



HRVATSKA BANKA ZA OBNOVU I RAZVITAK

## **HRVATSKA BANKA ZA OBNOVU I RAZVITAK**

### **SREDNJOROČNI PLAN POSLOVANJA ZA RAZDOBLJE OD 2025. DO 2027. GODINE**

**- opisni dio -**

**- nekonsolidirano -**

**Zagreb, prosinac 2024. godine**

Srednjoročni Plan poslovanja HBOR-a za razdoblje od 2025. do 2027. godine sastavljen je temeljem Upute za izradu i dostavu planova i izvještaja o poslovanju trgovačkih društava i pravnih osoba koji čine državnu imovinu („Uputa“), Klasa: 011-01/18-01/88, Urbroj: 536-04-01-02/02-19-16 od 5. rujna 2019. godine. Srednjoročni Plan poslovanja HBOR-a za razdoblje od 2025. do 2027. godine temelji se na Planu poslovanja Grupe HBOR za razdoblje od 2024. do 2029. godine kojeg je Uprava HBOR-a prihvatila na sjednici održanoj 28. studenoga 2024. godine i Nadzorni odbor dao suglasnost 18. prosinca 2024. godine.

Podaci za srednjoročni Plan poslovanja za razdoblje od 2025. do 2027. godine dostavljaju se za potrebe ovog zahtjeva. Za svaku daljnju objavu i/ili distribuciju navedenih podataka potrebno je prethodno odobrenje HBOR-a.

### Srednjoročni plan poslovanja za razdoblje od 2025. do 2027. godine:

#### a) Plan Račun dobiti i gubitka HBOR-a za razdoblje od 1. siječnja do 31. prosinca:

#### RAČUN DOBITI I GUBITKA za razdoblje od 1. siječnja do 31. prosinca

(u EUR)

	Ostvarenje 2023.	Procjena 2024.	Plan za 2025.	Plan za 2026.	Plan za 2027.
Prihodi od kamata po EKS-u	94.628.985	119.072.000	130.175.000	132.304.000	137.668.000
Prihod od ukidanja razgraničenja subvencije na teret poslovanja HBOR-a	-	600.000	1.000.000	1.750.000	2.750.000
Rashodi od kamata	(28.270.801)	(49.717.000)	(58.414.000)	(59.843.000)	(61.554.000)
<b>Neto prihod od kamata</b>	<b>66.358.184</b>	<b>69.955.000</b>	<b>72.761.000</b>	<b>74.211.000</b>	<b>78.864.000</b>
Prihodi od naknada i provizija	3.806.329	2.913.000	8.960.000	12.744.000	11.719.000
Rashodi od naknada i provizija	(765.127)	(1.099.000)	(1.479.000)	(1.350.000)	(1.300.000)
<b>Neto prihod od naknada i provizija</b>	<b>3.041.202</b>	<b>1.814.000</b>	<b>7.481.000</b>	<b>11.394.000</b>	<b>10.419.000</b>
Neto prihodi/(rashodi) od financijskih aktivnosti	1.739.706	1.200.000	-	-	-
Ostali prihodi	2.139.953	2.499.000	2.486.000	2.518.000	2.551.000
	<b>73.279.045</b>	<b>75.468.000</b>	<b>82.728.000</b>	<b>88.123.000</b>	<b>91.834.000</b>
Operativni troškovi	(26.043.456)	(29.055.000)	(34.878.000)	(35.182.000)	(35.880.000)
Dobit / (Gubitak) od umanjenja vrijednosti i rezerviranja	(15.917.560)	500.000	11.157.000	8.872.000	632.000
Trošak subvencije na teret poslovanja HBOR-a	(1.475.594)	(7.500.000)	(15.000.000)	(15.000.000)	(15.000.000)
<b>Dobit prije oporezivanja</b>	<b>29.842.435</b>	<b>39.413.000</b>	<b>44.007.000</b>	<b>46.813.000</b>	<b>41.586.000</b>
Porez na dobit	-	-	-	-	-
<b>Ukupan prihod</b>	<b>102.314.973</b>	<b>126.784.000</b>	<b>153.778.000</b>	<b>158.188.000</b>	<b>155.320.000</b>
<b>Ukupan rashod</b>	<b>(72.472.538)</b>	<b>(87.371.000)</b>	<b>(109.771.000)</b>	<b>(111.375.000)</b>	<b>(113.734.000)</b>
<b>Dobit tekućeg razdoblja</b>	<b>29.842.435</b>	<b>39.413.000</b>	<b>44.007.000</b>	<b>46.813.000</b>	<b>41.586.000</b>

b) Plan Izvještaja o Financijskom položaju HBOR-a na dan 31.12.:

**IZVJEŠTAJ O FINACIJSKOM POLOŽAJU  
SA STANJEM NA 31.12.**

(u EUR)

	Ostvarenje 2023.	Procjena 2024.	Plan za 2025.	Plan za 2026.	Plan za 2027.
<b>Imovina</b>					
Novčana sredstva i računi kod banaka	41.543.345	50.025.000	50.937.000	42.086.000	32.139.000
Depoziti kod drugih banaka	69.455.436	180.228.000	154.515.000	117.379.000	76.048.000
Kreditni financijskim institucijama	1.248.881.342	1.367.448.000	1.518.153.000	1.593.052.000	1.644.467.000
Kreditni ostalim korisnicima	2.351.196.051	2.329.054.000	2.289.399.000	2.341.208.000	2.447.354.000
Financijska imovina po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak	52.921.949	76.893.000	85.501.000	58.620.000	60.728.000
Financijska imovina po fer vrijednosti kroz OSD	228.857.658	245.615.000	243.453.000	243.494.000	242.834.000
Ulaganja u ovisna društva	7.448.878	7.449.000	7.449.000	7.449.000	7.449.000
Nekretnine, postrojenja i oprema i nematerijalna imovina	4.722.780	13.060.000	19.305.000	18.413.000	16.882.000
Preuzeta imovina	2.290.844	1.785.000	1.544.000	1.279.000	837.000
Ostala imovina	11.365.414	5.015.000	5.014.000	5.014.000	5.013.000
<b>Ukupna imovina</b>	<b>4.018.683.697</b>	<b>4.276.572.000</b>	<b>4.375.270.000</b>	<b>4.427.994.000</b>	<b>4.533.751.000</b>
<b>Obveze</b>					
Obveze po depozitima	194.875.629	299.709.000	333.407.000	351.016.000	371.801.000
Obveze po kreditima	2.251.175.924	2.353.584.000	2.356.722.000	2.349.964.000	2.403.940.000
Ostale obveze	115.109.239	120.638.000	133.492.000	123.552.000	107.962.000
<b>Ukupne obveze</b>	<b>2.561.160.792</b>	<b>2.773.931.000</b>	<b>2.823.621.000</b>	<b>2.824.532.000</b>	<b>2.883.703.000</b>
<b>Kapital</b>					
Osnivački kapital	958.873.404	961.874.000	966.874.000	971.874.000	976.874.000
Zadržana dobit i rezerve	468.113.474	497.955.000	537.369.000	581.376.000	628.189.000
Ostale rezerve	(943.807)	1.762.000	1.762.000	1.762.000	1.762.000
Dobit tekućeg razdoblja	29.842.435	39.413.000	44.007.000	46.813.000	41.586.000
Garantni fond	1.637.399	1.637.000	1.637.000	1.637.000	1.637.000
<b>Ukupni kapital i rezerve</b>	<b>1.457.522.905</b>	<b>1.502.641.000</b>	<b>1.551.649.000</b>	<b>1.603.462.000</b>	<b>1.650.048.000</b>
<b>Ukupne obveze i glavnica i rezerve</b>	<b>4.018.683.697</b>	<b>4.276.572.000</b>	<b>4.375.270.000</b>	<b>4.427.994.000</b>	<b>4.533.751.000</b>

c) Plan Izvještaja o novčanom toku na dan 31.12.:

**IZVJEŠTAJ O NOVČANOM TOKU**  
za razdoblje od 1. siječnja do 31. prosinca

(u EUR)

	Ostvarenje 2023.	Procjena 2024.	Plan za 2025.	Plan za 2026.	Plan za 2027.
<b>RASPOLOŽIVA SREDSTVA NA POČETKU RAZDOBLJA</b>	<b>456.739.886</b>	<b>390.321.955</b>	<b>566.452.865</b>	<b>518.637.790</b>	<b>425.852.486</b>
<b>I PRILJEV</b>					
1. Očekivana naplata glavnice i kamate po odobrenim kreditima i naplata po naknadama i provizijama	729.506.399	802.081.017	835.235.648	793.047.687	686.049.696
2. Povlačenje sredstava po ugovorenim obvezama	591.611.622	566.184.636	360.000.000	380.000.000	400.000.000
3. Povlačenje sredstava po kratkoročnim zaduženjima	263.899.066	308.722.676	-	-	50.000.000
4. Uplate u osnivački kapital HBOR-a	2.654.456	3.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
5. Povlašteno financiranje – subvencioniranje kamatnih stopa	8.345.298	-	-	2.000.000	2.000.000
6. Fondovi za gospodarsku suradnju	2.799.018	3.350.256	-	-	-
7. Fond Inicijative triju mora	4.223.683	3.950.000	100.000	100.000	-
8. Garantni fond osiguranja izvoza	96.475.204	43.068.324	38.580.960	35.834.823	31.754.518
9. Financijski instrumenti – NPOO	59.890.904	104.834.805	23.908.421	4.000.000	-
10. Ostali priljevi	36.630.383	53.570.850	-	-	-
<b>I UKUPNO PRILJEV</b>	<b>1.796.036.033</b>	<b>1.888.762.564</b>	<b>1.262.825.029</b>	<b>1.219.982.510</b>	<b>1.174.804.214</b>
<b>II ODLJEV</b>					
1. Isplate po kreditnim programima i garancijama	857.451.126	736.576.531	731.825.000	806.172.400	763.112.660
2. Ulaganja u EIF NPI equity i naknade i ostali troškovi	5.028.139	4.209.000	8.987.000	6.499.000	2.308.000
3. Otplata glavnice i kamata po zaduženjima	539.774.911	506.475.955	409.036.253	432.754.475	405.015.895
4. Odljev sredstava po kratkoročnim zaduženjima	222.027.000	219.116.448	50.000.000	-	-
5. Fondovi za gospodarsku suradnju	2.799.018	3.350.256	-	-	-
6. Fond Inicijative triju mora	4.223.683	3.950.000	100.000	100.000	-
7. Garantni fond osiguranja izvoza	96.332.890	36.806.313	37.000.000	29.000.000	34.000.000
8. Financijski instrumenti – NPOO	60.590.508	107.107.865	23.908.421	4.000.000	-
9. Odljevi u ime isplata subvencija FI (NPOO)	68.296	4.336.000	10.087.000	1.383.000	-
10. Troškovi poslovanja i naknada	23.880.222	24.882.900	32.006.667	32.302.763	33.367.014
11. Ostali odljevi	50.278.171	65.820.386	7.689.763	556.176	446.562
<b>II UKUPNO ODLJEV</b>	<b>1.862.453.964</b>	<b>1.712.631.654</b>	<b>1.310.640.104</b>	<b>1.312.767.814</b>	<b>1.238.250.131</b>
<b>III RAZLIKA PRILJEVA I ODLJEVA I-II</b>	<b>(66.417.931)</b>	<b>176.130.910</b>	<b>(47.815.075)</b>	<b>(92.785.304)</b>	<b>(63.445.917)</b>
<b>OSTATAK SREDSTAVA</b>					
<b>IV (Raspoloživa sredstva + III)</b>	<b>390.321.955</b>	<b>566.452.865</b>	<b>518.637.790</b>	<b>425.852.486</b>	<b>362.406.569</b>

## **Obrazloženje Srednjoročnog poslovnog plana za razdoblje od 2025. - 2027. godine:**

Nadzorni odbor HBOR-a donio je Strategiju poslovanja HBOR-a za razdoblje 2025. - 2029. koja stupa na snagu 1. siječnja 2025. godine.

HBOR je prilikom izrade Strategije 2025.-2029. koristio poslovni pristup i modele PricewaterhouseCoopers (PwC) koji su primijenjeni prilikom izrade Strategije 2020. - 2024. osiguravajući time, osim objektivnosti, i mogućnost usporedbe rezultata HBOR-a tijekom dva uzastopna strateška razdoblja.

Strategija poslovanja HBOR-a za razdoblje 2025.-2029. predstavlja HBOR-ovu viziju poslovanja u novom strateškom razdoblju smjerom koji je usklađen s prioritetima Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine te koji je prilagođen vanjskom okruženju i makroekonomskim predviđanjima kao i rezultatima analize utvrđenih potreba javnog i privatnog sektora, ključnih područja djelovanja HBOR-a kao i onih segmenata gospodarstva za koje su utvrđeni tržišni nedostaci ili ih je potrebno dodatno podržati od strane HBOR-a.

HBOR je u Strategiju poslovanja uključio i preporuke iz projekta „Zaokret HBOR-ovih aktivnosti prema održivom financiranju i zelenoj tranziciji“ (Sustainable Finance projekt) koji je proveden uz financijsku podršku i suradnju s Europskom komisijom (DG REFORM<sup>1</sup>). Na takav način, stavljanjem naglaska na okolišne, društvene i upravljačke (eng: Environmental, Social and Governance, dalje: ESG) čimbenike, Strategija poslovanja odražava HBOR-ovu ESG ambiciju.

U novom strateškom razdoblju, HBOR će ostati posvećen svojoj viziji pokretača inovativnosti i održivog razvoja RH i svojoj misiji pružanja proaktivne potpore razvoju RH. HBOR će svojim poslovanjem aktivno doprinosti nacionalnim i EU ciljevima te klimatskim ciljevima utvrđenim Pariškim sporazumom kao i Ciljevima održivog razvoja UN-a te osigurati dugoročno održivo poslovanje HBOR-a.

Strateški ciljevi definiraju ključna područja djelovanja HBOR-a, a strateški preduvjeti opisuju na koji način će se HBOR kao organizacija razvijati kako bi ostvario zadane ciljeve.

### **Strateški ciljevi**

1. Poticanje razvoja tržišta rizičnog, vlasničkog i kvazi-vlasničkog kapitala u RH (skraćeno: Equity),
2. Poticanje gospodarski i društveno uravnoteženog i održivog regionalnog razvoja RH (skraćeno: Regionalni i društveni razvoj),
3. Poticanje internacionalizacije hrvatskog gospodarstva (skraćeno: Internacionalizacija),
4. Jačanje konkurentnosti i otpornosti hrvatskog gospodarstva (skraćeno: Konkurentnost i otpornost),
5. Poticanje zelene tranzicije RH (skraćeno: Zelena tranzicija).

### **Strateški preduvjeti**

1. Održivost,
2. Aktivno i učinkovito korištenje nacionalnih, EU i drugih međunarodnih izvora sredstava,
3. Fleksibilna i održiva organizacija s proaktivnim poslovnim pristupom,
4. Proaktivna suradnja s dionicima u gospodarstvu i društvu.

U okviru svakog strateškog cilja i preduvjeta definirana su ključna područja djelovanja s pripadajućim aktivnostima koje će HBOR provoditi tijekom idućeg strateškog razdoblja.

Uprava HBOR-a donosi plan ključnih aktivnosti za strateško razdoblje 2025. - 2029. kao i godišnje operativne planove u okviru kojih su definirane konkretne poslovne aktivnosti za svaki strateški cilj i preduvjet, kao i njihov vremenski tijek provedbe.

Strategija poslovanja podložna je revidiranju ako dođe do značajnih makroekonomskih i/ili regulatornih promjena, a redovito će biti evaluirana kako bi se utvrdilo jesu li predložene mjere efikasne i dovode li do ispunjenja strateških ciljeva, vizije i misije HBOR-a.

---

<sup>1</sup> DG REFORM *Directorate-General for Structural Reform Support*

**Na projicirana kretanja za razdoblje od 2025. do 2027. godine utjecale su sljedeće okolnosti:**

- planirane isplate po kreditnim aktivnostima iznose 2,3 milijardi eura (767 milijuna eura prosječno godišnje)
- planirano zaduženje iznosi 1,1 milijarda eura (380 milijuna eura prosječno godišnje)
- oplate zaduženja (glavnica i kamata) iznose 1,2 milijarda eura (416 milijuna eura prosječno godišnje)
- planirana rezerva likvidnosti prosječno godišnje iznosi 436 milijuna eura (10% neto imovine)
- planirana uplata u osnivački kapital za razdoblje od 2025. do 2027. godine iznosi 15,0 milijuna eura.

**Prihodi od kamata:**

- prosječno godišnje iznose 135,2 milijun, a rezultat je rasta kreditnih aktivnosti.

**Rashodi od kamata:**

- prosječni godišnji iznos rashoda od kamata iznosi 59,9 milijuna eura.

**Gubitak od umanjenja vrijednosti i rezerviranja:**

- u planskom razdoblju prosječan planirani dobitak iznosi 6,9 milijun eura.

**Trošak subвенicija na teret poslovanja HBOR-a:**

- u planskom razdoblju prosječan planirani trošak iznosi 15,0 milijuna eura.

**Planirana državna jamstva:**

Temeljem Zakona o HBOR-u (NN 138/06 i NN 25/13) Republika Hrvatska jamči za obveze Hrvatske banke za obnovu i razvitak bezuvjetno, neopozivo i na prvi poziv te bez izdavanja posebne jamstvene isprave.

Sukladno navedenom, planirana državna jamstva procijenjena su temeljem potreba pribavljanja sredstava na financijskim tržištima i usklađena je s projekcijama kreditnih aktivnosti HBOR-a kao i s otplatama ugovorenih zaduženja iz ranijih godina.

U nastavku su dane procjene iznosa državnih jamstava za zaduženja HBOR-a u razdoblju od 2025. do 2027. godine:

(u milijunima eura)

	<b>2025.</b>	<b>2026.</b>	<b>2027.</b>
Procjena potrebnih sredstava	863,0	686,0	622,0

**Funkcija praćenja usklađenosti:**

Funkcija praćenja usklađenosti uspostavljena je kao neovisna i trajna funkcija. Poslovi praćenja usklađenosti uključuju utvrđivanje i procjenu rizika usklađenosti kojem je HBOR izložen ili bi mogao biti izložen, savjetovanje Uprave i drugih odgovornih osoba o načinu primjene relevantnih zakona, standarda i pravila uključujući i informiranje o aktualnostima iz tih područja.

Funkcija praćenja usklađenosti vrši procjenu učinaka koje će na poslovanje HBOR-a imati izmjene relevantnih propisa, procjenjuje usklađenost novih proizvoda ili novih postupaka s relevantnim zakonima i propisima kao i s izmjenama propisa, savjetuje u dijelu pripreme obrazovnih programa vezanih za usklađenost, savjetuje i obrazuje o etičkom ponašanju, sudjeluje u vođenju postupaka po prigovorima i prijavama nepravilnosti te nadzire provedbu i pridržavanje odredbi Kodeksa ponašanja. Funkcija praćenja usklađenosti podnosi periodička izvješća Upravi, Revizijskom i Nadzornom odboru HBOR-a.