



Централна кооперативна банка АД Скопје

Централна кооперативна банка АД

Бр. 0204-130/11  
18.06 2017 год.  
СКОПЈЕ

Развоен план на Централна кооперативна банка АД Скопје  
за периодот од 2017 до 2020 година

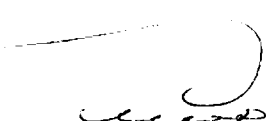
Јуни 2017

## **Нашата визија е ...**

... да станеме една од подобрите средни банки во Република Македонија и да бидеме сигурен и конструктивен партнер на секој наш клиент.

## **Нашата мисија е ...**

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



## Вовед

Развојниот план на Централна кооперативна банка АД Скопје (Банката) ги дава насоките за развој на Банката, утврдени со мисијата и со среднорочните финансиски цели, кои се поставени врз основа на досегашното работење на Банката и очекуваниот развој на макроекономските услови во деловното опкружување.

Стратешките цели на Банката во периодот 2017-2020 година претставуваат надоврзување на целите за развој на Банката утврдени со Развојниот план на Централна кооперативна банка АД Скопје за периодот од 2016 до 2018 година. Стратешките цели се ревидирани и усогласени во согласност со изменетите макроекономски услови во кои Банката ја врши својата дејност и поставени согласно со остварените резултати од работењето на Банката во изминатите години, како и согласно со стекнатото искуство, а имајќи ги предвид политичките и економските услови во регионот и пошироко.

## Макроекономското опкружување на Банката

Домашниот економски амбиент во 2016 година е релативно нестабилен. Нестабилната внатрешна политичка состојба и геополитичките и безбедносни ризици кои произлегоа од тековната мигрантска криза придонесоа кон намалување на инвестициите и забавена динамика на раст на македонската економија. Сепак со крајот на годината националната економија се движи близу очекуваните макроекономски индикатори, но за понатамошен раст неопходно беше брзо разрешување на политичката ситуација.

Од друга страна, на глобално ниво развиените економии се соочуваат со незадоволителен раст по финансиската и должничката криза во евро зоната, проследено со најавената реализација на Брежит и можните ефекти кои тој ги носи. Европската унија е соочена и со кривки процеси на понатамошно зголемување на интегрираноста во рамки на Унијата, проблематични финансиски состојби и неизвесното реструктурирање на некои од европските банки, тензиите околу бегалската криза итн. Поради сите наведени проблеми на ниво на Европската унија не може да се предвидува висок реален економски раст на среден рок на глобално ниво. Индикатор за неизвесноста за глобално економско здравување е постојаното одржување на каматните стапки во светот на незапаметено ниски нивоа (во Европа и негативни).

Општиот впечаток за високото ниво на неизвесност, како на домашен, така и на меѓународен план, упатува на потребата од поконзервативен пристап при поставувањето на очекувањата за наредниот среднорочен период.

Според монетарната политика на Народна банка на Република Македонија, стабилноста на девизниот курс на денарот во однос на еврото, како основа за одржување на ценовната стабилност, како основна цел на монетарната политика ќе се одржува и во иднина. Согласно проекциите на НБРМ, просечната стапка на инфлација во наредниот период ќе се движи од 1,3% до 2,0% до крајот на 2018 година.<sup>1</sup>

Во овој контекст, монетарната политика на НБРМ е насочена кон одржување на ниски референтни каматни стапки со цел да се зачува ликвидноста во националната економија, насочување на кредитната поддршка кон малите и средни претпријатија, задржувајќи ги и

---

<sup>1</sup> НБРМ: „Квартален извештај февруари 2017 година“ стр. 4

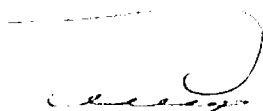
понатаму како нејзини примарни цели одржувањето на ниска и стабилна стапка на инфлација и стабилен финансиски систем.

И покрај отежнатите макроекономски услови во кои Централна кооперативна банка АД Скопје ја обавуваше својата дејност, сепак забележан е надпросечен раст на нето-кредитите за 17,30% во однос на претходната година.

Веќе подолг период евидентно е окрупнувањето на банкарскиот сектор, преку извршените присоединувања на малите банки. На крајот на 2016 година, во банкарскиот сектор присутни се 15 банки, од кои: 5 големи, 7 средни и 3 мали банки.

Присуството на 15 банки во однос на бројот на населението во Република Македонија покажува на недоволен степен на консолидација на банкарскиот сектор, што отвора можност за негово понатамошно консолидирање.

Централна кооперативна банка АД Скопје преку присоединувањето на Статер банка АД Куманово, како и преку сопствен органски раст, достигна вкупна актива од 137 милиони евра и со тоа успеа да исполни една од своите најзначајни стратешки цели – да влезе и да се одржи во групата на средни банки.



## Основни стратегиски цели

- I. Одржување во групата на средни банки во банкарскиот сектор на Република Македонија*
- II. Најефикасно обезбедување на висококвалитетни производи и услуги во пресрет на потребите на клиентите*
- III. Да оствариме позитивна стапка на поврат на капиталот и да обезбедиме задоволителен принос на акционерите на Банката*



## **Одржување во групата на средни банки во банкарскиот сектор на Република Македонија**

Оваа стратешка цел ќе ја оствариме преку:

- 1. Зголемување на пазарното учество на Централна кооперативна банка АД Скопје во вкупниот банкарски сектор**

Централна кооперативна банка АД Скопје ќе се стреми кон стапка на пораст на активата повисока од таа на банкарскиот сектор. Со тоа Банката, во периодот од 2017 до 2020 година, ќе постигне повисоко учество на активата во севкупниот банкарски сектор.

Макроекономските проекции на НБРМ предвидуваат раст на кредитите од 6 до 7%<sup>2</sup> во наредните години. Интензивниот пораст на кредити на Банката преку понуда на конкурентни производи со ниски каматни стапки, унапредување на процесите за кредитирање и прибирање на депозити, ќе придонесе за нејзино поголемо пазарно учество.

- 2. Развивање на деловната мрежа за приближување и придобивање нови клиенти**

Банката го организира своето работење преку филијали и експозитури кои ќе овозможат покриеност на целата територија на Република Македонија, отворајќи просечно по една нова експозитура годишно.

Банката ќе ги развива и усовршува алтернативните канали за дистрибуција за привлекување на помладата популација следејќи ги современите текови во развојот на информатичките технологии во банкарското работење.

- 3. Дефинирање нова целна група и континуирана грижа за раст на постојната група на клиенти**

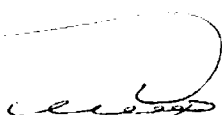
Банката активно е насочена кон освојување клиенти од групата на мали и средни бизниси, преку понуда на широк спектар на висококонкурентни производи. Секторот население бележи стабилен раст и Банката планира да го задржи со брзо приспособување и изменување на условите во опкружувањето.

- 4. Задржување на постојните извори на финансирање и одржување висок степен на ликвидност**

Порастот на депозити ќе претставува основен услов за раст на активата на Банката. Согласно со насоките од матичната банка - Централна кооперативна банка АД Софија, работењето на Банката, главно, ќе се финансира од депозити на небанкарскиот сектор, но доколку се појави потреба, ќе се финансира и со депозити од други финансиски друштва.

---

<sup>2</sup> НБРМ: „Квартален извештај февруари 2017 година“ стр. 5



## **Најефикасно обезбедување на висококвалитетни производи и услуги во пресрет на потребите на клиентите**

- 1. Оваа стратешка цел ќе ја оствариме преку: Ангажирање високо стручен и етичен кадар, обучен и подготвен да им излезе во пресрет на потребите на клиентите.**

Банката континуирано се грижи за привлекување, развој и задржување на висококлучен кадар со високи етички стандарди, преку креирање праведен систем на мотивирање и вреднување на резултатите на вработените.

Банката постојано вложува во континуирана обука и трансфер на знаења меѓу одделните организациски единици - како основа за квалитетна поддршка и грижа за клиентот.

- 2. Креирање високо конкурентни производи**

Тимот на Банката развива пакет на производи за новата целна група и ги презема сите потребни мерки за реализирање на оваа цел на оперативно ниво, преку изготвување детални упатства за секој одделен производ и зајакнување на позадинското работење.

- 3. Индивидуален пристап кон клиентите за креирање трајна врска**

Банката започна активно да излегува во пресрет на деловните потреби на малите и средни бизниси. По согледувањето на потребите на клиентот, од широкиот спектар на производи и услуги, се нуди соодветен пакет на производи и услуги кои одговараат на неговите деловни потреби.

- 4. Брзо лансирање нови производи на пазарот – како одговор на пазарната конјуктура**

Банката очекува реакција на пазарот и во своите оперативни планови определува висока подготвеност за брз одговор на изменетите пазарни услови.

- 5. Развој на информатички технологии**

Во иднина, технологијата и ефикасните банкарски операции ќе бидат од пресудно значење во секторот на финансиски услуги. Банката постојано го унапредува својот интегриран информациски систем со цел да одговори на потребите на клиентите и се труди да ги надмине нивните очекувања во однос на квалитетот и ефикасноста на услугата.

## **Да остварува позитивна стапка на поврат на капиталот и да обезбеди задоволителен принос на акционерите на Банката**

### **1. Оваа стратешка цел ќе ја оствариме преку: Континуирано зголемување на приходите на Банката**

Стратешка цел на Банката е континуирано зголемување на приходите во согласност со предвидениот интензивен раст на Банката преку пораст на кредитирањето и збогатување на услугите во севкупното работење на Банката.

### **2. Рационализација на работењето**

Управувањето со трошоците има за цел зголемување на ефикасноста на користење на човечките и на материјалните ресурси. Банката стреми кон дисциплинирано трошење на ресурсите преку почитување и унапредување на интерните акти, притоа водејќи грижа да не ја нарушат иницијативата и креативноста во работењето, како и неопходноста од примена на современи технологии и совладување нови знаења и вештини.

### **3. Управување со ризиците**

Стратегијата за управување со ризици и во идниот период ќе биде насочена кон одржување на воспоставените генерални насоки при преземање и управување со ризиците. Тие опфаќаат континуирано управување со ризиците преку одржување и натамошно унапредување на веќе воспоставениот систем за нивна навремена идентификација, квантифицирање и следење, утврдување на соодветни лимити, известување, како и нивна навремена и независна контрола во функција на контролирање на изложеноста на ризик. Целта на правилно функционирање на системот за управување со ризици е минимизирање на нивното влијание врз работењето на Банката, односно утврдување прифатливо ниво на ризик на кој може да биде изложена за остварување највисок профит.

### **4. Одржување на стапката на адекватност на капиталот**

Оваа цел Банката ќе ја оствари преку докапитализација во текот на 2018 година со цел да се одржи стапка на адекватност на капиталот на задоволително ниво, во услови на континуиран пораст на ризично пондерираната актива како резултат на зголемена кредитна активност.

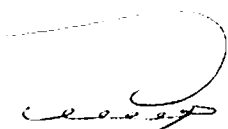
\* \* \*

Основни принципи во остварувањето на нашите цели ќе бидат: високиот степен на професионализам, интегритет и посветеност.

Претседател на Надзорен одбор

Г-дин Тихомир Атанасов:

---





## Прилог-финансиски план на Банката за периодот од 2017 до 2020 година

### 1. Биланс на состојба

Биланс на состојба	Остварено	план				промена 2020/2016		
		2016	2017	2018	2019	2020	апсолутен износ	индекс
<i>000 ЕУР</i>								
<b>Актива</b>								
Парични средства и парични еквиваленти	30,684	27,433	29,717	29,735	31,631	947	103	
Кредити на и побарувања од други комитенти	84,549	95,932	107,817	120,816	129,254	44,705	153	
Вложувања по хартии од вредност	8,380	12,469	15,439	17,211	21,781	13,401	260	
Побарувања за данок на добивка (тековен)	18	23	14	5	0	-18	0	
Останати побарувања	1,370	1,539	769	859	949	-421	69	
Преземени средства врз основа на неплатени побарувања	336	0	0	0	0	-336	0	
Нематеријални средства	1,476	1,212	950	726	503	-973	34	
Недвижности и опрема	10,002	10,054	10,120	10,106	10,091	89	101	
Нетоковни средства кои се чуваат за продажба и група за отуѓување		0	0	1	0	0		
<b>Вкупна актива</b>	<b>136,815</b>	<b>148,662</b>	<b>164,826</b>	<b>179,459</b>	<b>194,209</b>	<b>57,394</b>	<b>142</b>	
<b>Обврски</b>						0		
Депозити на банките	11,800	3,500	200	200	200	-11,600	2	
Депозити на други комитенти	104,090	124,140	138,488	152,840	167,188	63,098	161	
Обврски по кредити	524	508	494	479	465	-59	89	
Субординирани обврски		0	0	0	0	0		
Посебна резерва и резервирања	24	36	48	60	72	48	300	
Останати обврски	765	852	861	868	878	113	115	
Обврски за данок (тековен)	0	0	0	0	20	20		
<b>Вкупно обврски</b>	<b>117,203</b>	<b>129,036</b>	<b>140,091</b>	<b>154,447</b>	<b>168,823</b>	<b>51,620</b>	<b>144</b>	
<b>Капитал и резерви</b>						0		
Запишан капитал	22,731	22,731	27,731	27,731	27,731	5,000	122	
Премии од акции	9	9	9	9	9	0	100	
Ревалоризациски резерви		0	0	1	0	0		
Останати резерви	290	290	290	290	290	0	100	
Задржана добивка/(Акумулирани загуби)	-3,418	-3,404	-3,295	-3,019	-2,644	774	77	
Вкупно капитал и резерви, кој припаѓа на акционерите на банката		0	0	0	0	0		
Малцинско учество*		0	0	0	0	0		
<b>Вкупно капитал и резерви</b>	<b>19,612</b>	<b>19,626</b>	<b>24,735</b>	<b>25,012</b>	<b>25,386</b>	<b>5,774</b>	<b>129</b>	
						0		
<b>Вкупно обврски и капитал и резерви</b>	<b>136,815</b>	<b>148,662</b>	<b>164,826</b>	<b>179,459</b>	<b>194,209</b>	<b>57,394</b>	<b>142</b>	

## 2. Биланс на успех

Биланс на успех	Остварено	план				промена 2020/2016		
		2016	2017	2018	2019	2020	апсолутен износ	индекс
000 ЕУР								
Приходи од камата	5,398	5,858	6,352	6,724	7,052	1,654	131	
Расходи за камата	(1,611)	-1,883	-1,780	-1,803	-1,839	-228	114	
<b>Нето-приходи/(расходи) од камата</b>	<b>3,787</b>	<b>3,975</b>	<b>4,572</b>	<b>4,921</b>	<b>5,213</b>	<b>1,426</b>	<b>138</b>	
Приходи од провизии и надомести	2,036	2,036	2,115	2,156	2,198	162	108	
Расходи за провизии и надомести	(492)	-504	-514	-524	-534	-42	109	
<b>Нето-приходи/(расходи) од провизии и надомести</b>	<b>1,544</b>	<b>1,532</b>	<b>1,601</b>	<b>1,632</b>	<b>1,664</b>	<b>120</b>	<b>108</b>	
		0	0	0	0	0		
Нето-приходи/(расходи) од курсни разлики	144	188	188	174	174	30	121	
Останати приходи од дејноста	402	616	144	154	154	-248	38	
Исправка на вредноста на финансиските средства, на нето-основа	(406)	(352)	(611)	(811)	(913)	(507)	725	
Загуба поради оштетување на нефинансиските средства, на нето-основа	(117)	(336)	0	0	0	117	0	
Трошоци за вработените	(2,232)	(2,318)	(2,389)	(2,403)	(2,472)	(240)	111	
Амортизација	(717)	(810)	(813)	(736)	(736)	(19)	103	
Останати расходи од дејноста	(2,382)	(2,483)	(2,583)	(2,654)	(2,711)	(329)	114	
Удел во загубата на придружените друштва		0	0	1	2	2		
<b>Добивка/(загуба) пред оданочување</b>	<b>23</b>	<b>12</b>	<b>109</b>	<b>278</b>	<b>375</b>	<b>352</b>	<b>1,630</b>	
		0	0	0	0	0		
Данок од добивка	2	2	11	28	38	36	1,900	
<b>Добивка/(загуба) за финансиската година од непрекинато работење</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>98</b>	<b>250</b>	<b>337</b>	<b>316</b>	<b>1,605</b>	

## 3. Показатели на профитабилност

ПОКАЗАТЕЛИ НА ПРОФИТАБИЛНОСТ	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Стапка на поврат на просечната актива (ROAA)	0.02%	0.01%	0.06%	0.15%	0.18%
Стапка на поврат на просечниот капитал (ROAE)	0.11%	0.05%	0.44%	1.01%	1.34%
Оперативни трошоци / Вкупни редовни приходи (Cost to income)	-90.71%	-88.91%	-88.93%	-84.19%	-82.15%
Трошоци за вработени / Вкупни редовни приходи	37.98%	36.73%	36.73%	34.92%	34.31%
Трошоци за вработени / Оперативни трошоци	41.87%	41.31%	41.30%	41.48%	41.76%
Исправка на вредноста за финансиски и нефинансиски средства / Нето каматен приход	13.81%	17.31%	13.36%	16.48%	17.51%
Нето каматен приход / Просечна актива	2.81%	2.78%	2.92%	2.86%	2.79%
Нето каматен приход / Вкупни редовни приходи	64.44%	62.99%	70.28%	71.52%	72.35%
Некаматни приходи / Вкупни редовни приходи	43.93%	45.00%	37.62%	36.10%	35.06%
Нето каматен приход / Оперативни трошоци	71.04%	70.84%	79.03%	84.95%	88.07%
Добивка (загуба) од работењето / Вкупни редовни приходи	0.36%	0.16%	1.51%	3.63%	4.68%