

Za javno objavljivanje

Godišnji izvještaj o poslovanju 2014.

Osnovni finansijski podaci

	2014	2013	rast 2014/2013
Pokazatelji bilansa uspjeha (u mil EUR)			
Neto kamatni prihodi	12,9	15,8	-18,7%
Neto nekamatni prihodi	4,6	4,4	5,6%
Operativni troškovi	12,5	12,8	-2,2%
Rezervacije	-0,5	23,7	-102,1%
Dobit/gubitak prije oporezivanja	5,5	-16,3	-
Dobit/gubitak nakon oporezivanja	5,5	-16,3	-
Pokazatelji bilansa stanja (u mil EUR)			
Bilansna suma	516,7	512,2	0,9%
Kreditni nebankarskom sektoru	336,9	359,9	-6,4%
Depoziti nebankarskog sektora	396,4	381,6	3,9%
Kapital	69,4	48,9	42,1%
Ključni finansijski pokazatelji			
a) Kvalitet kreditnog portfelja			
Pokrivenost kredita rezervacijama	17,1%	18,5%	
Kreditni (C+D+E)/Ukupni krediti	44,9%	44,2%	
b) Profitabilnost			
Kamatna marža	2,80%	3,33%	
Povrat na kapital/prije oporezivanja (ROE b.t.)	8,47%	-25,99%	
Povrat na aktivu/prije oporezivanja (ROA b.t.)	1,06%	-3,16%	
Povrat na kapital/poslije oporezivanja (ROE a.t.)	8,47%	-25,99%	
Povrat na aktivu/poslije oporezivanja (ROA a.t.)	1,06%	-3,16%	
c) Troškovi poslovanja			
Operativni troškovi/prosječna bilansna suma	2,4%	2,5%	
Udio troškova u neto operativnom prihodu (CIR)	71,5%	63,4%	
d) Likvidnost			
Likvidna aktiva/kratkoročna pasiva	85,0%	69,0%	
Likvidna aktiva/ukupna aktiva	40,2%	34,4%	
e) Ostalo			
Tržišni udio po bilansnoj sumi	16,5%	17,3%	
Pokrivenost neto kredita sa depozitima (LTD)	70,4%	76,8%	
Adekvatnost kapitala*	14,3%	7,3%*	

*U januaru su uknjižena sredstva iz dokapitalizacije na poziciju kapitala, iznos od 15 mil EUR, čime je koeficijent vraćen u okvire propisanog pokazatelja.

Sadržaj

Izjava Uprave 3

Uvod 4

Najznačajniji događaji u okruženju u 2014. 5

Makroekonomska kretanja u 2014. 7

O Banci 10

Predstavljajanje 11

Strategija 13

Korporativno upravljanje 15

Interna revizija 21

Praćenje usklađenosti poslovanja 22

Ključni događaji 23

Analiza poslovanja 24

Finansijski rezultat 25

Poslovna aktivnost - građani 28

Poslovna aktivnost – pravna lica 31

Upravljanje rizicima 34

Upravljanje problematičnim plasmanima 36

Finansijska tržišta 37

Društvena odgovornost 39

Upravljanje kadrovima 40

Izjava Uprave

Prethodna godina je bila dobra godina za NLB Montenegrobanku, koja se pokazala sposobnom i spremnom da zadrži jednu od liderskih pozicija na tržištu Crne Gore. Ojačana dokapitalizacijama u prethodnom periodu, 2014. godinu je završila sa dobrim pozitivnim rezultatom.

Situacija u realnom sektoru u 2014. godini bilježi pogoršanje - došlo je do pada industrijske proizvodnje od 11,4%. Prema preliminarnim podacima, deficit budžeta, za dvanaest mjeseci 2014. godine, iznosio je 102,6 miliona eura, odnosno 3% procijenjenog BDP-a. Bruto društveni proizvod je, takođe prema preliminarnim procjenama, porastao za 1,9%. Na kraju decembra 2014. godine, od 65.035 pravnih lica i preduzetnika, njih 14.160 ili 21,8% je bilo u blokadi.

Nivo rizika bankarskog sektora Crne Gore se i dalje karakteriše kao umjeren. Sektor je stabilan, uz rastuću likvidnost i solventnost, kao i poboljšanje svih pokazatelja kvaliteta aktive. Međutim, i dalje je prisutno visoko učešće nekvalitetnih kredita (15,9%). Kreditna aktivnost je bila na nešto nižem nivou nego u prethodnoj godini. Depoziti stanovništva su na rekordnom nivou u posljednje četiri godine. Ukupni depoziti su ostvarili godišnji rast od 10%. Finansijski rezultat na nivou sistema je bio pozitivan.

Sa ciljem uspostavljanja dugoročnog stabilnog poslovanja, Banka je polovinom 2014. godine pripremila Plan prestrukturiranja, čija se realizacija aktivno prati od strane Uprave Banke, Odbora direktora, kao i Banke Slovenije. Jedan dio suštinskih promjena Banka je sprovela i prije formalnog usvajanja Plana, posebno na području savlađivanja rizika, troškovne racionalizacije i kadrovske opskrbljenosti. Preostale aktivnosti, definisane Planom prestrukturiranja, odnose su se na tri ključna područja: grupa poslovnih aktivnosti (kao prvi prioritet uspostavljanje proaktivnog pristupa klijentima), uspostavljanje dodatnih kontrolnih mehanizama (optimizacija poslovanja) i prestrukturiranje loših kredita.

U 2014. godini uspjeli smo da postignemo većinu ciljeva koje smo postavili, realizacijom konkretnih prekretnica. Banka se vratila u zonu pozitivnog poslovanja. Kapitalska adekvatnost Banke je, tokom 2014. godine bila značajno iznad propisanog zakonskog limita. Stabilizovan je redovan mjesečni poslovni rezultat prije rezervacija. U periodu pred nama, osnovni zadatak je poboljšanje upravo poslovnog rezultata, uz agresivije mjere na prihodnoj strani.

Takođe, početkom 2014. godine NLB Grupa je startovala sa novom strategijom, uključujući redefinisanje vizije, misije i vrijednosti, sa fokusom na klijente, na unapređenje kulture korporativnog integriteta, odgovornosti i razmišljanja na način da konačno rješenje bude najbolje za sve zainteresovane.

U 2015. godini, Banka će nastaviti da se mijenja. Završetak započetih promjena kroz proces prestrukturiranja je jedan od prioriteta za tekuću godinu. Svjesni smo naše odgovornosti prema klijentima, zaposlenim, vlasnicima, kao i širem društvenom okruženju. Zahvaljujemo se svima na podršci tokom protekle godine, sa željom da zajedno investiramo u bolju NLB Montenegrobanku.

Uprava NLB Montenegrobanke

Uvod¹

**Najznačajniji događaji u okruženju u 2014.
Makroekonomska kretanja u 2014.**

¹ Izvor: <http://cbcq.me>, <http://www.monstat.org/cg/>, <http://www.mif.gov.me>

Najznačajniji događaji u okruženju u 2014.

I kvartal 2014.

- Od prvog februara počeo je da se primjenjuje Zakon o potrošačkim kreditima.
- Crna Gora se nalazi na 68. mjestu liste zemalja rangiranih po ekonomskim slobodama koju svake godine objavljuju fondacija „Heritidž“ /Heritage/ i „Volstrit džornal“ /Wall Street Journal/. Indeks ekonomskih sloboda Crne Gore je u odnosu na prethodnu godinu porastao za 1 p.p., i sa ukupnim rezultatom 63,6 nalazi se među „ekonomski umjereno slobodnim zemljama“.
- Ukidanje takse na SIM kartice u iznosu od jednog eura od 1. januara 2014. godine; naplata takse na SIM kartice počela je 7. jula 2012. godine, kao dio kriznih mjera Vlade.
- Preduzeće Sigma Delta Holdings, vlasnik 85,6% akcija First Financial banke Podgorica, objavilo je prospekt za preuzimanje preostalih dionica finansijske kompanije.
- Britanski Telegraph objavio je listu 20 destinacija koje su najbolje za ulaganje u nekretnine, među kojima je i Crna Gora.
- Vlada Crne Gore najavila emisije euroobveznica, odnosno zaduženje na međunarodnom tržištu.
- U prvom kvartalu 2014. godine održano je 5 aukcija državnih zapisa Crne Gore. Na aukcijama su prodati zapisi vrijedni 89,9 miliona EUR.

II kvartal 2014.

- Predstavnici Vlade Crne Gore i Evropske banke za obnovu i razvoj potpisali su Ugovor o garanciji u iznosu od 20 miliona eura, za kredit koji je ta finansijska institucija odobrila Crnogorskom elektroprenosnom sistemu.
- Savjet Centralne banke Crne Gore donio je odluku o davanju dozvole za početak rada Lovćen banke AD Podgorica.
- Kreditna rejting agencija Standard and Poor's objavila je novi izvještaj za Crnu Goru, kojim je potvrđena ranija ocjena kreditnog rejtinga BB-/B. U izvještaju se navodi da je Crna Gora premašila očekivanja analitičara ove rejting agencije, i to u dijelu ostvarenog ekonomskog rasta, kao i budžetskih performansi tokom 2013. godine.
- Evropska komisija (EK) povišala je u proljećnim prognozama procjenu rasta crnogorske ekonomije u ovoj godini na 2,9%, sa 2,7% koliko je predviđala u februaru. EK je u novim ekonomskim prognozama povećala procjenu rasta BDP-a Crne Gore i u narednoj godini sa 3% na 3,6%.
- Republika Crna Gora je u maju mjesecu realizovala emisiju euroobaveznica u iznosu od 280 mil EUR. Obaveznice su emitovane sa ročnošću od 5 godina i kamatnom stopom od 5,375%. Datu hartiju od vrijednosti su u najvećem dijelu kupili investitori iz SAD-a (50%), zatim iz Velike Britanije (17%), Njemačke (17%), dok su preostalih 16% kupili investitori iz ostatka Evrope.
- Vlada Crne Gore je usvojila Predlog zakona o završnom računu budžeta za 2013. godinu, koju je obilježila relativno uspješna fiskalna politika, posebno na prihodnoj strani.
- PayPal, jedan od najpoznatijih servisa u svijetu za plaćanje preko interneta, od juna je dostupan i u Crnoj Gori.
- U drugom kvartalu 2014. godine održane su 4 aukcije državnih zapisa Crne Gore. Na aukcijama su prodati zapisi vrijedni 18,2 miliona EUR.

III kvartal 2014.

- Savjet Centralne banke donio je odluku da uputi preporuku bankama da u narednom periodu snize nivo aktivnih kamatnih stopa.
- Kineska Exim banka odobrila je Crnoj Gori kredit od oko 687 miliona eura za gradnju prve dionice autoputa Bar-Boljare, od Smokovca do Mateševa.
- Delegacija Evropske unije u Podgorici i Svjetske banke potpisali su sporazum kojim se Crnoj Gori odobrava korišćenje 3,2 miliona EUR za dalja ulaganja u poljoprivredna gazdinstva.

- Vlada će ugovorom o preuzimanju i konverziji duga u akcijski kapital preuzeti obaveze nacionalnog avio prevoznika "Montenegro Airlines" u ukupnom iznosu do 3,7 miliona EUR.
- Vlada je platila garanciju od 5,6 miliona EUR za kredite koje je novinsko izdavačko preduzeće "Pobjeda" zaključilo sa Societe Generale Montenegro i Erste bankom.
- Nikšićka kompanija "Uniprom" uplatila je dio kupoprodajne cijene, od 4 miliona EUR, za imovinu podgoričkog Kombinata aluminijuma.
- Crna Gora se, kada je u pitanju racionalnost troškova i upravljanje državnim novcem, našla na 55. mjestu od 144 države koje se nalaze na Listi globalne konkurentnosti Svjetskog ekonomskog foruma, a na listi konkurentnosti zadržala je 67. poziciju među 144 rangiranih zemalja.
- First financial banka promijenila je ime u Universal Capital Bank.
- Otpočela je sa radom Lovćen banka AD Podgorica.
- U trećem kvartalu 2014. godine održane su 4 aukcije državnih zapisa Crne Gore. Na aukcijama su prodati zapisi vrijedni 68,2 miliona EUR.

IV kvartal 2014.

- Crna Gora je na ovogodišnjoj listi konkurentnosti Svjetskog ekonomskog foruma (WEF) zadržala 67. poziciju među 144 rangiranih zemalja.
- Centralna banka Crne Gore (CBCG) i Evropska centralna banka (ECB) pripremile su projekat koji će imati za cilj da pruži sveobuhvatnu analizu stepena usklađenosti standarda crnogorske vrhovne monetarne institucije sa evropskim.
- Polovinom decembra zahtjev za licencu za poslovanje u Crnoj Gori zatražila je turska Ziraat banka. Očekuje se ulazak još dvije banke Zapad i Gora. Banku Zapad formira ukrajinski kapital, a Goru konzorcijum iz Švajcarske i Ujedinjenog Kraljevstva.
- U četrtom kvartalu 2014. godine održane su 2 aukcije državnih zapisa Crne Gore. Na aukcijama su prodati zapisi vrijedni 9,5 miliona EUR.

Makroekonomska kretanja u 2014.

Nominalni bruto domaći proizvod (BDP) u 2014. godini je, prema preliminarnim podacima Ministarstva finansija, porastao za 1,9%, dok bi realni rast crnogorske ekonomije mogao iznositi 2%.

Inflacija – Godišnja inflacija, mjerena potrošačkim cijenama, iznosila je -0,3% i niža je za 0,6 p.p. od godišnje inflacije za 2013. godinu. Prosječna stopa inflacije za 2014. godinu iznosila je -0,7%.

Budžet Crne Gore u 2014. godini, ostvario je deficit od 102,6 miliona EUR, što predstavlja 3% BDP-a (budžetski deficit u 2013. godini iznosio je 128,3 miliona EUR ili 3,9% BDP-a).

Turizam – Crnu Goru je u 2014. godini posjetilo 1,5 miliona turista, što predstavlja rast od 1,7% u odnosu na prethodnu godinu. Ostvareno je 9,6 miliona noćenja, što je za 1,5% više nego u prethodnoj godini. Strani turisti su ostvarili 90% ukupno realizovanih noćenja.

Ukupan priliv **stranih direktnih investicija** u 2014. godini, prema preliminarnim podacima, iznosio je 498,1 miliona EUR, dok je istovremeno odliv iznosio 144,2 miliona EUR. Rezultat takvih kretanja je ostvareni neto priliv od 353,9 miliona EUR. Najveći priliv je ostvaren po osnovu interkompanijskog duga 46,2%, zatim slijede ulaganje u nekretnine 36,3% i investicije u preduzeća 16,1%.

Broj nezaposlenih lica je, u odnosu na decembar 2013. godine, veći za 0,5%. U decembru 2014. u odnosu na isti mjesec prethodne godine, bruto plate su niže za 0,5%, a neto za 0,4%. Prosječna realna **zarada bez poreza i doprinosa** je u 2014. godini zabilježila pad od 0,4% u odnosu na prosječnu zaradu bez poreza i doprinosa iz prethodne godine.

Pokazatelji makroekonomskih kretanja	2014	2013	promjena %
Ostvareni GDP (u mil EUR)	3.393,0**	3.327,1*	
Broj zaposlenih (na kraju godine)	171.158	167.173	2,4%
Broj nezaposlenih (na kraju godine)	34.687	34.514	0,5%
Inflacija (potrošačke cijene)	-0,3%	0,3%	
Prosječna zarada (EUR-bez poreza i doprinosa)	484	486	-0,4%

*Izvor: Monstat

**Izvor: Procjena Ministarstva finansija

U bankarskom sektoru Crne Gore, na kraju 2014. godine, poslovalo je 12 banaka.

Sektor je tokom 2014. godine bio stabilan – parametri likvidnosti i solventnosti su bili iznad propisanog nivoa.

Kreditna aktivnost je bila na nešto nižem nivou u odnosu na prethodne godine. Nastavljeno je pomjeranje strukture finansiranja banaka u korist domaćih depozita. Finansijski rezultat na nivou sistema je bio pozitivan. I pored pozitivnih tendencija u kretanju nekvalitetnih kredita, poboljšanje kvaliteta kreditnog portfolija u banakama i dalje predstavlja ključni izazov.

Ukupna aktiva banaka je na kraju decembra 2014. godine iznosila 3.134,4 miliona EUR, što je za 175,2 miliona više u odnosu na kraj 2013. godine ili 5,9%.

Ukupan kapital iznosio je 398 miliona EUR na kraju decembra 2013. godine, i u odnosu na decembar 2012. godine je veći za 37,8% (realizovane dokapitalizacije u iznosu od 22,9 miliona EUR).

Ukupni depoziti iznosili su 2.308,1 miliona EUR na kraju decembra 2014. godine i u odnosu na isti mjesec prethodne godine ostvarili su rast od 10%. U ročnoj strukturi depozita, dominantno učešće su ostvarili oročeni depoziti, koji su predstavljali 55% ukupnih depozita. Sektorski posmatrano, u ukupnim depozitima i dalje dominiraju depoziti fizičkih lica sa 57,7%.

Na kraju decembra 2014. godine **ukupni krediti** banaka iznosili su 2.367,2 miliona EUR, što u odnosu na kraj 2013. godine predstavlja pad od 1,9%. Koeficijent krediti/depoziti iznosio je na kraju 2014. godine 1,03 i niži je u odnosu na kraj 2013. godine, kada je iznosio 1,15. **Nekvalitetni krediti i ostala potraživanja** na nivou sistema su iznosili 375,6 miliona EUR i predstavljali su 15,9% ukupnih kredita. Učešće nekvalitetnih kredita u ukupnim na godišnjem nivou se smanjilo za 1,7 procentnih poena.

Tokom 2014. godine donešen je set novih zakona/odluka, kojima se regulisalo poslovanje bankarskog sektora Crne Gore:

- **Zakon o izvršenju i obezbjeđenju** – stupio na snagu 13.07.2014 - prinudno ostvarivanje potraživanja na osnovu mjenice može se sprovesti, pored dosadašnjeg načina izvršenja i direktnim podnošenjem mjenice organizaciji za prinudnu naplatu, radi blokade računa mjeničnog dužnika.
- **Zakon o rokovima izmirenja novčanih obaveza** – sa ciljem poboljšanja likvidnosti privrednih subjekata i povećanja brzine opticaja novca; obeshrabrivanja kašnjenja u plaćanju; eliminisanja ustaljene prakse „besplatnog kreditiranja“ pojedinih privrednih subjekata od strane dobavljača.
- **Zakon o sprječavanju pranja novca i finansiranja terorizma** – stupio na snagu 12.08.2014. godine.
- **Odluka o izmjenama odluke o obaveznoj rezervi banaka kod Centralne banke Crne Gore** kojom se omogućava bankama da u 2015. godini mogu do 35% obavezne rezerve izdvojiti i držati u obliku državnih zapisa koje je emitovala Crna Gora, ročnosti do 182 dana.;
- **Odluka o izmjenama i dopunama odluke o jedinstvenom načinu obračuna i iskazivanja efektivne kamatne stope** kojom se vrši izmjena u dijelu metodologije za obračun efektivne kamatne stope za kredite koje odobravaju banke, mikrokreditne finansijske institucije i drugi subjekti koji odobravaju potrošačke kredite u smislu Zakona o potrošačkim kreditima, kao i za obračun efektivne kamatne stope na primljene depozite, čime se vrši dalja harmonizacija regulative sa relevantnim direktivama EU.

O Banci

Predstavljanje

Strategija

Korporativno upravljanje

Interna revizija

Praćenje usklađenosti poslovanja

Ključni događaji

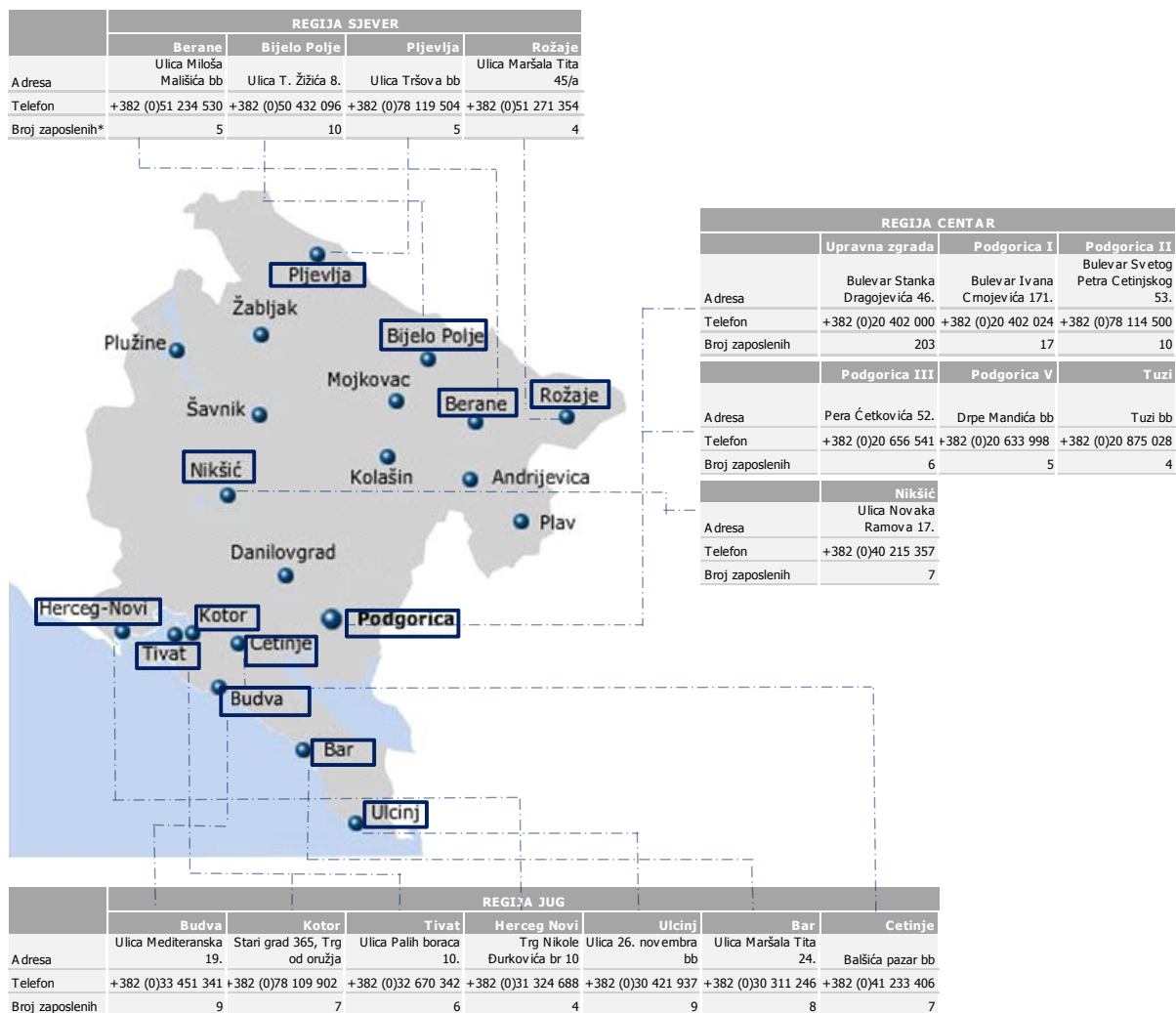
Predstavljanje

NLB Montenegrobanka je članica NLB Grupe, najveće slovenačke finansijske grupacije, koju pored NLB d.d., čine 44 članice. Osnovna djelatnost NLB Grupe je bankarstvo, dopunjeno drugim finansijskim aktivnostima, kao što su lizing, faktoring, poslovi osiguranja i poslovi upravljanja imovinom.

NLB Montenegrobanka je jedna od vodećih banaka na tržištu Crne Gore, koja posluje kao univerzalna bankarska institucija, nudeći bankarske usluge sektoru stanovništva, sektoru malih i srednjih preduzeća i sektoru velikih preduzeća.

Na 31.03.2015. godine, prisutna je u 13 crnogorskih gradova, kroz mrežu od 17 filijala.

Pregled 1.
Mreža NLB Montenegrobanke



*broj zaposlenih na 31.03.2015.

Strategija

Strateška usmjerenja se baziraju na pretpostavci da je Banka članica NLB Grupe, kao nezavisne finansijske grupe.

Vizija NLB Montenegrobanke

NLB Montenegrobanka će biti profitabilno održiva banka, usmjerena na tržište Crne Gore, gdje može dostići i održati jednu od prve tri pozicije kada su u pitanju profitabilnost i tržišno učešće.

Strateški, NLB Montenegrobanka će biti prepoznata po:

- dobrom poznavanju svojih klijenata;
- nivou usluge i savjetodavnim sposobnostima;
- dostupnosti i
- konkurentnim proizvodima, uslugama i prodajnim kanalima.

NLB Montenegrobanka će pružati prvenstveno tradicionalne bankarske usluge, dopunjene novim ponudama, u skladu sa potrebama tržišta.

NLB Montenegrobanka će biti fokusirana na svakodnevno kvalitetno i efikasno pružanje usluga i na taj način postići najviši nivo zadovoljstva klijenata.

Ključni finansijski ciljevi

- Prinos na kapital (ROE) prije poreza najmanje 10%;
- Najmanje 15% održivog tržišnog udjela, kao jedna od tri najveće banke na tržištu;
- Srednjoročni i dugoročni odnos troškova i neto operativnog prihoda (CIR) ispod 55%;
- Visoka likvidnost i sigurnost za deponente: odnos kredita i depozita (LTD neto) ispod 90% i ispunjavanje svih zahtjeva za kapitalskom adekvatnošću.

Vrijednosti NLB Montenegrobanke

- **Naš fokus su klijenti**
- **Kultura integriteta**
- **Odgovornost**
- **Konačno rješenje najbolje za sve**
- **Posvećenost ciljevima**
- **Otvorena i komunikacija uz poštovanje**
- **Društvena odgovornost i podrška preduzetništvu**

Klijenti su svrha našeg poslovanja, svakodnevno smo usmjereni na njih trudeći se da razumijemo njihove potrebe.

Banka se mijenja u pravcu unapređenja **kulture korporativnog integriteta, odgovornosti** i razmišljanja na način da **konačno rješenje bude najbolje za sve zainteresovane.**

Njeguemo **dvosmjernu komunikaciju** i posvećeni smo predanom radu u oblasti **društvene odgovornosti**. U tom kontekstu, posebno smo posvećeni **podržavanju preduzetništva.**

Naša strategija se temelji na ljudima i cilj je da postanemo **poželjan poslodavac**, koji kontinuirano ulaže u razvoj kompetencija i sticanje iskustva svojih zaposlenih. Ciljno vođenje, koje uključuje postavljanje i praćenje ciljeva, predstavlja temelj brige i preuzimanja odgovornosti za njihovo zajedničko postizanje.

Stvari koje su se desile u prošlosti ne mogu se desiti danas, jer je **Banka unaprijedila svoj integritet**, i postala **transparentna, odgovorna organizacija**.

NLB Montenegro banka je pouzdana banka sa obrazovanim i posvećenim zaposlenima, koja nudi širok spektar usluga, kako za pravna, tako i za fizička lica. **NLB Montenegro banka je banka kojoj se može vjerovati**.

NLB Montenegro banka osluškuje potrebe svojih klijenata i doprinosi razvoju privrede **podržavanjem preduzetništva**, što je, uz servisiranje potreba građana, i glavni pokretač rasta Banke.

Tržišna strategija NLB Montenegrobanke

Tržišna strategija se bazira na odnosu sa klijentima u svim segmentima:

- Svakodnevno smo usmjereni na klijente, od upravljanja imovinom, do podrške njihovim poslovnim potrebama.
- Posvećeni smo razumijevanju potreba i mogućnosti klijenata, sa ciljem uspostavljanja dugoročnog poslovnog odnosa iz kojeg obe strane imaju korist.
- Optimizujemo distributivne kanale Banke.
- Razvijamo e-rješenja koja su transparentna, štede vrijeme i jednostavna su za korišćenje.
- NLB Montenegro banka podstiče razvoj malih i srednjih preduzeća, kao nosilac privrednog razvoja Crne Gore.

Ključne tačke u implemetaciji strategije

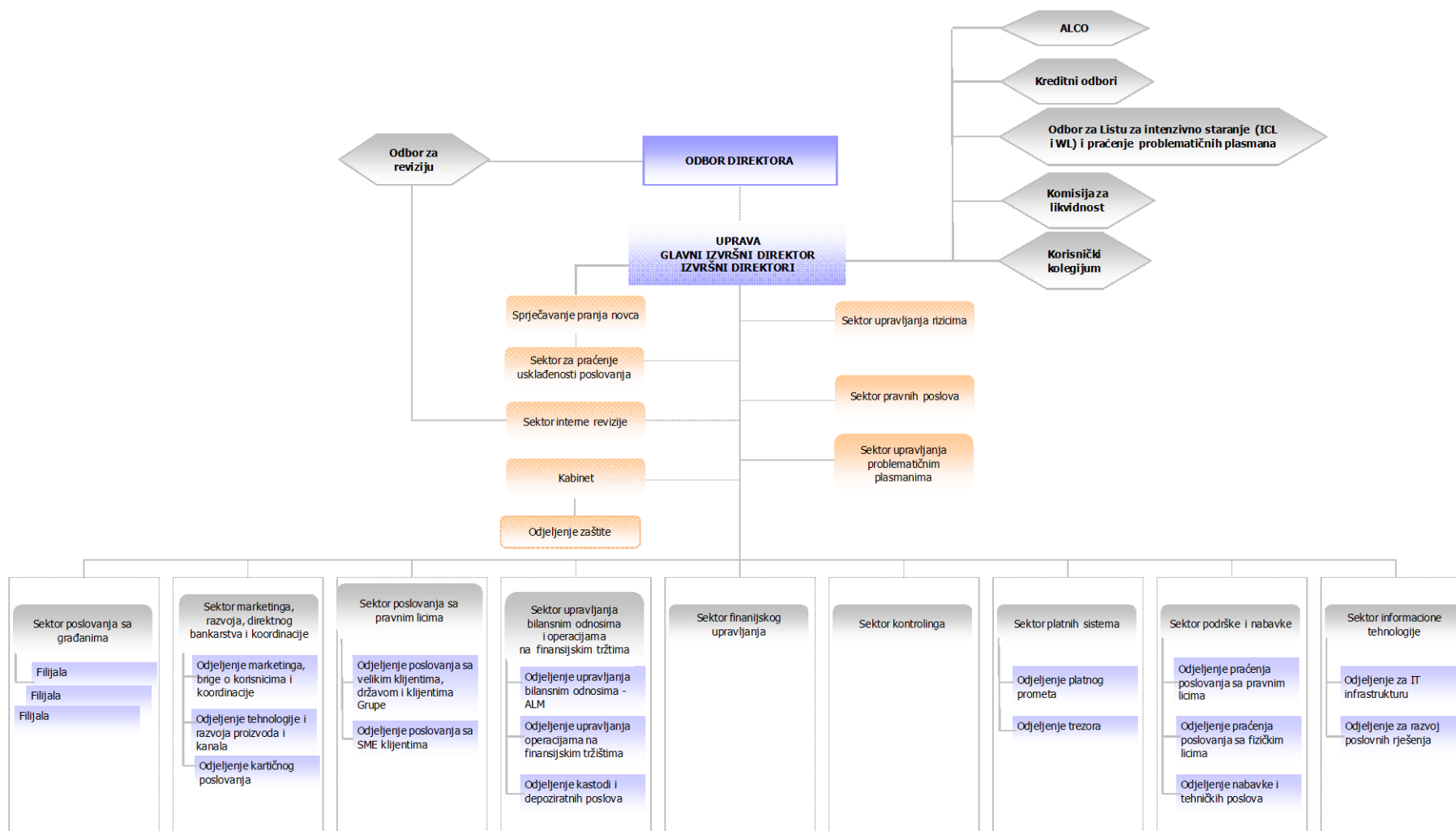
Nakon dokapitalizacije od strane matične banke i na osnovu već realizovanih aktivnosti u prethodnom periodu, NLB Montenegro banka će:

- Nastaviti da unapređuje politike odobravanja kredita, procese, sisteme podrške i internu kontrolu.
- Transparentno i profesionalno donositi odluke i sprovoditi kvalitetno korporativno upravljanje bez neprikladnog i nedozvoljenog uticaja.
- Nastaviti sa aktivnostima koje za cilj imaju optimizaciju troškova, povećanje efikasnosti u odgovorima na zahtjeve klijenata i unapređenje komunikacionih tokova. Uvođenje poboljšanja će se nastaviti i u 2015. godini.
- Uspostaviti sveobuhvatan sistem integriteta i kulture, koji uključuje (1) metode za prevenciju budućih nepravilnosti i (2) aktivnosti analize relevantnih faktora koji su doprinijeli značajnim gubicima u prethodne dvije godine.

Pregled 2. Ciljani strateški finansijski pokazatelji uspješnosti

	Cilj 2019.
Povrat na kapital poslije oporezivanja (ROE a.t.)	11,1%
Operativni troškovi / neto operativni prihod (CIR)	49%
Adekvatnost kapitala	21,4%
Neto krediti / depoziti nebanke (LTD)	87%

Korporativno upravljanje



Organi upravljanja

Organi upravljanja Bankom su Skupština akcionara i Odbor direktora. Skupštinu akcionara čine svi akcionari Banke. Odbor direktora, kao organ upravljanja Bankom, imenuje Skupština akcionara. Odbor direktora Banke broji 7 (sedam) članova. Većina članova Odbora direktora nije zaposleno u Banci.

Stalno tijelo Odbora direktora je Odbor za reviziju.

U skladu sa Statutom Banke, Uprava Banke organizuje i vodi njeno poslovanje.

Radna tijela Uprave su:

- Kreditni odbor Banke i Kreditni odbor za fizička lica,
- Odbor za Listu za intenzivno staranje (ICL i WL) i praćenje problematičnih plasmana,
- Odbor za upravljanje bilansnim odnosima i kapitalom,
- Komisija za likvidnost,
- Korisnički kolegijum.

Odbor direktora na dan 31.12.2014.:

- Andreas Burkhardt, predsjednik, član Uprave NLB d.d.
- Marjana Usenik, zamjenica predsjednika, pomoćnica Uprave NLB d.d.
- Nataša Veselinović, direktorica Područja za rizike NLB d.d.
- Polona Žižmund, direktorica Sektora za međunarodno poslovanje sa preduzećima NLB d.d.
- Marijeta Zver Cankar, zamjenica direktora Sektora za upravljanje NLB Grupe
- Anton Ribnikar, glavni izvršni direktor NLB Montenegrobanke AD
- Robert Kleindienst, izvršni direktor NLB Montenegrobanke AD

Odbor za reviziju na dan 31.12.2014.:

- Nataša Veselinović, direktorica Područja za rizike NLB d.d.
- Darja Podobnik, savjetnik Područja Centra interne revizije NLB d.d.
- Jana Ajdovec, savjetnik u Odeljenju za računovodstvo NLB Grupe
- Iztok Prelog, samostalni analitičar u Sektoru za upravljanje NLB Grupe

Odbor za upravljanje bilansnim odnosima i kapitalom (ALCO):

- Anton Ribnikar, predsjednik, glavni izvršni direktor
- Dino Redžepagić, zamjenik predsjednika, izvršni direktor
- Robert Kleindienst, član, izvršni direktor
- Leon Hodošček, član, vođa Odeljenja za upravljanje kamatnim rizikom NLB d.d.

Banka ima tri izvršna direktora koji djeluju kao **Uprava Banke** i koji su nadležni i odgovorni za ključna područja poslovanja Banke, a za svoj rad su odgovorni Odboru direktora Banke.

Pregled 3.
**Uprava NLB Montenegrobanke - odgovornost
 članova Uprave za poslovna područja**

Ime i prezime	Neposredna odgovornost / Poslovno područje
Anton Ribnikar Glavni izvršni direktor	Sektor upravljanja bilansnim odnosima i operacijama na finansijskim tržištima Sektor interne revizije Sprječavanje pranja novca Sektor za praćenje usklađenosti poslovanja Kabinet Sektor pravnih poslova Sektor upravljanja problematičnim plasmanima
Robert Kleindienst Izvršni direktor	Sektor finansijskog upravljanja Sektor kontrolinga Sektor platnih sistema Sektor podrške i nabavke Sektor informacione tehnologije Sektor upravljanja rizicima
Dino Redžepagić Izvršni direktor	Sektor poslovanja sa pravnim licima Sektor poslovanja sa građanima Sektor marketinga, razvoja, direktnog bankarstva i koordinacije

Skupština akcionara

U 2014. godini održane su dvije sjednice Skupštine akcionara, jedna redovna i jedna vanredna sjednica.

Na redovnoj sjednici, održanoj 30.06.2014. godine, donešena je odluka o usvajanju Godišnjeg izvještaja o poslovanju sa izvještajem nezavisnog spoljnog revizora za 2013. godinu.

Na vanrednoj sjednici, održanoj 10.04.2014. godine, donešena je odluka o razrješenju i izboru članova Odbora direktora.

Pregled 4. Najveći akcionari NLB Montenegrobanke na 31.12.2014.

	Broj akcija	Učešće %
Nova Ljubljanska banka d.d.	11.435.288	98,00%
EBRD	158.790	1,36%
Ostali	74.656	0,64%
TOTAL	11.668.734	100,00%

Odbor direktora

U skladu sa Zakonom o bankama, bankom upravlja Odbor direktora i vrši nadzor nad njenim poslovanjem i odgovoran je za: uspostavljanje sistema upravljanja svim rizicima kojima je banka izložena u svom poslovanju; obezbjeđivanje poslovanja banke u skladu sa zakonom, propisima Centralne banke Crne Gore i internim aktima banke, sigurnost poslovanja i finansijsku stabilnost banke; tačnost svih izvještaja o poslovanju banke, koji se objavljuju ili dostavljaju skupštini akcionara, Centralnoj banci i nadležnim organima.

U toku 2014. godine Odbor direktora je održao 20 (dvadeset) sjednica i ispoštovao zakonsku obavezu da se sjednice Odbora direktora održavaju najmanje jednom mjesečno.

U izvještajnom periodu, rad Odbora direktora je bio usmjeren na aktivnosti, koje su se odnosile na realizaciju zadataka i ciljeva, utvrđenih u dugoročnim strateškim i godišnjim planskim dokumentima u Banci i na nivou NLB Grupe. U drugoj polovini godine, nakon usvajanja Plana prestrukturiranja Banke, posebno su se odvijale aktivnosti koje se odnose na realizaciju Plana prestrukturiranja.

Odbor direktora je redovno razmatrao: mjesečne poslovne i finansijske izvještaje, izvještaje o izloženosti i upravljanju rizicima, mjesečne i kvartalne izvještaje o aktivnostima preduzetim na sprovođenju strategije naplate najvećih problematičnih plasmana za pravna i fizička lica.

Kao projekte od posebnog značaja za Banku i za NLB Grupu, u izvještajnom periodu, Odbor direktora je na kvartalnom nivou pratio realizaciju Fitness projekata i Projekta harmonizacije kolaterala, koji su zaključeni u avgustu, odnosno novembru mjesecu.

U svom radu, u odnosu na prethodne godine, Odbor direktora je poseban značaj iskazao za područje praćenja usklađenosti poslovanja prema Planu praćenja usklađenosti poslovanja za 2014. godinu. Tokom godine, razmatrani su godišnji, kvartalni i pojedinačni izvještaji o praćenju usklađenosti poslovanja, u skladu sa zakonom i internim aktima Banke.

Odbor direktora je redovno razmatrao i materijale sa sjednica Odbora za reviziju, koji su i u nadležnosti Odbora direktora i na redovnim sjednicama je neposredno informisan o ostalim aktivnostima koje se odnose na rad Odbora za reviziju, kao stalnog tijela Odbora direktora.

Redovno su razmatrani izvještaji koji se odnose na kontrole i realizaciju preporuka eksterne revizije, Centralne banke Crne Gore, redovni i vanredni revizijski izvještaji Interne revizije Banke, izvještaji revizije i stručnih službi Banke o realizaciji preporuka i o otvorenim preporukama i funkcionisanju sistema internih kontrola, kao i kvartalni izvještaji o sprječavanju pranja novca i finansiranju terorizma.

Odbor direktora je odlučivao o odobrenju limita i kreditnim plasmanima za klijente Banke, za izloženosti iznad 10% sopstvenih sredstava Banke.

Odbor direktora je donosio odluke o sazivanju Skupštine i utvrđivao predloge odluka za skupštine akcionara Banke. Od strane Odbora direktora, prije razmatranja na Skupštini akcionara, razmatrani su i usvojeni Godišnji račun i Izvještaj spoljnog revizora Ernst & Young-a o izvršenoj reviziji finansijskih izvještaja NLB Montenegrobanke za 2013. godinu.

Sa ciljem uskladjivanja sa zakonskom regulativom i standardima NLB d.d., Odbor direktora je razmatrao i usvojio više internih akata, odnosno njihovih izmjena i dopuna.

U izvještajnom periodu usvojeni su:

- Strategija za postupanje sa nekvalitetnim kreditima za period 2014 – 2017. godine,
- Operativni cijevi za smanjenje nivoa nekvalitetnih kredita za 2014. godinu,
- Strateški plan kapitala 2014. – 2016. godine,
- Strategija upravljanja rizicima,
- Minimalni standardi i program razvoja problematičnih plasmana,
- Metodologija za intenzivno razmatranje klijenata,
- Minimalni standardi za pravno područje,
- Metodologija bonitetne klasifikacije i određivanje gornjih granica zaduženosti u NLB Grupi,
- Okvir upravljanja operativnim rizikom u NLB Montenegrobanci,

- Metodologija obezvrijeđivanja potraživanja i formiranja rezervisanja za kreditne rizike prema međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja i propisima Banke Slovenije u NLB d.d. i NLB Grupi,
- Mjerila i postupci za odobrenje plasmana u NLB Montenegrobanki,
- Metodologija upravljanja kontinuiranim poslovanjem,
- Kadrovska politika NLB Montenegrobanke,
- Minimalni standardi za područje upravljanja kadrovima,
- Politika upravljanja kreditnim rizikom,
- Politika upravljanja operativnim rizikom,
- Politika upravljanja kamatnim rizikom,
- Politika upravljanja kapitalom,
- Politika računovodstvene kontrole,
- Politika bezbjednosti,
- Pravilnik o ovlašćenjima i potpisivanju akata,
- Pravilnik o klasifikaciji aktive, formiranju ispravke vrijednosti i rezervi za kreditne gubitke,
- Pravilnik o pripravnničkom stažu,
- Pravilnik o zaštiti ličnih podataka,
- Pravilnik o praćenju, ocjenjivanju i nagrađivanju uspješnosti u radu,
- Pravilnik o upravljanju internim aktima,
- Pravilnik o organizaciji,
- Pravilnik o sistematizaciji radnih mjesta,
- Pravilnik o zaradama i napredovanju zaposlenih,
- Pravilnik o upravljanju internim aktima,
- Pravilnik o računovodstvu,
- Pravilnik o čuvanju poslovne tajne i zaštiti lica, informacija i imovine,
- Pravilnik kontinuiranog poslovanja,
- Priručnik za internu reviziju,
- Procedura o načinu procjene i evidenciji sredstava obezbjeđenja,
- Procedura za unovčavanje svih vrsta kolaterala u okviru sudskih postupaka,
- Procedura za evidentiranje štetnih događaja,
- Procedura o intenzivnoj naplati dospjelih nenaplaćenih potraživanja,
- Procedura zapošljavanja, promjene radnog mjesta i raskida radnog odnosa,
- Procedura za formiranje rezervisanja za potencijalne obaveze proistekle iz pravnih rizika,
- Procedura o objelodanjivanju podataka od strane NLB Montenegrobanke,
- Procedura o marketiranju i komuniciranju usluga i proizvoda,
- Kodeks etičkog postupanja zaposlenih,
- Poslovnik o radu Uprave.

Odbor direktora je razmatrao i druga pitanja iz svoje nadležnosti i o njima donosio odgovarajuće odluke i zaključke i insistirao na praćenju i njihovoj doslednoj realizaciji u praksi. Na svim sjednicama Odbora su razmatrani izvještaji o realizaciji odluka i zaključaka sa prethodnih sjednica.

Odnos članova Odbora direktora prema obavezama i zadacima koji proizilaze iz zakona i internih akata Banke, ogledao se kroz kvalitetnu saradnju sa Upravom Banke i stručnim službama i aktivno učešće na sjednicama Odbora direktora.

Doprinos Odbora direktora u ukupnom funkcionisanju Banke i efekti rada dati su i kroz Izvještaj, po posebnim područjima.

U radu Odbora direktora nije bilo spornih slučajeva kod usaglašavanja stavova i donošenju odluka u sprovođenju poslovne politike Banke i zakonske regulative.

Interna revizija

Interna revizija djeluje kao nezavisna, objektivna i savjetodavna funkcija sa sistematičnim i stručnim pristupom ocjenjivanju efikasnosti upravljanja rizicima, kontrolnog sistema i upravljanja Bankom.

Rad Interne revizije je usaglašen sa zakonskom i podzakonskom regulativom i Međunarodnim standardima profesionalne prakse interne revizije.

Osnovni cilj Interne revizije je pružanje nezavisnog i nepristrasnog uvjeravanja Upravi i Odboru direktora da su najrizičnija područja u Banci adekvatno kontrolisana. Fokus Interne revizije je na postojanju i djelovanju sistema internih kontrola, kao i na upravljanju rizicima, što predviđa međunarodna praksa u skladu sa usmjerenjima COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), IC (Internal Control) i ERM (Enterprise Risk Management).

Rad Interne revizije je tokom 2014. praćen kroz redovno izvještavanje Odbora za reviziju i Odbora direktora (izvještaji o obavljenim pregledima, mjesečni izvještaji o realizaciji preporuka, tromjesečni i godišnji izvještaji o radu Interne revizije, informacije o spoljnoj reviziji i kontroli Centralne banke Crne Gore). Takođe, rad Interne revizije je praćen i od strane Centra interne revizije NLB d.d.

Tokom 2014. rad Interne revizije Banke se obavljao u skladu sa Planom interne revizije za 2014. (urađen na osnovu analize rizika). Završeno je 11 redovnih pregleda. Obavljeni su planirani pregledi sljedećih oblasti: kreditna funkcija, upravljanje kreditnim rizikom, upravljanje problematičnim plasmanima, informaciono-komunikaciona tehnologija, upravljanje kapitalom, javno objelodanjivanje podataka, upravljanje kadrovima, domaći i inostrani platni promet, arhiviranje i upravljanje i kontrola poslovne mreže. Pregledima su ocijenjeni adekvatnost i efikasnost upravljanja rizicima i djelovanje sistema internih kontrola, usaglašenost poslovanja sa zakonskim propisima i internim aktima, knjigovodstveno evidentiranje transakcija i sistem izvještavanja.

Pored pružanja uvjeravanja Upravi i Odboru direktora, važan cilj Interne revizije u 2014. je bilo povećanje efikasnosti i poboljšanje kvaliteta revizijskih izvještaja, koji Banci pomažu u eliminisanju sistemskih nepravilnosti u procesima.

Većina ostalih aktivnosti Interne revizije je usmjerena na praćenje realizacije preporuka Interne revizije, spoljnog revizora i Centralne banke Crne Gore, savjetovanje i edukaciju.

Centralnoj banci je na polugodišnjoj osnovi dostavljan Izvještaj o funkcionisanju sistema internih kontrola (u skladu sa Odlukom o osnovama sistema interne kontrole u bankama).

Interna revizija je sarađivala sa Centralnom bankom Crne Gore prilikom obavljanja ciljnih kontrola, kao i sa spoljnim revizorom Ernst&Young i Deloitte prilikom revizije finansijskih izvještaja i tokom drugih angažmana.

Praćenje usklađenosti poslovanja

U skladu sa Zakonom o bankama („Sl. List CG“, br.17/08, 44/10, 40/11), NLB Montengrobanka je u svojoj organizacionoj strukturi odredila organizacionu jedinicu koja je zadužena za praćenje i provjeru usklađenosti poslovanja Banke sa zakonom, propisima kojima se uređuje spriječavanje pranja novca i finasiranja terorizma, propisima Centralne banke i aktima Banke.

Osnovni cilj funkcije praćenja usklađenosti poslovanja jeste, da se u Banci u svim organizacionim jedinicama obezbijedi etičko, besprekorno i fer postupanje svih zaposlenih u obavljanju njihovog posla, u skladu sa Kodeksom etičkog postupanja radnika NLB Montenegrobanke AD, sa važećim zakonskim propisima i internim aktima. Kroz ostvarivanje funkcije usklađenosti poslovanja, Banka je čvrsto odlučila, da će štititi zakonitost poslovanja na svim područjima i obezbjeđivati uslove za etičko postupanje svih zaposlenih.

Na osnovu činjenica i podataka koje prikupi u postupku praćenja rizika usklađenosti, Sektor za praćenje usklađenosti vrši otkrivanje i procjenu rizika usklađenosti.

Otkrivanje rizika usklađenosti predstavlja prepoznavanje događaja i/ili radnji koje su izvor rizika i regulatornih sankcija, finansijskog gubitka, odnosno gubitka poslovnog ugleda Banke.

Sektor za praćenje usklađenosti poslovanja, u toku 2014 godine, izvršio je planirane provjere, u skladu sa Godišnjim planom praćenja usklađenosti poslovanja za 2014 godinu.

Kroz sprovedene provjere, izvještavanja o utvrđenim neusklađenostima, predlaganjem aktivnosti /preporuka za otklanjanje utvrđenih neusklađenost, praćenjem realizacije datih preporuka, a sve u cilju zakonitog odvijanja poslovnih procesa i zaštitu interesa klijenata, Banke i zaposlenih, ostvaruje se funkcija praćenja usklađenosti poslovanja, te minimiziranje rizika od sankcija regulatornog tjela, finasijskih gubitaka i reputacionog rizika.

U toku 2014 godine, Sektor za praćenje usklađenosti poslovanja, na osnovu Odluke Uprave NLB Montengrobanke, o pristupanju pregledu i ispitivanju klijenata/plasmana, odnosno slučajeva iz prošlosti koji su predstavljali većinu gubitaka do kraja 2013 godine, izvršio je provjeru usklađenosti poslovanja u postupku odobravanja i praćenja kreditnih aranžmana sa 13 klijenata i sa njima povezanih lica. O izvršenim provjerama urađeni su izvještaji, koji su razmatrani na sjednicama Uprave Banke. U skladu sa preporukama iz predmetnih izvještaja, isti su dostavljeni Sektoru pravnih poslova, radi utvrđivanja potrebe za eventualno preduzimanje odgovarajućih pravnih radnji, u cilju zaštite pravnih i materijalnih interesa Banke.

Ključni događaji

2014. godina:

Januar:

- Uknjiženo 15 miliona EUR sredstava od dokapitalizacije na poziciju kapitala;

Februar:

- Andreas Burkhardt izabran za predsjednika Odbora direktora;
- Marjana Usenik izabrana za zamjenika predsjednika Odbora direktora;
- Usvojeni strateški ciljevi i poslovno - finansijski plan NLB Montenegrobanke za period 2014. – 2018. godine;

April:

- Usvojeni predlozi strateških i planskih dokumenata:
 - o Strategija za postupanje sa nekvalitetnim kreditima za period 2014. – 2017. godine;
 - o Operativni ciljevi za smanjenje nivoa nekvalitetnih kredita za 2014. godinu;
 - o Strateški plan kapitala;
- Razrješenje Mojce Videmšek Osolnik i izbor Marjete Zver Cankar za novog člana Odbora direktora;

Maj:

- Usvojen Godišnji izvještaj o poslovanju NLB Montenegrobanke za 2013. godinu sa izvještajem spoljnog revizora;

Jun:

- Usvojen Plan prestrukturiranja NLB Montenegrobanke AD Podgorica;

Avgust:

- Zatvaranje Fitness projekta;

Novembar:

- Zaključenje projekta Harmonizacija kolaterala;

Decembar:

- Odluka o prijevremenom vraćanju kreditne linije od KFW.

2015. godina:

Februar:

- Odluka o osnivanju Filijale Podgorica VI;

Mart:

- Odluka o prijevremenom vraćanju kreditne linije od NLB d.d..

Analiza poslovanja

Finansijski rezultat

Poslovna aktivnost retail

Poslovna aktivnost corporate

Upravljanje rizicima

Finansijska tržišta

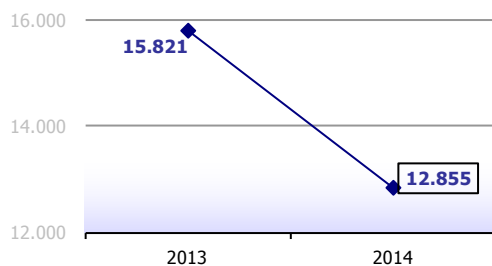
Informaciona tehnologija

Finansijski rezultat

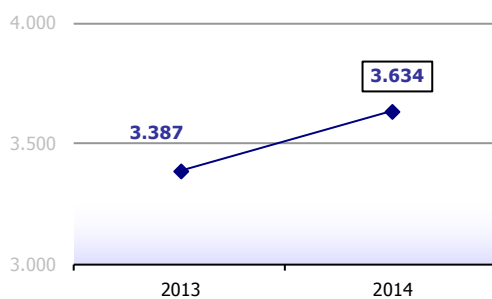
Nakon dvije uzastopne godine u kojima je ostvaren negativan finansijski rezultat, Banka je uspjela da izađe iz zone negativnog poslovanja i 2014. godinu završi sa pozitivnim rezultatom u iznosu od 5,5 miliona EUR. Kao i u prethodnim godinama, finansijski rezultat je opredijeljen iznosom troška rezervacija, koji u 2014. godini bilježi oslobađanje u iznosu od 0,5 miliona EUR. Oslobađanje troška u iznosu od 3,8 miliona EUR, uzrokovano je naplatom aktiviranih garancija, izdatih od strane Vlade Crne Gore.

Postignuta je stabilizacija mjesečnog poslovnog rezultata prije rezervacija.

Neto kamatni prihod, u 000 EUR



Neto prihodi od naknada i provizija, u 000 EUR

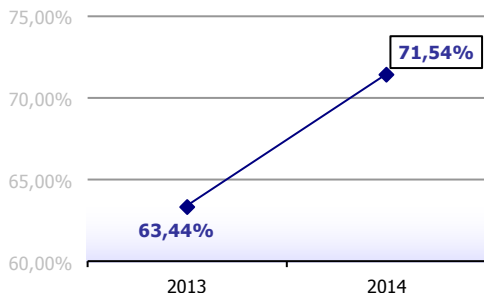


Bilans uspjeha

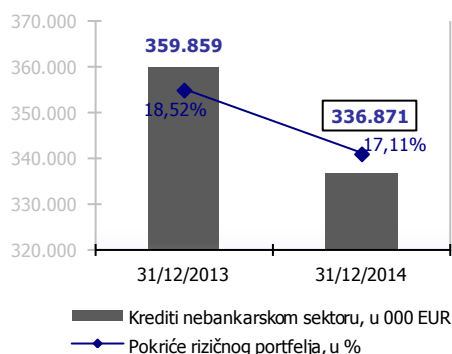
Bez obzira na smanjenje u odnosu na prethodnu godinu, **neto kamatni prihodi** su dominantan izvor zarade Banke i u 2014. godini. Dostigli su iznos od 12,8 miliona EUR, uz neto kamatnu maržu od 2,8%. Banka je u 2014. godini nastavila sa primjenom računovodstvene politike isključivanja kamatnih prihoda za komitente D i E bonitetne grupe. Uzroci smanjenja nivoa kamatnih prihoda su niža baza kredita, primjena odluke o minimalnim standardima za upravljanje kreditnim rizikom u 2013. godini, kojom je uključena u bilans kamata, prethodno vanbilansno vođena, kao i obračun kamate za prvih šest mjeseci 2013. godine po potraživanjima koja su prenešena na NLB Crna Gora.

Realizacija **neto prihoda od naknada i provizija** je veća od prošlogodišnje i na nivou je od 3,6 miliona EUR. Rast bilježi zarada od platnog prometa i garancijskog poslovanja, dok je zarada od kartičnog poslovanja i direktnog bankarstva nešto niža nego u prethodnoj godini.

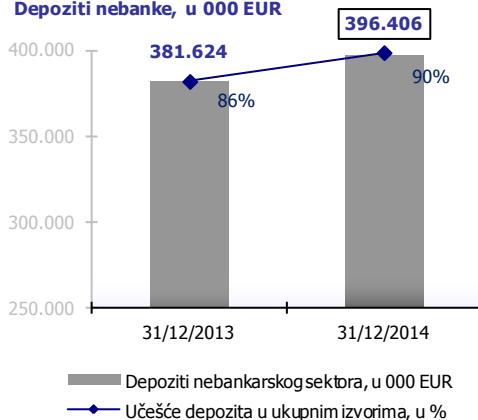
CIR, opšti troškovi/neto operativni prihod



Kreditni portfelj, u 000 EUR



Depoziti nebanke, u 000 EUR



Projekat Fitness, koji je imao za cilj smanjenje godišnjeg nivoa **operativnih troškova** Banke u 2014. za 15% u odnosu na nivo realizovan u 2011. (kao polazišnoj godini Projekta), uspješno je realizovan i zaključen. Banka je nastavila trend smanjenja nivoa operativnih troškova, koji su na kraju godine bili 2,2% niži u odnosu na nivo iz 2013. CIR (kao pokazatelj pokrivenosti troškova neto prihodima) je iznosio 71,5%. Pogoršanje ovog pokazatelja u odnosu na prethodnu godinu posljedica je smanjenja neto prihoda.

Rezultat prije rezervacija u 2014. godini je iznosio 5 miliona EUR.

U 2014. godini, došlo je do „oslobađanja“ **troška rezervacija** u iznosu od 0,5 mil EUR. Po kreditima je dodatno rezervisan 1 milion EUR, po vanbilansu je došlo do oslobađanja u iznosu od 1,8 mil EUR, dok su ostala obezvrijeđenja i rezervisanja iznosila 0,2 mil EUR.

Bilans stanja

Ukupna aktiva Banke na 31.12.2014. iznosi 516,7 miliona EUR. U 2014. godini je porasla za 4,5 miliona EUR. Tržišni udio Banke iznosi 16,5%.

Bruto kreditni portfelj Banke na 31.12.2014. iznosio je 336,9 miliona EUR. U odnosu na 31.12.2013. godine, portfelj je umanjen za 6,4%. Uzroci su pomenuta naplata aktiviranih državnih garancija, koja je umanjila portfelj za 8,8 miliona EUR, kao i izmještanje loših potraživanja na vanbilansnu evidenciju, što je umanjilo stanje bruto kredita za dodatnih 11,6 miliona EUR. Navedeno je dovelo i do smanjenja udjela Banke na tržištu po kreditima za 0,6 p.p.; udio na 31.12.2014. iznosi 16,7%. U strukturi portfelja došlo je do pomjeranja strukture u pravcu segmenta građana i SME, čiji je udjeli su porasli sa 45,3% na 47,8%, odnosno sa 7,4% na 7,9%.

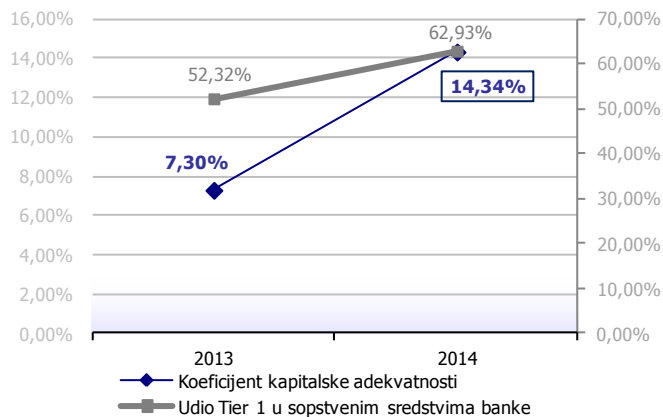
Depoziti nebankarskog sektora su u 2014. godini ostvarili rast od 3,9%. Baza depozita fizičkih lica je povećana za 6 miliona EUR, a baza depozita pravnih lica za 8,8 miliona EUR. Tržišni udio Banke u ovom segmentu na kraju 2014. godine iznosi 17,1%.

Adekvatnost kapitala

Potrebe po kapitalu su se u 2014. godini smanjile u odnosu na 2013. godinu za cca 7,35 miliona EUR, prvenstveno usljed smanjenja kreditnog portfelja. Sopstvena sredstva su povećana za cca 13,786 miliona EUR u 2014. godini. U skladu sa navedenim, koeficijent solventnosti je povećan sa 7,30% na 14,34%.

Banka je preduzela brojne aktivnosti za poboljšanje adekvatnosti kapitala, među kojima su najznačajnije: dokapitalizacija, uvećanje kolaterala kroz pridobijanje dodatnih obezbjeđenja i ukrštanja postojećih i intenzivna naplata problematičnih plasmana.

Koeficijent kapitalske adekvatnosti i udio Tier 1 u sopstvenim sredstvima Banke



Poslovna aktivnost - građani

Reorganizacija prodajne vertikale i pristupa sagledavanja kreditnog i operativnog rizika, obilježili su 2014. godinu.

U segmentu poslovanja sa građanima, glavni poslovni cilj - održavanje tržišnog udijela, uz redefinisane poslovne procese u cilju kvalitetnijeg ovladavanja kreditnim i operativnim rizicima, je, u najvećoj mjeri, ostvaren.

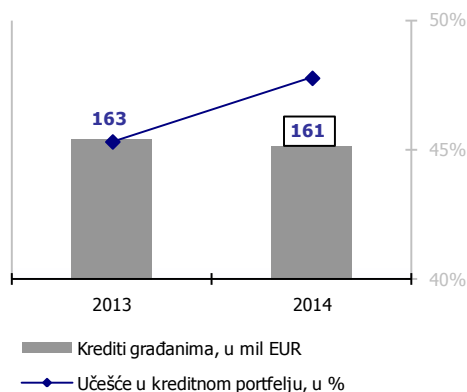
U nepovoljnom tržišnom ambijentu, stabilna baza depozita i kvalitetno upravljanje rizicima su imali prioritet u odnosu na rast kreditnog portfelja. Isto je za rezultat imalo kontrolisani pad kreditnog portfelja građana, uz zadržavanje visokog tržišnog učešća.

Kreditni građanima

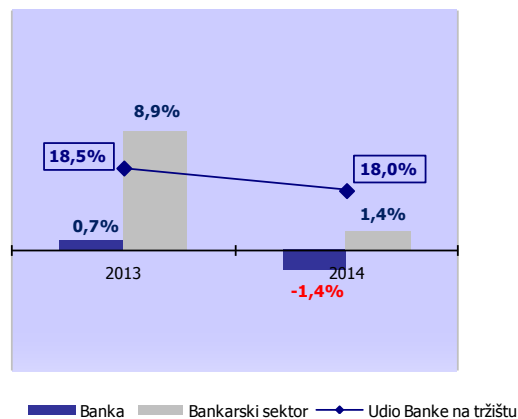
Trend smanjenja portfelja kredita građana posljedica je, prije svega, oprezne kreditne politike tokom 2014. godine i risk-apetita koji je Banka prihvatila u okolnostima koje poslovni ambijent čine jako izazovnim. Istovremeno je tržišni ambijent karakterisao pad opšte potrošnje, prezaduženost građana, pad tržišta nekretnina i slično, što uslovljava pad tražnje za, prije svega, stambenim kreditima, koji u najvećoj mjeri generišu rast kreditne baze.

Banka je tokom 2014. godine uspjela da zadrži jednu od vodećih pozicija u bankarskom sektoru, uz udio na tržištu od 18%.

Kreditni građanima, stanje na dan, u mil EUR



Stopa rasta/pada kredita i udio Banke na tržištu



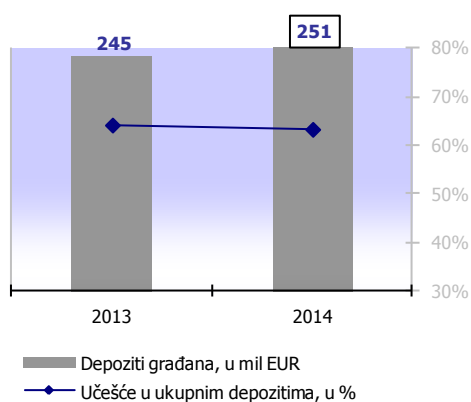
Depoziti građana

Banka u kontinuitetu bilježi rast po depozitima građana, što ukazuje na percepciju Banke kao stabilnog i pouzdanog partnera koji godinama opravdava povjerenje svojih klijenata.

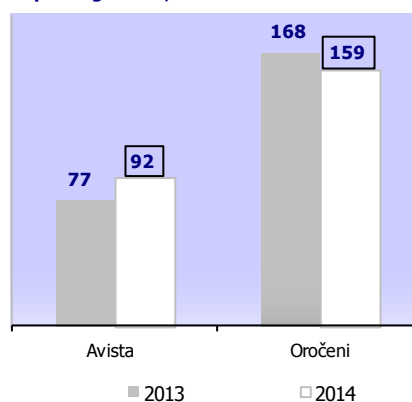
Prema podacima o stanju bankarskog sektora Crne Gore u segmentu poslovanja sa građanima, obim depozita u sistemu je u 2014. godini bio za 7,6% veći u odnosu na 2013. godinu.

Za isti period, NLB Montenegro banka je deponentsku bazu uvećala za 6 mil EUR, čime je tržišno učešće smanjeno za 0,9 p.p..

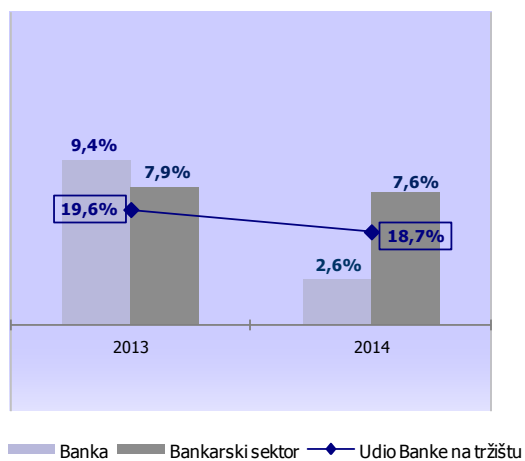
Depoziti građana, stanje na dan, u mil EUR



Depoziti građana, u mil EUR



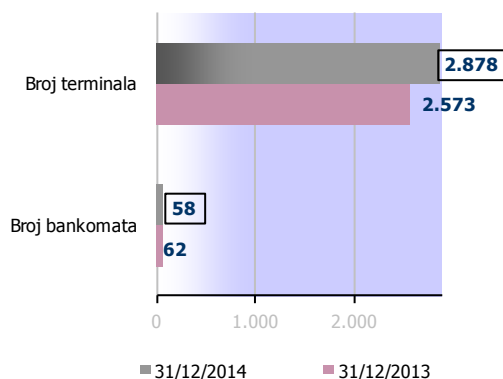
Stopa rasta/pada depozita i udio Banke na tržištu



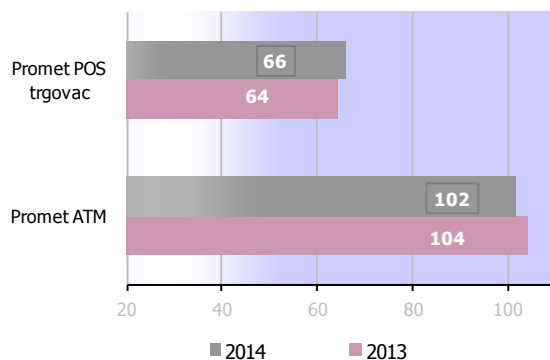
Napredni kanali prodaje

U 2014. godini ostvaren je rekordan broj dolaznih i odlaznih interakcija sa klijentima, uz širenje usluga Kontakt centra u dijelu prevencije kartičnih zloupotreba. Banka je u 2014. godini uvela novu funkcionalnost Govorni automat, dok će u 2015. godini nastaviti da razvija Kontakt centar, uvođenjem novog kanala komunikacije (web chat-a).

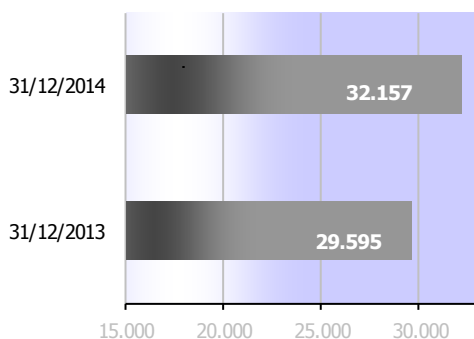
Broj bankomata i terminala



Promet po bankomatima i POS terminalima, u mil EUR



Broj aktivnih kartica na dan (korištenih u 90 dana)



U 2014. godini Banka je zadržala poziciju jednog od najznačajnijih prihvatilaca platnih kartica u Crnoj Gori, sa stabilnom mrežom POS terminala i bankomata. Na POS terminalima Banka je u 2014. ostvarila rekordan promet u ukupnom iznosu i u broju transakcija, što je, u zaoštrenim tržišnim okolnostima, bio značajan rezultat. Banka je značajnu aktivnost zabilježila i u dijelu razvoja mreže e-commerce trgovaca, kao jednom od polja na kojem se planira dalji razvoj i učvršćivanje leaderske pozicije (u 2015. godini se planira implementacija bezkontaktnog plaćanja, kao potpuno novog servisa).

Kada je u pitanju promet na bankomatima, bilježimo porast broja transakcija dok je obim prometa manji. U 2014. je smanjen broj bankomata u odnosu na 2013. godinu.

Broj aktivnih kartica i u 2014. godini ima trend rasta, što je svakako pokazatelj strateškog usmerenja Banke ka ovom segmentu poslovanja. Širenje palete proizvoda, posebno u dijelu prepaid i gift programa, uticalo je na rast izdatih kartica i pridobijanje povjerenja klijenata, koji su nas prepoznali kao banku koja prati savremene trendove i prilagođava se uslovima tržišta, gdje sve veći udio u ukupnim zauzimaju internet transakcije.

U dijelu elektronskog bankarstva za pravna lica - NLB Proklik ostvarani su rekordni rezultati, s tim da je povećan broj korisnika NLB Klik, posebno razvojem i promocijom m-bankinga. Ovo ostaje jedan od strateških proizvoda Banke i u narednom periodu, a dalji razvoj će se omogućiti uvođenjem novih verzija e-bankinga za fizička i pravna lica.

Poslovna aktivnost – pravna lica

Poslovanje sa corporate segmentom

Poslovna aktivnost u 2014. godini je bila u najvećoj mjeri usmjerena na restrukturisanje Banke, reorganizaciju prodajnog segmenta i redefinisane kreditnog procesa, sa ciljem jačanja kreditne podrške najbonitetnijim privrednim subjektima na tržištu i strateškim klijentima Banke, te povećanju kvaliteta usluge i efikasnosti.

Nakon izmještanja značajnog dijela loše aktive iz bilansa u prethodnim godinama, Banka se u punoj mjeri fokusirala na kreditiranje postojećih i novih bonitetnih komitenata, uz obezbeđenje konkurentnih ročnih i cjenovnih uslova.

Aktivno smanjenje rizika kod klijenata sa slabim rejtingom predstavljao je jedan od glavnih ciljeva u realizaciji strategije NLB Montenegrobanke.

Tokom 2014. godine u punoj mjeri je došao do izražaja uticaj ekonomske recesije, kroz ozbiljne probleme u poslovanju velikog broja privrednih subjekata u Crnoj Gori. NLB Montenegrobanka je svoje strateško opredeljenje fokusirala na najbonitetnija preduzeća i primjenu savremenih trendova u analizi kreditnog rizika.

Corporate segment na bankarskom tržištu Crne Gore je tokom 2014. godine smanjen, pri čemu je NLB Montenegrobanka uspjela sačuvati bazu bonitetnih klijenata i sačuvati stabilno tržišno učešće.

Kroz osavremenjavanje kreditnog procesa i reorganizacijom prodajnog segmenta krajem godine, Banka je svoj puni fokus stavila na jačanje konkurentne prednosti. Dodatno, likvidnost Banke je permanentno bila na nivou definisanih standarda i zakonske regulative, uz konstantan rast kroz dokapitalizaciju Banke u prethodnom periodu i jačanje deponentske baze.

Glavne aktivnosti u 2014. godini su bile usmjerene na:

- Restrukturisanje plasmana kod klijenata koji su imali određene probleme u servisiranju obaveza, sa ciljem realizacije dugoročno održivih reprograma;
- Realizaciju projekta „Asset Quality Review“ koji je uspješno završen i čiji rezultati su potvrdili uspješnost NLB Montenegrobanke i NLB Grupe na stres testu po zahtjevu Evropske centralne banke;
- Završetak projekta kvalitetnije evidencije instrumenata obezbjeđenja;
- Kvalitativno uređenje Banke kroz implementaciju savremenog kreditnog procesa i reorganizaciju usmjerenih ka povećanju efikasnosti Banke;
- Očuvanje baze bonitetnih klijenata;
- Stvaranje internih pretpostavki za unapređenje praćenja prodaje i postavljanju prodajnih ciljeva;
- Stabilnu kreditnu podršku kako bi se obezbijedila adekvatna podrška kako dugogodišnjim, tako i novim klijentima Banke.

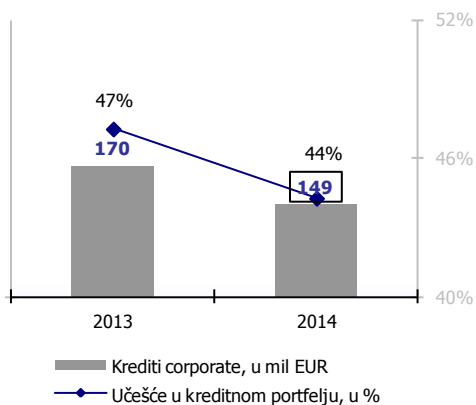
Kreditni portfelj corporate-a je u 2014. godini umanjen za cca 21 milion EUR.

Bez obzira na smanjenje stanja portfelja, 2014. godinu je obilježila značajna **kreditna aktivnost** - odobrena su 182 kredita, ukupnog iznosa 61 milion EUR.

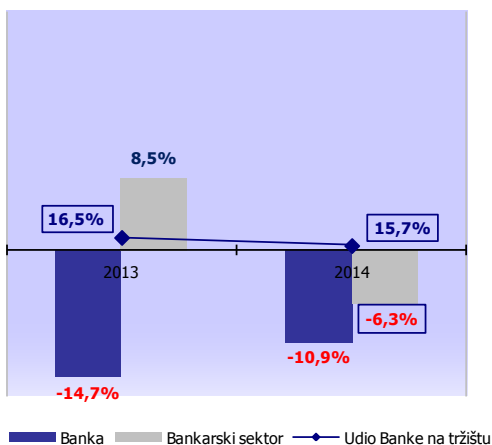
Podrška komitentima nije izostala ni u dijelu **garancijskih aranžmana**. Realizovano je 826 aranžmana, iznosa 46,1 milion EUR.

Na nivou bankarskog sektora Crne Gore, kreditni portfelj segmenta corporate smanjen je 8,5%. Banka je udio na tržištu u posmatranom periodu smanjila na 15,7%.

Kreditni corporate, stanje na dan, u mil EUR

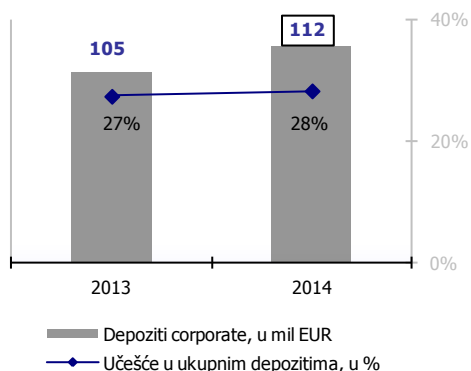


Stopa rasta/pada kredita i udio Banke na tržištu

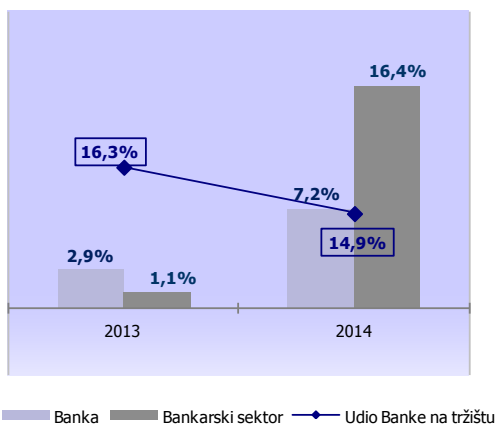


Depoziti corporate su uvećali stanje tokom 2014. godine za 7 miliona EUR. Porast na nivou Sektora je bio nešto veći, što je uzrokovalo smanjenje tržišnog udjela Banke na 14,9%.

Depoziti corporate, stanje na dan, u mil EUR



Stopa rasta/pada depozita i udio Banke na tržištu

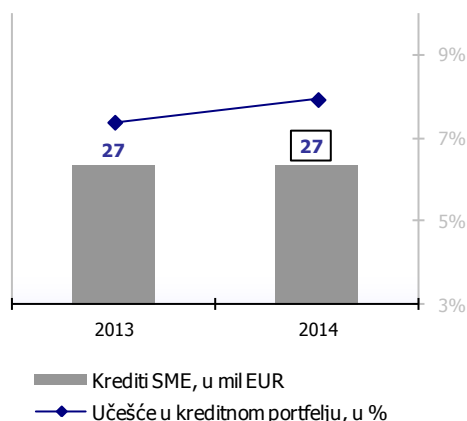


Poslovanje sa SME segmentom

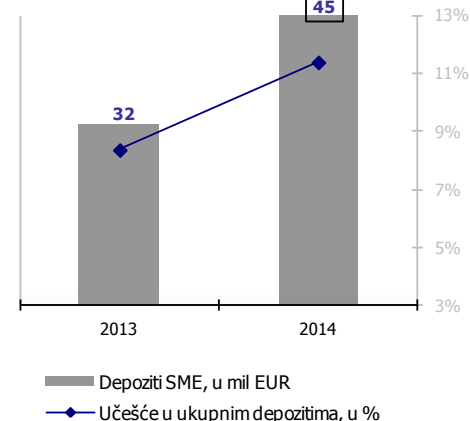
Kroz strateško opredjeljenje Banke ka finansiranju segmenta malih i srednjih preduzeća (SME) i uz prateće povećanje efikasnosti tokom 2014. godine, postignut je blagi rast kreditnog portfelja u ovom segmentu, uz stvaranje kvalitetnih pretpostavki za stabilan trend rasta u narednom periodu. Ponuda za ovaj segment je dodatno unaprijeđena i prilagođena klijentima, a sa druge strane obezbijeđen i veći stepen disperzije kreditnog portfelja u cilju smanjenja kreditnog rizika. Takođe, u ovom dijelu je prepoznata zdrava baza klijenata na kojoj Banka planira dalji rast i razvoj.

Depoziti SME segmenta su povećani u odnosu na prethodnu godinu i postignut je veći stepen disperzije depozita, što će predstavljati dobru osnovu za zdravi razvoj SME segmenta u narednom periodu, a takođe i dodatno stabilniji likvidonosni položaj Banke.

Kreditni SME, stanje na dan, u mil EUR



Depoziti SME, stanje na dan, u mil EUR



Poslovnu 2014. godinu su obilježile i značajne promjene u dijelu naplate potraživanja i ranog prepoznavanja problema u poslovanju klijenata. Banka je ustanovila niz koraka u dijelu preventivnih aktivnosti sa ciljem sprečavanja kašnjenja, ranim restrukturiranjima održivih aranžmana, odnosno preuzimanju loših plasmana od strane specijalizovanog odjeljenja. Na taj način, i pored opšte nelikvidnosti privrede i porasta spornih potraživanja u cijelom sektoru, Banka je zaustavila rast obima problematičnog portfelja u kašnjenju i stvorila preduslove za održivo djelovanje u ovom segmentu.

Upravljanje rizicima

U 2014. godini Banka je uspjela savjesnim i kompetentnim upravljanjem rizicima da umjereno poboljša kvalitet kreditnog portfelja i ostvari pozitivan rezultat. Pri tome, najviše uticaja je imala produbljena nelikvidnost privrede, što je uticalo, u manjoj ili većoj mjeri, na kreditnu sposobnost svih privrednih subjekata na tržištu.

Sa druge strane, Banka je nastavila sa „čišćenjem aktive“, u smislu preciznog razdvajanja plasmana na problematične plasmane, plasmane koji zahtijevaju intenzivno praćenje i plasmane zadovoljavajućeg boniteta. Pri tome, problematični plasmani su razdvojeni na dvije grupe plasmana: plasmani kod kojih je moguće, uz saradnju sa komitentom i pravilno restrukturiranje, uvesti plasman u redovnu otplatu i plasmani kod kojih je naplata izvjesna isključivo kroz realizaciju kolaterala.

U skladu sa navedenim, Banka se i organizaciono osposobila da što kvalitetnije sprovede proces praćenja, monitoringa i upravljanja svim, a prvenstveno problematičnim plasmanima.

Upravljanje kreditnim rizikom

U NLB Montenegrobanki kreditnim rizikom upravlja se kako na nivou pojedinog kreditnog plasmana, tako i na nivou cjelokupnog portfelja.

U tom smislu, od suštinskog značaja jeste sprovođenje dobrih praksi, internih procedura i politika, kao i eksternih propisa vezanih za efikasno mjerenje, praćenje i upravljanje kreditnim rizikom.

Prije donošenja odluke o odobravanju pojedinog plasmana, koji bi Banku izložio kreditnom riziku, svakom klijentu utvrđuje se bonitet i gornja granica zaduživanja.

Bonitet klijenta bazira se na analizi njegove finansijske pozicije, poslovnih performansi, dosadašnjoj saradnji sa Bankom i sposobnosti da u budućem poslovanju generiše dovoljno novčanih tokova koji bi omogućili izmirivanje obaveza prema Banci.

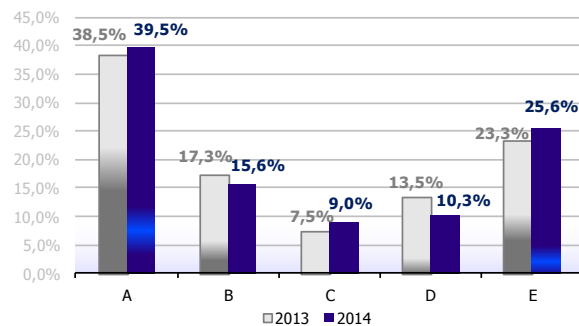
Gornja granica zaduženja klijenta određuje se, prije svega, na bazi kreditne sposobnosti, ocjene studije izvodljivosti investicije i ostalih elemenata koji su vezani za sposobnost klijenta da izađe u susret obavezama po osnovu kreditne izloženosti prema Banci i određuje se posebno za kratkoročne, a posebno za dugoročne plasmane.

Struktura portfelja redovno se prati po sljedećim segmentima: bonitet, vrsta komitenta, velike izloženosti, djelatnosti, nekvalitetna aktiva, NPL, restrukturirani krediti, obezbjeđenja itd.

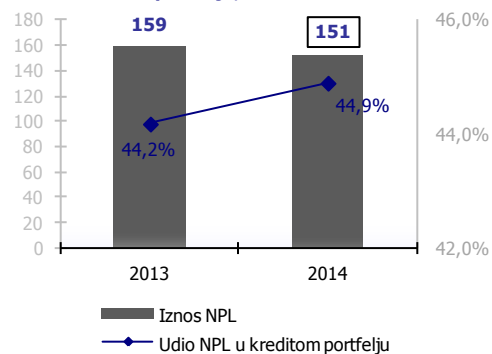
U 2014. godini, naglasak kod praćenja i upravljanja kreditnim rizikom, kao što je već navedeno, bio je na što boljem upravljanju problematičnim plasmanima, sprečavanju daljeg slabljenja portfelja, adekvatnom rezervisanju plasmana u smislu obezbjeđivanja zadovoljavajućeg stepena pokrića ukupnog portfelja, kao i pokrića problematičnih plasmana rezervama.

Ukupan udio loših kredita na kraju 2014. je iznosio 44,9% što predstavlja porast za 0,7 p.p. u odnosu na kraj 2013. godine. Najveće učešće loših kredita je u segmentu trgovine, prerađivačke industrije i građevine.

Bonitetna struktura portfelja



Iznos i udio C, D i E kredita u kreditnom portfelju, mil EUR



Upravljanje tržišnim rizicima

S obzirom na ne tako značajan obim poslovanja u stranoj valuti, izloženost valutnom riziku je na veoma niskom nivou. Svakako, izloženost valutnom riziku prati se i upravlja na dnevnom nivou (dnevno izvještavanje i zatvaranje pozicija), putem održavanja valutnih pozicija u okviru interno propisanih limita. Takođe, na dnevnom nivou, vrši se izračunavanje VaR portfelja stranih valuta.

Utvrdjivanje izloženosti kamatnom riziku vrši se na osnovu Gap analize za različite vremenske periode, posebno za stavke sa fiksnom, a posebno za stavke sa varijabilnom kamatnom stopom, kao i agregatno. Na taj način mjeri se uticaj promjene tržišnih kamatnih stopa, na kretanja neto kamatne marže. Upravljanje rizikom kamatne stope vrši se zatvaranjem pozicija unutar interno propisanih limita, kao i primjenom izvedenih finansijskih instrumenata u svrhu hedging-a pozicija.

Takođe, Banka mjeri uticaj promjena tržišnih kamatnih stopa na neto kamatnu maržu.

Banka u skladu sa Strategijom investiranja u hartije od vrijednosti bankarske knjige investira u državne obveznice najvišeg boniteta, u svrhu obezbjeđivanja potrebne sekundarne likvidnosti.

Upravljanje operativnim rizikom

Upravljanje operativnim rizikom u Banci regulisano je kroz Politiku upravljanja operativnim rizicima, Metodologiju upravljanja operativnim rizicima i Procedurom za evidentiranje štetnih događaja koji proizilaze iz operativnih rizika, gdje je precizno definisan način identifikacije, ocjenjivanja i savladavanja, odnosno praćenje, upravljanje i davanje prijedloga mjera za otklanjanje izloženosti i posljedica nastalih po osnovu izloženosti operativnim rizicima.

Banka je u 2014. godini najveću pažnju poklonila upravljanju operativnim rizikom na kreditnom procesu, kao potencijalnom izvoru značajnih štetnih događaja, kao i rizicima koji proizilaze prilikom angažovanja spoljnih izvođača na outsourcingu.

Pored navedenog, Banka posvećuje značajnu pažnju identifikaciji, mjerenju, praćenju i upravljanju strateškim rizikom i rizikom ugleda, kao i rizikom kapitala i rizikom profitabilnosti (kao materijalno značajnim rizicima) i svim ostalim rizicima koji nisu materijalno značajni, kao što su rizik zemlje, rizik druge ugovorne strane i sl.

Upravljanje problematičnim plasmanima

Imajući u vidu ukupni poslovni ambijent, koji i dalje značajno otežava naplatu potraživanja, a samim tim utiče i na nivo problematičnih plasmana, Banka je u 2014. godini značajnim akcentom realizovala aktivnosti naplate i restrukturiranja, koje sprovodi Sektor upravljanja problematičnim plasmanima.

U cilju pravovremenog identifikovanja problema u redovnom servisiranju obaveza i blagovremenog započinjanja procesa naplate, Sektor je od formiranja aktivno uključen u praćenje liste „intenzivnog praćenja“, koja obuhvata klijente koji po broju dana kašnjenja ne ispunjavaju uslove za prenos u Sektor upravljanja problematičnim plasmanima, ali zahtijevaju pažljivo međusektorsko praćenje i definisanje strategija.

Osnovni cilj intenzivnog praćenja klijenata je sanacija klijentovog položaja i smanjenje rizika Banke u poslovanju sa rizičnim klijentom, definisanje strategije praćenja klijenta i nastavka dalje poslovne saradnje, nadzor nad procesom poslovno-finansijskog prestrukturisanja klijenta, kao i predpriprema polazišta za eventualnu sudsku naplatu.

Aktivnosti Sektora u dijelu komitenata sa evidentiranim kašnjenjem u izmirivanju obaveza preko 90 dana su prevashodno bile orjentisane na identifikovanje mogućnosti odobravanja i realizacije dugoročno održivih reprograma, a sve u cilju saniranja poslovnog odnosa sa bankom i vraćanja nadležnosti nad komitentima u poslovni dio banke.

U nastavku slijedi pregled najznačajnijih aktivnosti Sektora upravljanja problematičnim plasmanima:

- Detaljna analiza problematičnog plasmata i identifikovanje mogućih rješenja (pregovori sa klijentom i sagledavanje realnih mogućnosti za realizaciju dugoročno održivih reprograma);
- Restrukturiranje i sanacija plasmata, nakon analize poslovanja i pregovora sa dužnikom, odnosno identifikovanje mogućih izvora otplate;
- Sporazumno izmirenje duga i regulisanje odnosa sa dužnikom, uz eventualno poboljšanje sredstava obezbjeđenja;
- Kadrovsko jačanje Sektora i implementacija znanja i iskustava ostalih članica NLB Grupe;
- Definisanje predloga za stečenu aktivu kao modelom za izmirenje obaveza dužnika bez poslovne aktivnosti.

Sve navedene aktivnosti imale su za cilj smanjenje izloženosti Banke u segmentu problematičnih plasmana, uz poboljšanje sredstava obezbjeđenja i izvora otplate duga.

Na dan 31.12.2014. godine Sektora upravljanja problematičnim plasmanima je u svojoj nadležnosti imao 68 dužnika (pravnih i fizičkih lica) sa ukupnim stanjem duga u iznosu od 65,4 miliona EUR.

Finansijska tržišta

Pribavljanje izvora finansiranja i upravljanje likvidnošću Banke

Banka je i u 2014. godini nastavila sa jačanjem likvidnosti. I pored značajnog smanjenja pasivnih kamatnih stopa kroz primjenu cjenovne politike, Banka u 2014. bilježi značajan rast depozita nebankarskog sektora i to za cca 15 miliona EUR. U protekloj godini se bilježi značajan rast primarnih i sekundarnih rezervi likvidnosti. Primarne rezerve likvidnosti bilježe rast za cca 13 miliona EUR i na dan 31.12.2014. godine iznose 128 miliona EUR, što čini 25% bilansne sume. Aktivnim učešćem na domaćem i ino tržištu visoko-bonitenih hartija od vrijednosti, Banka je u 2014. godini značajno uvećala i portfelj sekundarnih rezervi - za cca 19 miliona EUR i na dan 31.12.2014. godine iznose cca 79 miliona eur, što čini 16% bilansne sume. Tokom 2014. godine stvarno stanje likvidnosnih rezervi bilo je značajno iznad propisanog optimalnog nivoa likvidnih rezervi utvrđeno kroz stres test likvidnosti.

Banka u 2014. godini nije imala potrebu za dodatnim izvorima finansiranja od banaka i finansijskih institucija, jer je dobra likvidnost postignuta jačanjem domaćih izvora finansiranja. Banka na kraju 2014. godine nije imala zaduženosti po osnovu korišćenja kratkoročnih izvora finansiranja – money market linija, dok je zaduženost po osnovu dugoročnih kreditnih linija značajno smanjena - za cca 20 miliona EUR. Ukupno stanje duga po kreditima (uključujući hibridni instrument i subordinirani kredit) na dan 31.12.2014. godine iznosi cca 31 milion EUR.

Na osnovu adekvatnog upravljanja rizikom likvidnosti, svi parametri likvidnosti bili su značajno iznad propisanih limita. U cilju što boljeg upravljanja strukturnom likvidnošću i približavanja zahtjevima Basela III, Banka i dalje prati koeficijent likvidnosti – LCR i NSFR.

Trgovanje

U 2014. godini Banka je odradila značajan broj transakcija na FX tržištu i uredno servisirala sve naloge svojih klijenata.

Banka je tokom posmatrane poslovne godine, korišćenjem brze i efikasne platforme za obavljanje FX i MM poslova, kao i zahvaljujući odličnoj saradnji sa ino korespodentima, svojim klijentima uspjela da ponudi usluge trgovanja valutama po važećim uslovima na finansijskom tržištu, bez tarifiranja istih u vidu dodatnih naknada i na taj način očuvala dobru poslovnu saradnju sa klijentima.

Kastodi poslovi

Banka je i tokom 2014. godine nastavila da uspješno nudi kastodi usluge svojim klijentima, kako na domaćem tako i na ino tržištu. Naš pristup, od samog početka razvoja kastodi poslovanja, usmjeren je ka trajnom stvaranju i razvijanju kvaliteta usluge.

U 2014. godini usluge koje je nudila Banka depozitar, doprinijeli su daljem razvoju Odeljenja kastodija, a sve u cilju jačanja konkurentске prednosti i zadovoljavanja potreba svojih klijenata.

Na ovaj način, Banka nastavlja sa praksom stalnog osavremenjivanja i praćenja svih relevantnih tokova na svjetskim tržištima, sa ciljem da klijenti uvijek dobiju najviši nivo usluga.

Informaciona tehnologija

Iako je akcenat u 2014. godini bio na racionalizaciji i smanjenju troškova, realizacijom planiranih aktivnosti, obezbijeđena je veća pouzdanost i sigurnost cjelokupnog informacionog sistema. Kroz realizaciju infrastrukturnih i aplikativno-tehnoloških projekata pružena je i kvalitetnija podrška poslovnim ciljevima i razvojnim inicijativama.

U dijelu infrastrukturnih projekata uspješno je implementirano više rješenja koji za cilj imaju povećanje sigurnosti, pouzdanosti i raspoloživosti cjelokupnog informacionog sistema. Na DR (Disaster recovery) lokaciji je izvršena konsolidacija postojećih fw sistema u cilju podizanja bezbjednosti kao i jednostavnijeg i centralizovanog upravljanja istim. Takođe, proširen je kapacitet uređaja za replikaciju podataka iz primarnog data centra u rezervni data centar, što, zajedno sa povećanjem kapaciteta optičkog linka između ove dvije lokacije, stvara pretpostavke za veću operativnost rezervne lokacije. U okviru aktivnosti u dijelu izvođenja postupaka za obezbjeđenje kontinuiteta poslovanja izvršena su dva testiranja, jedno manjeg obima sa preseljenjem ključnih servisa za nastavak poslovanja na rezervnu lokaciju i drugo većeg obima - uz učešće šest filijala i aktiviranje svih raspoloživih servisa na DR lokaciji. U cilju podizanja nivoa zaštite od požara u primarnom data centru u prostoru server sobe je instaliran automatski sistem za gašenje požara. Izvršen je i dokup nedostajućih Microsoft licenci kroz true-up model, obzirom da Banka ima EA Ugovor za Microsoft licence za period 2013. – 2015. U saradnji sa drugim članicama NLB Grupe izvršena je zajednička nabavka radnih stanica, shodno planu investicija i time postignute značajne uštede u odnosu na pojedinačne nabavke. U 2014. godini započeta je implementacija log menadžment sistema što će doprinjeti podizanju sigurnost sistema kroz mogućnost pravovremenog uvida u događaje na informacionom sistemu kao i njihovo praćenje i korelaciju. U cilju obezbjeđenja maksimalne raspoloživosti eksternog portala izvršeno je preseljenje servisa na drugog hosting provajdera i time obezbijeđen viši kvalitet servisa uz veću dostupnost. Zbog racionalizacije i smanjenja troškova u dijelu korišćenja telekomunikacione infrastrukture realizovan je postupak novog izbora svih dobavljača iz ove oblasti i time smanjeni troškovi, uz istovremeno obezbjeđenje većih kapaciteta korištenih linkova između centralne lokacije i filijala Banke.

U dijelu aplikativno tehnoloških rješenja značajan dio aktivnosti odnosio se na podršku implementaciji softverskog rješenja za podršku sprječavanju pranja novca (AML), čija je implementacija uspješno završena u 2014. godini. Započeta je i implementacija PCA rješenja za automatizaciju obračuna ispravki vrijednosti. Za aplikaciju LTS (Loan Tracking system) obezbijeđena je kvalitetna podrška sa eksternim dobavljačem, kroz novi ugovorni odnos. Core softversko rješenje je unaprijeđeno sa velikim brojem razvojnih i izvještajnih funkcija u saradnji sa ostalim poslovnim sektorima banke. U cilju realizacije ciljeva grupnog projekta na harmonizaciji kolaterala postojeće core rješenje je dodatno parametrizovano bez nabavke novog softverskog modula (kolateral menadžment) i time su, uz postignute ciljeve, ostvarene i znatne finansijske uštede. Proces praćenja kvaliteta pruženog servisa u dijelu podrške aplikativnim procesima od strane eksternog dobavljača softverskih usluga je unaprijeđen kroz usvajanje i primjenu akata kojima se ovaj odnos u potpunosti definiše i potpisivanje SLA Ugovora sa svim dobavljačima. Značajne aktivnosti su urađene i na realizaciji aktivnosti u okviru FATCA projekta u dijelu pripreme za izvještavanje. Pripremljen je i inoviran veći broj dokumenata (procedure, uputstva) kojima se definiše i dokumentuje rad u IT, time pruža i bolja podrška poslovnim procesima uz istovremeno efikasnije i kvalitetnije upravljanje i kontrolisanje rizika u skladu sa Minimalnim standardima upravljanja i COBIT metodologijom.

Upravljanje kadrovima

- Ukupan broj zaposlenih u NLB MontenegroBanci na dan 31.12.2014.godine: 326
- Muškarci: 121
- Žene: 205
- Raskid radnog odnosa: 16
- Novozaposleni: 22 (na određeno vrijeme:19/neodređeno vrijeme:3)
- Prosječna starost zaposlenih: 42 godine
- Ukupan broj zaposlenih uključenih u različite vidove obrazovanja: 1.362
- Prosječan broj obuka po zaposlenom: 4,1

Na području upravljanja ljudskim resursima (HRM) u NLB MontenegroBanci se tokom 2014. godine nastavilo sa sprovođenjem intenziviranih aktivnosti, koje doprinose uspostavljanju upravljanja ljudskim resursima kao poslovne funkcije Banke.

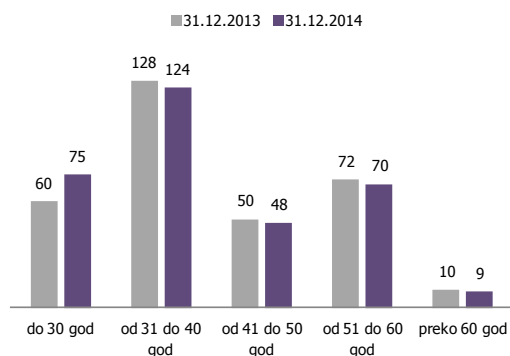
Posebna pažnja je bila posvećena sistematičnom pristupu zapošljavanju, sa naglaskom na povećanje interne mobilnosti zaposlenih, koja se promovisala u okviru organizacionih jedinica i između profila radnih mjesta. U tom smislu urađena je nova Procedura zapošljavanja, promjene radnog mjesta i raskida radnog odnosa.

U cilju unapređenja i razvoja kadrovskih kapaciteta kroz obrazovanje i obuku zaposlenih, pripremljen je i u cjelosti implementiran Godišnji plan obrazovanja i obuke zaposlenih u NLB MontenegroBanci za 2014. godinu. U okviru Plana obrazovanja realizovane su obuke za unapređenje znanja, vještina i kompetencija rukovodilaca i zaposlenih u saradnji sa eksternim izvođačima, e-edukacije za sve zaposlene i interne edukacije.

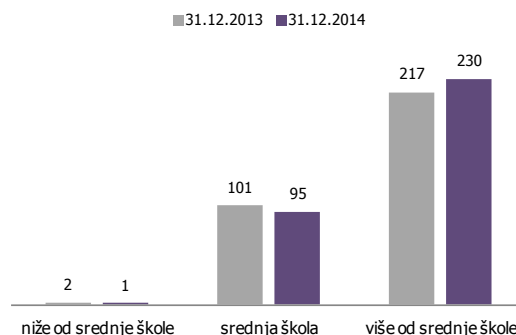
Istovremeno zaposleni u Banci su učestvovali i na edukacijama koje su organizovane od strane relevantnih institucija u oblasti bankarstva u Crnoj Gori i inostranstvu.

Početkom 2014. godine počela je realizacija aktivnosti koje su bile planirane u okviru Projekta: "Talent Management". U okviru ovog Projekta izvršeno je DNLA testiranje i Centri procjene za menadžere I, II i III nivoa.

Promjene u broju zaposlenih /starosna struktura



Promjene u broju zaposlenih /obrazovna struktura



Na osnovu dobijenih izvještaja identifikovani su top-menadžeri na nivou Banke i izvršeno planiranje nasljednika za sve menadžere na I, II i III nivou upravljanja.

Svjesna značaja ljudskih resursa Banka je, u saradnji sa vanjskom agencijom Profil iz Beograda, nastavila sa procesom utvrđivanja potencijala zaposlenih, čime je stvorena značajna baza mladih talentovanih kadrova, na koje Banka može ozbiljno računati u budućnosti.

U cilju unapređenja oblasti upravljanja ljudskim resursima Kabinet - Grupa organizaciono kadrovskih poslova je u toku 2014. godine posebnu pažnju posvetila ažuriranju postojećih i izradi nedostajućih internih akta sa područja upravljanja ljudskim resursima, kako bi ovu oblast uskladila sa zakonskom regulativom Crne Gore i standardima NLB d.d..

Sa ciljem da se na nivou NLB Grupe promijeni sistem evaluacije uspješnosti u radu i poveća motivacija zaposlenih, krajem 2014. godine su u NLB Montenegrobanki odrađene pripreme za uvođenje sistema ciljnog rukovođenja. Od strane Odbora direktora Banke usvojen je Pravilnik o praćenju, ocjenjivanju i nagrađivanju uspješnosti u radu, a istovremeno su opredijeljena sredstva u budžetu za 2015. godinu za nagrađivanje rezultata rada u skladu sa novim modelom rukovođenja.

Vjerujemo da je ulaganje u ljudske resurse i njihov kontinuirani razvoj i usavršavanje ključ uspjeha svake savremene institucije. Kroz uvođenje novih standarda u oblasti ljudskih resursa NLB Montenegrobanka nastoji razvijati zainteresovanost svojih zaposlenih za svoj lični, kao i razvoj institucije u kojoj rade, na taj način je promovisuci kao poželjnog poslodavca.

NLB Montenegrobanka ad Podgorica, Stanka Dragojevića 46, Podgorica, Crna Gora
T: +382 20 402 000; Fax: +382 20 402 212; E-pošta: info@nlb.me
Internet: www.nlb.me; SWIFT: MNBAMEPG