

Точка на дневен ред: 8
Предлагач: **Управен одбор**

Материјал за Годишно собрание на акционери на НЛБ Банка АД Скопје

Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка во 2024 година

Управниот одбор на НЛБ Банка му предлага на Собранието на акционери на НЛБ Банка АД Скопје да го усвои следниот:

Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка во 2024 година

Во прилог:

- Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка во 2024 година;
- Предлог-одлука за одобрување на Годишниот извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка во 2024 година.

Скопје, мај 2025 година

Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје во 2024 година

Согласно Законот за Банки, Статутот на НЛБ Банка АД Скопје и Кодексот за корпоративно управување на Банката, Управниот одбор на Банката ја претставува и застапува Банката и раководи со нејзината работа.

Управниот одбор во 2024 година континуирано работеше во состав од 3 члена и тоа:

- Бранко Грегановиќ, Претседател на Управен одбор до 02.09.2024 година
- Тони Стојановски, Претседател на Управен одбор од 03.09.2024 година
- Петер Зелен, член на Управниот одбор
- Игор Давчевски, член на Управен одбор

Промена во состав на Управен одбор

На ден 07.06.2024 г-дин Бранко Грегановиќ, поднесе оставка од функцијата Претседател на Управен одбор на НЛБ Банка АД Скопје.

Неговиот мандат престана со денот на добивање на согласност од Гувернерот на НБРСМ за именување на нов Претседател на Управен одбор.

Имено на ден 03.09.2024 Народната Банка на Република Северна Македонија издаде Решение за издавање на претходна согласност за именување на Тони Стојановски за член на Управниот одбор на НЛБ Банка во времетраење од 2 години.

Мандатот на членовите на Управен одбор трае 4 години освен доколку НБРСМ не одлучи поинаку со Решението за издавање на претходна согласност.

Мандатите на актуелните членови на Управниот одбор се следните:

- Тони Стојановски, Претседател на Управен одбор = 2 години до 03.09.2026
- Петер Зелен, член на Управниот одбор = 4 години до 03.01.2026
- Игор Давчевски, член на Управниот одбор = 4 години до 02.01.2026

Со Одлука на Собранието на акционери на 05.09.2024 за измени и дополнувања на Статутот на НЛБ Банка АД Скопје, извршено е зголемување на бројот на членови на Управниот одбор од три на четири члена, поради започната постапка за именување на нов четврт член на Управниот одбор пред Народната Банка на Република Северна Македонија.

Имено, на ден 07.10.2024 година НЛБ Банка АД Скопје поднесе барање на претходна согласност за именување на г-ѓа Катерина Јанковиќ за четврти член на Управниот одбор на НЛБ Банка. Заклучно со 31.12.2024, постапката за именување сеуште беше во тек.

На ден 29.01.2025 година НБРСМ издаде Решение за издавање на претходна согласност за именување на г-ѓа Катерина Јанковиќ за член на Управниот одбор на Банката со мандат од 1 година до 29.01.2026 година.

Нова поделба на надлежности и промена на начин на застапување на Банката

Дополнително, соодветно на зголемувањето на бројот на членовите на Управниот одбор, се изврши и нова поделба на надлежностите помеѓу членовите на Управниот одбор на Банката, по одделни области од работењето, и тоа:

I. Претседател на Управен одбор – надлежен за областите: Главни извршни функции, Финансиски функции на управување и Функции на управување со корпоративно

банкарство, Помошници на Управниот одбор на Банката по области/сектори во негова надлежност, Советниците на Управниот одбор по област.

II. Член на Управен одбор – надлежен за област: Функции на управување со ризици, Помошници на Управниот одбор на Банката по области/сектори во негова надлежност, Советниците на Управниот одбор по област.

III. Член на Управен одбор – надлежен за област: Функции на управување со операции, Помошници на Управниот одбор на Банката по области/сектори во негова надлежност, Советниците на Управниот одбор по област.

IV. Член на Управен одбор – надлежен за област: Функции на управување со банкарство на мало, Помошници на Управниот одбор на Банката по области/сектори во негова надлежност, Советниците на Управниот одбор по област

Исто така, со промената на бројот на членовите на Управниот одбор се изврши промена и во кворумот за работа и за одлучување на Управниот одбор.

Со измената на Статутот на НЛБ Банка АД Скопје од 05.09.2024, предвидено е дека Банката ја застапуваат двајца членови на Управниот одбор од кои еден задолжително треба да биде претседателот на Управниот одбор. Во случај на негово отсуство, тој може да му го пренесе ова право само на некој друг член на Управниот одбор.

На ден 19.09.2024 година НБРСМ издаде Решение за издавање на претходна согласност за измените и дополнувањата на Статутот на Банката.

Седници на Управниот одбор

Управниот одбор во извештајниот период работеше на седници, кои по правило се одржуваа еднаш седмично. Управниот одбор одржува седници од отворен и затворен тип. Седницата од затворен тип е предвидена за одлуките кои се со определен степен на доверливост “доверливо“ и “строго доверливо“ согласно интерните акти на Банката. Покрај редовните седници и затворените седници, Управниот одбор одлучуваше по кореподентски пат со писмена согласност од сите членови на Управниот одбор.

Во извештајниот период, Управниот одбор одржа околу 122 редовни, затворени, вонредни и кореподентски седници.

Поголемиот дел од седниците на Управниот одбор се одржаа во живо додека останатиот дел беа одржувани на хибриден начин односно во живо и преку дигиталниот канал на Банката- Microsoft Teams.

Во раководењето со работењето на Банката, Управниот одбор ги врши следните работи:

- Управува со Банката;
- Ја застапува Банката;
- Го организира подготвувањето на предлозите на општите акти, одлуките и другите акти за кои одлучува Собранието на Банката;
- Ги извршува одлуките на Собранието и на Надзорниот одбор на Банката, односно се грижи за нивно спроведување;
- Покренува иницијативи и дава предлози за унапредување на работењето на Банката;
- Ги именува и разрешува лицата на Банката со посебни права и одговорности, во согласност со овој Статут и одредбите од Законот за банки, ја определува нивната плата и склучува договори со нив, како и други вработени во Банката на експертски и раководни позиции за кои се склучува менаџерски договор;
- Изготвува деловна политика и развоен план на Банката;
- Изготвува финансиски план на Банката;
- Изготвува политика за сигурност на информативниот систем на Банката;

- Изготвува годишен извештај за работењето на Банката и го доставува до Надзорниот одбор;
- Изготвува етички кодекс на Банката;
- Одлучува во случај на поднесено вето/забрана од страна на Членот на Управен одбор надлежен за ризици при одлучување на Кредитниот одбор на Банката за кредитни изложености спрема лице до 10% од сопствените средства на Банката и за секоја донесена одлука го известува Надзорниот одбор на Банката на следната редовна седница;
- Го одобрува стекнувањето на капитални делови и купување на хартии од вредност, помали од 5% од сопствените средства на Банката, како и купување на хартии од вредност издадени од Народната Банка и Република Северна Македонија;
- Одлучува за засновање на работен однос, за распоредување и наградување на работниците согласно со законските прописи и општите акти на Банката;
- Одлучува за давање и земање кредити за ликвидност гаранции, авали и акредитиви во рамките на лимитите утврдени со законот, актот за деловната политика на Банката и одлуката за кредитната политика донесена од Надзорниот одбор;
- Утврдува предлози на одлуки и други акти за кои одлучува Надзорниот одбор на Банката;
- Се грижи за информирањето на акционерите на Банката;
- Ја насочува и организира работата на деловите на Банката особено во поглед на навременото и стручно вршење на работите;
- Донесува акт за организација и систематизација на работните места во Банката
- Одлучува за формирање на организациони единици
- Одлучува за прашања од областа на заштита на правата на работниците
- Донесува Деловник за работа на Управниот одбор а за неговите измени и дополнување на редовна основа го информира Надзорниот одбор на Банката
- Донесува поединечни акти на Банката;
- Формира пописни комисии за средства и изворите на средства, комисија за расходување и отуѓување на основни средства и ситен инвентар, а по потреба формира и други комисии и работни тела и ги именува нивните членови ;
- Разгледува и усвојува извештај за годишните пописи;
- Врши и други работи утврдени со Закон, Статутот на Банката и други општи акти на Банката.

Дополнување на надлежности на Управен одбор во 2024

Во текот на 2024 година, извршено е дополнување на надлежностите на Управниот одбор. Имено, согласно промени на Статутот одобрени од страна на Собранието на акционери на 29.05.2024 година, доделени се надлежности на Управниот одбор, а кои претходно претставуваа надлежности на Надзорниот одбор на Банката, да:

- Одлучува за прашања од областа на заштита на правата на работниците

Оваа промена е извршена со цел рационализација на работата на Надзорниот одбор , а имајќи во предвид дека со Законот за работни односи не се предвидува надлежност Надзорниот одбор да одлучува во втор степен во постапка за одлучување по приговори, туку одлуката во втор степен може да ја донесе и друго тело во Банката.

Воведување на електронска платформа за седници на Управен одбор

На крајот на 2024 година со цел унапредување на процесот на работа со седници се вовеле електронска платформа за следење и одлучување на седници на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје. Преку платформата се дигитализираше начинот на водење и управување со седниците на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје. Преку истата се дигитализираше начинот на предлагање на точки за дневен ред, достава и проверка на Материјали и одлучување по однос на истите.

Со новиот начин на водење на седниците на Управниот одбор се обезбеди и поголема рационализација за обезбедување на потписи и материјали, одлуки и останати интерни акти.

За усвоените одлуки изгласани преку платформа/софтверско решение, со одлука од Управниот одбор се овластија лица од Секретаријатот на Банката во рамки на Сектор за правни работи и Секретаријат кои во име на Управниот одбор вршат формално потпишување на усвоените одлуки.

Овластувањето за потпишување на одлуките преку овластени лица не се однесува на одлуки наменети за надворешна употреба пред надлежни органи и институции и на одлуки кои се доставуваат до Народната Банка на Република Северна Македонија, согласно важечките прописи, истите ќе бидат потпишани од страна на член/членови на Управниот одбор

Редовни активности на Управниот одбор

Во функцијата на редовно информирање за работењето на Банката, за секоја седница на Управниот одбор се подготвува дневен ред, записник од претходната седница, како и материјали од Организационите единици на Банката, во својство на предлагачи на материјалите.

Членовите на Управниот одбор присуствуваа и беа дел од седниците на Одборот за управување со ризици, при што имаа можност редовно да го следат целосното работење на Банката, директно да даваат насоки, задолженија и задачи.

Покрај наведеното, членовите на Управниот одбор на Банката присуствуваа и на седниците на Надзорниот одбор и Одборот за ревизија.

Управниот одбор на месечна основа ги разгледуваше извештаите на Центарот за усогласување со прописите и интегритет и тоа од: Сегмент за обезбедување законитост во работењето, Сегмент за спречување на перење пари и финансирање тероризам, Сегмент за информативна сигурност и Сегмент заштита на лични податоци, како и ревизорските извештаи за извршените ревизии и дадените препораки од страна на Секторот за внатрешна ревизија.

Управниот одбор најмалку еднаш квартално го известуваше Надзорниот одбор за своето работење преку Информацијата за тековните активности.

На редовните седници во рамките на своите надлежности Управниот одбор преземаше голем број на активности и усвои голем број на Правилници, Упатства, Процедури, Планови и Одлуки.

Управниот одбор исто така секојдневно и на редовните седници одлучуваше во рамките на своите надлежности, во сите сегменти на работењето на Банката меѓу кои се издвојуваат следните:

I. Развој на продукти и маркетинг

1. Нови продукти, услуги

- **Кредитната понуда** во текот на 2024 година доживеа неколку промени во однос на комерцијалните услови. Кај каматните стапки и условите на станбени кредити, во јуни, беа направени промени во висината на каматните стапки согласно движењата на финансиските пазари како и конкурентските понуди, додека кај потрошувачките кредити промени во каматната стапка беа направени во декември. Кредитната активност во текот на 2024 година главно беше насочена кон продажбата на станбени кредити и потрошувачки кредити каде беа добиени и највисоки резултати
- Промена на типот на каматните стапки кај потрошувачките кредити на физички лица, односно воведе фиксни каматни стапки за цел период на отплата кај потрошувачките кредити на физички лица

- Промена на каматните стапки кај станбени кредити за физички лица: Промената се однесува на намалување на фиксните каматни стапки кај станбените кредити за физички лица, додека висината на варијабилните каматни стапки останала непроменети.
 - Зголемување на трошокот за апликација од 300 МКД на 600 МКД, за секоја примена апликација за инстант кредит преку кредитниот посредник Нептун Македонија
 - Зголемување на износ и рок на НЛБ мКлик / eBank кредит (on-line потрошувачки кредит кој се пласира преку мобилно и електронско банкарство)
 - Воведување на станбени кредитни продукти во МКД валута за физички лица од година
 - Воведување на комбинирана каматна стапка кај хипотекарните кредити со 5 и 10 години фиксна каматна стапка
- **Небанкарски продукти**
 - Значаен дел во широката понуда на Банката има **НЛБ Банкоосигурувањето** или продажбата на осигурителни полиси за животно и неживотно осигурување, како и продажбата на останатите небанкарски продукти, инвестициски фондови и пензиско осигурување. Во делот на продажба на инвестициски фондови, Банката оствари значителни продажни резултати со воведувањето на новиот комбиниран продукт НЛБ Инвестициски пар, односно пакет продуктот на орочен депозит со акциски инвестициски фонд.
 - **Дигитализација**

Клучни активности во делот на Дигитализација и Стратегијата по канали кои се реализираа во 2024 се:

- Имплементација на Garmin Pay дигиталниот паричник овозможен на паметен часовник од производителот Garmin
- Воведувањето на Smart POS – софтвер во форма на мобилна апликација за прифаќање на платежни трансакции засновани на платежна картичка
- Сервисот PayByLink наменет за малите e-commerce трговци кои не се во можност да развијат сопствена web продавница и истата да ја интегрираат со Банка која ќе им овозможи виртуелен ПОС терминал на самата online продавница

2. Маркетинг кампањи

Во 2024 година, НЛБ Банка успешно спроведе бројни маркетинг кампањи и промотивни активности насочени кон зајакнување на односите со клиентите и видливоста на брендот.

Со цел поддршка на продажбата на кредитни продукти, континуирано беа водени кампањи за кредити со низа промотивни поволности, промотивна кампања за Visa кредитните картички со пониски каматни стапки, кампањи за воведување на нови услуги: NLB Smart POS и Pay by link, за сите штедачи беа понудени промотивни супер депозити со атрактивни каматни стапки итн.

Во согласност со маркетинг-планот, а следствено на потребите на пазарот и преференциите на клиентите, беа реализирани следниве кампањи:

За правни лица

- Промотивна кампања за воведување на NLB Smart POS
- Промотивна кампања за воведување на NLB Pay by link
- Промотивна кампања за НЛБ Проклик електронско банкарство и за НЛБ мПроклик мобилно банкарство за правни лица
- Проект Рамка за помош

За физички лица

- НЛБ Кредити (потрошувачки, зелен потрошувачки, станбени, хипотекарни) во текот на целата година;
- Промотивна кампања за потрошувачки кредити Виолетов плус со намалена каматна стапка
- Кредит преку мКлик апликација до 1.500.000 МКД на 95 месеци;
- НЛБ мКлик промотивно бесплатно мобилно банкарство
- Караван за финансиско советување за небанкарски продукти;
- Двоен кешбек со НЛБ Нарру кредитните картички
- Промотивен НЛБ Супер Депозит;
- Плаќање со Garmin Pay;
- НЛБ Visa Кредитни картички со промотивна каматна стапка
- НЛБ Месец на штедење;
- НЛБ Месец на осигурување;

3. Спонзорства и донации

НЛБ Банка Скопје е силно фокусирана на имплементација на активности усогласени со целите на Обединетите нации за одржливост, на кои се темели Стратегијата за одржливост, усвоена на ниво на НЛБ Групацијата. Во 2024 година, Банката поддржа низа проекти и активности во форма на донации и спонзорства. Беа доделени донации во вкупен износ од **244.830** евра и спонзорства во вкупен износ од **141.620** евра, при што, **74%** од средствата се доделени на проекти кои ги поддржуваат целите на ОН за одржливост.

На ниво на **Управниот одбор** беа предложени и одобрени следните спонзорства/донации:

- ЈЗУ Универзитетска клиника за гинекологија и акушерство во Скопје - донација на средства за набавка на медицински апарат во вкупен износ од 30.000 ЕУР (средствата се доделени од НЛБ д.д)
- Црвен крст на РСМ – донација на средства, помош за Босна и Херцеговина по поплавите во земјата во вкупен износ од 100.000 ЕУР

На ниво на **Претседател на Управен одбор** беа предложени и одобрени следните спонзорства/донации:

- Ракометен клуб „Вардар 1961“ – спонзорство во вкупен износ од 23.600 ЕУР
- „Отворени забавни фудбалски школи“ за втората сезона на проектот „Растеме во шампиони“, донација во вкупен износ од 25.000 ЕУР
- Специјална олимпијада на Македонија, донација за поддршка на годишната програма во вкупен износ од 20.000 ЕУР
- Црвен крст на град Скопје, донација на средства за набавка на прехранбени производи за социјално ранливо население во вкупен износ од 10.000 ЕУР
- Ракометен клуб „Вардар 1961“ – спонзорство во вкупен износ од 23.600 ЕУР
- Кошаркарски клуб „Гостивар“, спонзорство за клубот во вкупен износ од 11.800 ЕУР

II. Продажна мрежа

Мрежа на експозитури

Мрежата на експозитури во 2024 година остана доминантен канал за сервисирање на клиентите и продажба на банкарските продукти и сервиси.

Бројот на експозитури во мрежата изнесува 48 експозитури и 1 шалтер. Во текот на 2024 година беше реновирана и трансформирана експозитура Центар од традиционален во модерен

банкарски објект, нудејќи зголемена удобност и иновативни услуги. Станува збор за деловен концепт кој на клиентите им овозможува пристап до ново дигитално искуство, пришто благајничкото работење на експозитурата беше заменето со безготовинско работење, а исплата и уплата на готовина, плаќање на режиските трошоци и други банкарски трансакции целосно се сервисираат преку 24/7 часовната зона во која се наоѓаат три банкомати за исплата и уплата на готовина. Експозитурата „Центар“ е со површина од 230 м², а во нејзе се сместени интерактивни зони за консултација со банкарски експерти за финансиско советување, кредитирање и лично банкарство.

Во фокусот на работењето на експозитурите во 2024 година беше зголемениот пласман на нови кредити со цел зголемување на пазарните учества. Кредитната активност главно беше насочена на продажбата на станбени кредити и потрошувачки кредити. Во сегментот кредитирање на население беа постигнати нови, рекордни, досега највисоки износи на продадени кредити, што резултираа во пораст на пазарното учество на Банката. Од вкупно исплатени кредити во 2024 година, преку експозитурите се исплатени 94% од вкупниот износ на исплатени кредити.

Во 2024 година континуирано се работеше на унапредување на кредитниот процес и поттикнување и олеснување на продажбата, преку одржување на бази на потенцијални клиенти за кредити и други продукти, развој на ЛОПА процес, и организирање на обуки за вработените. Како дел од активностите поврзани со кредитите на население, експозитурите и понатаму се вклучени во наплатните активности и одржување на квалитетот на портфолиото.

Во текот на 2024 година беа направени промени во висината на каматните стапки согласно со движењата на финансиските пазари како и конкуренцијата. Во текот на годината, кредитите се нудеа без манипулативен трошок, додека од јуни 2024 година започна промотивна кампања без нотарски трошоци кај станбените кредити и беше во важност до крајот на годината.

Исто така, банката го промени начинот на прием на Нотарски акти од страна на нотарите. Нотарските акти до Правна служба пристигнуваат на маил по електронски пат, по што следи второ правно мислење. Потоа, истите пристигнуваат и во оригална хартиена форма по што се архивираат. Овој начин на работа придонесува за пофикасен процес на исплата на кредити обезбедени со хипотека.

Во насока на зголемување на интересот и пласманот за стабени кредити се усвои можноста за почнување на соработка со Агенциите за недвижности, како канал на продажба на станбени кредити. Како награда за доставените апликации за станбени кредити до Банката, се усвои надоместок за агенцијата за секоја примена или одобрена апликација. Надоместокот е 3.000 мкд за примена апликација и вкупно 9.000 мкд за примена и одобрена апликација.

Лично банкарство е посебна понуда на Банката што на клиентите им овозможува првокласен третман во извршување на банкарските услуги, флексибилност и поедноставна комуникација преку личен банкар. Во текот на 2024 година, услугата лично банкарство за физички лица се нудеше во 40 експозитури, а вкупниот број клиенти физички лица кои ја користеа услугата заклучно 31.12.2024 година изнесуваше 5.699.

Значаен дел во широката понуда на Банката има НЛБ Банкоосигурувањето или продажбата на осигурителни полиси за животно и неживотно осигурување. Експозитурите продолжија активно да работат на продажба на осигурителни полиси во слободна и врзана продажба со банкарски продукти. Во 2024 година беше интензивирана соработката со НЛБ Фондови и беше воведен нов продукт Инвестициски пар, со успешни резултати во продажбата.

Во 2024 година воведена е нова верзија на LOPA апликацијата, LOPA Стандарден процес, преку која се одобруваат потрошувачки кредити, кредитни картички, дозволено пречекорување на сметка, за сите клиенти, со вклучување на меки колатерали и со одобрување на предметите и од страна на одлучувачите на соодветното ниво на одобрување, покрај автоматското одобрување. Исто така, воведено е електронско потпишување на документацијата генерирана преку LOPA MVP апликацијата и нејзино зачувување во дигитална архива.

Во 2024 година се започна со примена на Митер Греетер концепт со ангажирање на надворешни практиканти за активноста.

Традиционалните активности како што се продажба на кредити, прием на депозити, платен промет во земјата и странство, готовинско работење, менувачко работење и активности на „прва линија на одбрана“ согласно со Политиката за спречување перење пари и финансирање тероризам, остануваат и понатаму значителен дел од активностите во мрежата на експозитури.

Напорите за трансформација на експозитурите во продажни салони на продукти со висока додадена вредност и пренесување на едноставните трансакции и сервиси кон електронските канали продолжија и во 2024 година и остануваат актуелни како континуиран процес и во текот на 2025 година. Дигитализацијата и потанаму останува главен фокус на Деловниот сектор за управување со продажна мрежа, со понатамошно мотивирање на клиентите за користење на дигитални услуги од една страна и пренесување на потребите на клиентите на Сектор за Развој на понуда за воведување на нови функционалности.

III. Информатичка технологија

Во 2024 година, Банката работеше на исполнување на стратешките цели насочени кон развој и надградба на информационите системи за поддршка на банкарското работење, дигитализација на банкарските услуги, управување со податоците, автоматизација и оптимизација на банкарските процеси и хармонизација во рамките на НЛБ Групацијата.

Сето ова беше поддржано преку континуирано подобрување на ИТ-инфраструктурата (мрежна, системска и серверска) и обезбедување на сигурност и безбедност на системите.

Најзначајни подрачја на работа во 2023 година беа:

1. Дигитализација на банкарските процеси и продукти

Процесот на издавање на кредити на физички лица, имплементиран на новата Digital-first ИТ архитектура, е значајно унапреден. Со новите подобрувања, Digital-first платформата сега поддржува голем дел од банкарските продукти и сервиси за физички лица, вклучувајќи:

- Кредити за физички лица - необезбедени кредити, “cosoft” колатерали, како и со повисоки лимити преку повеќе нивоа на ескалација
- Издавање на кредитни и дебитни картички
- Промена на лимит на кредитни картички
- Одобрување на Овердрафт, како и промена на лимит
- Кредити со вклучено осигурување од незгода и животно осигурување
- Рефинансирање
- Business Rule Engine со вграден Scoring модел, збогатен со нови PD модели
- On-line интеграција со надворешни извори на податоци за клиентите (Кредитно биро, Кредитен регистар)
- Регистрирање на нови клиенти – физички лица и промена на клиентски податоци
- Отварање на трансакциска сметка
- Дигитално потпишување на целокупната документација произведена во процесот на издавање на кредити со дигитално пенкало, без хартија

- Дигитално архивирање на електронската документација во акредитирана електронска архива

2. Конзервација на основниот банкарски систем за да се обезбеди здрава основа за дигитална трансформација на Банката

- Подобрување на перформансите на базата на податоци преку реинженеринг на најдолготрајните процедурите, како што се: IOS извештај, процес на интермодуларен пренос TRS-to-KDR, Обработка на N пораката со приливи од други банки, извештаи од Главна книга, обработки за корпоративни кредити итн.
- Намалување на оптоварувањето на системот преку миграција на над 560 извештаи кои интензивно ги трошат системските ресурси на дедициран репортинг сервер.
- Имплементирано е решение за On-line архивирање за сите Core Banking апликации, со што се обезбедува непречено архивирање на системот без прекини во неговото користење.
- Автоматизирани се повеќе мануелни процеси, како што се: генерирање на SWIFT пораки, денови на достасување кај платежни картички, Достава на AML нотификации, Автоматизација на плаќања во девизи по нарачка на правни лица преку електронско банкарство, Автоматизација при креирање дознаки, Автоматизација на распоред на рачно додадени приливи и дневно известување за присилна наплата.

3. Градење на Data Driven Bank

- Воспоставување на DWH (Data Warehouse) како централен систем за известување, како и податочна база за имплементација на современи решенија за поддршка на банкарските процеси:
 - Извештаен сет за платежни статистики
 - Извештаен сет за кредитен регистар
 - Миграција на сетот BCBS239 извештаи од Основниот банкарски систем во DWH
- Self-service BI – воспоставување на аналитички слој на податоци и поголемо искористување на BI алатките
- Напредни аналитички решенија - развивање на предикативни модели
 - Propensity to Buy,
 - Hunting & Farming model,
 - Scoring model
- DWH оптимизација - Оптимизиран ETL процес развиен со интерни ресурси, без зависност од добавувачи.
- Континуирано подобрување на квалитетот на податоците, преку соодветни валидации и контролни механизми

4. Развој на дигиталните канали и Контакт центар

- Имплементација на Open banking платформа
- Имплементација на новата групациска платформа за Контакт центар – интеграција со Viber каналот
- Зголемен лимит за издавање на кредити за физички лица преку мКлик
- Имплементиран годишен извештај за физички лица, со детален преглед на провизиите и трошоците поврзани со сервисите за плаќање
- Имплементација на “Моја банка” за брз и лесен пристап на клиентите до информациите за сервисите за плаќање

5. Регулаторна усогласеност

2024 година донесе значителни регулаторни предизвици и предизвика значаен напор за да се одржи рамнотежата помеѓу усогласеноста со регулативите, деловните приоритети и ИТ стратешките цели. И покрај комплексноста, успешно е обезбедена усогласеност со сите регулаторни барања планирани за годината во домен на:

- Законот за платежни услуги и платни системи

- Воведување нова Swift платформа, усогласена со ISO20022 стандардите
- Нова одлука на НБСМ за Извештај за Кредитен регистар
- Промени во известувањето до НБСМ - ИСИДОРА,
- Проширување на известувањето на CSKP според стандардот Базел III,
- Имплементација на принципите BCBS 239

6. Стабилна, скалабилна и ефикасна ИТ инфраструктура

Во текот на 2024 година, Центарот за ИТ инфраструктура и безбедност се фокусираше на овозможување на безбедна и стабилна ИТ инфраструктура, лесно надградлива, со доволен капацитет за задоволување на деловните потреби и идниот раст, како и технолошко унапредување и исполнување на Групациската ИТ Стратегија. Посебен акцент се стави на зголемувањето на нивото на ИТ безбедност, со цел подигнување на степенот на заштита на ИТ системите и податоците, како и непрекинатото функционирање на системите преку имплементација на различни системи и мерки:

- Зголемување на степенот на серверска виртуелизација, поголема ефикасност во ИТ инфраструктурата:
 - Виртуелизација на основниот банкарски систем - технолошко унапредување на основниот банкарски систем преку негова миграција на повисока верзија на ОС и SQL, виртуелизација и обезбедување на висока достапност и деловен континуитет, согласно Групациската ИТ Стратегија за cloud-ready инфраструктура.
 - Имплементација на нова серверска инфраструктура за виртуелизациската платформа.
- Деловен континуитет во случај на катастрофа
Оваа година, за прв пат, беспрекорно го префрливме продукцискиот систем на резервната локација за враќање од катастрофи и го вративме повторно назад на примарна локација централниот банкарски систем, без никакви прекини или одложувања за корисниците или клиентите при извршувањето на нивните трансакции.
- Безбедна ИТ инфраструктура со доволен капацитет за задоволување на деловните потреби и идниот раст:
 - Нова серверска инфраструктура за виртуелизациската платформа.
 - Замена и виртуелизација на серверите за основниот банкарски систем.
 - Обнова на мрежна опрема со нова согласно Групацискиот стандард за мрежна опрема:
 - нови свичеви по експозитури
 - нови спратни свичеви во Дирекција
 - нови дистрибуциски свичеви во Дирекција и дата центарот
 - нови рутери за поврзување со надворешни партнери
 - Архивирање на базите на податоци на основниот банкарски системи и системот за ревизорска трага.
 - Имплементација на таблети за електронско потпишување во експозитурите.
 - Решение за Digital Signage
- Безбедна и отпорна ИТ инфраструктура:
 - Имплементација на 802.1x стандард.
 - Cisco ISE posture (автоматско блокирање на ненадградени работни станици).
 - Миграција на сервери со застарен оперативен систем.
 - Identity Awareness – пристап до ИТ мрежата на ниво на корисник.
 - Имплементација на централизирано следење и анализа на заштитните уреди (firewalls).
 - Решение за управување со привилегиран пристап (Privileged Access Management (PAM))

- Решение за управување со дозволени апликации (MS Defender endpoint Application control)
- Ново решение за излез на интернет (Fortinet proxy)
- Defender for Office 365 (email security)
- Го достигнавме целното ниво на сајбер безбедност според и усогласеноста со Народната банка и НЛБ Групација.

7. Значајно подобрена ИТ Безбедност

Центарот за ИТ инфраструктура и безбедност, посвети значителен напор за зголемување на нивото на ИТ безбедност. Целта беше да го подигнеме степенот на заштита на податоците и да го осигураме непрекинатото функционирање на системите преку имплементација на различни системи и мерки:

- Градење на ИТ безбедноста врз база на безбедносни настани од имплементирани безбедносни решенија (оперативна ИТ безбедност):
 - SIEM alerts and reports
 - Guardium alerts and reports
 - NDR, alerts and reports
- Градење на ИТ безбедноста врз база на разузнавање за закани
 - SOC Centre, regular monitoring of threats
 - Microsoft defender
- Градење на ИТ безбедноста на база на заштита на јавно изложените средства
 - DDoS protection Radware
 - Threat intelligence Security Score card
- Градење на ИТ безбедноста на база на нулта доверба
 - PAM (privileged access management) Wallix
 - DLP (data linkage prevention) Microsoft
 - Active IT security monitoring
 - Firewall Proxy, Forti net
 - NDR Extra hop
 - Microsoft Defender
 - Firewall analyser –Tufin
- Градење на ИТ безбедноста по дизајн - Безбедносна проверка и проценка на ранливоста на новите средства и услуги пред продукција
- Градење на ИТ безбедност врз база на стандарди и практики за безбедност
 - Group Policy for IT security management
 - Network security standard
 - NAC 8021x Security standard device configuration
 - Group Patch management policy
 - Group ATM IT security requirements
- Градење на ИТ безбедноста на база на проценка на ранливости
 - Qulays, regular vulnerability assessment
 - External PenTest
 - Regular vulnerability assessment

IV. Управување со човечки ресурси

Во текот на 2024 година, НЛБ Банка остана посветена на грижата за луѓето преку постојано воведување на иновативни практики во управувањето со човечките ресурси кои придонесоа кон поголема ефикасност и вредност за организацијата и вработените. Реализираните активности беа насочени кон поддршка на стратешките иницијативи и одговор на модерните предизвици со цел да се обезбеди динамична и поддржувачка средина која ги инспирира и мотивира вработените и им помага да ги остварат своите потенцијали.

Во продолжение е даден преглед на клучните проекти, програми и активности кои придонесоа кон континуирано унапредување на организациската култура која промовира ангажираност, градење на модерни лидери, постојан раст и развој, унапредување на искуството на вработените и зацврстување на брендот на посакуван работодавач во современа бизнис-околина.

- Градење и негување на **органizaциска култура** како основен поддржувач на сите стратешки иницијативи, насочена кон исполнување, претприемништво, одговорност, раст и развој, остана во фокусот и во 2024. Со цел нејзино објективно следење и соодветно унапредување, на крајот на годината беше реализирана процена од страна на надворешен консултант во која беше вклучен значително повисок број на вработени. Иновација во начинот на мерење беше продлабочената анализа по сегменти, што ќе овозможи значително повисок квалитет на информации и овозможува таргетиран пристап и конкретно насочени идни активности. Во меѓувреме, претходно воспоставениот акциски план и неговите главните пилари, вклучи зголемен опфат на активности:
- **Развој на лидерски компетенции - „Leadership Journey“.** Како продолжение на започнатите активности уште во 2022 година, кога беше спроведена процена на лидерските компетенции на 112 менаџери по методологијата на Бојден, во 2023 година се пристапи кон индивидуален feedback на менаџерите и анализа на потребите на основа на стекнатите заклучоци. Понатаму, кон крајот на годината отпочнаа и разговори со 120 менаџери на сите нивоа како вовед во дефинирање на индивидуални развојни планови (IDP) кои беа комплетирани во 2024 година. Врз основа на развојните планови се пристапи кон дефинирање на структурирана програма за развој на лидерите, се испорачаа индивидуални тренинзи и беа овозможени Udemу лиценци за следење на соодветни обуки.
- **Промоција и втемелување на НЛБ вредностите.** Вредностите кои беа дефинирани во претходните години останаа темел на голем број активности кои се одвиваа во текот на годината. Покрај тоа што беа означени конкретни дати согласно секоја од нашите вредности, беа спроведени голем број активности кои го поддржуваат развојот на вработените, претприемачкиот дух и локалните бизниси, како и општата благосостојба и здравјето на сите нас.
Така, Банката организираше низа на активности кои претставуваа комбинација од класични обуки, електронско учење и менторство што заедно резултираше во спроведување на 280 тренинзи, вкупно околу 54.940 часа обука, односно во просек 56,6 час обука по вработен. Притоа, од 16.547 учества, 1.183 се во доменот на AI и Data Management, додека 363 се во ESG сегментот. Во 2024 година беа обезбедени и Udemу лиценци за сите вработени.
Во делот на грижата за околината и луѓето беа организирани 3 крводарителски акции и добиени неколку признанија од страна на Црвениот крст, направена беше донација за пациентите со цистична фиброза на детската клиника во Скопје, донација за борбата со пожарите во Пехчево, одржани предавања во месеците на женско и машко здравје, садење на медоносни растенија од страна на секој вработен, поддржани значителен број спортски настани за вработените, но и пошироко (спортски активности на најмладите, учесниците на Специјалната олимпијада и професионални спортски настани), беа организирани две акции на чистење на околината, организирано готвење на оброци за социјално загрозени категории на граѓани, донација за СОС Детско село и уште значаен број на други донации и активности.
- **Breaking the silos.** И во 2024 акцент беше ставен и на подобрување на комуникацијата и градење на позитивен тимски дух преку организација на **14 teambuilding** активности со вкупни 1229 учества. Притоа дел од активностите се спроведоа во рамки на тимови (60 вработени), каде фокусот беше на вработените од продажната мрежа, но дел и помеѓу вработени вклучени во разновидни интерсекторски процеси. Годината ја одбележа и НЛБ Пикникот, каде на взаемно задоволство учествуваа повеќе од 630 вработени.

- **Работна средина ориентирана кон иднината.** Имајќи го предвид развојот на окружувањето и новите дигитални начини на работа кои се наметнаа како секојдневие во изминатите години, во 2024 се премина од неформален кон формално воспоставен модел на работа на далечина кој ги следи современите практики и ги предвидува потребите на вработените. Новиот пристап овозможи избор на вработените помеѓу целосно работење од далечина, флексибилен комбиниран модел и постојано присуство на работно место, притоа придонесувајќи кон полесна евалуација, следење и потенцијална оптимизација на самиот процес, со повисоки поволности за вработените.
 - Тесно поврзани со организациската култура се и активностите за **градење на бренд на посакуван работодавач** (employer branding) што остана клучен фокус и во 2024. Покрај продолжување на праксата за спроведување на мерење на брендот на работодавач, дел од активностите реализирани во оваа област беа во делот на соработка со образовни институции (4 домашни факултети, 2 препознатливи компании за неформално образование, 2 интернационални образовни институции). Исто така беше земено учество на локални и регионални саеми за работа, гостувања на вработените на НЛБ Банка како предавачи и панелисти на серија настани организирани од локалните факултети и други организации (над 10 настани само во областа на човечките ресурси и развојот). Традиционално се одржа и летната програма за практиканство НЕЛА, во која беа вклучени над 30 деца на вработените во Банката. Дополнително, се продолжи со проектот на платена пракса кој вклучи речиси 100 млади луѓе.
 - Во текот на 2024 во фокус беа и активности поврзани со **управувањето со таленти и наследници**, односно селекција и калибрација на нова генерација вработени кои би биле вклучени во структурирана програма која ќе нуди палета на развојни активности со цел забрзување на растот кон идни лидери и експерти.
 - Согласно праксата, на крајот на 2024 година беше спроведено мерење на **ангажираноста на вработените** преку „Анкета за процена на ангажираноста“ по воспоставената методологија на Gallup. Респонзивноста на анкетата беше на високо ниво со учество на околу 88% од вработените. Истата имаше за цел увид во влијанието од спроведените мерки во текот на годината и покажа раст на вкупната ангажираност со пораст кај сите поединечни категории и кај најголем дел од секторите. Процентот на активно ангажирани вработени како двигател кон напредок изнесува значителни 41%. По детална анализа ќе се пристапи кон ревидирање на планот на активности со цел континуитет на растот и во следната година.
- Препознавајќи ја поврзаноста помеѓу културата, брендот на работодавач и ангажираноста на вработените и отпочнатиот кровен план кој ги адресира овие три области, во 2024 се продолжи со реализација на низа дополнителни активности поделени во 4 различни столбови, меѓу кои :
- **Зближување на нашите луѓе:** комуникациска кампања за социјални медиуми „Наши луѓе, наши приказни“; новогодишно кино и забава за децата на вработените.
 - **Тимски дух и енергија:** серија на мини активности за одбележување на годишните времиња (овошно смути за денот на пролетта, сладолед во лето, штрудли од сезонско овошје на есен, топол чај за одбележување на почетокот на зимата и китење на новогодишна елка); одбележување на месецот на женско и машко здравје со гости- лекари на панел дискусии, светски ден на шахот, “ организирањеNLB Picnic” под отворено небо, новогодишна прослава под мотото “нека светка”.
 - **Благодарност и благосостојба:** приватно здравствено осигурување, работа од далечина, флексибилно работно време и можност за порано заминување во петок; помала формалност во кодексот на облекување; користење на ден за роденден; персонализиран електронска честитка за роденден; подарок за новороденче; желби за добро здравје за вработени на подолго болничко отсуство; избор на “најколега”; втор Фестивал на одржливоста, бројни спортски активности.
 - **Вработување и воведување во компанијата:** аквизиција на нови кадри преку соработка со компании за неформална едукација, соработка со надворешни компании за регрутирање на специфични кадри, проширување на тимот за 1 регрутер, обезбедени

Linked-in recruiter лиценци, сертификација и користење Hogan алатка за процена; кафе за добредојде на новите вработени со членовите на УО, дефиниран пакет за добредојде.

- Со цел соодветно да се одговори на модерните предизвици во управувањето со човечките ресурси и да се постигнат посакуваните цели, Службата за управување со човечките ресурси посвети внимание и на својот **структурен аспект** во смисол на соодветна екипираност и дигитализација. Имено, во текот на 2024 година интензивно се работеше на имплементација на **нов современ HR информатички систем – Cornerstone**, кој ќе овозможи развој и подобрување на имплементацијата на идните практики за човечки ресурси во согласност со светските трендови. Дополнително, истиот ќе овозможи стандардизирани и унифицирани податоци, со што се обезбедува стратешки и аналитички преглед на функцијата на човечки ресурси и вработените и на ниво на НЛБ Групацијата. Истовремено, Службата го зајакна својот тим за 3 вработени во развојниот сегмент на работење со цел континуирано унапредување на процесите кои ќе овозможат грижа, само-актуелизација, личен и професионален раст на нашите вработени.

Ценејќи ја клучната улога на луѓето во развојот и растот на Банката, нашата визија за иднината останува да ја поддржуваме долгорочната стратегија на организацијата и да продолжиме да бидеме предводник во воведување на современи практики за развој и грижа за вработените, со тоа поттикнувајќи ги самите нив да бидат активни креатори на сопствениот раст и развој, во насока на достигнување на сопствените потенцијали и водејќи кон одржлив успех и раст на компанијата.

V. Служба за организација и управување со деловни процеси

• Унапредување во Организациската структура на НЛБ Банка.

- ✓ Со цел унапредување и подобрување на процесите во рамки на B2B подрачјето за работа со корпоративни клиенти, извршени се дополнителни промени во организациската поставеност и тоа: измена, дополнување и трансфер на компетенциите помеѓу организациските единици Сектор за поддршка за продажба на корпоративни клиенти и Деловен сектор за работа со корпоративни клиенти.
- ✓ Укинување на сегмент за портфолио менаџмент во Служба за услуги со хартии од вредност, Деловен сектор за финансиски пазари и средства, поради измената на Решението на Народна Банка (ПТ бр.15-35271/2), и Решението на Комисија за хартии од вредност, со кои се исклучуваат услугата “инвестициско советување” и услугата “управување со портфолио на хартии од вредност по налог и за сметка на индивидуален клиент”.
- ✓ Заради формално уредување на областите на управување на Управниот одбор се изврши поделба на организациските единици под соодветни области: главни извршни функции, финансиски функции на управување, маркетиншки функции на управување, функции на управување со ризици и функции на управување со операции. .
- ✓ Промена на надлежности во Сектор за развој на понуда и маркетинг, пренос од Служба за развој на продукти, услуги и канали на продажба во Служба за стратешки маркетинг, односи со клиенти и комуникации. Трансферот на надлежности е со цел комплетирање на делот на известување во рамки на Службата за стратешки маркетинг, односи со клиенти и комуникации.

- ✓ Издвојување на Службата за одржување и управување со информатичката инфраструктура и Службата за безбедност на информатичката технологија од Сектор за Информатичка технологија во Центар за ИТ инфраструктура и безбедност, поради потребата од доверлив и стабилен информациски систем кој ќе биде поддршка на работењето на менаџментот и вработените.
- ✓ Унапредување на структурата на Банката во однос на следново:
 - Промена на број на членови во Управен одбор од три на четири членови и прераспределба на надлежности;
 - Поделба на СМО областа на 2 области: СМО област/корпоративно банкарство и СМО област/банкарство на мало;
 - Воведување на Центар за организација, бизнис процеси и проектна канцеларија (одвојување на Службата за организација и управување со деловни процеси од Сектор за човечки ресурси и организација, поради потребата и фокусот за поддршка на развојот во однос на остварување на стратешките цели на Банката)
- Активности за **континуирано оптимизирање на процесите и подобрување на ефикасноста во работењето:**
 - ✓ Во текот на 2024 година Банката продолжи со оптимизација и унапредување на работењето, согласно имплементацијата на RPA(robotic process automatization). Оваа активност продолжува и во текот на наредната година со активно детектирање на процеси кандидати за RPA и нивна имплементација.
 - ✓ Во 2024 година НЛБ Банка АД Скопје изврши подобрување на воспоставениот процес на управување со промени (проекти). Дополнително, зголемен е бројот на вработени во процесот со бизнис аналитичари, за поефикасно управување со барањата за промена (change requests), како и усвоени се и кориснички упатства за дефинирање на процесот.
 - ✓ Во исто време Методологијата за управување со проекти беше прилагодена согласно промените во процесот, односно вклучување на CDO во проектите поврзани со податоци, мислење од Compliance како и од Ризици во фазата на планирање.

- **Управување со Проекти**

Во текот на 2024 година, во НЛБ Банка АД Скопје се извршуваа активности во рамките на неколку проекти по иницијатива на НЛБ д.д., во насока на остварување на стратегијата на НЛБ Групацијата, а и како дел на одредени промени на иницијатива на Банката. Сите тие беа координирани и следени на ниво на НЛБ Групацијата и од менаџментот на Банката.

- ✓ **Групен Проект – локална иницијатива LOPA (Loan Origination Process Advancing across NLB Group)**

Основна цел на иницијативата е воспоставување унифициран и оптимален кредитен процес на ниво на целата НЛБ Групација, при што НЛБ Банка АД Скопје е предводник во имплементацијата на проектот во цела НЛБ Групација.

Во текот на 2024 година, продолжи ширење на понудата на кредитни продукти кои се обработуваат и исплаќаат преку новата платформа. Со тоа значително е скратено времето за реализација на барањата и времето на чекање за клиентите е сведено на минимум.

- ✓ **Проект – Имплементација на Закон за платежни услуги и платни системи (Law on Payment Services and Payment Systems)**

Во насока на усогласеност со директивите и регулативите на ЕУ релевантни за платежните услуги и платните системи во 2022 година се усвои Закон за платежни услуги и платни системи чија примена започнува во 2023 год. Процесот на имплементација на законот ќе се одвива во период од 3 години и планирано е да заврши заклучно со крајот на 2025год. Во Банката проектните активности се дефинирани да овозможат навремена имплементација на новиот Закон согласно дефинирани временски рамки, но и утврдување на стратегија за одговор на Банката во спроведување на Законот со цел надминување на потенцијалните негативни ефекти од наметнатите ограничувања и искористување на можностите.

✓ **Проект Развој на mKlik (mKlik Development)**

Во насоки на на исполнување на стратегијата за дигитализација на Банката, целта на проектот е аплицирање и зголемување на лимит на кредитни картички преку mKlik апликација.

✓ **Програм Трансформирање на деловната мрежа на Банката (Branch network Transformation)**

Во програмот Трансформирање на деловната мрежа се вклучени 3 проекти и тоа:

- CDSs (Cash deposit services) внес на дневен промет на уреди за депонирање на ср-ва за правни лица
- eSign & eArchive Phase II (потпишување на документација на електронски уреди и прифаќање на истата на e-mail-paperless)
- Branch renovation & transformation (реновирање на експозитурите и нивно прилагодување согласно стратегијата за дигитализација на Банката.

✓ **Web developments – Web Update of PI Data (OneID)**

Проектот се однесува на овозможување на ажурирање на податоци на правните лица преку веб страната, со OneID.

✓ **Digital Origination**

Проектот е со цел развивање на дигитална платформа за инстант кредити од кредитни посредници, овозможувајќи E2E (end to end) одобрување на инстант кредити на клиенти преку кредитните посредници.

✓ **Loyalty Network**

Проектот е со цел проширување и подобрување на e-commerce услугата за клиенти и трговци, промовирање на користењето и проширување на мрежата за POS терминали, подобрување на соработката со трговците за дополнителни услуги, зголемување на присуството на НЛБ брендот во продавниците на трговците, зголемување на нивото на атрактивност на постоечките производи со кредитни картички и зголемување на прометот на рати со кредитни картички од Банката, зголемување на бројот на приматели на плата и иматели на кредитни картички, повисоко ниво на лојалност на клиентите преку користење на повеќе банкарски производи овозможено со соодветна вкрстена продажба.

✓ **Reshape of Collateral process for PI&LE**

Проектот е со цел подобрување на процесот за колатерал менаџмент (CM).

✓ **KYC Automatization**

Проектот е со цел одредување на критериуми (data mart) за ажурирање на клиенти-физички лица со одреден рок во блиска иднина, без присуство во Банка.

✓ **EIB's Technical Assistance**

Проектот е со цел имплементација на критериуми/стандарди за поставување на процесот и постапката за IFRSS22 компоненти на ризикот, покриени од НБРСМ за ЕСМС.

✓ **PS report – payment statistics**

Проектот е за изработка на извештај за платежна статистика согласно новиот Закон за платежни услуги и платни системи.

✓ **Имплементација на нова платформа Cornerstone**

Проектот се однесува за изработка на платформа-систем за човечки ресурси, за олеснување на работниот тек на ЧР.

✓ **Централизирање на сефовите на Банката**

Проектот се однесува за реорганизирање и подобрување на стандардите за банкарските сефови.

✓ **Statistical models in Sales for PI, SME and Micro**

Проектот се однесува за развој на статистички модели за физички лица, микро и мали и средни претпријатија и развој на модели за оценување (scoring models).

✓ **Нови веб портали во НЛБ Групација**

Проектот се однесува за воведување на современ веб портал на банката, усогласени со Групацијата.

✓ **Нова одлука НБРСМ за извештај за кредитен регистер**

Проектот се однесува на промени во известувањето кон НБРСМ, нови атрибути, ажурирање во процедурата и промени во CRIS.

✓ **Одредување на критериуми (data marts) и известии ИСИДОРА**

Проектот се однесува на промени во известувањето кон НБРСМ – известување ИСИДОРА.

✓ **Basel III промени – CSKP известувања**

Проектот се однесува на продолжувања во извештаите CSKP, согласно стандардите на BASEL III.

✓ **Financial Gateway (FGW)**

Проектот се однесува на воведување на нова SWIFT платформа за плаќања, во согласност со ISO20022 стандардите.

✓ **Промена во согласностите за директен маркетинг**

Проектот се однесува на промени во согласноста за директен маркетинг, во согласност со GDPR.

VI. Усогласување со прописи и област на спречување перење на пари

Во текот на 2024 година, немаше организациски промени во Центарот за усогласување со прописите и интегритет. Организациската поставеност на Центарот е во согласност со предвидената организација.

➤ **Сегмент за обезбедување на законитост**

- Сегмент за обезбедување на законитост во текот на 2024 година преземаше редовни активности во насока на обезбедување на усогласеност и интегритет во работењето на Банката, преку навремена идентификација и исполнување на барањата во врска со интегритетот и усогласеноста кои се применливи за Банката, превенција, детектирање и елиминирање на прекршувања на одредени одредби, интерни акти и други пропишани постапки и процедури на работа.
- НЛБ Банка АД Скопје изврши процена на ризиците од неусогласеност на ниво на цела Банка (ECRA - Enterprise Compliance Risk Assessment) врз основа на која од страна на Управниот одбор беше разгледан и прифатен Извештај на Центарот за усогласување со прописите и интегритет за резултатите од општата процена на ризикот за усогласеност во НЛБ Банка АД Скопје во 2024 и беа потврдени предложените мерки за управување со идентификуваните ризици.
- Центарот за усогласување со прописите и интегритет спроведе две Истражувања за етика и усогласеност во НЛБ Банка АД Скопје согласно насоки од НЛБ д.д. со цел согледување на ставот на вработените, во однос на аспекти кои се однесуваат на усогласеноста на работењето на Банката со прописите и етичката култура, како и согледување на мислење и искуство на вработените во врска со досегашната пракса во Банката и добивање на предлози за очекувањата од оваа област во иднина.
- Управниот одбор е запознаен со сите значајни идентификувани ризици и извршените активности на Центарот преку презентацијата на истите од страна на Центарот, на месечно ниво.
- Значајни активности беа превземени на ниво на Банка од аспект на имплементирање и усогласување на нови или изменети постоечките законски прописи кои се од значење за работењето на Банката, со особен акцент на активностите за имплементација на нови закони и одлуки донесени од НБРСМ. Соодветно на изготвените анализи на измените, беа давани насоки и препораки за усогласување на Банката во пооделни организациски единици и истото беше соодветно контролирано и координирано.
- Сегментот за обезбедување законитост преземаше активности од областа на оценување на адекватноста на носителите на клучни функции во Банката, управување со судир на интереси, спречување на поткуп и корупција, како и соодветно постапуваше по примени пријави за сомневања за штетно однесување во Банката.
- Согласно комуникацискиот план и со цел зголемување на свесноста на вработените, Сегментот за обезбедување законитост подготвуваше објави за комуникација со вработените, во врска со областите за кои е надлежен Центарот за усогласување со прописите и интегритет.
- Беа преземени активности за исполнување на Планот за обуки и Планот за вршење на контроли за 2024 година.

➤ **Сегмент за спречување на перење на пари и финансирање на тероризам**

- На предлог на АМЛ Сегментот, Управниот одбор усвои ажурирана верзија на интерниот акт Политика за спроведување на рестриктивни мерки (финансиски санкции и ембарго), кои ги регулираат обврските на Банката во однос на спречување на ризици во врска со меѓународните рестриктивни мерки, во согласност со насоките на Групацијата насоки. Преземени се активности во делот на ажурирање на податоци за клиенти на Банката, како и ажурирање на методологијата за пресметка на ризична категорија од перење на пари и финансирање на тероризам на клиентите, активности кои беа поддржани и надгледувани и од Управниот одбор.
- Беше извршена Проценка на ризик од перење на пари (AML Risk assessment) за НЛБ Банка АД Скопје базирана на Методологијата на НЛБ Групација и Методологија на НБРСМ.
- Беа преземени активности за исполнување на Планот за обуки и Планот за вршење на контроли за 2024 година
- Беше извршен преглед на сценарија за следење на трансакции и сценаријата беа оптимизирани.
- Редовни активности во врска со спречување на перење пари и финансирање тероризам.

➤ **Сегмент за сигурност на информативниот систем**

- Оперативните теренски контроли се изведени согласно годишниот план
 - Програмата за подигање на свесноста за сигурност на информациите беше изведена според годишниот план за обуки
 - Реализиран е годишниот план за анализа на информативен ризик. Сумарниот извештај со идентификувани ризици и митигациски мерки е презентиран на Одбор за управување со ризик и Управниот одбор, пред негово доставување до локалниот регулатор (Народна Банка).
 - Процесот на годишно насворешно независно пенетрациско тестирање е реализиран. Подготвен е акциски план со дефинирани мерки за митигација на наодите од пентетрацискиот тест.
 - Ажурирана е рамката за управување со информативна сигурност.
 - Целното ниво на подготвеност за напади од дигиталниот простор е постигнато и одржувано во 2024 година.
 - Реализирана е проценка на надворешни добавувачи од перспектива на информативна сигурност
 - Обезбедени се мислења за имплементација на нови продукти со ИКТ компонента.
- Редовно известување до Управниот одбор и Надзорниот одбор за превземените активности

➤ **Сегмент за заштита на лични податоци**

- Во септември 2024 година започната е редовна супервизија од страна на Агенцијата за заштита на лични податоци (АЗЛП), која се уште е во тек. Во рамките на оваа контрола, Офицерот за заштита на лични податоци активно соработува преку обезбедување на бараната документација и учество во работни состаноци со претставници од АЗЛП и засегнатите служби во Банката кои се предмет на супервизијата. Целта на оваа активност е да се провери усогласеноста на Банката со законската регулатива во доменот на заштита на лични податоци.
- Во текот на 2024 година, Банката продолжи со активности за ажурирање на постојната документација за заштита на личните податоци (политики, правилници, упатства) со фокус на понатамошно унапредување на усогласеноста со законската регулатива. Притоа, усвоени се два нови интерни акти и нова верзија на Политиката за приватност на Банката.

- Сегментот за заштита на лични податоци во текот на 2024 година презема редовни активности во насока на обезбедување на усогласеност со позитивните законски прописи преку превенција, идентификување и отстранување на прекршувања на одредбите од Законот за заштита на лични податоци во однос на примени претставки од клиенти.
- Активна соработка и информирање на Агенцијата за заштита на лични податоци со цел воспоставување повисоки стандарди на почитување на правото на заштита на лични податоци.
- Активно учество во работата на Комисијата за заштита на лични податоци при Македонската Банкарска Асоцијација (МБА). Во рамки на соработка со Комисијата и на нивна покана, Офицерот за заштита на лични податоци подготви стручна статија која беше објавена во е-билтенот на МБА.
- Во текот на 2024 година, Офицерот за заштита на лични податоци спроведе редовни и вонредни контроли во неколку експозитури и сектори на Банката. Контролите беа фокусирани на проверка на усогласеноста со законската регулатива во доменот на заштита на лични податоци, при што беа доставени препораки до засегнатите служби, насочени кон подобрување на усогласеноста.
- Во текот на 2024 беше извршена редовна проценка на ризик на надворешни добавувачи од аспект на Заштита на лични податоци.
- Изработени се четири проценки на легитимен интерес за обработка на личните податоци (LIA) и три проценки на влијанието врз заштитата на личните податоци (DPIA) за различни процеси во работењето на Банката.
- Во насока на подигнување на свесноста на вработените за заштита на личните податоци, во текот на годината беа спроведени вкупно 7 обуки со кои беа опфатени вкупно 289 вработени.

➤ **Сегмент за Физичка и техничка безбедност**

- Редовно ревидирање, ажурирање и изработка на нови интерни акти во областа на физичката и техничката безбедност.
- Преземање на редовни активности во насока на усогласеност со локалното законодавство и стандардите на НЛБ групацијата во областа на физичката и техничката безбедност.
- Беа преземени активности за исполнување на планот за обуки и планот за вршење на контроли за 2024 година во областа на физичката и техничката безбедност.
- Преземање редовни активности во развојот на решенија за проекти за изградба, адаптација и реновирање на сите локации на Банката каде што треба да се спроведат технички, механички и физички безбедносни мерки.
- Изработка на безбедносни проценки за инсталирање, мониторинг и повлекување на АТМ уреди.
- Ревидирање и насоки за унапредување на процесите во областа на физичката и техничката безбедност.

VII. Логистика на Банката

Сегмент за управување со недвижности

- Втора фаза на планирање, организација и реализација на активност за разубавување на експозитурите на Банката со цел континуирано подобрување на условите за работење и подигнување на клиентското и задоволството на вработените преку инвестирање во објектите на Банката.

Како позначајни зафати реализирани во рамки на оваа активност се:

- Поставување на декоративен фурнир во експозитурите
 - Поставување на внатрешни партиции/паравани со цел формирање на работни места и обезбедување на дискреција
 - Поставување на заштитни сончеви завеси
 - Поставување на екрани за маркетинг содржина со систем за целосно централизирано управување со содржината
- Реализација на целосно просторно и содржинско реновирање на експозитура Центар во современ “безготовински” концепт, во насока на реализација на Групациската Стратегија за дигитализација на услугите и корисничкото искуство.
 - Иницирање на постапка за продажба на 4 деловни простори во сопственост на Банката, кој Банката веќе не ги користи за свои намени, а во насока на намалување на вкупниот некористен имот со кој располага Банката.
 - Проектирање и реализација на реконструкција на влезниот простор во Банката преку современо уредување со клиентски дел, како и поставување на функција на рецепција за прием и комуникација со клиентите.
 - Реализирани повеќе активности за реорганизација на функционалниот простор во Управната зграда, а со цел да се одговори на динамичниот процес на трансформација на структурата во Банката и зголемената потреба од користење на деловен простор.

Сегмент на набавки

- Во текот на 2024 година реализирани се вкупно XXX постапки за избор на добавувач во вкупен износ на ТСО (Total cost of ownership) од над XX мил ЕУР.
- Имплементација на процесот на избор на добавувач за дигитално потпишување на електронски падови во Банката, како и имплементација на решение за електронска архива на дигитално потпишаната документација.
- Со промената на добавувач за снабдување на Банката со гориво, направени се три бенефиции за Банката: пониска цена на горивото, значајно проширена мрежа на локации за полнење на гориво, како и воведување на картица преку која се контролира корисникот и возилото во кое се точи гориво.

Намалување на емисија на јаглероден диоксид

- Согласно Стратегијата на Банката за намалување на нивото на Јаглероден отпечаток во текот на 2024 направен е Тендер за избор на добавувач, согласно кој целокупната електрична енергија која ја троши Банката е произведена од обновливи извори (green energy), почнувајќи од 08.2024.
- Во текот на 2024 година направено е намалување на потрошувачката на топлинска енергија за значајни 14,25% во однос на 2023-та година.
- Реализација на Проект за имплементација на целосна трансформација на возниот парк во Банката во насока на супституција на постојните ICE возила со електрични и/или хибридни возила, а во насока на намалување на емисијата на јаглерод диоксид на возниот парк.

Возилата кои беа предмет на продажба се понудени и продадени во рамки на вработени во Банката, притоа овозможувајќи на вработените да купат редовно одржувани возила во добра состојба, по конкурентни цени.

Сегмент на физичка безбедност

- Набавка и почеток на имплементација на потпултни каси со зголемено ниво на заштита во сите експозитури на Банката.
- Набавка и почеток на имплементација на влезни бариери (gates) со контрола на пристап во зградата на Дирекција на Банката.
- Целосна имплементација на Проект за централизирање на работењето со граѓански сефови во рамки на Банката. По спроведена анализа, работењето во експозитура Битола е прекинато, а изработен е Проект за централизирање на двете локации во Скопје (ГТЦ и Дирекција) на една локација (Дирекција), со дополнително целосно усогласување на нивото на механичка и техничка безбеденост согласно Групациските безбедносни стандарди.
- Континуирано подигнување на безбедносните услови во објектите на Банката преку надоградба и имплементација на најсовремени технички и механички безбедносни стандарди.

VIII. ESMS и ESG сегмент

НЛБ Банка Скопје е силно фокусирана на имплементација на активности усогласени со целите на ОН за одржливост, на кои се темели Стратегијата за одржливост, усвоена на ниво на НЛБ Групациската. Истата има за цел интеграција на одржливоста во банкарското работење, односно, одржливи финансиски перформанси на Банката, земајќи ги предвид социјалните и еколошките аспекти и можноста со своето деловно работење активно да придонесе за порамномерен и поинклузивен економски и социјален систем.

Во таа насока, во текот на 2024 година, Управниот Одбор на Банката ја предложи на усвојување на Надзорниот Одбор, Политиката за одржливост во НЛБ Банка АД Скопје. Политиката, има за цел да ја покаже посветеноста на нашата мисија за одржливост. Покрај тоа, Политиката дава преглед и насоки за тоа како Банката управува со предизвиците поврзани со одржливоста на одговорен и ефикасен начин.

Во текот на 2024 година Управниот одбор го усвои Стандардот за управување со одржливост кој ја дополнува Политиката за одржливост. Стандардот ги опишува механизмите за усогласување на политиките поврзани со одржливоста и ESG, стратегиската рамка и процесите на ниво на Банката. Исто така, опишува специфични улоги и одговорности на различни тела и профили на експерти за одржливост, вклучувајќи комуникациски текови и линии за известување.

Дополнително Управниот одбор го усвои и Стандардот за превенција на еколошка манипулација. Стандардот, е сеопфатен документ кој ја дополнува Политиката за одржливост, конкретно третирајќи го прашањето за Еколошка манипулација.

Дополнително, Управниот Одбор на Банката ги предложи на усвојување на Надзорниот Одбор и дополнувањата на:

- Рамковна Политика за еколошки и социјални аспекти и
- Политика за мерење и известување на јаглеродниот отпечаток

Врз основа на овие документи Управниот Одбор усвои и повеќе Упатства за нивна практична имплементација, со што се надгради веќе воспоставениот систем за следење на еколошките и социјалните аспекти (ESMS).

Дополнително Управниот Одбор,

- ги вклучи критериумите за ESG при дефинирање и следење на KPI за комерцијалните сектори (обем на новоодобрени зелени кредити),
- даваше насоки за креирање на нови зелени продукти од сопствени извори наменети за кредитирање на наслението,
- го следеше јаглеродниот отпечаток на Банката (Scope 1, 2 и делумно за Scope 3)
- даваше насоки за зголемување на енергетската ефикасност на Банката
- даваше насоки за усогласување на буџетот за донации и спонзорства кон проекти кои ги поддржуваат целите на ОН за одржлив развој.

IX. Управување со податоци и управување со квалитет

Во постојаната посветеност на иновации, усогласеност со регулативите и носење на одлуки базирани на целосни и точни податоци, во текот на 2024 беа иницирани неколку клучни активности насочени кон зајакнување на капацитетите на Банката во управувањето со податоци, како и обезбедување на квалитет на податоците и интеграција на вештачката интелигенција.

Клучните иницијативи го вклучуваат следното:

Управување со и анализа на квалитет на податоци

- Во текот на 4Q 2024 започна формирањето на посветен тим за управување со и анализа на квалитет на податоци, препознавајќи ја клучната улога на ваквиот тим во обезбедувањето на точни и целосни податоци за поддршка на информираното одлучување, усогласено со регулативите и оперативната ефикасност на Банката.
- Во текот на годината се преземаа значајни активности за обезбедување на усогласеност со BCBS 239 принципите, зајакнувајќи ја посветеноста на Банката кон подобрување на квалитетот на податоците, управувањето со ризици и сигурноста на регулаторното известување.

Дата Транслатор:

- Банката организираше Дата транслатори работилници за презентирање на сценарија за користење на податоците во разни сегменти од работењето, поттикнувајќи соработка помеѓу бизнис и техничките тимови за унапредување на решенијата и иновациите базирани на податоци.
- Во 2024 се иницираше пилот проект за воведување на улогата на дата транслатор-от преку развој на решение за регулаторно известување за Платежна статистика. Со ова се потенцира важноста на моделирањето на податоците при премостувањето на јазот помеѓу деловните потреби и техничките решенија.

Вештачка интелигенција:

- На почетокот на 4Q 2024, на иницијатива на NLB d.d., организирана е работилница за вештачка интелигенција од страна на НЛБ Банка Скопје. На оваа работилница беше презентирана стратегијата за вештачка интелигенција, дополнета со практични примери со цел детално да се објасни примената на вештачката интелигенција и да се започне процесот на интегрирање на вештачката интелигенција во секојдневното работење на Банката.
- Во Декември 2024 усвоена е првата Политика за употреба на вештачка интелигенција на НЛБ Банка Скопје, воспоставувајќи рамка за ефикасна и одговорна употреба на вештачката интелигенција во организацијата.

Преку овие иницијативи, не само што се адресираат непосредните предизвици на управувањето со податоци и регулаторната усогласеност, но исто така се позиционира Банката за долгорочен успех во сè поизразено податочно ориентиран свет. Усвојувањето на првата Политика за употреба на вештачката интелигенција во НЛБ Банка АД Скопје и практичната ангажираност преку организација на работилници ја рефлектираат проактивноста во иновациите и одговорното користење на вештачката интелигенција. Заедно, овие иницијативи ја зајакнуваат посветеноста кон извонредност, соработка и приспособливост, осигурувајќи дека остануваме на челната позиција на технолошките и регулаторните напредоци.

X. Платни системи

Преглед на клучни активности во 2024 и пазарни учества по поделни сегменти:

➤ Платен промет во земја

Во рамките на Службата за платен промет во земјата во текот на 2024 година беа спроведени активности и доработки со цел навремено, точно и квалитетно спроведување на клучните процеси на банката во денарскиот платен промет посебно во размената на податоци со НБРСМ, КИБС како и сите останати државни институции.

Воедно активно се учествуваше во подготовка на решенија за кои имплементацијата ја очекуваме во текот на 2025та година, а пред се поврзани со новите законски измени согласно Законот за платежни услуги и платни системи.

Проектот/решението на кое интензивно се работеше во изминатите години во делот на платежна статистика доби завршница. Решение за известување на податоци и информации за платежна статистика, кое подразбира сосема нов пристап, преку креирање на дата март-ови, како и целосна документираност на сите фази од развојот. Овој нов пристап за развој на ова известување од 01.01.2024 овозможи поголем квалитет, достапност и транспарентност на податоците.

Во делот на статистичките податоци, врз основа на горенаведеното и објавените податоци од НБРСМ, за периодот од 01.01.2024 до 30.09.2024 процентуалното учество на НЛБ Банка АД Скопје во број на реализирани кредитни трансфери изнесува 19%, а во вредност учеството изнесува 14% во вкупниот домашен платен промет.

Бројот на *пензионери* во НЛБ Банка има тренд на пораст и во 2024 година, која ја завршуваме со вкупно 81.848 пензионери и учеството од 23,96%. Во врска со исплатата на корисници на права од *социјална заштита* имаме околу 42.000 корисници во Банкава (кумулятив, кој зависи од месецот и типот на исплата). Активно во текот на годината се извршуваше размената и обработката на фајлови согласно склучени договори и протоколи со клиентите на банката како и со УЈП. Како една современа алатка за плаќање активно се користеше и автоматската обработка на xml MT101 фајлови добиени преку SWIFT File Act каналот за клиентите со кои Банката има склучено договор.

Број на пријавени рекламации за период од 01.01.2024 до 31.12.2024 изнесува 633, додека во 2023 вкупниот број на пријавени рекламации изнесува 661.

Согласно динамиката на донесување на одлуките и упатствата за новите законски промени со Законот за платежни услуги и платни системи, Службата за платен промет во земјата активно учествуваше во активностите за промена на формата на платните налози. Активностите се одвиваа во рамките на работната група во банката како и во рамките на групата за платен промет во МБА, преку бројни средби и работни посети во НБРСМ.

Додека со цел правилно започување на процесот на развој и надградба на системите за размена со воведувањето на новиот ЕРС, се изврши детално мапирање како и анализа на промените кои се иницираат со дефинирање на новите полиња во системот на банката. Процесот се реализираше со организирање на бројни состаноци од сите соодветни служби учесници во процесот и старатели на податоците. Во целокупниот процес се одржаа и активно се учествуваше на состаноците во МБА, НБРСМ и Централниот регистар.

➤ Платен промет со странство

Во текот на изминатата година, Службата за платен промет со странство продолжи да работи активно на двата големи процеси, усогласување со Законот за платежни услуги и платни системи и миграција кон новиот SWIFT стандард ISO20022.

Во септември 2024 год. банката го доби решението за миграцијата на ISO20022 и до крајот на годината активно се тестираше новото решение Financial Gateway со кое во план е миграција на новиот стандард во јануари 2025. Во првата фаза ќе се испраќаат следниве пораки во новиот MX формат: pacs008, pacs009, pacs009cove, pacs004 и camt057. Следната фаза предвидува преминување постепено и на останатите пораки од MT во MX формат во текот на годината. Со тоа банката ќе биде прва во државава која ќе работи по новиот ISO20022 стандард.

Во рамките на платниот промет со странство беа извршени и надградби и системски доработки со цел одржување на долгорочна стабилност и сигурност на информативниот систем, меѓу кои и на решенија за автоматизација на процесите во службата. Како поголеми и позначајни би ги истакнале побарувања за OUR трошоци кај девизните кредитни трансфери (лоро дознаки), како и автоматско креирање на девизните кредитни трансфери (ностро дознаки).

Во ноември 2024 год. банката со поддршка од службата успешно мигрираше од Safe Watch Filtering модулот на новиот Safe Watch Screening модул за спречување на перење пари и финансирање на тероризам. Во новиот модул се вклучени Reply Decision опцијата со која во план е да се намали обемот на трансакции кои се скенираат, како и контролата “четири очи”. Имплементацијата на овие модули е планирана за 2025 година.

Реализирани девизни трансакции во платниот промет со странство во 2024:

Вкупно	01.01-31.12.2024
Промет (во мил.ЕУР)	3.432,8
Број на дознаки	237.268
Ностро дознаки	
Промет (во мил.ЕУР)	1.620,1
Физички лица	76,9
Правни лица	1.543,2
Број на ностро дознаки	71.885
Физички лица	11.679
Правни лица	60.206
Лоро дознаки	
Промет (во мил.ЕУР)	1.812,7



Физички лица	206,6
Правни лица	1.606,1
Број на лоро дознаки	165.383
Физички лица	97.074
Правни лица	68.309

Врз основа на објавените податоци од НБРСМ, просечно месечно учество на НЛБ Банка АД Скопје заклучно со септември во вкупниот промет со странство во Република Македонија изнесува 14%, во вкупниот прилив од странство 14,26% и во вкупниот одлив со странство 13,73%.

➤ Присилна наплата, блокади и дистрибуција на самоуслужни продукт

Вкупниот број на добиени и евидентирани Решенија за присилна наплата во 2024 година е 35.041 и во споредба со претходната 2023 година има пораст од 7,5%. Во истата година наплатени се провизии во вкупен износ од 22.555.071 мкд или 366.749 еур, при што се бележи зголемување на вкупните приходи од 2,6% во однос на 2023 год.

Во 2024 год. има поголем број на блокирани платежни сметки отколку целосно наплатени решенија и спроведени деблокади, со оглед на тоа дека на крајот од 2024 год град Скопје достави поголем број на решенија за наплата на такси - фирмарини.

Назив на активноста	2023	2024
реализирани блокади	32.579	34.960
реализирани деблокади	26.588	17.277
целосно реализирани решенија	11.454	8.333
Повлечени решенија	7.480	3.269
Вратени решенија (по разни основи)	2.852	2.819

Во делот на **присилна наплата**, во 2024 година побарани се и добиени (сеуште се тестираат) неколку апликативни решенија во насока на оптимизација и поголема ефикасност на процесите, намалување/затварање на оперативните ризици, како и автоматизација на одредени процеси. Отпочнат е процесот RPA, за поставување на одредени процеси во автоматска обработка, при што за почеток е снимен и анализиран процесот “Деблокирање на сметки по основ на отворен/затворен стечај”, како и процесот за автоматска наплата на извршните решенија.

Потпишан е Меморандум и протокол со Царинска управа (одделот за истраги), за електронска размена на податоци за сметките и другите продукти на клиентите во Банката. Електронската размена е овозможена, вработените имаат соодветни кориснички профили во модул Compliance reporting. Во тек е усогласување на Меморандум и протокол за извршување на електронска размена на податоците и со Државна комисија за спречување на корупција.

Направена и доставена е детална анализа на Законот за ПУПС до ИТ секторот, со кој ќе се воведат Електронски систем за ПН, но заради недостаток од техничка спецификација, како и соодветни подзаконски акти, не е побарано софтверско решение. Рок за имплементација на ЕСПН е 01/11/2025 год.

➤ **Картично работење, електронско и мобилно банкарство**

Во период од 01.01.24 до 31.12.2024 во рамките на Службата за управување и поддршка на самоуслужни продукти завршени се следните активности кои се однесуваат на картичните и дигиталните сервиси:

- Овозможено е плаќање со **Garmin Pay** за сите ВИСА и МастерКард картични продукти издадени од Банкава, кое претставува современо решение за бесконтактно плаќање со користење на паметен часовник.
- Паралелно на тоа воведена е надградба на постојната апликација за виртуелни пос терминали со услугата **NLB Pay by Link**. PayByLink е услуга која овозможува брзо и лесно плаќање преку линк доставен од страна на трговецот. Генерираниот линк се праќа до корисникот преку различни канали смс порака, вибер или маил. Овој начин на плаќање е погоден за малите е-трговци кои сакаат да се присутни во дигиталната продажба но немаат капацитетите да развијат сопствена веб продавница.
- **Deep Link Надградба на Smart POS мобилната апликација** за прифаќање на платежни трансакции засновани на платежна картичка со користење на NFC технологијата. Со оваа надградба се овозможува АПИ пристап до нашата мобилна апликација да се поврзе со било која друга апликација/систем на трговецот за следење на плаќањата на уреди со Android оперативен систем. **Воедно и се надгради апликацијата со POS slip and End-of-day printing.**
- Паралелно на воведувањето на сервисите, Банката исто така работеше на унапредување на безбедносните механизми во насока на подобра заштита и спречување на измами во картичното работење. Беа воведени нови правила за заштита и превенција од можна злоупотреба со користење на мобилен паричник GPay и Garmin Pay а со користење на податоци од Google/Garmin како и ризик оценки од картичните шеми.
- Се работеше на имплементација за вклучување на модулот за **рециклажа на банкноти примени преку Cash in сервисот на АТМ. Пилот фаза е во тек**
- Имплементација на EMV/Contactless функционалност на целата мрежата (АТМ и ПОС) за прифаќање на бесконтактни трансакции од картичната мрежа Diners.
- Во рамките на сервисите за електронско и мобилно Банкарство фокусот беше на зајакнување на безбедносните механизми на сервисите и воедно усогласување со регулативата на НБРМ во делот на **сигурност на информативните системи и надградба на механизмите за засилена автентикација.**
- Зголемување на максималниот износ за аплицирање на Online кредитот во електронско и мобилно банкарство.

- **Имплементација на годишен извештај за надоместоци за платежните услуги**, достапен за превземање преку електронско и мобилно банкарство за физички лица
- Овозможување на пристап до **НЛБ Фондови и НЛБ Лизинг** преку апликацијата за мобилно банкарство за физички лица

Во насока на усогласување со Законот за платежни услуги и платни системи, во период од 01.01.2024 до 31.12.2024 Банката работеше на следните активности, а за дел од нив продолжува со работа и во 2025г:

- Воведување на Годишен извештај за надоместоци за клиенти физички лица и негова достапност преку електронско и мобилно банкарство и на шалтер во експозитура, како и дополнување на содржината на истиот согласно добиени дополнителни појаснувања од НБРСМ
- Подготовки за прилагодување на извештаите за Платежната Статистика
- Овозможување на преносливост на сметка
- Активности врзани за имплементација на Отворено Банкарство
- Активности поврзани со воведувањето на новиот електронски систем за Присилна наплата
- Активности поврзани со воведувањето на новиот Регистар на сметки
- Активности поврзани со воведување на нови форми на платежни налози
- Активности поврзани со воведувањето на нов стандард за размена на пратки во Платниот Промет
- Активности поврзани со прилагодување на структурата на платежните сметки за правни лица- структура на ИБАН кај дел од девизни платежни сметки
- Активности врзани за воведување на засилена автентикација во дигиталните сервиси како и во електронската трговија
- Активности врзани со анализа на законот, учество во работилници на ниво на МБА како и работилници со НБРСМ
- Воведување на платформа за известување на корисници врзано за платежни сулуги (промена на тарифа, општи услови и слично) “Моја Банка”
- Ажурирање на интерниот акт Правилник за управување со сигурносни инциденти и изработка на детална спецификација за решение за мерење на ефектите на инцидентот

XI. Сектор за кредитни ризици

Во 2024 година, Управниот одбор одигра клучна улога во мониторирање и поддршка на активностите на Секторот за кредитни ризици.

Клучните активности разгледани и одобрени за време на седниците на Управниот одбор вклучуваат:

- Разгледување и одобрување на методологии и процедури: Управниот Одбор одобри сеопфатни методологии и процедури за управување со кредитното портфолио на банката, обезбедувајќи робусни практики за управување со кредитниот ризик.
- Имплементација на статистички PD модели: Управниот Одбор ја одобри имплементацијата на статистички PD модели за кредитен рејтинг за физички лица, микро и SME клиенти. Ова одобрување вклучуваше поддршка на основните методологии, подобрувајќи ги предвидувачките способности на банката и точноста на проценката на ризик.
- Набавка на финансиски извештаи: Управниот Одбор ја одобри набавката на финансиски извештаи за сите правни лица за фискалната година 2024 од Македонско Кредитно Биро, обезбедувајќи пристап до клучни финансиски податоци за информирано донесување одлуки.

- Одобрување на техничка помош од ЕИБ за управување со климатски ризици: Управниот Одбор ја одобри техничката помош од Европската Инвестициска Банка (ЕИБ) за управување со климатски ризици, обезбедувајќи усогласеност со стандардот IFRS S2 и регулаторните барања од Централната банка. Оваа иницијатива ќе ја подобри способноста на банката за ефикасно управување со климатските ризици.

Придонесот на Управниот одбор во текот на 2024 година беа од суштинско значење за зајакнување на рамката за управување со кредитниот ризик на банката. Со поддршка на клучни методологии и процедури, имплементација на напредни статистички модели, обезбедување на основни финансиски извештаи и одобрување на техничка помош за управување со климатски ризици, Управниот Одбор обезбеди проактивен и базиран на податоци пристап кон управување со кредитниот ризик. Овие стратешки одлуки значително ја поддржаа способноста на банката за ефикасно управување со кредитниот ризик, обезбедувајќи ја нејзината финансиска стабилност и поттикнувајќи одржлив раст.

XII. Сектор за реструктурирање и управување со проблематични пласмани

Во 2024 година најзначајна активност од страна на Секторот за реструктурирање и управување со проблематични пласмани беше Проектот Голди - иницијатива на НЛБ Банка АД Скопје насочена кон ефикасно отстранување на проблематични портфолија преку продажба на побарувања од нефункционални заеми. Проектот започна во 2023 година под координација на Одделот за реструктурирање на НЛБ д.д. Љубљана и вклучуваше повеќе ентитети од НЛБ Групацијата, вклучувајќи ја и НЛБ Банка АД Скопје. НЛБ Банка АД Скопје ангажираше меѓународна адвокатска фирма за да обезбеди соодветна правна поддршка за проектот.

Примарните цели на Проектот Голди беа да се намали портфолиото на нефункционални заеми, да се постигнат оптимални цени преку пристап до меѓународните пазари и да се минимизираат поврзаните трошоци. Проектот вклучува продажба на нефункционалното портфолио во две транши: Транша Ц, која вклучува правни лица, и Транша Д, која вклучува приватни лица. Процесот на продажба започна со подготовка на податочни ленти и избор на потенцијални инвеститори. Неколку инвеститори поднесоа понуди, и по понатамошна анализа и преговори, НЛБ Банка АД Скопје го избра преферираниот и најдобриот понудувач за двете транши.

Проектот дополнително вклучува мислење за правичност од надворешен советник и анализа на ризик, за да се осигура дека Банката останува во рамките на своите лимити за ризик. Проектот беше успешно затворен на 23-ти Декември со потпишување на Договорот за купопродажба од двете страни. Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје одигра клучна улога во надзорот и одобрувањето на структурата и активностите поврзани со Проектот Голди. Дополнително, нивното учество беше клучно во преговорите за условите на Договорот за купопродажба со избраниот понудувач.

XIII. Сектор за ризици, евалуација и контрола

Управувањето со ризиците се состои од јасна организациска структура и ефикасен систем на внатрешна контрола во согласност со локалните регулативи за правила за добро корпоративно управување. Банката има воспоставена организациска структура, која се темели врр концепт на три линии на одбрана, што обезбедува јасно дефинирани надлежности и одговорности помеѓу лицата и организационите единици кои вршат активности за преземање на ризик, од една страна, и лицата и организационите единици кои вршат управување со ризик, од друга.

Организациската структура е создадена со цел да се спречи конфликт на интереси и да се обезбеди транспарентен и документиран процес на донесување на одлуки. Управниот одбор ги утврдува и спроведува соодветни процедури за идентификација, мерење или проценка, следење, контрола или намалување на ризиците, воспоставува информативен систем, како и систем наменет за известување до Управниот одбор и Одборот за управување со ризици во врска со можно надминување на пропишаните ограничувања на изложеност на поедини ризици,

обезбедува услови за ефикасно извршување на процесот на управување со ризик, вклучувајќи соодветна и навремена информација за сите вработени во Банката кои учествуваат во процесот на управување со одредени ризици и други активности.

Во текот на 2024 година, како најзначани активности за Секторот за ризици, евалуација и контрола, а усвоени/ одобрени од страна на Управниот одбор се следните :

- Управниот одбор ги усвои резултатите од спроведениот стрес-тест според пристапот “оддолу нагоре”;
- Информација за работен состанок одржан во НБРСМ во врска со Прашалник за самооцена на примената на Насоките за начинот на управување со ризиците поврзани со климатските промени (Образец 1 Самооцена и Образец 2 Акциски план)
- Управниот одбор одобри отворање на проект за проширување на CSKP интерфејсите поврзано со Базел III – Актива пондерирана според кредитен ризик
- Управниот одбор одобри отворање на проект за имплементирање на промени во регулаторно известување за Кредитен Регистар
- Акциски план за ажурирање и чистење на податоци на имотни листови.

XIV. Сектор за Правни работи и Секретаријат

Секторот за правни работи и секретаријат во континуитет го следи и оценува правниот ризик во Банката. Квалитетното спроведување на идентификацијата и оценувањето на правните ризици, како и нивното совладување се обезбедува преку активен мониторинг на судските постапки во кои НЛБ Банка е инволвирана како тужена страна.

Правниот ризик во судска постапка, во којашто НЛБ Банка АД Скопје се јавува како тужена страна, односно должник, претставува ризик од загуба заради настанување на трошоци во врска со исполнувањето на обврските коишто НЛБ Банка АД Скопје по основ на (за неа) негативна судска одлука мора да ги исполни. Од покренувањето до правосилното завршување на секоја судска постапка Комисија за следење на правните ризици и издвојување на резервации го следи и оценува правниот ризик за секоја постапка одделно и истовремено за сите постапки заедно.

За издвојување на резервации за судски постапки во предмети во кои НЛБ Банка АД Скопје е тужена страна, одлучува Управниот одбор на Банката, по предлог на Комисија за следење на правните ризици и издвојување на резервации. Во извештајниот период, Комисијата редовно одржуваше седници на кои детално ја разгледуваше потребата од издвојување и ослободување на резервации.

На полугодишна основа врз основа на Извештај од Секторот за правни работи и секретаријат за судски постапки во кои е вклучена НЛБ Банка, Управниот одбор на Банката разгледуваше Извештај за судски постапки со вредност над 100.000 евра. Извештајот содржи податоци за судските постапки и опис на нивната содржина, како и оцена на ризикот/успешноста на судската постапка и оцена на потребата за издвојување на резервации.

Управниот одбор предложи на усвојување ревидирана Политика за управување со правен ризик која беше претходно усогласена помеѓу инволвираните сектори во Банката како и со надлежната бизнис линија во НЛБ Љубљана.

На крајот на 2024 година со цел унапредување на процесот на работа со седници се воведе електронска платформа за следење и одлучување на седници на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје. Преку платформата се дигитализираше начинот на водење и управување со седниците на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје. Преку истата се дигитализираше начинот на предлагање на точки за дневен ред, достава и проверка на Материјали и одлучување по однос на истите.

Со новиот начин на водење на седниците на Управниот одбор се обезбеди и поголема рационализација за обезбедување на потписи и материјали, одлуки и останати интерни акти.

За усвоените одлуки изгласани преку платформа/софтверско решение, со одлука од Управниот одбор се овластува лица од Секретаријатот на Банката во рамки на Сектор за правни работи и Секретаријат кои во име на Управниот одбор вршат формално потпишување на усвоените одлуки.

Овластувањето за потпишување на одлуките преку овластени лица не се однесува на одлуки наменети за надворешна употреба пред надлежни органи и институции и на одлуки кои се доставуваат до Народната Банка на Република Северна Македонија, согласно важечките прописи, истите ќе бидат потпишани од страна на член/членови на Управниот одбор.

Стратегија и идни изгледи

Во иднина Банката ќе продолжи да ги применува и унапредува доброто корпоративно управување, организација на работење и деловните процеси. Како дел од НЛБ Групацијата, Банката континуирано го хармонизира работењето со Групацијата и заеднички настапува на пазарот со останатите членки. Банката настојува да биде одржливо профитабилна банка, која доминатно работи со клиенти на домашниот пазар.

Управниот одбор во 2024 година, генерално своето работење го насочи кон профитабилно делување на Банката, задржувајќи го местото на Банката меѓу врвот во банкарскиот сектор во Република Северна Македонија и истовремено константно грижејќи се за законитоста на работењето на Банката, преку усогласување на своите акти со Законот за банки и измените во законската регулатива и подзаконските акти.

Скопје, мај 2025

Годишно собрание на акционери на НЛБ Банка АД Скопје

Предлог-одлука за одобрување Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје во 2024 година

Врз основа на член 39 од Статутот на НЛБ Банка АД Скопје, Собранието на НЛБ Банка ја донесе следната

Одлука за одобрување Годишен извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје во 2024 година

1. Се одобрува Годишниот извештај за работењето на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје во 2024 година, прилог на оваа одлука;
2. Одлуката стапува во сила на денот на донесувањето.

Во Скопје, 29.05.2025 година

Одлуката да се достави до:
Секретаријат

Претседавач
на Годишно собрание на акционери
на НЛБ Банка АД Скопје

Образложение

Согласно член 39 став 1 од Статутот на НЛБ Банка АД Скопје, Собранието на акционери го одобрува Годишниот извештај за работата на Управниот одбор на Банката.