

Точка на дневен ред: 3
Предлагач: **Надзорен одбор**

Материјал за Годишно собрание на акционери на НЛБ Банка АД Скопје

Годишен извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година

Надзорниот одбор му предлага на Собранието на акционери да го усвои следниот:

Годишен извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година

Во прилог:

- Годишен извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година;
- Мислење на Надзорниот одбор по Годишниот извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година;
- Предлог-одлука за усвојување на Годишниот извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година и Мислењето на Надзорниот одбор за Годишниот извештај.

Скопје, мај 2026 година

**ГОДИШЕН ИЗВЕШТАЈ ЗА РАБОТЕЊЕТО
НА НЛБ БАНКА АД СКОПЈЕ ЗА 2025 година**

СОДРЖИНА

I. Профил на НЛБ банка АД Скопје	4
Деловен модел на Банката	4
Активности на Банката во 2025 година	6
Награди и признанија на Банката во 2025 година	7
Клучни показатели.....	8
II. Макроекономско окружување	9
Реален сектор.....	10
Фискален сектор	10
Монетарен сектор.....	11
III.Клучни законски и регулаторни измени кои влијаеја на работењето на Банката	12
IV.Банкарски сектор	13
Основни показатели	13
Квалитет на кредитното портфолио	13
Профитабилност	14
V.Финансиски резултати на Банката.....	15
Биланс на успех на Банката	15
Добивка	15
Нето-приходи од камата	16
Нето-некаматни приходи	16
Нето-приходи од провизии	16
Трошоци	17
Биланс на состојба на Банката	17
VI.Продажни канали и дигитална трансформација	19
Мобилно и електронско банкарство	19
Контакт-центар	20
Банкомати и ПОС-мрежа	21
Кредитни посредници.....	21
Мрежа на експозитури	21
VII.Работа со домаќинства	23
Кредитна активност и понуда	23
Депозитна активност и понуда	24
Останати услуги на Банката	25
VIII.Работа со правни лица.....	27
Кредитна активност и понуда	27
Проектно финансирање.....	28
Проекти за одржлив развој (ESG-проекти)	28

Гаранции и акредитиви	28
Депозитна активност и понуда	28
Услуги на Кеш-центар	29
IX.Платен промет во земјата и странство	30
Платен промет во земјата	30
Платен промет со странство.....	30
X.Финансиски пазари	32
Управување со ликвидноста	32
Кредитни извори на финансирање	32
Комисионо работење.....	33
Девизен пазар	33
Старателски и брокерски услуги	34
XI.Управување со ризици	36
Управување со кредитен ризик и квалитет на кредитното портфолио	36
Управување со некредитни ризици	37
XII.Управување со капиталот и адекватноста	41
XIII.Управување со човечки ресурси	44
XIV.Внатрешна ревизија	47
XV.Маркетинг-активности	48
XVI.Информатичка технологија	50
XVII.Управување со проекти	52
XVIII.Интрагрупациски услуги	53
XIX.Извештај за корпоративно управување	54
Собрание на акционери.....	54
Органи за надзор, ревизија и помошни тела	55
Кодекс за корпоративно управување.....	71
Кодекс на однесување во НЛБ Групацијата	77
Организациска структура на Банката	78
Акционерски капитал и сопственичка структура	79
XX.Извештај за управување со животната средина и социјално - управувачките аспекти (ESG)	
Корпоративна општествена одговорност	81
Животна средина	82
Зелено финансирање.....	83
XXI.Стратегија и идни изгледи	85
Прилози.....	86

I. Профил на НЛБ банка АД Скопје

НЛБ Банка АД Скопје¹ е основана во 1985 година, а од 1993 година работи како комерцијална банка којашто ги извршува сите банкарски услуги за клиентите од земјата и од странство. Уште од самите почетоци е една од водечките банкарски институции во Република Северна Македонија со континуиран раст и стабилни позитивни резултати. Како системски значајна банка НЛБ Банка АД Скопје е трета најголема банка во Република Северна Македонија според висината на активата. Од 2000 година, е членка на НЛБ Групацијата при што стратешки акционер е Нова Љубљанска Банка д.д. Љубљана со 86,97 % учество во вкупниот капитал на Банката. Банката има вложување со 49 % удел во придружено друштво НЛБ ЛИЗ & ГО ДОО Скопје.

Деловен модел на Банката

НЛБ Банка АД Скопје е една од водечките банки во Република Северна Македонија, спаѓа во групата на големи банки и има статус на системски значајна банка, со оглед на нејзината големина, степенот на заменливост, поврзаноста и сложеноста на активностите што ги извршува.. Банката е присутна и активна во повеќе сегменти на домашниот финансиски пазар: кредитирање и депозитно работење, платежни и картични услуги, СЕПА платежни услуги, банкоосигурување, старателство над инвестициски и пензиски фондови, брокерски услуги, посредување при продажба на осигурителни производи и удели во инвестициски фондови, како и учество во меѓународните платежни системи.

Деловниот модел на Банката е фокусиран на двата пазарни сегменти:

- домаќинства;
- нефинансиски друштва.

Клиентите на кои Банката ги испорачува своите производи и услуги се поделени во пет групи:

- домаќинства;
- големи приватни нефинансиски друштва;
- микро, мали и средни нефинансиски друштва;
- државни органи и државни претпријатија;
- финансиски институции (вклучително и осигурителни компании, пензиски друштва, лизинг друштва и инвестициски фондови).

Производите кои Банката им ги обезбедува на своите клиенти можат да се поделат на:

- кредити и депозити на домаќинства;
- кредити и депозити на нефинансиски друштва;

како и различни услуги:

- платежни услуги;
- банкомати и картички;
- управување со сметки;
- гаранции и акредитиви;
- инвестициско банкарство;
- банкоосигурување (неживотно и животно осигурување);
- поврзување со лизинг услуги;
- услуги поврзани со инвестициски фондови и посредување при продажба на удели;
- останати услуги.

¹ Во понатамошниот текст: Банката.

Банката ги испорачува своите услуги користејќи комбинација од традиционални и дигитални канали. Постојната стратегија за продажба ги вклучува следниве канали:

- експозитури;
- банкомати и ПОС–терминали;
- интернет;
- мобилни апликации;
- Контакт-центар;
- посредници;
- интернет-страница.

Клиентскиот пристап на Банката се спроведува преку:

- личен банкар;
- управување со сметки на нефинансиски друштва;
- дигитализација на деловните односи;
- трансакциски однос (платежни услуги со клиенти кои имаат потенцијал да станат клиенти на Банката).

Клучни извори на приходи на Банката се:

- каматен приход од кредитирање;
- каматен приход од пласмани во портфолио на хартии од вредност и пазар на пари;
- приходи од провизии и надоместоци за управување со сметки, платежни и картични услуги, документарно работење, транспорт на готовина и брокерски и старателски услуги;
- приходи од продажба на производи на трети страни – неживотно и осигурување на живот, пензиско осигурување и удели во инвестициски фондови;
- останати приходи од дејност на Банката.

Главни трошоци на Банката:

- трошоци за камата на депозити на финансиски и нефинансиски сектор;
- трошоци за провизии и надоместоци за платежни системи и готовина;
- трошоци за вработени на Банката;
- трошоци за управување и тековно одржување на каналите на продажба;
- трошоци за одржување на информатичката инфраструктурата и сајбер безбедност;
- други тековни општи и административни трошоци.

Клучни засегнати страни од работењето на Банката се:

- клиентите на Банката;
- акционерите на Банката (НЛБ д.д. со учество од 87 % во акционерскиот капитал на Банката и другите акционери);
- снабдувачите на технологија и други снабдувачи на Банката;
- регулаторите;
- вработените на Банката;
- општеството и локалната средина
- придружни друштва.

Клучни операции на Банката:

- кредитирање;
- депозитна активност;
- управување со односи со клиенти;
- сервиси за клиенти и советодавни услуги;
- управување со платежни сметки и кредитни продукти;
- платежни и картични операции;

- електронски и дигитални канали и услуги;
- менаџмент на проблематични пласмани;
- управување со ризиците;
- ИТ-операциите;
- партнерски сервиси со осигурителни друштва, инвестициски фондови и лизинг.

Клучни ресурси на Банката се:

- капиталот на Банката;
- депозитите;
- вработените на Банката;
- ИТ-инфраструктурата;
- брендот НЛБ.

Постојниот деловен модел на НЛБ Банка АД Скопје, како и постојната пазарна позиција, овозможуваат одржлив раст и развој на Банката, финансирање на растот и развојот од сопствени извори и истовремено обезбедуваат задоволителен поврат на капиталот на акционерите.

Активности на Банката во 2025 година

Во 2025 година, Банката работеше согласно усвоениот Оперативен план за 2025 година, стратешките иницијативи дефинирани во Стратегијата 2030. Тековните оперативни активности и ценовната политика беа континуирано приспособувани кон економските и пазарните движења, промените во законската регулатива, како и деловните насоки на НЛБ Групацијата.

И покрај изразените глобални предизвици и неизвесноста што значајно се прелеа врз домашната економија, Банката успеа да постигне одлични резултати во сите сегменти од своето работење. Притоа, остана силно фокусирана на подобрување на благосостојбата на вработените и на активно учество во поддршка на заедницата и поединците, преку финансиски донации, општествено одговорни активности и други форми на поддршка.

Во своето работење Банката континуирано водеше грижа за влијанието врз животната средина, поддржувајќи иницијативи и решенија насочени кон одржлив развој.

Во текот на целата година, Банката внимателно ги следеше трендовите во банкарскиот сектор и во поширокиот финансиски систем и како водечки иноватор се фокусираше на технолошки промени, приспособувајќи ги своите процеси и активности со цел да одговори на новите потреби на клиентите преку обезбедување поголема достапност за клиентите, развој на иновативни дигитални услуги и поедноставени процедури. Во текот на 2025 година, Банката воведо Apple Pay услуги, услуги во европскиот систем на плаќања СЕПА, овозможи онлајн отворање платежна сметка за физички лица и целосно дигитализирани банкарски производи -кредити, картички, лимити на сметка и депозити на mKlik банкарската апликација со активирање на „Digital first“ и „Mobile first“ платформите. Паралелно, во текот на 2025 година се реализира првата фаза од модернизацијата и трансформацијата на деловната мрежа, а реализирани се и 38 проекти од различни домени на трансформација на работењето во согласност со Стратегијата 2030.

Во 2025 година, Банката ја објави првата студија на социо-економско влијание на банка во Република С. Македонија, изработена со техничка поддршка од Прајсватерхаускуперс Ревизија ДООЕЛ Скопје, која го квантифицива директниот, индиректниот и индуцираниот ефект од работењето на Банката. Согласно студијата „НЛБ Банка креира над 675 милиони евра додадена

вредност директно преку своите активности, како и преку кредитите и синџирот на добавувачи, што претставува значителни 4,3% од БДП на земјата”.

Во текот на 2025 година, Банката се искачи на првото место според пазарно учество во кредити на населението, со што реализира една од клучните стратешки цели од Стратегијата 2030.

Награди и признанија на Банката во 2025 година

Потврда за успешното работење на НЛБ Банка АД Скопје во поглед на деловните резултати, позитивниот имиџ и препознатливост, како и високо развиената корпоративна општествена одговорност, се стекнатите меѓународни и национални награди и признанија:

- По дванаесетти пат „Банка на годината“ што го доделува меѓународниот финансиски магазин „The Banker“;
- По осми пат „Најдобра банка“ во земјата и за прв пат „Најдобра дигитална банка“ во регионот на Централна и Источна Европа од финансискиот магазин ЕМЕА, Лондон;
- Награди за најдобри банкарски комерцијалисти од Македонска Банкарска асоцијација во соработката со Фондот за осигурување на депозити;
- Признание за добри ESG-практики (од Македонската берза и Американската стопанска комора);
- Плакета за особен придонес и поддршка на Специјална олимпијада на Северна Македонија (од Специјална олимпијада);
- По повод одбележувањето на 80-годишнината од основањето на националната организација на Црвениот крст, НЛБ Банка АД Скопје доби признанието за посветен партнер, поддржувач и донатор.

Клучни показатели² на работењето на Банката

	2025	2024
ROAE пред даноци *	27,7%	23,4%
ROAE по даноци *	24,4%	20,3%
ROAA пред даноци *	3,9%	3,2%
ROAA по даноци *	3,5%	2,7%
Cost / Income Ratio	41,8%	40,0%
Стапка на адекватност на капиталот	19,5%	18,5%
Стапка на редовен основен капитал	16,2%	16,3%
Пазарно учество по билансна сума	16,8%	15,9%
Заработка по акција - EPS (добивка/број на акции)	5.713	3.858
Пазарна капитализација (во мил. МКД)	48.169	47.966
Добивка пред оданочување (во мил. МКД)	5.533	3.809
годишна промена во %	45,3%	7,1%
Добивка по оданочување (во мил. МКД)	4.879	3.295
годишна промена во %	48,1%	2,4%
Нето приходи од работење (во мил. МКД)	7.179	6.946
годишна промена во %	3,3%	15,5%
Трошоци на работењето (во мил. МКД)	3.003	2.778
годишна промена во %	8,1%	6,9%
Исправка на вредност, посебна резерва и резервирања (во мил. МКД)	1.370	-339
годишна промена во %	-504,2%	-318,7%
Нето приходи од камата / просечна каматоносна актива	4,2%	4,6%
Билансна сума (во мил. МКД)	156.931	131.240
годишна промена во %	19,6%	12,7%
Кредити на небанкарски сектор (промена во %)	21,9%	13,6%
(пазарно учество во %)	18,5%	17,9%
Депозити на небанкарски сектор (промена во %)	13,8%	15,6%
(пазарно учество во %)	18,1%	17,6%
Учество на нето кредити на небанкарски сектор во депозити на небанкарски сектор	84,3%	78,7%
Кредити во категориите на ризик „А“ и „Б“/Вкупни кредити	97,8%	97,2%
Покриеност на портфолиото со резервации	2,4%	4,4%
Нефункционални кредити/Вкупни кредити	1,7%	2,9%
Број на експозитури	46	48
Број на активни клиенти	475.479	471.007
Број на активни вработени	965	970
Број на ефективно ангажирани вработени	929	939
Добивка по вработен (во илјади МКД)	5.056	3.397

* Пресметан според методологија на НБРСМ во Упатство за пропишување на обрасците на извештаите и податоците пропишани со Одлуката за објавување извештаи и податоци од страна на банките.

² Показателите се пресметани согласно со регулативата на НБРСМ и ИФРС прифатени во РСМ.

II. Макроекономско окружување

Македонската економија во 2025 година забележа годишен раст од 3,5%³.

Како мала и високо отворена економија, Република Северна Македонија и во 2025 година беше изложена на силни надворешни притисоци, произлезени од глобалните економски турбуленции и нестабилноста на меѓународните пазари. Од друга страна, внатрешните структурни предизвици – присуството на сива економија, високиот степен на корупција, ниската продуктивност, непопустливата инфлација и континуираниот одлив на работна сила – продолжуваат да го ограничуваат вкупниот развоен потенцијал на државата. Сепак, одреден оптимизам внесуваат зголемените инвестиции во човечки капитал, нови технологии и поефикасно управување со домашните ресурси, заедно со напредокот во интегративните процеси на национално и локално ниво, кои можат да создадат посилен импулс за идниот економски раст.

Овие макроекономски движења и предизвици директно се рефлектираат врз работењето на банкарскиот сектор и врз НЛБ Банка АД Скопје, која во такви динамични услови стабилно, одговорно и фокусирано ги поддржува домаќинствата и корпоративниот сегмент.

Дополнително, меѓународните рејтинг-агенции „Standard & Poor’s“ и „Fitch“ го потврдија кредитниот рејтинг на земјата во „BB-“ со стабилен изглед и „BB+“ со стабилен изглед, соодветно со очекувањата за забрзување на економскиот раст, намалување на буџетскиот дефицит, реализација на инвестициите, умерени инфлаторни притисоци и поттикнување на домашната продуктивност.

Клучни макроекономски показатели

	2025	2024
БДП, реална стапка на раст (%)	3,5	3,0
БДП (мил.ЕУР)	16.964	15.678
Просечна инфлација (%)	4,1	3,5
Каматна стапка на благајнички записи, крај на година (%)	4,0	5,6
Националната референтна каматна стапка (%)	2,7	2,6
Меѓубанкарска каматна стапка (%)	4,1	3,7
Индустриско производство, Ø 2021 (%)	2,4	-1,4
Стапка на невработеност (%)	11,4	11,9
Буџетски дефицит (мил. ЕУР)	585	684
% од БДП	3,4	4,4
Државен долг (Централна Влада, Јавни Фондови и Општини) (мил.ЕУР)	8.753	8.298
% од БДП	51,6	52,9
Надворешен јавен долг (мил. ЕУР)	5.494	5.825
% од БДП	32,4	37,2
Трговски биланс (мил. ЕУР)	-3.499	-3.278
% од БДП	20,6	20,9
Девизни резерви (мил. ЕУР)	4.925	5.019
Директни инвестиции во Република С.Македонија (мил.ЕУР)	468	1.197
% од БДП	2,8	7,6

Извор: ДЗС, НБРСМ, Министерство за финансии

³ Според проценетите податоци на Државниот завод за статистика.

Реален сектор

Годишната стапка на реален раст на БДП на македонската економија забележа забрзување во 2025 година и изнесува 3,5 % (2024: 2,8 %). Најповолни остварувања забележаа групите дејности трговија, транспорт, дејностите со недвижен имот и преработувачката индустрија.

Индустриското производство во земјата на крајот на 2025 година забележа умерено зголемување во однос на 2024 година од 2,4 % (2024: -1,4 %). Порастот кај индустриското производство е врз основа на зголемените перформанси од работењето кај преработувачката индустрија, додека енергетскиот сектор и рударството забележаа годишен пад.

Секторот градежништво во 2025 година забележа зголемена градежна активност и реален раст од 13,6 %. Исто така, индексот на цените на становите на крајот на 2025 година забележа раст од 25 % и го достигна нивото од 159,1 (2024: 198,9 со годишен раст од 10,6 %).

Надолниот тренд на **стапката на невработеност** продолжи и во 2025 година, при што стапката на невработеност изнесува 11,4 % (2024: 11,9 %) при зголемена стапка на вработеност од 46,8 % (2024: 46,2 %). Бројот на невработени лица (91.388) во однос на истиот период од претходната година е понизок за 3,6 %, додека бројот на вработени лица (709.523) се зголеми за 1,3 %. Просечната месечна исплатена нето-плата за декември 2025 година изнесуваше 46.889 МКД, со годишен раст од 7,6 %.

Негативното салдо во надворешнотрговската размена за периодот јануари – декември 2025 година изнесува 3.499 милиони ЕУР и во однос на истиот период од претходната година забележа пораст од 6,7 %. Во овој период извозот забележа пораст од 2,9 %, додека увозот се зголеми за 4,0 %. Стапката на покриеност на увозот со извоз изнесува 69,6 % (2024: 70,4 %). Во периодот според вкупниот обем на надворешнотрговската размена, Република С. Македонија најмногу тргувала со Германија, Велика Британија, Кина, Грција и Србија.

Вкупните директни инвестиции во земјата за периодот јануари – декември 2025 година изнесуваат 468 милиони ЕУР што е намалување за 60,9 % во однос на 2024 година, кога директните инвестиции изнесуваа 1.197 милиони ЕУР.

Фискален сектор

Државниот буџет заклучно со декември 2025 година оствари вкупни приходи од 336 милијарди МКД (5,5 милијарди ЕУР) или 8,0 % помалку од планираниот буџет за 2025 година. Приходите врз основа на ДДВ изнесуваат 87 милијарда МКД (1,4 милијарди ЕУР) и се за 0,4 % повеќе од планираните приходи во буџетот. Вкупните расходи изнесуваат 378 милијарди МКД (6,1 милијарди ЕУР) или 7,0 % пониско од планираните. Буџетскиот дефицит со декември 2025 година изнесува 42 милијарди МКД (0,7 милијарди ЕУР) или 5,9 % повисоко од планираниот дефицит за 2025 година. Во 2025 година буџетскиот дефицит беше финансиран преку задолжување на државата на домашниот пазар како и преку задолжување кон странство.

Државниот долг (консолидиран) на 31.12.2025 година изнесува 538 милијарди МКД (8.753 милион ЕУР), што претставува 51,8 % од БДП (2024: 53,0 %). Од вкупниот државен долг, 54,6 % претставуваат надворешен долг (2024: 60,6 %), додека 45,4 % (2024: 39,4 %) од долгот се креирани од домашни извори.

Гарантираниот и негарантираниот долг на јавните претпријатија и акционерските друштва во државна сопственост со крајот на 2025 година изнесува 81 милијарди МКД (1.311 милиони ЕУР), 2024: 1.321 милион ЕУР.

Монетарен сектор

Во текот на 2025 година, Народната банка делуваше во насока на претпазливо нормализирање на монетарната политика, при што во два наврати ја намали каматната стапка на благајничките записи. Имено, по намалувањето во јануари за 0.20 п.п. каматната стапка на благајничките записи беше намалена за 1.35 п.п. во декември 2025 година кога Народната банка воведо нова оперативна рамка за спроведување на монетарната политика. Со измените се скрати рочноста на благајничките записи на седум дена (претходно на 42/49 дена), а аукциите се спроведуваат преку тендер со износи, со фиксна каматна стапка и ограничен износ на понуда во зависност од тековните и очекуваните ликвидносни услови во банкарскиот систем.

Дополнително, инструментот расположлив депозит на седум дена кај Народната банка се укина, а каматната стапка на расположливиот депозит (со + 0,5 п.п.) и кредит преку ноќ (со -0,5 п.п.) се вриаа за каматната стапка на благајничките записи, преку симетричен коридор, во чии рамки би се движеле краткорочните каматни стапки на пазарите на пари.

Каматната стапка на благајничките записи во текот на годината се намали во два наврати достигнувајќи ниво од 4,00 % на крајот од 2025 година, од 5,55 % на крајот од 2024 година (-1,55 п.п.).

Националната референтна каматна стапка (каматна стапка на денарски депозити без валутна клаузула) исто така забележа зголемување од 2,63 % (на крајот од 2024 година) на 2,70 % на крајот од 2025 година (0,07 п.п.).

Каматната стапка на депозитите и кредитите преку ноќ се намали од 3,95 % и 6,05 %, соодветно на крајот од 2024 година, на 3,5 % и 4,5 % соодветно на крајот од 2025 година.

Стапката на задолжителната резерва како монетарен инструмент на Народната банка кој ги обврзува банките да издвојуваат средства на сметките кај централната банка, на крајот од 2025 година, во зависност од рочноста (до и над 2 години) изнесуваше до 9 %, 100 % и до 22 % за домашна валута, домашна валута со валутна клаузула и странска валута, соодветно.

Каматната стапка на меѓубанкарскиот пазар на депозити за 2025 година во просек изнесуваше 4,1 %, при што се зголеми за 0,4 п.п. на годишно ниво.

Девизните резерви на крајот на 2025 година изнесуваа 4.925 милиони ЕУР и на годишно ниво забележаа намалување од 104 милиони ЕУР или 2,1 %. Најголем дел од девизните резерви се пласирани во хартии од вредност (74,2 %), по кои следуваат валутите и депозитите (9,3 %) и монетарното злато (16,5 %).

Просечната стапка на инфлација мерена преку индексите на трошоците за живот (COICOP) во 2025 година изнесува 4,1 % (2024: 3,5 %), додека просечната стапка на индексот на цените на мало изнесува 3,7 % (2024: 4,3 %).

III. Клучни законски и регулаторни измени кои влијаеја на работењето на Банката

Во текот на 2025 година беа донесени повеќе законски и подзаконски акти, и измени како и дополнувања кај постојните, кои влијаеја на одделни подрачја на работењето на Банката:

- Закон за изменување и дополнување на Законот за платежни услуги и платни системи;
- Закон за изменување на Законот за финансиски инструменти;
- Закон за изменување на Законот за проспекти и обврски за транспарентност за издавачите на хартии од вредност;
- Закон за изменување на Законот за решавање банки;
- Закон за изменување и дополнување на Законот за банките;
- Закон за изменување и дополнување на Законот за девизното работење;
- Закон за изменување и дополнување на Законот за електронски документи, електронска идентификација и доверливи услуги;
- Закон за безбедност на мрежни и информациски системи;
- Закон за изменување на Законот за Народната банка на Република Северна Македонија;
- Закон за изменување на Законот за спречување перење пари и финансирање на тероризам;
- Закон за дополнување на Законот за заштита на личните податоци;
- Одлука за Методологијата за сигурност на информативниот систем на банката;
- Одлука за извршување платежни трансакции;
- Одлука за начинот за извршување платежни трансакции со странство;
- Одлука за активностите на банките за обезбедување транспарентен и фер-пристап при склучувањето на договорите со потрошувачите;
- Одлука за активностите за воспоставување систем за прием, евиденција, како и за навремено и правично постапување со поплаките на потрошувачите;
- Одлука за активностите на банките и штедилниците за обезбедување јасни, релевантни и навремени информации за производите и за услугите коишто им се нудат на потрошувачите;
- Одлука за начинот на вршење контрола и начинот на доставување на податоците и информациите во доменот на заштитата на потрошувачите;
- Одлука за изменување и дополнување на Одлуката за задолжителната резерва;
- Одлука за изменување и дополнување на Одлуката за методологијата за идентификување системски значајни банки;
- Одлука за изработка на План за решавање банка и за оцена на можноста за решавање банка;
- Одлука за начинот на утврдување на минималната стапка на сопствени средства и дозволени обврски;
- Одлука за придонесите во Фондот за решавање банки;
- Одлука за Методологијата за начинот на вршење на процената на вредноста за целите на решавањето банка;
- Одлука за методологијата за видот и содржината на макропрудентните инструменти за квалитетот на кредитната побарувачка од физичките лица;
- Одлука за начинот на доставување, формата и роковите за доставување податоци и информации од банките и штедилниците;
- Одлука за расположливиот депозит преку ноќ;
- Одлука за висината на стапката на противцикличниот заштитен слој на капиталот за изложености во Република Северна Македонија и за изложености кон други земји во третото тримесечје од 2026 година;
- Одлука за висината на стапката на противцикличниот заштитен слој на капиталот за изложености во Република Северна Македонија и за изложености кон други земји во четвртото тримесечје од 2026 година;
- Одлука за висината на стапката на противцикличниот заштитен слој на капиталот за изложености во Република Северна Македонија и за изложености кон други земји во првото тримесечје од 2027 година;
- Правилник за задолжителните елементи на електронските документи.

IV. Банкарски сектор

Во 2025 година, банкарскиот сектор (составен од 13 банки и 2 штедилници) остана стабилен и отпорен на ризиците при работењето, при задоволително ниво на ликвидност и високо ниво на адекватност на капиталот. Растот на кредитите беше подеднакво насочен кон корпоративниот сектор и кон секторот домаќинства, со повисоки остварувања кај корпоративниот сектор на крајот од годината.

Основни показатели

Основни показатели на банкарскиот сектор

во милиони МКД	31.12.2025	31.12.2024	Промена	
			%	апс
Билансна сума	934.656	824.812	13,3%	109.844
Капитал и резерви	115.289	105.206	9,6%	10.083
Депозити од нефинансиски сектор	659.498	600.785	9,8%	58.713
Кредити на нефинансиски сектор (брuto)	564.423	489.924	15,2%	74.499
Резервации (билансни и вонбилансни)	18.721	19.969	-6,3%	-1.248
Нефункционални кредити на нефинансиски сектор (брuto)	11.515	13.186	-12,7%	-1.670
Добивка пред оданочување	21.095	19.776	6,7%	1.319
Финансиски резултат	18.723	17.390	7,7%	1.333

Извор: НБРСМ – Супервизија, податоци и показатели за банкарскиот систем на РС Македонија.

Вкупните кредити во 2025 година⁴ забележаа годишен раст од 64,2 милијарди МКД или 13,0 %, при што кај корпоративниот сектор кредитниот раст изнесува 37,0 милијарди МКД или 15,3 %, додека кај секторот домаќинства порастот изнесува 27,3 милијарда МКД или 10,9 %. Од валутен аспект, најголем придонес во годишниот раст на вкупните кредити на банките имаа денарските кредити, при нивно учество во вкупните кредити од 65,2 % (2024: 61,5 %). Во однос на рочната структура на кредитите, 15,4 % се краткорочни (2024: 15,4 %), додека 82,1 % се долгорочни кредити (2024: 81,4 %).

Вкупните депозити, во 2025 година, забележаа годишен раст од 60,8 милијарда МКД или 10,1 %, при што кај секторот домаќинства депозитниот раст изнесува 47,9 милијарда МКД или 12,1 %, додека кај корпоративниот сектор има зголемување од 11,5 милијарди МКД или 6,5 %. Најголем придонес во годишниот раст на депозитите и кај двата сектори имаа денарските депозити, со учество во вкупните депозити од 61,5 % (2024: 59,4 %). Во однос на рочната структура, 39,6 % се по видување (2024: 38,2 %), 36,5 % се краткорочни (2024: 37,2 %), додека 23,9 % се долгорочни депозити (2024: 24,6 %).

Показателот бруто-кредити / депозити⁵ кај небанкарскиот сегмент на 31.12.2025 година изнесува 85,6 % (31.12.2024: 81,5 %).

Квалитет на кредитното портфолио

Учеството на нефункционалните кредити во вкупните бруто - кредити кон нефинансиски субјекти на 31.12.2025 година изнесува 2,0 % (31.12.2024: 2,7 %), при подобрување на индикаторот и кај двата сектори: домаќинства - 2,2 % (31.12.2024: 2,5 %); претпријатија – 1,9 % (31.12.2024: 2,7 %).

⁴ Извор на параграфот: НБРСМ – Монетарна статистика.

⁵ Извор: НБРСМ – Финансиска стабилност.

Финансиска стабилност

Ликвидноста на банкарскиот сектор, во 2025 година, дополнително зајакна и се одржа на високо ниво.

Високоликвидната актива кај банките на 30.09.2025 година зафаќаше 18,4 % од вкупната актива (31.12.2024: 19,6 %), додека покриваше 32,1 % од краткорочните обврски (31.12.2024: 33,6 %).

Адекватноста на капиталот на ниво од банкарски сектор на 31.12.2025 година изнесува 19,4 % (31.12.2024: 18,9 %).

Профитабилност

Банкарскиот сектор со 31.12.2025 г. оствари нето-добивка од 18.723 милиони МКД, којашто во споредба со истиот период од претходната година е повисока за 1.333 милиони МКД или за 7,7 %.

Зголемената добивка главно се должи на пониската исправка на вредност на финансиските средства (за 1.234 милион денари или 9,5 %) и останатите некаматни приходи кои се зголемија значително за 1.426 милиони денари или 47,0 %, во најголем дел како резултат на наплата на претходно отпишани побарувања. Исто така, нето-приходите од провизии и надоместоци бележат пораст (за 191 милиони денари или 2,7%), што е поврзано и со активностите на Народната банка за подобрување на пристапот до поефикасни и поефтини платежни услуги. Од друга страна, нето каматните приходи покажуваат мал пад (за 203 милиони денари или 0,7%) со пораст од само 2,8 % на приходите од камати и значителен пораст кај расходите од камати 16,8 %.

Показатели за профитабилноста на банкарскиот сектор

во %	31.12.2025	31.12.2024	Промена процентни поени
Стапка на поврат на просечната актива (ROAA)	2,1%	2,2%	-0,08
Стапка на поврат на просечниот капитал (ROAE)	17,0%	17,6%	-0,6
Оперативни трошоци / Вкупни редовни приходи	44,5%	42,0%	2,5
Трошоци за вработени / Вкупни редовни приходи	19,5%	18,4%	1,1
Трошоци за вработени / Оперативни трошоци	43,8%	43,8%	0,1
Некаматни приходи / Вкупни редовни приходи	44,3%	41,4%	2,8

Извор: НБРСМ – Супервизија, податоци и показатели за банкарскиот систем на РС Македонија.

V. Финансиски резултати на Банката⁶

Во 2025 година, НЛБ Банка АД Скопје работеше согласно усвоениот план за 2025 година и насоките од Стратегијата 2030. Финансиските резултати на Банката за 2025 година се должат на успешното спроведување на активностите за остварување силен раст на бизнисот и целосна поддршка на потребите на клиентите преку кредитирање на домаќинствата и на претпријатијата, зголемениот број корисници на платните сервиси, како и на внимателното управување со ризиците, оперативната ефикасност и постојаната посветеност за унапредување на корисничкото искуство.

Биланс на успех на Банката

во мил. МКД	2025	2024	Годишна промена	
			апс.	%
Приходи од камата	5.745	5.245	500	9,5%
Расходи за камата	-799	-604	-194	32,2%
Нето-приходи од камата	4.946	4.640	306	6,6%
Приходи од провизии и надомести	2.499	2.484	15	0,6%
Расходи за провизии и надомести	-850	-936	86	-9,2%
Нето-приходи од провизии и надомести	1.649	1.548	102	6,6%
Нето-приходи од тргување	0	11	-12	-103,6%
Нето-приходи од други финансиски инструменти евидентирани по објективна вредност	-15	-10	-5	55,0%
Нето-приходи од курсни разлики	360	326	34	10,4%
Останати приходи од дејноста	239	431	-192	-44,5%
Вкупни нето-приходи	7.179	6.946	233	3,3%
Трошоци за вработените	-1.393	-1.267	-126	10,0%
Амортизација	-347	-259	-88	34,0%
Останати расходи од дејноста	-1.263	-1.252	-11	0,9%
Добивка пред резервации	4.176	4.169	7	0,2%
Исправка на вредноста на финансиските средства и посебна резерва за вонбилансната изложеност, на нето-основа	1.375	-332	1.707	-513,6%
Загуба поради оштетување на нефинансиските средства	-5	-6	2	-28,2%
Удел во добивката/загубата на придружените друштва	-14	-21	7	-34,1%
Добивка пред оданочување	5.532	3.809	1.723	45,3%
Данок од добивка	-653	-514	-139	27,1%
Добивка за финансиската година	4.879	3.295	1.584	48,1%

Добивка

Во 2025 година, Банката оствари нето добивка по оданочување од 4.879 милиони МКД и пресмета вкупен данок од 653 милиони МКД, по даночна стапка од 15% којашто вклучува дополнителен минимален глобален данок. Притоа, добивката пред оданочување изнесува 5.532 милиони МКД, што е за 45,3 % повисока од добивката остварена претходната година, како резултат на остварен

⁶ Позициите од финансиските извештаи во Годишниот извештај се конзистентни со позициите од финансиските извештаи на Банката изработени по методологија на НБРСМ, освен онаму каде што е потребно да се прикаже нивна појасна презентација. Разликите се од презентациска природа, додека финалните позиции (добивка и вкупна актива/пасива) не бележат разлики.

нето позитивен ефект кај исправката на вредноста на финансиските средства и резервациите за вонбилансната изложеност.

Добивката пред исправки и резервации изнесува 4.176 милиони МКД или е повисока за 0,2 % од остварената во 2024 година.

Исправката на вредноста на финансиските средства и резервациите за вонбилансната изложеност, на нето основа изнесува 1.374.930 илјади МКД, како резултат на високо-прудентно управување со кредитниот ризик и кредитното портфолио, што овозможи калибрација на моделот за пресметка на исправките и резервациите со остварен нето позитивен ефект.

Вкупните нето-приходи од работењето изнесуваат 7.179 милиони МКД и се за 3,3 % повисоки во однос на претходната година.

Нето-приходи од камата

Остварените вкупни нето-приходи од камати за 2025 година изнесуваат 4.946 милиони МКД и се повисоки за 306 милиони МКД или за 6,6 % во однос на 2024 година. Порастот се должи на зголемувањето на **приходите од камата** за 500 милиони МКД или 9,5 % во споредба со остварените во 2024 година, како резултат на зголемената кредитна активност на Банката во двата сегменти - нефинансиски друштва и домаќинства, како и поради повисоки приходи од камата од вложувања во хартии од вредност. **Расходите за камата** се зголемија за 194 милиони МКД или 32,2 % како резултат на зголемената депозитна активност и кај двата сегменти, пред се кај секторот домаќинства.

Од секторски аспект, остварените **нето-приходи од камати од нефинансиски друштва** изнесуваат 1.227 милиони МКД, што претставува годишен раст од 21,3 % (215 милиони МКД), а **нето-приходите од камати од домаќинства** изнесуваат 2.933 милиони МКД, што претставува пораст од 5,6 % (156 милиони МКД).

Нето-некаматни приходи

Вкупните нето-некаматни приходи изнесуваат 2.233 милиони МКД и во однос на 2024 година се пониски за 3,2 %.

Нето-некаматните приходи во вкупните приходи учествуваат со 31,1 % (2024: 33,2 %). Најголемо учество во нето-некаматните приходи имаат нето-приходите од провизии со 73,9 % (2024: 67,1 %).

Нето-приходи од провизии

Вкупните нето-приходи од провизии изнесуваат 1.649 милиони МКД и се повисоки во однос на 2024 година за 6,6 %.

Вкупните приходи од провизии во однос на 2024 година се повисоки за 0,6 % поради повисоки приходи од банкоосигурување, брокерски услуги и зголемени приходи од продажба на удели во фондови.

Вкупните расходи од провизии се пониски за 9,2 % во однос на реализираните во 2024 година како резултат на искористени комерцијални попусти од деловна соработка.

Трошоци

Вкупните трошоци на работењето изнесуваат 3.003 милиони МКД. Во однос на 2024 година, вкупните трошоци на работењето се повисоки за 8,1 %, при што трошоците за вработените се повисоки за 10 %, останатите расходи од дејноста се повисоки за 0,9 %, додека амортизацијата е повисока за 34 %.

Показателот вкупни **оперативни трошоци во однос на вкупни нето-приходи** (Cost/Income Ratio) изнесува 41,8 % (2024: 40,0 %).

Биланс на состојба на Банката

Билансната сума на Банката во 2025 година изнесува 156.931 милиони МКД. Во однос на 2024 година, билансната сума е повисока за 25.691 милиони МКД или за 19,6 % како резултат на силниот кредитен раст на нефинансискиот сектор.

Во активата, кредитното портфолио (брuto) е повисоко на годишно ниво за 16.705 милиони МКД или 18,9 %, при што кредитите на нефинансиски правни лица пораснаа за 7.058 милион МКД или 22,7 %, додека кредитите на домаќинствата забележаа годишен раст од 7.808 милион МКД или 13,7 %.

Во пасивата, во однос на претходната година беше остварен значителен раст на вкупната депозитна база на небанкарскиот сектор од 14.796 милиони МКД или 13,8 % како резултат на пораст кај депозитите од домаќинства за 13 % и пораст на депозитите од нефинансиски правни лица за 7 %.

Обврските по кредити и субординирани обврски забележаа годишна промена од 2.132 милиони МКД или 56,1 % или како резултат на повлекувања на средства врз основа на договор за кредитна линија помеѓу Развојната Банка на Република С. Македонија и НЛБ Банка АД Скопје и аранжирање на субординиран заем со Нова Љубљанска банка д.д. Љубљана.

Акционерскиот капитал и резервите на Банката се зголемија за 3.566 милиони МКД или 19,2% достигнувајќи ниво од 22.093 милиони МКД. Зголемувањето се должи на повисоко остварена добивка, како и аранжирање на нов заем квалификуван како додатен основен капитал на Банката.

Биланс на состојба на Банката

во мил. МКД	2025	2024	Структура	Годишна промена	
				апс.	%
АКТИВА	156.931	131.240	100,0%	25.691	19,6%
Парични средства и парични еквиваленти	22.535	23.425	14,4%	-890	-3,8%
Дериватни средства чувани за управување со ризик	1	6	0,0%	-5	-78,3%
Кредити на и побарувања од банки	0	0	0,0%	0	-7,6%
Кредити на и побарувања од други комитенти (нето)	102.555	84.149	65,4%	18.406	21,9%
Кредити на и побарувања од други комитенти (бруто)	105.319	88.615	67,1%	16.705	18,9%
нефинансиски правни лица	38.153	31.095	24,3%	7.058	22,7%
непрофитни институции	5	6	0,0%	-1	-14,3%
држава	1.846	1	1,2%	1.846	/
домаќинства	64.959	57.152	41,4%	7.808	13,7%
останати финансиски институции	356	353	0,2%	3	0,9%
нерезиденти	0	9	0,0%	-9	-99,9%
Вложувања во хартии од вредност	26.256	20.652	16,7%	5.605	27,1%
Вложувања во придружени друштва	85	45	0,1%	39	87,3%
Побарувања за данок на добивка	0	0	0,0%	0	0,0%
Останати побарувања	3.078	884	2,0%	2.194	248,2%
Преземени средства врз основа на ненаплатени побарувања	20	26	0,0%	-6	-21,7%
Нематеријални средства	228	171	0,1%	57	33,2%
Недвижности и опрема	2.172	1.881	1,4%	291	15,5%
ВКУПНО ОБВРСКИ И КАПИТАЛ И РЕЗЕРВИ	156.931	131.240	100,0%	25.691	19,6%
Финансиски обврски определени по објективната вредност преку Билансот на успех	53	51	0,0%	2	3,1%
Дериватни обврски чувани за управување со ризик	0	0	0,0%	0	0,0%
Депозити на банки	4.708	371	3,0%	4.337	1169,2%
Депозити на други комитенти	121.709	106.913	77,6%	14.796	13,8%
нефинансиски правни лица	28.078	26.231	17,9%	1.847	7,0%
непрофитни институции	933	1.126	0,6%	-193	-17,1%
држава	305	335	0,2%	-30	-8,9%
домаќинства	87.718	77.601	55,9%	10.117	13,0%
останати финансиски институции	2.982	901	1,9%	2.081	231,1%
нерезиденти	1.693	719	1,1%	973	135,3%
Обврски по кредити	3.773	2.268	2,4%	1.505	66,3%
Субординирани обврски	2.162	1.534	1,4%	627	40,9%
Посебна резерва и резервирања	209	200	0,1%	9	4,7%
Обврски за данок на добивка (тековен)	435	203	0,3%	232	114,0%
Останати обврски	1.789	1.171	1,1%	617	52,7%
Задржана добивка	7.153	5.378	4,6%	1.775	33,0%
Капитал и резерви	14.940	13.149	9,5%	1.792	13,6%

VI. Продажни канали и дигитална трансформација

Една од стратешките определби на Банката е засилена дигитализација и зголемување на дигиталната активност на клиентите, што треба да се постигне преку овозможување нови дигитални функционалности и дигитализација на основните производи и услуги на Банката. Мултиканалната стратегија на Банката предвидува трансформациски активности кај сите дистрибуциски канали (е/м-банкарство, интернет-страница, Контакт-центар, мрежа на банкомати и ПОС-терминали, НЛБ Рау, кредитни посредници и мрежа на експозитури) за достигнување на стратешките цели коишто предвидуваат трансформација на сите канали од сервисни (поддршка на клиентите) во продажни за различните банкарски производи.

Главни активности поврзани со Мултиканалната стратегија, реализирани во 2025 година:

- **Стратешко позиционирање како прва „Mobile First“ банка на пазарот**
НЛБ Банка АД Скопје се позиционира како прва банка во земјата што нуди целосно интегрирано дигитално банкарско искуство преку мобилни уреди.
- **Воведување на функционалноста „Digital First“**
Пионерска услуга што им овозможува на клиентите да добијат и управуваат со банкарски производи целосно дигитално, без физичка документација, обезбедувајќи брзо, беспрекорно и безбедно корисничко искуство.
- **Лансирање на Apple Pay**
Банката го вовеле Apple Pay за клиентите во Северна Македонија, овозможувајќи модерен, безбеден и практичен начин на бесконтактно плаќање.
- **Дигитално потпишување на кредитна документација**
Ново решение за целосно дигитално потпишување кредитни договори за физички лица, со што значително се намалува потребата од хартиена документација и се подобрува оперативната ефикасност.
- **Подобрени функционалности во mKlik**
Надградената мобилна апликација овозможува целосно онлајн аплицирање за дозволено пречекорување, кредитни картички, ависта и орочени депозити, зајакнувајќи го пристапот на Банката „digital-first“.
- **Трансформација на мрежата филијали**
Во текот на годината беа реновирани осум филијали, во согласност со стратегијата на Банката за модернизација на физичката мрежа и подобрување на клиентското искуство.

Мобилно и електронско банкарство

Во текот на 2025 година, реализираните претходно споменати активности значајно придонесоа во подобрување на услугите, што резултираше со пораст на корисниците на услуги.

Кај мобилното банкарство, бројот на клиенти физички лица корисници на услугата изнесува 307.636 и бележи годишен пораст од 11,7 % (2024: 275.225). Од вкупниот број корисници на мобилно банкарство, на 31.12.2025 година активни се 76,3 % (2024: 77,7 %).

Кај електронското банкарство, бројот на клиенти физички лица корисници на услугата изнесува 486.228 и бележи годишен пораст од 2 % (2024: 476.679). Од вкупниот број корисници на мобилно банкарство, на 31.12.2025 година активни се 234.833 или 9,8 % повеќе од 2024 година.

Кај правните лица, бројот на корисници на електронско банкарство изнесува 28.028 и бележи годишен пораст од 3,5 % (2024: 27.068). Учеството на активни корисници во вкупниот број корисници заклучно со 31.12.2025 година изнесува 11.660 или 41,6 %.

Банката, преку мобилната апликација, покрај платежни и картични услуги, овозможува и продажба на потрошувачки кредити, кредитни картички, дозволено пречекорување на платежна сметка и промена на лимит на кредитна картичка, како и ависта и орочени депозити. Преку мобилната апликација клиентите може да пристапат и до производи на трети лица (осигурителни полиси, удели во инвестициски фондови и лизинг).

Продажбата на кредити, картички, лимит на платежна сметка и депозити за домаќинства, преку мобилната апликација, во 2025 година изнесува 35,7% од вкупната продажба на овие продукти (19,8 % во 2024 година).

Контакт-центар

Контакт-центарот е на располагање на клиентите како „24/7“ комуникациски канал, со силно изразена функција на поддршка и информирање. Во фокусот на активностите на Контакт-центарот е одговор на прашања и информирање на клиентите за продуктите и услугите од портфолиото на Банката. Покрај тоа, Контакт-центарот истовремено реализира и автоматски наплатни СМС-кампањи, масовни информативни мејл и СМС-кампањи, како и продажни телефонски кампањи. Дополнително, преку Контакт-центарот се реализираат клиентски барања без физичко присуство со користење на електронскиот идентитет (Eid), за клиентите кои не се во можност да посетат експозитура. Покрај корисничка поддршка за сите продукти на Банката, Контакт-центарот обезбедува и техничка поддршка за електронско банкарство за физички и правни лица, како и помош за експозитурите, поддршка за мрежата на банкомати и ПОС-терминали, мониторинг на ризичните трансакции во доменот на картичното работење и следење на ризичните трансакции во платниот промет.

Разновидноста на канали за комуникација достапни за клиентите вклучува телефон, е-пошта, Вибер и дигитален асистент со што се овозможува Контакт-центарот да ги сублимира сите рекламации и писмената комуникација на ниво на Банката. НЛБ Банка АД Скопје за своите клиенти ги има на располагање следниве канали на комуникација:

- единствениот телефонски број за поддршка на корисници 02/15-600 достапен 24/7;
- електронските адреси: info@nlb.mk, helpdesk@nlb.mk, kontaktcentar@nlb.mk и kabinetuprava@nlb.mk;
- интернет-страницата на Банката www.nlb.mk;
- НЛБ Виртуелен Асистент;
- сандачиња за коментари поставени на достапно место во секоја експозитура на Банката;
- Вибер-платформа и првиот банкарски електронски асистент – НЕЛА достапен 24/7;
- физичка архива на Банката и
- профили на Банката на социјалните мрежи.

Банкомати и ПОС-мрежа

Со цел следење на технолошките трендови, Банката делуваше на проширување и оптимизација на својата мрежа на банкомати со дополнителни локации, со што вкупниот број банкомати на територијата на РСМ на крајот на 2025 година изнесува 184 банкомати (2024: 174 банкомати), од кои 134 се со функционалност за уплата на готовина (Cash in банкомати). Во текот на 2025 година беше завршена целосно замената на постоечките банкомати со банкомати со опција за бесконтактно подигнување готовина како дополнителна функционалност.

Истовремено, продолжи трендот на проширување на ПОС-мрежата со терминали со бесконтактно плаќање. Заклучно со 31.12.2025 година, Банката располага со мрежа од 9.260 ПОС-ови (2024: 8.617).

Во текот на 2025 година, беше направена сертификација на андроид ПОС-терминали кај добавувачите на терминали и комплетна имплементација EMV/Contactless функционалност на целата мрежа на ПОС-терминали за прифаќање на бесконтактни трансакции од картичната мрежа Dinners.

Износот на прометот преку банкоматите на Банката во 2025 година достигна 64 милијарди МКД и на годишно ниво е зголемен за 8,5 %. Прометот преку ПОС-мрежата на Банката достигна 48,6 милијарда МКД и на годишно ниво е намален за 3,5 %. Воедно во текот на 2025 година имплементирана е нова реорганизација на продажни активности како и интензивирање на соработка со трети страни (соработници) со цел зголемување на бројот на трговци и промет со акцент на микро и СМЕ сегментот.

Во 2025 година, Банката оствари соработка со нови 103 е-commerce трговци, а бројот на активни е-commerce продажни места достигна 340. Исто така, во 2025 година, Банката воведо и Cash Deposit System (CDS) уреди со кои се овозможи депонирање и трансфер на депозити (дневни пазари) на сметка на клиентот во реално време.

Кредитни посредници

Продажбата преку кредитни посредници е значаен канал за продажба на кредитни продукти. Банката е една од најактивните во земјата во доменот на кредитирање преку кредитни посредници, при што во текот на 2025 година оствари продажба од над 12.300 кредити преку кредитни посредници што претставува над 27 % од вкупниот број исплатени кредити на домаќинства преку Банката и 3,5% од вкупниот износ.

Воедно, Банката го комплетираше развојот на дигиталната платформа за продажба на инстант кредити преку кредитни посредници и деловни соработници, којашто ќе овозможи брз, лесен и целосно дигитализиран начин на аплицирање, одобрување и исплата на инстант кредити на клиентите без посета на експозитура или продажнен салон на кредитните посредници.

Воедно, Банката ја прошири мрежата на деловни соработници за продажба на инстант кредити преку новата дигитална платформа за кредитно посредување на вкупно 124 посредници од кои 6 се кредитни посредници.

Мрежа на експозитури

Мрежата на експозитури, и во 2025 година, е примарен и доминантен канал за прифаќање нови клиенти, советување, продажба на кредити, прием на депозити, вршење платен промет во

земјата и во странство, готовинско работење, менувачко работење, лично банкарство, продажба на небанкарски продукти (пензиско осигурување, животно и неживотно осигурување и удели во инвестициски фондови) како и активности на рана наплата на кредити и „прва линија на одбрана“ во процесот на спречување на перење пари и финансирање тероризам.

Бројот на експозитури во мрежата изнесува 46 експозитури, во 23 градови на територијата на РСМ.

Во рамки на програмата за целосна трансформација на мрежата на експозитури до 2030 година, во 2025 година беа реновирани и/или дислоцирани 8 експозитури и тоа во Валандово, Радовиш, Винаца, Ресен, Куманово, Прилеп, и населбите Илинден и Горче Петров во Скопје. Реализирани се значајни активности за модернизација и оптимизација на експозитурите на НЛБ Банка АД Скопје со што се постигна:

- **Комплетно нов модерен изглед** согласно бренд стандардите на НЛБ Групацијата;
- **Оптимизација на корисната површина** преку спојување или преместување на локации;
- **Имплементација на 24/7 зони** опремени со банкомати и ЦДС уреди (на повеќето локации по 2 банкомата);
- Секоја експозитура претставува „**финансиски супермаркет**“ кој нуди интегриран спектар на решенија, обединувајќи банкарски и небанкарски производи на едно место;
- **Високо ниво на безбедност** преку интеграција на комплетните безбедносни стандарди на Групацијата.

Овие активности придонесуваат за подобро корисничко искуство, поголема достапност на услугите и ефикасно користење на просторот, со што се зајакнува позицијата на Банката на пазарот.

Продажбата на кредити на домаќинства преку мрежата на експозитури во 2025 година изнесува 25.600 кредити (станбени и потрошувачки) што претставува 70% од вкупниот број на исплатени кредити по сите канали, додека 92% од вкупниот износ на исплатени кредити се исплатени преку мрежата на експозитури на Банката.

VII. Работа со домаќинства

НЛБ Банка АД Скопје е водечка банка по пазарно учество во сегментот на домаќинствата, со континуиран раст кај сите продукти на овој пазарен сегмент.

Бројот на активни клиенти - физички лица во Банката на крајот на 2025 година изнесуваше 458.320 (2024 година: 453.799).

Вкупното пазарно учество на Банката кај кредитите на домаќинства на крајот на 2025 година изнесува 23,5 % (2024: 23,0 %). По продукти, на редовните кредити, пазарното учество кај потрошувачките кредити на крајот од годината изнесуваше 23,8 %, кај станбените кредити 23,7 %, кај кредити со кредитни картички 24,5 % и дозволени пречекорувања на платежни сметки 18,0 %.

Пазарното учество на Банката кај депозитите од домаќинства на крајот на 2025 година изнесува 19,4 % (2024: 19,3 %).

Пазарното учество кај примателите на плата преку НЛБ Банка АД Скопје на крајот на 2025 година изнесува 24,8 %, додека пазарното учество кај примателите на пензија изнесува 23,8 %.

Кредитна активност и понуда

Бруто-кредитното портфолио на домаќинства во 2025 година изнесува 64.959 милиони МКД и на годишно ниво е зголемено за 13,7 %, односно за 7.808 милион МКД, при што најголем раст од 16,2 % е остварен кај станбените кредити и 14,0 % кај потрошувачките кредити.

Во текот на 2025 година се следеше движењето на каматните стапки на финансиските пазари и конкуренцијата и соодветно се прилагодуваа каматните стапки и надоместите кај станбените и потрошувачките кредити, што овозможи конкурентност на понудата.

Банката овозможува кредити за купување станбен простор на различа рочност со комбинирана каматна стапка, потрошувачки кредити со различна рочност со фиксна каматна стапка, во рамки на кои: потрошувачки кредити без намена, потрошувачки кредити за купување автомобил, потрошувачки кредити со 100 % депозит и потрошувачки кредити обезбедени со хипотека со комбинирана каматна стапка, кредитен лимит на кредитна картичка и дозволено пречекорување на платежна сметка.

Во текот на 2025 година, Банката повторно во понуда вовеле потрошувачки кредити без обезбедување и обезбедени со хипотека со ESG-компонента, а во соработка со GEFF и ЕБОР.

Во текот на 2025 година, беа спроведени повеќе промотивни кампањи за кредити, а истовремено беа креирани и целни понуди за нови приматели на плата/пензија со поволности и поедноставена постапка.

Банката има издадено вкупно 479.131 картички од картичните брендови на Visa и MasterCard, како и ко-брендинг картички со други домашни компании. Пазарното учество на Банката по бројот на издадени картички изнесува 24,4 % со 30.09.2025 година.

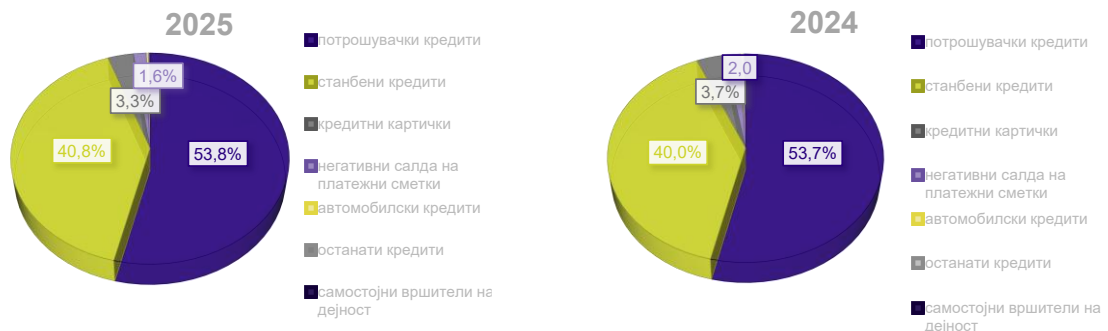
Со цел стимулирање на користењето на кредитните картички и зголемување на задоволството на клиентите, во текот на годината беа спроведени неколку маркетинг-кампањи:

- промотивни кампањи за трансакции реализирани со Visa кредитните картички за физички лица;
- промотивна кампања за НЛБ НаРРy картичките;
- промотивна кампања со кредитните картички на Банката на платформата на Ананас;

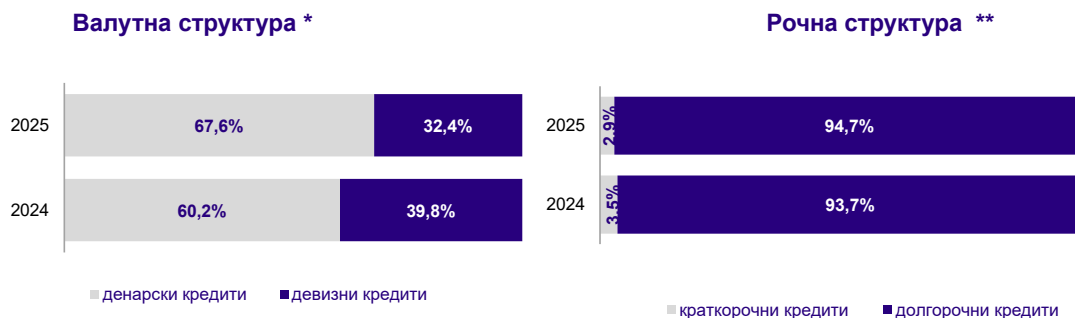
- промотивен поврат на средства преку само-наплатните каси во Тинекс маркетите со НЛБ Mastercard картчките;
- двоен поврат на средства за сите ПОС трансакции со НЛБ NaPPy картчката;
- Наградна игра „Со НЛБ Visa вози ги твоите соништа“- преку НЛБ Visa дебитни или кредитни картчките.

Учеството на бруто-кредитите на домаќинствата во вкупните бруто-кредити на Банката на 31.12.2025 г. изнесува 61,7 % (2024: 64,5 %). Нефункционалните кредити во вкупните кредити кај домаќинствата на Банката учествуваат со 2,0 % (2024: 2,2 %).

Учество на поединечни кредитни продукти во вкупното кредитно портфолио на домаќинства



Структура на кредити на домаќинства



*Кредитите со валутна клаузула се вклучени во девизните кредити.

** Разликата до 100 % во рочната структура на кредитите е за нефункционалните побарувања и пресметаната камата.

Депозитна активност и понуда

Депозитите на домаќинствата на годишно ниво се зголемија за 13,0 % или за 10.117 милиони МКД и изнесуваат 87.718 милион МКД.

Учеството на депозитите од домаќинствата во вкупните депозити кај Банката за 2025 година изнесува 73,8 % (2024: 73,1 %).

Депозитната база на домаќинствата кај Банката се состои од салда на платежни сметки, депозити по видување, широка палета орочени депозити и постепено штедење. НЛБ Банка АД Скопје е една од најатрактивните банки за депонентите, поткрепена со силината на брендот, пазарната позиција и позитивното работење. Во 2025 година, бројот на приматели на плата преку Банката изнесува 134.573 лица, бројот на приматели на пензии изнесува 82.883 пензионери, а бројот на корисници на права од социјална заштита преку Банката изнесува околу 41.000 лице.

Во текот на 2025 година, се следеше движењето на каматните стапки на финансиските пазари и конкуренцијата и соодветно се менуваа каматните стапки кај денарското и девизното штедење што овозможи конкурентност на понудата.

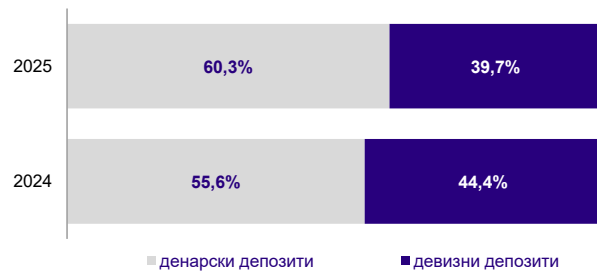
Во текот на годината, структурата на депозитната база на домаќинствата не забележа промени во однос на минатата година, при што Банката постојано одржува балансирана рочна позиција на депозитите придонесувајќи за стабилни извори на финансирање на кредитната активност.

Во текот на 2025 година, беа спроведени повеќе промотивни кампањи со промотивни каматни стапки за депозитите со рочност на 13, 25 и 36 месеци.

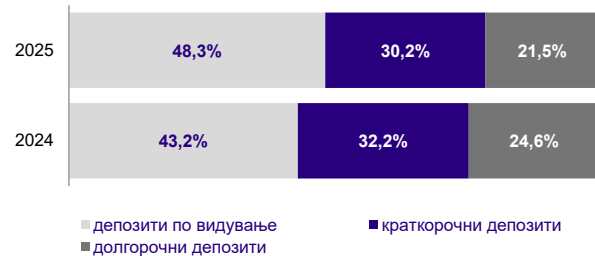
Односот **брuto-кредити / депозити** од домаќинства изнесува 73,8 % (2024: 73,2 %).

Структура на депозити на домаќинства

Валутна структура



Рочна структура



Останати услуги на Банката

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 2025 година, услугата лично банкарство за физички лица се нудеше во 40 експозитури, а вкупниот број клиенти физички лица кои ја користеа услугата изнесува 5.626.

Значаен дел во широката понуда на Банката има **НЛБ Банкоосигурувањето** или продажбата на осигурителни полиси за животно и неживотно осигурување.

Во 2025 година, Банката продолжи активно да работи на продажба на осигурителни полиси во слободна и врзана продажба со банкарски продукти. Во делот на врзана продажба на ризико полиси за животно осигурување со кредит забележан е растечки тренд на продажба, кој е резултат на „Сигурност плус“ животното осигурување врзано со потрошувачките кредити. Од останатите осигурителни продукти, Банката продолжи со активна понуда и на полиси од неживотно осигурување, а значителни резултати се постигнаа во врзаната продажба на домаќинско осигурување, како задолжително осигурување за имот кој претставува обезбедување за пласираните станбени и хипотекарни кредити. Притоа, кај врзаната продажба со станбени и хипотекарни кредити, покрај осигурувањето на живот, беше воведена дополнителна опција за инвестициско вложување во одбрани фондови (Unit Linked). Истотака, значителни резултати Банката оствари во слободната продажба на осигурување, продажба на удели во инвестициски фондови, како и во продажбата на приватното здравствено осигурување.

Во 2025 година ребрендирањето во НЛБ Фондови Скопје, даде исклучително високи резултати во продажбата на фондови, како во слободна продажба така и во врзаната продажба со постоечкиот продукт „Инвестициски пар“.

Инвестициски пар е комбиниран продукт/пакет продажба на:

- Депонирање средства (орочен депозит) во Банката и
- Купување удели во инвестициски фондови на Друштвото НЛБ Фондови АД Скопје

при што може да се вложува во сите акциски фондови со кои управува Друштвото НЛБ Фондови АД Скопје: „НЛБ Брик“, „НЛБ Америка“ и комбинираниот „НЛБ Топ Брендови“.

VIII. Работа со правни лица

НЛБ Банка АД Скопје е постојано присутна во доменот на работа со правни лица преку понуда на кредитни и депозитни продукти за правните лица од под-сегментите големи, мали и средни и микро претпријатија, понуда на документарни инструменти, проектно финансирање, синдицирано кредитирање, услуги на платен промет во земјата и странство, купопродажба на девизи, пренос и чување на готовина, мрежа на ПОС-терминали, картичен бизнис, e-commerce, како и други услуги преку останатите членки на НЛБ Групаацијата.

Особен фокус на Банката е поддршката на малите и средни компании, како двигатели на домашната економија.

Бројот на активни клиенти - правни лица (претпријатија и останати финансиски институции) во Банката на крајот на 2025 година изнесуваше 17.159.

Пазарното учество кај кредитите на нефинансиските правни лица заклучно со 31.12.2025 година изнесува 13,7 %, што претставува зголемување од 0,8 п.п. (2024: 12,9 %). Пазарното учество на депозитите на нефинансиските правни лица изнесува 14,5 % (2024: 14,4 %).

Кредитна активност и понуда

На 31.12.2025 година, **брuto-пласманите кај правните лица** изнесуваат 38.153 милиони МКД, што претставува годишно зголемување од 22,7 %, односно за 7.058 милион МКД.

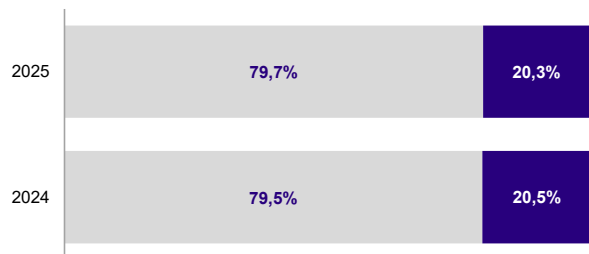
Во 2025 година, учеството на нефункционалните во вкупните кредити кај правните лица се намали на 1,4 % (2024: 4,2 %), при учество на брuto-кредитите на правните лица во вкупните брuto-кредити на Банката од 36,2 % (2024: 35,1 %).

Во текот на 2025 година се следеше движењето на каматните стапки на финансиските пазари и конкуренцијата и соодветно се менуваа каматните стапки и надоместите кај краткорочните и долгорочните кредити во МКД и девизи, што овозможи конкурентност на понудата.

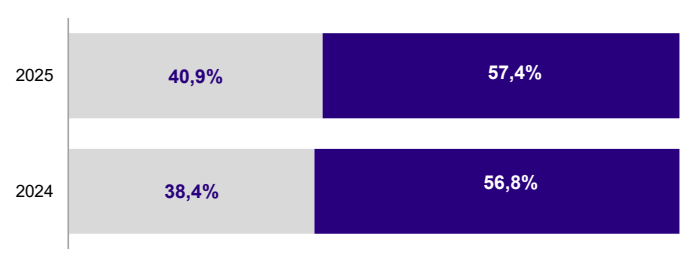
Банката овозможува кредити од сопствени извори и од наменски кредитни линии за обртен капитал, за инвестициски проекти кон проширување на бизнисот, за модернизација и автоматизација на технолошките процеси, за обновливи извори на енергија, за зголемување на енергетската ефикасност, за извозно-увозни активности на компаниите и останати намени.

Структура на кредити на правни лица

Валутна структура*



Рочна структура**



■ денарски кредити

■ девизни кредити

■ краткорочни кредити

■ долгорочни кредити

*Кредитите со валутна клаузула се вклучени во девизните кредити.

** Разликата до 100 % во рочната структура на кредитите е за нефункционалните побарувања и пресметаната камата.

Проектно финансирање

Во текот на 2025 година, активностите во доменот на проектно финансирање беа насочени кон одобрување кредити за нови проекти, како и на реализација на претходно одобрени кредити за проектно финансирање, со што вкупното салдо на кредити за проектно финансирање заклучно со 31.12.2025 изнесува 3.105 милиони МКД. Проектното финансирање претставува повеќегодишно фазно финансирање на капитални проекти кои се во растечки тренд на пазарот во РСМ и се од значаен интерес за Банката поради потенцијалот на вкрстена продажба.

Проекти за одржлив развој (ESG-проекти)

Во текот на 2025 година, како дел од својата политика за унапредување на животната средина, Банката продолжи со поддржување на инвестициските активности во областа на квалитетни ESG-проекти, со кои се овозможува зелена транзиција на клиентите.

НЛБ Банка АД Скопје во континуитет нуди поддршка на ESG-проекти, одобрувајќи кредити за зголемување на енергетската ефикасност на компаниите, за заштеда на енергија, намалување на загадувањето и слично.

Во ESG-сегментот во текот на 2025 година беа одобрени повеќе проекти на износ од 1.687 милиони МКД, што резултираше со вкупно салдо во износ од 4.046 милиони МКД заклучно со 31.12.2025 година.

Гаранции и акредитиви

За потребите на компаниите, Банката издава **платежни гаранции, услужни гаранции и акредитиви** со различна намена.

Во текот на 2025 година, вкупната вредност на издадените гаранции достигна 4.058 милиони МКД или за 29.8 % повеќе на годишно ниво.

Отворените акредитиви се во вредност од 3.804 милиони МКД, што претставува годишно зголемување за 21,8 %.

Документарно работење

	2025	2024	Промена 2025/2024		
			апс.	%	
Гаранции					
Вредност на нови (во мил. МКД)	4.058	3.127	931	29,8%	
Број на новоиздадени	1.747	1.679	68	4,1%	
Акредитиви					
Вредност на нови (во мил. МКД)	3.804	3.122	682	21,8%	
Број на новоиздадени	248	238	10	4,2%	

Депозитна активност и понуда

На 31.12.2025 година, депозитите на правни лица кај Банката изнесуваа 28.078 милион МКД и се повисоки во споредба со 2024 година за 1.847 милиони МКД или 7,0 %.

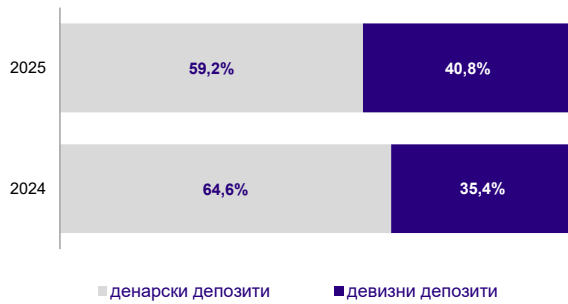
Учеството на депозитите од правни лица во вкупните депозити од клиенти на Банката во 2025 година изнесува 23,1 % (2023: 24,5 %).

Депозитната база на правните лица кај Банката се состои од салда на платежни сметки и депозити во МКД и девизи орочени на различни рокови со фиксна каматна стапка.

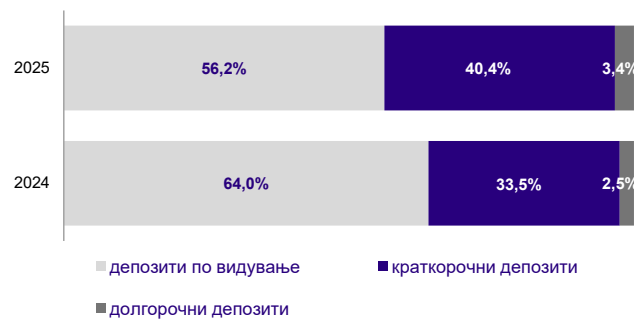
Односот **брuto-кредити / депозити** од правни лица изнесува 135,8 % (2024: 118,5 %).

Структура на депозити на правни лица

Валутна структура*



Рочна структура



*Депозитите со валутна клаузула се вклучени во девизните депозити.

Услуги на Кеш-центар

Кеш-центарот на Банката, покрај услугите за обезбедување готовина за своите експозитури и мрежа на банкомати, врши услуги и за потребите на правните лица и банките од областа на собирање, транспорт и обезбедување готовина.

Во текот на 2025 година, Кеш-центарот активно работеше кон трансформација на готовинското работење, во согласност со стратешката определба на Банката за Cash transition, оптимизација на процесите и зголемена автоматизација. Во таа насока беше поставување и интеграција на уреди за уплата на дневни пазари од правните лица (CDS т.н. Cash Deposit System), со што се скрати времето на процесирање и се унапреди квалитетот на услугата за корпоративните клиенти.

Во рамки на своето редовно работење, Кеш-центарот обезбедува:

- превоз на готовина и вредносни пратки;
- обработка на домашна и странска валута;
- трансфер на странска ефектива во странски банки;
- депо-услуги;
- купопродажба на домашна и странска ефектива;
- конверзија на банкноти со поголема апоенска структура во помала за правни лица;
- опслужување банкомати за Банката и други деловни банки;
- снабдување со денарска готовина во замена за странска ефектива за менувачница;
- преземање дневен пазар од просториите на правните лица и превоз до Банката;
- преземање дневен пазар од правни лица уплатени преку ЦДС уреди и превоз до Банката;
- обработка на банкнотите и монетите и уплата на платежните сметки на правното лице.

Во однос на обемот на работењето Кеш-центарот во 2025 година оствари вкупен раст од 4% на кеш операциите. При тоа, работењето со домашна ефектива забележи пораст од 6%, додека кај странската ефектива е забележано благо зголемување од 1%.

IX. Платен промет во земјата и странство

Платен промет во земјата

Во 2025 година е остварен **домашен платен промет** во износ од 1.109 милијарди МКД. Вкупниот број на реализирани трансакции изнесува 15,3 милиони трансакции за физички и правни лица што претставува годишен раст од 5 % (2024: 14,7 милиони трансакции).

Врз основа на објавените податоци од НБРСМ, за периодот до 30.09.2025 година пазарното учество на НЛБ Банка АД Скопје во бројот на реализирани трансакции изнесува 19,9 %, а во вредност учеството изнесува 11,4 %.

Платен промет со странство

Во 2025 година е остварен **платен промет со странство** во износ од 3,5 милијарди ЕУР или за 3,2 % повеќе од 2024 година, како резултат на зголемен промет кај ностро и лоро дознаките од физички и правни лица, со забележителен поголем раст на активноста на физичките лица.

Дознаки

	2025	2024	Годишна промена	
			апс.	%
Ностро дознаки				
Промет (во мил.ЕУР)	1.700	1.620	80	4,9%
Физички лица	87	77	10	13,1%
Правни лица	1.613	1.543	70	4,5%
Број на ностро дознаки	75.658	71.885	3.773	5,2%
Физички лица	14.513	11.679	2.834	24,3%
Правни лица	61.145	60.206	939	1,6%
Лоро дознаки				
Промет (во мил.ЕУР)	1.842	1.813	29	1,6%
Физички лица	210	207	3	1,5%
Правни лица	1.632	1.606	26	1,6%
Број на лоро дознаки	174.062	165.383	8.679	5,2%
Физички лица	103.689	97.074	6.615	6,8%
Правни лица	70.373	68.309	2.064	3,0%

Врз основа на објавените податоци од НБРСМ, просечното учество на НЛБ Банка АД Скопје во 2025 година во вкупниот промет со странство изнесува 13,3 % (во вкупниот прилив од странство 13,2 % и во вкупниот одлив со странство 13,5 %).

Во март 2025 година Службата за платен промет со странство успешно ја имплементираше мандаторната промена на SWIFT платформата, **ISO 20022** стандардот во плаќањата со странство, како дел од стратешките активности за модернизација и усогласување на нашиот платен систем со меѓународните платни стандарди. Со воведувањето на новиот XML формат се овозможи побогата и поструктурирана размена на податоци, повисоко ниво на автоматизација и значително подобрена обработка на трансакциите. Имплементацијата придонесува кон намалување на оперативните ризици, подобра усогласеност со меѓународните стандарди и регулаторните барања. Овој проект ја потврдува позицијата на Банката како модерна и технолошки усогласена институција во глобалниот платен систем.

Истовремено, Банката активно работеше на системско усогласување со новите барања кои произлегоа од “Законот за платежни услуги и платни системи” и неговите подзаконски акти кои значително го променија деловниот амбиент во РСМ во доменот на платежните услуги со нерезиденти. Со измените во јануари и октомври 2025 година во “Упатството за начинот за вршење на платниот промет со странство”, се овозможи **значителна либерализација при извршувањето на платежните трансакции** кон странство во насока на ослободување од задолжително приложување на пропратна документација од страна на плаќачите, за сите тековни и дел од капиталните трансакции со нерезиденти. Исто така, се изврши целосна замена на дотогашните хартиени платни налози за плаќања во валута, со нивно паралелно системско прилагодување во соге и дигиталните канали.

➤ Влез на НЛБ Банка АД Скопје во СЕПА

Во октомври 2025 година, НЛБ Банка се приклучи кон Единствената европска платежна област (SEPA – Single Euro Payments Area). Овој процес претставува значаен чекор кон интеграција на Банката во современите европски платежни стандарди и е во целосна согласност со долгорочната стратегија на Групацијата за унапредување на регулаторната усогласеност, зголемување на оперативната ефикасност и подобрување на корисничкото искуство.

Со имплементацијата на СЕПА, клиентите на Банката добија пристап до поедноставени, побрзи и поефикасни трансакции. СЕПА овозможува значително намалување на времето за извршување на плаќањата, пониски трошоци за меѓународни трансфери, транспарентни надоместоци и стандардизирани правила за сите трансакции кај повеќе од 30 европски земји.

Овој напредок не претставува само технолошка модернизација, туку и важен чекор во зајакнувањето на конкурентноста на Банката во регионалниот и европскиот финансиски систем, како и стратешка основа за понатамошна интеграција на Банката во европскиот платен систем. Со приклучувањето кон СЕПА, НЛБ Банка АД Скопје ја унапредува својата позиција како современа, дигитално ориентирана и европски интегрирана финансиска институција, подготвена да одговори на растечките барања на пазарот и да обезбеди поусогласени, сигурни и лесно достапни евро-платежни услуги.

Х. Финансиски пазари

Управување со ликвидноста

2025 година може да се оцени како година на стабилно и контролирано управување со ликвидноста, умерена динамика на паричните текови и внимателно позиционирање на ликвидните средства во услови на променливо пазарно окружување. Банката успешно ги исполни регулаторните обврски, одржа адекватни ликвидносни бафери и демонстрираше способност за проактивно управување со дневната и структурната ликвидност.

Ликвидноста на Банката во првата половина од годината беше поткрепена од силна депозитна база, овозможувајќи стабилна позиција во однос на исполнувањето на обврската за задолжителна резерва и принос од вложувања во инструменти кај Народната банка. Во втората половина од годината, во насока на поддршка на засилената кредитна активност на Банката, управувањето со ликвидноста забележа зголемена динамика, со почеста употреба на оперативни инструменти, насочени кон оптимизација на дневните состојби.

Портфолиото на хартии од вредност имаше важна улога во среднорочното управување со ликвидноста, при што доминираа инструменти со низок ризик и предвидливи парични текови, со јасно распоредени доспевања. Ваквиот пристап овозможи истовремено одржување на ликвидноста и остварување стабилен принос, без прекумерна изложеност на ризици. Рочната структура беше балансирана така што дел од инструментите имаа за цел обезбедување брза ликвидност, додека други служат како структурна поддршка на билансите на Банката.

Состојба на инвестициско портфолио на 31.12.2025 г. – 26.298 мил. МКД :

- 600 мил. МКД благајнички записи
- 13.568 мил. МКД државни хартии од вредност
- 12.129 мил. МКД странски хартии од вредност

Кредитни извори на финансирање

Во текот на 2025 година, Банката продолжи со континуирано следење и сервисирање на обврските по склучените кредитни аранжмани со домашните и странските кредитори, како и со повлекување нови средства за финансирање на резиденцијалниот сектор, како и инвестициски проекти и за обртни средства наменети за правни лица.

Во текот на 2025 се склучени следниве нови Договори за кредитни линии:

- Договор со Развојна Банка на Северна Македонија АД Скопје за учество на НЛБ Банка АД Скопје во кредитна линија за финансирање на инвестиции и развој на приватни трговски друштва;
- Договор со Развојна Банка на Северна Македонија АД Скопје за учество на НЛБ Банка АД Скопје во програмата за кредитирање на проекти со позитивен придонес врз креирањето на нови работни места во микро, мали и средни претпријатија преку Советот на Европа;
- Договор со Европска Банка за Обнова и Развој за кредитната линија Green & Growth на износ до 3.567.923 евра наменет за инвестиции во Пелагонискиот и Југозападниот регион на Северна Македонија: во обновливи извори на енергија и енергетски ефикасни

технологии и инвестиции во Сареx за проширување на постојните бизниси или отворање нови бизниси;

- Договор со Европска Банка за Обнова и Развој за кредитната линија Go Digital in the Western Balkans на износ до 2.000.000 евра за инвестиции во технологија и/или услуги (вклучувајќи машини) кои се дизајнирани да ја зголемат автоматизацијата и да ја олеснат дигиталната трансформација.

Во рамки на управувањето со капиталот и капиталната адекватност, Банката во 2025 година реализираше договор за заем со НЛБ д.д. Љубљана во висина од 15 милиони евра, кој претставува дел од додатниот основен капитал (АТ1) на Банката и договор за заем со НЛБ д.д. Љубљана во висина од 10 милиони евра, кој претставува дел од дополнителниот капитал (Тиер 2) на Банката, согласно со Одлуката за методологијата за утврдување на адекватноста на капиталот на НБРМ.

Комисионо работење

Во текот на 2025 година, Банката продолжи со спроведување на проектот „Самовработување со кредитирање“, како активна мерка за самовработување што се спроведува од Агенцијата за вработување на Република Северна Македонија, по склучен договор со Развојната банка на Северна Македонија од мај 2008 година.

Во текот на целата година, Банката посредуваше во финансирањето со средства од Македонската развојна фондација за претпријатија и Земјоделскиот кредитен дисконтен фонд, за потребите на Штедилница „Можности“.

Во 2025 година, Банката за сметка и во корист на клиентите запиша 2.897 милиони МКД државни хартии од вредност, што претставува зголемување од 124,63 % во однос на 2024 година кога е запишан износ од 1.290 милиони МКД.

Од вкупниот износ, 75,60 % (2.190 милиони МКД) се остварени при аукцирање со државни обврзници, а 24,40 % (707 милиони МКД) при аукцирање со државни записи.

Девизен пазар

Во 2025 година Банката оствари вкупен промет на девизниот пазар во државата од 3,6 милијарди УСД (2024: 3,5 милијарди УСД) реализиран преку 72.906 трансакции (2024: 78 824), што претставува зголемен промет во однос на 2024 година за 4,20 %. Најголем дел од прометот на Банката на девизниот пазар се однесува на купопродажба на евро валута, со процентуално учество од 73,5 % кај купувањето и 93,7 % кај продажбата. Остварени се нето приходи од курсни разлики во износ од 5,9 милиони евра што е зголемување од 5,45% во однос на 2024 година кога беа остварени 5,6 милиони евра.

Пазарното учество на Банката на девизниот пазар заклучно со 31.12.2025 год. изнесува 19,15 %.

Во 2025 година реализиран е промет од овластени менувачници во износ од 685 милиони ЕУР (2024: 696 милиони ЕУР), што претставува 44,82 % од вкупно извршениот откуп на девизи од овластени менувачи од страна на банките во државата.

На меѓубанкарскиот девизен пазар беа истргувани 1,9 милијарди ЕУР (2024: 1,8 милијарди ЕУР) преку 6.995 трансакции на купопродажби (2024: 7.159).

Старателски и брокерски услуги

Старателски услуги

Во текот на годината, Банката вршеше старателски услуги за инвестициски и пензиски фондови, за нерезиденти кои тргуваат на Македонскиот пазар на хартии од вредност и за домашни клиенти кои инвестираат во странски хартии од вредност.

Како банка чувар на имот, Банката врши услуги на чувар на имот на два пензиски фонда управувани од едно друштво за управување со задолжителни и доброволни пензиски фондови, а како депозитарна банка на еднаесет инвестициски фондови, управувани од страна на три друштва за управување со отворени инвестициски фондови. Во втората половина на 2025 година, Банката склучи Договор за депозитарна банка на приватен инвестициски фонд управувано од Друштво за управување со приватни фондови.

Вкупните приходи што Банката ги оствари од инвестициските фондови во 2025 година изнесуваат 14,69 милиони МКД, што претставува годишен пораст од 78,7% (2024: 8,22 милиони МКД), додека пак вкупните приходи од пензиски фондови остварени во 2025 година изнесуваат 19,27 милиони МКД или за 6,9% повеќе на годишна основа (2024:18,02 милиони МКД).

Фондови низ бројки

Инвестициски фондови

9.018 мил. МКД вкупни средства

Пензиски фондови

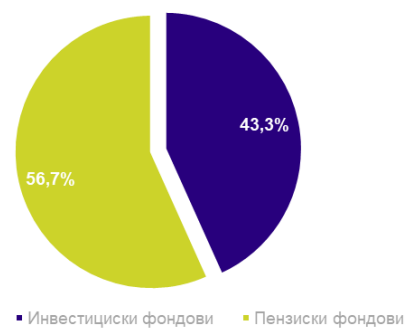
83.325 мил. МКД вкупни средства

Средства и приходи од фондови (учество)

Нето средства на фондови



Приходи од фондови



Брокерски услуги

За клиентите кои сакаат да инвестираат на пазарите на капитал, Банката врши брокерски услуги за трансакции со хартии од вредност на Македонската берза на долгорочни хартии од вредност и посреднички услуги за тргување на странски пазари на капитал.

Интересот на инвеститорите во 2025 година постепено се насочуваше кон тргување на странски пазари со оглед на можностите за инвестирање и движењето на цените на странските берзи од една страна и недоволната понуда на атрактивни инструменти за инвестирање на домашната берза. Перформансите на Македонската берза на хартии од вредност во 2025 година беа послаби во однос на 2024 година при што вкупниот промет на Македонската берза во 2025 година изнесуваше 9,6 милијарди МКД, што претставува намалување од 28,46% во споредба со претходната година, а притоа вкупниот број трансакции забележа годишен пад од 17,4%.

Македонска берза 31.12.2025

Вкупен промет на НЛБ Банка АД на
МБ: 1,03 милијарди МКД

Пазарно учество на Банката: 5,40%

Цената на индексот МБИ-10 на Македонската берза оствари историски максимална вредност во Јануари 2025 година, по што континуирано почна да паѓа поради корекција на цените на десетте најбонитетни акции кои го сочинуваат, остварувајќи пад од 1,43% на крајот на 2025 година во однос на крајот на претходната година.

Во 2025 година, вкупно остварениот промет на Банката за клиенти на Македонската берза изнесува 1,03 милијарди МКД, односно пазарното учество според вкупниот промет на Македонска берза во 2025 година изнесува 5,40%.

Во 2025 година вкупно остварениот промет на странските пазари на капитал за клиенти на Банката изнесува 1,01 милијарди МКД, односно пазарното учество на Банката во вкупниот промет на домашните учесници на странски берзи во 2025 година изнесува 13,81%.

Странски пазари 31.12.2025

Вкупен промет на НЛБ Банка АД
на странски пазари: 1,01
милијарди МКД

Пазарно учество на Банката:
13,81%

Вкупната вредност на портфолиото во странски хартии од вредност, што Банката го чува за сметка на клиентите, со состојба 31.12.2025 година изнесува 2,1 милијарди МКД (2024: 1,7 милијарди МКД) и бележи годишен раст од 25%. Портфолиото на домашни хартии од вредност што Банката ги чува за клиентите нерезиденти изнесува 261 милиони МКД.

XI.Управување со ризици

Банката води внимателна и претпазлива политика во своето работење при што во делот на управувањето со ризици:

- користи современ систем за следење и контрола на ризици
- применува интегриран пристап во управувањето со различни видови ризици.

Ваквиот начин на работа на Банката ѝ овозможува:

- успешна наплата на дадените кредити;
- одржување потребно ниво на капитал;
- подготвеност за неочекувани ситуации и
- намалување на ризикот од неисполнување на планираните цели.

Во текот на 2025 година во делот на управување со ризиците се преземени следните активности:

- проверка и обновување на стратегијата за управување со ризици;
- ажурирање на политиките за справување со ризици и
- усогласување со стандардите на Групациската.

Со ваквиот начин на работа, Банката обезбедува сигурно и стабилно работење, истовремено штитејќи ги интересите на своите клиенти и акционери.

Управување со кредитен ризик и квалитет на кредитното портфолио

Управувањето со кредитниот ризик вклучува:

- Анализа на кредитното портфолио;
- Следење на секторска диверзификација;
- Оценка на финансиските перформанси на клиентите;
- Следење на редовноста во отплатата;
- Одржување соодветно ниво на резервации.

Вкупната изложеност на Банката (портфолио на кое се пресметуваат резервации), во 2025 година се зголеми за 20.251,1 милиони МКД и изнесува 124.878 милиони МКД (2024: 104.627 милиони МКД). Стапката на покриеност на пласманите со издвоени резервации е намалена за 2,0 п.п. и изнесува 2,4 % (2024: 4,4 %).

Учеството на А и Б пласманите во вкупното портфолио на кое се пресметуваат резервации на крајот на 2025 година изнесува 97,8 % (2024: 97,2 %).

Учеството на нефункционалните кредити во вкупните кредити во 2025 година е 1,7 % (2024: 2,9 %) и претставува подобрување во однос на 2024.

Намалување во однос на 2024 на покриеноста на пласманите класифицирани во В, Г и Д ризична категорија со вкупно издвоените резервации 2025: 108,1 %; 2024: 157,7 %.

Кредитно портфолио 31.12.2025 г.

Портфолио на кое се пресметуваат резервации: 124.878,0 мил. МКД

Учество на А и Б пласмани: 97,8 %
Учество на нефункционални кредити: 1,7 %

Покриеност со резервации: 2,4 %
Покриеност на В, Г и Д пласмани: 108,1 %

Управување со некредитни ризици

Банката има воспоставено политики за следење на некредитните ризици. Во Банката се следат и управуваат ликвидносен, валутен, ризик од друга договорна страна, каматен, оперативен, правен, стратешки и репутациски ризик, а истовремено се следи и управува сигурноста на информативниот систем.

Банката активно управува со следните видови ризици:

1. Финансиски ризици:

- Ликвидносен ризик (способност за исплата на обврските);
- Валутен ризик (промени во девизните курсеви);
- Ризик од друга договорна страна (другата договорна страна не ги намирава паричните обврски врз основа на финансиски инструменти);
- Каматен ризик (промени во каматните стапки).

2. Оперативни ризици:

- Оперативен ризик (внатрешни процеси и системи);
- Правен ризик (усогласеност со законските прописи);
- Сигурност на информативниот систем (ИТ-безбедност).

3. Стратешки ризици:

- Стратешки ризик (долгорочно планирање);
- Репутациски ризик (углед на Банката).

За секој од овие ризици, Банката има:

- Посебни политики за следење;
- Јасни процедури за управување;
- Редовно следење и известување;
- Мерки за намалување на ризикот.

Ваквиот сеопфатен пристап овозможува подобра контрола и навремено реагирање кон потенцијални проблеми во работењето на Банката.

Управување со ликвидносен ризик

Во 2025 година, изложеноста на ликвидносен ризик се следеше на редовна основа.

Оперативната и структурната ликвидност се движеа во рамките на утврдените лимити и нивоа на предупредување.

Во текот на 2025 година, на месечна основа беа спроведени стрес-тестови на изложеноста на Банката на ликвидносен ризик, кои укажуваат на висока и стабилна ликвидносна позиција на Банката. Согласно со резултатите од спроведеното стрес-тестирање на ликвидносниот ризик на 31.12.2025 година, Банката има доволно СВС (counterbalancing capacity) и приливи за да ги покрие одливите и да преживее период поголем од 3 месеци (4 месеци заклучно со 31.12.2025) во услови на неповолно комбинирано стресно сценарио.

Ликвидносната позиција во текот на 2025 година овозможуваше навремено и непречено сервисирање на обврските на Банката.

Управување со валутен ризик

Управувањето со валутниот ризик се однесува на постојано следење на нето-изложеноста на Банката по одделни валути и агрегатно, притоа одржувајќи оптимално ниво на потребни средства со купување и продажба на девизи.

Изложеноста на Банката на валутен ризик се следи на дневна основа со следење на реализацијата во однос на поставените лимити по одделна валута и на агрегатна основа. Во текот на 2025 година, Банката се придржуваше кон поставените лимити за валутен ризик (лимит: +/- 30 % од основниот капитал).

Вкупната отворена девизна позиција пресметана на нето-основа, на 31.12.2025 година, претставува долга позиција во износ од 2.612 милиони МКД, односно 13,24% од основниот капитал на Банката.

Најголем дел од отворената девизна позиција потекнува од позицијата во ЕУР валута која е долга позиција и изнесува 2.568 милиони МКД, односно 13,01 % од основниот капитал на Банката.

Во 2025 година, на годишна основа беа спроведени стрес-тестови на изложеноста на Банката на валутен ризик, при што се примена на најконзервативното сценарио, адекватноста на капиталот е на стабилно и на задоволително ниво.

Управување со каматен ризик

Активностите на Банката во однос на управувањето со каматниот ризик се однесуваат на оптимизација на економската вредност на капиталот и нето-каматните приходи во однос на промената на пазарните каматни стапки, кои се конзистентни со деловната стратегија на Банката.

Согласно ЕБА методологија, од аспект на сензитивноста на економската вредност на капиталот, Банката ја следи изложеноста на каматен ризик со примена на методологија за управување со каматен ризик, која вклучува: пресметка и распределба на „Core“ депозитите по видување во соодветни рочни блокови, во период од десет години, како и пресметка и распределба на „Non-core“ депозити по видување во соодветни рочни блокови, во период од 1 година; и дополнителни елементи во управувањето со каматен ризик (нефункционална изложеност, вонбилансна изложеност, стапка на предвремено враќање на кредити и автоматски опции). Банката ја следи изложеноста на каматен ризик врз основа на шест регулаторно пропишани сценарија (паралелен шок нагоре +200 б.п./400 б.п. МКД; паралелен шок надолу -200 б.п. / 400 б.п. МКД; стрмен шок; надолен шок; шок на краткорочни стапки нагоре и шок на краткорочни стапки надолу). Вкупната изложеност на Банката на каматен ризик ја претставува најголемата негативна вредност на EVE (Economic Value of Equity) показателот од регулаторно пропишаните сценарија. Вкупната изложеност на Банката на каматен ризик, на 31.12.2025 година изнесува 1.973 милиони МКД, односно 9,99 % од основниот капитал на Банката, врз основа на вредноста на EVE-показателот во сценариото краткорочен намален шок и е во рамките на поставениот лимит од 15%.

Од аспект на сензитивноста на нето-каматните приходи, Банката го мери влијанието на промената на каматните стапки врз нето-каматниот приход за период од една година, под претпоставка за паралелно намалување на пазарните каматни стапки за 100 базични поени за други валути и 50 базични поени за валута МКД и ЕУР. Показателот за сензитивноста на нето-каматните приходи на Банката (NII-индикаторот), на 31.12.2025 година изнесува 202 милиони МКД, односно 1,03 % од основниот капитал на Банката.

Во рамките на управувањето со каматен ризик, Банката ја пресметува и следи изложеноста на „credit spread“ ризикот (CSRBB), кој претставува ризик од промена на вредноста на должничките хартии од вредност во ликвидни валути како резултат на промени на кредитната маргина на пазарот. Изложеноста на Банката на „credit spread“ ризикот (FV-OCI портфолио), на 31.12.2025 година изнесува 8 милиони МКД, односно 0,04 % од основниот капитал на Банката; изложеноста

на Банката на „credit spread“ ризикот (FV-OCI и AC-портфолио), на 31.12.2025 година изнесува 29 милиони МКД, односно 0,15 % од основниот капитал на Банката.

Врз основа на месечното следење на исполнувањето на лимитите за изложеност на каматен ризик, утврдено е дека во текот на 2025 година, пресметаните EVE и CSRBB-показатели, NII-индикаторот и останати показатели дефинирани во Политиката за управување со каматен ризик согласно ЕБА методологија се во рамките на пропишаните лимити.

Банката ја следи изложеноста кон каматен ризик согласно локална регулатива и согласно ЕБА методологија кои имаат фундаментално различни пристапи кон мерењето на каматниот ризик. Во текот на 2025 година, Банката презема активности за ефикасно управување со каматниот ризик согласно ЕБА методологија кои предизвикаа приближување на показателот вкупна пондерирана вредност/сопствени средства (ВПВ) согласно локална регулатива до пропишаниот лимит. Врз основа на ова, Банката изготви проекции на ВПВ показателот каде што беше антиципирано надминување на лимитот од 20% од сопствените средства со датум 31.07.2025 година. За истото, Банката однапред ја извести НБРСМ и изготви Акциски План за намалување на показателот во рамките на пропишаниот лимит којшто исто така беше искомунуциран со НБРСМ.

Со датум 31.07.2025, ВПВ показателот изнесуваше 20,25% и беше над пропишаниот лимит од 20% од сопствени средства. Од наредниот месец, постапувајќи по однапред доставените мерките од Акцискиот План, показателот се врати во рамките на пропишаниот лимит.

Согласно локална регулатива, показателот вкупна пондерирана вредност/сопствени средства, во текот на целата 2025 година беше во рамките на пропишаниот лимит од 20 % од сопствените средства на Банката, во согласност со Одлуката на НБРСМ за управување со ризикот од промена на каматните стапки во портфолиото на банкарски активности.

Показателот вкупна пондерирана вредност/сопствени средства, на 31.12.2025 година изнесува 17,80 %.

Во 2025 година, на месечна основа беа спроведени стрес-тестови на изложеноста на Банката на каматен ризик, во рамките на пропишаните сценарија согласно со Методологијата за управување со каматен ризик. Притоа, добиените резултати од спроведените стрес-тестирања укажуваат на релативно ниска до умерена чувствителност на Банката на промените на пазарните каматни стапки. Изложеноста на Банката на каматен ризик е на умерено ниво.

Управување со оперативен ризик

Управувањето со оперативните ризици подразбира систем за евидентирање, следење, контрола и справување со потенцијални и реализирани штетни настани кои потекнуваат од тековното работење на Банката или од надворешните фактори и имаат негативен ефект врз финансискиот резултат.

Во текот на 2025 година, Банката ја ревидираше Политиката за управување со оперативните ризици во која дефинираше и праг на толеранција за оперативниот ризик кој произлегува од достапност на ИТ системите. Достапноста на клучните онлајн системи е дефинирана како просечна достапност на поединечни услуги или производи (информациски подсистеми). Банката користи систем за следење кој дава податоци за најавени и ненајавени прекини. Врз основа на овие податоци, Банката го пресметува просечниот процент на достапност. Во случај на поголеми инциденти кои предизвикуваат прекини во одреден систем/апликација, Банката подготвува извештај за инциденти во кој се наведуваат корективните и превентивните мерки за таквите инциденти. Банката го следи капацитетот на системот/платформата на која работат апликациите

за да се спречи недостаток на перформанси/ресурси за нормално работење. Прагот на толеранција за достапност на ИТ системите е дефиниран во Планот за опоравување и Ризичниот апетит на Банката. Активно се следеа и евидентираа штетните настани од областа на оперативните ризици и се изготвија извештаи кои беа презентирани до органите на Банката (Одбор за управување со ризик и Комисија за управување со оперативни ризици).

Нето-загубата од оперативни ризици во текот на 2025 година беше во рамките на утврдениот лимит за толеранција и апетитот за ризик на Банката.

1. Во текот на 2025 година, Банката спроведе оценка на чувствителноста на оперативни ризици со висок финансиски ефект и ниска фреквенција преку метод на сценарио-анализа. Анализата ги опфати следните оперативни ризици: внатрешен криминал (голема кражба од вработен), надворешен криминал, испад на ИТ системите, елементарна непогода (поплава, пожар, земјотрес), ризик за сигурноста на ИТ, ризик од големи регулаторни казни, ризик од грабеж на возило кое врши транспорт на пари, ризик од регрутирање и задржување човечки ресурси, ризик од епидемија, перење на пари, застареност/недостаток на DWH-решение (за квалитет на податоци, известување), измами преку електронско банкарство и фишинг, правен ризик, ризик од недостиг на знаење за идни потреби, ризик од модели, ризик од трета страна поврзан со даватели на ИКТ услуги, ризик од користење на cloud и ризик од протекување информации до неовластени лица. Врз основа на спроведената анализа на чувствителноста од овие ризици, констатирано е дека не е потребна проверка на контролните механизми или воведување дополнителни мерки за намалување на оперативните ризици со висок ефект врз солвентноста и профитабилноста на Банката и ниска фреквенција.
2. Во текот на 2025 година Банката спроведе ажурирање на Методологијата за мониторинг на клучни индикатори за ризик (КИР). КИР-овите се алатка од системот за рано предупредување, кои ја предупредуваат Банката за опасноста за поголем ризик од идните загуби, што се рефлектира како статистички или други мерки, преку кои Банката добива информации за својот ризичен статус и ризик од процеси, предупредувајќи за потенцијални промени во профилот на оперативен ризик. Во тек на годината одржани се повеќе работилници на кои се изврши ревидирање на дефинираните КИР-ови, нивните лимити за толеранција, методологии за пресметка и се дефинираа мерки за митигација кога КИР-от повеќе не е во „зелената“ зона, одредени КИР-ви се укинаа, а беа воведени и неколку нови КИР-ови. Тие се следат на квартална основа и за нив се известува Комисијата за управување со ризици и Надзорниот одбор на Банката.
3. Во текот на 2025 година, Банката исто така спроведе и проценка на ризикот од користење услуги од надворешни лица. Користење услуги од надворешни лица значи аранжман во која било форма помеѓу Банката и давател на услуги со кои тој давател на услуги го извршува процесот, услугата или активноста којашто инаку би ја презела Банката. Проценката опфати вкупно 24 провајдери и 41 функција, од кои 24 функции се оценети како критични функции.

XII. Управување со капиталот и адекватноста

Согласно со Законот за банки, банките се должни да одржуваат:

- стапка на редовен основен капитал (СЕТ1 ratio) мин. 4,5 %;
- стапка на основен капитал (Т1 ratio) мин. 6 %;
- вкупна стапка на адекватност на капиталот (Total capital ratio) мин. 8 %.

Дополнително, гувернерот на НБРСМ може да пропише повисоки стапки од наведените во претходниот став, доколку е тоа потребно поради природата, видот и обемот на активностите што ги врши Банката и ризиците на кои е изложена како резултат на тие активности, вклучувајќи и ризици коишто произлегуваат од макроекономското окружување, базирано на спроведување на годишен супервизорски преглед и процес на евалуација (Supervisory Review and Evaluation Process – SREP - Столб 2).

Супервизорската оценка за минималното потребно ниво на капитал се темели на оценката на севкупниот профил на ризик на Банката, кој опфаќа оценка на деловниот модел на Банката, корпоративното управување во Банката, ликвидносната состојба во Банката и ризиците врз капиталната позиција на Банката (најмалку кредитниот ризик, оперативниот ризик, валутниот ризик и ризикот од промена на каматните стапки на портфолиото на банкарски активности). Најмалку еднаш годишно, НБРСМ врши преоценка на минималното потребно ниво на капитал за Банката, коешто се однесува за наредната година. Врз основа на супервизорска оценка на профилот на ризик на Банката, НБРСМ утврди додаток од 3,25 процентни поени над минималното законски утврдено ниво на адекватност на капиталот, така што Банката беше должна да ја одржува адекватноста на капиталот на ниво повисоко од 11,25 % во текот на 2025 година.

Во текот на 2025 година, Банката беше должна да ја одржува заштитните слоеви на капиталот и тоа:

- **заштитен слој за зачувување на капиталот**, со стапка од 2,5 % од активата пондерирана според ризиците;
- **заштитен слој за системски значајна банка**, со стапка од 2,0 % од активата пондерирана според ризиците. Заштитниот слој за системски значајна банка се одредува еднаш годишно од страна на НБРСМ најдоцна до 30 април и тој може да се движи од 1 % до 3,5 % од активата пондерирана според ризиците;
- **противцикличен заштитен слој** на капиталот за изложеностите во Република Северна Македонија во висина од 1,50 % од јануари до јули 2025 година и 1,75 % од август 2025 до декември 2025 година и противцикличниот заштитен слој на капиталот за изложеностите кон други земји во висина на стапките што се утврдени од надлежните органи на другите земји;
- **системски заштитен слој** дефиниран како процент од ризично пондерираната актива проценета од страна на НБРСМ за сите банки, или пак, за секоја поединечно може да се движи од 1 % до 3 % од ризично пондерираната актива. Системскиот заштитен слој во моментот не е применлив за Банката (0 %).

Вкупната стапка на адекватност на капиталот што Банката требаше да ја одржува за 2025 година изнесуваше 17,25 % (јануари – јули 2025 г.) и 17,50 % (август – декември 2025 г.).

НЛБ Банка АД Скопје - минимални капитални барања (Столб 1, Столб 2 и вкупен износ на заштитни слоеви на капиталот), на крајот од годината

		2025	2024
Столб 1	Редовен основен капитал	4,50%	4,50%
	Основен капитал	6,00%	6,00%
	Вкупен капитал	8,00%	8,00%
Столб 2	Вкупен капитал	3,25%	3,25%
SREP	Редовен основен капитал	7,75%	7,75%
	Основен капитал	9,25%	9,25%
	Вкупен капитал	11,25%	11,25%
Заштитни слоеви на капиталот			
Заштитен слој за зачувување на капиталот	Редовен основен капитал	2,50%	2,50%
Заштитен слој за системски значајни банки	Редовен основен капитал	2,00%	2,00%
Противцикличен заштитен слој	Редовен основен капитал	1,75%	1,25%
Системски заштитен слој	Редовен основен капитал	0,00%	0,00%
Вкупна стапка на адекватност на капиталот	Редовен основен капитал	14,00%	13,50%
	Основен капитал	15,50%	15,00%
	Вкупен капитал	17,50%	17,00%
	Вкупен капитал + ризичен апетит	18,00%	17,50%

На 31.12.2025 година стапката на адекватност на капиталот на Банката изнесува 19,45 % (2024: 18,54 %). Банката ги исполни регулаторните барања за минималните законски пропишани стапки на адекватност на капиталот, вклучително и барањата за одржување на заштитните слоеви на капиталот, како и на капиталниот додаток, согласно со супервизорската оценка од НБРСМ за минималното потребно ниво на капитал.

Сопствените средства на Банката на 31.12.2025 година забележаа годишен раст од 4.092 милиони МКД како резултат на аранжирање на два капитални инструменти во износ од 919 и 615 милиони МКД, класифицирани како додатен основен капитал (Tier 1) и дополнителен капитал (Tier 2), соодветно, како и вклучениот дел од добивката остварена во 2025 година во износ од 2.580 милиони МКД во пресметката на редовниот основен капитал, по претходно добиена согласност од страна на НБРСМ.

Вкупната ризично - пондерирана актива на Банката на 31.12.2025 година изнесуваше 112.539 милиони МКД (2024: 95.977 милион МКД) и е повисока за 16.562 милиони МКД или 17,3 % во однос на претходната година како резултат на зголемување на активата пондерирана според кредитен ризик за 14.766 милиони МКД, зголемување на активата пондерирана според оперативен ризик за 1.158 милиони МКД, зголемување на активата пондерирана според валутен ризик за 655 милиони МКД и намалена актива пондерирана според други ризици за 18 милиони МКД.

Утврдување на интерен капитал ICAAP

Согласно со Методологијата за утврдување на профилот на ризичност на НЛБ Банка АД Скопје, во 2025 година беше спроведена анализа на профилот на ризичност на Банката. Проценката беше извршена врз основа на макроекономските очекувања, актуелните движења во банкарскиот сектор, стратегијата за преземање и управување со ризици, резултатите од спроведената идентификација на ризиците, историските податоци за загуби, клучните индикатори на ризик, воспоставените лимити, како и спроведените стрес-тестови. Дополнително, при утврдувањето на ризичниот профил беше земено предвид и професионалното мислење на експертската група на Банката.

Врз основа на извршената анализа, како материјално значајни ризици врз профилот на ризичност на Банката беа идентификувани следниве категории:

- **Кредитен ризик**, како примарен ризик на Банката ги опфаќа следните подкатегории:
 - Ризик од неисполнување на обврски – ризик од загуба како резултат на неспособноста на клиентите навремено да ги исполнат своите обврски;
 - Ризик од влошување на ризична категорија – ризик поврзан со намалување на кредитниот квалитет на клиентот;
 - Ризик од концентрација – ризик од прекумерна изложеност кон индивидуални клиенти, групи на поврзани субјекти или кон специфични сектори/индустрии;
 - Ризик од кредитирање во странска валута – ризик од намалена способност за сервисирање на обврските како последица на неповолни промени во девизниот курс;
 - Credit spread ризик – ризик кој произлегува од промени во пазарната вредност на должничките инструменти поради флукуации во кредитните маргини.

- **Пазарен ризик**, согласно усвоените политики и опфаќа:
 - Валутен ризик – ризик од загуби предизвикани од промени во девизниот курс;
 - Ризик од промена на цена на сопственички хартии од вредност – ризик од загуба поради пазарни осцилации во вредноста на инструментите;
 - Каматен ризик во банкарската книга, преку:
 - EaR (NII) ризик – ризик од промени во нето каматните приходи,
 - EvE ризик – ризик од промена на економската вредност на капиталот.

- **Оперативен ризик**, опфаќа широк спектар на ризични настани, меѓу кои:
 - Оперативен ризик (во потесна смисла) – ризик од загуби како резултат на внатрешни или надворешни измами, несоодветни процеси и процедури, човечки грешки, неправилни деловни практики или оштетување на физички средства;
 - Ризик од неусогласеност со прописите – ризик поврзан со корупција, конфликт на интереси, недоволни програми за спречување перење пари и финансирање тероризам, како и неусогласеност со регулаторни, правни и безбедносни барања;
 - Правен ризик – ризик кој произлегува од договорни односи или од несоодветно толкување и примена на законските одредби;
 - ИТ и сајбер ризик – ризик поврзан со нарушување на доверливоста, интегритетот и достапноста на информациските системи, вклучително и ризици од сајбер напади, неовластен пристап, малициозен софтвер, phishing напади и прекини во работата на ИТ инфраструктурата.

Согласно со Методологијата за утврдување на интерниот капитал на НЛБ Банка АД Скопје, во првиот квартал од 2025 година е направена пресметка на потребниот капитал за покривање на ризиците кои се идентификувани како материјално значајни ризици за 2025 година. Според пресметката во економскиот пристап, вкупното капитално барање за покривање на ризиците со 31.12.2025 г. изнесува 12.212 милиони МКД, а показателот за интерен капитал изнесува 177% и е за 61 п.п. над интерното ниво.

XIII.Управување со човечки ресурси

Во текот на 2025 година, НЛБ Банка АД Скопје 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.

- Имајќи го предвид значењето на проектот за **градење организациска култура**, опфатот на активностите беше значително проширен и сегментиран со цел да ја следи иницијалната намера за континуирано унапредување на културата во повеќе насоки:

- **Развој на лидерски компетенции „Leadership Academy“.** Во текот на 2025 година беше воспоставена Лидерска академија која отпочна преку воспоставување на нова пракса на споделување на стратегијата, целите и резултатите на Банката со организирање на Лидерска конференција, наменета за сите менаџери, која што е планирано да продолжи да се одржува и во наредните години, како добра практика за промоција на вредностите, зголемување на транспарентноста и развој на лидерите.

- **Развој на вработените и култура на учење како една од основните НЛБ вредности.** Банката во текот на 2025 година организираше низа активности кои претставуваа комбинација од класични обуки, електронско учење и менторство што заедно резултираше во спроведување на 893 тренинзи, вкупно 51.246 часа обука, односно во просек 54.9 часа обука по вработен. Притоа, од 19.017 учества, 1.664 се во доменот на AI и Data Management, додека 924 се во ESG-сегментот. И во 2025 година, продолжи континуитетот на обезбедување пристап на сите вработени до електронската платформа за обуки Udemy, на која вработените поминаа вкупно 5.286 часови во развој на нивните знаења и вештини. Во текот на 2025 година, особено внимание беше посветено на развојот на вештини и знаења преку структурираните обуки во следните категории: Лидерство и Управување со промени, со вкупно 5.426 часа обуки, каде фокусот беше ставен кон унапредување на лидерските компетенции, зајакнување на способностите за управување со организациски промени и развивање ефективни коучинг вештини.

- **Програма за управување со таленти и наследници.**

- **Breaking the silos.** Во септември 2025 година се одржа „Family Day“ - настан посветен на вработените и нивните семејства, со цел дружење надвор од работното место. Настанот ја одбележа и 40-годишнината на НЛБ Банка АД Скопје, славејќи четири децении раст и стабилност. Повеќе од 1.400 учесници ја потврдија културата на заедништво и тимски дух исполнет со моменти на радост и поврзаност.

- **Работна средина ориентирана кон иднината.** Во текот на 2025 година продолжи имплементацијата на формално воспоставениот модел на работа од далечина, при што беше евидентиран зголемен интерес и високо ниво на прифаќање од страна на вработените.

- Тесно поврзани со организациската култура се и активностите за **градење бренд на посакуван работодавач (employer branding)** што остана клучен фокус и во 2025 година. Дел од активностите реализирани во оваа област беа во делот на соработка со образовните институции, учество на саеми за работа, гостувања како предавачи или панелисти, платена пракса и друго.

- Во услови на зголемена конкуренција на пазарот на труд, особено во банкарскиот и финансискиот сектор, привлекувањето и задржувањето на квалитетни и стручни кадри е еден од клучните приоритети на Банката. Со таа цел како и зајакнување на нашите вработени како автентични амбасадори на брендот, се воведо **Програмата за препорака на кандидати за вработување „Градиме тим заедно“.**

▪ Согласно воспоставената практика, на крајот на 2025 година беше спроведено мерење на ангажираноста на вработените преку „Анкета за процена на ангажираноста“, согласно методологијата на Gallup. Анкетата забележа највисоко ниво на одзив досега, со учество на повеќе од 91% од вработените, што овозможи сеопфатен и релевантен увид во перцепциите и искуствата на вработените. Резултатите укажаа на значителен удел на активно ангажирани вработени, кој изнесува 56%, потврдувајќи го позитивниот ефект од спроведените активности и мерки во текот на годината. Исто така, значајно е да се истакне и зголемувањето од 28% на индексот на вработените кои би ја препорачале Банката како работодавач (eNPS – Employee Net Promoter Score), во однос на 2024 година.

Препознавајќи ја поврзаноста помеѓу културата, брендот на работодавач и ангажираноста на вработените и отпочнатиот генерален план кој ги адресира овие три области, во 2025 година се реализираа низа дополнителни активности поделени во 4 различни столбови, меѓу кои:

- **Зближување на нашите луѓе:** комуникациска кампања за социјални медиуми „Наше луѓе, наши приказни“; новогодишна забава за децата на вработените и новогодишна забава за вработените;
 - **Тимски дух и енергија:** серија на мини активности за одбележување на годишните времиња; работилници за женско и машко здравје, организирање „NLB Family day“;
 - **Благодарност и благосостојба:** приватно здравствено осигурување, работа од далечина, флексибилно работно време и можност за порано заминување во петок; поголема неформалност во кодексот на облекување; користење на ден за роденден; персонализирана електронска честитка за роденден; подарок за новороденче; желби за добро здравје за вработени на подолго болничко отсуство; избор на „најколега“; бројни спортски активности;
- Направени се измени во колективниот договор на Банката со кои се зголемува бројот на слободни денови за повеќе категории и изработен е каталог на сите бенефити што се достапни на вработените;
- **Вработување и воведување во компанијата:** Воспоставен е структуриран “On-boarding” процес со јасно дефинирани улоги на менторите, менаџерите и Човечки ресурси и организација, како и јасни очекувања од вработените во периодот на воведување.

▪ **HR информатички систем – Cornerstone** Системот овозможува интегриран кориснички пристап, дигитализација и автоматизација на HR процесите усогласени со светските трендови, со што се зголемува ефикасноста, ефективноста и транспарентноста, а се обезбедуваат и стандардизирани, системски евидентирани податоци за подобар стратешки и аналитички преглед на човечките ресурси.

▪ **Динамичен план за таргетирана организациска структура** кој обезбедува целосна усогласеност со насоките на Групацијата.

▪ **HR Бизнис партнери**, со цел директна поддршка на менаџментот на поединечните сектори и обезбедување спроведување на HR стратешките цели на Банката, како и на Групациската HR стратегија за периодот 2025-2030.

▪ **Ревидирање на систематизацијата на работните места и нивелирање на платите на вработените во банката.** Овој процес вклучува анализа на постојните работни места, проверка на нивната релевантност и усогласеност со стратешките цели на компанијата, при што ревидираните работни места тежнеат кон развојни активности, повисока одговорност и ја одразуваат стратегијата на Банката како модерна дигитална компанија. Во согласност со критериумите и методологијата на Gradac алатката одредено е нивото на сложеност и платни рангови на секое поединечно работно место. Новата организациска структура е дизајнирана со цел да создаде појасна и поефикасна работна средина, која ќе го поддржи вашиот личен и професионален развој, овозможувајќи напредок и унапредување на вработените.

▪ **Правилник за наградување за вработените**, што ги потврдува ангажманот и стратешката ориентација на Банката кон мотивација и развој на човечките ресурси. Предност на новиот систем

е што преку унифицирано поставување на цели, нивно каскадирање низ организацијата и примена на принципите на SMART методологијата, се обезбедува поправедна и транспарентна распределба на варијабилните надоместоци, зависно од постигнатите резултати.

Структура на вработени

	31.12.2025		31.12.2024		Промена	
	Број	Структура	Број	Структура	апс	%
Вработени по структури						
според степен на образование	965	100,0%	970	100,0%	-5	-0,5%
Доктори на науки	4	0,4%	4	0,3%	0	0,0%
Специјалисти и магистри	167	17,3%	169	17,4%	-2	-1,2%
Високо образование	681	70,6%	683	71,6%	-2	-0,3%
Вишо образование	7	0,7%	7	0,8%	0	0,0%
Средно образование	106	11,0%	107	9,9%	-1	-0,9%
според возраст	965	100,0%	970	100,0%	-5	-0,5%
до 25 години	26	2,7%	27	1,9%	-1	-3,7%
од 25 до 35 години	277	28,7%	307	32,5%	-30	-9,8%
од 35 до 45 години	356	36,9%	360	40,1%	-4	-1,1%
над 45 години	306	31,7%	276	25,5%	30	10,9%
според стаж во Банката	965	100,0%	970	100,0%	-5	-0,5%
до 1 година	55	5,7%	109	6,9%	-54	-49,5%
од 1 до 2 години	93	9,6%	58	13,7%	35	60,3%
од 2 до 5 години	190	19,7%	170	10,4%	20	11,8%
над 5 години	627	65,0%	633	69,0%	-6	-0,9%
според пол	965	100,0%	970	100,0%	-5	-0,5%
машки	326	33,8%	336	34,4%	-10	-3,0%
женски	639	66,2%	634	65,6%	5	0,8%

XIV. Внатрешна ревизија

Во текот на 2025 година, ревизорските активности на Банката беа насочени кон остварување на клучните цели: спроведување ревизии со главен фокус кон стратегијата, деловните цели и клучните ризици во работењето на Банката, давање SMART ревизорски препораки, ефикасно спроведување на ревизорските прегледи и стручен и професионален развој на внатрешните ревизори.

Во рамките на ревизорските прегледи извршени во текот на 2025 година, беа издадени вкупно 176 препораки од кои: 16 од А приоритет, 112 од Б приоритет и 48 од Ц приоритет.

По одделни процеси, дадените препораки главно се однесуваат на унапредување на управувањето со ризици и интерните контроли на следните подрачја:

- управување со инциденти и проблеми;
- безбедносни стандарди во експозитурите;
- BASEL III имплементација;
- ЕСГ;
- меѓу групациски услуги;
- трезорско работење;
- спречување перење пари;
- кредитни посредници;
- корпоративно управување;
- управување со трошоци;
- бонитетна класификација;
- кредити на домаќинства;
- управување со пазарен ризик;
- управување со човечки ресурси;
- управување со билансот на Банката;
- управување со модели за оценка на ризик;
- развој на бизнис и продукти;
- тргување за сопствена сметка;
- старателство;
- банкомати;
- работење со девизни средства, деривативи и хартии од вредност за правни лица;
- сајбер и информациска безбедност;
- комјутерски платформи;
- квалитет на податоци;
- наградување;
- ревизии во експозитури на Банката;
- ревизии спроведени по препорака на Извршниот Одбор на НБРСМ.

За отворените препораки со состојба на 31.12.2025 година, се преземаат соодветни активности за нивна реализација во рамки на определените рокови.

XV. Маркетинг-активности

Во 2025 година, НЛБ Банка АД Скопје успешно спроведе бројни маркетинг-кампањи и промотивни активности насочени кон зајакнување на односите со клиентите и видливоста на брендот. Истовремено, Банката реализираше бројни проекти од областа на корпоративната општествена одговорност, со посебен фокус на важни иницијативи во заедницата и значајни спонзорства.

Во 2025 година, Банката одбележа значаен **јубилеј – 40 години успешно работење**. По тој повод, во текот на целата година беше спроведена сеопфатна корпоративна кампања под мотото „Што ако можеш сè?“, која инспиративно ја пренесе визијата, вредностите и амбицијата на Банката. Кампањата беше комуницирана интегрирано и видливо на сите релевантни комуникациски канали.

На меѓународната конференција „NLBNext - Иднината на банкарството“ учество земаа домашни и меѓународни финансиски експерти и AI професионалци кои отворено ги дискутираа предизвиците на вештачката интелигенција во банкарството, перспективите за иновациите во банкарството, како и визијата за трансформација на банкарскиот сектор со помош на овие алатки. Истата вечер на 26.11.2025 година, се одржа и гала вечер во Македонската опера и балет, каде со спектакуларен гала музички концерт во присуство на институционални претставници, партнери, соработници и клиенти, беа одбележани четири децении извонредност и партнерства, кои го обликуваа незапирливиот раст на Банката.

Во јубилејната 2025 година, беше изработена и **првата Студија за социо-економското влијание на НЛБ Банка АД Скопје**. Ова е прва Студија од ваков вид направена за една банка во нашата земја, изработена со техничка поддршка од PwC и примена на меѓународно признати методологии, која го квантификува директниот, индиректниот и индуцираниот ефект од работењето на Банката.

Во текот на годината, Банката лансираше **нова официјална веб-страница** со модерен дизајн, подобрена прегледност и интуитивна навигација, овозможувајќи побрз и полесен пристап до информациите и услугите. Веб-страницата претставува значаен чекор кон поефикасна, подостапна и поклиентски ориентирана дигитална комуникација, усогласена со современите трендови и очекувањата на корисниците.

Календар на позначајни настани и активности на Банката во 2025 година:

Јануари	Февруари	Март	Април	Мај	Јуни
Божийна донација за деца со посебни потреби - поддршка на неколку НВО	НЛБ Банка воведува дигитално потпишување на кредитна документација за физички лица	НЛБ Банка овозможува онлајн ажурирање на лични податоци	Две нови функционалности преку NLB mClick - ново зголемување на кредитната картичка и кредитниот лимит & НЛБ Групацијата донира 350.000 еур за поддршка на жртвите во Кочани	НЛБ Банка Скопје е првата банка во земјата со формална апликација за SEPA	„НЛБ Банка е дел од двете програми на EBOP - Green&Growth и Go digital
Јули	Август	Септември	Октомври	Ноември	Декември
НЛБ Банка воведува Apple Pay	НЛБ Банка ги укинува и намалува провизиите во домашните и меѓународните платежни трансакции	НЛБ Банка лансира нова веб-страница	НЛБ Банка започнува со SEPA плаќања	Одбележување на 40 години НЛБ Банка, гала настан и промоција на социо-економската студија & нова функционалност во NLB mClick - дигитална апликација за пречекорување	НЛБ Банка, по дванаесетти пат ја добива наградата „Банка на годината“ од The Banker. Нови функционалности - digital first & mobile first

Со цел поддршка на продажбата на кредитни продукти, континуирано беа водени кампањи за кредити со низа промотивни поволности, промотивни кампањи за Visa и MasterCard кредитните картички со пониски каматни стапки, како и промотивна кампања за Mastercard haPPy картички со двоен cashback. Во текот на годината се организираше наградната игра „Со НЛБ Visa вози ги

своите соништа". Паралелно, беа водени кампањи за воведување на новите услуги, а за сите штедачи беа понудени промотивни депозити со атрактивни каматни стапки.

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 NLB Pay by link;
- промотивна кампања за NLB Smart POS;
- „NLB Next конференција - Иднината на банкарството“;
- учество на две конференции на кои беа промовирани можности за кредитирање на правни лица за проекти за производство на електрична енергија од обновливи извори.

За физички лица

- кампањи за НЛБ кредити (потрошувачки, зелени потрошувачки, станбени, хипотекарни) во текот на целата година;
- кампања за дигитален потпис и кредитна документација преку е-пошта;
- промотивна кампања „Одиме сите на шопинг“ - за Виза кредитни картички во East gate mall;
- промоција на услуга Garmin Pay;
- промоција на нова услуга за онлајн ажурирање на лични податоци преку веб страницата на Банката;
- кампања „За еден миг со мКлик“- промоција на нова функционалност за онлајн аплицирање за нова кредитна картичка и промена на лимит на постоечка картичка;
- „НЛБ рати без камати“ - промотивна акција со кредитните картички на Банката на платформата на Ананас, со 0% камата на 6 рати;
- лансирање на Apple Pay услугата;
- промоција на мКлик функционалности преку дигитална кампања со инфлуенсери;
- промотивна кампања за мКлик - без надомест 3 месеци за Стандард пакет;
- кампања за воведување СЕПА систем на плаќање;
- караван за финансиско советување за небанкарски продукти;
- промотивна кампања за намалена каматна стапка за Mastercard haPPy картички „Најдоброто за твојот џеб“;
- двоен кешбек со НЛБ haPPy кредитните картички - „Добиваш додека трошиш“;
- промотивен НЛБ Депозит;
- НЛБ Visa кредитни картички со намалена каматна стапка „Кога каматите паѓаат“;
- НЛБ Месец на штедење;
- НЛБ Месец на осигурување;
- НЛБ Совети за сајбер безбедност;
- Digital First кампања – „Дигитална картичка веднаш!“;
- „Mobile first“ кампања – „Сега можеш сè! “.

XVI. Информатичка технологија

Во текот на 2025 година, стратешките активности во делот на информатичката технологија беа примарно насочени кон зајакнување на дигиталниот капацитет и оперативната отпорност на Банката.

Успешно се реализирани низа комплексни проекти за надградба на информационите системи, со цел да се обезбеди целосна дигитализација на услугите за клиентите и супериорна поддршка на банкарските процеси.

Сите развојни процеси беа поддржани со паралелно инвестирање во робусна ИТ-инфраструктура - вклучувајќи мрежни, системски и серверски ресурси - со што се гарантира висок степен на системска стабилност и сајбер-безбедност. Најзначајни подрачја на работа во 2025 година беа:

1. Развој на дигиталните канали и Контакт-центар

Стратешкиот приоритет во овој сегмент е обезбедување целосна достапност на услугите преку дигиталните канали, со што се елиминира потребата од физичка посета на експозитурите:

- успешна имплементација на новиот корпоративен веб-портал nlb.mk;
- Digital client onboarding: воведување на *mobile-first* пристап за брзо и ефикасно станување клиент на Банката;
- проширување на mKlik функционалностите: Целосна интеграција на клучни производи за физички лица (кредити, картички, дозволено пречекорување и депозити) во мобилната апликација;
- имплементација на основните банкарски продукти за физички лица mKlik: Кредити, картички, овердрафт и депозити;
- модернизација на Контакт-центарот: имплементација на нова групациска платформа за напредно управување со односите кон клиентите;
- овозможено дигитално ажурирање на личните податоци преку веб;
- Digital Origination: воспоставување платформа за инстант кредитирање кај трговци-кредитни посредници.

2. Дигитализација на деловните процеси и оперативна ефикасност

Оптимизација на внатрешните процеси со цел забрзување на услугите во експозитурите:

- унапредување на кредитните процеси: Имплементација на нова *Digital-first* ИТ-архитектура која значајно го скратува времето за одобрување кредити;
- бесхартиено работење: воведено е целосно дигитално потпишување и архивирање на документацијата во експозитурите;
- воведување на однапред одобрени кредити (*Pre-approved loans*) за сегментите Micro и SME;
- модернизација на HR и Compliance: Имплементација на нов систем за управување со човечки ресурси и зајакнување на контролните механизми за спречување перење пари (AML).

3. Модернизација и усогласување на платните системи

Следење на глобалните трендови и законските регулативи во платниот промет:

- иновативни платежни решенија: воведување на *Digital-first* картички;
- интеграција со водечките мобилни паричници (Apple Pay, Google Pay, Garmin Pay);
- Меѓународни стандарди: имплементација на SEPA плаќања и воведување на стандардот ISO 20022 за девизни плаќања;
- регулаторна усогласеност: целосно прилагодување на работењето со новиот Закон за платни услуги и системи;
- имплементација на Open banking платформа.

4. Управување со податоци („Data Driven Bank“)

- DWH (Data Warehouse) како централен систем за известување;

- Self-service BI: овозможување на деловните корисници самостојно да креираат анализи преку напредни BI-алатки;
- Governance и квалитет: воспоставување на строги механизми за контрола и континуирано подобрување на квалитетот на податоците.

5. ИТ Инфраструктура и безбедност

Во текот на 2025 година, Центарот за ИТ-инфраструктура и безбедност се фокусираше кон 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 за заштита на ИТ-системите и податоците, како и на непрекинатото функционирање на системите преку имплементација на различни системи и мерки:

- зголемување на степенот на серверска виртуелизација, поголема ефикасност во ИТ-инфраструктурата;
- деловен континуитет во случај на катастрофа;
- безбедна и отпорна ИТ-инфраструктура;
- сајбер безбедност усогласена со Народната банка и НЛБ Групациската.

Притоа, имплементирани се неколку позначајни проекти:

- нов систем за заштита и обновување на податоци (**Backup Solution**), кој обезбедува континуитет во работата и заштита од губење податоци;
- обнова и модернизација на надворешната и внатрешната мрежна инфраструктура;
- оптимизација и консолидација на податочните центри;
- EDGE DR Firewall: Унапредување на безбедносната бариера за критични состојби (Disaster Recovery);
- виртуелизација на системот за складирање податоци (DWH);
- нов SIEM/SOAR систем: напреден систем за детекција и автоматски одговор на сајбер закани.

XVII. Управување со проекти

Во рамки на Стратегијата 2030 и иницијативите од НЛБ Групацјата, во текот на 2025 година се спроведоа проектни активности во повеќе области од работењето на Банката, со цел исполнување на стратешките приоритети и забрзување на дигиталната трансформација.

- **Значајни дигитални проекти и иновации:** имплементација на СЕПА плаќања, Apple Pay, Digital First, Mobile First, унапредување на мобилната апликација mKlik, проширување на CDS мрежата, унапредување на веб-услугите преку OneID, нова платформа и дигитални комуникациски канали за Контакт Центарот и AI алатки за финансиски советник и self-service услуги;
- **Оптимизација на процесите за:** KnowYourCustomer сервисите, кредитирање и управување со колатерал, развој на напредни статистички модели за оценување ризик, оптимизација на тарифите, редефинирање на ETL процесите, оптимизација на групното известување на месечните извештаи и седум ИТ инфраструктурни проекти;
- **Регулаторни проекти:** BCBS 239, Basel III, ISIDORA, платежна статистика, CRIS и воведувањето на Financial Gateway согласно ISO20022;
- **Бизнис-развој:** раст на Merchant acquiring сегментот, развој на Loyalty Network за поддршка на POS мрежата и e-commerce и Digital Origination платформа за инстант кредити преку посредници;
- Модернизација на експозитурите и централизирање на сефовите;
- Во доменот на **управување со вработени и култура во Банката:** трансформација на културата, стратешки талент менаџмент и консолидација на eHRM и имплементација на новата HR платформа Cornerstone.

Банката продолжи со континуирана оптимизација и унапредување на оперативното работење преку имплементација на роботска процесна автоматизација (RPA). Сите овие активности ја позиционираат Банката како силен, стабилен и дигитално ориентиран финансиски систем подготвен за идните развојни предизвици.

XVIII. Интрагрупациски услуги

Во согласност со Минималните стандарди за деловни линии на НЛБ Групациската согласно со групацискиот MSFA (Master Service Framework Agreement) и индивидуалните договори што произлегуваат од MSFA, НЛБ Банка АД Скопје врши услуги за НЛБ Групациската како 1) Групациска функција за независна валидација (GIVF) и Групациска функција на менаџер за управување со податоци и 2) Групациски картичен центар (NLB Group Card Competence Center).

Групациската функција за независна валидација има клучна улога во имплементацијата и континуираното усогласување со стандардот BCBS 239 на Базелскиот комитет за банкарски супервизија, преку обезбедување независна и објективна валидација на процесите за агрегирање на податоци во областа на управување со ризици, финансиско и супервизорско известување на ниво на НЛБ Групациската и на ниво на поединечните членки на Групациската.

Во 2025 година, опфатот на активностите на GIVF беше проширен со вклучување на финансиското и супервизорското известување, во согласност со ажурирањата воведени со Водичот на ЕЦБ за ефективна агрегација и извештајни практики од областа на управување со ризици (ECB Guide on effective risk data aggregation and risk reporting). Дополнително, почнувајќи од 2025 година, сите НЛБ лизинг друштва беа вклучени во опфатот на валидација, со што се обезбедува конзистентна примена на принципите на BCBS 239 во НЛБ Групациската.

Во текот на годината, групациската функција за независна валидација иницираше девет валидациски прегледи и издаде седум валидациски извештаи за спроведени континуирани, тематски и целосни валидации. Покрај основните валидациски активности, GIVF активно придонесе кон идентификација на можности за унапредување на процесите за агрегација и известување на податоци, размена на добри практики во рамките на НЛБ Групациската, како и советодавна поддршка поврзана со имплементацијата на иновативни технологии.

Групациската функција за управување со податоци промовира силна култура на управување со податоци и квалитет на податоците низ НЛБ Групациската. Таа обезбедува поддршка и олеснување при имплементацијата на групациските политики, стандарди, упатства и процедури за управување со податоци, како и надзор над развојот и спроведувањето на рамката за управување со податоци на ниво на Групациската.

Во 2025 година, клучните активности на Групациската функција за управување со податоци беа насочени кон континуирана имплементација и унапредување на групациските иницијативи со цел постигнување и одржување на усогласеност со принципите на BCBS 239, со посебен акцент на зајакнување на контролите за квалитет на податоците.

НЛБ Банка АД Скопје во рамки на Стандардите за интрагрупациски услуги на НЛБ Групациската согласно со групацискиот MSFA извршува услуги во улога на NLB Group Card Competence Center и обезбедува управување во областа на картичното работење за сите банки од НЛБ Групациската согласно Интрагрупацискиот каталог на услуги како: поддршка и водење групациски проекти во изготвување "due dilligence" анализи, анализи за трошочни заштеди, олеснување на процесите на банките членки за сертификација, поддршка и имплементација на регулаторни мандати за картичните платежни шеми. Центарот исто така води активности за оптимизација на трошоците кон добавувачите на НЛБ Групациската како и со меѓународните картични мрежи. Позначајни активности и испораки во 2025 беа водењето на Merchant Acquiring иницијативата како дел од 2030 НЛБ Групациската стратегија, воведување на продуктот "Digital card first" во сите седум Банки од НЛБ Групациската, воведување на "Apple Pay" продуктот во преостанатите четири банки од НЛБ Групациската и воведување на комплетно дигитален on-line процес за аплицирање за продуктот за прифаќање на картични плаќања во НЛБ Словенија.

XIX. Извештај за корпоративно управување

Корпоративното управување на Банката, како збир од заемни односи помеѓу Управниот одбор, Надзорниот одбор, останатите лица со посебни права и одговорности кои извршуваат раководна функција во Банката, акционерите на Банката и останатите заинтересирани субјекти во Банката се заснова врз принципите на одговорност, транспарентност и контрола во одлучувањето и во секојдневното работење и известувањето за состојбите во Банката. Корпоративното управување на Банката е олицетворено преку органите на Банката кои имаат клучна улога во ефикасното работење на Банката.

Во текот на 2025 година Банката беше управувана преку статутарно утврдени органи со права и обврски кои се предвидени во Законот за банките, Законот за трговските друштва и Статутот на Банката.

Собрание на акционери

Во текот на 2025 година се одржаа две седници на Собранието на акционери, од кои едно редовно Годишно собрание и една вонредна седница на Собранието на акционери.

На Годишното собрание на акционери што се одржа на 29.05.2025 година беа усвоени следните одлуки:

1. Избор на претседавач на Собранието;
2. Избор на записничар и бројач на гласови на Собранието;
3. Годишен извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2024 година;
4. Извештај на Ревизорската куќа Друштво за ревизија КПМГ РЕВИЗИЈА ДОО Скопје за извршената ревизија на финансиските извештаи на НЛБ Банка АД Скопје, изготвени во согласност со локалната регулатива за 2024 година;
5. Извештај на Ревизорската куќа Друштво за ревизија КПМГ РЕВИЗИЈА ДОО Скопје за извршената ревизија на финансиските извештаи на НЛБ Банка АД Скопје, изготвени во согласност со Меѓународните стандарди за финансиско известување за 2024 година;
6. Годишен извештај за работењето на Надзорниот одбор во 2024 година со вклучени резултати од поединечна и колективна оценка на работата на членовите на Надзорниот одбор за 2024 година;
7. Предлог-одлука за одобрување на работата на членовите на Надзорниот одбор;
8. Годишен извештај за работењето на Управниот одбор во 2024 година;
9. Предлог-одлука за одобрување на работата на членовите на Управниот одбор;
10. Предлог-одлука за усвојување на Годишната сметка на НЛБ Банка АД Скопје за 2024 година;
11. Предлог-одлука за употреба и распоредување на остварената добивка по Годишната сметка и финансиските извештаи на НЛБ Банка АД Скопје за 2024 година;
12. Предлог-одлука за определување на износот на дивиденда и утврдување на дивиденден календар на НЛБ Банка АД Скопје;
13. Предлог-одлука за преименување на членови на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје;
14. Предлог-одлука за именување на член на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје;
15. Предлог-одлука за одобрување на Политиката на наградување на НЛБ Банка АД Скопје;
16. Предлог-одлука за измени и дополнувања на Статутот на НЛБ Банка АД Скопје;
17. Предлог-одлука за назначување на друштво за вршење на ревизија на финансиските извештаи на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година.

На вонредната седница на Собранието на акционери што се одржа на 26.09.2025 година беа усвоени следните одлуки:

1. Избор на претседавач на Собранието;
2. Избор на записничар и бројач на гласови на Собранието;
3. Предлог-одлука за измени и дополнувања на Статутот на НЛБ Банка АД Скопје.

Органи за надзор, ревизија и помошни тела

Надзорен одбор

Надзорниот одбор на Банката врши надзор над работењето на Управниот одбор, ги одобрува политиките за вршење финансиски активности и го надгледува нивното спроведување. Надзорниот одбор е одговорен да обезбеди добро работење, управување и стабилност на Банката, како и навремено и точно финансиско известување кон Народната банка на Република Северна Македонија.

Во 2025 година, Надзорниот одбор одржа 16 (шеснаесет) седници од кои четири редовни, четири вонредни и осум седници се одржаа на кореспондентски начин. Надзорниот одбор на сите свои седници одлучуваше согласно со Статутот и Деловникот за работа и одлуките ги донесуваше со мнозинство гласови. Во работењето на Надзорниот одбор континуирано учествуваа сите членови и придонесоа за успешно извршување на работата на Надзорниот одбор.

Надзорниот одбор на Банката согласно со Законот за банките и Статутот на Банката ги врши следните работи:

- ја усвојува Деловната политика на Банката и Развојниот план на Банката;
- именува и разрешува членови на Управниот одбор на Банката;
- именува и разрешува членови на Одборот за управување со ризици;
- именува и разрешува членови на Одборот за ревизија;
- именува и разрешува членови на Кредитниот одбор;
- усвојува финансиски план на Банката;
- го организира Секторот за внатрешна ревизија;
- одобрува годишен план на Секторот за внатрешна ревизија;
- усвојува политика за сигурност на информативниот систем;
- усвојува политики за управување со ризици на Банката;
- усвојува политика за судир на интереси со која се идентификуваат можните судири на интереси и мерките и активностите за нивно спречување;
- усвојува политика за наградување, во согласност со деловната политика, развојниот план, финансискиот план и политиката за избегнување судир на интереси на Банката;
- донесува и спроведува политика за начинот на избор, следење на работењето и на разрешување на членовите на Надзорниот одбор, Одборот за управување со ризици, Одборот за ревизија и Управниот одбор;
- ги разгледува извештаите за работењето на Управниот одбор на Банката;
- ги разгледува извештаите на Одборот за управување со ризици;
- ги разгледува извештаите на Одборот за ревизија;
- ги разгледува извештаите на Секторот за внатрешна ревизија;
- ги разгледува извештаите на Центарот за усогласување со прописите и интегритет;
- ја одобрува Годишната сметка и финансиските извештаи на Банката;
- одобрува изложеност спрема поединечно лице од над 20 % од сопствените средства на Банката, со исклучок на изложеност врз основа на купување хартии од вредност издадени од Народната банка и Република Северна Македонија;
- одобрува трансакции со поврзани лица со Банката во износ од над 6.000.000 МКД;
- го одобрува стекнувањето капитални делови и купување хартии од вредност, поголеми од 5 % од сопствените средства на Банката, освен купување хартии од вредност издадени од Народната Банка и Република Северна Македонија;
- го одобрува предлогот на Одборот за ревизија за назначување на друштво за ревизија, или предлогот за раскинување на договорот со друштвото за ревизија и е одговорен за обезбедување на соодветна ревизија;
- ја усвојува политиката за вршење на внатрешна ревизија;
- ги разгледува извештаите на супервизијата, како и други извештаи доставени од Народната банка, Управата за јавни приходи и други надлежни институции и предлага, односно презема мерки и активности за надминување на утврдените неусогласености и слабости во работењето на Банката;

- го одобрува Годишниот извештај за работењето на Банката и доставува писмено мислење за него до Собранието на Банката;
- го разгледува извештајот на друштвото за ревизија и доставува писмено мислење за него до Собранието на акционери;
- го усвојува Кодексот за корпоративно управување со кој се уредуваат правилата за управување и за надзор на Банката;
- го усвојува етичкиот кодекс на Банката;
- ги склучува менаџерските договори со Управниот одбор на Банката;
- одлучува за дефинитивен отпис на побарувањата, врз основа на изготвените извештаи од стручните служби на Банката;
- одлучува за формирање и укинување на деловно-организациските единици на Банката во странство;
- усвојува Деловник за својата работа;
- формира одбори, работни и советодавни тела и комисии за извршување на задачи од својот делокруг и ја одредува нивната надлежност;
- одлучува за учество на Банката во формирањето на Банкарски конзорциум;
- одобрува кредити и други облици на изложеност на Банката кон подружница на банка, кон акционер со квалификувано учество во Банката и со него поврзани лица и кон лице со посебни права и одговорности и со него поврзани лица на износ над 6.000.000 МКД, и
- врши и други работи што не се во надлежност на Собранието.

Во 2025 година, Надзорниот одбор на Банката работеше во состав од шест члена.

На ден 17.03.2025 година е издадена согласност од страна на НБРСМ за именување на Хедвика Усеник за Член на Надзорен одбор на НЛБ Банка АД Скопје на местото на г-дин Блаж Бродњак, Претседател на Надзорен одбор кој на 10.10.2024 година поднесе оставка од функцијата Претседател на Надзорен одбор на НЛБ Банка АД Скопје. Согласноста за именување беше издадена со важност до 30.08.2025 година, односно за период од остатокот на мандатот на г-дин Блаж Бродњак.

Поради истекување на мандатот од функцијата член на Надзорен одбор на г-дин Боштјан Ковач на ден 12.09.2025 година, од акционерот НЛБ д.д. Љубљана беше даден предлог за именување на г-дин Алеш Ипавец за нов член на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје.

Собранието на акционери на НЛБ Банка АД Скопје на својата седница одржана на 29.05.2025 година, усвои Одлука за именување на г-дин Алеш Ипавец за член на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје.

На ден 01.09.2025 година од страна на Народната Банка на Република Северна Македонија е издадено Решение со кое се издава претходна согласност г-дин Алеш Ипавец да биде именуван за член на Надзорниот Одбор на НЛБ Банка АД Скопје, со мандат од 4 (четири) години сметано од 13.09.2025 година.

Поради истек на мандатот на Г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац, Г-ѓа Хедвика Усеник и Г-ѓа Андреја Стражишар, во текот на 2025 година беше започната постапка за нивно повторно именување за членови на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје. Собранието на акционери на НЛБ Банка АД Скопје на својата седница одржана на 29.05.2025 година, усвои Одлуки за нивно повторно именување за членови на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје.

На ден 21.08.2025 година, Народната Банка на РСМ издаде Решенија со кои се издава претходна согласност за повторно именување на г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац, г-ѓа Хедвика Усеник и г-ѓа Андреја Стражишар за членови на Надзорниот одбор, со мандат од 4 (четири) години, сметано од 31.08.2025 година.

▪ **Мандат**

Членовите на Надзорниот одбор на Банката ги избира Собранието, со мнозинство гласови од акциите со право на глас од кворумот определен за работа на Собранието.

Мандатот на членовите на Надзорниот одбор трае четири години, со тоа што секоја година Годишното собрание одлучува за одобрување на работата на секој од членовите одделно, по што се избираат нови членови на местото на оние чија работа не е одобрена.

▪ **Независност**

Најмалку една четвртина од членовите на Надзорниот одбор задолжително мора да бидат независни членови. Во таа насока, двајца од членовите на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје се независни членови. Независноста на двајцата членови на Надзорниот одбор на Банката е утврдена согласно со критериумите за независност определени во Законот за банките. Банката го следи континуирано во текот на годината исполнувањето и почитувањето на овие критериуми.

▪ **Надомест и наградување**

Согласно со Политиката за управување и надзор на НЛБ Групацијата, на членовите на Надзорниот одбор кои се вработени во НЛБ Групацијата не им припаѓа надомест за учество во работата на Надзорниот одбор, ниту пак, учество во награда од добивката на Банката.

Со Одлука донесена од Собранието на акционери на ден 29.11.2024 година за утврдување на надомест за членовите на надзорните органи на НЛБ Банка АД Скопје, од 01.01.2025 година, започна да се исплаќа надоместот за извршување на функцијата член во Надзорен орган на НЛБ Банка АД Скопје само на надворешните членови на органите на НЛБ Банка АД Скопје (членови кои не се вработени во НЛБ д.д. или во членките на НЛБ Групацијата) во висина од 15.000 евра нето годишно, додека исплатата се врши во пропорционални месечни исплати во висина од 1.250 евра нето.

- Согласно со наведената Одлука која важеше во текот на годината, на независните членови на Надзорниот одбор, врз основа на месечен надоместок и учество на седници во 2025 година, исплатен е бруто-износ од 1.231.706 МКД за независниот член Г-дин Зоран Јовановски и бруто-износ од 1.026.423 МКД за независниот член Г-ѓа Наташа Пукл, соодветно на нивниот мандат.

Согласно со Законот за трговските друштва, Банката е должна во Годишниот извештај да ги објави и примањата коишто членовите на органите на надзор и управување ги остваруваат од членството во органи на управување во други друштва или доколку имаат засновано работен однос кај други работодавачи.

- Поради доверливост на податоците за четири членови - нерезиденти на Надзорниот одбор (г-дин Блаж Бродњак – претседател до 16.03.2025 година, г-ѓа Хедвика Усеник – Претседател од 17.03.2025 година, г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац, г-ѓа Андреа Стражишар, г-дин Боштјан Ковач до 12.09.2025 година и г-дин Алеш Ипавец од 13.09.2025 година), сите вработени кај работодавачот НЛБ д.д. Љубљана, примањата за 2025 година се искажани во збирен бруто-износ: висина на бруто-плата од 1.243.495,08 ЕУР и варијабилен дел на плата во бруто-износ од 14.254,92 ЕУР. Останатите членови се независни членови, кои во текот на 2025 година ги остварија следните примања:
 - Г-дин Зоран Јовановски – резидент, висина на бруто-плата во износ од 3.394.353 МКД, надоместоци од плата во бруто-износ од 950.419 МКД и други права: 49.766 МКД;
 - Г-ѓа Наташа Пукл – нерезидент, висина на бруто-пензија во износ од 13.694,12 ЕУР, варијабилен дел во износ од 0 МКД, други права во износ од 0 МКД.

Членови на Надзорниот одбор и нивно членство во други одбори

Име	Професионален ангажман	Образование	Членства во органи на Банката				Членства во други органи на надзор или управување		
			Надзорен одбор	Одбор за ревизија	Одбор за наградување	Одбор за именување	Надзорен орган или орган на управување	Назив и седиште на правното лице	Период
Блаж Бродњак	Претседател на Управата на НЛБ д.д.	MBA	Претседател, од 28.07.2016 - 16.03.2025	-	Претседател до 16.03.2025	Член до 16.03.2025	Претседател на Управен одбор	Нова Љубљанска Банка д.д.	тековно
							Претседател на Одбор на директори	НЛБ АД Приштина	30.08.2021- до 29.07.2024
							Член на Надзорен одбор, Претседател на Надзорен одбор	Самит Лизинг д.о.о Љубљана, Словенија	Член од 19.09.2024, Претседател од 08.11.2024- тековно
							Претседател на Одбор на увернери	Американска стопанска комора во Словенија	15.09.2020- до 09.09.2024
							Претседател на Надзорен одбор	Здружение на банки на Словенија	01.11.2017-тековно
							Член на Одбор на директори	Комерцијална банка а.д.Белград	30.12.2020-до 29.04.2024
Хедвика Усеник	Член на Управата на НЛБ д.д.	Магистер на науки за Бизнис администрација (MScBA), финансии	Претседател 17.03.2025	-	Претседател	Член	Член на Одбор на директори	Ракомета ѕвезда Slovenije	25.10.2018- до 04.06.2024
							Член на Управен одбор	Кошаркарски клуб Cedevita Olimpija	01.02.2022 - тековно
							Член на Управен Одбор	Нова Љубљанска Банка д.д.	од 2022- тековно
							Претседател на Надзорен одбор	НЛБ Склади Д.о.о	од Јануари 2021 - тековно
							Член на Надзорен одбор	ИЕР – Институт за економски истражувања	од 20.11.2023 - тековно
							Член на Управен Одбор	Британско-словенечка стопанска комора	од Септември 2023 - тековно
Наташа Пукл	-	Дипломиран економист	Член од 29.05.2024-тековно	-	-	-	-	-	-
Кристина Ковачич Бјелајац	Заменик- генерален директор, Глобален ризик во НЛБ д.д.	Магистер на науки за бизнис администрација (MScBA), банкарство и финансии	Член, од 30.07.2019 - тековно	Член, 30.07.2019-тековно, Претседател на Одбор за ревизија, 29.01.2022- тековно	Член	Член	-	-	-
Бошјан Ковач	Генерален менаџер на Одделот за Корпоративно управување во НЛБ д.д. И прокурист	Дипломиран економист	Член, од 18.04.2012 - 12.09.2025, Заменик Претседател 21.04.2022- 12.09.2025	Член, 18.04.2022- 12.09.2025	Член, 21.04.2022 - 12.09.2025	Претседател, 21.04.2022 - 12.09.2025	Член на Надзорен одбор	НЛБ Леасе&Го д.о.о Љубљана	20.05.2024- 04.07.2025
			Член на Надзорен одбор	NLB DigIT d.o.o., Beograd	18.04.2022 – тековно				
Алеш Илавец	Регионален менаџер на НЛБ Група одговорен за Северна Македонија	Магистер на науки	Член 13.09.2025-тековно, Заменик претседател 18.09.2025	Член 13.09.2025 - тековно	Член 13.09.2025 - тековно	Претседател, 13.09.2025 - тековно	Неизвршен член на Одбор на директори	НЛБ Фондови АД Скопје	30.10.2025 - тековно
Андреја Стражишар	Раководител на Контролинг,НЛБ д.д	Дипломиран економист	Член, од 30.08.2021 - тековно	Член, од 30.08.2021 - тековно	-	-	-	-	-
Зоран Јовановски	Советник во кабинетот на претседателот на Стопанската комора на Северна Македонија за макроекономски прашања и јавни финансии	Магистер по економија	Член, 30.03.2020 - тековно, Втор заменик претседател, 27.10.2022-тековно	Член, 30.03.2020 - тековно	Член, 30.03.2020 - тековно	Член, 30.03.2020 - тековно	Член на Управен Одбор	Стопанска Комора на С.Македонија	-
Стојан Јорданов	Основач на Друштво за ревизија РСМ Македонија	Дипломиран економист и овластен ревизор	-	Член, тековно	-	-	Интерен ревизор	CEV, Европска Одбојкарска Федерација	16.10.2020-тековно

План за сукцесија на Надзорниот одбор

Планот за сукцесија е изготвен во согласност со законските одредби во РС Македонија, Статутот на НЛБ Банка АД Скопје и други интерни акти.

Надзорниот одбор на Банката го сочинуваат 6 членови, кои ги именува Собранието на Банката од редот на лицата предложени од акционерите на Банката, по согласност од гувернерот на Народната банка на Република Северна Македонија.

Банката одржува континуитет во составот на Надзорниот одбор преку одржлив план за сукцесија во услови на намалување на составот од членови на Одборот, во зависност од околноста дали настанува намалување на составот под бројот на членови утврден во Статутот или под бројот утврден во Законот за банките.

Составот на Надзорниот одбор гарантира дека членовите на Одборот го поседуваат потребното знаење и искуство потребни за независна супервизија на работењето на Банката, со посебен акцент на целокупното знаење и разбирање на активностите што ги врши Банката и материјалните ризици на кои таа е изложена, преку успешно професионално искуство стекнато низ повеќе активни години од членовите на Одборот.

Различното професионално искуство, знаење, лични карактеристики и различноста во однос на возраста и полот на членовите обезбедуваат сеопфатно и ефективно познавање на процесите, прашањата и ризиците од секојдневното функционирање на Банката, како и целта на Банката. Составот на Одборот им овозможува на членовите меѓусебно да се надополнуваат во ефикасна и соодветна супервизија на Банката и Управниот одбор согласно со Законот за банките и Статутот на Банката.

▪ Предвременно престанување на мандат на член на Надзорниот одбор

На членовите на Надзорниот одбор може предвременно да им престане мандатот во следните случаи:

- со разрешување од должноста поради работење кое е во спротивност со законот, Статутот на Банката, добрите деловни обичаи;
- на барање на акционерот кого го застапува или врз основа на лично писмено барање;
- доколку Собранието на акционери не го одобри Извештајот за работењето на Надзорниот одбор или ако не ја одобри работата на поединечен член на Надзорниот одбор;
- ако биде осуден со правосилна пресуда со казна затвор согласно со законските прописи.

Во случај на предвременно престанување на функцијата член на Надзорниот одбор, на првата наредна седница на Собранието на Банката се врши избор за испразнетото место за остатокот на мандатот.

▪ Оставка на член

Член на Надзорниот одбор може да поднесе оставка во кое било време со поднесување писмено известување до Собранието. Потписот на членот на известувањето за оставката се заверува кај нотар.

По поднесената оставка не се одлучува за нејзиното прифаќање. Ако интересите на Банката го наложуваат тоа, Надзорниот одбор може да го обврзе членот кој ја дал оставката да продолжи да ја врши функцијата сè до изборот на нов член, но не подолго од 60 дена.

▪ **План и одржување континуитет на составот**

Ако бројот на членовите на Надзорниот одбор се намали под бројот определен со Статутот, преостанатите членови на Надзорниот одбор продолжуваат да работат до завршување на постапката и именување на нов член на Одборот.

Постапката за именување членови на Надзорниот одбор за одржување на континуитетот на составот на Одборот е прикажана во прилог бр.1 од овој Извештај.

Одбор за наградување

Формиран е врз основа на Одлуката на НБРСМ за правилата за добро корпоративно управување во банка и функционира како советодавен орган на Надзорниот одбор. Во текот на 2025 година, Одборот функционираше со четири члена.

Поради поднесена оставка од г-дин Блаж Бродњак на ден 10.10.2024 за престанок на вршење на функцијата Претседател на Надзорен одбор, Претседател на Одбор за наградување и член на Одбор за именување на НЛБ Банка АД Скопје, со одлука од Надзорен одбор од 24.10.2024 година, г-ѓа Хедвика Усеник беше именувана за Член на Одбор за именување и Претседател на Одборот за наградување. Одлуката стапи на сила по добивање на согласност од НБРСМ за именување на г-ѓа Хедвика Усеник за член на Надзорен одбор на НЛБ Банка АД Скопје, односно од 17.03.2025 година.

Поради истекување на мандат на г-дин Боштјан Ковач на ден 12.09.2025 година, со одлука од Надзорен одбор од 24.07.2025 година, г-дин Алеш Ипавец се именува за нов член на Одбор за наградување и Претседател на Одбор за именување. Одлуката стапи на сила по добивање на согласност од НБРСМ за именување на г-дин Алеш Ипавец за член на Надзорен одбор на НЛБ Банка АД Скопје, односно од 13.09.2025 година.

Поради истекување на мандатот, на седница на Надзорен одбор одржана на 24.07.2025 година, донесена е одлука за повторно именување на г-ѓа Хедвика Усеник за Претседател на Одбор за наградување и Член на Одбор за именување и г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац за Член на Одбор за именување и Член на Одбор за наградување, која стапува на сила на денот на добивање согласност од НБРСМ за нивно именување за членови на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје.

На ден 21.08.2025 година, Народната Банка на РСМ издаде Решенија со кои се издава претходна согласност за повторно именување на г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац и г-ѓа Хедвика Усеник за членови на Надзорниот одбор, сметано од 31.08.2025 година.

Членовите на Одборот се состануваат на седници секогаш кога има потреба од состанување на Одборот за наградување.

Во текот на 2025 година во присуство на сите 4 члена се одржаа пет седници на Одборот за наградување, од кои 3 беа видео-конференциски, а 2 се одржаа во живо во просториите на НЛБ Банка АД Скопје.

Одборот за наградување во текот на 2025 година како помошно тело на Надзорниот одбор носеше предлог-одлуки поврзани со: одобрување на менаџерски договори со членовите на Управниот одбор, измена и дополнување на одлука за одобрување на вкупен надоместок на членовите на Управниот одбор и раководниот кадар надлежен за контролните функции на НЛБ Банка АД Скопје, одобрување на вкупен надоместок на членовите на Управниот одбор и раководниот кадар надлежен за контролните функции на НЛБ Банка АД Скопје, измена на инструмент за доделување на варијабилен дел на наградување на идентификувани вработени, оценување на успешноста и доделување варијабилен дел од плата на членовите на Управниот

Одбор и раководниот кадар надлежен за контролните функции, доделување на одложени варијабилни делови за претходни години на членовите на Управниот одбор и раководниот кадар надлежен за контролните функции, утврдување на KPI (Key Performance Indicators) на членовите на Управниот одбор и раководниот кадар надлежен за контролните функции, склучување на взаемен договор за раскинување на договор за вработување и работен однос за Член на Управниот одбор, измена и дополнување на Политиката за наградување на вработените на НЛБ Банка АД Скопје, усвојување на Деловник на одбор за наградување, одобрување на план за трошоци на труд на НЛБ Банка АД Скопје за 2026 година и друго.

▪ **Мандат**

Мандатот на членовите на Одборот за наградување трае од моментот на именување до моментот на нивно отповикување со соодветна одлука или откажување од нивна страна.

▪ **Надомест и наградување**

Со Одлука донесена од Собранието на акционери на ден 29.11.2024 година за утврдување на надомест за членовите на надзорните органи на НЛБ Банка АД Скопје, од 01.01.2025 година, започна да се исплаќа надомест за извршување на функцијата член во надзорен орган на НЛБ Банка АД Скопје само на надворешните членови на органите на НЛБ Банка АД Скопје (членови кои не се вработени во НЛБ д.д. или во членките на НЛБ Групацјата) во висина од 125 ЕУР.

Одбор за именување

Одборот е формиран врз основа на Одлуката на НБРСМ за правилата за добро корпоративно управување во банка и функционира како советодавен орган на Надзорниот одбор. Во текот на 2025 година функционираше со четири члена.

Поради поднесена оставка од г-дин Блаж Бродњак на ден 10.10.2024 за престанок на вршење на функцијата Претседател на Надзорен одбор, Претседател на Одбор за наградување и член на Одбор за именување на НЛБ Банка АД Скопје, со одлука од Надзорен одбор од 24.10.2024 година, г-ѓа Хедвика Усеник беше именувана за Член на Одбор за именување и Претседател на Одборот за наградување. Одлуката стапи на сила по добивање на согласност од НБРСМ за именување на г-ѓа Хедвика Усеник за член на Надзорен одбор на НЛБ Банка АД Скопје, односно од 17.03.2025 година.

Поради истекување на мандатот на г-дин Боштјан Ковач на ден 12.09.2025 година, со одлука од Надзорен одбор од 24.07.2025 година, г-дин Алеш Ипавец се именува за нов член на Одбор за наградување и Претседател на Одбор за именување. Одлуката стапи на сила по добивање на согласност од НБРСМ за именување на г-дин Алеш Ипавец за член на Надзорен одбор на НЛБ Банка АД Скопје, односно од 13.09.2025 година.

Поради истекување на мандатот, на седницата на Надзорен одбор одржана на 24.07.2025 година, донесена е одлука за повторно именување на г-ѓа Хедвика Усеник за Претседател на Одбор за наградување и Член на Одбор за именување и г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац за Член на Одбор за именување и Член на Одбор за наградување, која стапува на сила на денот на добивање согласност од НБРСМ за нивно именување за членови на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје.

На ден 21.08.2025 година, Народната Банка на РСМ издаде Решенија со кои се издава претходна согласност за повторно именување на г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац и г-ѓа Хедвика Усеник за членови на Надзорниот одбор, броено од 31.08.2025 година.

Членовите на Одборот се состануваат на седници секогаш кога има потреба од одржување седници на Одборот за именување.

Во известувачкиот период во присуство на сите 4 члена се одржаа четири седници на Одборот за именување, од кои една видеоконференциска, а три се одржаа со физичко присуство во просториите на НЛБ Банка АД Скопје.

Одборот за именување во текот на 2025 година како помошно тело на Надзорниот одбор носеше предлог-одлуки поврзани со позитивна оценка на соодветноста за именување за членови на Надзорниот одбор (г-дин Алеш Ипавец, г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац и г-ѓа Андреја Стражишар), за позитивна годишна оценка за соодветноста на членовите на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје, Одлука за именување членови на Одборот за ревизија на НЛБ Банка АД Скопје, позитивна оценка на соодветноста за именување за членови на Управниот одбор, (г-ѓа Катерина Јанковиќ, г-дин Драгиша Тадиќ, г-дин Кирил Бухов и г-дин Бојан Стојаноски), одлука за запознавање со оставка и откажување на менаџерски договор на г-дин Петер Зелен – Член на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје и усвојување на Политика за диверзитет во органите на управување и високото раководство во НЛБ Банка АД Скопје.

▪ **Мандат**

Мандатот на членовите на Одборот за именување трае од моментот на именување до моментот на нивно отповикување со соодветна одлука или откажување од нивна страна.

▪ **Надомест и наградување**

Со Одлука донесена од Собранието на акционери на ден 29.11.2024 година за утврдување на надомест за членовите на надзорните органи на НЛБ Банка АД Скопје, од 01.01.2025 година, започна да се исплаќа надомест за извршување на функцијата член во надзорен орган на НЛБ Банка АД Скопје само на надворешните членови на органите на НЛБ Банка АД Скопје (членови кои не се вработени во НЛБ д.д. или во членките на НЛБ Групацијата) во висина од 125 ЕУР.

Одбор за ревизија

Во текот на 2025 година, Одборот за ревизија одржа осум седници, од кои, четири редовни и четири вонредни седници.

Одборот за ревизија на Банката ги врши следниве работи:

- ги разгледува финансиските извештаи на Банката и се грижи за точноста и транспарентноста на објавените финансиски информации за работењето на Банката во согласност со прописите за сметководствени стандарди;
- ги разгледува и оценува системите за внатрешна контрола;
- ја следи работата и ја оценува ефикасноста на службата за внатрешна ревизија;
- го следи процесот на ревизија на Банката и ја оценува работата на друштвото за ревизија;
- ги донесува сметководствените политики на Банката;
- ја следи усогласеноста на работењето на Банката со прописите што се однесуваат на сметководствените стандарди и финансиски извештаи;
- одржува состаноци со Управниот одбор, Внатрешна ревизија и друштвото за ревизија во врска со утврдени неусогласености со прописите и слабостите во работењето на Банката;
- ги разгледува извештаите на Одборот за управување со ризици;
- предлага назначување на друштво за ревизија и раскинување на склучен договор со друштво за ревизија.

Во 2025 година, Одборот за ревизија работеше во состав од пет члена.

Поради истекување на мандатот од функцијата Член на Надзорен одбор и Одбор за ревизија на г-дин Боштјан Ковач на ден 12.09.2025 година, од акционерот НЛБ д.д. Љубљана беше даден

предлог за именување на г-дин Алеш Ипавец за нов член на Надзорниот одбор и Одборот за ревизија на НЛБ Банка АД Скопје.

Собранието на акционери на НЛБ Банка АД Скопје на својата седница одржана на 29.05.2025 година, усвои Одлука за именување на г-дин Алеш Ипавец за член на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје.

На ден 01.09.2025 година од страна на Народната Банка на Република Северна Македонија е издадено Решение со кое се издава претходна согласност г-дин Алеш Ипавец да биде именуван за член на Надзорниот Одбор на НЛБ Банка АД Скопје, со мандат од 4 (четири) години, сметано од 13.09.2025 година. Со издавање на Решението, истиот сметано од 13.09.2025 година е и член на Одборот за ревизија на Банката.

Дополнително, а поради истекување на мандат, Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје на својата седница одржана на ден 20.03.2025 година, донесе одлука за повторно именување (реизбор) на г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац, г-ѓа Андреја Стражишар и г-дин Стојан Јорданов.

Во одлуката е предвидено дека именувањето на членовите ќе стапи на сила по добивање на согласност од Гувернерот на Народната банка на Република Северна Македонија за нивно именување за членови на Надзорен одбор на НЛБ Банка АД Скопје, со денот на добивањето на согласноста за секој од членовите поединечно, додека пак Одлуката за именување на овластениот ревизор г-дин Стојан Јорданов стапи на сила на денот на донесувањето, а се применува од 29.07.2025 година.

На ден 21.08.2025 година, Народната Банка на РСМ издаде Решение со кое се издава претходна согласност за повторно именување на г-ѓа Кристина Ковачич Бјелајац и г-ѓа Андреја Стражишар за членови на Надзорниот одбор, со мандат од 4 (четири) години сметано од 31.08.2025 година и истите сметано од 31.08.2025 година се и членови на Одборот за ревизија на Банката.

▪ **Мандат**

Мандатот на членовите на Одборот за ревизија трае четири години.

▪ **Независност**

Согласно со Законот за банките, мнозинството членови на Одборот за ревизија на Банката се избираат од редот на членовите на Надзорниот одбор, а останатите членови се независни членови. Најмалку еден член на Одборот за ревизија треба да биде овластен ревизор. Во таа насока, четири члена на Одборот за ревизија се членови на Надзорниот одбор, а еден член е овластен ревизор (г-дин Стојан Јорданов).

▪ **Надомест и наградување**

Согласно со Политиката за управување и надзор на НЛБ Групацијата, на членовите на Одборот за ревизија кои се вработени во НЛБ Групацијата не им припаѓа надомест за учество во работата на Одборот за ревизија, ниту пак, учество во награда од добивката на Банката.

Со Одлука донесена од Собранието на акционери на ден 29.11.2024 година за утврдување на надомест за членовите на надзорните органи на НЛБ Банка АД Скопје, од 01.01.2025 година започна да се исплаќа надомест за извршување на функцијата член во надзорен орган на НЛБ Банка АД Скопје само на надворешните членови на органите на НЛБ Банка АД Скопје (членови кои не се вработени во НЛБ д.д. или во членките на НЛБ Групацијата) во висина од 625 ЕУР.

Извршни органи и помошни тела

Управен одбор на Банката

Членови на Управниот одбор и нивно членство во други одбори

Име	Позиција	Образование	Членства во органи на Банката						Членства во други органи на надзор или управување		
			Одбор за управување со ризици	Одбор за управување со средства и обврски	Одбор за развој *	Кредитен одбор	Комисија за оперативни ризици	Комисија за управување со проекти	Надзорен орган или орган на управување	Назив и седиште на правното лице	Период
Тони Стојановски	Претседател на Управен одбор од 03.09.2024	Магистер по економски науки-монетарна економија	Претседател од 03.09.2024	Член, Претседател од 12.09.2024	Претседател од 03.09.2024	Втор Заменик-претседател од 03.09.2024	-	Претседател	Претседател на Одборот на директори, Наизвршен член	Македонска берза АД Скопје	03.09.2024 - тековно
Петер Зелен	Член на Управен одбор	Дипломиран економист и машински инженер	Член	Член	Член	Претседател	Претседател	Член	Член во Одбор на директори	НЛБ Банка Приштина	12.07.2021-тековно
Игор Давчевски	Член на Управен одбор	MBA	-	Член	Член	-	Член	Член	-	-	-
Катерина Јанковиќ	Член на Управен одбор	MBA	Член	Член	-	-	-	Член	-	-	-
Бојан Стојановски	Член на Управен одбор од 15.12.2025	Магистер по економски науки - Финансиски менаџмент	-	-	-	Член	-	Член	-	-	-

*Одбор за развој престанува со работа на 04.11.2025 г.

Управниот одбор на Банката ја претставува и застапува Банката и раководи со нејзината работа согласно со Законот за банките, Статутот на НЛБ Банка АД Скопје и Кодексот за корпоративно управување на Банката. Членовите на Управниот одбор на Банката ги именува и разрешува Надзорниот одбор на Банката со мнозинство гласови, по претходна согласност на гувернерот на НБРСМ.

Во текот на скоро цела 2025 година Управниот одбор на Банката работеше во состав од четири члена.

На ден 29.01.2025 година, добиена е согласност од Народната Банка на Република Северна Македонија за именување на г-ѓа Катерина Јанковиќ за член на Управен одбор, со мандат од 1 (една) година, со што составот на Управниот одбор се зголеми од три на четири члена.

Заради истекување на тековниот мандат на г-ѓа Катерина Јанковиќ член на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје, во текот на 2025 година беше започната постапка за нејзино повторно именување (реизбор), при што на ден 18.11.2025 година од страна на Народна Банка на РСМ беше добиено Решение за повторно именување на г-ѓа Катерина Јанковиќ за член на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје, со мандат од 4 (четири) години, сметано од 30.01.2026 година.

На седница на Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје одржана на ден 24.07.2025 година, се усвоија Одлуки со кои се врши промена и зголемување на составот на членови на Управниот одбор. Имено, се усвои Одлука за именување на г-дин Бојан Стојановски за член на Управен одбор со што се зголемува бројот на членови на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје од 4 (четири) на 5 (пет) члена. Дополнително, на истата седница се усвоија и Одлуки за именување на г-дин Кирил Бухов и г-дин Драгиша Тадиќ како членови на Управниот одбор на Банката.

На ден 15.12.2025 година од страна на Народната банка на РСМ, беше издадено Решение за претходна согласност за именување на г-дин Бојан Стојановски за член на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје, со мандат од 2 (две) години, сметано од денот на приемот на Решението.

Со добивањето на согласноста за именување на г-дин Бојан Стојановски за член на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје, составот на Управниот одбор на Банката се зголеми од 4 (четири) на 5 (пет) члена.

На ден 18.11.2025 година, од страна на Народната банка на Република Северна Македонија, беше издадено Решение за претходна согласност за именување на Г-дин Кирил Бухов за член на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје, со мандат од 1 (една) година сметано од 03.01.2026 година, додека пак на ден 15.12.2025 година, од страна на Народната банка на Република Северна Македонија, беше издадено Решение за претходна согласност за именување на г-дин Драгиша Тадиќ за член на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје, со мандат од 1 (една) година, сметано од 04.01.2026 година.

На ден 12.12.2025 година, г-дин Петер Зелен поднесе оставка од функцијата член на Управен одбор на НЛБ Банка АД Скопје во која е наведено дека г-дин Петер Зелен ќе продолжи да ја извршува неговата функција како член на Управниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје заклучно со 31.12.2025 година.

На ден 02.01.2026 година заврши мандатот на членот на Управниот одбор г-дин Игор Давчевски.

Во 2025 година, Управниот одбор одржа околу 101 седница од кои дел беа коресподентски.

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;
- започнува 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 Статутот на Банката и одредбите од Законот за банки, ја определува нивната плата и склучува договори со нив, како и со 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 Управниот 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 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 организациски 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 законот, Статутот и други општи акти на Банката.

Управниот одбор на Банката е одговорен за:

- обезбедување услови за работењето на Банката во согласност со прописите;
- управување и следење на ризиците на кои е изложена Банката во работењето;
- постигнување и одржување адекватно ниво на сопствени средства;
- функционирање на системот на внатрешна контрола во сите области на работење на Банката;
- непречено работење на Внатрешна ревизија на Банката, односно осигурува дека Внатрешна ревизија има пристап до документацијата и до вработените во Банката со цел непречено спроведување на неговите активности;
- непречено работење на Усогласување со прописите и интегритет, односно да осигури дека Усогласување со прописите и интегритет има пристап до документацијата и до вработените во Банката со цел непречено спроведување на овластувањата;
- донесување и спроведување на политика за начинот на избор, следење на работењето и во разрешување на лица со посебни права и одговорности, освен за членовите на Надзорниот одбор, Одборот за управување со ризици, Одборот за ревизија и Управниот одбор;
- водење на трговските и други книги и деловната документација на Банката, изработка на финансиски и други извештаи во согласност со прописите за сметководство и сметководствени стандарди;
- навремено и точно финансиско известување;
- редовност и точност на извештаите што се доставуваат до Народната банка во согласност со законот и прописите донесени врз основа на закон;
- спроведување на мерките изречени од страна на гувернерот кон Банката и законитоста на работењето на Банката.

Во функција 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 организациските единици на Банката.

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

На редовните седници, во рамките на своите надлежности Управниот одбор презема активности и усвојува правилници, упатства, процедури, планови и одлуки.

Покрај ова, Управниот одбор на месечна основа ги разгледува 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 и сегмент за информативна сигурност.

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

▪ **Мандат**

Мандатот на членовите на Управниот одбор трае четири години, освен доколку НБРСМ не одлучи поинаку со Решението за издавање претходна согласност за именување член на Управниот одбор.

▪ **Надомест и наградување**

На членовите на Одборот не им следува надомест за учество на седница.

Членовите на Управниот одбор, во текот на 2025 година ги остварија следните примања:

1. Г-дин Тони Стојановски, претседател на Управниот одбор, врз основа на бруто-плата во износ од 11,3 милиони МКД, осигурување во износ од 24 илјади МКД, варијабилен дел од плата во бруто-износ од 1,9 милиони МКД и други права во износ од 1,2 милиони МКД;
2. Г-ѓа Катерина Јанковиќ, член на Управниот одбор, врз основа на бруто-плата во износ од 8,0 милиони МКД, осигурување во износ од 24 илјади МКД, варијабилен дел од плата во бруто-износ од 2,0 милиони МКД и други права во износ од 1,3 милиони МКД;
3. Г-дин Петер Зелен, член на Управниот одбор, врз основа на бруто-плата во износ од 9,1 милион МКД, осигурување во износ од 0 илјади МКД, варијабилен дел од плата во бруто-износ од 4,0 милиони МКД и други права во износ од 4,2 милиони МКД;
4. Г-дин Игор Давчевски, член на Управниот одбор, врз основа на бруто-плата во износ од 9,1 милион МКД, осигурување во износ од 0 илјади МКД, варијабилен дел од плата во бруто-износ од 3,8 милиони МКД и други права во износ од 7,9 милиони МКД;
5. Г-дин Бојан Стојаноски, член на Управен одбор од 15.12.2025 година, врз основа на бруто-плата во износ од 428 илјади МКД, осигурување во износ од 28 илјади МКД, варијабилен дел од плата во бруто-износ од 0 МКД и други права во износ од 30 илјади МКД.

Одбор за управување со ризици

Во текот на 2025 година, Одборот за управување со ризици работеше во состав од девет членови.

Членовите на Одборот за управување со ризици се избираат од редот на лицата со посебни права и одговорности кои се вработени во Банката. Еден од членовите на Управниот одбор на Банката задолжително е и член на Одборот за управување со ризици. Во таа насока, претседател на Одборот за управување со ризици е претседателот на Управниот одбор, г-дин Тони Стојановски, а членот на Управниот одбор г-дин Петер Зелен е член на Одборот за управување со ризици.

Во известувачкиот период, Одборот за управување со ризици одржа 56 седници.

Одборот за управување со ризици се состануваше редовно, еднаш неделно за исполнување на следните надлежности:

- перманентно следење и оценување на степенот на ризичност на Банката и утврдување на прифатливо ниво на изложеност на ризици со цел минимализирање на загубите од изложеност на Банката на ризик;

- воспоставување на политики за управување со ризици и следење на нивна примена;
- следење на прописи на Народна банка кои се однесуваат на управување со ризици и усогласеноста на Банката со истите;
- оценување на системите на управување со ризиците во Банката;
- утврдување на краткорочни и долгорочни стратегии за управување со одделните видови ризици на кои е изложена Банката;
- анализирање на извештаите за изложеноста на Банката на ризици изработени од службите во Банката кои вршат оценка на ризиците и предлагање на стратегии, мерки и инструменти за заштита од ризици;
- следење на ефикасноста во функционирањето на системите на внатрешна контрола во управувањето со ризици;
- анализирање на ефекти од управувањето со ризиците врз перформансите на Банката;
- анализирање на ефекти од предложени стратегии за управување со ризици, како и предложени стратегии, мерки и инструменти за заштита од ризици;
- оценување на усогласеноста на цените на производите и услугите што ги нуди Банката со нивото на преземен ризик, во согласност со деловната политика и развојниот план на Банката;
- квартално известување на Надзорниот одбор и Одборот за ревизија за промените во ризичните позиции на Банката, промените во стратегијата за управување со ризици, ефектите од управувањето со ризиците врз перформансите на Банката, како и преземените мерки и инструментите за заштита од ризиците и ефекти од истите;
- одобрување изложености кон лице од над 10% до 20% од сопствените средства на Банката;
- следење на политиката за сигурност на информативниот систем и ги идентификува случаите кога е потребно нејзино ревидирање;
- оценување на воспоставениот процес на управување со сигурноста на информативниот систем;
- анализирање на извештајот за извршена проценка на ризици и следење на активностите што се преземаат во врска со управување со сигурноста на информативниот систем;
- одредување и редовно ревидирање на дефинираните нивоа на прифатливост на ризиците;
- задолжително оценување на тоа дали системот на наградување ги има предвид профилот на ризик на Банката и нејзината солвентна, ликвидносна и профитабилна позиција.

Одборот за управување со ризици најмалку еднаш квартално ги известуваше Надзорниот одбор и Одборот за ревизија за промените во ризичните позиции на Банката, промените во стратегијата за управување со ризици, ефектите од управувањето со ризиците врз перформансите на Банката, како и преземените мерки и инструменти за заштита од ризиците и ефектите од нив.

- **Мандат**
Мандатот на членовите на Одборот за управување со ризиците трае од моментот на именување до моментот на нивно отповикување со соодветна одлука или откажување од нивна страна.
- **Надомест и наградување**
На членовите на Одборот за управување со ризици не им следува надомест за учество на седница.

Кредитен одбор

Кредитниот одбор се состои од 6 членови и нивни заменици. Со Одлука за именување за претседател на Кредитниот одбор се именува членот на Управниот одбор надлежен за следење на ризиците, во негово отсуство како прв заменик-претседател на Кредитниот одбор се именува раководното лице на Секторот за кредитни ризици, а како втор заменик-претседател на Кредитниот одбор се именува претседателот на Управниот одбор на Банката. Кредитниот одбор одлучува на редовни седници кои се одржуваат најмалку еднаш неделно. Во известувачкиот период, Кредитниот одбор одржа вкупно 99 седници (70 редовни и 29 кореспондентски).

Кредитниот одбор ги врши следниве активности:

- одобрува кредитни изложености по кредитни барања над лимити утврдени во овластувањата издадени на лицата со посебни права и одговорности и други работници во Банката;
- одлучува за определување на кредитен рејтинг класификација и рекласификација над лимити утврдени во овластувањата издадени на лицата со посебни права и одговорности и други работници во Банката;
- одлучува за купување и продавање на хартии од вредност освен хартии од вредност издадени од НБРМ и државни хартии од вредност, во рамки на лимити утврдени со актите на Банката;
- одлучува за трансакции со поврзани лица со Банката во износ под 6.000.000 денари;
- одобрува кредитни изложености по кредитни барања кои се со отстапки (каматни стапки, провизии, обезбедување, износ и рок и друго) надвор од предвидените критериуми со интерните акти и прописи на Банката;
- одобрува одлуки од работењето на реструктурирање, проблематични пласмани и правна поддршка за кои Секторот нема посебни овластувања;
- одлучува за поставување на фирмите на Watch листа и на ICL листа и материјали поврзани со комитентите поставени на ICL листа;
- одобрува кредитни изложености по кредитни барања на клиенти (и нивни капитално поврзани лица) на Watch листа и на ICL листа;
- отстапки од Политиката на каматни стапки и Тарифникот на Банката;
- одлучува за отстапки од целното ниво на RORAC на ниво на трансакција/клиент независно од висината на отстапката од целното ниво на RORAC за кредитни изложености кои се на ниво на одлучување на Кредитен одбор;
- други работи утврдени со прописите и интерните акти на Банката.

▪ Мандат

Мандатот на членовите на Кредитниот одбор и на нивните заменици трае од моментот на именување до моментот на нивно отповикување со соодветна одлука или откажување од нивна страна.

▪ Надомест и наградување

На членовите на Кредитниот одбор не им следува надомест за учество на седница.

Менаџерски тим на Банката и членство во одбори

Име	Позиција	Образование	Членства во органи на Банката							
			Одбор за управување со ризици	Одбор за управување со средства и обврски	Одбор за развој	Кредитен одбор	Комисија за оперативни ризици	Комисија за управување со проекти	Комисија за правен ризик	Комисија за идентификација на вработени кои вршат посебна природа на работата
Ана Нарашанова	Директор на Кредитни ризици	Дипломиран економист	-	-	-	Заменик претседател	-	-	-	-
Фросина Атанасовска	Директор на Банкарски операции - Банкарство на мало	Дипломиран економист	-	-	-	-	-	-	-	-
Билјана Степанулеска Почевска	Директор на Банкарски операции - Корпоративно банкарство	Магистер по економски науки	-	Член	-	-	-	-	-	-
Александра Костовска-Вангеловска	Директор на Бизнис процеси и проектна канцеларија	Магистер по економски науки	-	-	-	-	Член од 11.06.2025	Член	-	-
Анита Бошкова	Директор на Внатрешна ревизија	Дипломиран економист и овластен ревизор	-	-	-	-	-	-	-	-
Сања Чурилов	Директор на Глобален ризик	Дипломиран економист	Член	-	-	-	Член	-	Член	Член
Дејан Атанасов	Директор на ИТ инфраструктура	Дипломиран електротехничар	-	-	-	-	-	Член	-	-
Виктор Богданов	Директор на Контакт Центар	Дипломиран економист	-	-	-	-	-	-	-	-
Донка Марковска	Директор на Контролинг, финансиско сметководство и администрација	MBA	-	Член	Член до 04.11.2025 по кој датум Одборот е укинат согласно измените и дополнувањата на Статутот на Банката	-	-	-	Член	Член
Петар Трпески	Директор на Корпоративни клиенти	MBA	-	Член	-	Член	-	-	-	-
Игор Кацарски	Директор на Набавки и општи работи	MBA	-	-	-	-	Член од 11.06.2025	-	-	-
Весна Китанова	Директор на Платежни операции	Дипломиран економист	-	-	-	-	Член од 11.06.2025	-	-	-
Виолета Јанева	Директор на Правни работи и секретаријат	Магистер по финансии и финансско право	Член	-	-	-	Член од 11.06.2025	-	Претседател	-
Марјан Кочовски	Директор на Продажна мрежа	Дипломиран економист	Член	Член	-	Член	-	-	-	-
Луција Муршец Јеж	Директор на Реструктурирање, наплата и правна поддршка	Дипломиран економист	Член	-	-	Член	-	-	-	-
Драги Јосивоски	Директор на Управување со готовина	Дипломиран економист	-	-	-	-	-	-	-	-
Кристина Трпезановска	Директор на Управување со клиенти, продукти и дигитални сервиси	Дипломиран економист	-	Член од 22.01.2025	-	-	Член од 11.06.2025	Член од 01.01.2025	-	-
Олгица Спасевска	Директор на Усогласување со прописите и интегритет	Дипломиран правник	-	-	-	-	Член од 02.10.2025	Член од 30.09.2025	-	-
Љубица Јанчевска Димитровска	Директор на Финансиски пазари, инвестициско банкарство и старателство	Дипломиран економист	Член	Член	-	-	-	-	-	-
Дејан Маџоски	Директор на Човечки ресурси и организација	Магистер по менаџмент на човечки ресурси	-	-	-	-	Член од 11.06.2025	-	-	Член
Драгиша Тадиќ	Помошник на Управен одбор	MBA	-	-	-	-	-	-	-	-
Кирил Бухов	Помошник на Управен одбор	Магистер по електротехника и информатиски технологии	Член од 04.02.2025	-	-	-	Член од 11.06.2025	Член од 17.01.2025	-	-
Бојан Стојаноски	Помошник на Управен одбор до 15.12.2025	Магистер по економски науки	-	-	-	Член од 15.12.2025	-	Член од 01.09.2025	-	-
Богоја Китанчев	Советник на Управен одбор - Одговорно лице за еколошки и социјални стандарди во работењето (ESMS Office) и ESG Координатор	MBA	-	-	-	-	-	-	-	-
Емилија Ристевска	Советник на Управен одбор по област - Одговорно лице за управување со податоци	MBA	-	-	-	-	-	Член	-	-
Снежана Спасовска	Советник на Управен одбор по област - Контролинг	MBA	-	-	-	-	-	-	-	-

Комисија за управување со проекти

Комисијата е формирана во 2023 г. со Одлука на УО на 27.04.2023. Комисијата за управување со проекти е помошно тело, кое во процесот на управување со проекти, има улога на одредена контролна точка каде што се врши:

- одобрување/одбивање на конкретни барања за промена на проекти;
- одредување на приоритети и распоредување;
- редовно следење на сите барања за промена;
- проценка на предложените ресурси и буџет кои се потребни за реализација на конкретното барање – проект;
- одобрување за отпочнување со работа за одреден проект (комплетна документација за отворање на проект) наменети за седница на Управниот одбор;
- известување за проектното портфолио, следење на статус, зависност на проекти и останати атрибути согласно со проектна методологија.

Во текот на 2025 Комисијата одржала 12 седници.

▪ **Мандат**

Мандатот на членовите на Комисијата за управување со проекти е од моментот на именување до моментот на нивно отповикување со соодветна одлука или откажување од нивна страна.

▪ **Надомест и наградување**

На членовите на Комисијата не им следува надомест за учество на седница.

Кодекс за корпоративно управување

Кодексот за корпоративно управување во НЛБ Банка АД Скопје, усвоен од Надзорниот одбор на Банката, подетално ги определува стандардите на управување и раководење на органите на НЛБ Банка АД Скопје. Водејќи се од овие стандарди, Банката има воспоставено јасна организациска структура и транспарентен и разбирлив систем на управување, кој го зголемува нивото на доверба како на домашните, така и на странските инвеститори, вработените и пошироката јавност.

Изјава за примена на Кодексот за корпоративно управување

Банката ги применува најдобрите практики и принципи пропишани со Кодексот за корпоративно управување на акционерските друштва котирали на Македонската берза. Изјавата за примена на Кодексот за корпоративно управување потпишана од членовите на Управниот одбор на Банката е дадена во прилог бр.2 на овој Извештај.

Кодексот за корпоративно управување на НЛБ Банка АД Скопје е јавно достапен на веб-страницата на Банката.

Политика за управување со капиталните инвестиции во други друштва

Во согласност со Стратегијата за работење со финансиски инструменти на НЛБ Банка АД Скопје и Правилникот за работење со сопственички хартии од вредност на НЛБ Банка АД Скопје, Банката може да инвестира во сопственички хартии од вредност во домашни и странски правни лица во вид на:

- акции;
- удели;
- вложувања во придружени друштва;
- вложувања во подружници;
- заедничко дејствување.

Банката има сопственички хартии од вредност:

- кај финансиски друштва кои даваат услуги поврзани со банкарските производи врз основа на членство (VISA Inc USA и SWIFT SCRL Belgium) до 10 % од капиталот на друштвото;
- кај финансиски друштва кои се основани со закон поврзани со финансискиот систем во државата (Централен депозитар за хартии од вредност (ЦДХВ), Клириншка кука Клириншки интербанкарски системи АД Скопје (КИБС) и Македонска берза за хартии од вредност (МСЕ) до 10 % од капиталот на друштвото;
- во друго правно лице (финансиско друштво) NLB Lease&Go, во кое поседува 49 % од вкупниот основачки капитал, додека 51 % припаѓаат на NLB Lease&Go, лизинг д.о.о. Љубљана.

Во 2025 година, Банката го зголеми влогот во лизинг-компанијата за 53.315 илјада МКД и вкупно изнесува 139.418 илјади МКД.

Политика за наградување

Системот на наградување на Банката на постојана основа се надградува во насока на усогласување со европската регулатива на ниво на НЛБ Групаацијата и заложбите на НЛБ д.д, а имајќи ја предвид локалната регулатива во оваа област.

Во таа насока во октомври 2025 година е усвоена нова Политика за наградување на вработените на НЛБ Банка АД Скопје усогласена со Политиката на НЛБ Групаацијата од јуни 2025 година со примена од 1 јануари 2026 година.

Со новата Политика се поставува поголем степен на систематизирана структура со јасно разграничување на деловите кои се однесуваат на идентификувани вработени и останати вработени во Банката, како и дел за наградување/примања кои се однесуваат на фиксен дел и варијабилен дел, вклучително и улогата и активностите кои ги имаат одборите во Банката во однос на одделни активности во врска со усвојување на Политиката, нејзината примена (процес на идентификување на идентификувани вработени, одредување на цели, оценување и доделување на варијабилен дел на плата, планирање на трошоци за труд и сл.). Исто така, како позначајно внимание е вклучувањето на членовите на Надзорниот одбор во категориите на идентификувани вработени, како и уредување на бонус за задржување, дефинирање на лимит на загарантиран дел на плата кога се доделува. Важно е и утврдувањето на нови влезни критериуми како дополнителен предуслов за исплата на варијабилен дел на плата (влезни регулаторни критериуми и влезни критериуми поврзани со перформансите) на идентификуваните вработени од вредносни специфики кои се однесуваат на не-загрозување на стабилноста на капиталот и ликвидноста на Банката.

Во Политиката, членовите на Надзорниот одбор се дефинираат како идентификувани кадри, но се нотира дека нивното наградување се уредува со одлука од Годишното собрание на НЛБ Банка АД Скопје.

Политиката за наградување е конзистентна со целите и деловната стратегија на НЛБ Банка АД Скопје и НЛБ Групаацијата, организациската култура и вредности, долгорочните интереси, еколошките, социјалните и факторите на управување (ESG), мерките за спречување судир на интереси, профилот на ризик и апетитот за ризик.

Во Политиката е даден акцент на стимулирање на вработените во преземање несразмерно големи ризици во работењето, односно ризици кои ги надминуваат можностите на Банката, земајќи ги предвид сите ризици, вклучувајќи ризици за репутација и ризици кои произлегуваат од погрешно или неетичко продавање производи или пак, друго неетичко или несоодветно однесување.

Критериумите за определување на идентификуваните вработени во Банката во целост ги земаат предвид ризиците на кои Банката или НЛБ Групаацијата се или може да бидат изложени со оглед на профилот на ризик и апетитот за ризик, како и организацијата и природата, обемот и сложеноста на активностите во рамки на Банката што еден вработен ги има и има значително влијание врз профилот на ризик на Банката.

Имајќи го ова предвид, со новата политика за наградување идентификуваните вработени се поделени во неколку категории: членови на Надзорниот одбор, членови на Управниот одбор, членови на високото раководство во комерцијалниот дел на Банката (business) и помошници на Управниот одбор на Банката, членови на високото раководство од останатите функции (non-business), односно членови на високото раководство кои не се дел од комерцијалниот дел и не

подлежат под останатите категории на идентификувани вработени, а кои во согласност со Делегираната регулатива на Комисијата (ЕУ) бр. 2021/923 се сметаат дека имаат значително влијание врз профилот на ризик на Банката, високото раководство во интерните контролни функции и носители на останати контролни функции (AML, CISO) во Банката.

Идентификуваните вработени имаат право на годишен варијабилен дел од плата врз основа на нивното исполнување на финансиските и нефинансиските критериуми за успешност според правилата и условите уредени во Политиката.

Под вкупен надоместок се подразбираат сите форми на фиксни или варијабилни парични и непарични надоместоци коишто се исплаќаат на вработен и на член на органите на Банката.

Вкупниот надоместок се утврдува според следниве критериуми:

- Фиксниот дел од надоместокот зависи од описот на работното место, претходно утврдени критериуми и не зависи од успешноста на работењето. Во фиксни надоместоци се вклучени следниве исплати: бруто-плати, надоместоци и додатоци на плата, сите задолжителни надомести на трошоци за живот согласно со Законот за работни односи, колективни договори и индивидуални договори помеѓу Банката и вработениот, како и надоместоци што ги добива поединечното лице чишто услови за исплата и за определување на нивната висина зависат од претходно утврдени критериуми (надоместок за одвоен живот, надоместок за работа во странство, регрес за годишен одмор, јубилејна награда, отпремнина, новогодишен надоместок, надоместок за учество на седница на членовите во Надзорниот одбор и Одборот за ревизија).
- Во варијабилни надоместоци се вклучени сите исплати кои не се сметаат за фиксен дел од надоместокот (исплатен варијабилен дел од плата, одложен варијабилен дел од плата, осигурување на менаџери, исплата кон трет доброволен пензиски фонд, исплата на одредени трошоци согласно со менаџерски договор и останати надоместоци).

Остварени примања согласно со Одлуката за правилата за добро корпоративно управување во банка

Структура на лица (групи)	Број на лица на кои им е исплатен надоместок во текот на 2025 година	Структура на надоместок (во илјади МКД)		
		Фиксен дел	Варијабилен дел	Вкупно бруто надоместок
Надзорен одбор	2	2.258	-	2.258
Одбор за ревизија	1	514	-	514
Управен одбор	5	40.686	23.691	64.377
Останати лица со посебни права и одговорности	47	148.931	41.798	190.729
Вработени лица	927	1.041.728	103.584	1.145.312
Останати лица, претходно вработени во Банката	68	27.170	2.766	29.936
Вкупно	1.050	1.261.287	171.839	1.433.126

Висина на бруто надоместок исплатен од Банката во 2025 година (по лица, според ранг од-до)	Број на лица	Вкупен бруто надоместок (во илјади МКД)
од 500.000 до 750.000 МКД	47	28.995
од 750.000 до 1.000.000 МКД	195	173.235
од 1.000.000 до 2.000.000 МКД	598	800.797
над 2.000.000 МКД	108	404.970
Вкупно	1.050	1.433.126

Политика за диверзитет во органите на управување и високото раководство на НЛБ Банка АД Скопје

Политиката за диверзитет во органите на управување и високото раководство во НЛБ Банка АД Скопје претставува рамковен документ којшто ги утврдува заложбите на Банката во однос на органите на управување, како и во високото раководство кои одговараат на Управниот одбор на Банката којашто како формална рамка се дефинира првично во 2023 година.

Политиката во декември 2025 година е дополнета со донесување на нова Политика за диверзитет заради усогласеност со Политика за диверзитет во органите на управување и високото раководство на НЛБ д.д. од јуни 2025 година, а имајќи ја предвид важечката локална регулатива во Република Северна Македонија и Кодексот за добро корпоративно управување на акционерските друштва котирани на Македонската берза.

Со новата Политика се остварува појасно дефинирање на аспектите и целите на диверзитет, утврдување на надлежностите на засегнатите страни кон исполнување на истите при именување членови на Управниот одбор на Банката и при именување на членови на Надзорниот одбор на Банката и допрецизирање на мерките за постигнување на целите на Политиката за диверзитет, како и обврските за известување поврзани со постигнувањето на целите утврдени во Политиката за диверзитет.

Со спроведување на принципот на еднакви можности, спречување на дискриминација, максимизирање на потенцијалот и промовирање на диверзитет како стратешка предност, Политиката за диверзитет има за цел да го поттикне составот на Управниот одбор и Надзорниот одбор да обезбедуваат широк опсег на вештини, компетенции, експертиза и искуство. Оваа разновидност/диверзитет ја подобрува ефикасноста на двата управувачки органи/одбори, придонесувајќи кон целокупниот успех и перформанси на Банката.

Цели на Политиката за диверзитет и начини на нејзина имплементација

Со оглед на големината на Банката, нејзината припадност на банкарска групација и нивното регионално присуство и бизнис-стратегија, за да се обезбеди диверзитет, важни се следните аспекти:

- родова/полова разновидност/диверзитет;
- старосна структура/генерациска разноликост/диверзитет;
- професионални компетенции, вештини и искуство;
- континуитет на составот на органот на управување и на високото раководство;
- застапеност на странски државјани и меѓународно интернационално искуство;
- личен интегритет;
- географско потекло.

Овие критериуми се избрани со цел да обезбедат доволно различни мислења и експертиза неопходни за добро разбирање на тековните состојби и долгорочните ризици и можности поврзани со работењето на Банката, земајќи ја предвид големината на Банката и бизнис - стратегијата, како и големината на Управниот одбор и Надзорниот одбор и системското значење на Банката.

Родова / старосна структура

Целта во однос на старосната структура во Надзорниот одбор и Управниот одбор се проценува дека е постигната во врска со поставениот план за 2025 година, при што сите старосни структури од 40 до 60+ години се застапени во старосната структура. Исто така, кај родовата застапеност, остварени се активности за проширување на родовата застапеност на жените во рамки на Управниот одбор. Во таа насока именувана е една жена, при што членството на Управниот одбор во 2025 година е со 25 % жени. Што се однесува на членството во Надзорниот одбор на Банката, во континуитет се бележи еднаква родова застапеност. Дополнително, во составот на високото раководство кое одговара директно на Управниот одбор 59 % се жени.

Исполнување на другите критериуми дадени во Политиката за диверзитет

Во однос на целите поврзани со професионалните компетенции, вештини и искуство, барањата за релевантно меѓународно искуство, личен интегритет, континуитет во составот на одборот и географската провиниенција во органите на управување и високото раководство, се проценува дека:

- органите на управување покриваат адекватно широк опсег на знаења, вештини и професионално искуство на своите членови и се составени според следните критериуми: искуство, углед, управување со потенцијални конфликти на интереси, независност, расположливо време и колективна соодветност;
- органите на управување и високото раководство имаат соодветен сооднос меѓу постојните и новите членови, односно односот помеѓу постојните и новите членови не е под 70 %;
- Банката има соодветен удел во органите на управување и повисокото раководство со меѓународно искуство во различни области;
- органите на управување и членовите на високото раководство имаат високо ниво на личен интегритет;
- членовите на органите на управување и високото раководство имаат соодветно географско искуство како што е утврдено во планот.

Се проценува дека се постигнати целите поставени во Политиката за диверзитет за 2025 година.

Политика за користење услуги од надворешни лица

Користењето услуги од надворешни лица од страна на Банката е уредено со Политиката за користење услуги од надворешни лица во НЛБ Банка АД Скопје, која детално ја уредува постапката и начинот на користење на овој тип услуги, согласно со одредбите на „EVA Guidelines on outsourcing arrangements“ и Одлуката за управување со ризици на НБРСМ. Со Политиката строго се уредени правилата во поглед на користење услуги од надворешните лица и тоа преку:

- основните принципи и насоки за управување со ризиците кои произлегуваат од користењето услуги од надворешни лица;
- начинот на спроведување анализа за избор на потенцијален надворешен набавувач;
- начинот на проверка на квалитетот на услугите што ги нудат надворешните лица и условите за ефикасно следење на нивното работење;
- начинот на обезбедување непрекинатоство во работењето за услугите што се користат од надворешни лица;
- дефинирање стратешки мерки во случај на очекувано или неочекувано прекинување на договорниот однос со надворешното лице од кое Банката користи услуги.

Во рамките на наведената политика, Банката користи услуги од надворешни лица, од кои како најзначајни за целокупното работење на Банката се издвојуваат услугите во следните подрачја:

- развој, одржување и управување со информатичката инфраструктура;
- архивско и документарно работење;
- работа во доменот на самоуслужни продукти, картички, банкомати, дигитални канали на комуникација;
- транспорт на вредносни пратки;
- наплата на побарувања.

Банката делува во насока на оптимизација на односите помеѓу цената и квалитетот на набавените производи и услуги, како и за ефикасна употреба на ресурсите во Банката и за избор на најсоодветен надворешен набавувач.

Политика за управување со судир на интереси и спречување корупција во НЛБ Банка АД Скопје

Во насока на силна посветеност на усогласеноста и интегритетот, како и постоење на нулта толеранција за која било форма на мито и корупција, како и со цел воспоставување на подетални правила за управување со судирот на интереси и попрецизно уредување на правилата во Банката е донесена и се применува Политика за управување со судир на интереси и спречување корупција во НЛБ Банка АД Скопје, донесена од страна на Надзорниот одбор.

Со Политиката за управување со судир на интереси и спречување корупција во НЛБ Банка АД Скопје се регулира системот за управување, спречување и контролирање на судирот на интереси, како и системот на правила и внатрешни контроли за спречување на корупција и/или мито и ефикасно совладување на овие ризици.

Правилата, процедурите и насоките за однесување уредени со Политиката се обврзувачки за сите вработени во Банката, членовите на органите на управување во Банката и деловните соработници и клиенти на Банката.

Согласно со Политиката и Законот за банките, лицата со посебни права и одговорности редовно, на секои шест месеци доставуваат писмена изјава до Управниот и Надзорниот одбор на Банката, за постоење или непостоење судир на нивниот личен интерес со интересот на Банката.

Политика за оценување на соодветноста на носителите на клучните функции во НЛБ Банка АД Скопје

Политиката за оценување на соодветноста на носителите на клучни функции во НЛБ Банка АД Скопје ја утврдува постапката за подготовка на оцената на соодветност на носителите, односно кандидатите за носители на клучни функции и критериумите за изготвување на оцената на соодветност на носителите, односно кандидатите за носители на клучните функции во Банката. Политиката е изготвена согласно со одредбите од Законот за банките и Одлуката на НБРСМ за правилата за добро корпоративно управување во банка, каде што се определени критериумите коишто е потребно да ги поседуваат лицата со посебни права и одговорности определени со Статутот на НЛБ Банка АД Скопје. Дополнително, во оваа Политика се инкорпорираат и насоките на ESMA (European Securities and Market Authority) и EBA (European Banking Authority) за оценување на соодветноста на членовите на органите за раководење или надзор и носителите на клучни функции во банки.

Политика за спречување на перење пари и финансирање тероризам

Во своето работење со клиенти, Банката е изложена на различни видови ризици, меѓу кои и ризикот од перење пари и финансирање тероризам кој е еден од најзначајните ризици во финансиската индустрија. Со цел превенција од овој вид ризик, Банката има усвоено и доследно применува Политика за спречување на перење пари и финансирање тероризам како и останати интерни акти коишто ја регулираат оваа област, а воедно соработува и со надлежните институции како и коресподентски банки. Банката во целост ги има имплементирано сите инструменти што произлегуваат од позитивните прописи и политиките на НЛБ Групацијата во насока на ефикасно откривање и спречување на перење пари и финансирање тероризам.

Политика за сигурност на информативниот систем

Информативната сигурност на НЛБ Банка АД Скопје дефинира сеопфатна рамка за управување со сајбер и информативната сигурност, почитувајќи го моделот на три линии на одбрана како што е пропишано со Делегираната регулатива на Комисијата (ЕУ) 2024/1774 (член 19), имплементирана во согласност со Одлуката за Методологијата за сигурност на информативниот систем на Банката и меѓународните стандарди ISO 27001 и 27002.

Оваа рамка е дизајнирана да обезбеди робусно управување и надзор на ризиците од информативната сигурност на различни нивоа на организацијата, опфаќајќи го управувањето со бизнисот, функцијата за ИТ безбедност, CISO и внатрешната ревизија. Политиката за информативна сигурност ја нагласува важноста на интегрирањето на информативната сигурност во секојдневните операции, усогласувајќи се со организациските барања и меѓународните стандарди. Во неа детално се опишани специфичните улоги, одговорности и процедури за заштита на доверливоста, интегритетот, достапноста и автентичноста на податоците, информациските средства и ИКТ средствата, со што се подобрува целокупната дигитална оперативна отпорност.

Согласно со наведеното, во рамките на Банката е воспоставен систем на информативна сигурност, кој опфаќа:

- улоги и одговорности;
- заштита на лица и имот;
- одредби што треба да се земат предвид при дефинирање на политиките за безбедност на ИКТ;
- барање за дефинирање, следење и контрола на ИКТ безбедносни системи и алатки што ја штитат достапноста, автентичноста, интегритетот и доверливоста на податоците, информациските средства и ИКТ средствата;
- правила за политиката за безбедност на мрежата;
- правила за политика за управување со идентитет и пристап;
- правила за енкрипција и криптографија;
- правила за ранливост, управување со закрпи и одржување;
- правила за управување со инциденти поврзани со ИКТ;
- правила за политиката и процедурите за ИКТ операции;
- правила за процедури за управување со капацитетот и перформансите;
- правила за податочна и системска безбедност;
- управување со проекти;
- доверливост на информации;
- правила за процедурите и протоколот за логирање;
- одредби за споделување информации;
- усогласеност;
- исклучоци.

Кодекс на однесување во НЛБ Групаацијата

Кодексот на однесување на НЛБ Групаацијата ги претставува правилата коишто секој вработен во НЛБ Групаацијата мора да ги разбира и да ги почитува. Со негова примена и почитување се живеат / споделуваат заедничките вредности и работа / постапување во рамки на НЛБ Групаацијата согласно со етичките стандарди.

Во Кодексот се резимирани вредностите и се дефинирани основните начела на однесувањето, врз коишто се темели работењето на НЛБ Банка АД Скопје и работењето на НЛБ Групаацијата. Со тоа Кодексот ги насочува вработените при секојдневното однесување, за да разберат, што во НЛБ Групаацијата се очекува од секој вработен и останатите учесници. На тој начин тој определува и што е клучно за исполнување на долгорочната стратегија за развој на НЛБ

Групацијата и нејзино одговорно однесување, при коешто мора да се зачува довербата на клиентите, вработените, акционерите и поширокиот општествен простор, во којшто работи НЛБ Групацијата.

Кодексот јасно ги определува очекувањата од секој вработен во НЛБ Групацијата и истовремено ги изразува стандардите коишто се очекуваат од вработените во нивниот однос кон останатите во работењето, затоа дава и упатства и насоки за секое однесување и работењето на НЛБ Групацијата.

Кодексот на однесувањето на НЛБ Групацијата:

- ги претставува вредностите и основните начела на однесување;
- ги определува правилата коишто секој вработен во НЛБ Групацијата мора да ги разбира и да ги почитува;
- ги определува очекувањата од секој вработен во НЛБ Групацијата и истовремено ги изразува стандардите.

Организациска структура на Банката

Во текот на 2025 беа спроведени значајни организациски и процесни подобрувања со цел зголемена ефикасност и подобра стратешка усогласеност.

Во првиот квартал од 2025 година беше направена промена на надлежностите во унапредување на структурата на Банката во однос на:

- воспоставување на Центар за организација, бизнис процеси и проектна канцеларија;
- издвојување на Контакт Центарот како посебна организациска единица;
- ревидирани надлежностите во Службата за продажба по останати канали - Сектор за развој на понуда и маркетинг, со преземање на активностите за ПОС терминалите од Сектор за поддршка на продажба на корпоративни клиенти;
- реорганизација во делот на наплатата со цел поефикасно следење на клиентите, навремена реакција и централизирана одговорност;
- формирана Служба за координација на СППФТ со цел олеснување и поголема поддршка на процесите за утврдување на сопственичката структура на клиентите, како и обезбедување експертиза и насоки за вработените.
- нов сегмент за нерезидентни клиенти во рамки на Деловниот сектор за работа со корпоративни клиенти.

Во вториот квартал од 2025 година е направена промена на надлежностите во унапредување на структурата на Банката во однос на:

- промена на број на членови во Управен одбор од четири на пет членови и прераспределба на надлежности;
- поради усогласување со усвоената таргет организациска структура (TOS) на НЛБ Групацијата, се имплементираше нова организациска структура во Банката, во делот на називите на организациските единици (Б-1 ниво), усогласување со нивоата на управување со Банката и областите на управувањето.

Организациската структура на Банката која беше важечка на крајот од 2025 година е прикажана во прилог на овој Извештај.

Акционерски капитал и сопственичка структура

Акционерски капитал

Акционерскиот капитал на Банката на 31.12.2025 година се состои од 854.061 обична акција со номинална вредност од 1.000 МКД по акција или вкупно 854.061 илјада МКД. Акциите се регистрирани и се водат кај Централниот депозитар на хартии од вредност на РСМ. Имателите на обични акции имаат право на дивиденда и право на глас на седница на Собранието на акционери. Една обична акција носи право на еден глас.

Во согласност со акционерската книга на Банката, на 31.12.2025 година кај 743 обични акции, односно 0,087 % од вкупниот акционерски капитал на Банката има ограничување на акциите со право на глас на правата засновани на закон и/или одлука на надлежен орган.

Во текот на 2025 година, Банката нема издадено нови емисии на акции, ниту пак, има извршено откуп на сопствени акции.

Број на акционери и структура

На 31.12.2025 година, бројот на акционери во Банката изнесува 1.418 (2024: 1.315). Од нив, 1.284 се физички лица (2024: 1.187), а 134 се правни лица (2024:128).

Акционерска структура

Акционерска структура	2025		2024	
	Број на акции	% на акции	Број на акции	% на акции
НЛБ д.д.	742.804	86,97%	742.804	86,97%
Останати акционери	111.257	13,03%	111.257	13,03%
Физички лица	83.997	75,50%	84.426	75,88%
Правни лица	27.260	24,50%	26.831	24,12%

Единствен акционер со учество над 5 % во вкупниот број издадени акции на НЛБ Банка АД Скопје е Нова Љубљанска Банка д.д. Љубљана, со 86,97 % учество (742.804 акции) во вкупниот број акции на Банката. НЛБ д.д. како акционер со најголемо учество управува со Банката преку своите претставници во Надзорниот одбор. НЛБ Групаацијата е најголемата банкарска и финансиска групација во Република Словенија, со стратешки фокус на избраните пазари на земјите од Југоисточна Европа и претставува препознатлив меѓународен бренд. Од ноември 2018 година акциите на НЛБ д.д. Љубљана се класифицираа на берзанскиот пазар, а истовремено беа вклучени во тргувањето на главниот пазар на Лондонската берза за хартии од вредност. Во текот на 2019 година, се финализираше процесот на приватизација на НЛБ д.д. Љубљана, со што Република Словенија остана доминантен сопственик со 25 % од акциите плус една обична акција.

Берзанска котација

Акциите на Банката котираат на официјалниот пазар на Македонската берза на хартии од вредност, во сегментот задолжителна котација – обични акции, регистрирани под ISIN: MKTNBA101019. Со акциите на Банката се тргува на секундарниот пазар на берзата, преку овластени брокерски куќи.

Акциите на Банката се дел од Македонскиот берзански индекс МБИ10.

Согласно со Правилата за котација, Банката редовно ја известува берзата за своето работење, за членовите на органите на управување, управувањето и правните односи со трети лица и за настани и информации кои се од значење за работењето на Банката по претходно утврден

календар на настани кој се објавува на информацискиот сервис на Берзата најдоцна до крајот на јануари во тековната година.

Политика на дивиденда

Согласно со одлуките за издавање на емисиите на акции на Банката, акциите носат право на дивиденда, која може да се определи со одлука на Собранието на акционери на Банката. Одлуката за распределба на добивката за дивиденди зависи од голем број фактори, вклучително и капиталната структура на Банката, апетитот за ризик, добивката, финансиската состојба, регулаторните барања, општите економски и деловни услови и идни перспективи. Политиката на дивиденда на Банката предвидува годишна распределба на дивиденда од околу 70 % од остварената добивка од претходната година и е зависна од регулаторните барања за капитал.

XX. Извештај за управување со животната средина и социјално - управувачките аспекти (ESG)

НЛБ Банка АД Скопје ги препознава предизвиците на новото време со коишто се соочуваат стопанските субјекти и поединците во земјата. Тоа се предизвици кои ги вклучуваат негативните еколошки и социјални влијанија на климатските промени поради емисиите на стакленички гасови, предизвиците при воспоставувањето механизми за обезбедување на еднакво и праведно општество, етика и интегритет во корпоративното управување.

Напорите за одржливост се засноваат на долгата традиција на одговорно деловно работење и работење насочено кон засегнатите страни, кое е дел од идентитетот на Банката од нејзиното основање.

Во визијата на Банката цврсто е вградена одржливоста што подразбира „да се грижиме за финансиските потреби на нашите клиенти, а во исто време да го подобриме квалитетот на животот во регионот каде што работиме“. Покрај тоа, одржливоста е витален елемент на основните вредности на Банката: се развиваме, поттикнуваме претприемништво, го подобруваме животот.

Во текот на 2025 година Комисијата за одржливост (составена од членовите и помошниците на Управниот одбор, секторски директори и специјалисти од областа на ESG), која ја надгледува интеграцијата на ESG-факторите во деловниот модел на Банката, одржа 4 седници. Комисијата развива и одобрува (во согласност со внатрешните процедури) стратегии за одржливост, политики, иницијативи, методологии, мерливи индикатори, и други релевантни процедури, влијае врз стратешките цели поврзани со одржливоста и го следи нејзиниот развој и реализација.

Во текот на 2025 година Банката зеде активно учество на повеќе конференции поврзани со ESG сè со цел зголемување на свесноста за значајноста на ESG не само за банкарскиот сектор, туку и пошироко.

Корпоративна општествена одговорност

Грижата за општото добро претставува еден од највисоките приоритети во системот на вредности на Банката и е интегрален дел од стратегијата, поради што Банката посветува посебно внимание на општествената одговорност и заштитата на интересите на сите заинтересирани страни. Преку поддршка на проекти од областа на културата, спортот, науката, образованието и заштитата на човековата околина, децата и младите, Банката настојува да придонесе за унапредување и подобрување на целокупниот квалитет на животот на поединците, семејствата, институциите и организациите во поширокото опкружување во кое работи.

Корпоративната општествена одговорност на Банката не е мерлива и видлива само преку спонзорствата и донациите. Речиси сите аспекти од деловното работење се гледаат низ призмата на одржливост и управување со еколошките и социјалните аспекти.

На пример, дигиталните решенија што ги нуди Банката покрај едноставноста и пристапноста, го имаат и предзнакот одржливи. Практично, дигитализацијата на банкарските производи и услуги, значително ја намалува употребата на хартија.

Банката има јасна стратегија за управување со животната средина и одржлив развој и постојано работи на подобрување на своите процеси во насока на разумно користење на

природните ресурси и минимизирање на влијанието што економските актери го имаат врз животната средина.

НЛБ Банка АД Скопје е силно фокусирана на имплементација на активности усогласени со целите на Обединетите нации за одржливост, на кои се темели Политиката за одржливост. Целта на Политиката е 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 кон порамномерен и поинклузивен економски и социјален систем. Во таа насока, во 2025 година, Банката реализираше низа проекти, додели спонзорства и донации во вкупен износ од 410 илјади ЕУР, при што најголем дел од проектите ги поддржуваат целите на ОН за одржливост.

Грижата за вработените и нивното задоволство е еден од најзначајните приоритети на Банката. Во оваа насока, помеѓу придобивките за своите вработени НЛБ Банка АД Скопје овозможува приватно здравствено осигурување за сите свои вработени, како и дополнително пензиско осигурување преку вклучување на вработените во професионална пензиска шема согласно со стажот.

Согласно со воспоставената практика, во 2025 година беа исплатени јубилејни парични награди за 64 вработени кои во тековната година одбележаа значаен јубилеј од 10 и 20 години во Банката.

Во текот на 2025 година беа организирани обуки од домашни и странски консултанти, во кои од Банката имаше 924 учества со слушани вкупно 2.400 часа едукација, сè со цел континуирано следење на промените поврзани со одржливите финансии, зеленото финансирање, ризиците од климатски промени и други теми поврзани со одржливоста и ESG-практиките.

Во рамките на општествената одговорност, Банката посветува внимание на социјалната димензија и прашањата за родовата еднаквост, што се одразува и преку соодветната застапеност на жени во раководните структури Во НЛБ Банка АД Скопје. Имено жените се застапени со 50% на раководни функции. Сепак, бројките не се она што е најважно. Она што е важно е посветеноста на заедничките цели, кои се дел од јадрото на нашата деловна стратегија.

Животна средина

Согласно со стандардите за управување со еколошките и социјалните аспекти наведени во Политиката за еколошки и социјални аспекти, како и во Политиката за мерење и известување на јаглеродниот отпечаток на НЛБ Банка АД Скопје, Банката и во 2025 година продолжи со инвестирање во проекти за заштеда на енергија и за заштита на околината од емисијата на штетни гасови.

Споредено со 2024 година вкупниот оперативен јаглероден отпечаток на Банката во 2025 година се намали за 38% (а споредно со 2019 година намалувањето изнесува 75%) и е директен резултат на поекономичното користење на ресурсите, како и на набавката на струја произведена од обновливи извори на енергија. Во рамки на своите заложби за одговорно управување со климатските влијанија, НЛБ Банка АД Скопје редовно ги следи емисиите на стакленички гасови, согласно со применливите регулаторни и методолошки стандарди.

Емисии на стакленички гасови на Банката

Категорија	Опис	Единица	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Опсег 1–3	Вкупни емисии на стакленички гасови (сите Опсеги)	[tCO₂eq]	4.079	3.631	3.919	2.646	2.331	1.509	1.028
Опсег 1–2	Вкупни директни и индиректни емисии (Опсег 1 и 2)	[tCO ₂ eq]	3.862	3.479	3.701	2.349	2.056	969	541
Опсег 1	Вкупни директни емисии	[tCO₂eq]	407	294	412	430	359	370	386
Опсег 1.1	Согорување на гориво	[tCO ₂ eq]	0	0	0	0	0	0	0
Опсег 1.2	Возен парк	[tCO ₂ eq]	404	291	368	363	354	360	368
Опсег 1.3	Средства за ладење	[tCO ₂ eq]	3	3	44	68	5	9	18
Опсег 2	Вкупни индиректни емисии од набавена енергија	[tCO₂eq]	3.455	3.185	3.290	1.919	1.697	600	155
Опсег 2.1	Електрична енергија	[tCO ₂ eq]	3.283	2.985	3.037	1.660	1.477	451	0
Опсег 2.2	Централно греење и ладење	[tCO ₂ eq]	171	200	253	259	220	149	155
Опсег 3	Други индиректни емисии	[tCO₂eq]	217	151	218	297	275	540	488
Опсег 3.1	Хартија и вода	[tCO ₂ eq]	0	0	48	42	37	62	53
Опсег 3.3	Активности поврзани со гориво и енергија што не се вклучени во Опсег 1 или 2	[tCO ₂ eq]	0	0	0	0	0	185	171
Опсег 3.5	Отпад	[tCO ₂ eq]	0	0	0	2	2	1	2
Опсег 3.6	Службени патувања	[tCO ₂ eq]	0	0	0	32	23	16	24
Опсег 3.7	Патување на вработените до и од работа	[tCO ₂ eq]	217	151	170	221	213	276	238

Опсег 1 ги вклучува директните емисии што произлегуваат од активности под директна контрола на Банката, како што се емисиите од возниот парк и употребата на средства за ладење.

Опсег 2 ги опфаќа индиректните емисии поврзани со потрошувачката на набавена електрична енергија, како и централно греење и ладење.

Опсег 3 ги опфаќа другите индиректни емисии кои настануваат како резултат на активностите на Банката, а се поврзани со извори кои не се во нејзина сопственост или под директна контрола, вклучително и патувањето на вработените до и од работното место.

Зелено финансирање

Во текот на 2025 година Банката активно ги поддржуваше проектите кои се поврзани со финансирање на производството на електрична енергија од обновливи извори и подобрување на енергетската ефикасност на нашите клиенти.

Со крајот на годината вкупниот износ на финансирани проекти насочени кон производство на електрична енергија од обновливи извори го достигна нивото од 43 милиони ЕУР, со што Банката (самостојно или заедно со останати домашни и странски финансиски институции) учествуваше во финансирањето на проекти за производство на електрична енергија од обновливи извори (ветерници, фотоволтаици, хидроцентрали, биогазни централи) со инсталиран капацитет од 127 MWh.

Дополнително, во текот на 2025 година беше поддржана изградба на неколку градежни објекти како и продажба на станови со А или Б сертификати за енергетска ефикасност. Со крајот на годината вкупниот износ на финансирани проекти во енергетски ефикасни градежни објекти го достигна нивото од 46 милиони ЕУР. На тој начин Банката продолжи со имплементирање на своите заложби за долгорочно инвестирање во подобрувањето на животната средина.

Во текот на 2025 година, Банката продолжи со одобрување на „Зелени“ кредитни продукти наменети за физички лица од сопствени извори, и тоа:

- зелени потрошувачки кредити;
- зелени станбени кредити;
- зелени автомобилски кредити.

Зелениот потрошувачки кредит претставува поддршка на енергетската ефикасност во резиденцијалниот сектор и можност клиентите - физички лица, при изведба или реновирање на постоечки објекти, да инвестираат во енергетски ефикасни технологии со цел да ги намалат трошоците за електрична енергија, греење и ладење во домот.

Со **Зелениот станбен кредит**, Банката им овозможува на клиентите купување на станови од градежни компании или постоечки станови во сопственост на физички лица, за објекти кои поседуваат А и Б сертификат за енергетска ефикасност. Овие кредитни продукти се со поповолни каматни услови од каматните стапки на стандардните кредитни продукти.

Состојба на кредити за „зелено финансирање“ по сектори

	2025	2024	Промена 2025/2024	
			апс.	%
Вкупно зелени кредити (во 000 ЕУР)	93.844	53.806	40.038	74,4%
Зелена градба	46.034	18.787	27.247	145,0%
Енергетска ефикасност	1.271	1.448	-177	-12,2%
Обновлива енергија	45.133	32.506	12.627	38,8%
Еколошки транспорт	1.020	420	600	142,9%
Превенција и контрола на загадување	386	646	-260	-40,2%
	2025	2024	Промена 2025/2024	
			апс.	%
Вкупно зелени кредити - правни лица (во 000 ЕУР)	65.788	40.121	25.667	64,0%
Зелена градба	21.765	6.774	14.991	221,3%
Енергетска ефикасност	174	227	-53	-23,3%
Обновлива енергија	43.346	32.310	11.036	34,2%
Еколошки транспорт	117	164	-47	-28,7%
Превенција и контрола на загадување	386	646	-260	-40,2%
	2025	2024	Промена 2025/2024	
			апс.	%
Вкупно зелени кредити - домаќинства (во 000 ЕУР)	28.056	13.685	14.371	105,0%
Зелена градба	24.269	12.013	12.256	102,0%
Енергетска ефикасност	1.097	1.221	-124	-10,1%
Обновлива енергија	1.787	196	1.591	812,4%
Еколошки транспорт	903	256	647	252,9%

XXI. Стратегија и идни изгледи

Во текот на 2025 година, Банката го усвои Планот за 2026 година и финансиските проекции за периодот 2026 – 2030 година. Стратешкиот фокус се базира на креирање подобро искуство за клиентите преку препознавање на нивните барања и понуда на вистинските решенија врз база на технолошки иновации, придружени од вештачката интелигенција, унапредување на работните процеси преку автоматизација и дигитализација, како и континуирана едукација на вработените. Сето ова ќе оди во насока кон поддршка на квалитетот на животот, не само за вработените и клиентите туку и за целото општество.

Банката, и понатаму, ќе биде целосно посветена на своите примарни активности - кредитирање на домаќинствата и претпријатијата, како и поддршка на клиентите во проектите за раст на бизнисите и реализација на инвестициските активности. Притоа, кај кредитирањето на стопанството предност ќе им се даде на проектите во областите на производство на електрична енергија од обновливи извори, намалување на загадувањето и унапредување на животната средина.

Развојот на дигитални решенија, управувањето со податоците и нивна соодветна примена во правец на препознавање и одговарање на потребите на клиентите и понатаму ќе бидат главен фокус на Банката. Од друга страна, задоволството на клиентите и позитивното корисничко искуство останува да биде врвен приоритет, преку достапноста на квалитетни услуги до крајните корисници во секое време. Во оваа насока, паралелно со обезбедувањето квалитетна услуга на клиентите, интензивно ќе се работи на проширување на продуктното портфолио со иновативни дигитални продукти и услуги во согласност со светските трендови. Новите продукти и надградбата на постојните апликации ќе се развива во насока на овозможување поголема достапност на банкарските услуги и олеснета интеракција, со цел онлајн интеракциите и трансакциите за клиентите да бидат многу поедноставни, побрзи и пред сè побезбедни. Модернизирани експозитури и контакт центар, паралелно со сите достапни дигитални канали и понатаму ќе овозможуваат поголема достапност за сите банкарски услуги и продукти. Како лидер и предводник на ова поле, во услови на здрава и силна конкуренција на пазарот, Банката ќе влијае врз понатамошниот развој, унапредувањето на квалитетот, достапноста и брзината на банкарските услуги во земјата и во регионот.

Со поддршката на иницијативите за зголемување на свесноста за одржлив развој на глобално ниво, Банката продолжува со своите активности во согласност со Стратегијата за корпоративна одржливост на НЛБ Групаацијата преку поинтензивна интеграција на одржливоста во своето работење, односно спроведување на банкарските операции земајќи го предвид влијанието врз животната средина и општеството.

Банката преку своето делување и во иднина ќе продолжи да биде сериозен партнер и континуирано да дава свој придонес кон пошироката заедница, во сите сегменти од општественото живеење, интегрирајќи ги еколошките и социјалните аспекти и одржливоста во сите сегменти од работењето.

Скопје, март 2026

				
Бојан Стојановски Член на Управен одбор	Катерина Јанковиќ Член на Управен одбор	Кирил Бухов Член на Управен одбор	Драгиша Ладик Член на Управен одбор	Тони Стојановски Претседател на Управен одбор

Прилози

Прилог 1. Постапка за одржување континуитет на составот на Надзорниот одбор

Постапка за именување на членови на Надзорниот одбор за одржување на континуитетот на составот на одборот

Предвременно престанување на мандат на член на Надзорен одбор

- со разрешување од должноста поради работење кое е во спротивност со законот, Статутот на Банката, добрите деловни обичаи,
- на барање на акционерот кого го застапува или
- врз основа на лично писмено барање
- доколку Собранието на акционери не го одобри Извештајот за работењето на Надзорниот одбор
- ако биде осуден со правосилна пресуда со казна затвор согласно законските прописи.

I) Основ за започнување на постапка	1 чекор	2 чекор	3 чекор	4 чекор	5 чекор	6 чекор	7 чекор	8 чекор	Последен чекор
Намалување на бројот на членови на НО под бројот наведен во Статутот ¹ (Надзорниот одбор продолжува да функционира)	Примен предлог од акционер за именување на нов член на НО	Fit&Proper Постапка за предложен кандидат	Одбор за именување	Седница на Надзорниот одбор	Јавен повик за Собрание на акционери	Собрание на акционери	Започнување на процедурата за лиценцирање пред Народната банка	Постапка за лиценцирање пред Народната банка	Издавање на претходна согласност за именување на нов член на Надзорниот одбор од Народната банка
		Рок: 1 месец рок за завршување на постапката	Активност Предлог-Одлука за именување на нов член на Надзорниот одбор	Активност Предлог-Одлука до Собранието на акционери за избор на нов член на Надзорниот одбор Предлог-Одлука за свикување на Собрание на акционери	Рок 30 дена пред Собранието на Акционери	Активност Одлука за именување на нов член на Надзорниот одбор	Рок Приближно 5 дена по Собранието на акционери	Рок Приближно 60-120 дена по започнување на постапката	

¹ Времетраењето на целата процедура трае околу 4 до 6 месеци |

II) Основ за започнување на постапка	1 чекор	2 чекор	3 чекор	4 чекор	5 чекор	6 чекор	7 чекор	8 чекор	Последен чекор
Намалување на бројот на членови на НО под бројот наведен во Законот ² (Надзорниот одбор не продолжува да функционира)	Примен предлог од акционер за именување на нов член на НО	Одбор за именување	Седница на Надзорниот одбор	Јавен повик за Собрание на акционери	Собрание на акционери	Започнување на процедурата за лиценцирање пред Народната банка	Постапка за лиценцирање пред Народната банка	Fit&Proper Постапка за предложен кандидат	Издавање на претходна согласност за именување на нов член на Надзорниот одбор од Народната банка
		Активност Предлог-Одлука за именување на нов член на НО	Активност Предлог-Одлука за свикување на СА Рок 3 дена од причината за намалување на бројот на членови на Надзорниот одбор	Рок 30 дена пред Собрание на Акционери	Активност Одлука за именување на нов член на Надзорниот одбор	Рок Приближно 5 дена по Собранието на акционери	Рок Приближно 60-120 дена по започнување на постапката	Рок 30 дена по Собранието (исклучок претицано во Одлуката од НБРСМ за правилата за добро корпоративно управување во банките)	

² Времетраењето на целата процедура трае околу 3 до 6 месеци.

Прилог 2. Изјава од членовите на Управниот одбор за примена на Кодексот за корпоративно управување

Изјава за усогласеност со Кодексот за корпоративно управување

Ние, членовите на Управниот одбор на друштвото НЛБ Банка АД Скопје, изјавуваме дека друштвото НЛБ Банка АД Скопје во своето работење го применува Кодексот за корпоративно управување на акционерските друштва на Македонската берза АД Скопје, објавен на интернет-страницата на Берзата.

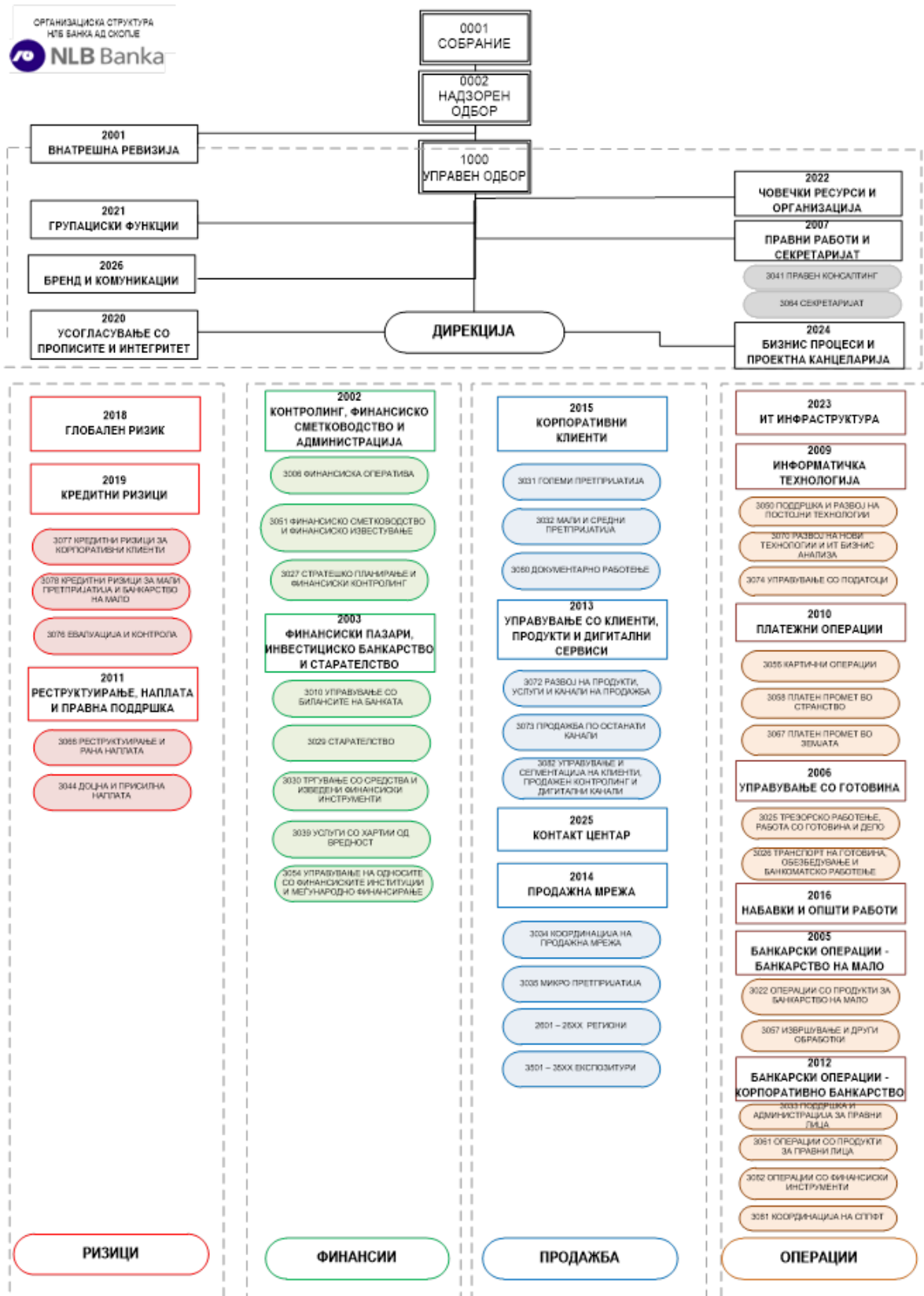
Друштвото НЛБ Банка АД Скопје ги применува принципите и најдобрите практики на корпоративното управување предвидени во Кодексот според пристапот „примени или појасни зошто не си применил“, преку пополнување прашалници чија форма и содржина е пропишана со Кодексот.

Со оваа изјава потврдуваме дека прашалниците се објавени на СЕИ-НЕТ и на интернет-страницата на друштвото НЛБ Банка АД Скопје и дека одговорите во нив се точни и вистинити и веродостојно ја отсликуваат примената на принципите и најдобрите практики на корпоративното управување од страна на друштвото НЛБ Банка АД Скопје пропишани со Кодексот за корпоративно управување.

Скопје, март 2026

 Бојан Стојановски Член на Управен одбор	 Катерина Јанковиќ Член на Управен одбор	 Кирил Буков Член на Управен одбор	 Драгиша Ладик Член на Управен одбор	 Тони Стојановски Претседател на Управен одбор
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Прилог 3. Организациона структура на НЛБ Банка АД Скопје



Прилог 4

Мислење кон Годишниот извештај за работењето на Банката во 2025 година

Годишниот извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година го опфаќа работењето на Банката во периодот од 01.01.2025 година до 31.12.2025 година. Во извештајот на систематизиран начин е презентирано остварувањето на одделни банкарски активности, како во поглед на основните финансиски операции така и за сите останати активности за кои се известува согласно со Законот за трговските друштва, Законот за банките, Одлуката за правилата за добро корпоративно управување во банка, како и според Кодексот за корпоративно управување на Македонската берза.

Извештајот вклучува податоци за промените на макроекономските и пазарните услови во кои работеше Банката и промените на регулативата која директно или индиректно влијаеше на остварувањето на финансискиот резултат и пазарната позиција.


Остварените финансиски резултати за 2025 година се презентирани согласно со законските регулативи кои се применуваат во РСМ.

Оперативните активности се подетално презентирани според одделни пазарни сегменти и укажуваат на остварените резултати по одделни финансиски и нефинансиски активности на Банката.

Управувањето со ризиците како клучна одговорност на Банката е детално прикажано и укажува на постоење интегриран систем на управувањето со ризиците во Банката. Дополнително, презентирани се информации за управувањето со човечките ресурси во Банката, управувањето со информатичката технологија, преземените маркетиншки активности, проектните активности и почитување и усогласеност со целокупната законска регулатива.

Во извештајот, интегрално се презентирани корпоративното управување на Банката, работењето и активностите на органите и нивните членови, остварувањето на обврските во поглед на спречувањето на перење пари и сигурноста на информативниот систем, активностите преземени од аспект на корпоративната општествена одговорност со акцент на животната средина и прашањата од општествен интерес. Прикажана е и состојбата и промените на сопствените средства и акционерската структура на Банката кај акционерите со над 5 % учество во капиталот на Банката.

Според нашето мислење, Годишниот извештај дава сеопфатна и објективна слика за работењето на Банката во 2025 година, состојбата на нејзините средства и финансиската успешност.


Хедвика Усеник
Претседател на
Надзорен одбор

Годишно собрание на акционери на НЛБ Банка АД Скопје

Предлог-одлука за усвојување на Годишниот извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025

Врз основа на член 39 став 1 од Статутот на НЛБ Банка АД Скопје, Собранието на НЛБ Банка ја донесе следната:

Одлука за усвојување на Годишниот извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025

1. Се усвојува Годишниот извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година со Мислење на Надзорниот одбор, прилог на оваа одлука;
2. Оваа одлука стапува во сила со денот на донесувањето.

Во Скопје, 28.05.2026 година

Одлуката да се достави до:

- Секретаријат

Претседавач
на Годишно собрание на акционери
на НЛБ Банка АД Скопје

Образложение

Согласно член 39 од Статутот на НЛБ Банка АД Скопје, Собранието на акционери е надлежно за усвојување на Годишен извештај за работењето на Банката заедно со писмено мислење изготвено од страна на Надзорен одбор.

Надзорниот одбор на НЛБ Банка АД Скопје има изготвено писмено мислење за работењето на Банката во 2025 година и истото е составен дел на Годишниот извештај за работењето на НЛБ Банка АД Скопје за 2025 година.

Скопје, мај 2026 година