



ТТК БАНКА АД Скопје Бр.1

Бр.

02-2603/3

02-04-2026

**Деловна политика и Развоен план
на ТТК БАНКА АД Скопје
за период 2026 – 2028 година**

Скопје, март 2026 година

1. ВОВЕД.....	3
2. МИСИЈА НА БАНКАТА.....	3
3. ОЧЕКУВАНИ МАКРОЕКОНОМСКИ УСЛОВИ ЗА 2026 ГОДИНА.....	4
4. ПОЗИЦИЈАТА НА ТТК БАНКА ВО БАНКАРСКИОТ СЕКТОР.....	5
5. ТТК – SWOT АНАЛИЗА.....	8
6. ДЕЛОВЕН МОДЕЛ НА ТТК БАНКА.....	9
7. СТРАТЕГИСКИ ЦЕЛИ И ОСНОВНИ ПРИОРИТЕТНИ ЦЕЛИ НА ТТК БАНКА АД СКОПЈЕ ЗА 2026 ГОДИНА.....	10
8. ОСНОВНИ ПРИОРИТЕТНИ ЦЕЛИ НА БАНКАТА ЗА 2026 ГОДИНА:.....	11
9. ДЕЛОВНИ ЦЕЛИ НА ТТК БАНКА АД СКОПЈЕ ЗА 2026 ГОДИНА И СТРАТЕГИИ ЗА НИВНА РЕАЛИЗАЦИЈА.....	12
9.1 Одржување и раст на обем на работа.....	13
9.2 Ценовна политика.....	14
9.3 Управување со ризиците.....	14
9.4 Подобрување на наплата на побарувања.....	15
9.5 Управување со трошоците.....	16
9.6 Информатичка технологија.....	16
9.7 Човечки ресурси.....	17
9.8 Понуда на производите и услугите.....	17
9.9 Инвестиции во дигитализација.....	18
9.10 Одржлив развој.....	18
9.11 Развој на нови канали за комуникација и услуги.....	18
9.12 Заштита на потрошувачи и финансиска едукација.....	18
10. МЕРКИ И АКТИВНОСТИ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈА НА ДЕЛОВНИТЕ ЦЕЛИ.....	19
10.1 Работа со физички лица.....	19
10.2 Работа со МСП и корпоративни клиенти.....	20
10.3 Управување со средства и ликвидност.....	21
10.4 Маркетинг активности.....	23
10.5 Управување со ризици.....	25
10.6 Кредитна анализа.....	28
10.7 Сметководствено и финансико-материјално работење.....	28
10.8 Контролинг и стратешко планирање.....	29
10.9 Информатичка технологија и позадински обработки.....	29
10.10 Правни работи, наплата на проблематични пласмани и управување со преземени средства.....	31
10.11 Човечки ресурси, организација и поддршка.....	31
10.12 Сигурност на информативниот систем.....	32
10.13 Заштита на личните податоци.....	33
10.14 Усогласеност на работењето на Банката со прописите и СППФТ.....	34
10.15 Внатрешна ревизија.....	35
11. ФИНАНСИСКИ ЦЕЛИ НА ТТК БАНКА ЗА 2026 ГОДИНА.....	36
11.1 План на Билансот на состојба.....	37
11.2 План на приходи и расходи.....	38
12. СРЕДНОРОЧНА СТРАТЕГИЈА НА БАНКАТА ЗА ПЕРИОД ОД 2026-2028 ГОДИНА.....	39
12.1 План на Билансот на состојба.....	40
12.2 План на Билансот на успех.....	41
13. ПРИЛОЗИ.....	42
ТАБЕЛА 13.1 План на Биланс на состојба за 2026 година.....	42
ТАБЕЛА 13.2 План на Биланс на успех за 2026 година.....	43
ТАБЕЛА 13.3 План на Финансиски показатели за 2026 година.....	44
ТАБЕЛА 13.4 План за нови инвестиции за 2026 година.....	45
ТАБЕЛА 13.5 План за Биланс на состојба 2026 - 2028 година.....	46
ТАБЕЛА 13.6 План за Биланс на успех за период 2026 - 2028 година.....	47
ТАБЕЛА 13.7 План на Финансиски показатели за 2026 - 2028 година.....	48
ТАБЕЛА 13.8 План за нови инвестиции за 2026 - 2028 година.....	49

1. Вовед

Деловната политика за 2026 година на ТТК БАНКА АД Скопје (во понатамошниот текст: Банката) претставува годишен план кој ги содржи годишните стратешки, деловни и финансиски цели и утврдените програми за работа и акции на сите организациони единици во Банката за реализирање на деловните цели.

Деловната политика и Развојниот план се засновани на претпоставките на макроекономскиот амбиент за период од 2026-2028 година, очекуваните движења во реалниот сектор во Република Северна Македонија, проекциите за растот на кредитите и депозитите во банкарскиот сектор во Република Северна Македонија и расположливите капацитети на Банката за остварување на планираните цели.

Финансискиот план (Буџетот) за 2026 година, е предвидување на конкретни финансиски ефекти изразени во квантифицирани показатели, кои се очекува да се остварат преку реализација на целите и задачите на деловната политика на Банката за 2026 година. Финансискиот план (Буџетот) за 2026 година ги изразува планираните деловни активности на Банката во овој период, начинот на кој истите ќе бидат финансирани и ефектите од работењето.

Деловната политика е заснована на претпоставките на макроекономскиот амбиент за 2026 година, очекуваните движења во реалниот сектор во Република Северна Македонија, проекциите за растот на кредитите и депозитите во банкарскиот сектор во Република Северна Македонија и расположливите капацитети на Банката за остварување на планираните цели.

При изработката на деловната политика и финансиските проекции земено е предвид прифатливото ниво на ризик кое е утврдено со Стратегијата за управување со ризиците на Банката.

Во рамки на Деловната политика и Развојниот план е дефинирана мисијата на Банката, како и стратешки цели и основни приоритетни цели со мерки и активности за нивно остварување, имајќи ја предвид донесената Политика за одржливост на ТТК Банка АД Скопје.

2. Мисија на Банката

Мисијата како однапред определен патоказ за развој на стратегиите за управување со работењето на Банката ги содржи долгорочните цели и деловната филозофија на Банката.

ТТК Банка е универзална банка, партнер за малите и средни претпријатија во Македонија, која креира вредности за своите акционери, клиенти и вработени, со помош на претприемачкиот и профитабилниот начин на размислување, оперативната ефикасност и градењето на долгорочно партнерство. Вредностите кои имаат посебно место во секојдневното работење и секојдневно се негуваат **се довербата, одговорноста и тимската работа.**

ТТК Банка вложува во долгорочен одржлив развој преку финансиски решенија што создаваат вредност за клиентите, општеството и животната средина, со фокус на етичност во секој аспект од работењето.

Одржливи вредности:

- **Грижа за луѓето:** ТТК Банка поттикнува позитивни промени во животот на своите вработени, клиенти и заедницата во целост, создавајќи трајни врски и вредност за сите засегнати страни.

- **Одржливост:** ТТК Банка создава позитивно влијание врз општеството и животната средина, при што осигурува долгорочна одржливост на својот бизнис.
- **Транспарентност:** ТТК Банка е посветена на целосна искреност и отвореност во сите свои активности, создавајќи доверба и јасност во секој аспект на своето работење и одлуки.
- **Инклузивност:** ТТК Банка се залага за еднакви можности за сите да имаат пристап до финансиски услуги, особено за оние кои традиционално имаат потешкотии да ги користат.
- **Иновации:** ТТК Банка постојано се стреми да ги подобри своите процеси и да воведе нови решенија кои ќе ја зголемат ефикасноста и ќе ги задоволат потребите на своите клиенти.

3. Очекувани макроекономски услови за 2026 година¹

Глобално окружување. Светската економија се соочува со зголемена неизвесност и непредвидливост како последица на неодамнешното ескалирање на воениот конфликт на Блискиот Исток, Првичните ефекти се видливи преку нарушувањето на снабдувањето со нафта во светот и растот на цените на енергентите. Свкупните ефекти врз светската економија се условени од интензитетот и времетраењето на конфликтот на Блискиот Исток. Евентуалното подолго времетраење, како и проширување на воените дејства ќе предизвикаат подолготрајни нарушувања на пазарот на енергенти, посилно зголемување на нивните цени, пролонгирана неизвесност, раст на општото ценовно ниво и полоши економски изгледи. Во такви околности, ЕЦБ на последниот состанок за монетарната политика одлучи да ја задржи каматната стапка непроменета, при што ги ревидираше проекциите со повисоки очекувања за инфлацијата и пониски за економскиот раст.

Макроекономско окружување. Во изминатата година, домашната економија се покажа генерално отпорна на неизвесното и променливо надворешно окружување и забележа забрзан економски раст, под влијание на домашната инвестициска активност, но и на солидниот извоз, а остварувањата се во согласност со проекциите. Така, економски раст за целата 2025 година изнесуваше 3,5% со очекувања за раст од 4% на среден рок.

Инфлацијата и натаму забавува, а годишната стапка на инфлација се сведе на 2,9%. Значително забавување бележи и базичната компонента на инфлацијата, којашто е послаба од очекувањата. Наспроти досегашниот поволен тренд кај домашната инфлација, ризиците околу нејзината идна динамика се зголемени. Тие се поврзани со последните воени случувања и прекините во снабдувањето со енергенти од земјите од Заливот. Подолгорочните ефекти врз светските цени, а со тоа и врз домашната инфлација се условени од силината и времетраењето на воените дејства на Блискиот Исток.

Банкарски сектор. Во текот на 2025 година, банкарскиот систем оствари кредитен раст од 13,0% кој се должи на растот на кредитирањето кај двата сектора, со малку поизразен придонес на корпоративниот сектор. За следната 2026 година, се очекува забавување на кредитниот раст којшто би се свел на 7,3%, во услови на солидна капитална и ликвидносна позиција на банките и очекувани ефекти од преземените макропрudentни мерки донесени во последниот квартал оваа година. На годишно ниво, вкупните депозити се зголемени за 10,1%, во поголем дел заради растот на депозитите на секторот „домаќинства“, при раст и на депозитите на

¹Извори: НБРСМ (Ревизија на макроекономските проекции – ноември 2025 година) и Седница на Извршниот одбор за монетарната политика март 2026 година.

корпоративниот сектор, а за следната 2026 година би изнесувал 7,6%. Ваквите стапки на очекуван раст на депозитите ќе се остварат при поволни услови за штедење, стабилни очекувања и јакнење на довербата, очекуван раст на расположливиот доход на населението, како и ефекти од мерките преземени за натамошно поттикнување на штедењето во домашна валута.

4. Позицијата на ТТК Банка во банкарскиот сектор²

Во текот на 2025 година, банките работеа во услови на солиден економски раст и натамошно стабилизирање на инфлацијата, но при натамошна неизвесност и ризици во надворешното окружување. Во такви околности, Народната банка на Република Северна Македонија го задржа внимателниот пристап при водењето на монетарната политика и каматната стапка на благајничките записи беше еднаш намалена во првиот квартал од 2025 година за 0,2 процентни поена до нивото од 5,35% и се задржа на исто ниво до крајот на годината.

Во декември 2025 година започна со примена нова оперативна монетарна рамка. Од друга страна, се донесоа измени во поставеноста на задолжителната резерва, со што дополнително се зајакна значењето на овој инструмент во поттикнувањето на штедењето во домашна валута и на подолги рокови.

Заклучно со третиот квартал од 2025 година, банкарскиот сектор ги задржа својата стабилност и сигурност во работењето, со подобрена солвентност, добра ликвидност и задржан квалитет на кредитното портфолио..

Вкупна актива, кредити и депозити на ТТК Банка АД Скопје и банкарскиот сектор									
Опис	Банкарски сектор			Мали Банки			ТТК Банка АД Скопје		
	дек.2024	дек.2025	промена %	дек.2024	дек.2025	промена %	дек.2024	дек.2025	промена %
Вкупна актива	824.812	934.656	13,3%	50.325	54.416	8,1%	11.023	12.489	13,3%
Бруто-кредити на клиенти	489.924	564.423	15,2%	25.521	26.146	2,4%	5.213	5.638	8,2%
претпријатија	241.150	278.137	15,3%	6.700	6.850	2,2%	1.328	1.589	19,7%
домаќинства	246.271	273.686	11,1%	18.771	19.262	2,6%	3.885	4.049	4,2%
Депозити на клиенти	600.967	659.498	9,7%	36.708	41.038	11,8%	8.675	9.780	12,7%
претпријатија	181.720	193.272	6,4%	6.952	8.616	23,9%	1.626	1.923	18,3%
домаќинства	401.825	448.955	11,7%	28.423	31.124	9,5%	6.950	7.763	11,7%

Поволните трендови кај штедењето во однос на рочната и валутната структура се бележат и во текот на 2025 година. И натаму преовладува долгорочното штедење, како и растот на денарските депозити, поттикнуто и од мерките на Народната банка на Република Северна Македонија за поддршка на денаризацијата и штедењето на подолг рок. Заклучно со третиот квартал од 2025 година, се забележува годишен раст и на кредитите на двата сектори, малку посилено кај претпријатијата во однос на домаќинствата.

Билансот на состојба на банкарскиот систем продолжи да се зголемува на квартална и на годишна основа, заклучно со четвртиот квартал од 2025 година. На страната на изворите на финансирање, растот произлегува од повисоките депозити на нефинансиските лица и тоа, главно, на домаќинствата, при раст и на депозитите од претпријатијата. Од аспект на рочноста, најголем е придонесот на депозитите по видување, иако долгорочните депозити бележат најбрз раст, додека во однос на валутната структура, денарските и девизните депозити придонесоа со по една половина во растот на вкупните депозити на нефинансиските лица. Растот на

² НБРСМ (Показатели и податоци за банкарскиот систем за 31.12.2025 година), НБРСМ (Квартален извештај – февруари 2026 година), НБРСМ (Извештај за ризиците во банкарскиот систем на РСМ во третиот квартал од 2025 година).

изворите на финансирање во еден дел се одрази преку зголемување на ликвидните средства во рамките на активата и во поголем дел преку раст на кредитната активност кон домаќинствата и особено кон претпријатијата. Според рочната и валутната структура, најголемиот дел од кредитите беа пласирани во денари и на долг рок.

Депозитната база на ТТК Банка АД Скопје бележи зголемување од 12,7% на годишна основа, заклучно со четвртиот квартал од 2025 година. Растот на вкупната депозитна база, во најголем дел, е реализиран од зголемените депозити од домаќинства (со придонес од 80%) и зголемените депозити на претпријатија (со придонес од 20%).

ТТК Банка АД Скопје, заклучно со четвртиот квартал од 2025 година, забележува значителен раст на кредитите од 8,2% на годишно ниво, кој се должи на зголеменото кредитирање кај двата сектори, но поизразено кај претпријатијата.

Показатели за ликвидносен ризик на ТТК Банка АД Скопје и банкарскиот сектор									
Показатели	Банкарски систем			Мали Банки			ТТК Банка		
	30.09.2024	31.12.2024	30.09.2025	30.09.2024	31.12.2024	30.09.2025	30.09.2024	31.12.2024	30.09.2025
Ликвидна актива / Вкупна актива	30,9%	32,6%	30,6%	36,5%	39,7%	40,3%	27,2%	28,2%	28,0%
Ликвидна актива / Краткорочни обврски	54,0%	55,7%	53,3%	70,7%	73,1%	73,8%	48,2%	48,4%	47,5%
Ликвидна актива / Депозити на домаќинства	61,3%	65,1%	61,0%	63,3%	70,1%	70,2%	43,3%	44,6%	45,7%
Стапка на покриеност со ликвидност	289,7%	289,4%	267,0%	292,4%	385,0%	366,2%	1000,0%	819,0%	637,8%

Заклучно со третиот квартал од 2025 ликвидносната позиција на банкарскиот систем дополнително зајакна, обезбедувајќи капацитет на банките за непречено извршување на банкарските активности. Ликвидните средства се зголемија преку растот на краткорочните обврски и на депозитите од домаќинства и со тоа, показателите за ликвидноста на банкарскиот систем се задржаа на стабилни и задоволителни нивоа од 30,6%, 53,3% и 61%, соодветно. Стапката на покриеност со ликвидност на банкарскиот систем се зголеми до нивото од 267%, што е значително над регулативниот минимум (100%).

Ликвидносната позиција на ТТК Банка АД Скопје, заклучно со третиот квартал од 2025 година, се задржа на стабилно ниво, обезбедувајќи задоволителен капацитет за навремено и редовно подмирување на обврските, но и за поддршка на кредитната активност кон домаќинствата и кон компаниите. Солидната ликвидност на ТТК Банка АД Скопје се потврдува и преку показателот - стапка на покриеност со ликвидност којашто на 30.9.2025 година изнесува 637,8%, што е речиси три пати повисоко над стапката на банкарскиот систем и таа претставува потврда за солидниот обем на ликвидни средства со кој располага ТТК Банка АД Скопје и којшто овозможува ликвидносниот ризик да биде во прифатливи рамки, без појава на ликвидносни притисоци.

Стапка на адекватност на капиталот на ТТК Банка АД Скопје и банкарскиот сектор				
Група	30.09.2024	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2025
Банкарски систем	19,0%	18,9%	19,5%	19,4%
Мали банки	20,5%	20,5%	22,5%	22,5%
ТТК Банка АД Скопје	18,0%	17,7%	17,6%	18,2%

Солвентноста на банкарскиот систем се задржа на високо ниво. Стапката на адекватност на капиталот е стабилна и на 31.12.2025 година изнесуваше 19,4%, при континуиран раст на сопствените средства, што произлегува од издавањата нови инструменти на додатниот основен и дополнителниот капитал и од задржувањето на дел од добивките од 2025 година кај некои од банките.

Стапката на адекватност на капитал на ТТК Банка АД Скопје, заклучно со 31.9.2025 година, изнесува 18,2%. Нагорното движење на показателот за солвентноста, произлегува одиздадената должничка корпоративна обврзница. Ефектите од издавањето се одразија со зголемување на дополнителниот капитал и на стапката на адекватност на капитал соодветно, со што дополнително се зајакна капиталната позиција и се обезбеди поддршка на понатамошните деловни активности.

Показатели за профитабилноста на ТТК Банка АД Скопје и банкарскиот сектор						
Показатели	Банкарски систем		Мали банки		ТТК Банка	
	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025
Стапка на поврат на просечната актива (ROAA)	2,2%	2,1%	1,1%	0,5%	1,0%	0,8%
Стапка на поврат на просечниот капитал (ROAE)	17,6%	17,0%	9,4%	4,7%	9,5%	7,5%
Оперативни трошоци /Вкупни редовни приходи (Cost-to-income)	42,0%	44,5%	70,8%	81,8%	72,3%	80,5%
Нето каматен приход /Вкупни редовни приходи	70,3%	67,3%	68,9%	68,6%	59,7%	61,1%
Нето каматен приход/оперативни трошоци	167,5%	151,2%	97,3%	83,9%	82,6%	75,9%

ТТК Банка АД Скопје, заклучно со четвртиот квартал од 2025 година, оствари позитивен финансиски резултат. Показателите на стапката на поврат на просечната актива и на стапката на поврат на просечниот капитал изнесуваат 0,8% (1,0% 12/2024) и 7,5% (9,5% 12/2024), соодветно.

Показатели за кредитен ризик на ТТК Банка АД Скопје и банкарскиот сектор						
Показатели	Банкарски систем		Мали банки		ТТК Банка	
	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025
(В, Г и Д) / Вкупна изложеност на кредитен ризик	2,4%	1,9%	2,2%	1,7%	1,7%	1,3%
Пресметана исправка на вредност и посебна резерва / Вкупна изложеност на кредитен ризик	2,3%	1,9%	1,6%	1,3%	1,3%	1,0%
Нефункционални кредити / Вкупни кредити (кредити кон нефинансиски субјекти)	2,7%	2,0%	3,2%	2,6%	2,7%	1,7%
Покриеност на нефункционалните кредити со исправката на вредност за нефункционални кредити (нефинансиски субјекти)	62,9%	66,1%	60,0%	57,7%	53,9%	61,5%

Показателот за учеството на нефункционалните во вкупните кредити односно стапката на покриеност на нефункционалните кредити со исправка на вредност е на солидно ниво (61,5%) што го посочува прудентниот пристап на управување на кредитниот ризик на Банката.

Високата конкуренција во банкарскиот систем на РСМ влијаеше на потребата Банката постојано да го негува своето скромно учество во банкарскиот пазар и истовремено, претставуваше поттик да ја зајакне сопствената позиција како банка којашто е блиска и флексибилна за малите и средните компании и којашто води посебна грижа за секторот население, приспособувајќи ги постојните и воведувајќи нови иновативни производи што ќе ги задоволат потребите на комитентите

Пазарното учество на ТТК Банка АД Скопје на ниво на банкарски систем во поодделни сегменти и билансни позиции е прикажано во следната табела:

Пазарно учество на ТТК Банка во банкарскиот систем		
Опис	31.12.2024	31.12.2025
Билансна сума	1,3%	1,3%
Депозити од нефинансиски сектор	1,4%	1,5%
Капитал и резерви	1,2%	1,1%
Кредити на нефинансиски сектор	1,1%	1,0%

5. ТТК – SWOT Анализа

Стратегиските и деловните цели за 2026 година, се засновани на проценка и анализа на јаките и слабите страни, како и на можностите и заканите кои ги има и со кои ќе се соочува ТТК БАНКА АД Скопје.

Јаки страни:

- Стабилна и разновидна клиентска база со потенцијал за деловен развој и обезбедување можност за cross-selling.
- Добра покриеност со мрежата на филијали/експозитури преку силно регионално присуство и застапеност и во руралните средини.
- Транспарентен и коректен однос кон клиентите на Банката.
- Современа организациска структура, пазарноориентирана.
- Искусен менаџмент и млади, образовани и посветени вработени.
- Конкурентни каматни стапки, Банката нуди конкурентни каматни стапки на депозити и кредити, што ја прави атрактивна за различни клиентски сегменти.
- Оптимална структурна ликвидност.
- Подобрување на оперативната ефикасност од редовно работење.
- Флексибилен и адаптиран деловен модел, способноста на Банката да се прилагодува на различни пазарни услови и нови трендови ја прави способна да ги задоволи потребите на различни типови клиенти.
- Поддршка на локални заедници и општествени иницијативи, Банката активно учествува во општествени проекти и иницијативи, што ја зајакнува нејзината позитивна слика и ја прави важен фактор во заедницата.

Слаби страни:

- Недостаток од искуство во модерните банкарски услуги.
- Потреба од растеретување на деловната мрежа од прекумерна административна оптеретеност.
- Голема зависност од надворешни добавувачи за брз и ефикасен развој на апликативен софтвер, што генерира повисоки трошоци.

Можности:

- Подобрување на финансиската состојба и зајакнување на репутацијата во јавноста.
- Чист биланс на состојба што обезбедува стабилна основа за развој.
- Оперативно надградување, со што се отвора пат за поагресивно пенетрирање на пазарот и обезбедување висококвалитетни услуги.
- Развој на нови „low cost“ дистрибутивни канали на производите и услугите на Банката.
- Подобрување на квалитетот на кредитното портфолио преку унапредување на процесот на одобрување кредитни изложености и поквалитетна организација на наплатата.
- Дополнителна оптимизација на трошоците од работењето.
- Надградба на постојниот апликативен софтвер во насока на развој и продажба на современи услуги и продукти.
- Проширување на понудата на одржливи инвестиции, поттикнување на зелени и социјално одговорни инвестиции.
- Инвестирање во дигитална трансформација, развој на иновативни мобилни апликации и онлајн платформи.
- Фокус на автоматизација на процесите, воведување на автоматизирани системи кои ќе го зголемат нивото на ефикасност.

Закани:

- Успорен раст на економијата и висока инфлација во глобалното и домашното окружување.
- Регулаторни промени и нови законски барања, кои можат да ги зголемат оперативните трошоци и да влијаат на финансиската стабилност на Банката.
- Непредвидливост на каматните стапки, потенцијалната нестабилност на каматните стапки, како резултат на економски промени или монетарна политика, може да влијае на потрошувачката и кредитните активности.
- Конкуренција од нови дигитални и финтех компании, брзиот напредок на финтех компаниите и новите дигитални банки, кои нудат поефикасни и пониски трошоци, може да го намали уделот на традиционалните банки на пазарот.
- Ризик од нови cyber напади, со растечката дигитализација, постои зголемен ризик од cyber напади, што може да влијае на безбедноста на клиентските податоци и на довербата во Банката.

6. Деловен модел на ТТК Банка

Основниот деловен модел на ТТК Банка АД Скопје се базира на основниот концепт на банкарско работење кое подразбира прибирање депозити и одобрување кредити.

Банката ги испорачува своите продукти и услуги на клиенти кои се поделени во три општи групи:

- Физички лица;
- Правни лица и
- Финансиски институции.

Банката им обезбедува на клиентите традиционални комерцијални банкарски производи како што се:

- Кредити и депозити на физички лица и
- Кредити и депозити на правни лица и финансиски институции,

ТТК банка АД Скопје применува деловен модел на универзално комерцијално банкарство доминантно финансирано со депозити на нефинансискиот сектор (претежно од домаќинства), ефектуирано преку следните коефициенти:

- доминантно учество на кредитите на комитенти во структурата на вкупната актива (12.2025: 45,5%),
- учество на депозитите од комитенти со повеќе од 2/3 во вкупната пасива (12.2025: 84,5%)
- мало учество на субординираните обврски во вкупната пасива (12.2025: 1,3%).

Структурата на вкупните кредити (на бруто-основа) е со сооднос 72,0% кредити дадени на домаќинства и 28,0% кредити дадени на нефинансиски правни лица, додека структурата на вкупните депозити е со сооднос 73,7% депозити од домаќинства и 19,1% депозити од нефинансиски друштва.

Ваквата структура соодветствува со примената на традиционалниот банкарски деловен модел и ги определува доминантните приходи и расходи кои ги генерира Банката и кои влијаат врз резултатите од работењето и остварувањето на планираниот раст. Така, нето каматните приходи, со учество од 61,1% (12.2025), се најзначајни во структурата на вкупните приходи. Истовремено, значајно учество имаат и нето-приходите од провизии во вкупните приходи со учество од 29,3% (12.2025), додека останатите приходи учествуваат со 9,5% (10.2025).

Учеството на приходите од камата од работењето со домаќинствата (12.2025: 51,0%) го надминува учеството на приходите од камата од работењето со

претпријатијата (12.2025: 17,9%) во вкупните приходи, што соодветствува со движењата во структурата на активата.

На ниво на ТТК Банка АД Скопје, најзначајни расходи се: трошоците за плати и вработени (12.2025: 59,8%), по кои следат општите и административните трошоци (12.2025: 26,8%) и исправката на вредноста на финансиските и нефинансиските средства (12.2025: 2,3%).

Деловните активности Банката ги реализира преку следните основни и помошни деловни процеси:

1. Основни деловни процеси:

- 1.1. Кредитирање од сопствени извори
- 1.2. Платен промет во земјата
- 1.3. Платен промет со странство
- 1.4. Депозитно работење
- 1.5. Благајничко работење
- 1.6. Менувачко работење
- 1.7. Картично работење
- 1.8. Управување со лоши пласмани и преземени средства
- 1.9. Управување со средства и ликвидност
- 1.10. Управување со трезор
- 1.11. Работа со хартии од вредност

2. Помошни деловни процеси:

- 2.1. Управување со човечки ресурси и организација
- 2.2. Правни работи
- 2.3. Информатичка технологија
- 2.4. Управување со сигурност на информативниот систем
- 2.5. Маркетинг активности
- 2.6. Развој на производи и услуги, финансиски активности и информативни системи
- 2.7. Сметководство, финансиско известување
- 2.8. Управување со ризици и капитал
- 2.9. Контрола на усогласеност на работењето на Банката со прописите
- 2.10. Внатрешна ревизија

7. Стратегиски цели и основни приоритетни цели на ТТК Банка АД Скопје за 2026 година

- **Одржување на позицијата во банкарскиот сектор во РСМ преку:**
 - ✓ одржување на пазарното учество во клучните сегменти;
 - ✓ континуиран умерен раст на вкупната актива;
 - ✓ одржување на финансиската и капиталната стабилност соодветно на развојните цели за раст, кое подразбира оптимален капитал, оптимални извори на финансирање, оптимална ризично пондерираната актива како и оптимална ликвидност и сигурност.
- **Остварување на профитабилно работење преку:**
 - ✓ развој на флексибилни деловни практики кои овозможуваат одржливост во пазарната конкуренција;
 - ✓ претпазливо преземање прифатливи ризици;
 - ✓ оптимизација на ресурсите и трошоците со континуирано јакнење на ефикасноста, економичноста и продуктивноста во работењето.
- **Континуираното и навремено усогласување на своето работење со:**
 - ✓ законската регулатива и мерките на монетарната власт;
 - ✓ супервизорските стандарди и основните начела и принципи на корпоративно управување;
 - ✓ целосно практикување на основните банкарски принципи, користејќи примери од најдобри банкарски практики.

Финансиски цели:

- Стапка на поврат на сопствени средства ROAE: 8,1%
- Стапка на поврат на актива ROAA: 0,77%
- Сопствени средства/ Ризично Пондерирана Актива: 18,9%
- Коеф. Оперативни трошоци/ Оперативни Приходи: 76,7%.

8. Основни приоритетни цели на Банката за 2026 година:**1. Финансиска стабилност:**

- Одржување на стабилен поврат на капиталот и раст на добивката по вработен.
- Одржување на солвентноста и обезбедување адекватно ниво на капитал во однос на ризиците на кои е изложена Банката, во рамки на екстерно и интерно пропишаните лимити.
- Одржување на стабилна ликвидносна позиција и структурна ликвидносна усогласеност, во согласност со регулаторните и интерни лимити.

2. Одржување и зајакнување на пазарната позиција:

- Зајакнување на кредитно-депозитните активности со цел да се одржи и зајакне пазарното учество во банкарскиот сектор на Република Северна Македонија.
- Зајакнување на активностите во други клучни сегменти на пазарот.

3. Квалитет на кредитното портфолио:

- Одржување на висок квалитет на кредитното портфолио.
- Намалување на учеството на нефункционалните кредити во вкупното кредитно портфолио на Банката.

4. Поддршка на малите и средни претпријатија (МСП) и населението:

- Зголемување на уделот на работа со населението во вкупните активности на Банката.
- Зајакнување на фокусот за работа со малите и средни претпријатија (МСП).
- Развој и обезбедување на широк спектар на производи и услуги за МСП и населението.

5. Дигитализација и модернизација на банкарските услуги:

- Продолжување со дигитализацијата на банкарските услуги.
- Развој на електронско и самоуслужно банкарство.
- Зголемување на користењето на електронските сервиси и продажни канали од страна на правните и физичките лица.

6. Развој на нови производи и услуги:

- Воведување нови или модифицирани банкарски производи и услуги, прилагодени на потребите на клиентите.

7. Оптимизација на трошоците и ризиците:

- Продолжување со ефикасна политика за оптимизација на трошоците и управување со ризиците.

8. Развој на човечките ресурси:

- Континуирано усовршување на организацијата на работење и управување со човечките ресурси, со фокус на повисок квалитет на услуги.
- Обезбедување континуиран развој и раст на знаењата на вработените, зајакнување на стручноста и способностите во управувањето со процесите и контролите.

9. Корпоративна одговорност:

- Одржување на својот изграден имиџ на општествено одговорна компанија.

10. Корпоративно управување и одржлив развој:

- Унапредување на доброто корпоративно управување во Банката.
- Унапредување на практиките за одржлив развој, вклучувајќи заштита на животната средина и вклученост на заедницата.

11. Законска усогласеност:

- Преземање активности за навремено и ефикасно усогласување на работните процеси со Закон за платежни услуги и платни системи и усогласување со Законот за финансиски инструменти и Законот за проспекти и обврски за транспарентност на издавачите на хартии од вредност.
- Континуирано усогласување со законската регулатива и супервизорските стандарди на работење.

Овие цели се насочени кон стабилност, раст, и подобрување на конкурентската позиција на Банката, како и на развојот на дигитализацијата, подобрувањето на клиентските услуги и усогласувањето со новите регулативи и барања на пазарот.

Стратегијата на Банката поставена во рамките на соодветно формулирана рамка на управување со ризиците, капиталот и ликвидноста ќе продолжи да зазема позитивен моментум во текот на наредната година. Банката и понатаму ќе се стреми да понуди единствено банкарско искуство за клиентите и ќе има за цел да постигне одржлив и профитабилен развој. Корпоративната одржливост на банката претставува можност да се постигнат очекувањата на сите акционери и да се исполнат обврските и во иднина. За таа цел, Банката и понатаму постојано ќе одржува рамнотежа помеѓу здравата профитабилност и исполнувањето на потребите на клиентите, преку поддршка на нивните деловни потреби, станувајќи партнер од доверба и во исто време покажувајќи свесност за општеството со поттикнување на одговорно однесување.

9. Деловни цели на ТТК Банка АД Скопје за 2026 година и стратегии за нивна реализација

Деловните цели за 2026 година ќе бидат поддржувани со соодветни стратегии на Банката по однос на:

- Одржување и раст на обем на активности
- Ценовна политика
- Управување со ризиците
- Подобрување на наплата на побарувањата
- Управување со трошоците
- Информатичка технологија
- Човечки ресурси
- Понуда на производи и услуги
- Инвестиции во дигитализација
- Одржлив развој
- Развој на нови канали за комуникација и услуги
- Заштита на потрошувачи и финансиска едукација

Целите на ТТК Банка постојано еволуираат, имајќи ги предвид динамичните промени во општеството, домашната економија и глобалните економски трендови. Во согласност со овие променливи фактори, Банката адаптира своите стратегии и понуди за да одговори на потребите на клиентите и да ја зајакне својата позиција на пазарот.

Комуникацијата со клиентите и континуираното следење на трендовите и потребите на пазарот се клучни за успешната адаптација на стратегиите на ТТК Банка во овој променлив и предизвикувачки економски амбиент.

9.1 Одржување и раст на обем на работа

Во текот на 2026 година, активностите на Банката ќе бидат насочени кон зголемување на обемот на кредитирање и депозитно работење со фокус на физичките лица и одржување на оптимален обем на работа со МСП и корпоративните клиенти.

Истото ќе се реализира преку обезбедување на поволна структура на изворите на финансирање, одржување на оптимална и структурна ликвидност, одржување на квалитетот на кредитното портфолио преку спроведување на континуирана ефикасна наплата, и со реализирање на планираната профитабилност.

Континуитетот и динамиката на кредитирањето ќе биде детерминирано и може да варира од промените на пазарот, од наплатата на постојното кредитно портфолио, нивото на ризици на кои ќе биде изложена Банката и нивното влијание врз потребата за капитал за одржување на бараната адекватност на Банката.

Банката ќе го реализира планираниот обем и раст, преку задржување на постојните бонитетни клиенти и привлекување на нови клиенти правни лица, како и преку зголемување на клиентската база на активни клиенти физички лица. Паралелно Банката ќе презема комбинирани мерки и активности во насока на развој на пристапи во продажбата, развој на производи и услуги, развој на мрежата на дистрибуција, рационализација на работните процеси и унапредување и развој на стручноста и продажните вештини на вработените.

➤ Работа со МСП и корпоративни клиенти

За остварување на стратегијата за оптимален обем на работењето со МСП и корпоративни клиенти во 2026 година се поставуваат следните цели:

- Одржување на квалитетот на постојното кредитно портфолио, Задржување на квалитетни клиенти - правни лица, преку развој на долгорочен партнерски однос – примена на принципот на account manager и обезбедување оптимална финансиска поддршка и добри деловни односи со постоечките клиенти;
- Раст на кредитното портфолио преку аквизиција на нови бонитетни, кредитоспособни и извозно ориентирани клиенти со зголемување на фокусот на корпоративни клиенти и реализација на помалку ризични пласмани;
- Раст на долгорочните кредити преку финансирање на проекти и инвестиции за нови и постоечки бонитетни и кредитоспособни фирми;
- Пораст на обемот на работа во областа на платните промети и остварување на солидна профитабилност преку зголемување на некаматонските приходи во вкупните оперативни приходи.

Исто така се планира акцент да се стави кон проактивно вклучување во финансирање проекти од енергетска дејност- зелено кредитирање и обновливи извори.

➤ Работа со физички лица

Главните цели кои во 2026 година ќе бидат насочени кон корисниците физички лица се однесуваат на:

- Задржување на постојните квалитетни клиенти и зголемување на бројот на лојални и задоволни клиенти физички лица;
- Задржување на довербата кај корисниците со цел одржување на стабилност на депозитната база;

- Зголемување на продажбата на кредитните производи со акцент на корисниците, приматели наплата/пензија на сметка во ТТК Банка, со стабилни примања и клиенти кои се вработени во профитабилни, растечки, успешни приватни компании, покрај вработените во акционерски друштва и јавната администрација;
- Одржување на квалитетот на кредитното портфолио;
- Подобрување на услугата, зголемување на задоволството и лојалноста на корисниците;
- Развој на современите канали на дистрибуција и користење на истите;
- Развој на системите за интерни контроли и подобрување на организацијата на кредитниот процес и зајакнување на контролната функција и
- Оптимизација и рационализација на работењето.

9.2. Ценовна политика

Банката ќе управува со ценовната политика, заснована на принципите за стабилност и конкурентност, со цел одржување на пазарните позиции и зголемување на профитабилноста:

Каматна политика: ќе се следи стратегија насочена кон остварување на проектираната каматна маргина преку понуда на производи со атрактивни и конкурентни каматни услови.

Политиката на надоместоци: Банката ќе обезбедува конкурентни надоместоци во однос на другите банки, притоа водејќи сметка за покривање на трошоците поврзани со понудата, реализацијата и администрирањето на производите и услугите.

9.3. Управување со ризиците

Ефикасното управување со ризиците, преку одржување на систем за интегрирано управување со ризиците, и обезбедување на заштита соодветна на потребите за покривање на тековните и потенцијалните загуби, е суштинска деловна цел на Банката. Управувањето со ризиците, Банката го заснова на Стратегијата за управување со ризици и утврдените политики за управување со одделните ризици, при што Банката доследно ќе ги почитува лимитите за изложеност на ризик, согласно законската регулатива и интерните лимити за изложеност на ризик.

Активностите во доменот на управување со ризици, во текот на 2026 година ќе бидат насочени кон обезбедување солидна основа за остварување на деловните и финансиските цели на Банката, кои истовремено ќе обезбедуваат стабилно работење и одржување на Банката во рамките на прифатливиот профил на ризик.

Во текот на 2026 година, Банката ќе одржува ниво на адекватност на капиталот согласно планските проекции, кое ќе одговара на билансните проекции и планските активности на Банката, при што во секој момент задолжително ќе одржува стапка на адекватност на капиталот над 17,25%.

По однос на кредитниот ризик, како најзначаен ризик на кој е изложена Банката во нејзиното работење, во текот на 2026 година Банката ќе превзема комбинирани мерки во кредитниот процес во насока на реализација на планските цели, организациони мерки во насока на зајакнување на контролната функција, како и мерки и активности поврзани со имплементација на регулаторните барања поврзани со управувањето со кредитниот ризик и интерно потребниот капитал.

Банката ќе се насочи кон унапредување на моделите за идентификација на ризиците и моделите за класификација на клиентите согласно законската и подзаконската регулатива, унапредување на информативниот систем со цел минимизирање на ризиците и унапредување на севкупното интегрирано управување со ризиците.

Согласно деловната политика, Банката ќе превзема мерки и активности за зајакнување на процесот на наплата на проблематичните пласмани, како и за продажба во најкраток можен рок на преземените средства заради наплата на побарувања.

Банката ќе одржува стабилна ликвидносна позиција и тоа преку следење на показателите за ликвидност, стапката на покриеност со ликвидност, одржување на соодветна рочна структура и формирање на дисперзирана депозитна база и преку доследно почитување на одредбите во Политиката за управување со ликвидносен ризик. Преку доследно следење на лимитите и насоките за ефикасно управување со останатите ризици дефинирани во поделните политики, Банката ќе ги намалува потенцијалните неповолни влијанија врз финансискиот резултат на Банката.

Банката ќе спроведува стрес-тест анализи со цел однапред да го согледа влијанието на секој поединечен ризик, нивното меѓусебно влијание врз сопствените средства и крајниот финансиски резултат, како и стрес-тестирање во обратна насока. Врз основа на добиените резултати, Банката ќе ги утврди ризиците кои може да имаат најголеми последици врз нејзиното работење и ќе презема навремени мерки со цел да се минимизираат можностите за евентуални загуби.

9.4. Подобрување на наплата на побарувања

Во рамки на редовните активности со цел остварување на позитивен резултат во работењето и во текот на 2026 година, Банката продолжува континуирано да превзема мерки и активности за наплата на побарувањата од своите клиенти и намалувањето на состојбата и бројот на нефункционалните пласмани.

Мерките и активности кои ќе се преземат во текот на 2026 година се во насока на:

- Следење на проблематичните пласмани и нефункционалните кредитни изложености преку месечни, квартални и полугодишни извештаи.
- Наплата на нефункционалните кредитни изложености.
- Теренски посети и интензивни контакти со клиенти заради поефикасна и поголема наплата на кредитните изложености.
- Навремено детектирање на клиенти кои имаат влошена кредитна способност.
- Антиципирање на идни достасувања на кредитни производи за клиенти со повисок кредитен ризик врз основа на утврдени индикатори.
- Процена на имот прифатен за обезбедување на одобрените кредити.
- Постапка и рокови за преземање и/или продажба на обезбедувањето.
- Следење и анализирање на финансиската состојба на клиентите кои се означени како клиенти со повисок кредитен ризик, со цел изготвување на адекватни стратегии за третман на клиентите.
- Обезбедување на дополнителни инструменти за обезбедување за клиентите кои доцнат со плаќањето на обврските и вонсудско регулирање на побарувањето.
- Реструктурирање на побарувањата на клиенти со влошена финансиска состојба или или неможност да се намируваат обврските по постоечките договорни услови поради која не може или не би можеле да се почитуваат договорените услови.
- Преземање или пристапување кон долг и
- Постапка и правила за купување и продажба на кредитни изложености и/или портфолија на кредити.

Во овој сегмент од работењето, ќе се вршат активности и превземаат соодветни мерки од страна на Банката, што подразбира постојано следење на платежната способност и економската состојба на комитентите, дефинирање на критериуми за утврдување на дополнителни рокови и други можности за отплата на

достасаните обврски, реструктурирање на побарувањата, водење на постапки за присилно извршување, вонсудски спогодби како и реализација на обезбедувањето со цел затворање на побарувањата.

9.5. Управување со трошоците

Стратешката цел на Банката е преку ефикасно и рационално користење на оперативните ресурси да обезбеди континуирано подобрување на трошковната ефикасност.

Деловната политика за 2026 година предвидува понатамошно унапредување и подобрување на трошковната ефикасност преку континуирана рационализација и дополнителни заштеди на трошоците, како и примена на добри ЕСГ практики, но и оправдани инвестиции во клучните области. За таа цел, Банката ќе презема активности поврзани со анализа на работните процеси, инвестициите, оперативните трошоци, ценовните заштеди, оптимизација на бројот на вработени, намалување на непродуктивни трошоци, подобро управување на односите со добавувачите на услуги и обезбедување ценовно квалитетно поволни договори за Банката.

Успешното управување со трошоците е фактор од суштинско значење за подобрување на профитабилноста на Банката. За таа цел Банката ќе презема континуирани мерки и активности за зголемување на профитабилноста, преку засилен мониторинг и подобрување на ефикасноста во управување со трошоците и константно следење на показателот за учество на вкупните трошоци во вкупните приходи на Банката (C/I Ratio). Со оглед на тоа што јакнењето на трошковната ефикасност е една од приоритетни цели, Банката во 2026 година имајќи го предвид макроекономскиот амбиент и натаму ќе се залага за намалување на висината на овој коефициент.

Банката ќе продолжи да ги развива методолошките постапки за опфаќање, групирање и анализа на трошоците, со цел обезбедување на релевантни информации како основа за пообјективно аргументирање при донесување на важни деловни одлуки.

Во текот на 2026 година, планските активности на Банката ќе бидат насочени кон подобрување на управувањето со трошоците, преку зајакнување на контролата и нивна рационализација, односно:

- Оптимизација на постоечките канали на дистрибуција (преку намалување на трошоците на мрежата на експозитури).
- Зајакнување на процесот на управување со набавки - следење, анализа, контрола, извештаи.
- Обезбедување поповолни цени кај добавувачите на различни услуги.
- Ревидирање на договорите за закуп на деловен простор.
- Ревидирање на постоечките договори со добавувачи за различни видови на услуги во обид да се постигнат подобри услови и цени.
- Квартални анализи на трошоците по категории и по организациони единици; и Месечно следење на искористеноста на трошоците од Финансискиот план (Буџетот) со цел идентификување на места каде е можна заштеда и подобрување на трошковната ефикасност како показател за ефикасноста.

9.6. Информатичка технологија

Имајќи го предвид сè посилното влијание на глобалните технолошки трендови во подрачјето на ИТ технологија во областа на банкарството во правец на постојаната и сè поприсутна web-технологија, поедноставени и брзи услуги достапни од далечина, зголемена употреба на лесни портабилни уреди (мобилни телефони, таблети, лаптопи), 24-часовна достапност на услугите, електронска комерција, заострена конкуренција во понудата и извршувањето на одредени банкарски активности од

страна на небанкарски и нефинансиски институции, ТТК Банка и во 2026 година ќе работи на понатамошно развивање и усовршување на информатичката технологија на Банката. Банката ќе се насочи кон одржување стабилен информатички систем и негова постојана надградба во услови на постојана интензивна промена на информатичката технологија.

Активностите од областа на информатичката технологија, ќе бидат насочени кон одржување и надградба на информатичката инфраструктура во правец на поддршка на деловните процеси, зголемување на ефикасноста во процесите поврзани со продажба и подобрување во квалитетот на опслужување на клиентите, подготовка и развој на решенија за имплементирање на новините во банкарската регулатива и за исполнување на барања од областа на регулаторни, екстерни, интерни и МИС известувања, поддршка на реализација на плански цели и развој на постојни и нови производи и услуги, спроведување на активности поврзани со сигурноста на информатичката електронска мрежа, управување со ИТ архитектурата и др.

Одржувањето и надградбата на информатичка инфраструктура се во правец на поддршка на деловните процеси, на реализација на планските цели и следење на нивна реализација и поефикасно следење на потребите и брзо и квалитетно опслужување кое ќе може лесно да ги следи обемот на работа, промените во организацијата на работа, иновативните продукти и услуги и новитети, и лесно ќе се прилагодува на нив, а притоа ќе го поддржува остварувањето на профитабилноста на Банката.

9.7. Човечки ресурси

Вработените се најголемиот потенцијал и двигател за обезбедување на континуиран раст и развој, особено во динамичната и комплексна индустрија како што е банкарската. Во време на брзи и структурни промени секторот за човечки ресурси станува клучен партнер во стратешката трансформација и еден од главните двигатели на промените кои го поврзуваат човечкиот потенцијал со деловните цели. Имено, со развојот на дигиталната трансформација, промените очекувања на пазарот на труд и предизвиците поврзани со мултигенерациските тимови, улогата на функцијата за човечки ресурси добива се поголемо значење. Затоа, Банката и во 2026 ќе продолжи со приспособување на пристапот и дизајнирање на алатки и нови технологии во HR сегментите на регрутација, on-boarding, интерна мобилност, задржување на таленти, управување со мултигенерациски тимови, градење организациска култура која ги рефлектира вредностите на Банката и средина која поттикнува иновации.

Имплементацијата на добрите ESG практики поврзани со управувањето со вработените во сите сегменти од овој процес останува една од приоритетните цели и во следниот период.

9.8. Понуда на производите и услугите

Банката во наредниот период ќе продолжи со континуирано унапредување и прилагодување на своето портфолио на финансиски производи (кредити и депозити), со цел усогласување со динамичните економски услови и променливите потреби на клиентите.

Стратегија:

Континуирано следење на пазарните трендови и прилагодување на понудата на финансиски производи во согласност со потребите и очекувањата на клиентите.

Развој и унапредување на производи наменети за зелени и одржливи инвестиции, со посебен фокус на енергетска ефикасност и користење на обновливи извори на енергија, со цел поддршка на проекти кои придонесуваат кон одржлива и зелена иднина.

9.9. Инвестиции во дигитализација

Со растечката дигитализација на глобално ниво, ТТК Банка ќе се фокусира на развој на иновации и технологија за подобрување на корисничкото искуство преку мобилни апликации, интернет банкарство и автоматизирани услуги. Инвестирање во дигитални платформи и автоматизација со цел зголемување на ефикасноста и намалување на оперативните трошоци.

Стратегија:

- Првенствено фокусирање на дигитализација на процесите за услуги со висока фреквенција.
- Развој и имплементација на веб апликации за подобро корисничко искуство.
- Зголемување на иновациите во технолошките решенија.

Оваа стратегија ќе обезбеди оптимизација на процесите, подобро корисничко искуство и намалување на трошоците преку дигитализација и автоматизација.

9.10. Одржлив развој

Концептот на одржлив развој е клучен за современото банкарство, бидејќи го охрабрува интегрирањето на еколошките, социјалните и управувачките аспекти во бизнис операциите, што влијае на одржлив раст и конкурентност. Во таа насока, стратегиите за имплементација на одржлив развој во Банката треба да бидат сеопфатни и интегрирани во сите делови на работењето.

Стратегии:

Еколошки Стратегии - намалување на негативниот влијание врз животната средина и промоција на одржливите практики во финансиското работење.

Социјални Стратегии: подобрување на социјалната одговорност и инвестирање во заедницата, како и зголемување на финансиската инклузија и подобрување на работните услови.

Управувачки Стратегии: Осигурување на етичко и транспарентно управување на Банката и изградба на доверба кај клиентите и регулаторите.

9.11. Развој на нови канали за комуникација и услуги

Банката ќе се стреми да им овозможи на клиентите побрза и поефикасна комуникација, користејќи нови канали и платформи, како и достапни услуги.

Стратегии:

- Развој на дигитални комуникациски канали воведување на нови начини за комуникација со клиентите преку мобилни апликации, социјални медиуми и онлајн платформи.
- Инвестирање во комуникација за побрзо и поефикасно одговарање на барањата на клиентите.
- Развивање на алатки за самоуслуга на клиентите.

9.12. Заштита на потрошувачи и финансиска едукација

Обезбедување на сигурност и транспарентност за потрошувачите, како и јакнење на нивната финансиска писменост, со цел подобро управување со личните финансии и донесување информирани одлуки.

Стратегија:

Заштита на потрошувачите

- Обезбедување на фер и транспарентни услови за сите банкарски производи и услуги.
- Применување на механизми за брзо и ефективно решавање на жалби и прашања на клиентите.
- Заштита на личните податоци на клиентите преку усогласување со највисоките стандарди за безбедност и приватност.
- Информирање на клиентите за нивните права и обврски при користењето на различни банкарски продукти.

Финансиска едукација:

- Развој на образовни кампањи и програми кои ќе им помогнат на клиентите да ги подобрат своите финансиски вештини и знаења.
- Понуда на онлајн и физички работилници за теми како управување со инвестирање, заштеда, кредити и пензиски фондови.
- Создавање на лесно достапни и разбирливи водичи и ресурси за финансиски производи и услуги.
- Поддршка на млади и рани корисници на финансиски услуги со информативни материјали и совети за добро финансиско планирање и штедење.

Преку обезбедување на сигурност и транспарентност за потрошувачите, како и јакнење на нивната финансиска писменост, Банката влијае на поголема доверба на клиентите, подобра финансиска писменост и одговорно однесување на клиентите во управување со нивните финансии и јасни и транспарентни правила за сите банкарски услуги, што ќе го намали ризикот од несогласувања или конфликти со клиентите.

10. Мерки и активности за реализација на деловните цели

10.1 Работа со физички лица

Во текот на 2026 година, Банката ќе презема мерки и активности за реализација на планските цели за работа со физичките лица и филијалите и експозитурите, по однос на:

- Следење на пазарните услови, конкуренцијата и одржување на конкурентна понуда на производи/услуги.
- Понуда на диференцирани кредитни услови на таргет сегменти.
- Активна работа на терен/презентации за придобивање на нови клиенти од јавна администрација и бонитетни приватни фирми.
- Интензивирање на активностите за вкрстена продажба (cross-selling).
- Спроведување на наменски обуки: за подобрување на квалитетот во продажбата на производите и услугите на клиентите физички лица, за подобрување на наплатата и за подобрување на раководењето и контролата на активностите во експозитурите и филијалите на Банката.
- Унапредување на интерните контроли за потребите на управување со процесите, со кредитното портфолио, оперативните активности и оперативните ризици.
- Унапредување на мониторингот над работењето на експозитурите и филијалите и превземање на навремени иницијативи за развој на мрежата и корективни мерки поврзани со оптимизација на нивното работење.

- Зајакнување на следењето на продуктивноста и профитабилноста на секоја експозитура, зголемување на комерцијалните активности во профитабилните експозитури и рационализација на структурата и процесите на останатите.
- Поедноставување на процедурите во насока на поголема продуктивност, ефикасност и фокусирање на потребите на клиентите.
- Обука на референтите за работа со физички лица со цел зајакнување на познавањето на карактеристиките на продуктите за подобра продажба.
- Исто така се планира акцент да се стави кон проактивно вклучување во финансирање проекти од енергетска дејност- зелено кредитирање и обновливи извори.

10.2 Работа со МСП и Корпоративни клиенти

За остварување на целите за подобрување и зголемување на кредитното портфолио, задржување на квалитетните МСП и корпоративни клиенти, како и градење на долгорочни односи со нови бонитетни клиенти, во текот на 2026 година Банката ќе ги презема следните активности:

- Привлекување на профитабилни, растечки компании со добар рејтинг, со одржливи и профитабилни инвестициски планови и проекти кои делуваат во дејностите со раст, со стабилна сопственост и менаџерска структура.
- Воспоставување на долгорочни деловни односи со компании кои го пренасочуваат своето работење во Банката.
- Обезбедување оптимална поддршка преку одржување на конкурентни услови на кредитните производи, услугите од областа на платните промети, документарното работење и електронското банкарство.
- Интензивирање на активностите за вкрстена продажба (cross-selling).
- Континуирано пратење на потребите на клиентите и задоволството од соработката преку редовни контакти и посети на клиентите.
- Истражување на пазарот и следење на конкуренцијата.
- Едукација за развој на продажните вештини на вработените.
- Континуирано зајакнување и подобрување на наплатата на редовните и побарувањата во доцнење.
- Редовен мониторинг на работењето на клиентите со повисок кредитен ризик, идентификување на потенцијалните проблеми кај клиентите преку сигнали за влошена кредитна способност и проверка на квалитетот на обезбедувањата на пласманите.
- Редовен мониторинг и следење на изведувањето на инвестиционите проекти кои се финансирани од страна на Банката.
- Активности за навремено детектирање на влошување на финансиските состојби на клиентите и утврдување на излезни стратегии за клиенти со лоша кредитна историја.
- Континуирано унапредување и оптимизирање на кредитниот процес.
- Унапредување и подобрување во раководењето и управувањето со процесите и
- Унапредување на информативниот систем (за потребите на управување со процесите, за управување со кредитното портфолио за кредити од странски кредитни линии, за следење на оперативните активности и оперативните ризици, за реализација на планските цели, и за целите на усогласеност).

10.3. Управување со средства и ликвидност

Стратешки фокус на Банката во планскиот период ќе биде ефективно и ефикасно управување со активата и пасивата и ликвидните средства на Банката со цел навремено исполнување на сите достасани обврски и максимизирање на приносите, притоа делувајќи согласно регулативата на НБРСМ и интерно поставените лимити.

Во процесот на управување со ликвидноста Банката ќе презема мерки и активности за следење и одржување на ликвидноста на оптимално ниво.

Управувањето со оперативната ликвидност ќе се извршува преку исполнување на обврската по основ на задолжителна резерва во денари и девизи во согласност со регулативата на НБРСМ и актите на Банката, пласирање на вишокот на денарски ликвидни средства во благајнички записи, државни хартии од вредност и во другите монетарни и должнички инструменти, учество во развојот на секундарен пазар на хартии од вредност, следење на учеството на депозитите на најголемите депоненти во вкупните депозити, одржување на редовни контакти со кореспондентните банки, чување на девизните средства во првокласни странски банки, во валути и рокови кои ќе обезбедат соодветна сигурност. Банката ќе се насочи кон поефикасно управување со ликвидноста преку обезбедување на долгорочни извори на средства за понатамошно ефикасно извршување на своите финансиски активности и тоа преку дополнителна емисија на долгорочни хартии од вредност.

Со цел ефикасно управување со рочната структура на активата и пасивата, континуирано ќе се следат и анализираат рочните блокови на соодветните билансни и вонбилансни позиции преку активностите на финансиските пазари кои директно влијаат на определени билансни позиции и преку рефинансирање од финансиските институции.

Банката и понатаму ќе поддржува конзервативно управување со отворената девизна позиција во рамки на дефинираните лимити, со цел да обезбеди стабилен пораст на профитот од базичниот бизнис на Банката без преземање на прекумерни ризици од промена на интервалутарните односи на конвертибилните валути.

И во наредниот период активно ќе се следат интерните ликвидносни индикатори и ќе се одржуваат стапките на ликвидност во рамки на пропишаните лимити.

Банката континуирано ќе го идентификува, следи и контролира ликвидносниот ризик, со цел да обезбеди ликвидност во нормални, но и во вонредни услови на работа со цел спречување на сериозни последици врз стабилноста во работењето на Банката.

➤ **Трезорско работење**

Фокус на Банката во планскиот период во делот на трезорското работење, ќе биде извршување на редовните активности за снабдување на филијалите и експозитурите со потребна готовина, обработка на домашната и странска валута, опслужување на банкоматите и организирање на транспортот на пари потребни за истите кои се поставени во филијали и експозитури на Банката и на локации надвор од Банката.

Согласно Одлука за условите и начинот на вршење надзор на снабдувањето со книжни и ковани пари, а воедно и заради дисперзија на ризикот, Банката ќе продолжи

да соработува успешно со две надворешни лица во делот на вршење на услугата транспорт и пренос на готовина во денари и девизи со што ќе се обезбедува зголемен квалитет и ефикасност во снабдувањето со готовина на деловната мрежа и опслужувањето на банкоматите.

Во натамошниот период, Банката ќе продолжи со процесот за унапредување на начинот на управување на транспортот, обработка и чување на готовина и други вредности во трезорот, опслужување банкомати, континуирано ревидирање на процедурите и упатствата за работа со цел да се обезбеди нивна усогласеност со динамично менливите потреби, како и зајакнување на контролата врз трезорското работење во организационите делови и единици на Банката, во насока на зголемувањето на оптимизацијата и рационализација на оперативните трошоци на работењето и квалитетот и ефикасноста на снабдувањето со готовина, при истовремено проширување на мрежата на банкомати од страна на Банката и активностите поврзани со истите.

➤ **Работа со хартии од вредност**

Банката своето работење со хартии од вредност го темели на професионална ориентираност кон клиентите, при што се придржува строго кон позитивните законски акти, пропишани од страна на Комисијата за хартии од вредност на Република С. Македонија, Македонската берза за хартии од вредност, Народна Банка на Република С. Македонија, Централниот депозитар за хартии од вредност и останатите регулаторни и саморегулирачки институции. Определба на Банката во делот со работа со хартии од вредност е да врши работа со сите профили на клиенти и тоа:

- Физички лица, домашни и странски инвеститори;
- Правни лица, домашни и странски инвеститори;
- Институционални инвеститори, домашни и странски (осигурителни компании, инвестициски и пензиски фондови);
- Издавачи на хартии од вредност во Република С. Македонија, при извршување на нивните корпоративни дејства поврзани со хартиите од вредност и други.

Преку широката лепеза на услуги и диверзифицираната структура на коминтенти, ќе продолжи и во наредниот среднорочен период да придонесува за развојот и задоволувањето на потребите на физичките и правните лица во земјата, како и сервисирање на потребите на странските институционални инвеститори и државјани. Исто така ќе продолжи да презема мерки и активности за привлекување нови клиенти преку развиената мрежа на експозитури на Банката низ целата земја преку унапредување на квалитетот на услугите, следење на потребите на клиентите, информирање и известување за можностите и ризиците поврзани со инвестициите во хартии од вредност.

Покрај редовното тргување, Банката ќе продолжи да го промовира и електронското тргување со хартии од вредност преку платформата е-трејдер, заради зголемување на обемот на работа и тргува со сите видови на хартии од вредност на организираниот пазар на хартии од вредност во земјата.

Во наредниот среднорочен период, согласно новиот Закон за финансиски инструменти и Законот за проспекти и обврски за транспарентност на издавачите на хартии од вредност, во Банката ќе се координира имплементацијата на новите барања на наведената законска и подзаконска регулатива. Врз основа на потребата за извршување на новите активности и надградба на постоечката кадровска и техничка инфраструктура на Одделот, ќе се направи анализа од аспект на новата законска регулатива и ќе се разгледа можноста за дополнување на услугите кои ги врши

Банката преку Одделот за работење со хартии од вредност, во насока на воведување тргување со хартии од вредност и на странски пазари, како и управување со портфолио.

Стратешки фокус на ТТК Банка АД Скопје во овој дел е зголемување на пазарното учество, проследено со соодветна профитабилност, кое ќе резултира со позиционирање помеѓу најдобрите овластени учесници на пазарот на капитал во Република С. Македонија.

10.4. Маркетинг активности

Во текот на 2026 година, во областа на маркетингот и развојот на производи, активностите ќе бидат насочени кон одржување на конкурентна понуда на производи и услуги за физички и правни лица, навремено и точно информирање на постоечките и потенцијалните корисници за производите и услугите, унапредување на перцепцијата за брендот на Банката.

➤ Истражување на пазар

Ќе се спроведува редовно следење на трендовите на пазарот, анализа на конкуренцијата, со цел за проактивно прилагодување на понудата во согласност со потребите на корисниците, пазарните услови и деловната политика на Банката.

➤ Производи и услуги

Во текот на 2026 година Банката ќе врши проширување и иновирање на понудата во согласност со потребите на корисниците, пазарните услови и деловната политика.

Банката во текот на 2026 година предвидува развој на кредитни производи за правни и физички лица за постојни и нови корисници, развој на депозитни производи за физички и за правни лица, проширување на понудата на платежни картички, развој на онлајн услугите преку интернет ТТК-Е-банк, преку мобилна апликација ТТК М-банк како и преку мрежата на банкомати, развој на понудата на небанкарски производи и др.

➤ Развој на производи и услуги за правни лица

- Унапредување на понудата на производи и услуги за мали и средни претпријатија и корпоративни клиенти преку континуирано прилагодување и подобрување на условите на производите во согласност со потребите на клиентите и пазарните услови.
- Креирање на понуда на кредитни и депозитни производи со поповолни услови за категории на корисници од интерес за деловна соработка.

➤ Развој на производи и услуги за сегментот физички лица

- Одржување на конкурентна понуда на потрошувачки кредити, хипотекарни кредити, станбени кредити.
- Развој на понудата на кредитни производи дополнително обезбедени со полиса за осигурување.
- Унапредување на понудата на производи и услуги за физички лица со фокус кон производите со квалитетно обезбедување и понизок степен на ризик.
- Понуда на промотивни кредитни производи со атрактивни и конкурентни услови за различни сегменти на корисници (приматели на плата/пензија на сметка во Банката, корисници класифицирани во А категорија на ризик, вработени во

- приватни успешни и профитабилни фирми со повисоки примања, вработени во јавна администрација и акционерски друштва и др.).
- Унапредување на понудата на стандардни и промотивни штедни производи.

➤ **Развој на услуги во доменот на платните промети**

- Понуда на конкурентни услови за извршување на плаќањата.

➤ **Развој на производи во рамки на картично работење**

- Проширување на понудата на платежни картички преку воведување на нови производи/услуги во рамки на картичните брендови.
- Одржување на конкурентна понуда на кредитни картички преку унапредување на условите на кредитните картички, особено за корисниците кои навремено ги измируваат обврските.

➤ **Мрежа на дистрибуција**

Банката ќе ја развива мрежата за дистрибуција на производите и услугите преку проширување на стандардните (постоечките) и современите (алтернативни) канали на дистрибуција, и тоа преку: оптимизирање на постојната мрежа, зголемување на бројот на банкомати и ПОС терминали, унапредување на услугите преку интернет (ТТК E-bank) и мобилна апликација (ТТК M-bank), со цел максимално искористување на степенот на искористеност на капацитетите за директен пласман на продуктите, подобрување на комуникацијата со корисниците и за подигнување и стандардизација на квалитетот на услугите, преку што ќе се обезбеди повисока ефикасност и продуктивност.

➤ **Оптимизирање на постојната мрежа**

Банката во континуитет ќе презема активности за оптимизирање на деловната мрежа со цел за преземање корективни мерки за подобрување или затворање на непрофитабилните експозитури и филијали.

Примарна цел во развојот на деловната мрежа е постојано усогласување со перформансот на пазарот имајќи ја предвид јасната слика за нејзината профитабилност.

Преку реновирање на експозитурите и филијалите, Банката ќе обезбедува стандардизиран, унифициран и препознатлив изглед, вклучувајќи го и подобрувањето на безбедноста на истите.

➤ **Одржување и унапредување на услугите преку интернет (ТТК E-bank) и мобилна апликација (ТТК M-bank)**

Банката ќе ги следи пазарните трендови и ќе настојува да ги унапредува услугите и производите кои ги нуди преку интернет (ТТК E-bank) и мобилна апликација (ТТК M-bank) во согласност со новите современи барања и потреби на постојните и потенцијалните корисници, а со цел зголемување на нивната ефикасност и поддршка на организацискиот концепт за децентрализирана продажба на производи и услуги, како најбрз и едноставен пристап за приближување кон постојните и потенцијални клиенти.

➤ **Промотивни активности**

Маркетинг активностите во 2026 година ќе се реализираат во согласност со маркетинг-целите, расположливиот буџет и развојот на производите и услугите, а преку примена на средства за унапредување на продажбата, комуникација преку

класичните и новите медиуми. Целокупната комуникација ќе придонесе во одржувањето и подобрувањето на имиџот преку потенцирање на посветеноста на Банката во градењето на довербата на корисниците и обезбедување висококвалитетна и навремена услуга.

Активностите за односи со јавност и публицитет како активности ориентирани на самата Банка како институција ќе се користат за градење/одржување на имиџот како и за поддршка на активностите за промоција и комуникација со корисниците

➤ **Грижа за клиентите**

Брзата и навремена реакција во однос на добиените поплаки/жалби влијае позитивно врз имиџот на Банката, го подобрува процесот на директна комуникација со крајните корисници, притоа јакнејќи ја довербата кон Банката. Во текот на 2026 година, Банката ќе продолжи успешно да остварува навремена и ефикасна комуникација со корисниците кои имаат поплаки за работењето.

➤ **Корпоративна и општествена одговорност (CSR)**

Банката во 2026 година, активно ќе ја спроведува стратегијата на општествено одговорна компанија преку реализација на спонзорства, донации како и организирање и поддршка на настани и проекти кои ќе придонесат за развој на посреќна и поуспешна заедница во повеќе области - култура, спорт, уметност, наука, образование, здравство, хуманитарни проекти и сл.

10.5. **Управување со ризици**

Активностите во доменот на управување со ризици, во текот на 2026 година ќе бидат насочени кон обезбедување солидна основа за остварување на деловните и финансиските цели на Банката, кои истовремено ќе обезбедуваат стабилно работење и одржување на Банката во рамките на прифатливиото ниво на ризик, кое согласно проектираните показатели се движи од ниско до умерено ниво на ризик. Прифатливото ниво на ризик ја одразува долгорочната преференција на Банката за изложување на пооделните ризици, односно го претставува апетитот за ризик на органите на управување - ниво на ризик за кое Банката смета дека е оправдано да го преземе за да може да ги оствари стратешките цели во рамките на постојните и идни услови на работење.

Со цел однапред да се согледа влијанието на секој поединечен ризик, како и нивното меѓусебно влијание врз сопствените средства, интерните ликвидносни показатели и крајниот финансиски резултат, ќе бидат спроведувани стрес-тест анализи, и врз основа на добиените резултати ќе се утврдуваат ризиците кои може да имаат најголеми последици врз работењето на Банката, и ќе се преземаат навремени мерки со цел минимизирање на можностите за евентуални загуби.

➤ **Кредитен ризик**

Кредитниот ризик е најзначаен ризик на кој е изложена Банката во нејзиното работење и е резултат на структурата на нејзината актива. Поради значајното влијание на пресметаната исправка на вредност/посебна резерва врз финансискиот резултат на Банката, ефикасното управување со кредитната изложеност е важна задача на работењето на сите организациони единици инволвирани во управувањето со кредитниот ризик.

Во текот на 2026 година ќе бидат спроведени следните активности во доменот на мерењето на кредитниот ризик:

- Анализа на квалитетот на кредитната изложеност по сектори, производи, дејности, видови на обезбедување и предлог мерки за намалување на кредитниот ризик каде што има простор за делување.
- Редовно следење на лимитите за структурата и квалитетот на кредитната изложеност.
- Унапредување на техниките за проектирање на износот на исправка на вредност и посебна резерва.
- Усогласување на интерните акти и системските апликации согласно измените во законската и подзаконската регулатива која го регулира управувањето со кредитен ризик.
- Следење и усогласување со Базелските принципи за управување со кредитен ризик и
- Изработка на анализи и подготовка на предлог мерки до органите на управување, со цел зајакнување на квалитетот на кредитната изложеност.

➤ **Ликвидносен ризик**

Стабилноста во работењето на Банката на краток рок е детерминирано пред сè од ефикасноста во управувањето со ликвидносниот ризик, што само по себе го истакнува значењето на овој ризик и наметнува потреба од активно управување со истиот.

За одржување на солидна ликвидносна позиција Банката ќе се грижи преку редовно и навремено следење на ликвидносните показатели, стапката на покриеност со ликвидност, вложувањата во удели, извештаите за рочна структура на активата и пасивата, утврдување на расположливите неоптоварени средства и преку следење на изворите на средствата и нивна концентрација. Врз основа на подготвените анализи ќе бидат преземени мерки за усогласување со интерните и законските лимити каде што е потребно, а ќе бидат предложени мерки и активности кои треба да бидат спроведени од сите инволвирани страни кои можат да имаат влијание врз ликвидносната позиција на Банката.

➤ **Пазарни ризици**

Во оваа група на ризици е опфатено управувањето со валутен, каматен и ризик од промена на цените на хартиите од вредност. Банката ќе управува со истите преку спроведување на следните активности:

- Следење на изложеноста на поделните ризици и усогласеноста со интерните и законските лимити.
- Воспоставување нови и унапредување на постојните интерни извештаи кои ќе придонесат за ефикасно следење на поделните видови ризици и
- Подготовка на анализи и предлог мерки за одржување на споменатите ризици во прифатливи рамки и за минимизирање на нивните неповолни влијанија врз работењето на Банката.

➤ **Останати нефинансиски ризици**

Улогата на оперативниот ризик во целокупниот систем за управување со ризиците добива на значење паралелно со воведување на посовремени информатички технологии, како и со проширување на палетата на кредитни и депозитни производи и услуги. Банката континуирано ќе настојува да го унапреди воспоставениот систем за управување со оперативен ризик и тоа преку:

- Подигнување на нивото на култура и свесност за значењето на оперативните ризици за работењето на Банката;

- Воспоставување нови и унапредување на постојните интерни извештаи кои ќе придонесат за ефикасно следење на оперативните ризици;
- Анализа на податоците од базата за штетни настани со цел поефикасно надминување на оперативните ризици со висока фреквенција;
- Зајакнување на системите на внатрешна контрола како составен дел од работењето на секоја организациона единица;
- Унапредување на знаењето на вработените за процесите и активностите во нивна надлежност и
- Следење на интерните лимити.

Управувањето со репутацискиот и стратегискиот ризик ќе се одвива преку интегрирано залагање на сите организациони единици и вработени инволвирани во процесот. Активностите во наредната година ќе бидат насочени кон минимизирање на изворите кои може да предизвикаат репутациски и стратегиски ризик.

➤ **Управување со ризиците поврзани со климатските промени**

Ризиците поврзани со климатските промени подразбираат потенцијални загуби коишто можат да произлезат од климатските промени или од напорите за ублажување на климатските промени и со нив поврзаните влијанија и нивните економски и финансиски ефекти.

Имајќи го предвид технолошкиот развој, промените во регулаторното и пазарното окружување, Банката имплементира модел за управување со ризиците поврзани со климатските промени опфатен во интерните акти, кои пак се во согласност со насоките донесени од страна на НБРСМ. Активното управување со овие ризици е од основно значење за нивно навремено идентификување и преземање соодветни активности за намалување или ублажување на негативните влијанија. Тоа подразбира оценување на материјалноста на влијанието на ризиците, дефинирање лимити, обезбедување соодветни постапки и правила за управување со ризиците, особено во однос на нивното идентификување, мерење и следење, како и вградување на овие ризици во управувањето со другите ризици за кои е оценето дека се или можат да бидат под нивно влијание.

Ризиците поврзани со климатските промени не претставуваат нова категорија на ризик, туку фактор што се одразува врз постоечките ризици со кои Банката управува. Изложеноста на Банката на ризици поврзани со климатските промени ќе се мери преку влијанието на овие ризици врз останатите ризици на кои е изложена во своето работење (кредитниот, ликвидносниот, пазарниот, оперативниот, репутацискиот ризик).

➤ **Адекватност на капиталот**

Ризикот од несолвентност во работењето, Банката го минимизира преку управување со капиталот и одржување на сопствени средства на ниво повисоко од 17,25% од вредноста на активата пондерирана според ризиците. Одржувањето на стапката на адекватноста на капиталот на таргетирано ниво ја претставува долгорочната ориентираност на Банката за стабилно работење и сигурност. Управувањето со сопствените средства е директно поврзано со остварувањето на сите деловни и финансиски цели на Банката, па оттука планирањето на истите е дел од целокупниот процес на планирање на идните активности.

10.6. Кредитна анализа

Дирекцијата за кредитна анализа во рамките на својот делокруг од работењето преку опсежната квалитативна и квантитативна анализа ги идентификуваат ризиците и преку сет на критериуми изработува предлог одлука каде преку стандардизиран кредитен процес се донесуваат одлуки за кредитен пласман. Имајќи го предвид и значењето на ризиците од климатските промени, во наредниот период што следи Дирекцијата за кредитна анализа ќе биде вклучена и во процесот/Фаза на идентификување на ризиците поврзани со климатски промени. Дирекцијата за кредитна анализа има значајна улога во кредитниот процес при одобрување на кредитниот производ “Зелен Кредит” а со цел подобрување на квалитетот на воздухот и борба против климатските промени во Северна Македонија преку инвестиции во обновливи извори на енергија, а истиот се реализира во рамките на соодветно делигираниот износ за одобрување. Врз основа на севкупно посоченото Дирекцијата во континуитет ќе биде насочена кон следење на прописите и одредбите од регулативата на НБРСМ и нивно имплементирање во информативниот систем.

Планските активности на Банката ќе бидат насочени кон:

- Континуирано спроведување на наменски обуки за кредитна и финансиска анализа на сите вработени учесници во кредитниот процес;
- Унапредување на кредитниот модел на анализа во делот на паричните текови (согледување на можност за апликативен системски модел на проектирање на парични текови во процесот на одобрување)
- Унапредување на кредитниот модел на анализа за клиенти со дејност градежништво.

10.7. Сметководствено и финансико-материјално работење

Во текот на 2026 година, активностите на Дирекцијата за сметководство ќе бидат насочени кон унапредување на системот за сметководствено и финансико-материјално работење, со посебен акцент на усогласување со најновите измени и дополнувања на Меѓународните стандарди за финансиско известување (IFRS) и важечката даночна регулатива.

Целта е создавање на современ, интегриран и ефикасен сметководствен систем кој ќе обезбеди поголема транспарентност, точност и навременост во финансиското известување.

Во таа насока, Дирекцијата ќе ги реализира следните мерки и активности:

- **Надградба на постојните софтверски решенија** со цел нивно прилагодување на актуелните законски измени и на специфичните интерни потреби на институцијата;
- **Подобрување на извештајните форми** преку развој на аналитички и управувачки извештаи кои ќе овозможат подобра основа за донесување на одлуки;
- **Оптимизација на сметководствената евиденција** во насока на поголема поддршка при следење на реализацијата на планските цели на профитните центри, на зголемување на трошковната ефикасност и на профитабилноста.
- **Континуирана професионална едукација и обуки** за вработените, со цел навремено, стручно и ефикасно одговорување на новите барања кои произлегуваат од промените во IFRS стандардите и даночните прописи;

Со реализацијата на овие активности, Дирекцијата ќе придонесе кон создавање на поефикасна, усогласена и современа сметководствена функција која ќе обезбеди сигурна поддршка на стратешките цели на институцијата.

10.8. Контролинг и стратешко планирање

Фокусот во најголем дел ќе биде насочен кон унапредување на процесот на стратешко планирање и унапредување моделот за поефикасно следење на реализацијата на Буџетот.

Планските активности што ќе бидат преземени се:

- Преземање на мерки за целосна имплементација на проектот ИСИДОРА.
- Преземање на активности за имплементација на Законот за решавање на Банки.
- изработка на извештаи и анализи на работењето на Банката во согласност со законската регулатива и барањата на органите на управување.
- унапредување на информативниот систем за обезбедување на целосна примена на регулаторните барања.
- правилна примена на меѓународните сметководствени стандарди и меѓународните стандарди за финансиски известување и активно учество во имплементација на истите.
- унапредување на процесот на управување со стратешкото планирање.

10.9. Информатичка технологија и позадински обработки

➤ Информатичка технологија

Остварувањето на деловните цели на ТТК Банка ќе се постигнува преку превземање на следните активности за понатамошно развивање и усовршување на информатичката технологија:

- Надградба на постојната хардверска, мрежна и софтверската инфраструктура со нови функционалности, како платформа за развој на постоечките и на новите продукти/услуги од банкарското работење.
- Обнова на хардверските и софтверски компоненти за заштита од заканите во дигиталниот простор.
- Надградба на системот на алтернативната локација, преку кој се почесто НБРСМ ќе врши тестирање на нејзиниот ПКР план и ПКР планот на Банката.
- Надградба на решенијата за електронско банкарство и мобилно банкарство :
 - Вградување и овозможување на дополнителни сервиси за клиентите.
 - Поставување на механизми за зголемена заштита и примена на засилена автентикација.
- Користење на документ менаџмент системот, за понатамошна дигитализација на хартиената документација во Банката.
- Користење на електронска идентификација преку користење на ONEID апликацијата со што ќе се овозможи пристап до производите на Банката во било кое време и од било кое место.
- Развој и имплементација на софтверско решение согласно сепа стандардите за комуникација и плаќања во мкд, согласно планот за миграција на платните пораки на нова платформа во КИБС.
- Имплементација на софтверско решение за миграција на SWIFT MT пораките во ИСО 20022 стандардот MX кои не беа опфатени со миграцијат од 2025 година
- Имплементација на софтверско решение за новиот EPS.
- Проширување на функционалноста на Open banking решението на банката.
- Софтверска поддршка за имплементација на измените за поефективна организација и управување со процесите во Банката.

- Подготовка, развој на решенија и имплементирање на новите регулаторни барања поставени согласно промените во законската регулатива од областа на банкарското работење.
 - Воведување на регистер на неактивни сметки и решение за нивно доставување до Централен регистер.
 - Имплементација на решение за измена на платните налози, согласноста за директно задолжување и овластувањето за пренесување на платежната сметка, листата на шифри за опис на плаќањата и содржината на информативниот леток за платежната сметка со основни функции.
- Воведување на новите технолошки трендови во банкарското работење и доближување на информациите за можностите што ги нуди ИТ до менаџерите од сите нивоа, со цел нивна успешна примена во работењето на Банката.
- Обезбедување на конзистентна околина во која менаџментот, вработените и комитентите ќе имаат адекватен и брз пристап до информации неопходни за задоволување на своите потреби.
- Изработка, доработка и имплементација на апликативни решенија, согласно потребите на организационите делови на Банката при воведување нови производи и услуги.
- Подигнување на нивото на управување со квалитетот на услугите на ИТ и подигање на готовноста за промптно реагирање и решавање на евентуалните несакани прекини на некои од сервисите на Банката.

Континуирано ќе се координираат активностите во рамките на организационите делови на Банката околу согледување на потребите и можностите за надградба на електронските канали за комуникација со клиентите (Е-банк/М-банк/е-сервиси), со тенденција преку брзите и евтини решенија да се изложат и направат подостапни, што е можно повеќе сервиси и производи на Банката. Инфраструктурно и технолошки ќе бидат поддржани плановите за подигање на конкурентноста на Банката во процесот на аквизиција на нови клиенти, преку збогатување на продуктното и сервисното портфолио.

➤ Позадински обработки

Дирекцијата за позадински обработки ќе ги превзема следните активности:

- Зајакнување на интерните контроли.
- Автоматизација и контрола на автоматизираноста на позадинските активности.
- Навремена имплементација на сите новини заради усогласување со законската регулатива и реализација на планските и деловните цели на Банката.
- Следење на измените кои произлегуваат од новите SWIFT ISO 20022 стандарди и нивно имплементирање во девизното работење.
- Добивање на лиценца од VISA и Mastercard за самостојна работа со ПОС терминали.
- Реализација на проект со Mastercard - Stand IN т.е. backup систем што го користи Mastercard за превземање авторизација, кога Банката не може да одговори на барање за авторизација поради технички проблем или прекин на врска, со цел да не се прекинат плаќањата на клиентите.
- Реализација на проект со Mastercard - SCA(Strong customer Authentication) т.е. задолжителен безбедносен стандард пропишан од ЕУ (PSD2) за намалување на измами и зголемување на безбедноста при online и физички плаќања со картичка.

- Реализација на проект со Mastercard - Safety net т.е. за заштита од измамнички трансакции (anti-fraud platform) односно превенција од системски и масовни измами.

10.10. Правни работи, наплата на проблематични пласмани и управување со преземени средства

Во рамки на проектираните цели за 2026 година и нивна успешна реализација, Банката креира стратегија која предвидува низа мерки и активности кои се поврзани со правните работи, наплатата на проблематичните пласмани и управување со преземените средства и нивна продажба.

Наведеното подразбира интензивни и континуирани активности за наплата на нефункционалните и тужени кредитни изложености, застапување и водење на судски постапки во кои Банката се јавува како тужител или тужена страна, застапување на Банката пред други државни органи и институции, воспоставување на заложни права на движен и недвижен имот како обезбедување на побарувањата, процена на колатералот, правно усогласување на договори, одлуки и интерните акти од надлежност на органите на Банката и нејзиното работење во согласност со позитивните законски прописи.

Што се однесува на наплатата на проблематичните пласмани, Банката предвидува превземање на активности за зголемување на процентот на наплата, што подразбира поведување на постапки за присилно извршување, а посебен акцент се става на подобрување на наплатата на проблематичните кредити пред отпочнување на постапка за присилно извршување односно раната наплата на кредитните изложености како и реструктурирање на побарувањата на клиенти со влошена финансиска состојба или неможност да се намируваат обврските по постоечките договори. Во постапките за присилно извршување, Банката во рамки на позитивните законски прописи ќе ги превзема сите расположливи средства за наплата на побарувањата.

Целиот процес на наплата е поддржан од воспоставените технички можности и системски решенија за евидентирање и следење на тужените предмети, што постојано се унапредува во функција на самиот процес.

Во делот на управувањето со преземениот имот, како и во изминатиот период Банката и во текот на 2026 година предвидува продажба на преземените средства. За таа цел продолжува маркетиншка активност преку MAC медиумите и агенции за посредување при продажба на недвижности, остварување на средби со потенцијални купувачи, регулирање на имотно правниот статус на дел од преземените средства, што е основен предуслов за успешна реализација на поставените планови и цели за продажба.

10.11. Човечки ресурси, организација и поддршка

Основните цели кои се планираат да се остварат во сегментот на управувањето со човечките ресурси, организацијата и поддршката вклучуваат:

- ✓ имплементација на современи стандарди и добри деловни практики во управувањето со човечкиот потенцијал кој треба да придонесе кон исполнување на мисијата, визијата и корпоративните вредности во секојдневните работни активности и задачи на вработените;
- ✓ рационално и ефективно управување со инвестициите, имотот и безбедноста, со доследно почитување на законската регулатива, интерните акти и стандардите од оваа област.

Промените и предизвиците ќе се однесуваат на следното:

- Зајакнување на врската меѓу вработените и организацијата
- Поголема автоматизација и унапредување на процесите поради динамичните промени во технологијата, со користење на AI алатки
- Рационално управување со трошоците во согласност со ESG практиките
- Управување со искуствата на вработените и променетите очекувања како резултат на новите трендови во банкарството и финансискиот сектор
- Управување со мултигенерациските тимови, одржување на продуктивноста и предизвиците за задржување на новата генерација вработени.

Заради исполнување на поставените цели, Банката ќе ги презема следните мерки и активности:

- Постојано унапредување и приспособување на политиките, методите и процедурите во согласност со законската регулатива и тековните промени
- Градење култура на доверба и припадност со обезбедување и поддржување на посакувано професионално работење и однесување
- Прилагодување на начинот на регрутација и onboarding
- Инвестирање во стручно усовршување, развојни програми, менторство и коучинг
- Разбирање и грижа за искуството на вработените, процеси и активности за подобрување на задоволството и потребите на вработените
- Развивање конкурентен пакет на компензации и бенефити
- Управување и развој на клучни вработени и таленти
- Постојано подобрување и фидбек

10.12. Сигурност на информативниот систем

Информативната сигурност во Банката е имплементирана во согласност со Одлуката за Методологијата за сигурност на информативниот систем на Банката и останатата регулатива.

Во текот на 2026 година, активностите во доменот на информативната сигурност во Банката ќе бидат насочени кон обезбедување на ефикасност, преку извршување на активности во согласност со регулативата, следење на најдобрите практики и меѓународните стандарди за сигурност на информативните системи. Преку воспоставување на систем на мерки и имплементација на сигурносни контроли, ќе се постигне ефикасно функционирање на процесот на информациона сигурност на сите нивоа во Банката.

Трендот на дигитализација и технолошките промени во работењето континуирано се зголемува што придонесува за зголемување на ризикот од сајбер-заканите, и се јавува потреба од зачестено следење и навремено идентификување на новите ризици, засилување на мерките за обезбедување сигурност на информацискиот систем, вклучително и сајбер - отпорност, како и непрекинато во работењето.

Во текот на 2026 година, Банката ќе ги следи трендовите и новите закани по сигурноста на информативната сигурност, и во таа насока ќе се преземаат активности за креирање, имплементација, унапредување и развој на целокупен процес за информативна сигурност.

Банката во континуитет презема мерки за зајакнување на сигурноста на информацискиот систем и обезбедување непрекинато во работењето преку засилено следење на сајбер заканите, зајакнување на мерките за сајбер и оперативната отпорност, како и свесноста кај вработените во однос на нивната улога во обезбедувањето сигурност на информацискиот систем.

10.13. Заштита на личните податоци

Во наредната 2026 година активностите на Офицерот за заштита на личните податоци ќе бидат насочени кон одржување и понатамошно унапредување на воспоставениот систем за усогласеност со Законот за заштита на личните податоци и подзаконските акти, со акцент на континуитет, практичност и постојано јакнење на културата на заштита на личните податоци во рамките на Банката. Приоритет ќе биде одржување на стабилно ниво на усогласеност и постепено воведување подобрувања кои ќе овозможат поголема ефикасност и доследност во примената на воспоставените процеси:

- **Следење на усогласеноста со законската рамка.** Ќе продолжи континуираното следење на усогласеноста на Банката со Законот за заштита на личните податоци и подзаконските акти, вклучително и следење на примената на техничките и организациските мерки, со редовна комуникација со организационите единици и советодавна улога при сите нови активности кои вклучуваат обработка на лични податоци.
- **Континуирано ажурирање на евиденциите.** Ќе се обезбеди редовно ажурирање на евиденцијата на процеси и активности кои вклучуваат обработка на лични податоци како и евиденцијата на обработувачи, со цел одржување на точни и комплетни податоци за сите тековни процеси на обработка на лични податоци во Банката.
- **Оценување при избор на обработувачи.** Ќе се продолжи со активности за јакнење на улогата на Офицерот за заштита на личните податоци во процесите на оценување на потенцијалните обработувачи, преку развивање на пристап за процена од аспект на усогласеност со законските барања и примената на соодветни мерки за заштита на личните податоци.
- **Завршување на првиот циклус на анализа на ризици кои се поврзани со обработката на лични податоци.** Ќе се заокружи започнатиот процес на идентификација, процена и документирање на ризиците кои се поврзани со обработката на личните податоци, со цел воспоставување системски пристап кој ќе овозможи редовно следење и ажурирање на процената. Преку ова ќе се обезбеди подобра видливост на потенцијалните ризици, појасна приоритизација на заштитните мерки и поефикасно управување со ризиците што можат да влијаат врз безбедноста и доверливоста на личните податоци.
- **Унапредување на постапката при нарушување на безбедноста на личните податоци.** Ќе се унапредат постојните правила и активности поврзани со постапување при настани кои претставуваат нарушување на безбедноста на личните податоци, со цел поголема ефикасност, јасна распределба на одговорности и усогласеност со законските барања.
- **Обука и подигнување на свеста на вработените.** Ќе се спроведуваат редовни и периодични обуки за вработените, со цел одржување на потребното ниво на знаење и практична примена на принципите за заштита на личните податоци во секојдневната работа.
- **Преглед и ажурирање на интерни процедури и акти.** Ќе се изврши преглед на клучните документи кои имаат значење за заштитата на личните податоци, со цел нивно усогласување со актуелните организациски и технолошки промени и зајакнување на нивната практична применливост.
- **Поттикнување на координацијата и размената на информации со сродни функции.** Ќе се поттикнува редовна размена на информации и практики со функциите задолжени за информациска сигурност, усогласеност и управување со ризици, со цел постепено унапредување на заемното разбирање и создавање основа за усогласен и координиран пристап кон прашањата поврзани со заштитата на личните податоци.

10.14. Усогласеност на работењето на Банката со прописите и СППФТ

Работење на Банката во согласност со прописите е една од приоритетните цели за 2026 година, која се обезбедува преку јакнење на функцијата контрола на усогласеност како сегмент од воспоставениот систем на внатрешна контрола во Банката кој пак обезбедува: ефикасно работење на Банката; работење на Банката во согласност со прописите; соодветно идентификување, мерење и контрола/намалување на ризиците; оцена на ефикасноста и соодветноста на функциите на контрола и на целокупното корпоративно управување, вклучувајќи и оцена на квалитетот на системот на известување на надзорниот и управниот одбор и на ефикасноста на системот на внатрешна контрола; точност и навременост на информациите и податоците коишто се доставуваат до органите на Банката, до заинтересираните лица и до пошироката јавност; соодветни оперативни и сметководствени процедури.

За реализација на овие цели, се преземаат мерки и активности за усогласување на работењето на Банката со екстерните прописи и интерните акти, како и за идентификација и следење на ризиците од неусогласеност на работењето на Банката со прописите и одржување на прифатливо ниво на изложеност на Банката на овој ризик, кои цели Банката ќе ги остварува преку:

- Следење на новодонесените прописи со кои е уредено работењето на Банката и навремено известување на членовите на Управниот и Надзорниот одбор и на останатите вработени во Банката за измените и дополнувањата во прописите, како и обезбедување на навремено и соодветно имплементирање на новините во прописите во работењето на Банката.
- Идентификување на ризиците од неусогласеност на работењето на Банката, при промени и новини во прописи; при промена на организација на начин на работа на Банката; при воведување на нови производи, услуги, активности или системи и при промени во условите на постоечките; при отпочнување со примена на нови начини на водење деловни активности и нови бизнис практики; како и при контрола на усогласеноста на работењето на Банката со прописите, во согласност со Годишниот план за контрола.
- Следење и контрола на усогласеноста на работењето на Банката со прописите, согласно Програмата, што вклучува следење на: имплементирањето на новините во прописите; на навременото известување до надворешните институции; на поплаките од клиентите; на почитувањето на законски пропишаните и интерните лимити и коефициенти; на реализацијата на мерки и активности за спречување на перење пари и финансирање на тероризам и на реализацијата на препораките дадени од страна на органите на надзор, ревизија и други надлежни институции до организациските единици на Банката и предлагање корективни мерки.
- Соработка со други институции.
- Спроведување на обука и информирање на вработените за начините на имплементирање на соодветните прописи во нивното секојдневно работење и
- Редовно известување на Управниот одбор, Одборот за управување со ризиците и Надзорниот одбор на Банката за реализираните активности на Службата за контрола на усогласеноста, во согласност со прописите.

Со цел спречување на инволвираност на Банката во евентуални криминални активности од страна на нејзините клиенти и спречување на перење пари и финансирање на тероризам (во понатамошниот текст: ППФТ) Банката има донесено и применува Програма за ефикасно намалување и управување со идентификуваниот ризик од ППФТ и има воспоставено соодветна организациска поставеност за

управување со ризикот од ППФТ, а во 2026 година Банката акцентот ќе го стави на следните активности:

- Анализа на ризикот од ППФТ на кој е изложена Банката, односно процена на ризикот на ниво на Банката најмалку еднаш годишно.
- Спроведување на интерните акти за управување со ризикот од ППФТ.
- Преземање мерки за подобрување на интерните контролни системи.
- Давање мислење при воспоставување и продолжување на деловниот однос со клиенти за коишто се применува засилена анализа.
- Следење на промените во прописите и меѓународните стандарди за ППФТ, како и вршење оцена на степенот на усогласеност на интерните акти со прописите коишто се однесуваат на спречувањето на ППФТ.
- Редовно известување на органите на Банката.
- Доставување извештаи до Управата.
- Контрола врз работењето на одделните организациски единици во Банката од чие работење може да произлезе ризик од ППФТ.
- Спроведување на обука на вработените, вклучувајќи и на членовите на Управниот одбор за сите аспекти значајни за соодветното спроведување на процесот на спречување на ППФТ во Банката и
- Комуникација со Управата, Народната банка и други субјекти, органи и институции вклучени во активностите за спречување ППФТ.

10.15. Внатрешна ревизија

Политиката на Банката продолжува во насока на имплементирање и одржување на адекватна внатрешна ревизија која со својата активност придонесува кон зајакнување и заштитување на вредноста на организацијата, зајакнување на контролното опкружување и подобрување на работењето преку обезбедување на објективно уверување базирано на ризик, советување и подлабоко разбирање.

Внатрешната ревизија, како независна активност, и во наредната година ќе помага Банката да ги исполни своите цели, применувајќи систематски, дисциплиниран пристап за процена и подобрување на ефективноста во процесите на управување со ризикот, контролата и управувањето.

Главните активности на Внатрешната ревизија во 2026 година ќе бидат насочени кон:

- Спроведување на редовни ревизорски ангажмани согласно Годишниот план за работа усвоен од Надзорниот одбор на Банката, вонредни и останати ревизии и проверки.
- Одржување на целосна усогласеност на работењето на Службата за внатрешна ревизија со усвоената интерна методологија, изготвена согласно глобалните стандарди за внатрешна ревизија и законските прописи.
- Оценка и ажурирање на интерните акти, согласно оперативните потреби, законските измени и измените во глобалните стандарди за внатрешна ревизија.
- Примена на Програмата за контрола на квалитет и унапредување на работењето на Службата за внатрешна ревизија, преку контрола на тековни ангажмани, спроведување на годишна интерна проценка и спроведување на независна надворешна валидација на извршената самооценка на работата на Службата за внатрешна ревизија.
- Редовни известувања до Надзорниот одбор и Одборот за ревизија (директна функционална линија на известување) и до Управниот одбор (директна административна линија на известување) за спроведените ревизорски ангажмани, следење на напредокот на препораките, полугодишен и годишен

- извештај, резултатите од спроведување на програмата за контрола на квалитет и унапредување на работењето на Службата за внатрешна ревизија и др.
- Почитување на Кодексот на етика и стандардите и избегнување на судир на интереси.
- Одржување на високи стандарди на интегритет, независност, објективност, доверливост и компетентност и
- Посветеност кон постојано унапредување на професионалното знаење на вработените, екстерни обуки и спроведување на интерни обуки.

11. ФИНАНСИСКИ ЦЕЛИ НА ТТК БАНКА ЗА 2026 ГОДИНА

Основните финансиски цели на Банката за 2026 година се:

- **Обезбедување задоволително ниво на добивка од редовни активности кое ќе обезбеди остварување на планираната профитабилност.** Стратешката цел на Банката е да оствари стабилна стапка на поврат на капиталот и задоволителен принос за акционерите. Банката преку севкупното работење, спроведување на деловната политика, преку правилно вложување на изворите, ефикасно користење на средствата за работа со кои располага и преку трошковната рационализација, ќе настојува да оствари задоволителен принос на капитал на акционерите и принос на пласман на средства. Банката планира да продолжи со спроведување на конзервативна политика на управување со ризиците и одржување на висока рационалност во трошоците, се со цел обезбедување на раст на нето добивката од редовни тековни активности.
- **Одржување на оптимална структурна ликвидност.** Банката ќе биде насочена кон одржување на оптимална ликвидносна позиција и структурна ликвидносна усогласеност која е во согласност со насоките на Народна Банка и интерните акти на Банката.
- **Одржување задоволително ниво на адекватност на капиталот.** Во насока на одржување на долгорочна стабилност и подготвеност за апсорпција на ризиците со кои ќе се соочува во своето работење, Банката во 2026 година ќе настојува да го одржи нивото на капитална адекватност не пониско од 17,25%. Континуирано во 2026 година Банката ќе продолжи активно да управува со ризично пондерираната актива, да врши стрес-тестирање на капиталната моќ и потребата од дополнителен капитал, се со цел одржување на оптимална стапка на адекватност на капитал.
- **Континуирано подобрување на трошковната ефикасност** - стратешката цел на Банката е преку ефикасно и рационално користење на оперативните ресурси, да обезбеди континуирано подобрување на трошковната ефикасност која ќе придонесе кон создавање на вишок на вредност. За таа цел се планира разционализација на тековните оперативни трошоци и ценовни заштеди.
Во време на забрзани промени на глобалната сцена, како резултат на процесите на глобализација, дигитализација, иновација, климатските промени, економска и енергетска криза и геополитички тензии, активностите и целите на ТТК банка постојано еволуираат. Во таа смисла, ТТК банка треба да се приспособува и во остварувањето на своите цели треба да ги земе предвид и промените во општеството, домашната економија и трендовите во глобалната економија. Во моментов, промените во надворешното и домашното окружување се одвиваат побрзо отколку порано, што наметнува потреба за нивно навремено препознавање и соодветно приспособување во работењето.

Во стратегија се вградени традиционалните цели поврзани со одржување на оптимална структурна ликвидност, одржување задоволително ниво на адекватност на капиталот, континуирано подобрување на трошковната ефикасност, обезбедување задоволително ниво на добивка од редовни активности кое ќе обезбеди остварување на планираната профитабилност, но со ставање акцент на предизвиците и на новите трендови коишто ќе бидат присутни во овие сфери во наредната година.

11.1 План на Билансот на состојба

Финансискиот план за 2026 година ги изразува планираните деловни активности на Банката во овој период, начинот на кој истите ќе бидат финансирани и ефектите од работењето. Во согласност со зацртаните цели на Деловната Политика за 2026 година вкупните средства на Банката со крајот на 2026 година се очекува да забележат раст од 7,3% во однос на минатата година. Растот на вкупните средства ќе биде детерминиран пред сè од планираниот раст на кредитното и депозитното портфолио. Главен извор на финансирање покрај депозитната база, се и субординираните обврски.

1. Извори на финансирање

Главен извор на финансирање и понатаму останува депозитната база на комитентите со одржување на доминантно учество на депозитите од сегментот население. За финансирање на проектите на мали и средни претпријатија ќе се користи кредитната линија од РБСМ како и кредитната линија од UNDP за обезбедување финансиска и техничка поддршка за домаќинства од недоволно опслужени групи, со цел да им се овозможи пристап до одржливи и зелени инвестиции.

Со цел одржување и зголемување на стабилноста на депозитната база, Банката ќе одржува политика на конкурентни фиксни пасивни каматни стапки на депозитите на физички и на правни лица. Поволните услови како и модерните услуги во сегментот на штедење за физички лица, можноста за електронско орочување на депозити преку електронското и мобилното банкарство активно да ја промовира културата и навиките за штедење придонесе за позитивни остварувања. Исто така се планира преку промотивни депозити со стимулативни каматни стапки задржување на довербата кај корисниците. Кај **депозити од клиенти** планиран е вкупен пораст на депозитната база од 8,1% на годишно ниво, преку раст на депозитите на физички лица од 6,8%, пораст на стопанство од 11,9% и пораст од финасинсиски институции од 10,8%.

Како извор на финансирање на Банката се и субординираните обврски. Банката има издадено една корпоративна обврзница во износ од 62 мил.МКД. Во текот на вториот квартал на 2026 година се планира и издавање на четврта емисија на обврзници во износ од 1,5 мил.ЕУР (92 мил.МКД).

Вкупниот капитал и резерви е предвидено да се зголеми во 2026 година како резултат на распределба на дел од добивката преку дивиденда во акции преку нова емисија, со што основниот капитал на Банката во текот на 2026 ќе се зголеми по 41,9 мил.МКД и стапката на адекватност на капитал ќе се одржи над 17,25%.

2. Средства

Паричните средства и еквиваленти ги вклучуваат денарските и девизните средства во благајна и на сметки на домашни и странски банки, како и краткорочно

орочени депозити во странски банки со рочност до 3 месеци. Планираниот износ на паричните средства и еквиваленти ќе обезбеди одржување на структурна ликвидност на посакувано ниво, издвојување на соодветно ниво на задолжителна денарска и девизна резерва како и исполнување како на интерните така и на ликвидносните индикатори пропишани од регулаторот.

Кредити и побарувања од други комитенти – кредити се планирани согласно пазарните движења, наплатата на постојното кредитно портфолио, нивото на ризици на кои ќе биде изложена Банката и нивно влијание врз потребата за одржување на бараната адекватност на капитал. Остварувањето на порастите во предвидениот обем за Банката ќе значи одржување на постојната валутна структура во корист на кредитите со домашна валута. Основен приоритет е да се исполни растот со истовремено успешно менаџирање на ризикот кој произлегува од планираното и постоечко портфолио.

За следната 2026 година, бруто кредитите се со планиран годишен пораст од 6,9%, со годишен раст на кредитите на домаќинства од 6,4% и раст на кредитите на стопанство во износ од 8,0%

11.2 План на приходи и расходи

Нето приходите од камата – При утврдување на планот за каматни приходи и расходи, Банката ја зеде предвид постојната и планираната структура и динамика на движење на изворите и пласманите, планираната каматна и монетарна политика и очекуваното ниво на нефункционални кредити. Во 2026 година се очекува нето приходите од камата да забележат раст од 11,1% во однос на минатата година. Проекциите соодветствуваат со очекуваниот пораст на кредитното портфолио, каматните стапки, раст, вложувањата во хартии од вредност и очекуваните економски услови.

Нето приходите од провизии – се планира да се зголемат за 14,0%, главно како резултат на пораст на приходите од провизии за. Зголемувањето на приходите од провизии се очекува да се остварат преку платниот промет, картично работење, проширување на услугите достапни преку дигиталните канали за електронско и мобилно банкарство.

Останати расходи – за сите категории на материјални, административни и останати трошоци во текот на 2026 година ќе се води контрола со цел на што поголема рационализација, при тренд на раст на трошоците заради глобалната инфлација.

Исправка на вредност на нефинансиски средства, на нето основа – е пресметана согласно важечката регулатива врз основа на Одлуката за сметководствен и регулаторен третман на преземените средства врз основа на ненаплатени побарувања.

Исправка на вредност на финансиски средства, на нето основа - планираната исправка на вредност на финансиските средства соодветствува со планираниот обем, структура и квалитет на пласманите на Банката.

Добивка - добивката до крај на 2026 година се очекува да изнесува 100,0 мил.МКД.

12. СРЕДНОРОЧНА СТРАТЕГИЈА НА БАНКАТА ЗА ПЕРИОД ОД 2026-2028 ГОДИНА

Среднорочната стратегија на Банката подразбира **одржување и зајакнување на позицијата** во банкарскиот сектор на РСМ преку континуиран годишен раст на вкупната актива во наредниот среднорочен период; **одржување и зајакнување на пазарното учество** со одржување или зголемување на учеството на Банката во банкарскиот сектор во клучните сегменти; **зајакнување на финансиската и капитална стабилност** соодветно на развојните цели за раст, кое подразбира оптимален капитал, оптимални извори на финансирање, оптимална ризично пондерираната актива како и оптимална ликвидност и сигурност; **континуирано и навремено усогласување** на своето работење со законската регулатива и мерките на монетарната власт, со супервизорските стандарди и основните начела и принципи на доброто корпоративно управување, како и со целосно практикување на основните банкарски принципи користејќи примери од најдобри банкарски практики; **освистување на профитабилно работење** кое ќе се реализира со развој на флексибилни деловни практики кои овозможуваат одржливост во пазарната конкуренција, со превземање на прифатливи ризици, со оптимизација на ресурсите и трошоците, како и со континуирано јакнење на ефикасноста, економичноста и продуктивноста во работењето.

Среднорочната стратегијата на Банката поставена во рамките на соодветно формулирана рамка на управување со ризиците, капиталот и ликвидноста ќе продолжи да зазема позитивен моментум во текот на наредниот среднорочен период. Банката и понатаму ќе се стреми да понуди единствено банкарско искуство за клиентите и ќе има за цел да постигне одржлив и профитабилен развој. Корпоративната одржливост на банката претставува можност да се постигнат очекувањата на сите акционери и да се исполнат обврските и во иднина. За таа цел, Банката и понатаму постојано ќе одржува рамнотежа помеѓу здравата профитабилност и исполнувањето на потребите на клиентите, преку поддршка на нивните деловни потреби, станувајќи партнер од доверба и во исто време покажувајќи свесност за општеството со поттикнување на одговорно однесување.

Клучните **финансиски индикатори** кои Банката со своето работење ќе се стреми да ги оствари во периодот кој следи се:

- Планирана профитабилност : стапка на поврат на капиталот (ROE) да достигне до 11,0% до 2028 година;
- Пораст на бруто кредитите на комитенти до ниво што ќе обезбеди нивно учество во вкупните средства на Банката над 46,4%;
- Одржување на стапката на адекватност на капиталот и тоа над 17,25%;
- Пораст на коефициентот за покриеност на кредитите со депозити (Loan to deposit ratio) од 53,3 % во 2026 до 54,3 во 2028 година.

Во време на забрзани промени на глобалната сцена, како резултат на процесите на глобализација, дигитализација, иновација, климатските промени, економска и енергетска криза и геополитички тензии, активностите и целите на ТТК банка постојано еволуираат. Во таа смисла, ТТК банка треба да се приспособува и во остварувањето на своите цели треба да ги земе предвид и промените во општеството, домашната економија и трендовите во глобалната економија. Во моментот, промените во надворешното и домашното окружување се одвиваат побрзо отколку порано, што наметнува потреба за нивно навремено препознавање и соодветно приспособување во работењето.

Во среднорочната стратегија се вградени традиционалните цели поврзани со одржување на оптимална структурна ликвидност, одржување задоволително ниво на адекватност на капиталот, континуирано подобрување на трошковната ефикасност,

обезбедување задоволително ниво на добивка од редовни активности кое ќе обезбеди остварување на планираната профитабилност, но со ставање акцент на предизвиците и на новите трендови коишто ќе бидат присутни во овие сфери во следните три години.

12.1 План на Билансот на состојба

Развојниот план за периодот 2026-2028 година година ги изразува планираните деловни активности на Банката во овој период, начинот на кој истите ќе бидат финансирани и ефектите од работењето. Во согласност со зацртаните стратешки и деловни цели за периодот 2026-2028 година, се планира просечно годишно зголемување на билансната сума за 5,8%.

Извори на финансирање на Банката

Главен извор на финансирање и понатаму останува депозитната база на комитентите со одржување на доминантно учество на депозитите од сегментот население. За финансирање на проектите на мали и средни претпријатија ќе се користи кредитната линија од РБСМ како и кредитната линија од UNDP за обезбедување финансиска и техничка поддршка за домаќинства од недоволно опслужени групи, со цел да им се овозможи пристап до одржливи и зелени инвестиции.

Со цел одржување и зголемување на стабилноста на депозитната база, Банката ќе одржува политика на конкурентни фиксни пасивни каматни стапки на депозитите на физички и на правни лица. Поволните услови како и модерните услуги во сегментот на штедење за физички лица, можноста за електронско орочување на депозити преку електронското и мобилното банкарство активно да ја промовира културата и навиките за штедење придонесе за позитивни остварувања. Исто така се планира преку промотивни депозити со стимулативни каматни стапки задржување на довербата кај корисниците.

Како извор на финансирање на Банката се и субординираните обврски. Банката има издадено една корпоративна обврзница во износ од 62 мил.МКД. Во текот на вториот квартал на 2026 година се планира и издавање на четврта емисија на обврзници во износ од 1,5 мил.ЕУР (92 мил.МКД).

Вкупниот капитал и резерви е предвидено да се зголеми за 41,9 мил.МКД во 2026 година како резултат на издвојување на дел од добивката во резерви, а остатокот од добивката ќе биде намената за исплата на парична дивиденда на акционерите. Во 2027 година е предвидено основачкиот капитал да се зголеми за 50 мил.МКД, а во 2028 година да се зголеми по 65 мил.МКД, преку распределба на дел од добивките во дивиденда во акции преку нови емисии, додека остатокот од добивките ќе биде намената за исплата на парична дивиденда на акционерите.

Средства на Банката

Паричните средства и еквиваленти ги вклучуваат денарските и девизните средства во благајна и на сметки на домашни и странски банки, како и краткорочно орочени депозити во странски банки со рочност до 3 месеци. Планираниот износ на паричните средства и еквиваленти ќе обезбеди одржување на структурната ликвидност на посакувано ниво, издвојување на соодветно ниво на задолжителна денарска и девизна резерва и исполнување како на интерните така и на ликвидносните индикатори согласно регулативата.

Вложувањата во хартии од вредност се планира да се зголемат просечно годишно за 5,2%

Кредити и побарување од други комитенти - пласманите кај небанкарскиот сектор се планира да се зголемат просечно годишно за 6,5%, а динамиката на движењето е планирана согласно пазарните услови, наплатата на постојното кредитно портфолио, нивото на ризици на кои ќе биде изложена Банката и нивното влијание врз потребата за одржување на бараната адекватност на капитал. Притоа се планира пласманите кај секторот население да се зголемат просечно годишно за 6,8%. Стратешка цел на Банката во наредниот период претставува зголемување на работењето на небанкарскиот сектор преку зголемување на активностите во сегментот население, каде постои висока апсорпциона моќ, поголема дисперзија на ризикот и основа за остварување на повисоки каматни и некаматни приходи. Банката за овој сегмент планира дополнување на понудата на кредитни производи со диференцирани карактеристики соодветно на таргет групите, квалитетна и лесно достапна услуга.

Исто така во проектираниот среднорочен период Банката планира одржување на обемот на работа со корпоративниот сегмент преку обезбедување соодветна финансиска поддршка на малите и средни претпријатија со просечен пораст од 5,3% во сегментот ГК и пораст од 7,7% во сегментот МСП. Растот ќе се овозможи преку стекнување нови бонитетни компании и остварување долгорочна соработка со постојните.

12.2 План на Билансот на успех

Нето приходи од камати - при утврдување на планот за каматни приходи и расходи во период од 2026 до 2028 година земена е во предвид постојната и планираната структура и динамика на движење на изворите и пласманите, планираната каматна и монетарна политика и очекуваното ниво на нефункционални кредити. Се очекува нето приходите од камата во среднорочниот период просечно да пораснат за 9,4%.

Нето приходи од провизии - нето приходите од провизии во проектираниот среднорочен период ќе растат просечно годишно со 10,8% како резултат на кредитирањето, од користење на услугите во платниот промет на Банката, како и проактивно прилагодување на тарифата за надоместоци на услуги во согласност со воведувањето на нови услуги, пазарните движења и потребите на корисниците.

Оперативни трошоци - во делот на оперативните трошоци, преку нивна целосна контрола со цел реализирање на што поголеми заштеди, ќе се настојува истите да се сведат на оптимално ниво, при глобален тренд на раст на инфлацијата.

Исправка на вредност на нефинансиски и финансиски средства - исправката на вредност на нефинансиски средства е пресметана согласно важечката регулатива врз основа на Одлуката за сметководствен и регулаторен третман на преземените средства врз основа на ненаплатени побарувања. Планираната исправка на вредност на финансиските средства соодветствува со планираниот обем, структура и квалитет на пласманите на Банката.

Добивка – на крајот на планскиот период, добивката по одданочување се планира да достигне до 147 мил.МКД.



Претседател на НО
Бобан Гоговски

13. Прилози

Табела 13.1 План на Биланс на состојба за 2026 година

во илјади денари

Биланс на состојба	дек.25	јан.26	фев.26	мар.26	јун.26	септ.26	дек.26	Пораст во 2026
	реализирано			план				%
Парични средства и парични еквиваленти	4.130.688	4.293.425	4.465.479	4.451.651	4.382.999	4.446.041	4.496.400	8,9%
Вложувања во хартии од вредност и средства за тргување	2.094.691	2.108.214	2.154.711	2.175.065	2.210.256	2.232.158	2.255.579	7,7%
Кредити и побарувања од банки	28	36	43	52	53	53	54	94,4%
Кредити и побарувања од стопанство	1.588.644	1.560.047	1.521.983	1.532.388	1.658.097	1.692.833	1.718.644	8,2%
Кредити и побарувања од домаќинства	4.088.415	4.084.354	4.091.545	4.121.545	4.206.545	4.276.545	4.348.416	6,4%
Бруто кредити на клиенти	5.677.059	5.644.400	5.613.529	5.653.933	5.864.642	5.969.378	6.067.060	6,9%
Исправка на вредност (кредити на клиенти)	-115.323	-118.290	-105.650	-108.929	-114.282	-128.083	-132.159	14,6%
Нето кредити на клиенти	5.561.736	5.526.111	5.507.879	5.545.005	5.750.360	5.841.295	5.934.901	6,7%
Преземени средства	1.454	2.734	2.734	2.734	381	381	305	-79,0%
Основни средства	354.459	354.674	351.894	349.330	347.245	342.937	331.638	-6,4%
Останата актива	331.448	338.532	339.833	341.994	349.476	357.850	367.652	10,9%
ВКУПНА АКТИВА	12.474.503	12.623.725	12.822.572	12.865.830	13.040.770	13.220.716	13.386.529	7,3%

Депозити на Банки	2.775	2.100	1.164	860	1.375	1.375	2.775	0,0%
Депозити на финансиски институции	757.836	780.507	794.730	815.883	817.285	817.285	839.737	10,8%
Депозити на стопанство	2.009.989	2.025.115	2.163.450	2.140.102	2.170.611	2.238.626	2.249.989	11,9%
Депозити на домаќинства	7.773.479	7.889.428	8.031.091	8.074.091	8.129.091	8.211.091	8.303.479	6,8%
Депозити на коминтенти	10.541.304	10.695.051	10.989.272	11.030.076	11.116.987	11.267.002	11.393.205	8,1%
Депозити Вкупно	10.544.079	10.697.151	10.990.436	11.030.936	11.118.362	11.268.377	11.395.980	8,1%
Обврски за кредити	261.562	258.618	258.626	258.624	275.707	282.791	292.674	11,9%
Поседна резерва и резервирања	15.833	15.980	15.714	15.512	15.527	15.262	16.042	1,3%
Субординирани обврски	156.947	157.932	63.216	63.472	156.986	155.456	157.262	0,2%
Останати обврски	179.716	181.134	175.415	173.170	166.435	159.700	155.853	-13,3%
Вкупно обврски	11.158.138	11.310.815	11.503.406	11.541.714	11.733.017	11.881.586	12.017.810	7,7%
Основачки капитал	1.033.173	1.033.173	1.033.173	1.033.173	1.075.086	1.075.086	1.075.086	4,1%
Премии од акции	127	127	127	127	127	127	127	0,0%
Резервен фонд	176.621	176.621	176.621	176.621	176.735	176.735	176.735	0,1%
Ревалоризациони резерви	566	566	566	566	566	566	852	50,5%
Задржана добивка/(Акумулирани загуби)	15.878	105.878	105.878	105.878	15.878	15.878	15.878	0,0%
Акумулирана добивка/загуба за периодот	90.000	-3.455	2.800	7.751	39.362	70.737	100.040	11,2%
Капитал	1.316.365	1.312.910	1.319.166	1.324.116	1.307.753	1.339.129	1.368.718	4,0%
ВКУПНА ПАСИВА	12.474.503	12.623.725	12.822.572	12.865.830	13.040.770	13.220.716	13.386.529	7,3%

Табела 13.2 План на Биланс на успех за 2026 година

во илјади денари

Биланс на успех	дек.25	јан.26	фев.26	мар.26	јун.26	септ.26	дек.26	% Пораст во 2026
	реализирано			план				
Приходи од камати	476.264	42.391	80.953	123.893	254.793	389.558	526.349	10,5%
Трошоци од камати	-127.015	-11.359	-22.125	-33.815	-69.719	-104.941	-139.163	9,6%
Исправка на вредноста на приходот од камата, на нето-основа	7.420	238	1.843	2.493	4.512	6.961	9.186	23,8%
НЕТО ПРИХОДИ ОД КАМАТИ	356.670	31.270	60.671	92.571	189.586	291.578	396.372	11,1%
Приходи од провизија	308.051	24.389	47.111	70.198	143.492	245.064	331.354	7,6%
Трошоци за провизија	-136.895	-11.882	-20.333	-29.792	-58.787	-107.362	-136.296	-0,4%
НЕТО ПРИХОДИ ОД ПРОВИЗИИ	171.156	12.506	26.778	40.407	84.705	137.702	195.058	14,0%
НЕТО ПРИХОДИ ОД КУРСНИ РАЗЛИКИ	13.413	886	1.791	2.952	6.454	10.231	14.210	5,9%
НЕТО-ПРИХОДИ ОД ТРГУВАЊЕ ОД СРЕДСТВАТА И ОБВРСКИТЕ ЗА ТРГУВАЊЕ	-1.017	175	216	233	1.353	1.517	5.357	-626,9%
ОСТАНАТИ ПРИХОДИ ОД ДЕЈНОСТА	43.312	549	1.815	2.465	9.773	20.048	29.850	-31,1%
ОПЕРАТИВЕН ПРИХОД	583.535	45.386	91.270	138.628	291.870	461.076	640.847	9,8%
Трошоци за плати	-250.335	-21.351	-42.645	-64.145	-130.702	-198.043	-266.754	6,6%
Надомести за вработените врз основа на колективни договори	-37.404	-2.798	-2.867	-2.948	-3.253	-9.863	-19.769	-47,1%
ТРОШОЦИ ЗА ВРАБОТЕНИ	-287.739	-24.149	-45.512	-67.094	-133.954	-207.906	-286.523	-0,4%
ТРОШОЦИ ЗА НАДОМЕСТИ ЗА УЧЕСТВО ВО ОРГАНИ НА УПРАВУВАЊЕ НА БАНКАТА	-5.244	-572	-1.054	-1.471	-2.809	-4.060	-5.398	2,9%
ТРОШОЦИ ЗА АМОРТИЗАЦИЈА	-53.318	-4.491	-8.895	-13.320	-26.791	-40.853	-55.069	3,3%
МАТЕРИЈАЛНИ, ОСТАНАТИ И АДМИНИСТРАТИВНИ ТРОШОЦИ	-123.510	-13.402	-35.872	-46.754	-77.415	-109.396	-143.169	15,9%
ОПЕРАТИВНИ ТРОШОЦИ	-469.811	-42.614	-91.332	-128.638	-240.968	-362.216	-490.158	4,3%
НЕТО ОПЕРАТИВЕН ПРИХОД	113.724	2.772	-62	9.990	50.902	98.860	150.689	32,5%
Исправка на вредност (нефинансиски средства), на нето основа	-363	0	0	0	-146	-146	-222	0,0%
Исправка на вредност (финансиски средства), на нето основа	-10.729	-6.227	2.862	-2.089	-11.395	-27.976	-38.200	256,0%
Данок од добивка	-12.631	0	0	0	0	0	-12.227	-3,2%
ДОБИВКА ПО ОДАНОЧУВАЊЕ	90.000	-3.455	2.800	7.901	39.362	70.737	100.040	11,2%

Табела 13.3 План на Финансиски показатели за 2026 година

ФИНАНСИСКИ ПОКАЗАТЕЛИ		
ПРОФИТАБИЛНОСТ		дек.25 дек.26
Стапка на поврат на просечна актива ROAA	0,76%	0,77%
Стапка на поврат на просечни сопствени средства ROAE	7,6%	8,1%
Коеф. Оперативни трошоци/ Оперативни Приходи	80,5%	76,5%
КВАЛИТЕТ НА АКТИВА		
Кредити население /вкупни кредити	72,0%	71,7%
Резервација за кредити/ Бруто кредити	2,0%	2,2%
Преземени средства/ Актива	0,0%	0,0%
АДЕКВАТНОСТ НА КАПИТАЛ		
Сопствени средства/ Ризично Пондерирана Актива	18,2%	18,5%
Стапката на основниот капитал	17,3%	16,4%
ЛИКВИДНОСТ		
Ликвидна актива/вкупна Актива	35,0%	36,6%
Ликвидна актива/вкупни обврски	39,3%	40,8%
Ликвидна актива/краткорочни обврски	60,3%	63,5%
Ликвидна актива/вкупни депозити на нефинансиски субјекти	44,7%	46,4%
Бруто кредити на Клиенти/ Депозити на Клиенти	53,9%	53,3%
ВАЛУТЕН РИЗИК		
Агрегатната девизна позиција/сопствени средства	1,2%	4,8%
КАМАТНА МАРГИНА		
Просечна активна каматна стапка	4,06%	4,07%
Просечна пасивна каматна стапка	1,08%	1,08%
Каматна маргина	2,97%	2,99%

Табела 13.4 План за нови инвестиции за 2026 година

во илјади денари

Тип на инвестиции		дек.26
1	ТРАНСПОРТНИ СРЕДСТВА	1.948
2	МЕБЕЛ И КАНЦЕЛАРИСКА ОПРЕМА	10.987
3	ОСТАНАТА ОПРЕМА	6.083
4	ДРУГИ СТАВКИ НА НЕДВИЖНОСТИТЕ И ОПРЕМАТА	100
5	ВЛОЖУВАЊА ВО НЕДВИЖНОСТИ И ОПРЕМА ЗЕМЕНИ ПОД ЗАКУП	0
6	СОФТВЕР	7.525
Вкупни инвестиции		26.643

Табела 13.5 План за Биланс на состојба 2026 - 2028 година

во илјади денари

Биланс на состојба	дек.25	дек.26	дек.27	дек.28	Просечен раст 2026-2028
	реализирано	план			%
Парични средства и парични еквиваленти	4.130.688	4.496.400	4.757.066	4.977.126	6,4%
Вложувања во хартии од вредност и средства за тргување	2.094.691	2.255.579	2.363.724	2.441.412	5,2%
Кредити и побарувања од банки	28	54	56	59	28,7%
Кредити и побарувања од стопанство	1.588.644	1.718.644	1.794.664	1.882.311	5,8%
Кредити и побарувања од домаќинства	4.088.415	4.348.416	4.648.457	4.973.849	6,8%
Бруто кредити на клиенти	5.677.059	6.067.060	6.443.121	6.856.160	6,5%
Исправка на вредност (кредити на клиенти)	-115.323	-132.159	-159.159	-197.159	19,6%
Нето кредити на клиенти	5.561.736	5.934.901	6.283.962	6.659.001	6,2%
Преземени средства	1.454	305	50	795	-18,2%
Основни средства	354.459	331.638	308.118	287.459	-6,7%
Останата актива	331.448	367.652	382.850	399.840	6,5%
ВКУПНА АКТИВА	12.474.503	13.386.529	14.095.826	14.765.691	5,8%
Депозити на Банки	2.775	2.775	3.102	3.880	11,8%
Депозити на финансиски институции	757.836	839.737	874.838	914.947	6,5%
Депозити на стопанство	2.009.989	2.249.989	2.321.164	2.402.405	6,1%
Депозити на домаќинства	7.773.479	8.303.479	8.836.542	9.307.151	6,2%
Депозити на коминтенти	10.541.304	11.393.205	12.032.544	12.624.503	6,2%
Депозити Вкупно	10.544.079	11.395.980	12.035.646	12.628.383	6,2%
Обврски за кредити	261.562	292.674	312.418	332.684	8,3%
Посебна резерва и резервирања	15.833	16.042	16.333	16.433	1,2%
Субординирани обврски	156.947	157.262	157.458	157.322	0,1%
Останати обврски	179.716	155.853	126.718	99.109	-18,0%
Вкупно обврски	11.158.138	12.017.810	12.648.574	13.233.931	5,9%
Основачки капитал	1.033.173	1.075.086	1.125.086	1.190.086	4,8%
Премии од акции	127	127	127	127	0,0%
Резервен фонд	176.621	176.735	177.771	177.771	0,2%
Ревалоризациони резерви	566	852	718	718	8,2%
Задржана добивка/(Акумулирани загуби)	15.878	15.878	15.878	15.878	0,0%
Акумулирана добивка/загуба за периодот	90.000	100.040	127.673	147.180	17,8%
Капитал	1.316.365	1.368.718	1.447.252	1.531.760	5,2%
ВКУПНА ПАСИВА	12.474.503	13.386.529	14.095.826	14.765.691	5,8%

Табела 13.6 План за Биланс на успех за период 2026 - 2028 година

во илјади денари

Биланс на успех	дек.25	дек.26	дек.27	дек.28	Просечен раст 2026-2028
	реализирано	план			%
Приходи од камати	476.264	526.349	557.184	591.715	7,5%
Трошоци од камати	-127.015	-139.163	-136.332	-134.692	2,0%
Исправка на вредноста на приходот од камата, на нето-основа	7.420	9.186	9.309	9.532	8,7%
НЕТО ПРИХОДИ ОД КАМАТИ	356.670	396.372	430.161	466.556	9,4%
Приходи од провизија	308.051	331.354	354.236	381.178	7,4%
Трошоци за провизија	-136.895	-136.296	-141.235	-148.432	2,7%
НЕТО ПРИХОДИ ОД ПРОВИЗИИ	171.156	195.058	213.001	232.746	10,8%
НЕТО ПРИХОДИ ОД КУРСНИ РАЗЛИКИ	13.413	14.210	14.920	15.666	5,3%
НЕТО-ПРИХОДИ ОД ТРГУВАЊЕ ОД СРЕДСТВАТА И ОБВРСКИТЕ ЗА ТРГУВАЊЕ	-1.017	5.357	7.145	9.048	-307,2%
ОСТАНАТИ ПРИХОДИ ОД ДЕЈНОСТА	43.312	29.850	32.307	34.977	-6,9%
ОПЕРАТИВЕН ПРИХОД	583.535	640.847	697.535	758.992	9,2%
Трошоци за плати	-250.335	-266.754	-280.948	-299.209	6,1%
Надомести за вработените врз основа на колективни договори	-37.404	-19.769	-20.051	-19.870	-19,0%
ТРОШОЦИ ЗА ВРАБОТЕНИ	-287.739	-286.523	-300.998	-319.080	3,5%
ТРОШОЦИ ЗА НАДОМЕСТИ ЗА УЧЕСТВО ВО ОРГАНИ НА УПРАВУВАЊЕ НА БАНКАТА	-5.244	-5.398	-5.506	-5.616	2,3%
ТРОШОЦИ ЗА АМОРТИЗАЦИЈА	-53.318	-55.069	-54.856	-53.863	0,3%
МАТЕРИЈАЛНИ, ОСТАНАТИ И АДМИНИСТРАТИВНИ ТРОШОЦИ	-123.510	-143.169	-137.972	-143.517	5,1%
ОПЕРАТИВНИ ТРОШОЦИ	-469.811	-490.158	-499.332	-522.076	3,6%
НЕТО ОПЕРАТИВЕН ПРИХОД	113.724	150.689	198.203	236.917	27,7%
Исправка на вредност (нефинансиски средства), на нето основа	-363	-222	-233	-272	-9,2%
Исправка на вредност (финансиски средства), на нето основа	-10.729	-38.200	-55.000	-72.000	88,6%
Данок од добивка	-12.631	-12.227	-15.297	-17.464	11,4%
ДОБИВКА ПО ОДАНОЧУВАЊЕ	90.000	100.040	127.673	147.180	17,8%

Табела 13.7 План на Финансиски показатели за 2026 - 2028 година

ФИНАНСИСКИ ПОКАЗАТЕЛИ				
ПРОФИТАБИЛНОСТ	дек.25	дек.26	дек.27	дек.28
Стапка на поврат на просечна актива ROAA	0,76%	0,77%	0,93%	1,02%
Стапка на поврат на просечни сопствени средства ROAE	7,6%	8,1%	10,0%	11,0%
Коеф. Оперативни трошоци/ Оперативни Приходи	80,5%	76,5%	71,6%	68,8%
КВАЛИТЕТ НА АКТИВА				
Кредити население /вкупни кредити	72,0%	71,7%	72,1%	72,5%
Резервација за кредити/ Бруто кредити	2,0%	2,2%	2,5%	2,9%
Преземени средства/ Актива	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
АДЕКВАТНОСТ НА КАПИТАЛ				
Сопствени средства/ Ризично Пондерирана Актива	18,2%	18,5%	17,9%	17,3%
Стапката на основниот капитал	17,3%	16,4%	16,3%	16,2%
ЛИКВИДНОСТ				
Ликвидна актива/вкупна Актива	35,0%	36,6%	36,8%	36,4%
Ликвидна актива/вкупни обврски	39,3%	40,8%	41,0%	40,7%
Ликвидна актива/краткорочни обврски	60,3%	63,5%	63,2%	62,1%
Ликвидна актива/вкупни депозити на нефинансиски субјекти	44,7%	46,4%	46,5%	46,0%
Бруто кредити на Клиенти/ Депозити на Клиенти	53,9%	53,3%	53,5%	54,3%
ВАЛУТЕН РИЗИК				
Агрегатната девизна позиција/сопствени средства	1,2%	4,8%	1,9%	3,0%
КАМАТНА МАРГИНА				
Просечна активна каматна стапка	4,06%	4,07%	4,05%	4,10%
Просечна пасивна каматна стапка	1,08%	1,08%	0,99%	0,93%
Каматна маргина	2,97%	2,99%	3,06%	3,17%

Табела 13.8 План за нови инвестиции за 2026 - 2028 година

во илјади денари

Тип на инвестиции		дек.26	дек.27	дек.28
1	TRANСПОРТНИ СРЕДСТВА	1.948	2.300	2.500
2	МЕБЕЛ И КАНЦЕЛАРИСКА ОПРЕМА	10.987	11.762	12.703
3	ОСТАНАТА ОПРЕМА	6.083	6.000	6.480
4	ДРУГИ СТАВКИ НА НЕДВИЖНОСТИТЕ И ОПРЕМАТА	100	400	432
5	ВЛОЖУВАЊА ВО НЕДВИЖНОСТИ И ОПРЕМА ЗЕМЕНИ ПОД ЗАКУП	0	1.300	1.404
6	СОФТВЕР	7.525	9.273	10.015
Вкупни инвестиции		26.643	31.035	33.534