



СТОПАНСКА БАНКА a.g. БИТОЛА

ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА, РАЗВОЕН И ФИНАНСИСКИ ПЛАН

**на Стопанска банка а.д. Битола
за период 2016-2020 година**

мај, 2016 година

СОДРЖИНА

ВОВЕД	2
I. ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА И РАЗВОЕН ПЛАН.....	2
1. Макроекономско опкружување	2
2. Изјава за мисија на Стопанска банка а.д. Битола	4
3. Стратешки цели	4
4. Деловни цели и задачи со мерки и активности за нивно остварување	5
4.1.Кредитно и депозитно работење со правни лица	5
4.2.Кредитно и депозитно работење со физички лица	6
4.3.Мрежа на дистрибуција	7
4.4.Управување со ризици.....	8
4.5.Управување со ликвидност	10
4.6.Управување со човечки ресурси	10
4.7.Маркетинг и комуникации	11
4.8.Финансиско работење и планирање	12
4.9.Усогласеност со прописи и спречување на перење пари.....	13
4.10.Информатичка технологија.....	14
4.11.Платен промет во земјата	15
4.12.Работа со странство	15
4.13.Внатрешна ревизија	16
4.14.Правни работи	16
4.15.Имот и безбедност	17
II. ФИНАНСИСКИ ПЛАН	17
1. План на билансот на состојба за периодот 2016-2020 година	17
2. План на билансот на успех за периодот 2016-2020 година	20
3. Буџет за општи административни трошоци и амортизација за периодот 2016-2020 година	22
III. СЛЕДЕЊЕ НА ИЗВРШУВАЊЕТО	24
Прилог 1- SWOT-анализа на Стопанска банка а.д. Битола	25
Прилог 2- План на Билансот на состојба за периодот 2016–2020 година	26
Прилог 3- План на Билансот на успех за периодот 2016–2020 година	27
Прилог 4- Планиран Буџет за општи административни трошоци и амортизација за периодот 2016-2020 година	28
Прилог 5- Таргетираны индикаторы за периодот 2016–2020 година	28

ВОВЕД

Деловната политика, развојниот и финансискиот план на Стопанска банка а.д. Битола за периодот 2016-2020 година претставуваат основен документ во процесот на развојно и годишно планирање кој ги инкорпорира главните стратешки цели, деловните цели за одделни сегменти во работењето и финансиските проекции, притоа водејќи се од мисијата на Банката, а земајќи ги предвид потребите на клиентите, очекуваните промени во деловното опкружување, како и интерните проценки за стапките на раст.

I. ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА И РАЗВОЕН ПЛАН

Деловната политика и развојниот план на Банката за периодот 2016-2020 година се конципирани во согласност со големината, видот и сложеноста на деловните процеси и активностите кои Банката ги извршува, како и активностите кои во идниот период планира да ги врши во услови на очекуваните промени во глобалното економско опкружување, домашната економија и монетарната политика. Во рамките на деловната политика и развојниот план дефинирана е мисијата на Банката, како и клучните стратешки и деловни цели, со мерки и активности за нивно остварување.

1. МАКРОЕКОНОМСКО ОКРУЖУВАЊЕ

Во согласност со декемвриските проекции на Европската централна банка (ЕЦБ), во следниот среднорочен период не се очекуваат позначајни промени во **глобалното економско опкружување**, односно фазата на скроман економски раст на евро-зоната ќе продолжи и во следните неколку години. Согледувањата за бавно закрепнување на евро-зоната се манифестираа преку непроменетост на проекциите за растот на реалниот бруто-домашен производ (БДП) споредено со претходните септемврски проекции.¹ Во тој контекст очекувањата се дека БДП на евро-зоната ќе порасне за 1,7% во 2016 година и 1,9% во 2017 година. Главен двигател на ваквиот раст се очекува дека ќе биде домашната побарувачка поткрепена од пакетот мерки на ЕЦБ за монетарно олабавување, зголемената јавна потрошувачка за справување со приливот на емигранти, депресијацијата на ефективниот девизен курс на еврото и падот на цената на нафтата. Клучен придонес кон остварување на проектираните стапки на раст се очекува да имаат развиените економии од евро-зоната, додека земјите во развој се предвидува да имаат пониски стапки на раст што би се движело во насока на бавно закрепнување на глобалната економија, односно мал придонес на странската побарувачка кон остварување на БДП.

Проекциите за инфлацијата, исто така, се темелат врз очекувањата за ниска цена на нафтата на светските берзи, депресијација на еврото и очекувани повисоки цени на производите од увоз, така што годишната стапка на инфлација е таргетирана на 1% во 2016 година и 1,6% во 2017 година.

Во вакви економски услови, најавите се дека ЕЦБ ќе продолжи да интервенира со дополнителни неконвенционални мерки во насока на заживување на економската активност.

1

European Central Bank (ECB), December 2015 Eurosystem Staff Macroeconomic Projections for the Euro Area
<https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/eurosystemstaffprojections201512.en.pdf?59090e90a0780de9ac58e51e954d48d>

Што се однесува на **домашната економија**, проекциите на Народна банка на Република Македонија (НБРМ) упатуваат на економско закрепнување со стапки на раст на реалниот БДП од 3,5% во 2016 година и 4% во 2017 година.² Во однос на структурата на изворите на растот, најголем придонес кон проектираниот раст се очекува да има личната потрошувачка, извозот и инвестициите. Растот на извозот се предвидува да биде генериран од поголема искористеност на постојните капацитети ориентирани кон извоз, странски инвестиции во нови извозни капацитети како и благ раст на странската побарувачка. Очекуваните инвестиции во нови капацитети би имале соодветен позитивен ефект врз пазарот на трудот што дополнително би ја поттикнало личната потрошувачка. Секако дека и кредитната активност на банките се очекува да има придонес кон економскиот раст.

Стапката на инфлација на крајот на 2016 година се очекува да изнесува околу 1,5%, додека во 2017 година истата е проектирана на ниво од 1,6%. Најголем придонес кон ваквото остварување се предвидува да има очекуваниот раст на домашната економија. Надолниот ефект на цените на нафтата врз стапката на инфлација делумно би се компензирал со очекувањата за повисоки цени на храната. И покрај ваквите претпоставки, треба да се има предвид неизвесноста околу идното движење на цената на нафтата и можноста за нагли промени кај оваа категорија.

Во однос на **монетарната политика**, очекувањата се дека НБРМ ќе продолжи со одржување на ценовната стабилност преку спроведување на избраната монетарна стратегија на таргетирање на девизниот курс на денарот во однос на еврото. Доколку не постојат ризици за исполнување на примарната цел на НБРМ - ниска и стабилна инфлација, и за секундарната цел - стабилен финансиски систем, монетарната политика што ќе ја спроведува НБРМ би била насочена кон поттикнување на кредитната поддршка на економските субјекти. Проценките се дека кредитната активност би растела за 7-8% на годишна основа, додека депозитниот потенцијал би се зголемувал со годишна стапка на раст од 6,8% во 2016 година и 9,1% во 2017 година.

Што се однесува до каматните стапки, во следниот среднорочен период постои можност за благо намалување на основната каматна стапка на НБРМ во согласност со проекциите за намалување на ЕУРИБОР и сведување во негативна зона како резултат на политиката за квантитативно олеснување на ЕЦБ, со можност за продолжување на периодот на спроведување на таквата политика и по септември 2016 година. Евентуалните промени во основната каматна стапка на НБРМ секако дека би имале соодветни реперкусии врз другите каматни стапки во домашната економија.

Во однос на надворешно-трговската размена, очекувањата се во насока на проширување на дефицитот на тековната сметка, така што истиот би достигнал 1,9% од БДП во 2016 година и 2,4% во 2017 година. Овие проекции се засноваат на претходно споменатите предвидувања за умерено заживување на домашната и глобалната економија, како и релативно високите приливи врз основа на приватни трансфери.

Оцените на НБРМ за 2016 и 2017 година упатуваат на умерен раст на девизните резерви врз основа на претпоставките за раст на странските инвестиции и финансиското задолжување на приватниот сектор, како и очекуваното дополнително задолжување на државата на меѓународниот пазар на капитал. Ваквите проекции упатуваат на доволно ниво на девизни резерви за справување со евентуалните непредвидени шокови.

Остварувањето на овие макроекономски проекции ќе биде неизвесно, што е очекувано за еден посткризен период и ќе зависи не само од закрепнувањето на домашната економија, туку и од состојбата на економиите на главните трговски партнери на Република Македонија, главно од земјите на Европската Унија.

² Народна банка на Република Македонија, Квартален извештај, ноември, 2015 година
http://nbrm.mk/WBStorage/Files/Istrazuvanje_Kvartalen_izvestaj_noemvri_2015.pdf

2. ИЗЈАВА ЗА МИСИЈА НА СТОПАНСКА БАНКА А.Д. БИТОЛА

Водејќи се од принципите на етичко банкарско работење, мисијата на Стопанска банка а.д. Битола ќе биде таа да остане независна, самостојна и универзална Банка, препознатлива како елитна финансиска институција присутна на домашниот и на глобалниот финансиски пазар, која се стреми кон максимизирање на сопствената вредност преку супериорно финансиско работење кое опфаќа:

- понуда на висококвалитетни производи и услуги за клиентите кои во целост ќе одговараат на нивните потреби;
- генерирање на позитивни финансиски резултати и повисок коефициент на принос на капиталот (ROE) при прифатливо ниво на ризик;
- сигурност на работните места за вработените во Банката;
- инвестиции во заедницата.

3. СТРАТЕШКИ ЦЕЛИ

Во согласност со изјавата за мисија и направената SWOT-анализа (Прилог бр.1), главни стратешки цели на Банката за планскиот период 2016-2020 година ќе бидат:

1. Зајакнување на позицијата меѓу средните банки во Република Македонија преку планиран континуиран годишен раст на вкупната актива и пазарното учество во делот на кредити и депозити;
2. Максимизирање на профитабилноста на Банката со преземање на прифатливи ризици;
3. Зајакнување на вредноста на капиталот преку насочување на нето-добивката во резерви и докапитализација со емисија на корпоративна обврзница во 2016 година во вкупна вредност од 5,00 милиони евра;
4. Одржување на ликвидноста на соодветно ниво;
5. Понуда на конкурентни производи и услуги кои во целост ќе одговараат на профилот и потребите на клиентите, како и засилување на маркетинг активностите за промоција на постојните и новите производи и услуги;
6. Засилување на активностите за подобрување на структурата на кредитното портфолио со посебен акцент на дисперзија на портфолиото на повеќе клиенти;
7. Активно залагање за продажба на преземениот имот во насока на подобрување на структурата на вкупната актива;
8. Продолжување на активностите за трансформација од продукт ориентирана кон клиент ориентирана банка;
9. Континуиран развој и усовршување на информативната технологија и примена на нови Business Intelligence решенија;
10. Проширување на мрежата на експозитури во насока на постигнување на поголем степен на покриеност на пазарот;
11. Управување со човечките ресурси во насока на развој и стручно усовршување на кадарот;
12. Зајакнување на активностите во делот на општествена одговорност;
13. Унапредување на доброто корпоративно управување во Банката;
14. Континуирано усогласување на работењето на Банката со законската регулатива и супервизорските стандарди.

Реализацијата на поставените стратешки цели ќе се темели врз принципите на етичко банкарско работење, почитување на законските прописи и подзаконската регулатива, интерните акти на Банката, монетарната политика на НБРМ и условите во економијата.

4. ДЕЛОВНИ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СО МЕРКИ И АКТИВНОСТИ ЗА НИВНО ОСТВАРУВАЊЕ

Следствено на поставените стратешки цели, а во насока на нивно остварување, Банката дефинира и деловни цели и задачи за периодот 2016-2020 година кои ќе претставуваат водич за деловното работење по одделни организациски сегменти со опфат на сите деловни процеси во Банката.

4.1. Кредитно и депозитно работење со правни лица

Клучни цели во работењето со правни лица ќе бидат следните:

- Континуиран просечен годишен раст од 10,64% на кредитите на нефинансиски правни лица, при што земени се предвид проекциите на НБРМ за раст на кредитната активност и очекувањата за движењата во реалниот сектор;
- Континуиран просечен годишен раст од 13,49% на депозитите на нефинансиски правни лица и раст од 13,76% на депозитите на финансиски субјекти;
- Зголемување на пазарното учество во делот на кредитирање и депозитно работење со нефинансиски правни лица;
- Диверзификација на кредитното портфолио со фокус на кредитирање на МСП;
- Подобрување на квалитативната структура на кредитното портфолио на правни лица преку засилување на активностите за наплата на нефункционалните побарувања и зголемена прудентност при одобрување на нови кредитни изложености;
- Зголемување на бројот на клиенти – правни лица корисници на производите и услугите на Банката.

За остварување на поставените деловни цели ќе се преземаат следните мерки и активности:

- Одржување на добри деловни односи со постојните комитенти и воспоставување на нова долгорочна соработка со бонитетни и кредитоспособни комитенти со посебен акцент на оние индустриските гранки кои не беа силно погодени од кризата (прехранбена индустрија, фармацевтска индустрија, телекомуникации). Воедно, Банката ќе им даде кредитна поддршка на компании од сферата на градежништвото и металургијата при што внимателно ќе се следат пазарните услови во тие сегменти;
- Понуда на постојни и нови производи и услуги вклучувајќи: кредити и депозити со поволни каматни стапки за сегментирани категории на клиенти, кредити финансирани со средства од кредитни линии на ЕИБ и други меѓународни финансиски институции, микро-кредити за микро-клиенти, овердрафт кредити за правни лица, интрадневен кредит, кредити со повластени услови за извозници, отворени флексибилни депозити;
- Рационализација на процесот на одобрување на кредити во насока на намалување на времето потребно за обработка и одговор на барањата на клиентите при истовремено зголемена внимателност при анализа на кредитните барања;
- Во координација и соработка со Секторот за човечки ресурси и маркетинг, обуки за развој на продажните вештини на вработените и нови вработувања во согласност со планот за развој на Банката;

- Воведување на услугата за VIP банкарство;
- Подобрување на услугите во платниот промет во земјата и странство;
- Соработка со други финансиски институции заради продажба на комбинирани продукти со пензиски и инвестициски компании, како и осигурителни компании;
- Редовни контакти и посети на клиентите заради согледување на нивните потреби и прибирање на информации во врска со степенот на задоволство од услугите на Банката во текот на досегашната соработка;
- Во соработка со Секторот за управување со ризик, континуирано следење на кредитното портфолио по вработен заради рано предупредување на пласмани кои би можеле да преминат во нефункционални (до 60 дена доцнење).

4.2.Кредитно и депозитно работење со физички лица

Клучни цели во работењето со физички лица ќе бидат следните:

- Зголемување на учеството на кредитите на физички лица во вкупните кредити на Банката заради планираната диверзификација на кредитното портфолио со што би се обезбедила дисперзија на ризик и би се оствариле солидни каматни и некаматни приходи;
- Просечен годишен раст од 23,60% на бруто-кредитите на физички лица;
- Просечен годишен раст од 7,44% на депозитите на физички лица;
- Зголемување на пазарното учество во делот на кредитирање и депозитно работење со физички лица;
- Зголемување на бројот на клиенти – физички лица корисници на производите и услугите на Банката

За остварување на поставените деловни цели ќе се преземаат следните мерки и активности:

- Воведување на нови производи и услуги кои во целост ќе одговараат на потребите на клиентите: кредити за физички лица со грејс-период, електронски сметки за штедење, мултивалутни трансакциски сметки поврзани со платежна картичка, комбинирани кредитни и дебитни картички, воведување на услугата Mobipay, воведување на платежни картички Master Card (Master Card Debit и Master Card Credit);
- Склучување на договори за соработка со правни субјекти од сферата на телекомуникациите заради автоматско месечно плаќање на фактурите на клиентите, така што на посреден начин корисниците на услуги од тие правни субјекти би станале клиенти на Банката;
- Децентрализација на работењето во мрежата на експозитурите заради опслужување на различните потреби на клиентите на еден шалтер со што би се подигнало нивото на задоволство на клиентите од услугите на Банката;
- Унапредување на услугата личен банкар со што би се оствариле дополнителни некаматни приходи;
- Унапредување на постојните производи, пред сè, електронско банкарство и СМС-банкарство;
- Запознавање на клиентите физички лица со производите и услугите на Банката преку одржување на презентации во правните субјекти комитенти на Банката каде што лицата се вработени;
- Понатамошна рационализација на процесот на одобрување на кредити при истовремено зголемена прудентност при анализа на кредитните барања;

- Зајакнување на активностите за наплата на нефункционалните кредити и засилен мониторинг на кредитното портфолио на физички лица;
- Воведување на мотивациони програми и производи за привлекување на нови клиенти и наградување на постојната клиентска база;
- Во координација и соработка со Секторот за човечки ресурси и маркетинг, обуки за развој на продажните вештини на вработените и нови вработувања во согласност со планот за проширување на мрежата на експозитури на Банката.

4.3. Мрежа на дистрибуција

Развојот и проширувањето на дистрибутивната мрежа ќе се одвива во согласност со условите на пазарот, притоа поддржувајќи ги стратешките цели на Банката во насока на зајакнување на позицијата на Банката во групата на средни банки во Република Македонија.

Во тој контекст, главни деловни цели во работењето на мрежата на дистрибуција ќе бидат:

- Зголемување на присуството на Банката на пазарот во Скопје, на западна и централна Македонија, при што акцент би бил ставен на општини со повеќе од 40.000 жители;
- Мрежата на дистрибуција до крајот на планскиот период, односно во 2020 година да вклучува 27 експозитури и 53 банкомати;
- Секоја новоотворена експозитура да привлече минимум 100 нови клиенти правни лица и 1.000 нови клиенти физички лица во рок од една година од датумот на нејзино ставање во функција, додека рокот за профитабилно работење на новите експозитури би бил 18-24 месеци, зависно од градот и местоположбата на експозитурите;
- Унапредување на работењето на постојните експозитури.

Мерки и активности кои ќе се преземаат за остварување на поставените деловни цели се следните:

- Отворање на една нова експозитура и еден истурен шалтер во 2016 година, по една експозитура во 2017, 2018 и 2020 година и две експозитури во 2019 година;
- Ставање во функција на осум нови банкомати во 2016 година и по два банкомати во секоја од следните години од планскиот период;
- Поставување на плански таргети по експозитури во делот на кредитно и депозитно работење, очекувани приходи и трошоци заради месечно следење на придонесот на експозитурите кон остварувањето на планот на ниво на Банка;
- Децентрализација на одредени банкарски производи и процеси во насока на брза респонзивност при услужување на нашите клиенти, како правни така и физички лица;
- Следење на организацијата на активностите во рамки на мрежата на дистрибуција заради согледување на потребите од евентуални промени и дополнителна рационализација на одредени активности во согласност со пазарните промени и интерните потреби за постигнување на поголема ефикасност и ефективност;
- Континуиран мониторинг на постојните локации на експозитури и банкомати заради согледување на потребите за нивна евентуална реалокација на пофреквентни локации во услови на намалени бизнис-активности и нивна концентрација во друг регион;
- Унапредување на функционалностите на постојните и новите банкомати, така што покрај стандардните операции за подигнување на готовина би се имплементирале и дополнителни сервиси во согласност со современите банкарски текови;

- Во рамките на мрежата на експозитури, продажба на небанкарски финансиски производи (полиси за осигурување и слично);
- Зголемена понуда на производи и услуги кои ќе се нудат во рамки на мрежата на дистрибуција меѓу кои: воведување на картички Master Card (Master Card Debit и Master Card Credit), кобрендирани картички и понуда на Gift картички.

4.4. Управување со ризици

Деловната политика на Банката за периодот 2016-2020 година ќе продолжи да се темели врз законските одредби, регулативата на НБРМ и интерните политики и процедури кои се однесуваат на управување со ризиците на кои е изложена Банката. Како и досега, неминовен елемент во процесот на управување со ризиците ќе биде почитување на досегашната практика за известување на Надзорниот и Управниот одбор, како и Одборот за управување со ризици во согласност со пропишаната динамика.

Во периодот што следува, **клучни деловни цели** на Банката при управувањето со ризиците ќе бидат:

- Воспоставување на систем и стратегија за управување со ризици која опфаќа навремена идентификација, проценка, следење и контрола на ризиците во насока на постигнување на оптимален однос (trade-off) меѓу ризиците и профитот, како и остварување на планираниот раст, солвентност, зачувување на вредноста на капиталот и одржување на долгорочна стабилност на Банката;
- подобрување на показателите за квалитет на активата, односно намалување на учеството на нефункционални кредити во бруто-кредити на нефинансиски субјекти на 1,99% и 0,58% учество на нето-вредноста на преземениот имот во вкупната актива до крајот на 2020 година, главно како резултат на продажба на преземениот имот, а делумно како резултат на издвоени исправки на вредноста на преземениот имот.

Во согласност со плановите за раст на кредитната активност, во текот на планскиот период посебен акцент ќе биде ставен на управувањето со **кредитниот ризик**. Во насока на добро управување со кредитниот ризик, ќе се преземаат следните мерки и активности:

- детална анализа на кредитните барања во рамките на независен организационен дел за управување со кредитен ризик, а во согласност со интерните акти во кои се пропишани постапките и критериумите за одобрување, обновување, пролонгирање, реструктурирање и следење на кредитните изложености;
- воведување на нови задолжителни извештајни форми за управување со кредитниот ризик;
- следење на промените во Базелската капитална спогодба кои се однесуваат на управување со кредитен ризик и преземање подготвителни активности т.е. тестирања на можноста за нивна примена;
- унапредување и рационализација на управувањето со кредитниот ризик преку промени и дополнувања на интерните акти особено во делот на: подготовка на стандардизиран образец за изработка на консолидирани извештаи во прилог кон кредитната анализа, промени во упатството за поврзани лица во согласност со Процедурата за идентификување на поврзани лица и лица поврзани со Банката, следење на Одлуката на НБРМ за управување со кредитен ризик и соодветно ажурирање на интерните акти за управување со кредитен ризик, измени и дополнувања на Каталогот на обезбедувања, начинот на вреднување и евиденција на

колатералите, измени и дополнувања на Процедурата за скоринг на клиентите на Банката;

- иницирање, координирање и следење на активностите за усогласување на системските апликации со измените во законската и подзаконската регулатива;
- преземање на активности за унапредување на информативниот систем заради континуирано и сеопфатно следење на процесот на управување со кредитниот ризик;
- подготовка и спроведување на интерни обуки со вработените кои извршуваат работни задачи кои се директно или индиректно поврзани со функцијата на управување со кредитен ризик.

Заради подобрување на квалитетот на кредитното портфолио и на вкупната актива, воопшто, покрај активностите во делот на управување со кредитен ризик, значителен придонес ќе имаат и мерките за **наплата на нефункционалните кредити и продажба на преземениот имот**, меѓу кои би ги издвоиле:

- Набавка на софтвер за следење на наплатата по вработен на целокупното кредитно портфолиото на Банката;
- систем за рано предупредување на пласмани кои би можеле да преминат во нефункционални, односно засилен мониторинг на сите пласмани со денови на доцнење над 60 дена не само од страна на организационите делови кои се одговорни за редовна наплата туку и од страна на организационите делови кои се одговорни за управување со ризиците. Воедно, ќе се следи нефункционалното портфолио не само по организационен дел туку и по вработен и уште во рана фаза, до 60 дена доцнење, ќе се преземаат соодветни мерки;
- засилени активности за воспоставување на контакти со заинтересирани клиенти за продажба на преземен имот уште во рана фаза т.е. во постапката на преземање на имотот и нивно запознавање со условите за продажба по пат на кредит;
- ангажирање на професионални агенции за работа со недвижности;
- подобрување на системското решение за евиденција и следење на преземениот имот;
- воспоставување на годишни таргети за продажба на преземен имот;
- воведување на нови извештајни форми до органите на управување во Банката;
- следење на законската и подзаконската регулатива која ги регулира прашањата околу третманот на средствата преземени врз основа на ненаплатени побарувања.

Во делот на управување со **другите видови ризици** (ликвидносен, пазарен, стратегиски, оперативен, репутациски, ризик од промена на каматни стапки, валутен ризик и други видови ризици) планирано е спроведување на следните мерки и активности:

- имплементација на системско решение за евиденција и управување со колатерали (Collateral management);
- унапредување на постојните апликативни решенија во насока на подобрување на нивната функционалност за интерни потреби, како и заради усогласување со промените во законската и подзаконската регулатива;
- идентификација и мерење на потенцијалните ризици при воведување на нови производи и услуги;
- спроведување на стрес-тестирања во согласност со регулативата на НБРМ и во согласност со интерни согледувања и потреби;
- изработка на симулации во согласност со интерни потреби во делот на адекватност на капиталот, валутен ризик, ризик од промена на каматни стапки во портфолиото на банкарски активности, ликвидносен ризик и другите ризици на кои е изложена Банката;

- анализа на факторите поврзани со промените во ризичниот профил на Банката;
- ревидирање на интерните акти во делот на управување со ризици следствено на промените во регулативата и интерните потреби.

4.5. Управување со ликвидност

Во текот на планскиот период 2016-2020 година, примарна цел при управувањето со ликвидноста на Банката ќе биде одржување на оптимално ниво на ликвидни средства заради навремено исполнување на достасаните обврски и профитабилно пласирање на вишокот на ликвидни средства во финансиски инструменти со прифатливо ниво на ризик, притоа дејствувајќи во согласност со регулативата на НБРМ и интерните лимити.

Приоритетни мерки и активности кои ќе се преземаат заради остварување на поставената цел се следните:

- Унапредување на активностите за управување со ликвидноста во рамките на АЛКО одборот;
- Ефективно управување со дневна ликвидност и следење на сите пропишани законски и интерни лимити во одржување на ликвидноста;
- Координација на активностите за започнување на соработка и поттикнување на кредитирање во земјоделскиот сектор и поддршка во руралниот развој во Република Македонија, користејќи го механизмот за развојни кредити на USAID („DCA“,) и обезбедување на делумна кредитна гаранција;
- Исполнување на обврската по основ на задолжителна резерва во согласност со регулативата и актите на Банката и пласирање на вишокот средства во благајнички записи, државни хартии од вредност, удели во инвестициски фондови и заеми преку пазарот на пари;
- Управување со рочната структура на вкупната актива и пасива преку следење и анализа на соодветните рочни блокови;
- Следење на учеството на депозитите на најголемите депоненти во вкупните депозити на Банката;
- Координирање и спроведување на процесот на повлекување на средства по основ на кредитни линии со цел зголемување на изворите на финансирање од домашни и меѓународни финансиски институции, како и воспоставување на контакти со странски финансиски институции за обезбедување на дополнителни средства по основ на кредитни линии;
- Следење на активните и пасивните каматни стапки во рамки на домашниот банкарски сектор, краткорочните каматни стапки на домашниот и европскиот финансиски пазар со предлог-мерки за промени во Одлуката за политиката на каматни стапки на Банката во насока на усогласување со пазарните каматни стапки;
- Обезбедување на висококвалитетни услуги во областа на комисионо работење со хартии од вредност за сметка на трети лица клиенти на Банката.

4.6. Управување со човечки ресурси

Во делот на управување со човечки ресурси, клучна определба на Банката ќе биде развој на работниот потенцијал на кадарот во согласност со модерните банкарски текови, а во насока на зголемување на продуктивноста на вработените, притоа одржувајќи оптимално ниво на вработеност во согласност со стратешките развојни цели на Банката.

Мерки и активности кои ќе се преземаат во управувањето со човечки ресурси:

- Зголемување на бројот на вработени во согласност со плановите за проширување на мрежата на експозитури и развој на другите организациони делови во Банката, така што во текот на целиот плански период се планирани вкупно 85 нови вработувања;
- Организирање на интерни, екстерни обуки и семинари за стручно усовршување на вработените;
- Продолжување на досегашната практика за организирање и спроведување на практична настава за студенти;
- Унапредување на процесот на регрутирање на кадри преку спроведување на стандардизирани тестови и интервјуа со потенцијални кандидати за вработување и формирање на интерни бази на податоци кои ќе бидат појдовна основа при нови вработувања;
- Унапредување на организацијата на Банката преку измени и дополнувања на систематизацијата по работни места, отворање на нови организациони единици и работни места доколку се согледа таква потреба;
- Организација на редовни спортски и културни, локални и регионални дружења на вработените со што би се подигнал духот на соработка и лојалност кон Банката;
- Придржување кон законски пропишаните мерки за здравје и безбедност на вработените на работните места;
- Подготовка на годишни планови за обуки;
- Организација на интерни и екстерни обуки со техничка помош од користење на странски кредитни линии – USAID, EBRD, EIB, IFC...;
- Активности за градење на тимот (team building);
- Понуда за пензионирање на сите вработени над 60 години старост преку исплата на испратнина и технолошки вишок;
- Унапредување на постојниот систем за наградување во насока на мотивирање на вработените и усогласување со пазарните стандарди со што би се намалила стапката на промена на кадарот.

4.7. Маркетинг и комуникации

Активностите во делот на маркетинг и комуникации во текот на планскиот период 2016-2020 година ќе бидат насочени кон подобрување на перцепцијата на јавноста во однос на Банката, односно градење на имиџ на Банка која влева доверба кај клиентите, притоа нудејќи им производи и услуги кои во целост ќе одговараат на нивните потреби со цел Банката да биде прв избор на клиентите за решавање на нивните финансиски прашања.

За постигнување на оваа деловна цел, ќе се преземаат следните мерки и активности:

- Ребрендирање во насока на зголемување на препознатливоста на банката, модернизирање и унифицирање на деловните објекти на Банката, односно мрежата на експозитури;
- Зајакнување на организациската поставеност во рамки на Службата за маркетинг и комуникации;
- Користење на услуги од надворешни маркетинг агенции за истражување на јавното мислење, како и користење на интерни методи и техники за прибирање на информации во врска со потенцијалните потреби и желби на клиентите (прашалници и анкети на клиентите преку директен контакт со вработените, телефонски анкети и слично);

- Поголемо присуство во домашните електронски и пишани медиуми заради запознавање на јавноста со производите и услугите што ги нуди Банката;
- Реклама во реномирани меѓународни финансиски магазини и билборд реклами;
- Ажурирање на интернет-страницата на Банката (визуелно и содржински);
- Изработка на корпоративен анимиран спот и спот за производи и нивно прикажување во електронските медиуми;
- Организиран презентации пред членовите на разни видови здруженија и комори;
- Присуство во форма на продажни пултови на разни видови саеми (Технома, саем за градежништво, саем за мебел, саем за автомобили);
- Изработка на летоци и брошури за производите и услугите на Банката, нивно доставување до мрежата на експозитури, како и инсертирање во печатените медиуми и печатените изводи по трансакциски сметки;
- Информирање на постојните клиенти за новите производи и услуги на Банката преку електронска пошта;
- Зачленување на Банката во разни комори, професионални здруженија и асоцијации заради воспоставување на деловни контакти со другите членови на тие здруженија и нивните вработени;
- Активно одржување на односи со јавноста;
- Спонзорства и донации за поддржување на настани од областа на: науката, спортот, културата, уметноста, хуманитарните работи, конференции и слично.

4.8. Финансиско работење и планирање

Клучна цел во делот на **финансии, сметководство и екстерно известување** ќе биде навремено, ажурно и точно сметководствено евидентирање на сите настани во работењето на Банката, придржување и следење на промените во меѓународните сметководствени стандарди (IFRS) и законската регулатива. Во таа насока ќе се преземаат следните мерки и активности:

- Надградување на постојните системски решенија во согласност со интерните потреби и законската регулатива;
- Имплементација на нови апликативни решенија за основни средства и ситен инвентар;
- Усогласување на интерните акти со промените во законската регулатива.

Во делот на **планирање и анализа** клучна цел ќе биде анализа на резултатите од работењето на Банката во целост и по одделни сегменти, стратешко и деловно планирање на идните цели и активности на Банката, континуирано следење на остварувањето во однос на планот и навремено и точно известување заради обезбедување на соодветни информации кои ќе послужат како основа за одлучување на менаџментот на Банката.

Мерки и активности кои би се презеле во делот на планирање и анализа заради исполнување на поставената цел се следните:

- Подготовка на интерни и екстерни извештаи и анализи за работењето на Банката во согласност со интерните акти и законската регулатива;
- Развој и усовршување на стратешкото и деловното планирање на ниво на Банка и по одделни експозитури;
- Изработка на Деловна политика, развоен и финансиски план за период од пет години;

- Унапредување на процесот на следење и контрола на оперативните трошоци од работењето на Банката;
- Евиденција и водење на акционерска книга преку функционалност овозможена со апликацијата за евиденција на хартии од вредност;
- Унапредување на процесот на следење, известување и анализа на профитабилноста по експозитури;
- Изработка на системско решение за следење на профитабилноста по клиенти и производи со примена на соодветен метод за распределба на индиректните трошоци и корекција на финансискиот резултат;
- Унапредување на процесот на следење и анализа на пазарната позиција на Банката;
- Примена на статистички методи и техники за анализа на податоци;
- Унапредување на постојните апликативни решенија и изработка на нови во согласност со потребите;
- Подготовка на интерни акти во согласност со законската регулатива и интерни потреби.

4.9. Усогласеност со прописи и спречување на перење на пари

Приоритетна цел во доменот на **усогласеност со прописи** ќе биде минимизирање на веројатноста за појава на настан кој би предизвикал штетни последици за Банката заради непочитување или несоодветна примена на важечката регулатива. Во таа насока ќе се преземаат низа мерки и активности за остварување на поставената цел меѓу кои позначајни би биле:

- Секојдневно следење на промените во регулативата, оценка на нивното влијание врз работењето на Банката и известување на стручните служби и органите на управување за настанатите промени во регулативата со предлог-мерки за соодветна примена на истите;
- Активно учество во ревидирање на постојните и подготовка на нови интерни акти заради нивно усогласување со регулативата;
- Доколку е потребно, подготовка и спроведување на интерни презентации во делот на усогласеност со прописите.

Во текот на планскиот период 2016-2020 година главна цел при извршување на функцијата **спречување на перење пари и финансирање на тероризам** ќе биде заштита на Банката од негативните финансиски и репутациски ефекти кои би произлегле од евентуален настан окарактеризиран како перење пари или финансирање тероризам.

Мерки и активности кои ќе се преземаат за спречување на вакви активности и нивно навремено детектирање се следните:

- Почитување на процедурите за: прифаќање на клиент, анализа на клиент, анализа на ризик и индикатори за анализа на ризик, проценка на ризикот на носител на јавна функција, препознавање на невообичаени трансакции и сомневање за перење пари и финансирање тероризам, чување на податоците и документите, доставување на извештаи до Управата за финансиско разузнавање, вршење на внатрешна контрола и ревизија на спроведувањето на мерките и дејствијата;
- Подготовка и спроведување на годишен план за постојана обука на вработените од областа на спречување на перење пари и на финансирање тероризам;

- Почитување и унапредување на воспоставениот начин на соработка со Управата за финансиско разузнавање;
- Унапредување на системското решение за спречување на перење пари и на финансирање тероризам;
- Континуирано унапредување на процесот на спречување на перење пари и на финансирање тероризам во Банката.

4.10. Информатичка технологија

Главна цел при извршување на функциите поврзани со организација, информатичка технологија и сигурност на информациски системи ќе биде понатамошен развој и усовршување на информатичката технологија и зајакнување на сигурноста на информациските системи заради поддршка на процесите и активностите во рамките на другите организациони единици во Банката.

Во насока на остварување на поставената цел ќе се преземаат следните мерки и активности:

- Надградба на софтвер и воведување на нови функционалности во согласност со интерни потреби, законски и регулаторни измени;
- Координирање и спроведување на процесите на набавка и имплементација на: апликативно решение за евиденција на хартии од вредност, апликација за евиденција на колатерали, апликација за имплементација на Master Card, Help Desk апликација за картично работење, систем за евиденција на активности за наплата на нефункционални побарувања, мобилно банкарство и воведување на нови функционалности на интранет решенија;
- Воведување на систем за следење на активности на апликативно ниво;
- Имплементација на системски софтвер за оптимизација и архивирање на базата на податоци;
- Имплементација на системско решение за архивирање на e-mail;
- Набавка на лиценци (системски софтвер, софтвер за канцелариско работење и клиентски кориснички лиценци, лиценца за CORE DB сервер, лиценци за заштита на клиентски работни станици и серверски системи – антивирус, антиспам, мрежна и крипто-заштита);
- Надградба на ITC Monitoring и Log Management систем;
- Надградба на лиценци за VMWare софтвер за виртуализација и лиценца за back-up;
- Надградба и проширување на гарантно одржување на CORE DB сервери и комуникациски SAN и CORE Switches;
- Набавка на комуникациски стандардни Branch Switches;
- Набавка на нов хардвер во согласност со плановите за развој на мрежата на експозитури на Банката и амортизираноста на дел од постојниот хардвер;
- Надградба на систем за back-up;
- Инвестиции во Disk Storage, систем за непрекинато напојување (UPS system), Firewall систем за заштита со вклучени IPS и IDS;
- Спроведување на сигурносно тестирање на систем, комуникација и апликации, како и пенетрациско тестирање на e-bank;
- Редовно системско одржување, одржување на бази на податоци, физички контроли за безбедност на систем-сали;
- Сервисирање и одржување на постојниот хардвер.

4.11. Платен промет во земјата

Во насока на зголемување на клиентската база, како правни така и физички лица, и заради подобрување на квалитетот на извршување на услугите на Банката, во рамките на платниот промет во земјата ќе се преземаат следните мерки и активности:

- Предлагање на измени во Тарифата за провизии и надоместоци кои ги наплатува Банката за услугите во платниот промет во насока на поголема конкурентност и профитабилност;
- Ревидирање на постојните интерни акти заради усогласување со законската регулатива;
- Автоматизирање на евиденцијата за присилна наплата за правни и физички лица;
- Зголемување на обемот на работа во делот на издавање на електронски KIBS сертификати следствено на техничката можност на Банката да дејствува како Локална регистрациона канцеларија;
- Унапредување на функционалноста на електронското банкарство во делот на реализација на налози од платен промет.

4.12. Работа со странство

Главна цел во делот на работа со странство ќе биде зголемување на бројот на клиенти корисници на услуги во Банката, раст на обемот на платен промет со странство, унапредување на гаранциското и акредитивно работење и водење на прудентна политика при управувањето со агрегатната девизна позиција на Банката со цел запазување на законски пропишаните и интерните лимити.

Во тој контекст ќе се преземаат следните мерки и активности:

- Предлагање на промени во Тарифата за провизии и надоместоци кои ги наплатува банката за услугите во платниот промет со странство, гаранциско и акредитивно работење заради подобрување на конкурентноста на Банката;
- Воспоставување на контакти со извозно ориентирани клиенти кои во своето работење со странство би ги користеле услугите на Банката, а кои воедно би биле потенцијални депоненти на девизни депозити и корисници на девизни кредити. Исто така, воспоставувањето на соработка со клиенти нето-извозници би отворило простор за нивно кредитирање и остварување на правото на ослободување на задолжителна резерва во согласност со важечката одлука од НБРМ;
- Секојдневно следење на девизниот пазар и склучување на меѓубанкарски трансакции, трансакции за купопродажба на девизи со правни и физички лица во одделни валути заради одржување на девизната позиција на Банката и остварување на приходи од курсни разлики;
- Формирање на дневни курсни листи;

- Предлагање на измени и дополнувања на Одлуката за политиката на каматни стапки на Банката заради подобрување на конкурентската позиција на Банката;
- Во соработка со Службата за управување со ликвидност и АЛМ, воспоставување на контакти со меѓународни финансиски институции заради обезбедување на средства од кредитни линии.

4.13. Внатрешна ревизија

Внатрешната ревизија и во наредниот плански период 2016-2020 година ќе врши постојана и целосна ревизија на законитоста, правилноста и ажурноста на работењето на банката. Примарната цел на внатрешната ревизија е да обезбеди уверување дека системите за интерни контроли и управување со ризици функционираат во согласност со регулативата и утврдените рамки, со цел поефикасно работење и управување, заштита на вредноста на средствата и репутацијата на Банката.

Во насока на остварување на стратегиските, оперативните, финансиските и целите за усогласеност со регулативата на банката и активното учество во процесот на корпоративното управување, внатрешната ревизија ќе придонесува значително во подобрување на целокупниот квалитет на работењето.

Клучни мерки и активности кои ќе се преземаат во доменот на внатрешната ревизија ќе бидат следните:

- Подготовка на годишен план за работа на Службата за внатрешната ревизија и придржување кон истиот;
- Соработка со екстерни ревизии при спроведување на ревизија на работењето на Банката од страна на ревизорски друштва или супервизорски органи;
- Оценка на ефикасноста и адекватноста на системот за внатрешна контрола;
- Оценка на имплементацијата на политиките и процедурите за управување со ризик;
- Оценка на поставеноста на информацискиот систем;
- Контрола на точноста на податоците во извештаите и нивното навремено доставување до интерните и екстерните органи во согласност со законската регулатива и интерниот каталог на извештаи;
- Оценка на точноста и веродостојноста на трговските книги и финансиските извештаи;
- Ревизија на работењето на одделни организациони делови во согласност со воспоставениот годишен план и подготвување на структурирани извештаи од спроведени ревизии кои вклучуваат утврдени наоди, причини, импликации, оценка на ризикот и препораки
- Проследување на имплементацијата на препораките за надминување на утврдените слабости и подобрување на процесите;

4.14. Правни работи и управување со кабинет на Управен одбор

Приоритетна цел во делот на правни работи ќе биде обезбедување на правна поддршка и застапување на Банката пред надлежни институции по правни прашања кои произлегуваат од

сите активности во работењето на Банката, притоа дејствувајќи во согласност со важечката регулатива, а во насока на одржување на репутацијата и профитабилноста на Банката.

Мерки и активности кои ќе се преземаат за постигнување на поставената цел се следните:

- Водење судски спорови во кои Банката се јавува како тужител или тужена страна;
- Подготовка на договори во врска со правните активности или облигационите односи на Банката со трети лица;
- Подготовка на седниците на Собранието на Банката, Надзорниот одбор, Управниот одбор, Одборот за управување со ризици, Одборот за ревизија, АЛКО и ОНИТ, како и подготвување на записници, заклучоци, одлуки и препораки од седниците;
- Преземање на правни дејствија за наплата на проблематични кредити;
- Склучување на вон судски спогодби со должници за кои е поведена постапка за присилна наплата.

4.15. Имот и безбедност

Водечка цел при управување со имот и безбедност ќе биде заштита на имотот на банката, креирање на услови за безбедност и заштита при работа како и поддршка при остварување на целите во другите деловни сегменти.

Клучни мерки и активности кои ќе се преземаат во насока на остварување на целта се:

- Продажба на дел од сопствениот имот на Банката во насока на оптимизирање на трошоците и запазување на законските одредби;
- Дислокација на дел од експозитурите, односно нивно преместување на пофреквентни локации заради поголема достапност на клиентите на Банката;
- Реконструкција на деловен објект;
- Замена на амортизираниот возен парк;
- Преместување и реконструкција на сервер соба;
- Поддршка и опремување на новите експозитури;
- Ревидирање на договорите за физичко и техничко обезбедување на Банката со избор на најповолен понудувач;
- Организација и непречено функционирање на транспортот на готовина;
- Управување со трезорот и обезбедување на доволно готовина во мрежата на банкомати со цел добро опслужување на клиентите и зачувување на репутацијата на Банката;
- Обезбедување на соодветни услови за работа, документација и елаборати во согласност со одредбите од Законот за безбедност и здравје при работа;
- Осигурување на имотот на Банката;
- Ревидирање на интерните акти во делот на управување со имот и безбедност.

II. ФИНАНСИСКИ ПЛАН

Во рамките на финансискиот план на Стопанска банка а.д. Битола за периодот 2016-2020 година се поставени клучните финансиски цели кои треба да придонесат за остварување на долгорочните стратески цели, а се во согласност со деловните цели и задачи, како и поставените мерки и активности за нивно остварување. Во финансискиот план кој опфаќа период од пет години се дадени планските големини на позициите од билансот на состојба, билансот на успех, буџетот за општи административни трошоци и амортизација, како и таргетираните индикатори за работењето на Банката.

1. План на Билансот на состојба за периодот 2016-2020 година

Билансот на Банката во периодот 2016-2020 година се предвидува да се зголеми за 8.155,38 милиони денари или за 132,39 милиони евра, односно 84,69% или просечно годишно по 13,05%. Со тоа билансната сума (без комисионото работење) на 31. 12. 2020 година ќе достигне износ од 17.785,58 милиони денари или 288,73 милиони евра (Прилог бр. 2).

Значаен дел од финансискиот потенцијал на Банката во периодот 2016 - 2020 година би се насочил кон кредитирање на физички лица, со што би се намалил ризикот од концентрација. Истовремено Банката ќе продолжи да го поддржува растот и развојот на стопанството преку насочување на соодветен процент на пласмани во секторот нефинансиски правни лица. Заради одржување на ликвидноста на оптимално ниво, Банката ќе продолжи со запишување на благајнички и државни записи, како и орочување на девизни средства во странски првокласни банки, на пократки рокови.

Во активата на билансот на Банката за периодот 2016-2020 година паричните средства и еквиваленти, во кои се вклучени и депозитите во НБРМ, планирано е да растат со просечна годишна стапка на раст од 1,52%. Во вкупните парични средства е планирано поголемо учество на денарските парични средства на сметката на Банката заради одржување на просечното ниво на задолжителната резерва и ликвидност на Банката. Што се однесува до девизните средства, ќе се настојува истите да бидат орочувани во првокласни странски банки по прифатливи каматни стапки.

Значително подинамичен раст ќе имаат бруто-кредитите на нефинансиски субјекти за кои се предвидува да остварат пораст од 201,09% или 15,00% просечно годишно. Притоа, најголем процентуален пораст од 17,72% е планирано да се оствари во 2016 година, додека во следните четири години порастот ќе биде 15,42%, 15,78%, 14,51% и 11,64%, соодветно. Во оваа позиција планирано е да се насочат дел од средствата што се обезбедени преку емисија на корпоративна обврзница, средствата од продажба на имотот преземен врз основа на ненаплатени побарувања, како и средствата од наплата на нефункционални кредити. Воедно, во секоја од планските години, со исклучок на 2018 и 2020 година, планиран е отпис на дел од нефункционалните побарувања за кои се целосно исцрпени можностите за наплата со што значително би се подобрила квалитативната структура на кредитното портфолио.

Во структурата на бруто-кредитите, кредитите на правни лица ќе остварат просечен годишен пораст од 10,64%, додека кај кредитите на физичките лица планиран е подинамичен просечен годишен раст од 23,60%.

Доброто управување со ликвидноста, меѓу другото е планирано да се реализира преку одржување на оптимално ниво на хартиите од вредност чувани до достасување, односно благајничките и државните записи како ликвидни средства со солидни приходи од камата. Со оглед на движењата на пазарот на краткорочни хартии од вредност, каде што се постои можност за благо намалување на каматните стапки и зголемување на рочноста на понудените хартии од вредност, кај благајничките и државните записи не се планирани позначајни промени во текот на планскиот период, односно просечната годишна стапка на раст изнесува 3,26%. Во периодот 2016-2020 година, планирано е вложување на вишокот ликвидни средства во удели кај парични (кеш) фондови заради остварување на соодветни приноси.

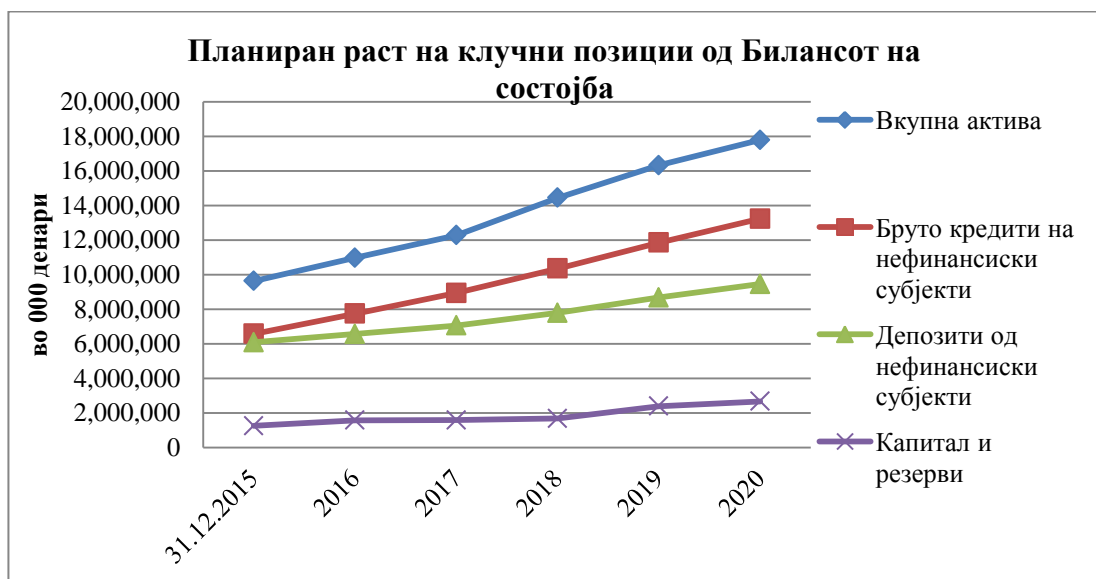
Во делот на преземен имот, за периодот 2016-2020 година се планирани неколку нови преземања, додека позначителен е износот на планирани продажби кои би овозможиле насочување на средствата во каматносни позиции, така што до крајот на планскиот период нето-вредноста на преземениот имот би се преполовила, односно просечното годишно намалување во оваа позиција би изнесувало 12,94%.

Нематеријалните средства на Банката, на нето-основа ќе пораснат за 24,09 милиони денари во текот на целиот петгодишен период, односно просечно годишно по 22,23%. Ваквиот раст се должи на планирани инвестиции во апликативен и системски софтвер, а со цел зголемување на сигурноста на ИТ-системите и подобрување на репортинг-системот на Банката.

Кај недвижностите и опремата планиран е значителен раст до крајот на планскиот период кој главно би бил генериран во 2018 година кога се планира изградба на деловен објект – инвестиција финансирана преку наплата на нефункционално побарување. По оваа инвестиција, на крајот на 2020 година вредноста на недвижностите и опремата би достигнала износ од 773,89 милиони денари.

На страната на пасивата, порастот на финансискиот потенцијал на Банката е планирано да биде генериран од следните извори на средства:

- пораст на вкупните депозити при што најзначаен апсолутен пораст ќе имаат депозитите на физички лица главно како резултат на планираното проширување на мрежата на дистрибуција, воведување на нови производи и услуги, зголемувањето на клиентската база;
- пораст на орочените денарски депозити на правни лица (финансиски и нефинансиски субјекти) следствено на веќе воспоставената деловна соработка со одредени правни лица, како и активности за освојување на нови клиенти;
- пораст на средствата од кредитни линии администрирани од МБПР, како и обезбедување на дополнителни средства од ваков тип врз основа на планирана соработка со странски банки и меѓународни финансиски институции;
- докапитализација преку емисија на корпоративна обврзница во 2016 година во износ од 5,00 милиони евра, по што стапката на адекватност на капиталот на крајот на оваа година би изнесувала 20,09%, што е значително повисока проекција во однос на минималниот законски лимит од 8%;
- остварување на позитивен финансиски резултат, зголемување на резервите по пат на распоредување на добивката, а со тоа и дополнително зајакнување на капиталот на Банката.



Вкупните депозити на Банката е планирано да се зголемат за околу 4.379,49 милиони денари, односно за 60,77% до крајот на планскиот период или просечно годишно по 9,96%.

Притоа, депозитите на нефинансиски правни лица се претпоставува да се зголемат за 88,31% или просечно годишно по 13,49%, додека депозитите од финансиски институции е планирано да растат со просечна годишна стапка на раст од 13,76%. Најголем дел од овој пораст се предвидува да биде генериран од депозити на нови клиенти, додека остатокот би биле депозити од постојните клиенти со кои Банката веќе има воспоставено добри деловни односи на повисоко ниво на менаџмент. Дobar дел од депозитите на нефинансиски субјекти се предвидува да бидат орочени депозити кои ќе служат како обезбедување по новоодобрените кредити што позитивно би влијаело врз изложеноста на кредитен ризик како и врз зајакнување на депозитното јадро.

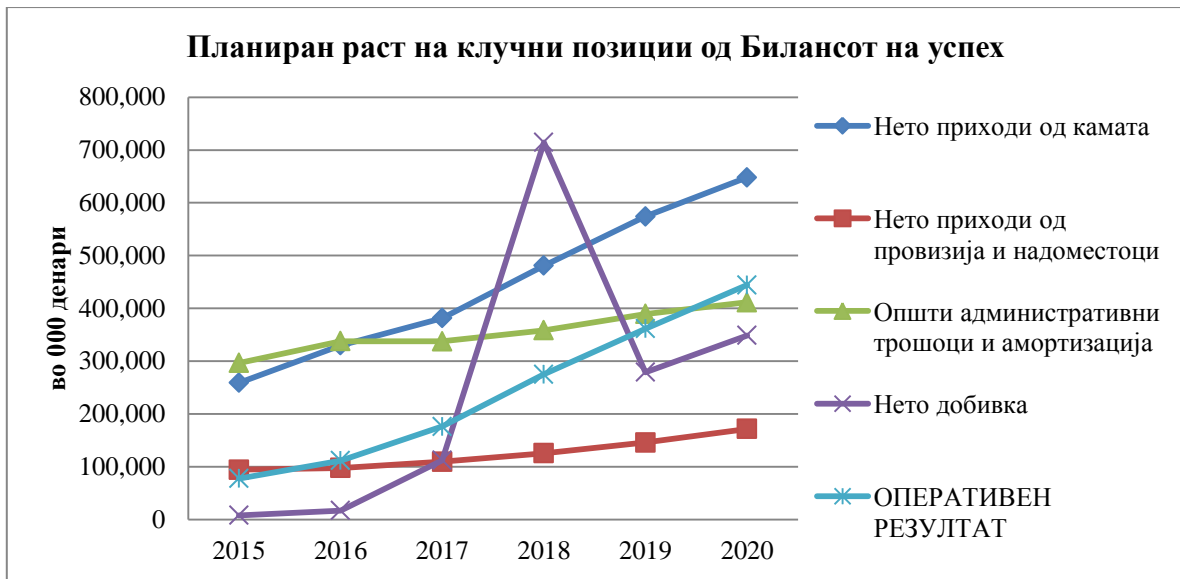
Депозитите на физички лица се предвидува да се зголемат за 43,19%, односно за вкупен износ од 1.920,29 милиони денари за целиот петгодишен период. Тоа значи дека нивниот просечен годишен раст е проектиран на 7,44%.

Обврските по кредити, кои во најголем обем ги сочинуваат средствата обезбедени по основ на кредитни линии, се очекува да растат со просечна годишна стапка од 23,77%, со што во 2020 година би се достигнало ниво од 3.078,75 милиони денари. Во текот на 2016 година ќе продолжат активностите за деловна соработка со меѓународни финансиски институции и странски банки преку кои Банката би имала можност да повлече определени средства за рефинансирање во форма на кредитни линии. Како најпогодни кредитни линии би биле за енергетска ефикасност, поддршка на извозници, поддршка на развојот на МСП, финансирање на инвестиции во трајни обртни средства, зголемување на конкурентноста, развој на земјоделскиот сектор и поддршка во руралниот развој.

Капиталот и резервите на Банката е планирано да се зголемуваат за 16,31% просечно годишно, така што на крајот на планскиот период би биле двојно поголеми споредено со остварувањето од 31. 12. 2015 година. Ваквиот раст главно би бил генериран од планираната докапитализација преку емисија на корпоративна обврзница во 2016 година, остварување на позитивни финансиски резултати во секоја од планските години и нивна распределба во резервниот фонд на Банката.

2. План на Билансот на успех за периодот 2016-2020 година

Врз основа на проектираните големини во Билансот на состојбата на Банката, а имајќи ги предвид очекуваните промени во макроекономското опкружување, се изврши апроксимативна пресметка на каматите и се направи проекција на другите приходи и расходи на Банката. Покрај тоа, Билансот на успех ги инкорпорира и загубите, односно оштетувањата на пласманите, каматите и преземениот имот поради пресметаните исправки на вредноста во зависност од ризичноста на истите, како и наплатените претходно отпишани побарувања. Составен дел на Билансот на успех е Буџетот за општите административни трошоци и амортизацијата, како и другите приходи и расходи (Прилог бр. 3).



Во текот на планскиот период клучен императив за остварување на задоволителен финансиски резултат ќе биде оптимално управување со трошоците со цел зголемување на ефикасноста и економичноста во работењето. Активностите за проширување на мрежата на експозитури и банкомати, зголемување на бројот на вработени, унапредување на функционирањето на системите, воведување на нови традиционални и модерни банкарски производи заради пресретнување на потребите на клиентите и зајакнување на конкурентската позиција, ќе се реализираат врз основа на претходно спроведени cost-benefit анализи кои би придонеле за подигнување на степенот на трошочна ефикасност следен преку показателот за покриеност на оперативните трошоци со оперативни приходи, кој до крајот на 2020 година е планирано да изнесува 48,08%, со што би се достигнал просекот на ниво на банкарски систем.

Главен придонес кон остварување на проектираната нето-добивка во износ од 16,72 милиони денари во 2016 година се очекува да имаат приходите од редовното работење, односно нето-приходите од камати и нет-приходите од провизии и надоместоци. Нето-добивките кои би се оствариле во периодот 2016-2020 година е планирано да се распоредуваат во резервниот фонд на Банката што дополнително ќе придонесе за зајакнување на стапката на адекватност на капиталот.

Приходите од камати е планирано да растат по 18,64% просечно годишно, при што најзначаен пораст од 22,33% и 22,64% би имале во 2016 и 2018 година, соодветно. Ваквиот поголем проектиран раст во 2016 година се заснова на пласирање на дел од средствата обезбедени преку докапитализација во кредити на правни и физички лица, додека растот во 2018 година се базира на наплата на нефункционални побарувања и насочување на дел од средствата во кредитна активности – трансформација на некаматоносни во каматоносни позиции. Во другите години од планскиот период се планирани пониски стапки на раст на приходите од камати.

Расходите за камати по основ на пасивни билансни позиции, ќе растат со просечна годишна стапка од 15,53% во текот на петгодишниот плански период што би било во согласност со планираната динамика на раст на депозитната база и обврските по кредити врз основа на кредитни линии.

Приходите од провизии и надоместоците по основ на вршење на банкарски услуги ќе бидат повисоки за 12,71% во првата планска година, при што просечната годишна стапка на раст за

целиот плански период би изнесувала 14,98%. Ваквиот раст би бил во согласност со планираното проширување на обемот на активности на банката, новите производи и услуги што ќе ги нуди, како и на растот на клиентската база. Воедно, континуирано ќе се следат условите на пазарот и доколку е потребно ќе се прават соодветни промени во Тарифата на провизии и надоместоци на Банката.

Трошоците за провизии и надоместоци се предвидува да растат со просечна годишна стапка на раст од 21,45% во текот на целиот плански период.

Курсните разлики, во нето-износ, се проектирани во позитивна зона така што во 2016 година е планирано да изнесуваат 22,00 милиони денари и просечно годишно да растат по 11,82%, така што на 31.12.2020 година би изнесувале 36,00 милиони денари.

Општите административни трошоци и амортизацијата се предвидува да остварат пораст пропорционално со порастот на обемот на работењето и планираното тековно и инвестициско одржување на деловните простории, инвентарот и опремата, како и порастот на цените на одделни производи и услуги. Овие трошоци, кои се поврзани со извршувањето на функцијата на Банката, подетално се разработени во дел II, точка 3 од овој план.

Другите оперативни расходи се очекува да се намалуваат просечно годишно по 2,63% , а во нив се вклучени трошоците за осигурување на депозити, капиталните загуби, расходите од минати години, трошоците за парични казни, такси и судски трошоци, трошоците за девизно валутно работење и други трошоци.

Главен носител на остварувањето во позицијата други оперативни приходи се капиталните добивки од продажба на имот. Во текот на петгодишниот плански период не се планирани високи износи на капитални добивки во согласност со активностите за продажба на преземениот имот, така што ќе се настојува да се постигне продажна цена не помала од сметководствената вредност. Следствено на тоа, остварувањето во делот на другите оперативни приходи планирано е да се намалува со просечна годишна стапка од 4,27%.

Остварувањето во позицијата нето-ефект од резервации во текот на планскиот период, ќе биде резултат на нови исправки во согласност со планираниот раст на бруто-кредитите, ослободување на исправки при наплата на побарувања во готово и по пат на преземен имот, оштетување на преземениот имот во согласност со регулаторните барања, како и ослободувања или дополнителни исправки од другите билансни и вонбилансни позиции.

Врз основа на планираните промени во позициите од Билансот состојба и Билансот на успех, планирани се и стапките на принос на капиталот и активата (ROE и ROA). Стапката на принос на капиталот (ROE) во 2016 година е планирано да изнесува 1,06%, додека во следните плански години истата ќе расте, при што максимумот од 42,38% би се постигнал во 2018 година како резултат на ослободување на резервации од наплатените нефункционални побарувања. Стапката на принос на активата (ROE) во 2016 година би изнесувала 0,15% со тенденција на раст до крајот на планскиот период (Прилог бр.5).

3. Планиран буџет за општи административни трошоци и амортизација за периодот 2016-2020 година

Со буџетот за општите административни трошоци и амортизацијата за периодот од 2016-2020 година се предвидува да се издвојат вкупно 1.824,23 милиони денари за покривање на општите административни трошоци и амортизацијата, односно за сите трошоци поврзани со извршувањето на функцијата на Банката. Просечно годишно се предвидува за овие намени да се потрошат по 366,85 милиони денари (Прилог бр. 4). Порастот во првата планска година

се предвидува да биде 13,98%, односно 41,43 милиони денари, додека просечниот годишен раст во текот на петгодишниот плански период би изнесувал 6,78%.

Планираните средства за бруто-плати и трошоци по Колективен договор за вработените во Банката се предвидува во првата планска година да бидат за 20,87% повисоки од претходната година заради зголемен број на вработени и подобрување на квалификационата структура, додека за целиот петгодишен плански период просечната стапка на раст на оваа категорија на трошоци би била 10,01%.

Материјалните трошоци, кои ги вклучуваат: трошоците за канцелариски материјали и обрасци, електрична енергија, вода, греење и ладење, гориво и мазиво, би растеле со просечна годишна стапка на раст од 2,03% во текот на периодот 2016-2020 година.

Во ставката трошоци за производни услуги се опфатени трошоците за тековното одржување на информатичката опрема и месечниот пашал за одржување на софтверот за парични картички, трошоци за поставување на банкомати и нивно приклучување во мрежа на процесор, поштенски и телефонски трошоци, како и трошоци за мрежно користење на паричните картички. Овие трошоци се планира да бидат повисоки за 8,71% во 2016 година, а просечната годишна стапка на раст за целиот петгодишен плански период би изнесувала 6,08%.

Трошоците за непроизводни услуги се планира да се намалат за 7,27% во 2016 година поради промена во сметководствената евиденција на една ставка од овие трошоци (трошоци кон КАСИС) чија евиденција во 2016 година би се водела во делот на трошоци за провизии и надоместоци. Ефектот од оваа промена генерира просечно годишно намалување од 1,55% во оваа позиција во текот на периодот 2016-2020 година. Во оваа ставка се опфатени трошоците за кирии и закупнини кои ги плаќа Банката за користење на деловните простори од страна на дел од експозитурите, за интелектуални услуги (нотари и адвокати), трошоци за економско-финансиска ревизија на годишната сметка на Банката од овластена ревизорска куќа, трошоци за обезбедување на Банката и сл.

Пресметката на трошоците за надомест на членовите на органите на Банката се заснова на определениот месечен и тримесечен надоместок за членовите на Надзорниот одбор и Одборот за ревизија, во согласност со одлуки од собрание на акционери, за кој не е предвидена промена во следните плански години. Воедно, не се предвидени ниту дополнителни исплати по други основи кон членовите на органите на Банката што би генерирало просечно годишно намалување од 2,51% кај оваа категорија на трошоци, во текот на петгодишниот плански период.

Кај трошоците за репрезентација, реклама и пропаганда, се планира позначаен годишен пораст од 95,79% во 2016 година што се должи на планирани активности за ребрендирање во насока на зголемување на препознатливоста на Банката. Во остатокот од планскиот период би се издвоиле значително помалку средства кои главно би се искористиле за поддршка на маркетинг активностите за запознавање на јавноста со производите и услугите што ги нуди Банката.

Амортизацијата е планирано да расте просечно годишно по 7,79% во текот на периодот 2016-2020 година.

III. СЛЕДЕЊЕ НА ИЗВРШУВАЊЕТО

Во текот на петгодишниот плански период, Банката на месечна основа ќе го следи остварувањето на поставените стратегиски, деловни и финансиски цели, како и придонесот на дефинираните мерки и активности кои ќе се преземаат за остварување на целите. Имајќи предвид дека следните неколку години кои се опфатени во планот се очекува да бидат исполнети со многу предизвици, особено заради сè уште присутните ефекти од глобалната економска и финансиска криза, усогласувањето на нашето законодавство со правото на ЕУ, особено во делот на регулативата на НБРМ, како и сите мерки кои треба да се преземат за започнување на преговорите со ЕУ, предвидувањата за периодот 2016-2020 година не можат во целост да бидат прецизни, односно се очекува помало или поголемо отстапување од поставените плански големини.

Во наредниот период, покрај месечно следење на остварувањето во однос на планот, Банката ќе ја продолжи досегашната практика на поставување на годишни планови и таргети по секој организационен дел односно експозитура поединечно. Воедно, имајќи ги предвид промените во опкружувањето, регулативата, интерните фактори и слично, за кои во моментот на подготвување на петгодишниот план не постоеле сознанија дека ќе се случат, Банката на квартална основа ќе изготвува предвидување односно прогноза на резултатите кои би се оствариле до крајот на годината. На сличен начин би се вршело мерење на профитабилноста на определени организациони делови, клиенти и производи, а воедно би се зајакнал процесот на следење и контрола на трошоците со цел навремено преземање на соодветни мерки доколку се јави значителен пораст кај определени категории на трошоци.

Со подготвувањето на годишните финансиски планови ќе се врши ажурирање на овој документ, а доколку има значителни отстапувања и промени во стратегиските и деловните цели, ќе се изврши и ревидирање на истиот на предлог од Управниот одбор, со одобрување од страна на Надзорниот одбор на Банката.

Прилог бр.1 - SWOT- анализа на Стопанска банка а.д. Битола

Предности	Слабости	Можности	Ризици и опасности
<ul style="list-style-type: none">• Стабилна клиентска база;• Вработени со искуство;• Висока стапка на капитализираност;• Соодветна покриеност на кредитно портфолио со резервации;• Висок квалитет на активата;• Брзо и ефикасно одлучување на одборите;• Силна регионално присуство и присуство во главниот град на државата;• Позитивен финансиски резултат (добивка) во последните 3 години.	<ul style="list-style-type: none">• Неефикасност на одделни бизнис процеси;• Потреба од надградба на одделни модули на банкарскиот софтвер;• Слаб маркетинг;• Ограничувања кои произлегуваат од регулаторни барања;• Висока концентрација на кредитното портфолио.	<ul style="list-style-type: none">• Проширување на деловната мрежа;• Учество во државни и меѓународни проекти: субвенционирани програми со мала маргина но со низок ризик;• Раст на пазарното учество во сегментот население;• Користење на странски кредитни линии со тренинг програми;• Соработка со други финансиски институции: пензиски и инвестициски фондови, осигурителни друштва, Diners;• Имплементација на нови производи и услуги.	<ul style="list-style-type: none">• Влошување на кредитна состојба на клиентите;• Опасност од нова криза (рецесија/стагнација);• Агресивна конкуренција;• Можни измени во даночната регулатива;• Можни измени во регулативата од областа на финансиите и банкарството;• Ниска стапка на вработеност;• Низок животен стандард;• Пролонгирана неизвесност поврзана со политичките случувања во земјата и опасност од прелевање во реалниот сектор.

Деловна политика, развоен и финансиски план на Стопанска банка а.д. Битола
за периодот 2016-2020 година

Прилог бр. 2 – План на Билансот на состојба за периодот 2016-2020 година

	(во 000 денари)	31.12.2015	План 2016	Струк-тура	Промена (план 2016 во однос на 31.12.2015)		План 2017	Струк-тура	Промена (план 2017 во однос на план 2016)		План 2018	Струк-тура	Промена (план 2018 во однос на план 2017)		План 2019	Струк-тура	Промена (план 2019 во однос на план 2018)		План 2020	Струк-тура	Промена (план 2020 во однос на план 2019)			
					во МКД	%			во МКД	%			во МКД	%			во МКД	%			во МКД	%	во МКД	%
1.	Парични средства и парични еквиваленти	2.293.353	2.325.853	21,19	32.500	101,42	2.385.893	19,43	60.040	102,58	2.360.571	16,34	-25.322	98,94	2.405.181	14,74	44.610	101,89	2.473.604	13,91	68.423	102,84		
2.	Кредити и побарувања од банки и финансиски институции	20.555	20.555	0,19	0	100,00	20.555	0,17	0	100,00	20.555	0,14	0	100,00	20.555	0,13	0	100,00	20.555	0,12	0	100,00		
3.	Кредити и побарувања од комитенти (брuto)	6.581.021	7.746.872	70,59	1.165.851	117,72	8.941.105	72,81	1.194.233	115,42	10.352.289	71,67	1.411.184	115,78	11.854.442	72,63	1.502.153	114,51	13.234.075	74,41	1.379.633	111,64		
3.1.	Правни лица	4.687.861	5.277.239	48,08	589.378	112,57	5.837.878	47,54	560.639	110,62	6.493.161	44,95	655.283	111,22	7.060.673	43,26	567.512	108,74	7.773.670	43,71	712.997	110,10		
3.2.	Физички лица	1.893.160	2.469.633	22,50	576.473	130,45	3.103.227	25,27	633.594	125,66	3.859.128	26,72	755.901	124,36	4.793.769	29,37	934.641	124,22	5.460.405	30,70	666.636	113,91		
4.	Исправка на вредноста на кредитите и побарувањата	-1.035.353	-939.459	-8,56	95.894	90,74	-859.961	-7,00	79.498	91,54	-563.747	-3,90	296.213	65,56	-258.906	-1,59	304.842	45,93	-295.638	-1,66	-36.733	114,19		
4.1.	Исправка на вредност и акумулирана амортизација на кредити и побарувања - правни лица	-985.007	-860.466	-7,84	124.541	87,36	-768.296	-6,26	92.170	89,29	-456.964	-3,16	311.332	59,48	-133.430	-0,82	323.534	29,20	-156.830	-0,88	-23.400	117,54		
4.2.	Исправка на вредност и акумулирана амортизација на кредити и побарувања - физички лица	-50.346	-78.993	-0,72	-28.647	156,90	-91.665	-0,75	-12.672	116,04	-106.783	-0,74	-15.118	116,49	-125.476	-0,77	-18.693	117,51	-138.808	-0,78	-13.333	110,63		
5.	Вложувања во хартии од вредност	25.394	25.394	0,23	0	100,00	25.394	0,21	0	100,00	25.394	0,18	0	100,00	25.394	0,16	0	100,00	25.394	0,14	0	100,00		
6.	Хартии од вредност чувани до дозасување	1.123.779	1.183.779	10,79	60.000	105,34	1.203.779	9,80	20.000	101,69	1.232.127	8,53	28.348	102,35	1.252.127	7,67	20.000	101,62	1.319.417	7,42	67.290	105,37		
7.	Преземени средства врз основа на ненаплатени побарувања	205.259	162.873	1,48	-42.386	79,35	111.462	0,91	-51.410	68,44	73.052	0,51	-38.411	65,54	86.701	0,53	13.649	118,68	102.683	0,58	15.982	118,43		
8.	Нематеријални средства	13.936	28.411	0,26	14.475	203,87	35.682	0,29	7.272	125,59	37.796	0,26	2.114	105,92	37.646	0,23	-151	99,60	38.023	0,21	378	101,00		
9.	Недвижности и опрема	319.668	339.455	3,09	19.787	106,19	324.789	2,65	-14.666	95,68	811.785	5,62	486.996	249,94	800.431	4,90	-11.355	98,60	773.894	4,35	-26.536	96,68		
10.	Останати средства	82.593	81.269	0,74	-1.324	98,40	90.513	0,74	9.245	111,38	94.031	0,65	3.518	103,89	97.115	0,60	3.084	103,28	93.572	0,53	-3.543	96,35		
	ВКУПНО СРЕДСТВА	9.630.204	10.975.002	100,00	1.344.798	113,96	12.279.213	100,00	1.304.211	111,88	14.443.853	100,00	2.164.640	117,63	16.320.686	100,00	1.876.833	112,99	17.785.579	100,00	1.464.893	108,98		
1.	Вкупни депозити	7.197.011	7.909.272	72,07	712.261	109,90	8.724.971	71,05	815.699	110,31	9.732.813	67,38	1.007.842	111,55	10.808.089	66,22	1.075.276	111,05	11.570.500	65,06	762.411	107,05		
1.1	Депозити од банки и финансиски институции	1.111.775	1.342.575	12,23	230.800	120,76	1.661.775	13,53	319.200	123,78	1.939.775	13,43	278.000	116,73	2.129.775	13,05	190.000	109,79	2.117.775	11,91	-12.000	99,44		
1.2	Депозити од нефинансиски субјекти	6.085.236	6.566.697	59,83	481.461	107,91	7.063.196	57,52	496.499	107,56	7.793.038	53,95	729.842	110,33	8.678.314	53,17	885.276	111,36	9.452.725	53,15	774.411	108,92		
1.2.1.	- Правни лица	1.638.830	1.846.612	16,83	207.782	112,68	2.056.016	16,74	209.404	111,34	2.378.630	16,47	322.614	115,69	2.793.557	17,12	414.927	117,44	3.086.030	17,35	292.473	110,47		
1.2.2.	- Физички лица	4.446.406	4.720.085	43,01	273.679	106,16	5.007.180	40,78	287.095	106,08	5.414.408	37,49	407.228	108,13	5.884.757	36,06	470.349	108,69	6.366.695	35,80	481.938	108,19		
2.	Обврски по кредити	1.059.945	1.357.086	12,37	297.141	128,03	1.742.798	14,19	385.712	128,42	2.198.092	15,22	455.294	126,12	2.730.374	16,73	532.282	124,22	3.078.754	17,31	348.380	112,76		
3.	Обврски по субординиран долг		7.700		7.700		15.400			15.400				15.400				15.400						
4.	Процентна резерва за понбилансна изложеност	3.129	3.772	0,03	643	120,55	4.480	0,04	708	118,77	5.258	0,04	778	117,37	6.114	0,04	856	116,28	7.056	0,04	942	115,41		
5.	Други обврски	106.386	98.618	0,90	-7.767	92,70	91.890	0,75	-6.729	93,18	92.512	0,64	622	100,68	87.097	0,53	-5.415	94,15	91.536	0,51	4.439	105,10		
6.	Капитал и резерви	1.255.891	1.581.835	14,41	325.944	125,95	1.587.686	12,93	5.851	100,37	1.685.446	11,67	97.760	106,16	2.394.643	14,67	709.197	142,08	2.673.569	15,03	278.926	111,65		
6.1.	Акционерски капитал	1.172.931	1.172.931	10,69	0	100,00	1.172.931	9,55	0	100,00	1.172.931	8,12	0	100,00	1.172.931	7,19	0	100,00	1.172.931	6,59	0	100,00		
6.2.	Премии од акции	645	645	0,01	0	100,00	645	0,01	0	100,00	645	0,00	0	100,00	645	0,00	0	100,00	645	0,00	0	100,00		
6.3.	Резерви	62.143	69.985	0,64	7.842	112,62	86.704	0,71	16.719	123,89	198.692	1,38	111.988	229,16	913.024	5,59	714.332	459,52	1.191.993	6,70	278.969	130,55		
6.4.	Субординиран долг	0	308.000	2,81	308.000		308.000			308.000				308.000				308.000						
6.5.	Ревалоризациски резерви	20.172	30.274	0,28	10.102	150,08	19.406	0,16	-10.868	64,10	5.178	0,04	-14.228	26,68	43	0,00	-5.135	0,83	0	0,00	-43	0,35		
6.6.	Задржана добивка	0	0	0,00	0		0	0,00	0		0	0,00	0	0	0,00	0	0	0	0	0,00	0			
6.7.	Тековна загуба и непокриена загуба	0	0	0,00	0		0	0,00	0		0	0,00	0	0	0,00	0	0	0	0	0,00	0			
7.	Тековна добивка	7.842	16.719	0,15	8.877	213,19	111.988	0,91	95.269	669,84	714.332	4,95	602.344	637,86	278.969	1,71	-435.363	39,05	348.764	1,96	69.795	125,02		
	ВКУПНО ОБВРСКИ И КАПИТАЛ	9.630.204	10.975.002	100,00	1.344.798	113,96	12.279.213	100,00	1.304.211	111,88	14.443.853	100,00	2.164.640	117,63	16.320.686	100,00	1.876.833	112,99	17.785.579	100,00	1.464.893	108,98		

Деловна политика, развоен и финансиски план на Стопанска банка а.д. Битола
за периодот 2016-2020 година

Прилог бр. 3 – План на Билансот на успех за периодот 2016-2020 година

(во 000 денари)	2015	План 2016	Промена (план 2016 во однос на 31.12.2015)		План 2017	Промена (план 2017 во однос на план 2016)		План 2018	Промена (план 2018 во однос на план 2017)		План 2019	Промена (план 2019 во однос на план 2018)		План 2020	Промена (план 2020 во однос на план 2019)	
			во МКД	%		во МКД	%		во МКД	%		во МКД	%		во МКД	%
Нето приходи од камата	258.972	329.947	70.975	127,41	381.479	51.532	115,62	480.839	99.359	126,05	574.007	93.168	119,38	647.940	73.933	112,88
Приходи од камата	392.839	480.556	87.717	122,33	564.035	83.479	117,37	691.729	127.693	122,64	820.129	128.400	118,56	923.466	103.338	112,60
Расходи од камата	-133.867	-150.609	-16.742	112,51	-182.556	-31.947	121,21	-210.890	-28.334	115,52	-246.122	-35.232	116,71	-275.527	-29.405	111,95
Нето ефект од резервации	-64.153	-75.466	-11.313	117,63	-92.055	-16.590	121,98	491.848	583.904	-534,30	-47.681	-539.530	-9,69	-50.727	-3.046	106,39
Нето приходи од провизија и надоместоци	94.181	97.387	3.206	103,40	109.236	11.849	112,17	125.349	16.113	114,75	145.817	20.468	116,33	171.628	25.811	117,70
Приходи од провизија и надоместоци	122.085	137.602	15.517	112,71	156.233	18.631	113,54	179.648	23.416	114,99	208.889	29.241	116,28	245.366	36.477	117,46
Трошоци за провизија и надоместоци	-27.904	-40.214	-12.310	144,12	-46.996	-6.782	116,86	-54.299	-7.303	115,54	-63.072	-8.773	116,16	-73.738	-10.666	116,91
Нето курсни разлики	20.589	22.000	1.411	106,85	23.000	1.000	104,55	27.000	4.000	117,39	31.000	4.000	114,81	36.000	5.000	116,13
Општи административни трошоци и амортизација	-296.323	-337.755	-41.432	113,98	-337.542	213	99,94	-358.232	-20.689	106,13	-389.328	-31.096	108,68	-411.376	-22.048	105,66
Трошоци за плати	-156.150	-188.745	-32.595	120,87	-202.653	-13.908	107,37	-218.173	-15.520	107,66	-233.524	-15.351	107,04	-251.586	-18.063	107,73
Останати административни трошоци	-106.659	-110.192	-3.533	103,31	-95.444	14.748	86,62	-100.457	-5.014	105,25	-105.108	-4.651	104,63	-111.025	-5.917	105,63
Амортизација	-33.514	-38.818	-5.304	115,83	-39.446	-628	101,62	-39.602	-156	100,39	-50.696	-11.094	128,01	-48.765	1.931	96,19
Нето останат оперативен резултат	-8.060	-21.538	-13.478	267,22	36.313	57.851	-168,60	22.898	-13.415	63,06	-7.849	-30.747	-34,28	-9.948	-2.099	126,75
Останати оперативни приходи	40.635	18.867	-21.768	46,43	73.206	54.339	388,02	60.810	-12.396	83,07	32.276	-28.533	53,08	32.663	387	101,20
Останати оперативни расходи	-48.695	-40.405	8.290	82,97	-36.893	3.512	91,31	-37.912	-1.019	102,76	-40.125	-2.213	105,84	-42.611	-2.486	106,20
Резултат од хартии од вредност	3.926	4.000	74	101,88	4.000	0	100,00	4.000	0	100,00	4.000	0	100,00	4.000	0	100,00
Бруто добивка	9.132	18.576	9.444	203,42	124.431	105.855	669,84	793.702	669.271	637,86	309.966	-483.736	39,05	387.516	77.550	125,02
Данок на добивка	-1.290	1.858	3.148	-144,00	12.443	10.585	669,84	79.370	66.927	637,86	30.997	-48.374	39,05	38.752	7.755	125,02
Нето добивка	7.842	16.719	8.877	213,19	111.988	95.269	669,84	714.332	602.344	637,86	278.969	-435.363	39,05	348.764	69.795	125,02
Нето добивка во ЕУР	128	272	144	213,19	1.821	1.549	669,84	11.615	9.794	637,86	4.536	-7.079	39,05	5.671	1.135	125,02
ОПЕРАТИВНИ ПРИХОДИ	373.742	449.335	75.593	120,23	513.716	64.381	114,33	633.188	119.472	123,26	750.824	117.636	118,58	855.568	104.744	113,95
ОПШТИ АДМИНИСТРАТИВНИ ТРОШОЦИ	-296.323	-337.755	-41.432	113,98	-337.542	213	99,94	-358.232	-20.689	106,13	-389.328	-31.096	108,68	-411.376	-22.048	105,66
ОПЕРАТИВЕН РЕЗУЛТАТ	77.419	111.580	34.161	144,12	176.173	64.594	157,89	274.956	98.783	156,07	361.496	86.540	131,47	444.192	82.696	122,88
Оперативни трошоци/вкупни оперативни приходи	79,29	75,17			65,71			56,58			51,85			48,08		
ROE по оданочување	0,62%	1,06%			7,05%			42,38%			11,65%			13,04%		
ROA по оданочување	0,08%	0,15%			0,91%			4,95%			1,71%			1,96%		

Деловна политика, развоен и финансиски план на Стопанска банка а.д. Битола
за периодот 2016-2020 година

Прилог бр. 4 – Планиран буџет за општи административни трошоци и амортизација за периодот 2016-2020 година

(во 000 денари)	2015	План 2016	Промена (план 2016 во однос на 31.12.2015)		План 2017	Промена (план 2017 во однос на план 2016)		План 2018	Промена (план 2018 во однос на план 2017)		План 2019	Промена (план 2019 во однос на план 2018)		План 2020	Промена (план 2020 во однос на план 2019)	
Трошоци за вработените	156.150	188.745	32.595	120,87	202.653	13.908	107,37	218.173	15.520	107,66	233.524	15.351	107,04	251.586	18.063	107,73
Материјални и слични трошоци	15.546	14.631	-915	94,12	14.127	-504	96,56	15.040	913	106,46	16.110	1.070	107,11	17.188	1.078	106,69
Трошоци за производни услуги	23.439	25.481	2.042	108,71	26.313	832	103,27	28.841	2.528	109,61	29.422	581	102,01	31.488	2.066	107,02
Трошоци за непроизводни услуги	52.520	48.704	-3.816	92,73	41.839	-6.865	85,90	43.211	1.373	103,28	46.011	2.800	106,48	48.584	2.573	105,59
Трошоци за службени патувања и надомест за членовите на органите на Банката	7.698	6.778	-920	88,05	6.778	0	100,00	6.778	0	100,00	6.778	0	100,00	6.778	0	100,00
Трошоци за репрезентација, реклама и пропаганда	7.456	14.598	7.142	195,79	6.387	-8.211	43,75	6.587	200	103,13	6.787	200	103,04	6.987	200	102,95
Амортизација	33.514	38.818	5.304	115,83	39.446	628	101,62	39.602	156	100,39	50.696	11.094	128,01	48.765	-1.931	96,19
Вкупно	296.323	337.755	41.432	113,98	337.542	-213	99,94	358.232	20.689	106,13	389.328	31.096	108,68	411.376	22.048	105,66

Прилог бр. 5 – Таргетираны индикаторы за периодот 2016-2020 година

	Таргетираны индикаторы	31.12.2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	Вкупни кредити/Вкупни депозити	91,73%	98,21%	102,71%	106,58%	109,87%	114,56%
2	Нефункционални кредити /Бруто кредити	15,46%	12,18%	9,43%	5,23%	1,97%	1,99%
3	Покриеност на нефункционалните кредити со исправка на вредноста на кредитите	101,75%	99,57%	101,94%	104,03%	110,95%	112,27%
4	Покриеност на бруто кредитите со исправка на вредноста на кредитите	15,73%	12,13%	9,62%	5,45%	2,18%	2,23%
5	Оперативни трошоци / Вкупни оперативни приходи	79,29%	75,17%	65,71%	56,58%	51,85%	48,08%
6	ROE- повраток на капиталот	0,62%	1,06%	7,05%	42,38%	11,65%	13,04%
7	ROA-повраток на активата	0,08%	0,15%	0,91%	4,95%	1,71%	1,96%

* Показателите 2, 3 и 4 изведени од Билансот на состојба се однесуваат на нефинансиски субјекти (правни и физички лица)