



Централна кооперативна банка АД Скопје

ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА И РАЗВОЕН ПЛАН
за 2025 година на
Централна кооперативна банка АД Скопје

март, 2025 година

Содржина

I. ВОВЕД.....	3
II. МАКРОЕКОНОМСКИ ПРОЕКЦИИ	4
III. ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА.....	4
1. ДЕФИНИРАЊЕ ПОЛИТИКИ И ЦЕЛИ	5
2. МЕРКИ И АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ И ЗАДАЧИТЕ	6
2.1. Служба за внатрешна ревизија.....	4
2.2. Служба за контрола на усогласеноста за работењето со прописите	4
2.3. Одговорен за сигурност на информативниот систем (ОСИС).....	7
2.4. Служба за спречување перење пари и финансирање тероризам	8
2.5. Дирекција за човечки ресурси	8
3. РЕСОР РИЗИЦИ.....	10
3.1. Дирекција за анализа и управување со кредитниот ризик Error! Bookmark not defined.	11
3.2. Дирекција за кредитна администрација.....	11
3.3. Дирекција за правни работи	11
3.4. Дирекција за анализа и управување со ризиците	13
4. РЕСОР БИЗНИС.....	15
4.1. Дирекција за банкарски услуги на население	15
4.2. Дирекција за банкарски услуги на правни лица	16
4.3. Дирекција за финансиска контрола	17
4.4. Дирекција за парични пазари и ликвидност	18
5. РЕСОР ОПЕРАЦИИ	19
5.1. Служба за методологија	20
5.2. Дирекција за информатички технологии	20
5.3. Дирекција за платни системи и операции	20

I. ВОВЕД

Деловната политика и развојниот план на Централна кооперативна банка АД Скопје (во понатамошниот текст: *Банката*) е документ во кој е презентираан развојниот тренд на Банката во насока на исполнување на стратешките цели на Банката, притоа земајќи ги предвид новонастанатите состојби во макроекономското опкружување. Во овој документ поединечно се дадени мерките и активностите на одделните организациски единици на Банката коишто треба да доведат до реализирање на деловните и развојните цели на Банката.

Нашата визија е да станеме една од подобрите средни банки во РМ и да бидеме сигурен и конструктивен партнер на секој наш клиент.

Нашата мисија е да креираме трајни врски со нашите клиенти и подлабоко да навлеземе на македонскиот пазар преку финансирање мали и средни претпријатија и физички лица, како и понуда на современи финансиски услуги кои ги исполнуваат највисоките професионални стандарди, притоа стремејќи се да одржуваме позитивна и стимулативна работна атмосфера, да ги поттикнуваме иницијативите и да ги наградуваме реалните резултати и успеси.

I. МАКРОЕКОНОМСКИ ПРОЕКЦИИ

Глобалниот економски раст⁴ благо би забрзал, и од 3,2% во 2024 година, би се искачил на 3,3% во 2025 и 2026 година, во услови на намалување на инфлациските притисоци и поповолни глобални финансиски услови. Притоа, во споредба со октомвриските проекции, очекувањата за растот во 2025 година се само благо ревидирани нагоре за 0,1 п.п., додека за 2024 година и 2026 година се непроменети. Инфлацијата⁵ и натаму би се намалувала, малку побрзо од претходно очекуваното, со што во 2025 и 2026 година би се свела на 4,2% и 3,5%, соодветно, во услови на намалување на притисоците на пазарот на труд и пад на цените на енергијата¹.

Во еврозоната, којашто е нашиот најзначаен трговски партнер, економската активност во третото тримесечје од 2024 година бележи благ годишен раст од 0,9% (раст од 0,6% во претходното тримесечје). Притоа, забрзувањето на растот е резултат главно на значително послабиот пад на бруто-инвестициите, а во мал дел и на попозитивниот придонес на јавната потрошувачка. Зголемувањето на несигурноста кај потрошувачите придонесува за помал раст од очекуваниот, што придонесе за надолна корекција за 2024, 2025 и 2026 година во декемвриските проекции на ЕЦБ. Така, за 2024 година се очекува економски раст на еврозоната од 0,7% и негово постепено забрзување на 1,1% и 1,4% во 2025 и 2026 година, соодветно⁷. За 2027 година се очекува стабилизација на растот на 1,3%. Движењата на пазарот на труд во еврозоната се главно стабилни, имајќи предвид дека стапката на невработеност во првите два месеца од четвртиот квартал е иста како и во претходниот квартал, на историски најниско ниво од 6,3%. Годишната стапка на инфлација во еврозоната во четвртиот квартал на 2024 година во просек изнесува 2,2%, еднаква со остварената во третиот квартал. Со последните декемвриски проекции на ЕЦБ, под влијание на очекуваното постојано намалување на ценовните притисоци на енергијата, е направено мало надолно ревидирање на очекуваната стапка на инфлација за 2024 и 2025 година, којашто би изнесувала 2,4% и 2,1%, соодветно, додека за 2026 година оцената е непроменета (1,9%). За 2027 година е проектиран ценовен раст од 2,1 на среден рок.²

Македонската економија има висок степен на трговска отвореност и како таква е под силно влијание на меѓународните трговски текови и политики, а посебно на тековите од еврозоната, имајќи ги предвид тековите во Германија, како најголем трговски партнер.

Податоците за бруто-девизните резерви за четвртото тримесечје се подобри од очекуваните според октомвриските проекции, со што за целата 2024 година тие остварија повисок раст од очекуваниот.

Македонски банкарски систем - и во третиот квартал од 2024 година окружувањето во коешто работат банките се одликуваше со постепена стабилизација на ценовниот раст и поволен девизен пазар, но и понатаму постојат ризици и неизвесност, главно, поврзани со надворешното окружување во услови на геополитички превирања главно поврзани со војната во Украина и на Блискиот Исток. Во такви околности, Народната банка продолжи со постепено нормализирање на

¹ НБРСМ „Најнови макроекономски показатели“, февруари 2025 година

² НБРСМ „Најнови макроекономски показатели“, февруари 2025 година

монетарната политика, кога во два наврата ја намали основната каматна стапка и дојде до ниво на 5,5%.³

Во четвртото тримесечје од 2024 година, кредитната активност на банкарскиот сектор се засили во однос на претходниот квартал, движење коешто е карактеристично за кредитниот пазар на крајот на годината. Забрза и годишниот раст на вкупните кредити којшто на крајот на ова тримесечје изнесува 11,2%, посилно од очекувањата според октомвриската проекција (7,5%). Кредитната активност беше поддржана и од растот на изворите на финансирање. Имено, во последниот квартал беше забележан засилен квартален раст и кај депозитната база, што услови натамошно забрзување на годишниот раст на депозитите, кој достигна 11,4%, што е над очекувањата за крајот на годината според октомвриската проекција (7,9%). Притоа, и натаму се бележат поволни придвижувања од аспект на рочната и валутната структура на штедењето (раст на денарските и долгорочните депозити), одразувајќи ги ефектите од мерките преземени од страна на Народната банка и стабилизирани очекувања на економските субјекти.⁴

Централна кооперативна банка АД Скопје во услови на неизвесно економско окружување, забави со кредитниот раст со цел да ги сведе ризиците на минимум. Достигна вкупна актива од близу 212 милион евра и со 31.12.2024 година се најде во групата на мали банки. Во следниот период планиран е пораст на изворите на средства со што ќе цели кон една од своите најзначајни стратешки цели – да влезе и да се одржи во групата на средни банки.

II. ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА

1. ДЕФИНИРАЊЕ ПОЛИТИКИ И ЦЕЛИ

Централна кооперативна банка АД Скопје во услови на неизвесна економско окружување, забави со кредитниот раст со цел да ги сведе ризиците на минимум. Со пораст на нето – кредитите во однос на претходната година, достигна вкупна актива од близу 212 милиони евра и со 31.12.2024 година се најде во групата на мали банки.

При утврдување на основните цели на Банката за 2025 година, Централна кооперативна банка АД Скопје ќе настојува:

1. да одржи висок квалитет на кредитното портфолио и задоволително ниво на покриеност со резервации;
2. да оствари пораст на нето-кредитите за 8%
3. да оствари пораст на депозитите на други комитенти за 9%
4. да одржи задоволителен степен на ликвидност;
5. да ги одржи ризичните позиции во рамките на лимитите утврдени од страна на НБРСМ;
6. да оствари поврат на просечна актива (POA) од околу 0.40%;
7. да оствари поврат на просечен капитал (POE) од околу 3.75%;
8. да го намали учество на оперативните трошоци во вкупните приходи

³ НБРСМ „Извештај за ризиците во банкарскиот систем во третиот квартал од 2024 година“

⁴ НБРСМ „Квартален извештај“, февруари 2025 година

2. МЕРКИ И АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ И ЗАДАЧИТЕ

За успешна реализација на поставените деловни и финансиски цели, во 2025 година, ќе се преземат конкретни мерки и активности во рамки на сите сегменти од работењето, кои ги опфаќаат сите организациски единици во Банката.

2.1. Служба за внатрешна ревизија

Процесите, системите и активностите на Банката се изложени истовремено на бројни ризици со различно значење и влијание, и истите претставуваат предмет на проверка од страна на Службата по одделни организациони/деловни единици и/ или процеси. При извршувањето на своите активности, примарните цели на Внатрешната ревизија се насочени кон обезбедување независна и објективна оценка на адекватноста и ефикасноста на системите за внатрешна контрола, оценка на спроведувањето на политиките за управување со ризиците, оценка на поставеноста на информативниот систем, оценка на точноста и веродостојноста на трговските книги и на финансиските извештаи, проверка на точноста, веродостојноста и навременоста во известувањето согласно со прописите, следење на почитувањето на прописите, етичкиот кодекс, политиките и процедурите и оценка на системите за спречување перење пари и оценка на услугите што Банката ги добива од друштвата за помошни услуги.

Активностите на Внатрешната ревизија ќе бидат насочени и кон обезбедување независни и објективни консултантски услуги на менаџментот на Банката, примарно во однос на унапредување на системите за управување со ризици, системот на интерни контроли и корпоративното управување.

За остварување на своите цели и извршување на своите активности, Внатрешната ревизија изготви Годишен план за 2025 година кој беше усвоен на 199-тата седица на Надзорниот одбор на Банката, одржана на ден 27.01.2024 година. Ревизорските ангажмани, Внатрешната ревизија ќе ги спроведува согласно со усвоениот Годишен план за 2025 година, кој може да биде дополнуван во зависност од барањата на менаџментот и индикации за злоупотреби и измами.

Годишниот план за 2025 година е изработен користејќи пристап базиран на ризици преку оценка на видот и нивото на ризици на кои се изложени одделните деловни активности, процеси и системи во Банката, земајќи ги во предвид барањата на Меѓународните стандарди за вршење на внатрешна ревизија и најдобрите практики.

При дефинирање на планот за ревизија во предвид се земени и расположливоста на човечките ресурси со кои располага внатрешната ревизија т.е. број на вработен лица во Службата во декември 2024 година.

При изработката на Годишниот план земени се во предвид и воведувањето на нови активности, производи, процеси, системи и иновации, како и ризиците кои произлегуваат од новите активности поврзани со истите, промената во организационата поставеност т.е. структура, промената на окружувањето, унапредувањето на информативните системи и сл. Исто така, земени се во предвид обемот, природата и фреквенцијата на задачите што треба да се извршат, времето од последната ревизија и мислењето издадено од внатрешната ревизија и други

регулаторни органи, невообичаените и некарактеристични активности и други податоци и информации. На крајот, наведени се и други задачи, давањето совети и мислења по одредени прашања, обука на нови вработени. Во текот на 2025 година ќе се изврши ревидирање на интерните акти на Службата и усогласување со новите меѓународни стандарди за интерна ревизија кои стапија на сила со 01.01.2025 година.

Годишниот план на Службата ќе се спроведува во согласност со принципите и стандардите на внатрешната ревизија, кодексот на етика и стандардите за професионално однесување, законската и подзаконската регулатива и интерните акти, со вклучување на можноста за факторот изненадување. Процесите, системите и активностите на Банката се изложени истовремено на бројни ризици со различно значење и влијание, и истите претставуваат предмет на проверка од страна на Службата по одделни организациони/деловни единици и/ или процеси.

Врз основа на резултатите добиени од извршената проценка на видот и степенот на ризиците на кои се изложени поодделните деловни активности, процеси и системи во банката (согласно Методологијата за изработка на Годишен план), Службата во текот на 2025 година ќе изврши оценка на почитувањето на воспоставените политики и процедури за управување со ризици на кои е изложена банката, непосредно преку ревизија на управувањето со кредитниот ризик, управувањето со ликвидносниот ризик, корпоративното управување преку почитување на политиката на наградување, управувањето со каматниот и стратемскиот ризик на кој е изложена банката, сигурноста на информативниот систем, ризикот од перење пари и финансирање на тероризам. ПКР тестот ќе биде дел од надзор на внатрешната ревизија како сегмент од сигурноста на информативниот систем на Банката. Ќе биде опфатени и оперативното работење на поодделни организациони единици.

Имено, како дел од оперативното работење на филијалите ќе бидат опфатени сегменти од перење пари и финансирање ризик и други ризици на кои е изложена банката при деловното работење на филијалите и останатите организационите единици опфатени со планот за ревизија, како и активности во делот на платниот промет во земјата и странство, вклучително и оперативниот ризик на кој е изложена банката во секојдневното оперативно работење.

2.2. Ресор специјализирани compliance функции по области-AML, Core Compliance ,IT

Дирекција за контрола на усогласеност на работењето на Банката и спречување финансирање тероризам СППФТ и ОСИС

2.2.1. Служба за контрола на усогласеноста за работењето со прописите

Активностите на Службата за контрола на усогласеност на работењето на Банката со прописите за 2025 година се со основен фокус на усогласување на работењето на Банката со важечката регулатива и заштита и елиминирање на последиците кои можат да се јават како резултат на непочитување и неправилна примена на важечката регулатива.

Во текот на 2025 година, оваа цел ќе се остварува преку следните активности:

1. Подготвен план на активности за 2025 година на Службата за контрола на усогласеност на работењето на Банката со прописите, усвоен од страна на Управниот одбор;

2. Следење и проучување на прописите кои се однесуваат на целокупното работење на Банката;
3. Информирање на членовите на Управниот одбор на Банката и раководните лица на организациските делови во Банката за актуелната законска регулатива, промените на истата и насоки за нивно имплементирање во интерните акти;
4. Анализа на повратните информации од организациските делови за постапување по новите и изменетите прописи од законската и подзаконската регулатива;
5. Анализа на дел од мерливите и немерливи ризици, од аспект на почитување на законските, подзаконските и интерните акти;
6. Следење на постапувањето на Банката во однос на временските рокови за имплементирање на промените во регулативата во интерните акти и практиката на Банката
7. Оценување на усогласеноста на Банката при воведување на нов производ/услуга или модифицирање постоечки производ;
8. Обука на вработените за ефикасно спроведување на усогласеноста на работењето на Банката со прописите;
9. Редовно информирање на Надзорниот и Управниот одбор

2.2.2. Одговорен за сигурност на информативниот систем (ОСИС)

Годишниот план на активности на Одговорниот за сигурност на информативниот систем на Централна Кооперативна банка АД Скопје за 2025 година е изготвен во согласност со Одлуката на Народната банка за методологија за сигурност на информативниот систем на Банката, најдобрите интернационални практики од информативна сигурност во банкарството и други интерни акти на Банката во областа на сигурност на информативниот систем.

Дополнително, Планот на активности на ОСИС за 2025 година е усогласен со Терминскиот акционен план по извршената анализа на ризици на ИС за 2024-та година. Планот на активности за 2025 година ќе биде тековно дополнуван во зависност од развојот на информативниот систем и измените во работењето.

Годишниот план на активности на Одговорниот за сигурност на информативниот систем на Централна кооперативна банка АД Скопје за 2025 година ги содржи следниве активности:

1. Оперативни контроли на сигурноста на информативниот систем;
2. Анализа и оценка на ризиците по ИС и подигнување на нивото на подготвеност при напади од дигитален простор;
3. Усогласување со важечките законски прописи;
4. Обуки на вработените за сигурност на информативниот систем;
5. Изработка на нови политики, правилници, процедури и ревизија на постоечките;
6. Проекти од областа на сигурноста на информативниот систем;
7. Имплементација на системи и контроли за заштита на информативниот систем;
8. Соработка со внатрешна и надворешна ревизија во областа на информативна сигурност;
9. Тестирање на плановите за континуитет во работењето.

2.2.3 Служба за спречување перење пари и финансирање тероризам

Со цел за превземање на мерки, дејствија и постапки заради откривање и спречување на перење пари, поврзани казниви дела и финансирање на тероризам, согласно

законската регулатива, планираните активности на Службата за спречување перење пари и финансирање тероризам (Службата) во 2025 година ќе бидат насочени кон:

1. Континуирано следење на законската и подзаконската регулатива од областа на спречувањето перење пари и финансирањето тероризам, усогласување на интерните акти со истата и нивно спроведување при извршувањето на активностите на Банката;
2. Ревидирање на интерните акти и проценка на ризик согласно националната проценка на ризик, укажувањата од регулаторните органи и потреба од ревидирање согласно уочени недостатоци, односно потреба од унапредување на истите за подобрување и надградување на процесот за спречување на перење пари и финансирање на тероризам (ПП/ФТ) во Банката;
3. Постојан мониторинг и анализа на клиенти и трансакции во Банката заради детектирање сомнителни активности на клиенти и сомнителни и невообичаени трансакции согласно законската регулатива и утврдените индикатори за сомнителност;
4. Редовно известување на органите на управување на Банката за работата на Службата и предложени и реализирани мерки и активности;
5. Известување за работа на Службата (на квартално и годишно ниво) до Дирекција за спречување перење пари и финансирање тероризам во ЦКБ АД Софија;
6. Учество во изготвување на Проценка од ризик од ППФТ на ниво на Групација ЦКБ;
7. Соработка со надворешни органи и институции вклучени во активности од областа на спречување перење пари и финансирање тероризам и доставување на извештаите пропишани со регулативата во предвидените рокови;
8. Континуирано следење, проценка и утврдување на нивото на ризик од перење пари и финансирање тероризам и превземање активности за одржување на ризикот од ПП/ФТ на ниско ниво;
9. Изработка на планови за обуки на вработените во Банката и внатрешни контроли, нивно организирање и реализирање, со цел соодветно спроведување на процесот на спречување перење пари и финансирање тероризам во Банката, согласно законската регулатива;
10. Примена и унапредување/надградување на AML-софтверот за автоматска поддршка на процесот на спречување перење пари и финансирање тероризам, како и активности околу имплементација на законските измени во врска со измена на шифрите на плаќање;
11. Навремено доставување на законски пропишани извештаи и одговори на дополнителни барања до регулаторните органи (НБРСМ и УФР), како и до останатите државни институции со кои Банката има склучено меморандуми за соработка, како што се: Управа за финансиска полиција, Основно Јавно Обвинителство, Царинска Управа и Државна Комисија за спречување на корупција;
12. Активности во врска со постапувањето по препораките/наодите од регулаторни органи и Внатрешната контрола на Банката;
13. Учество на вработените во Службата на организирани обуки/семинари од областа на спречување перење пари и финансирање тероризам, со цел за

континуирано усовршување и напредување на знаењата и вештините во оваа област.

2.3. Дирекција за човечки ресурси

Дирекцијата за човечки ресурси своите активности во наредната 2025 година, ќе ги насочи кон:

1. унапредување на политиката за наградување на вработените;
2. унапредување на организациската поставеност на Банката;
3. усовршување на процесот на селекција и регрутација на нови вработени во Банката со цел да се обезбеди најсоодветен стручен кадар;
4. организирање на практична обука на студенти и млади лица без работно искуство со цел овозможување на истите да научат дел од практичните аспекти од банкарското работење;
5. унапредување и усовршување на целокупниот HR-информатички систем за да може да одговори на модерните барања на HR-процесите во Банката, како и да овозможи поефикасно функционирање на Дирекцијата за човечки ресурси;
6. континуирано унапредување на процесите во Дирекцијата за човечки ресурси за да може брзо и ефикасно да одговори на зголемениот обем на работа во Банката.

3. РЕСОР РИЗИЦИ

3.1 Дирекција за анализа и управување со кредитниот ризик

Спроведувањето на кредитната политика на Банката се врши од страна на Дирекцијата за анализа и управување со кредитниот ризик.

Дирекцијата како организациски дел е директно вклучена во спроведувањето на Политиката за кредитна активност на Банката преку утврдување, одобрување и раководење со кредитниот ризик, управување со одобрените кредитно-гаранциски инструменти како производи на Банката.

Дирекцијата врши формирање нови акти, како и ревидирање, дополнување и надградување на постоечките акти, кои го регулираат редовното работење, а со нив ги дефинираат областите на дејствување и постапките при разгледување на кредитните барања.

Во иднина плановите за развој на Дирекцијата предвидуваат:

1. Воспоставување на автоматизирани системи за мониторинг и известување;
2. Стимулирање на процесите за одобрување кредити преку централизација на информации;
3. Скратување на временскиот рок за обработка на кредитни барања преку дигитализација;

4. Редовна ревизија на интерните акти за усогласеност со законските регулативи;
5. Поттикнување на размена на знаења и најдобри практики преку внатрешни конференции;
6. Унапредување во континуитет на соработката со Дирекцијата за правни работи, Дирекцијата за кредитна администрација, Дирекција за анализа и управување со ризични изложености, Дирекцијата за банкарски услуги за население и Дирекцијата за банкарски услуги за правни лица, како и на соработката со останатите дирекции на Банката;
7. Унапредување на извештаите кои се изготвуваат и доставуваат до надлежните органи на Банката;

3.1. Дирекција за кредитна администрација

Дирекцијата за кредитна администрација функционира како позадинска дирекција за сите операции поврзани со исплата на кредити, делумно или целосно затворање на кредити и системска промена на параметри на веќе одобрени кредити.

Со спроведување на дополнителни обуки, едукации и доекипирање на човечките ресурси во Дирекцијата, се планира унапредување на процесите на администрирање на кредитните партии преку:

1. дополнување и ажурирање на интерните правила и процедури, со цел зголемување на ефикасноста на процесот на одобрување и управување на кредити;
2. подобрување на целокупниот процес на верификација со цел почитување на сите законски процедури и интерни политики на Банката;
3. континуирано унапредување на процесите на тековно следење на активните кредитни партии, проценки на можните ризици;
4. континуирано консултирање и анализирање со дирекциите за ИТ и методологија во врска со имплементираното дополнително системско решение со кое се овозможи забрзување на целокупниот процес на верификација и кое придонесат за зголемена контролата врз архивираната документација.

3.2. Дирекција за правни работи

Во рамки на утврдените надлежности, Дирекцијата за правни работи, во текот на 2025 година, ќе ги презема следните активности:

1. изготвување нова и ревидирање на постоечката интерна регулатива со цел да се унапреди управувањето на активностите во своја надлежност и истовремено во континуитет да се врши усогласување со законска и подзаконска регулатива;
2. постојано следење измени во регулативата и банкарската практика за формите на воспоставување најразлични видови обезбедување и давање предлози за нивно имплементирање;
3. изготвување одговори на барањата за правно мислење во врска со доставената документација, прилог на кредитните барања, а за предметите

- на обезбедување, со оценка на постоење или непостоење на правни пречки за воспоставување на обезбедувањето – залог;
4. учество во изготвувањето нови поединечни договори за новите или за модифицираните производи, како и ревидирање на постоечките со цел минимизирање на ризиците, во заедничка соработка со останатите надлежни дирекции;
 5. воспоставување заложно право врз прифатените обезбедувања, за одобрените кредитни барања од надлежните органи;
 6. унапредување на процесот на изготвување на правните акти за покренување на инструментите за присилна наплата на нефункционалните побарувања - ќе се изготват или унапредат процедури и правилници за извршување, следење и мерење на активностите кои произлегуваат од овие процеси, ќе продолжи почитувањето на временски рокови за составување, поднесување тужби, одговор на тужби, жалби и други документи во правниот промет;
 7. изработување на сите видови договори (за дело, за соработка, продажба, закуп, залог, компензација, цесија и други) за потребите на Банката, ги изготвува и ажурира, се грижи и одговара за нивно соодветно чување и следење;
 8. ги следи објавените огласи за отворање на стечајна и ликвидациона постапка и се грижи за навремено пријавување на побарувањата во истите;
 9. застапување на Банката пред надлежни судови заради водење на судски постапки, постапки пред надлежни нотари, извршители и административни органи,
 10. во соработка со Дирекцијата за информатички технологии ќе продолжи процесот на електронско следење на статусите на тужбените предмети и постапките за извршување кај нотар и извршител.
 11. унапредување на системот на известување до Управниот и Надзорниот одбор преку пофреквентни и посодржински извештаи, во соработка со останатите дирекции, особено Дирекцијата за информатички технологии;
 12. наплата на тужбените побарувања со ажурирање на предметите со писмени ургенции и непосредни контакти со надлежните органи и институции пред кои се поведени постапки за наплата;
 13. усогласување договори, одлуки и други интерни акти со законските и интерните акти;
 14. во согласност со Законот за трговски друштва и Законот за банките ќе продолжи да ги регистрира сите промени во Централниот регистар, во Трговскиот регистар при ЦРМ и ќе ја известува НБРМ за сите настанати промени во Банката кои се предмет на запишување во ЦРМ и останатите;
 15. одржување и унапредување на процесот на софтверска поддршка за евиденција, ажурирање и известување по судските предмети на Банката и против Банката, во директна соработка со Дирекцијата за информатички технологии;
 16. развивање на управувањето за водење стручна и целокупна административна работа околу подготовки на седници на Собрание на акционери на Банката, Надзорниот одбор, Управниот одбор, Одборот за ревизија и Кредитниот одбор и изготвување записници, одлуки, заклучоци и препораки од седниците;

17. изготвување и доставување извештаи на месечно ниво до Управниот одбор на Банката за целокупното работење на Дирекцијата за правни работи;
18. ќе врши активности поврзани со прибирање податоци и информации за можен судир на интереси, по претходно обезбедени податоци и информации од Дирекцијата за анализа и управување со ризикот и Дирекцијата за анализа и управување со кредитниот ризик и сите организациски единици, кои директно или индиректно идентификуваат потенцијален или конкретен судир на интереси, кои се извршуваат од страна на лицата вработени во Дирекцијата за анализа и управување со кредитниот ризик и во Дирекцијата за правни работи;
19. интензивирањето и унапредувањето продолжи со тесна соработка со Службата за проблематични кредити во врска со текот и статусот на правните постапки за наплата на спорни и сомнителни побарувања на Банката;
20. унапредување во континуитет на соработката со Дирекцијата за анализа и управување со кредитниот ризик, Дирекцијата за банкарски услуги за население и Дирекцијата за банкарски услуги за правни лица, како и на соработката со останатите дирекции на Банката.

3.3. Дирекција за анализа и управување со ризиците

Во текот на 2025 година, како и досега, работењето на Дирекцијата за анализа и управување со ризици ќе биде насочено кон натамошно унапредување на системите за управување со ризиците со цел елиминирање или минимизирање на различните видови ризици и нивно сведување на ниво прифатливо за Банката.

Во Дирекцијата и понатаму ќе се врши континуирано следење, мерење и оценка на секој одделен ризик, ќе се даваат препораки за унапредување на работењето на Банката, во правец на усогласеност на средствата во активата и изворите во пасивата по рочност, валута, диверзификација по сектор, со цел постигнување нивна урамнотеженост за целосна и доследна имплементација на законската регулатива и интерните лимити за изложеност на ризик.

Во наредниот период, активностите на Дирекцијата за анализа и управување со ризици ќе бидат насочени кон следните :

1. активности околу идентификување, мерење и следење, контрола и известување за секој одделен ризик на месечна и на квартална основа,
2. ревидирање на воспоставените интерни акти (стратегии, политики, процедури, упатства) најмалку на годишно ниво со цел нивно усогласување со законската регулатива или нивно унапредување;
3. анализи на кредитните производи од аспект на почитување на законските и на интерно воспоставените лимити;
4. унапредување на моделите за класификација и оштетување, особено класификација на групна основа согласно имплементацијата на Одлуката за методологија за управување со кредитниот ризик (Сл.весник на РМ бр.149/2018);
5. утврдување на интерниот капитал на Банката согласно со насоките во Одлуката за методологија за управување со ризици (Сл. весник на РСМ

- бр.113/2019), во согласност со ризичниот профил на Банката, односно утврдување на потребното ниво на капитал за покривање на материјално-значајните ризици;
6. вршење стрес-тест анализи, вклучително и стрес тест во обратна насока и анализирање на добиените резултати, во правец на давање насоки и препораки за начинот на надминување на причините за евентуални негативни резултати;
 7. изработка на автоматизирани извештаи кои ќе се користат за оценка на ризиците во соработка со ИТдирекцијата и Датамакс;
 8. анализирање на воспоставениот процес на управувањето со кредитниот ризик, поради состојбата во домашната економија, предизвикана од инфлацијата, како и енергетската и воената криза;
 9. учество во креирањето или модификацијата на новите производи од аспект на оценката на ризиците кои ги носат тие производи;
 10. постојана едукација на вработените во Дирекцијата преку учество на екстерни обуки со цел доследна имплементација на прудентните регулативи на Базелската капитална спогодба во македонскиот банкарски сектор;
 11. постојана обука на сите вработени, особено новопримените за доследна примена на законската регулатива од областа на ризиците, особено делот за оперативен ризик,
 12. навремено и точно изготвување и доставување на сите регулаторни извештаи до регулаторните органи, како и извештаи до Управниот одбор и до Одборот за управување со ризици - на неделна, месечна, тримесечна и годишна основа;
 13. Унапредување на контролните точки согласно Одлуката за методологија за управување со кредитниот ризик (сл.весник на РСМ бр.57/2023), во врска со новата дефиниција на нефункционалната кредитна изложеност,
 14. Следење на почитувањето на барањата од Одлуката за макропрудентните инструменти за квалитетот на кредитната побарувачка од физичките лица
 15. Следење на измените во регулативата и нивно навремено имплементирање во работењето на Банката.

3.5 Дирекција за анализа и управување со ризични изложености

Во годината која следува, делувањето на Дирекцијата за анализа и управување со ризични изложености ќе биде насочено кон зајакнување на портфолиото. Навремено детектирање и рано предупредување на можни кредитни ризици е насока во која се движи Дирекцијата со цел спречување на влошување на кредитното портфолио.

Континуитетот во следењето на целокупната кредитна изложеност, ќе биде и оваа година на највисоко ниво. Имплементирање на законската регулатива во целокупното постапување и адаптирање на интерните акти со постоечката регулатива ќе биде курс за движење на Дирекцијата.

Активности кои се предвидени за периодот кој следува се:

1. Воспоставување на ранопредупредувачки систем со кој навремено ќе се детектираат проблемите при сервисирање на кредитните изложености.
2. Рано предвидување на можни последици од несоодветен пласман и изнаоѓање на соодветни решенија за надминување на комплексните ситуации.
3. Подигнување на нивото на наплата кај предметите за кои се води постапка за присилна наплата.
4. Изготвување на посебна анализа за секој поединечен предмет за кој се води постапка за присилна наплата, со цел да се изнајде решение за подмирување на обврските кои се предмет на присилна наплата.
5. Контакт со должниците за кои се водат постапки за присилна наплата, со цел да се изнајдат најсоодветни решенија за домирување на достасаните обврски.
6. Банката ќе превземе активности за продажба на досега преземените средства.

4. РЕСОР БИЗНИС

4.1. Дирекција за банкарски услуги на население

Дирекцијата за банкарски услуги на население ќе настојува и во 2025 година да го продолжи долгогодишниот воспоставен тренд на раст на кредитното портфолио во сегментот домаќинства. Со оглед на веќе извесната стабилизација на пазарните околности и засилената конкурентска борба, планирано е растот на кредитното портфолио да биде околу пазарниот просек. Имајќи ги во вид актуелните трендови на пазарот на капиталот, Банката ќе балансира во напорите да одржи бизнис кондиција која овозможува раст на активите, со истовремено поставување на низок апетит за превземање на ризици во кредитирањето. Иако се чини дека ризиците од глобалната економска криза стануваат попредвидливи и померливи, очекуваме ваквите пазарни околности силно да влијаат на способноста на банкарскиот сектор да се прилагодува на новите околности и ќе прават уште посилен притисок врз планираните деловни политики и цели за годината.

Дирекцијата ќе одржува високо ниво на мотивираност кај деловната мрежа и ќе се фокусира на натамошно подобрување на постоечката понуда на банкарски производи наменети за ритејл работење, зголемување на ефикасноста на процедурите во работењето и рекалибрирање на процесите во насока на подобра и побрза клиентска услуга.

Основната цел - раст на приходите, ќе треба да се постигне преку истовремена реализација на следните позиции: задржан висок квалитет на кредитното портфолио, задржување на пазарното учество, зголемено спознание за брендот, подобар квалитет на услугата и зголемена економска ефикасност. Посебен фокус ќе се посвети на:

1. Диверзифициран пораст на кредитното портфолио и на приходите од провизии;
2. Зголемување на географската покриеност и достапност до услугите;
3. Проширување на комплементарните услуги во листата на стратешки производи;
4. Зачувување на постоечкото портфолио на квалитетни клиенти
5. Раст продуциран со обезбедени кредити

6. Зголемено учество на картични продукти
7. Зголемен фокус на електронските сервиси;
8. Проширување на интерните и екстерните канали за комуникација и поддршка на клиентите;
9. Забрзување на процедурите и процесите во кредитирањето и зајакнување на контролните точки;
10. Зголемување на експертизата преку континуирани обуки;
11. Усовршување на модулот за мерење на успешност на деловни единици.

4.1.1. Скоринг-центар

Скоринг-центарот ќе продолжи со континуирани активности за калибрирање на моделот за определување и мерење на кредитниот ризик произлезен од профилот на клиентите. Притоа активностите ќе бидат насочени кон унапредување на тековното работење во согласност со измените и дополнувањата на листата на производи кои ќе бидат опфатени со анализа. Посебно внимание ќе се посвети на усогласување и редифинирање на процедурите и процесите, со цел да се овозможи подобра и побрза услуга. За таа цел се планира унапредување на модулот за скоринг со постојано зајакнување на организацијата на работењето во Службата, а со цел зголемување на ефикасноста и ефективноста на работењето. Службата ќе работи на постојано следење и зајакнување на интерниот контролен систем во процесот на прибирање и обработка на податоците врз основа на доставените документи, како и на нови обуки и доедукација на вработените.

4.1.2. Служба за картично работење

Со цел следење на конкуренцијата на пазарот и воведување производи за задоволување на потребите на клиентите, Банката ќе го зголеми работењето со картички преку следниве активности:

1. издавање дебитни картички за физички лица, Visa Debit, Debit Mastercard и премиум World Debit Mastercard безконтактни картички;
2. издавање кредитни (Mastercard Revolving, Mastercard Gold, Visa Revolving) безконтактни картички за физички лица;
3. издавање кредитни (Mastercard Business) безконтактни картички за правни лица;
4. ширење на ATM (банкомати) мрежа кои прифаќаат Mastercard и Visa картички;
5. воведување на безконтактно подигнување готовина на банкоматите;
6. поставување безконтактни ПОС-терминали кои прифаќаат Mastercard картички;
7. воведување на Visa direct услуга кај домашни трансфери на Visa debit картичките.

4.1.3. Маркетинг активности

Маркетинг-активностите ќе бидат во функција на задржување на постојните и привлекување нови клиенти, промовирање и воспоставување нови канали на пристап

на клиентите до производите и услугите на Банката, зголемување на спознанието за брендот Централна кооперативна банка АД Скопје, зголемување на транспарентноста, како и зголемување на активностите за подобрување на финансиската писменост на населението.

Маркетинг-активностите ќе се водат преку електронски медиуми преку кои ќе се реализираат промотивни кампањи за зголемување на имиџот на Банката и информирање на јавноста и целните групи со производите на Банката. Редовните активности ќе се спроведуваат преку тековна изработка на брошури, флаери, постери, како и редовно ажурирање на содржината на интернет-страницата на Банката и нејзините социјални мрежи.

Банката ќе настојува да ја зголеми маркетиншката покриеност на пазарот во 2025 година, преку проширување на обемот на соработка со неколку медумски компании кои имаат најголем пазарен удел.

4.2. Дирекција за банкарски услуги на правни лица

Дирекцијата за банкарски услуги на правни лица во 2025 година ќе вложи интензивни напори за зголемување на кредитните активности и одржување на квалитетот на кредитното портфолио, преку:

1. Активна промоција на банкарските услуги за правни лица,
2. Воведување на промотивни услови,
3. Подобрување и усовршување на палетата на кредитни производи наменети за правни лица,
4. Квалитетна услуга за постоечките и новите клиенти на банката,
5. Редовна комуникација со постоечките клиенти на банката и задоволување на нивните потреби,
6. Активен мониторинг врз постоечките кредитокорисници за нивната кредитна способност и навремено сервисирање на обврските.

4.3. Дирекција за финансиска контрола

Дирекцијата за финансиска контрола го обединува работењето на Службата за сметководство и Служба за менаџерска контрола.

4.3.1. Служба за сметководство

Во согласност со деловните цели на Банката, активностите во Службата за сметководство ќе бидат насочени кон унапредување на контролните активности и следење на измените и дополнувањата на сметководствената и даночната регулатива, со цел правилен сметководствен исказ на деловните настани и навремени и објективни финансиски податоци. Посебно внимание во 2025 година ќе се посвети на имплементацијата на новините во доменот на обелоденување на финансиски податоци, како и поддршка во имплементацијата за највените регулаторни измени на условите за пренос од редовните кон сметките за евидентирање на нефункционални изложености.

За таа цел планира:

1. тесна соработка со Дирекцијата за анализа и управување со ризици и Дирекцијата за информатички технологии
2. обуки и едукација во врска со тековните измени и дополнувања на сметководствената и даночната регулатива во работењето;
3. унапредување на сметководствените контролни извештаи со цел унапредување на работењето и подобрување на ефикасноста;
4. ревидирање и поедноставување на процедурата за одобрување на трошоци
5. перманентна контрола на евиденцијата на трошоците по видови;
6. постојано следење и унапредување на организацијата на процесот на евидентирање со цел зголемување на ефикасноста и ефективноста на работењето;
7. постојано следење и унапредување на интерниот контролен систем во процесот на прибирање и обработка на податоците врз основа на сметководствените документи;

4.3.2. Служба за менаџерска контрола

Во текот на 2025 година, Службата за менаџерска контрола ќе се посвети на изработувањето и автоматизацијата на измените во регулаторните извештаи за потребите на Народната банка, но и за матичната банка, како и на извештаите неопходни за понатамошни анализи за работењето на Банката.

Оваа служба го опфаќа редовното следење на исполнувањето на деловната политика и финансискиот план на Банката, како и изготвувањето анализи и вертикално известување со цел овозможување квалитетни информации кои ќе претставуваат основа за унапредување на понатамошното менаџерско одлучување.

Како позначајни активности за 2025 се издвојуваат:

1. континуирано унапредување на процесот за автоматизација на контролните извештаи преку користење на помошни апликации, самостојно параметрирање на извештаи, а со цел подобра контрола и осигурување на точност во известувањето до регулаторните органи и Раководството на Банката;
2. следење на промената на регулативите, унапредување на процедурите и упатствата за изготвување извештаи кон регулаторните органи;
3. автоматизирање на системот за планирање во сите сегменти на работење на Банката, како и детално известување за отстапувањата од планот;
4. континуирана обука и едукација на вработените во Службата, пред сè во насока на самостојно параметрирање на извештаите.

4.4. Дирекција за парични пазари и ликвидност

4.4.1. Ликвидност и финансиски пазар

Во делот на ликвидноста, ќе се преземаат активности за исполнување на законските и интерните обврски на Банката и барањата на клиентите. Тие се:

1. управување со оперативната ликвидност (преку исполнување на обврската по основ на задолжителна резерва во денари во согласност со регулативата и актите на Банката, пласирање на вишокот денарски ликвидни средства во благајнички записи на НБРМ и во државни хартии од вредност, учество во развојот на секундарниот пазар на државни хартии од вредност, благајнички записи и репо-трансакции, купопродажба на странски ефективни средства за

плаќање, купопродажба на денарски и девизни депозити во земјата и во странство и чување на девизните средства во првокласни странски банки, во валути и на рокови кои ќе обезбедат соодветна сигурност и минимизирање на обврски за депозити на Банката во странски банки врз основа на негативна камата за сметките на Банката во EUR валута и трошоците за останатите ностро сметки на Банката;

2. управување со валутниот ризик на оперативно ниво преку одржување на валутната структура на девизните средства која, во зависност од движењето на курсевите на странските валути, ќе овозможи остварување позитивни курсни разлики, и
3. одржување, односно зголемување на учеството на девизниот пазар во Република Македонија и задржување и привлекување на клиентите преку формирање прифатливи купопродажни курсеви.

Во доментот на депозитното работење со правни лица, активностите на Банката ќе бидат насочени кон одржување на постојната депозитна база и континуирано привлекување нови депозити и депоненти. Приоритетни цели се: подобрување на карактеристиките на депозитните производи и воведување на повеќе нови конкуренти производи со цел зголемување на понудата на услуги на Банката и опфаќање на повеќе целни групи на клиенти. Ќе се врши активно следење на пазарот и флексибилно реагирање на промените, особено во делот на каматни стапки и на основната каматна стапка на НБРСМ.

4.4.2. Служба за трезорско работење

За поголема ефикасност на трезорското работење во Банката, во идниот период ќе се преземаат следните активности:

1. обезбедување на ефикасен и сигурен транспорт на готовина за трезорите и експозитурите на Банката со ангажирање овластена агенција за транспорт на готовина;
2. контрола на готовина во банкоматите преку редовни месечни пописи;
3. континуирано изнаоѓање можности за намалување на ризиците и зголемување на ефикасноста во доменот на трезорското и готовинското работење;
4. зголемување на бројот на издадени сефови на правни и физички лица;
5. постојано ревидирање на благајничките максимуми на благајните и трезорите со цел дефинирање оптимален износ на готовина.

5. РЕСОР ОПЕРАЦИИ

5.1. Служба за методологија

Службата за методологија во идниот период планира да ги преземе следните активности поврзани во нејзината област, и тоа:

1. Нови функционалности во Банкарскиот информативен систем за усовршување и унапредување на работните процеси;
2. финализирање на веќе започнати проекти, тестирање, имплементација на нови модули во Банкарскиот информативен систем;
3. ажурирање на процедури и инструкции за извршувањето на банкарските операции поради промена на законска регулатива и технологии за работа;
4. изнаоѓање баланс помеѓу функционалноста на банкарскиот систем и барањата на деловната страна со цел оптимизирање на процесите;
5. поставување на процесите од идеја до реализација (воведување нови производи, усовршување на веќе постоечките), пред сè, водејќи се од аспект на нивна финансиска оправданост;
6. ангажираност и посветеност во обука на кадри во делот на кредитна анализа и контрола на податоци.

5.2. Дирекција за информатички технологии

1. Автоматизиран бекап на сервери.
Банката ќе воведо нов автоматизиран процес на бекап на податоци и ново решение за заштитни копии на критичните податоци. Ќе се воспостави процес со цел проверка на интегритетот на направените копии и решението ќе содржи метод 321 за сигурносни копии.
2. Миграција на нова продукциска околина
Набавка и имплементација на нова хардверска околина и миграција на базата од Oracle 11g на 19c. Нова хардверска околина со нови податочни уреди сториџ со брзина на запишување на податоци поголема од постоечката. Нови надградби на софтвер согласно заштита од напредни високоризични закани кон дигиталниот простор.
3. Имплементација на апликативни решенија
Изработка, доработка и имплементација на апликативни решенија, согласно со потребите на организациските делови на Банката при воведување нови производи и услуги.
4. Имплементација на AntiFraud решение
Освен тоа заради усогласување со точките 31 и 32 од Одлуката за методологијата за сигурност на информативниот систем на банката објавена во Службен весник бр. 78 од 01.05.2018 година минатата година беше иницирано барање понуди за AntiFraud решение. Оваа година AntiFraud решението ќе биде имплементирано, моментално е ставено на тест околина.
5. Унапредување на мрежна инфраструктура
Планирано е да се изврши замена на core switch-еви и побарано е од телеком провајдерите да понудат решение за поврзаност на експозитурите со една или две редувантни линии. Ќе се одлучи за ново модерно решение со нова опрема со можност за port security или дополнителни L3 конфигурации. Побарани се и поголеми брзини на проток од сегашните 2Mbps.

6. Замена на стара опрема и убрзување на работни станици
Континуирано надградба на работните станици и набавка на нови согласно застареноста на ИТ опремата. Моментално есе изготвува нов акциски план на замена/надградба на ИТ опрема согласно инвентарната книга
7. Унапредување на евиденцијата и документацијата во Дирекцијата за ИТ
Планирано е да се изврши ревизија документацијата и да се подобри евиденцијата во ИТ со воведување на ИСО 27001 стандардизација на имплементација во водење на документацијата и придржување на истите тие стандарди.
8. Имплементација на нова VoIP телефонија
Телефонијата моментално е аналогна и планирано е да се модернизира согласно новите побарувања со дигитална. Потребно ќе биде набавка на нова телефонска централа која ќе биде дигитална и ќе ги намали постоечките трошоци на одржување и разговори.
9. Подобрување/надградба на системот за ревизорска трага
Ќе се подобри или надгради постоечкиот систем за ревизорска трага и ќе се воведат мониторинг на системите кој се дел од критичната инфраструктура.
10. Воведување на заштитни мерки
Ќе бидат воведени дополнителни мерки и набавки за заштита од напредни високо ризични закани (пример: Ransomware) ќе се изготви акциски план и имплементација на овие мерки.

5.3. Дирекција за платни системи и операции

5.3.1. Служба за платен промет во земјата

Согласно стратегијата на Банката за доследно следење на очекуваниот развој на платниот систем во Република Македонија, активностите на Службата за платен промет во земјата во наредниот период ќе бидат насочени кон реализација на следниве цели :

- Достапност, расположивост, сигурност и ефикасност во континуитет, на платниот систем на Банката, како интегрален дел од платниот систем во земјата ;
- Подигање и одржување на високо ниво на конкурентни производи и услуги кои Банката ги нуди во рамките на платниот систем на земјата, проширување и зголемување на постоечката клиентска база како основа за извршување на поголем обем на банкарски операции ;
- Оптимално зголемување на приходи и реализирање на прифатливо ниво на расходи од оваа банкарска активност ;
- Креирање на нови производи и услуги по барање на пазарот и клиентите на Банката како давател на платежни услуги ;
- Следење и усогласување на тарифникот на надоместоци за услугите во платниот промет во земјата на Банката во однос на останатите учесници на домашниот пазар;
- Интензивирање на постоечката кампања за промоција на системот на електронско банкарство на Банката и вклучување на што поголем број на клиенти на Банката во системот на електронско банкарство ;

- Референтно усогласување на работењето на Банката, со законската и подзаконската регулатива во Република Северна Македонија ;
- Воведување на нови и дополнување на постоечките политики, процедури и кориснички упатства кои се во домен на платен промет во земја;
- Едукација и информирање на вработените за ефикасно и сигурно извршување на банкарските операции во платниот промет во земјата и воспоставување на целосна координација со останатите деловни единици и дирекции во Банката ;
- Подобрување на перформансите на постоечкиот Банкарски интегриран информативен систем ;
- Постојана комуникација и размена на информации на Службата за платен промет во земја со сите други постоечки даватели на платежни услуги и учесници во платните системи во земјата ;

5.3.2. Служба за платен промет со странство

Во делот на платниот промет со странство, активностите на Службата во наредниот период односно за 2025 година ќе бидат насочени кон следното:

1. Координација и адаптација во делот за платен промет со странство во Банкарскиот интегриран информативен систем (БИИС) во согласност со измените кои ќе настанат со усвојување и примена на новиот Закон за платежни услуги и платни системи во текот на 2025 година;
2. Координација и имплементација на новиот задолжителен платен систем преку Единствената област за плаќања во евра - СЕПА (SEPA - Single Euro Payments Area) со кој се изедначуваат националните и прекуграничните плаќања во евра и кој е задолжител за имплементација од Октомври 2025 година;
3. Имплементација на новите стандарди за работа на SWIFT и интерниот Банкарски интегриран информативен систем (БИИС) согласно предвидените активности за 2025 година во согласност со новиот стандард за намената и форматот на пораките по стандардот ISO20022 кој е задолжител за имплементација од Ноември 2025 година;
4. Промоција на мобилната и електронската апликација и имплементација на нови продукти преку мобилно и електронско банкарство со можност за интеракција при вршење на кредитни прекугранични трансфери со странство (Налози со овластување за плаќање во странство, Налози за орочување на депозити, Нотификација за секоја трансакција и сл.);
5. Подобрување на ефикасноста во работењето со постојните клиенти, како и за привлекување нови клиенти за вршење на платниот промет со странство;
6. Контролен механизам при извршувањето на платниот промет со странство (приливи/одливи), вклучувајќи и платен промет во денари за нерезиденти со цел да се минимизираат оперативните грешки;
7. Ажурирање, ревидирање или доработка на постојните интерни процедури и упатства за работа;
8. Постојана обука на службениците на Банката за правилно користење на делот за девизните и денарските плаќања и наплати преку БИИС, како и за работа со апликацијата SWIFT;
9. Подобрување на перформансите и функционалноста на постојниот Банкарски интегриран информативен систем(БИИС);
10. Постојано ажурирање на Интернет-страницата на Банката во делот за платен промет со странство;
11. Други активности.

5.3.3. Служба за деловна мрежа

Активностите на Службата за деловна мрежа во текот на 2025 година ќе бидат насочени кон реализација на следниве цели:

1. Континуирано подобрување на клиентската услуга која ќе претставува основа за подобрување на резултатите во сите делови на банкарското работење;
2. Постигнување на ниво на клиентска услуга која ќе претставува компетитивна предност во висококонкурентниот банкарски сектор;
3. Задржување на високото ниво на доверба која ја имаат депонентите со цел продолжување на растот на депозити во сегментот физички лица и зголемување на депозитното портфолио во тековната година;
4. Подобрување на функционалните карактеристики на депозитните продукти кои ќе одговараат на потребите на клиентите како и проширување на понудата кон онлајн штедење;
5. Имплементирање на дополнителни контролни механизми за зголемена заштита и сигурност на клиентите;
6. Овозможување на можност на вработените во деловната мрежа за континуирана обука во различни сегменти во работењето како начин за нивен професионален раст и развој;
7. Ревидирање на интерните акти и политики и нивно усогласување со актуелните промени во делот на платежните системи;
8. Имплементирање на системски решенија кои ќе бидат во насока на исполнување на обврските од законските одредби од Законот за платежни услуги;
9. Поголемо користење на дигиталните канали како начин за комуникација и информирање на клиентите за сите нивни потреби;
10. Одржување на конкурентни тарифи со цел подобра понуда и зголемување на клиентската база;
11. Надградба на постојниот систем за оценување на резултатите од работењето на деловните единици;
12. Оптимизација на трошоците во деловната мрежа и зголемување на профитабилноста на деловните единици;
13. Понуда на производи и услуги кои ќе ги задоволат сите барања на клиентите од аспект на потреба од банкарски услуги;
14. Прилагодување на услугите и процесите со индивидуален пристап кон клиентите како одговор на специфичните барања на клиентите;
15. Воведување на иновации во процесите и услугите на Банката со цел следење на трендовите во банкарскиот сектор за технолошко усовршување на финансиските институции.

* * *

Мерките и активностите образложени во овој докуменет дополнително ќе се надополнуваат и ќе се приспособуваат кон новонастанатите услови во поширокото деловно опкружување, а во насока на остварување на предвидените деловни и развојни цели на Банката за 2025 година.

Претседател на Управен одбор
Неделин Валчев

Член на Управен одбор
Станимир Станчев

Член на Управен одбор
Орце Трајковски