



Bank Pocztowy

Grupa Kapitałowa Banku Poczтового S.A

Sprawozdanie Zarządu
z działalności Grupy Kapitałowej
Banku Poczтового S.A.
w 2014 roku

Spis Treści

List Przewodniczącego Rady Nadzorczej	4
List Prezesa Zarządu	6
Podsumowanie roku	8
Krótką charakterystyką Grupy Kapitałowej Banku Poczowego	9
1. Zewnętrzne uwarunkowania działalności	14
1.1 Podstawowe trendy w gospodarce	14
1.2 Sytuacja w sektorze bankowym	17
1.3 Rynek kapitałowy	19
1.4 Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Grupy	20
1.5 Otoczenie regulacyjne	23
2. Istotne wydarzenia w Grupie w 2014 roku	26
2.1 Wzrost bazy klientów	26
2.2 Rekordowy poziom zysku netto w historii Grupy	26
2.3 Wzrost kredytów osób fizycznych	27
2.4 Przyrost depozytów indywidualnych	28
2.5 Strategia rozwoju Banku Poczowego na lata 2014-2017	29
2.6 Emisje obligacji	31
2.7 Nagrody i wyróżnienia	32
3. Działalność na rynku detalicznym	34
3.1 Klienci bankowości detalicznej	34
3.2 Rozwój oferty produktowej bankowości detalicznej	34
3.3 Działalność kredytowa	37
3.4 Działalność depozytowa	38
3.5 Produkty inwestycyjne	39
3.6 Karty bankowe	40
4. Działalność na rynku instytucjonalnym	41
4.1 Klienci bankowości instytucjonalnej	41
4.2 Rozwój oferty produktowej bankowości instytucjonalnej	41
4.3 Działalność kredytowa	42
4.4 Działalność depozytowa	43
5. Działalność skarbową	44
5.1 Księga Bankowa	44
5.2 Księga Handlowa	45
6. Działalność spółek Grupy Kapitałowej Banku	46
6.1 Grupa Banku Poczowego	46
6.2 Centrum Operacyjne Sp. z o.o.	46
6.3 Spółka Dystrybucyjna Sp. z o.o.	46
7. Skonsolidowane wyniki finansowe	47
7.1 Główne czynniki kształtujące wynik finansowy Grupy	47
7.2 Wyniki segmentów operacyjnych	51
7.3 Podstawowe wskaźniki efektywności	54
7.4 Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej w 2014 roku – główne pozycje bilansu	55
8. Zarządzanie głównymi rodzajami ryzyka	57
8.1 Cele i zasady zarządzania ryzykiem	57
8.2 Ryzyko kredytowe	58
8.3 Polityka kredytowa	60
8.4 Ryzyko płynności	61
8.5 Ryzyko stopy procentowej	63

8.6 Ryzyko walutowe.....	65
8.7 Ryzyko operacyjne.....	65
8.8 Pozostałe ryzyka	66
8.9 Adekwatność kapitałowa.....	68
9. Rozwój organizacji i infrastruktury.....	72
9.1 Struktura organizacyjna Banku.....	72
9.2 Kanały dystrybucji produktów bankowych	74
9.3 Projekty rozwojowe	76
10. Zarządzanie zasobami ludzkimi	78
10.1 Stan i struktura zatrudnienia	78
10.2 Szkolenia i rozwój	78
10.3 System motywacyjny	81
10.4 Polityka wynagrodzeń kadry kierowniczej	83
10.5 Pakiety świadczeń dodatkowych	83
10.6 Informatyzacja procesów HR	84
11. Strategia rozwoju	85
11.1 Strategia rozwoju Grupy Banku Pocztowego i jej realizacja	85
11.2 Kierunki rozwoju w 2015 roku	86
12. Bank Poczty w społeczeństwie	87
12.1 Relacje z klientami.....	87
12.2 Relacje z pracownikami	88
12.3 Działalność na rzecz społeczeństwa.....	89
12.4 Działalność na rzecz dzieci i młodzieży	89
12.5 Popieranie przedsiębiorczości	90
12.6 Promocja sportu	91
12.7 Polityka w zakresie darowizn	91
13. Zarządzanie i ład korporacyjny	92
13.1 Zasady i zakres stosowania ładu korporacyjnego	92
13.2 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych	94
13.3 Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych	94
13.4 Struktura akcjonariatu i kapitał zakładowy	95
13.5 Podstawowe informacje na temat Poczty Polskiej S.A. – większościowego interesariusza Grupy Kapitałowej Banku Poczty.....	95
13.6 Współpraca z Poczta Polska	96
13.7 Relacje inwestorskie.....	96
13.8 Zasady zmian statutu	98
13.9 Działalność organów korporacyjnych Banku	99
14. Oświadczenie Zarządu	111
14.1 Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań.....	111
14.2 Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych	111

List Przewodniczącego Rady Nadzorczej



Jerzy Józkowiak

**Przewodniczący Rady Nadzorczej
Banku Pocztowego**



W imieniu Rady Nadzorczej mam przyjemność podsumować wyniki działalności Banku Pocztowego w 2014 roku.

Bez wątpienia był to bardzo dobry rok dla Banku, pomimo wielu wyzwań z jakimi zmagał się sektor bankowy w Polsce. W szczególności musiał on stawić czoła niskim stopom procentowym, niższym dochodom z tytułu *interchange*, czy też nowym wymogom nadzorczym. Rozwojowi sektora bankowego nie sprzyjał także brak dynamizmu w rozwoju polskiej gospodarki jak i niepewna sytuacja panująca na rynkach finansowych, objawiająca się spadkami na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Grupa Banku Pocztowego zakończyła 2014 rok bardzo dobrymi wynikami, osiągając zysk netto w wysokości 43,6 mln zł, czyli o 21% wyższy niż w poprzednim roku. Poprawiła się także efektywność działania. Stopa zwrotu z zainwestowanego kapitału wyniosła 10,5%.

Rada Nadzorcza na bieżąco zapoznawała się z wynikami biznesowymi i finansowymi oraz ze zmianami wprowadzanymi w organizacji i infrastrukturze Banku. W połowie 2014 roku Rada przyjęła także nową strategię rozwoju Banku Pocztowego. Wyznacza ona nowy kierunek strategiczny Banku jako **lidera bankowości detalicznej w Polsce regionalnej**.

Dostosowując cele strategiczne do zmian w otoczeniu, nowa strategia zakłada dalszy dynamiczny rozwój Banku i poprawę efektywności jego działania. Ważną rolę w realizacji tej strategii ma pełnić poszerzenie misji Banku Pocztowego o bankowość zdalną. Bank zamierza nie tylko nadal krzewić wśród klientów wiedzę z zakresu finansów, ale rozszerzyć edukację na obszar bankowości elektronicznej. Bank zacieśni także współpracę ze swoim głównym akcjonariuszem. Wykorzystując swoje doświadczenie i kompetencje w zakresie tworzenia i sprzedaży produktów finansowych, Bank stanie się centrum kompetencyjnym w sferze usług bankowych i *bancassurance* w ramach Grupy Poczty Polskiej.

Najistotniejszy jest fakt, że **wzrost zysku Grupy Banku w 2014 roku wynikał z harmonijnego rozwoju instytucji, tj. ze wzrostu skali działania, jak i ze skutecznego zarządzania kosztami i ryzykiem kredytowym**. W ciągu 2014 roku Bank powiększył swoją bazę depozytową dzięki przyrostowi środków na rachunkach klientów detalicznych. Dynamicznie rozwijała się akcja kredytów gotówkowych. W efekcie, w grudniu 2014 roku suma bilansowa Grupy Kapitałowej Banku wyniosła 7,7 mld zł i przyrosła o 4,6% w ciągu roku. Jednocześnie, został zachowany wysoki poziom bezpieczeństwa działalności. Na koniec 2014 roku współczynnik wypłacalności dla Grupy ukształtował się na poziomie 13,4%, zaś relacja kredytów do depozytów wynosiła 82,0%.

Niewątpliwie kluczowy wkład do rozwoju Grupy Banku Poczтового w ostatnich latach miała bardzo dobra współpraca ze strategicznym partnerem, tj. Poczta Polska, którą zarządzam. Bank świadczy usługi finansowe korzystając m.in. z sieci ponad siedmiu tysięcy placówek pocztowych. Część z nich jest zlokalizowana w małych miejscowościach, w których nie ma placówek bankowych, dzięki czemu Bank Pocztowy wypełnia ważną rolę w edukacji w obszarze finansów oraz dostępie do nowoczesnych usług finansowych dla mieszkańców mniejszych miejscowości.

Zgodnie z podejmowanymi w ostatnich latach decyzjami akcjonariuszy, na rozwój Banku przeznaczano całość wypracowanych przez niego zysków. Dodatkowo, Bank pozyskał na rozwój działalności 650 mln zł z tytułu emisji obligacji długoterminowych. Sukces tych emisji i uzyskane atrakcyjne warunki jednoznacznie dowodzą, że uczestnicy rynku finansowego postrzegają Bank Pocztowy jako instytucję godną zaufania i bezpieczną.

Jako Przewodniczący Rady Nadzorczej jestem przekonany, że Bank Pocztowy jest dobrze przygotowany do wypełniania swojej misji i głównych celów strategicznych w kolejnych latach.

Zapewniam, że Rada Nadzorcza będzie go nadal wspierać w realizacji ambitnych planów.

Z poważaniem,



Przewodniczący Rady Nadzorczej

List Prezesa Zarządu



Szymon Midera

**Wiceprezes Zarządu
pełniący obowiązki Prezesa Zarządu**

Rok 2014 był kolejnym, ważnym rokiem dla rozwoju oraz wzrostu wartości Banku Poczowego. Przede wszystkim w 2014 roku Grupa Banku Poczowego zanotowała rekordowe wyniki finansowe. Zysk netto wyniósł 43,6 mln zł, czyli wzrósł o 21% w porównaniu do poprzedniego roku.

Jest to najlepszy wynik w 25-letniej historii Banku Poczowego. W warunkach niskich stóp procentowych (wpływających niekorzystnie na główne źródło dochodów Banku, tj. na wynik z tytułu odsetek) dochody ogółem ukształtowały się na poziomie 332 mln zł, tj. przyrosły o 13% w porównaniu do 2013 roku.

Z drugiej strony skutecznie zarządzaliśmy kosztami, dzięki czemu relacja koszty/dochody spadła do poziomu 65,3%, czyli była o 6,0 p.p. niższa niż w poprzednim roku.

Jednym z głównych czynników poprawy wyniku finansowego Grupy był wzrost skali działania. Klienci chętnie korzystali z naszej oferty kredytowej i na koniec 2014 roku należności kredytowe brutto Banku od klientów wzrosły do 5,3 mld zł. Na koniec grudnia 2014 roku, na rachunkach w Banku Poczowym klienci zdeponowali 6,5 mld zł środków, czyli o 4,2% więcej niż rok wcześniej. Były to w dominującej części stabilne depozyty detaliczne. Jednocześnie klienci Banku otworzyli 240 tys. nowych rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych.

W ofercie naszych produktów i w funkcjonowaniu organizacji zaszły istotne zmiany. Chciałbym przede wszystkim zwrócić uwagę na wprowadzenie do oferty Banku nowych produktów, takich jak: pierwsze na polskim rynku konto z bezterminową gwarancją braku opłat za prowadzenie rachunku, programy lojalnościowe do *Konta Nestor* czy nowa paleta funduszy inwestycyjnych. Zmiany w ofercie Banku zostały doceniane przez rynek oraz klientów. Świadczą o tym liczne wyróżnienia, które przypadły naszym produktom, w szczególności kontom osobistym oraz kredytom gotówkowym.

W 2014 roku wyznaczyliśmy także kierunki działania Grupy Kapitałowej Banku Poczowego na najbliższe lata, przyjmując strategię „Aktywizacja, rentowność, edukacja”. Od lat Bank Poczowy realizuje misję prostej i dostępnej bankowości. Znajduje to odzwierciedlenie w przejrzystej komunikacji oraz historycznie braku oferty ryzykownych produktów kredytowych w walutach obcych. Był to wynik dogłębnej analizy potrzeb i profilu naszych klientów.

Wraz z przyjęciem strategii podjęliśmy także decyzję o odświeżeniu i unowocześnieniu logo Banku Poczowego. Jest ono spójne z logo Poczty Polskiej i mocniej podkreśla przynależność Banku Poczowego do Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej.

Bank Poczty prowadzi jasną i przejrzystą politykę informacyjną, w tym z uczestnikami rynku kapitałowego. Staramy się zapewnić interesariuszom rzetelne informacje, kompleksowo objaśniające naszą sytuację finansową, posiadane zasoby, jak i plany na przyszłość. Fakt ten potwierdza pierwszą nagrodę w Konkursie *Best Annual Report* na najlepszy raport roczny za 2013 rok. W tym samym konkursie nasze Sprawozdanie z działalności – po raz drugi z rzędu – okazało się najlepsze w grupie „Banki i instytucje finansowe”.

Wiarygodność i postrzeganie Banku, w tym wśród inwestorów, wraz z dobrymi perspektywami rozwoju Banku przyczyniły się do tego, że w 2014 roku z sukcesem uplasowaliśmy emisje obligacji zwykłych o wartości 210 mln zł, a także obligacji krótkoterminowych o wartości 120 mln zł.

W ciągu całego 2014 roku Zarząd Banku mógł liczyć na współpracę i gotowość dzielenia się doświadczeniem zawodowym ze strony Rady Nadzorczej, za co składam podziękowania jej członkom. Chciałbym także wyrazić uznanie Pracownikom, których profesjonalizm i sumienna codzienna praca znalazły odzwierciedlenie w dobrych wynikach Banku.

Przed nami kolejny pełen wyzwań rok. Nasze cele biznesowe są ambitne. Zamierzamy otworzyć 300 tys. *Pocztowych Kont ZawszeDarmowych* i *Nestor*. Pozwoli nam to na wejście do ścisłej czołówki rynkowej w pozyskiwaniu klientów. Planujemy dynamiczny rozwój akcji kredytów gotówkowych i podpisanie umów kredytowych o łącznej wartości 1 mld zł. Wprowadzamy także własną ofertę funduszy inwestycyjnych, co istotnie zwiększy atrakcyjność naszej oferty w zakresie lokowania oszczędności.

Jestem głęboko przekonany, że zrealizujemy te plany i że za rok będę mógł zakomunikować, że poczyniliśmy ważny krok w realizacji długoterminowej strategii rozwoju Banku Pocztowego z korzyścią dla naszych interesariuszy.

Z wyrazami szacunku,



Wiceprezes Zarządu

Pełniący obowiązki Prezesa Zarządu

Podsumowanie roku

„W 2014 roku Grupa Banku Pocztowego zanotowała rekordowe wyniki finansowe. Jest to najlepszy wynik w 25-letniej historii Banku Pocztowego”

- Szymon Midera

Wiceprezes Zarządu

pełniący obowiązki Prezesa Zarządu Banku Pocztowego

332,3 mln zł dochodów +12,9% r/r	43,6 mln zł zysku netto +21,1% r/r	7,7 mld zł sumy bilansowej +4,6% r/r
1,25 mln klientów indywidualnych Stan na 31.12.2014 r.	177,9 tys. obsługiwanych mikroprzedsiębiorstw Stan na 31.12.2014 r.	218,7 tys. pozyskanych nowych klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw W 2014 r.
6,5 mld zł depozytów Stan na 31.12.2014 r.	5,3 mld zł kredytów brutto Stan na 31.12.2014 r.	1 633 stan zatrudnienia w etatach Stan na 31.12.2014 r.

Krótką charakterystyka Grupy Kapitałowej Banku Poczowego

Bank Pocztowy (Bank) to uniwersalny Bank świadczący bezpieczne i przejrzyste usługi finansowe w sieci Poczty Polskiej, placówkach własnych na terenie całego kraju oraz poprzez zdalne kanały kontaktu.

Misją Banku, spółki dominującej w Grupie Kapitałowej Banku Poczowego (Grupa Banku Poczowego, Grupa) jest „Prosta i dostępna bankowość”. Dla klientów oznacza to zrozumiałe usługi finansowe i produkty dostosowane do ich potrzeb, przyjazne otoczenie, jasne procedury oraz przejrzystą komunikację. Bank Pocztowy, koncentruje się na obsłudze klientów indywidualnych z uzupełnioną ofertą dla mikroprzedsiębiorstw. Jednocześnie Bank zwraca szczególną uwagę na aspekt edukacyjny swojej działalności. Prowadzi szeroko zakrojone działania mające na celu wzrost wiedzy klientów w zakresie finansów oraz wykorzystywania zdalnych kanałów dostępu do Banku.

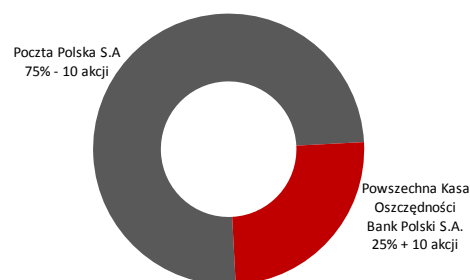
Głównym akcjonariuszem i partnerem biznesowym Banku Poczowego jest Poczta Polska (posiadająca 75% - 10 akcji w jego kapitale zakładowym). Ponadto akcjonariuszem Banku jest Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A. (25% +10 akcji).

W efekcie strategicznej współpracy z Poczta Polska, usługi i produkty Banku są dostępne dla klientów w około 7,3 tys. placówek (w tym urzędów, filii i agencji) na terenie całej Polski. Obok placówek Poczty Polskiej, Bank oferuje swoje usługi i produkty w 293 placówkach własnych, poprzez elektroniczne kanały dystrybucji (Internet, telefon) oraz za pośrednictwem sieci mobilnych doradców spółki zależnej Spółki Dystrybucyjnej Banku Poczowego Sp. z o.o. Ponadto, produkty Banku są dystrybuowane przez 23 tys. listonoszy, a także przez pośredników. Tak szeroka sieć sprzedaży daje Bankowi unikalną przewagę konkurencyjną.

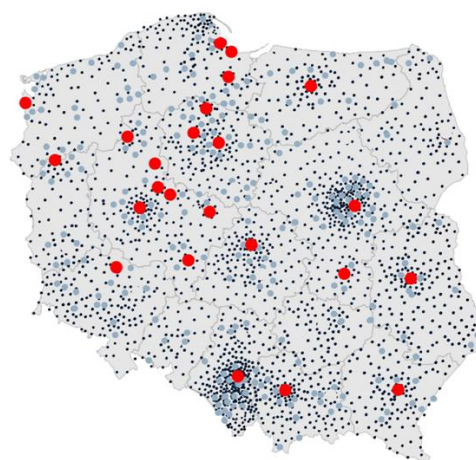
Na koniec 2014 roku Bank obsługiwał 1 432,3 tys. klientów indywidualnych łącznie z mikroprzedsiębiorstwami. W 2014 roku pozyskał 218,7 tys. nowych klientów z tego obszaru. Tym samym Bank Pocztowy w znacznym stopniu przyczynił się do walki z niekorzystnym społecznie zjawiskiem wykluczenia finansowego. Istotną część klientów obsługiwanych przez Bank stanowią klienci o stałych dochodach i o obniżonym ryzyku utraty wypłacalności. Do takiej grupy klientów należą między innymi nestorzy, którzy na koniec 2014 roku stanowili 34,1% wszystkich klientów detalicznych Banku. W obszarze bankowości instytucjonalnej Bank obsługiwał łącznie ponad 15,4 tys. podmiotów.

W 2014 roku Grupa wypracowała zysk netto o 21,1% wyższy niż w ubiegłym roku, poprawiając tym samym wskaźnik zwrotu z kapitału o 0,9 p.p. do poziomu 10,5%.

Struktura akcjonariatu Banku Poczowego



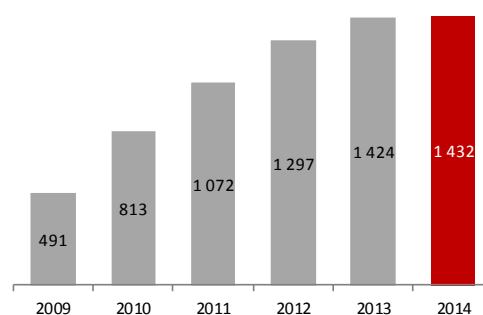
Sieć sprzedaży produktów i usług Banku Poczowego



Sieć sprzedaży produktów i usług Banku to:

- 23 - Placówki, 1 Oddział Banku Poczowego
- 269 - Mikrooddziały
- 1330 - Pocztowych Stref Finansowych i Pocztowych Stanowisk Finansowych

Liczba klientów detalicznych i mikroprzedsiębiorstw (w tys.)



Na dzień 31 grudnia 2014 roku suma bilansowa Grupy wynosiła 7 719,0 mln zł i przedstawiała 0,5% aktywów ogółem polskiego sektora bankowego¹. Wartość kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom osiągnęła poziom 5 325,7 mln zł. Zobowiązania wobec klientów Grupy wyniosły 6 492,0 mln zł, w tym ponad 71,6% stanowiły środki pozyskane od klientów indywidualnych.

W wyniku dynamicznego rozwoju na przestrzeni ostatnich lat Bank Pocztowy, spółka dominująca w Grupie, zdobył istotną rolę w niektórych segmentach rynku bankowego w Polsce. Bank zajmuje dobrą pozycję na rynku rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych, z udziałem na poziomie 2,8%². W warunkach nadal niskiego poziomu ubankowienia nestorów, w 2014 roku Bank prowadził rachunki dla 6%³ tej grupy polskiego społeczeństwa.

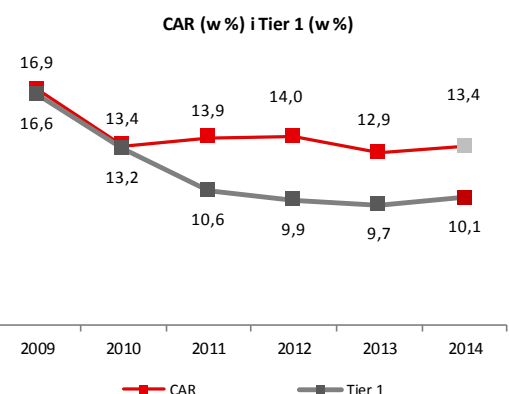
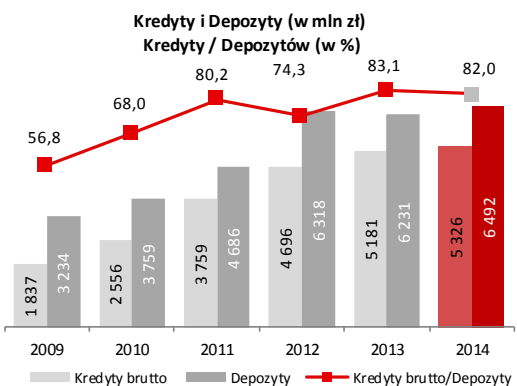
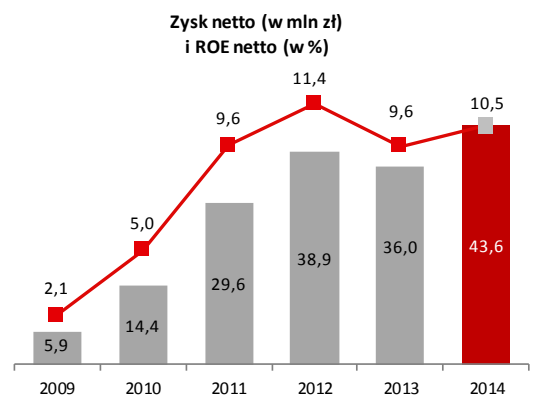
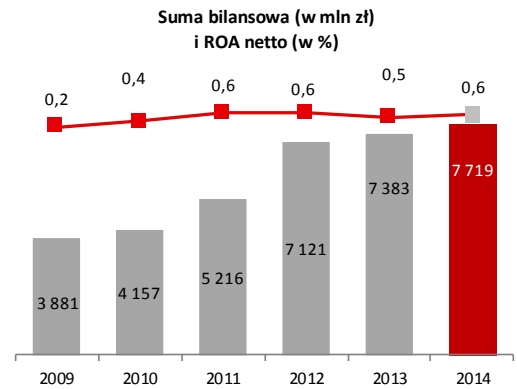
Na przestrzeni 2014 roku Grupa utrzymywała bezpieczny poziom wskaźników płynności a poziom jej kapitałów był adekwatny do skali prowadzonej działalności. Na koniec 2014 roku relacja kredytów i pożyczek do depozytów kształtowała się na poziomie 82,0%. W grudniu 2014 roku współczynnik wypłacalności wynosił 13,4%, a Tier 1 ukształtował się na poziomie 10,1% i poprawił się o 0,4 p.p.

Na koniec 2014 roku zatrudnienie w Grupie wynosiło 1 633 etatów.

Obligacje Banku Poczowego są notowane na rynku *Catalyst*. Ocena Banku jako odpowiedzialnego emitenta dbającego o wysokie standardy komunikacji z rynkiem kapitałowym odzwierciedla I nagrodę zdobyta w konkursie *The Best Annual Raport* za najlepszy raport roczny sporządzony za 2013 rok w kategorii Banki i instytucje finansowe.

Ważną rolę w realizacji strategii Grupy Banku Poczowego odgrywają wchodzące w jej skład spółki zależne, tj.:

- Spółka Dystrybucyjna Banku Poczowego Sp. z o.o., (Spółka Dystrybucyjna), której głównym celem jest wsparcie kanałów sprzedażowych Banku Poczowego i dotarcie do potencjalnych klientów pochodzących z miejscowości daleko oddalonych od placówek Banku.
- Centrum Operacyjne Sp. z o.o. (Centrum Operacyjne), które świadczy profesjonalne usługi w zakresie procesów administracyjnych dla produktów i usług na rzecz podmiotów sektora finansowego.



¹ Źródło: KNF Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.

² Źródło: Serwis PRNews.pl Rynek kont osobistych – III kw. 2014, 21 listopada 2014 roku.

³ Źródło: GUS Liczba emerytów i rencistów na koniec 2014 roku.

⁴ Źródło: Dla Banku Poczowego dane WEBIS, dla sektora bankowego dane NBP Należności i zobowiązania monetarnych instytucji finansowych, grudzień 2014 roku.

Grupa Kapitałowa Banku Poczowego

Bank Pocztowy S.A.
Podmiot dominujący

Spółka Dystrybucyjna
Banku Poczowego Sp. z o.o.
(100%)

Centrum Operacyjne Sp. z o.o.
(100%)

Rys historyczny

Bank Pocztowy prowadzi działalność operacyjną od 1990 roku. Ideą leżącą u podstaw utworzenia Banku było dążenie do reaktywowania bankowości pocztowej w Polsce. Sposobem na osiągnięcie tego celu i rozwój Banku Poczowego miało być wdrożenie systemu rozliczeń bezgotówkowych GIRO, umożliwiającego łatwą i szybką obsługę płatności masowych, zmniejszenie kosztów emisji i obiegu pieniądza gotówkowego w gospodarce oraz dotarcie z ofertą usług bankowych do klientów, w szczególności indywidualnych, poprzez szeroką sieć sprzedaży Poczty Polskiej. Dlatego początkowo Bank był bankiem o typowo rozliczeniowym charakterze, z wynikami w znacznym stopniu opartymi o rozliczenia z Poczta Polską.

W 1998 roku rozpoczął się proces przekształcania Banku w bank detaliczny. W oparciu o sieć sprzedaży Poczty Polskiej oraz oddziały i placówki własne Bank zaczął docierać do coraz większej grupy klientów. Równocześnie rozpoczęto wprowadzanie do oferty nowych produktów.

W 1999 roku pełna obsługa kont osobistych GIRO możliwa była we wszystkich urzędach pocztowych, a Rachunek GIRO został także uzupełniony o kartę *Visa Electron*. W 2003 roku Bank uruchomił internetowy serwis informacyjny. Dwa lata później, w 2005 roku, dotychczasowe rachunki osobiste *GIRO* zmieniły nazwę na *Pocztowe Konto Nestor* i *Pocztowe Konto Standard*.

Przełomowym wydarzeniem w budowaniu przez Bank bankowości detalicznej była podpisana w 2006 roku umowa pomiędzy Bankiem a Poczta Polską regulująca zasady współpracy między obiema instytucjami w obszarze bankowych usług detalicznych. Realizując zapisy tej umowy do końca 2009 roku na Poczcie Polskiej wyodrębniono ponad 2 tys. Pocztowych Stanowisk Finansowych, mających na celu usprawnienie obsługi klientów Banku przez pracowników placówek pocztowych. W efekcie sukcesywnie wprowadzanych zmian i rozwojowi sieci sprzedaży, w lutym 2010 roku liczba klientów Banku przekroczyła 500 tys., w październiku 2011 roku 1 milion, a obecnie zbliża się do 1,5 miliona. Wraz z rozwojem liczby klientów Bank konsekwentnie poprawia rentowność swojej działalności, o czym świadczy systematyczny wzrost wyniku finansowego oraz wskaźnika zwrotu z kapitału (ROE).

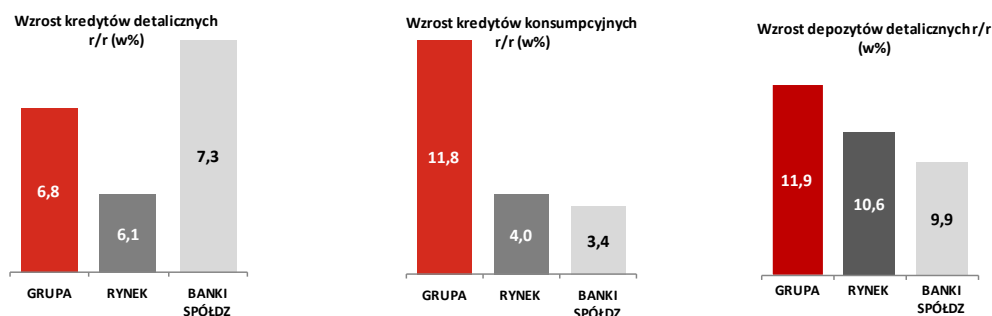
W 2010 roku powołano oraz rozpoczęły działalność spółki zależne Banku – Spółka Dystrybucyjna Banku Poczowego Sp. z o.o. oraz Centrum Operacyjne Sp. z o.o. Tym samym powstała Grupa Kapitałowa Banku Poczowego.

Podstawowe dane Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego S.A za lata 2009-2014						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Suma bilansowa (w tys. zł)	3 881 000	4 156 609	5 215 801	7 120 653	7 382 745	7 719 027
Kredyty i pożyczki udzielone klientom ^{1/} (w tys. zł)	1 772 350	2 488 835	3 679 382	4 599 545	5 055 712	5 151 777
Zobowiązania wobec klientów (w tys. zł)	3 233 529	3 759 124	4 685 735	6 317 949	6 230 578	6 492 023
Kapitały własne (w tys. zł)	281 812	294 968	321 395	361 470	391 765	439 632
Dochody Grupy ^{2/} (w tys. zł)	221 495	221 165	258 473	290 255	294 320	332 340
Koszty administracyjne (w tys. zł)	(178 352)	(195 204)	(209 837)	(218 356)	(212 738)	(218 622)
Wynik z tytułu odpisów (w tys. zł)	(33 804)	(9 673)	(12 877)	(25 099)	(42 398)	(61 013)
Zysk brutto (w tys. zł)	8 096	17 529	37 531	48 665	43 260	55 145
Zysk netto (w tys. zł)	5 907	14 412	29 555	38 949	36 027	43 639
ROA netto (w%)	0,2	0,4	0,6	0,6	0,5	0,6
ROE netto (w%)	2,1	5,0	9,6	11,4	9,6	10,5
Koszty z amortyzacją/dochody (C/I) ^{3/} (w %)	81,0	87,8	80,6	74,7	71,3	65,3
Współczynnik wypłacalności ^{4/} (w %)	16,9	13,4	13,9	14,0	12,9	13,4
Tier 1 ^{4/} (w %)	16,6	13,2	10,6	9,9	9,7	10,1
NPL ^{5/} (w %)	7,2	7,2	5,0	4,7	5,4	6,1
Marża odsetkowa netto do aktywów ogółem ^{6/} (w %)	4,2	3,6	4,1	3,8	3,6	3,8
Stan zatrudnienia (w etatach)	1 154	1 323	1 496	1 571	1 700	1 633
Liczba placówek (szt)	57	74	161	227	295	293
Liczba klientów detalicznych i mikroprzedsiębiorstw (tys.)	491	813	1 072	1 297	1 424	1 432

1. Kredyty i pożyczki netto.
2. Wynik odsetkowy, wynik z tytułu prowizji i opłat, wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany, wynik na pozostałych instrumentach finansowych.
3. Dochody powiększone o wynik na pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych.
4. Wartości CAR i Tier 1 wg stanu na 31 grudnia 2014 roku wyliczone zostały zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych. Bank na mocy powyższych przepisów zwolniony jest z ustalenia wymogów kapitałowych na poziomie skonsolidowanym. Dane jednostkowe.
Wartości CAR i Tier 1 wg stanu na 31 grudnia 2013 roku wyliczone zostały zgodnie z wymogami uchwały Nr 76/2010 Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 10 marca 2010 roku w sprawie zakresu i szczegółowych zasad wyznaczania wymogów kapitałowych z tytułu poszczególnych rodzajów ryzyka (z późniejszymi zmianami). Dane jednostkowe.
5. NPL – udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym brutto.
6. Marża odsetkowa – liczona jako relacja wyniku odsetkowego za dany rok oraz średnich aktywów (liczonych jako średnia aktywów ze stanów dziennych).

Grupa na tle sektora bankowego i banków spółdzielczych⁴

W 2014 roku działalność Grupy Banku Pocztowego skoncentrowana była na rozwoju bankowości detalicznej. Uzyskano wyższe dynamiki wzrostu niż cały sektor bankowy w zakresie kredytów detalicznych⁵, kredytów konsumpcyjnych⁶, oraz depozytów detalicznych⁷ odpowiednio o: 0,7 p.p., 7,8 p.p. i 1,3 p.p.



⁴ Źródło: KNF, Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.

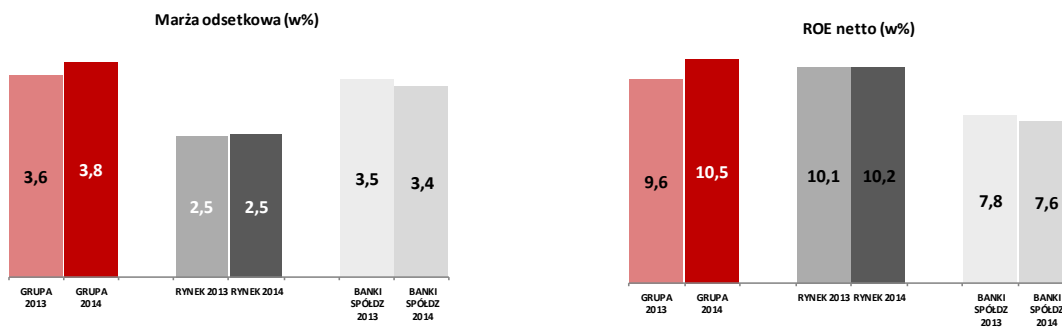
⁵ Kredyty detaliczne sektora bankowego z oddziałami zagranicznymi i sektora banków spółdzielczych - działające – arkusz Tabela 03, Struktura należności brutto od sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych. Jako kredyty detaliczne sektora bankowego i sektora banków spółdzielczych przyjęto należności gospodarstw domowych.

⁶ Kredyty konsumpcyjne sektora bankowego z oddziałami zagranicznymi i sektora banków spółdzielczych - działające – arkusz Tabela 03, Struktura należności brutto od sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych - Jako kredyty konsumpcyjne sektora bankowego i sektora banków spółdzielczych przyjęto kredyty konsumpcyjne (osoby prywatne).

⁷ Depozyty detaliczne sektora bankowego z oddziałami zagranicznymi i sektora banków spółdzielczych - działające – arkusz Tabela 04, depozyty sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych. Jako depozyty detaliczne sektora bankowego i sektora banków spółdzielczych przyjęto depozyty gospodarstw domowych.

W 2014 roku, w wyniku wzrostu udziału w portfelu kredytów o najwyższej rentowności (tj. kredytów konsumpcyjnych) Bank uzyskał wzrost poziomu marży odsetkowej, a także jej poziom był znacznie wyższy niż średnia w sektorze bankowym. Marża dla Grupy Banku Pocztowego wzrosła z poziomu 3,6% w 2013 roku do 3,8% w 2014 roku, podczas gdy w sektorze bankowym utrzymała się na niezmiennym poziomie, a w sektorze banków spółdzielczych spadła z poziomu 3,5% w 2013 roku do 3,4% w 2014 roku.

Znaczna poprawa wyniku finansowego Grupy przełożyła się na wzrost poziomu ROE netto. Sektor bankowy odnotował nieznaczny wzrost stopy zwrotu z kapitału, podczas gdy sektor banków spółdzielczych odnotował spadek tego wskaźnika 0,2 p.p.



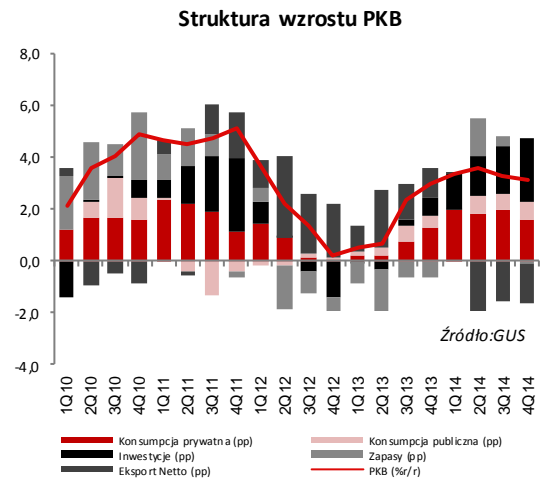
Marża odsetkowa, ROE dla sektora bankowego i banków spółdzielczych – zastosowano w mianowniku poziom aktywów przy marży odsetkowej i kapitałów przy ROE z dwóch okresów: na koniec badanego okresu oraz roku poprzedniego.

1. Zewnętrzne uwarunkowania działalności

1.1 Podstawowe trendy w gospodarce

Produkt Krajowy Brutto i jego składowe

Pomimo trudnego otoczenia zewnętrznego, m.in. ze względu na konflikt rosyjsko-ukraiński i hamowanie tempa wzrostu gospodarczego w strefie euro, Produkt Krajowy Brutto (PKB) wzrósł w Polsce w 2014 roku o 3,3%, tj. znacznie szybciej niż w latach 2013 i 2012. Stało się tak przede wszystkim za sprawą rosnącego popytu krajowego, w tym konsumpcji oraz inwestycji. Zwłaszcza wzrost tych ostatnich o 9,4% był pozytywną niespodzianką. Konsumpcję, która wzrosła o 3,0%, wspierała poprawiająca się sytuacja na rynku pracy, ale także spadek cen towarów i usług w gospodarce, dzięki któremu rosła siła nabywcza wynagrodzeń. Czynnikiem dodatkowym był spadek stóp procentowych Narodowego Banku Polskiego (NBP), dzięki którym najatrakcyjniejszymi w historii stały się kredyty konsumpcyjne. Rok 2014 był jednocześnie pierwszym od czterech lat okresem kiedy to negatywnie na wzrost gospodarczy oddziaływał w Polsce eksport netto. Było to z jednej strony konsekwencją jedynie nieznacznego w porównaniu z 2013 rokiem przyspieszeniem tempa wzrostu eksportu (m.in. w związku z nałożonym przez Rosję na polskie produkty żywnościowe embargiem), a z drugiej wyraźnym przyspieszeniem importu (w ślad za zwiększającą się konsumpcją i inwestycjami w gospodarce).



Rynek pracy

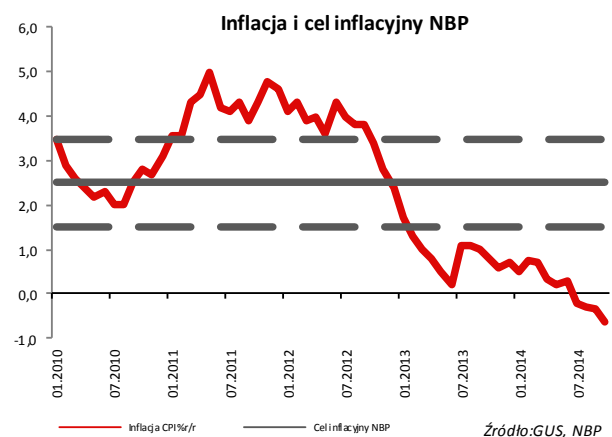
Sytuacja na rynku pracy w 2014 roku uległa dość wyraźnej poprawie. Stopa bezrobocia na koniec roku spadła do 11,5% z 13,4% na koniec 2013 roku i znalazła się na poziomie najniższym od grudnia 2008 roku. Spadku stopy bezrobocia nie zahamowało lekkie spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego w drugiej połowie roku, ponadto kolejny rok z rzędu pozytywnie na statystyki dotyczące bezrobocia wpłynęły warunki pogodowe w ostatnim kwartale (brak zimy).

pozytywną sytuację na rynku pracy potwierdzają także statystyki dotyczące zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw. W grudniu 2014 roku w przedsiębiorstwach pracowało 5 549 tys. osób wobec 5 491 tys. w grudniu 2013 roku. Zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw rosło w ujęciu rocznym na przestrzeni całego 2014 roku, osiągając w grudniu tempo 1,1%. Wzrost zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw pozytywnie przekładał się na popyt wewnętrzny. Nowe miejsca pracy powstawały w przedsiębiorstwach m.in. dzięki zwiększonej aktywności inwestycyjnej tego sektora.

Wzrostowi zatrudnienia i spadającemu bezrobociu towarzyszył w 2014 roku wzrost płac w sektorze przedsiębiorstw. O ile w 2013 roku tempo wzrostu średniego wynagrodzenia w tym sektorze wyniosło 2,9%, o tyle w 2014 roku przyspieszyło do 3,7%. Dzięki zerowemu poziomowi inflacji wzrost wynagrodzeń w ujęciu realnym w firmach wyniósł w 2014 roku również 3,7%.

Inflacja

W 2014 roku wskaźnik średniorocznej inflacji wyniósł 0,0% wobec 0,9% rok wcześniej. W związku z konfliktem na linii Moskwa – Kijów i aneksją Krymu przez Rosję, państwa UE oraz Stany Zjednoczone



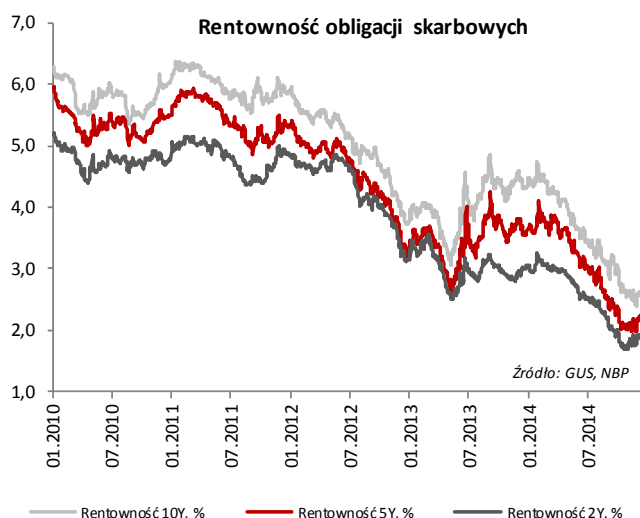
nałożyły na Rosję sankcje wizowe, finansowe i gospodarcze, które nie pozostały bez jej odpowiedzi. Najbardziej dotkliwe okazało się, zarówno w przypadku Polski jak i innych krajów UE, embargo nałożone przez Rosję na produkty żywnościowe. Spowodowało ono, w połączeniu z dobrymi plonami, nadpodaż żywności i spadek jej cen. W efekcie polska gospodarka zanotowała w lipcu 2014 roku pierwszą w historii deflację w ujęciu rocznym. Brak podwyżek cen regulowanych w drugiej połowie 2014 roku oraz gwałtowny spadek cen ropy na świecie, wywołany nadpodażą tego surowca i brakiem redukcji wydobycia przez OPEC, pogłębiły procesy deflacyjne i w konsekwencji wskaźnik CPI w grudniu 2014 roku spadł o 1,0% w ujęciu rocznym. Odbiegał tym samym istotnie od dolnej granicy odchyleń od celu inflacyjnego NBP. Inflacja bazowa (po wyłączeniu cen żywności i energii) w 2014 roku ukształtowała się na poziomie 0,6% wobec 1,2% w 2013 roku. W grudniu 2014 roku inflacja bazowa obniżyła się do 0,5% rok do roku.

Finanse publiczne i rynek dłużnych papierów skarbowych

Rok 2014 był bardzo pozytywny dla polskich finansów publicznych. Mimo obniżającej się inflacji w pierwszej połowie roku, a następnie deflacji nasilającej się w drugim półroczu, deficyt budżetu państwa wyniósł według wstępnych danych Ministerstwa Finansów 29,5 mld zł wobec przewidywanych w ustawie budżetowej na 2014 rok 47,5 mld zł. Dochody zrealizowano w wysokości 101,9% planu, zaś wydatki w wysokości 96,1% planu.

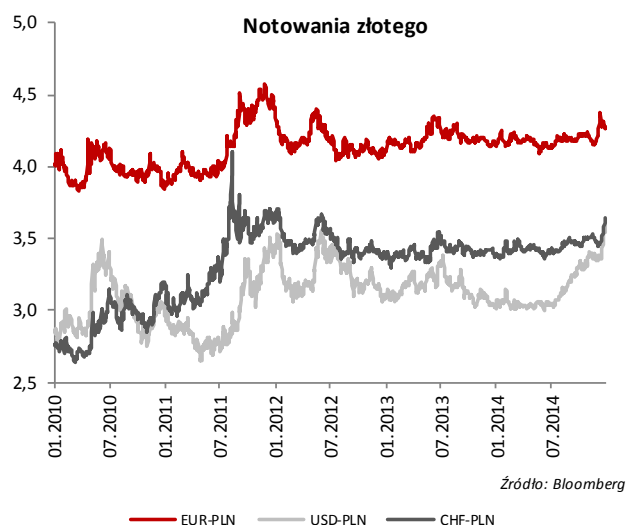
Państwowy dług publiczny na koniec trzeciego kwartału 2014 roku wyniósł 802,1 mld złotych (46,8% PKB) wobec 882,3 mld złotych (53,1% PKB) na koniec 2013 roku.

Poprawiająca się sytuacja finansów publicznych w 2014 roku, prefinansowanie potrzeb pożyczkowych jeszcze w 2013 roku (25% na koniec grudnia) oraz duża skala finansowania całorocznych potrzeb pożyczkowych na początku 2014 roku (60% na koniec lutego) pozwoliło Ministerstwu Finansów elastycznie sterować podażą obligacji skarbowych (SPW) w kolejnych miesiącach roku, dostosowując jej strukturę do warunków rynkowych. Ograniczana podaż papierów dłużnych, a także zapowiedziana i następnie zrealizowana w październiku obniżka stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej (RPP), przyczyniły się do dużego popytu na polskie papiery skarbowe. Ostatecznie na koniec roku rentowność 2-letnich obligacji wyniosła 1,77% (wobec 3,03% na koniec 2013 roku), rentowność 5-letnich obligacji 2,15% (wobec 3,65% na koniec 2013 roku), a rentowność 10-letnich obligacji 2,54% (wobec 4,35% rok wcześniej).



Kursy walut

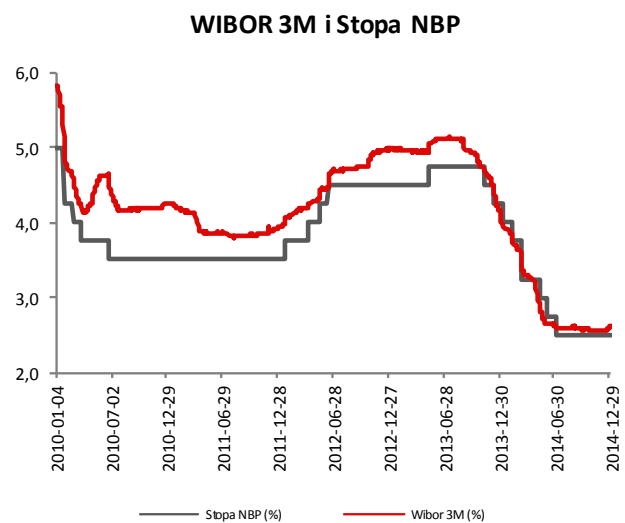
Na kursy walut w 2014 roku w największym stopniu wpływały decyzje i komunikaty Europejskiego Banku Centralnego (EBC) oraz amerykańskiej Rezerwy Federalnej (Fed), ale także rozwój konfliktu rosyjsko-ukraińskiego i związane z nim sankcje wizowe, finansowe i gospodarcze, rozprzestrzenianie się wirusa Ebola, ogłoszenie powstania tzw. Państwa Islamskiego oraz gwałtowne spadki cen ropy na świecie. Ochłodzenie stosunków pomiędzy Zachodem i Rosją, spowodowane sytuacją na Ukrainie, przyczyniło się do wyhamowania i tak niskiego tempa wzrostu gospodarczego w strefie euro, dokładając do tego problem spadku cen towarów i usług. W efekcie EBC obniżył w czerwcu



i w wrześniu 2014 roku stopy procentowe łącznie o 20 punktów bazowych, w tym referencyjną do 0,05%, a depozytową do ujemnego poziomu - 0,20%. EBC ogłosił także niestandardowe działania mające na celu pobudzenie wzrostu gospodarczego i inflacji, w postaci m.in. długoterminowych pożyczek dla banków TLTRO, skupu papierów zabezpieczonych aktywami (ABS) i obligacji zabezpieczonych. Jednocześnie amerykański Fed kontynuował rozpoczętą w listopadzie 2013 roku normalizację polityki pieniężnej, ograniczając stopniowo program skupu aktywów QE3 i kończąc go ostatecznie w październiku 2014 roku. W związku z wyraźną poprawą sytuacji na rynku pracy i ogólnie w gospodarce Fed zaczął także sygnalizować gotowość do podwyżek stóp procentowych w USA w 2015 roku. Działania te powodowały umacnianie się dolara wobec euro i innych walut, w tym złotego. Na koniec 2014 roku USD kosztował 3,52 zł. Polska waluta pozostawała stabilna przez większą część 2014 roku wobec euro, i dopiero w grudniu, w związku ze wzrostem awersji do ryzyka na świecie po załamaniu się rosyjskiego rubla, osłabiła się. Ostatecznie na koniec 2014 roku euro kosztowało 4,28 zł.

Polityka pieniężna

Stopy procentowe przez większość 2014 roku utrzymywane były przez RPP na niezmiennym poziomie, w tym stopa referencyjna na poziomie 2,50%. W związku z pogłębiającym się konfliktem rosyjsko-ukraińskim i ryzykiem spowolnienia gospodarczego RPP w czerwcu 2014 roku wskazała na możliwość kolejnych cięć stóp procentowych. Po wprowadzeniu sankcji gospodarczych przez UE i Stany Zjednoczone wobec Rosji, i jej dotkliwy odwet w sierpniu, RPP w październiku podjęła decyzję o obniżce stopy referencyjnej o 50 punktów bazowych (do 2,00%), redyskonta weksli o 50 punktów bazowych (do 2,25%), stopy lombardowej o 100 punktów bazowych (do 3,00%), pozostawiając bez zmian stopę depozytową (na poziomie 1,00%). Jednocześnie RPP nie wykluczyła dalszego dostosowania polityki pieniężnej w przypadku pogorszenia koniunktury bądź nasilających się procesów deflacyjnych. Obniżka stóp procentowych NBP przełożyła się w 2014 roku na spadki stóp rynkowych. Stopa WIBOR 3M wyniosła na koniec 2014 roku 2,06% wobec 2,71% na koniec 2013 roku.



Źródło: NBP, Bloomberg

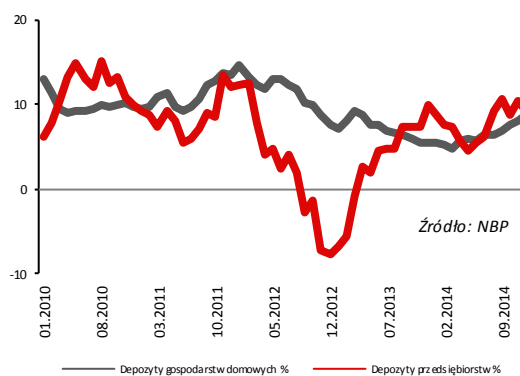
Wskaźniki ekonomiczne	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PKB (r/r)	1,6%	3,9%	4,5%	1,9%	1,7%	3,3%
Inflacja (średnia w okresie)	3,5%	2,6%	4,3%	3,7%	0,9%	0,0%
Stopa bezrobocia rejestrowanego (koniec okresu)	12,1%	12,4%	12,5%	13,4%	13,4%	11,5%
Depozyty i inne zobowiązania (mld zł, koniec okresu)	625,0	682,0	761,9	797,9	845,9	914,5
- Gospodarstwa domowe (mld zł, koniec okresu)	383,6	421,2	478,0	514,9	543,6	591,6
- Przedsiębiorstwa (mld zł, koniec okresu)	164,9	181,3	203,3	187,8	206,5	225,9
Należności (mld zł, koniec okresu)	651,7	770,0	880,8	901,1	937,4	1 005,7
EUR/PLN (kurs średni)	4,32	3,99	4,12	4,19	4,19	4,18
USD/PLN (kurs średni)	3,11	3,01	2,96	3,26	3,16	3,15
CHF/PLN (kurs średni)	2,86	2,89	3,35	3,47	3,41	3,44
Stopa referencyjna (koniec okresu)	3,50%	3,50%	4,50%	4,25%	2,50%	2,00%
WIBOR 3M (koniec okresu)	4,27%	3,95%	4,99%	4,11%	2,71%	2,06%

1.2 Sytuacja w sektorze bankowym

Depozyty gospodarstw domowych i przedsiębiorstw

Na koniec 2014 roku ogólna wartość depozytów w systemie bankowym wyniosła 914,5 mld zł, czyli była o 8,1% wyższa niż na koniec 2013 roku. Depozyty gospodarstw domowych wyniosły 591,6 mld zł. W ciągu 2014 roku tempo wzrostu depozytów gospodarstw domowych systematycznie przyspieszało i ostatecznie w grudniu osiągnęło 8,8% w ujęciu rok do roku (wobec 5,6% rok do roku w grudniu 2013 roku). Wyższy w porównaniu z rokiem poprzednim przyrost depozytów wynikał głównie z poprawiającej się sytuacji na rynku pracy, podczas gdy obniżki stóp procentowych NBP negatywnie wpływały na atrakcyjność lokowania środków w sektorze bankowym. W grudniu 2014 roku depozyty przedsiębiorstw wyniosły 225,9 mld zł, czyli przyrosły o 9,4% w ciągu roku wobec wzrostu o 10,0% w grudniu 2013 roku. Lekkie wyhamowanie tempa wzrostu depozytów przedsiębiorstw wynikało z istotnego wzrostu ich aktywności inwestycyjnej.

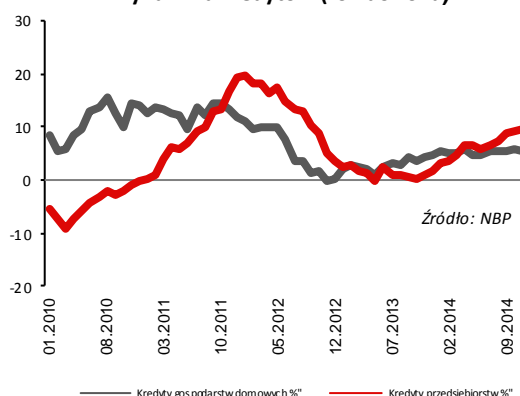
Dynamika depozytów (rok do roku)



Kredyty dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw

W grudniu 2014 roku wartość należności kredytowych sektora bankowego wynosiła 1 005,7 mld zł, czyli była o 7,3% wyższa niż w grudniu 2013 roku. Wartość kredytów dla gospodarstw domowych wyniosła 593,2 mld zł, co oznacza że przyrosła o 5,5% w ciągu roku. Kredyty na cele mieszkaniowe denominowane w złotych wzrosły ze 170,3 mld zł w grudniu 2013 roku do 190,6 mld zł na koniec 2014 roku, tj. o 11,9%. Do czynników pozytywnie wpływających na skalę akcji kredytowej należy zaliczyć rekordowo niskie stopy procentowe, poprawiającą się sytuację na rynku pracy oraz dużą podaż mieszkań. Z kolei czynnikiem działającym negatywnie było wejście w życie w 2014 roku zaostrzonej Rekomendacji S, uniemożliwiającej m.in. kredytowanie 100% wartości nieruchomości. Uruchomiony z dniem 1 stycznia 2014 roku program *Mieszkanie dla Młodych* nie wpłynął istotnie na akcję kredytową. Wartość portfela kredytów denominowanych w walutach obcych obniżyła się do 162,2 mld zł, czyli była o 3,2 mld zł niższa niż na koniec 2013 roku. Spadek wartości portfela wynikał z jednej strony ze zmian kursu złotego, a z drugiej z ograniczonej do minimum możliwości zaciągania kredytów w walutach obcych po wejściu w życie zaostrzonych przepisów Rekomendacji S. Zwiększyły się należności sektora bankowego z tytułu kredytów konsumpcyjnych od osób prywatnych. W grudniu 2014 roku osiągnęły one poziom 144,1 mld zł (wobec 138,4 mld zł w grudniu 2013 roku). Wzrost wolumenu kredytów konsumpcyjnych wynikał ze spadku ich oprocentowania oraz łagodzenia przez banki kryteriów przyznawania pożyczek m.in. w związku z obserwowaną poprawą sytuacji na rynku pracy. Wartość kredytów dla przedsiębiorstw w grudniu 2014 roku wyniosła 298,5 mld zł wobec 274,6 mld zł w grudniu 2013 roku (wzrost o 8,7%). Wyraźne ożywienie akcji kredytowej w sektorze przedsiębiorstw wynikało ze wzrostu inwestycji realizowanych przez ten sektor. Zachętą do zaciągania kredytów na ten cel było dla firm m.in. atrakcyjne oprocentowanie.

Dynamika kredytów (rok do roku)



Oprocentowanie depozytów i kredytów

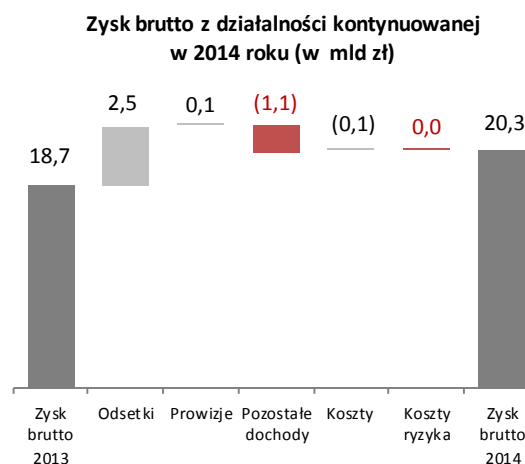
W październiku 2014 roku RPP dokonała cięcia stóp procentowych. Stopa referencyjna została obniżona do rekordowo niskiego poziomu 2,00%, a stopa lombardowa do 3,00%, co było istotnym czynnikiem wpływającym na kształtowanie się oprocentowania depozytów i kredytów, zwłaszcza w ostatnim kwartale 2014 roku. Według danych NBP, na koniec 2014 roku średnie oprocentowanie nowych umów depozytów złotych dla gospodarstw

domowych wyniosło 2,31% wobec 2,59% rok wcześniej. W przypadku nowych depozytów przedsiębiorstw oprocentowanie wyniosło 1,92% w porównaniu do 2,32% w poprzednim roku. Oprocentowanie nowych kredytów złotych udzielanych gospodarstwom domowym ukształtowało się na koniec grudnia 2014 roku na poziomie 7,36%, czyli spadło o 1,84 p.p. w porównaniu z końcem 2013 roku. W ramach kredytów dla gospodarstw domowych oprocentowanie kredytów na cele mieszkaniowe wyniosło na koniec 2014 roku 4,70% (wobec 5,16% na koniec 2013 roku), a kredytów konsumpcyjnych 9,45% (13,05% na koniec 2013 roku). W segmencie przedsiębiorstw oprocentowanie nowych umów kredytów złotych wyniosło na koniec 2014 roku 3,54%, podczas gdy w 2013 roku ukształtowało się na poziomie 4,43%.

Wyniki finansowe sektora bankowego

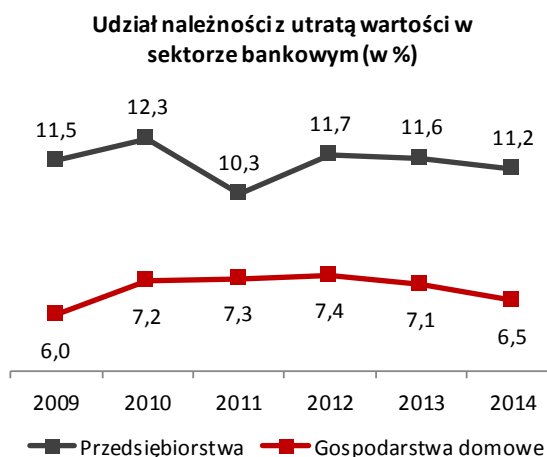
W 2014 roku sytuacja sektora bankowego w Polsce pozostawała stabilna, pomimo trudnego otoczenia zewnętrznego. Banki wypracowały zysk netto w wysokości 16,4 mld zł, czyli o 7,0% wyższy w porównaniu z rokiem 2013⁸. Na wynik sektora bankowego wpłynęły następujące czynniki:

- Zwiększenie wyniku działalności bankowej przy spadku kosztów działania. Koszty spadły pomimo zwiększenia opłat na rzecz BFG z tytułu opłaty rocznej oraz opłaty ostrożnościowej, wydatków na informatykę, wynagrodzeń i marketingu. Z drugiej strony obserwowano obniżenie kosztów usług obcych oraz kosztów pracowniczych związanych z emeryturami.
- Wzrost wyniku odsetkowego, przy czym po obniżce stóp procentowych przez RPP w październiku ostatni kwartał 2014 roku upływał pod znakiem ponownego dostosowywania polityki depozytowo-kredytowej banków do działania w warunkach środowiska rekordowo niskich stóp procentowych. W rezultacie miała miejsce silna redukcja kosztów odsetkowych, której towarzyszyło znacznie niższe obniżenie przychodów odsetkowych.
- Nikły wzrost wyniku z tytułu opłat i prowizji oraz istotny spadek wyniku z pozostałej działalności bankowej. Słaby wynik z tytułu opłat i prowizji związany był m.in. ze zmianami polityki rachunkowości w zakresie ujmowania przychodów z tytułu sprzedaży produktów ubezpieczeniowych (*bancassurance*), co działało w kierunku jego obniżenia, czemu banki przeciwdziałały poprzez podniesienie części opłat i prowizji. Spadek wyniku z pozostałej działalności bankowej wynikał z kolei ze zmniejszenia zysków ze sprzedaży portfeli instrumentów dłużnych.
- Wzrost salda odpisów i rezerw, który wynikał przede wszystkim ze zwiększenia odpisów na kredyty konsumpcyjne, pozostałe kredyty dla gospodarstw domowych oraz zwiększenia odpisów z tytułu aktywów niefinansowych i skali tworzonych rezerw. Z drugiej strony, odnotowano zmniejszenie odpisów na należności od sektora przedsiębiorstw oraz wzrost dodatniego wyniku z tytułu IBNR (*ang. Incurred but not reported*).



Udział należności z utratą wartości w całości należności od sektora niefinansowego spadł z 8,5% w grudniu 2013 roku do 8,1% na koniec 2014 roku⁹. W ciągu 2014 roku poprawiła się jakość zaangażowania kredytowego banków zarówno wobec przedsiębiorstw jak i gospodarstw domowych.

Na skutek przeznaczenia części zysków na dywidendę oraz znacznej dynamice akcji kredytowej, współczynnik wypłacalności sektora bankowego spadł z 15,7% w grudniu 2013 roku do poziomu 15,3% w grudniu 2014 roku. Na koniec



⁸ Źródło: KNF, Plik Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.

⁹ Źródło: NBP, Zakładka – Dane finansowe sektora bankowego. Plik – Należności.

grudnia 2014 roku współczynnik kapitału Tier 1 ukształtował się na poziomie 13,8% (13,9% rok wcześniej).

Banki kontynuowały działania zmierzające do wzrostu efektywności w drodze optymalizacji zatrudnienia i sieci sprzedaży, w rezultacie czego doszło do umiarkowanego zmniejszenia liczby zatrudnionych w sektorze bankowym (o 1,6 tys. osób) oraz sieci sprzedaży (o 243 placówki).

1.3 Rynek kapitałowy

Rynek akcji (rynek główny GPW i ASO – rynek NewConnect)

Rok 2014 na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) w Warszawie był dość rozczarowujący, upłynął bowiem pod znakiem trendu bocznego. Ostatecznie w 2014 roku indeks największych spółek WIG20 spadł o 3,5% a indeks całego rynku WIG wzrósł o około 0,3%. Przyczyn takiej sytuacji można upatrywać w reformie systemu emerytalnego i związanej z nią marginalizacji Otwartych Funduszy Emerytalnych, a także w konflikcie na Ukrainie i idącym za nim wzroście ryzyka geopolitycznego w Europie. W okresie 12 miesięcy 2014 roku odnotowano wzrost 4 spośród 11 indeksów sektorowych. Najwięcej wzrósł indeks WIG-Energia (o 23,6%), podczas gdy najwięcej stracił WIG-Spożywczy (-20,0%).

591,2

mld zł
wartości spółek krajowych
na GPW

- 0,4 % r/r

Na koniec grudnia 2014 roku wartość notowanych na warszawskiej giełdzie spółek krajowych wyniosła 591,2 mld zł, czyli była o 0,4% niższa w porównaniu z grudniem 2013 roku. Spółki częściej niż w 2013 roku poszukiwały środków na rozwój na rynku kapitałowym. W ciągu 2014 roku na głównym parkiecie zadebiutowało 28 spółek, wobec 23 w poprzednim roku.

Spadła aktywność inwestorów. W trakcie obrotów sesyjnych na głównym parkiecie zmieniły właściciela akcje o wartości 232,9 mld zł, tj. o 9,1% niższej niż w poprzednim roku.

W 2014 roku odnotowano spadek łącznej kapitalizacji spółek (17,3% r/r) oraz wartości ofert (32,3% r/r) na rynku alternatywnym. Na *NewConnect* w 2014 roku zadebiutowały 22 spółki, a 10 – najwięcej od początku istnienia tego rynku – przeniosło notowania na Główny Rynek GPW. Miało to m.in. wpływ na liczbę spółek na rynku alternatywnym - na koniec 2014 roku były notowane 431 spółki w porównaniu do 445 na koniec 2013 roku.

2 stycznia 2014 roku GPW rozpoczęła publikację nowych indeksów pochodnych wobec wprowadzonego we wrześniu 2013 roku indeksu WIG30: WIG30short i WIG30lev. Od 24 marca 2014 roku rozpoczęto również publikację indeksów WIG50 i WIG250. Kontynuowano proces wdrożenia systemu UTP w kierunku systemu transakcyjnego UTP-Derivatives. Rok 2014 przyniósł również projekty nowych produktów GPW, m.in. opcji na akcje, opcji binarnych i miesięcznych, kontraktów terminowych na energię elektryczną rozliczanych finansowo, a także dywersyfikacji działalności w obszarze rynku towarowego poza obrotem energią elektryczną i prawami majątkowymi. 20 czerwca 2014 roku był ostatnim dniem notowania kontraktów terminowych na indeks WIG20 z mnożnikiem 10 zł. Od 23 czerwca 2014 roku w obrocie znajdują się kontrakty terminowe na indeks WIG20 tylko z mnożnikiem 20 zł.

Rynek obligacji (rynek Catalyst)

Również na rynku *Catalyst* odnotowano spadek wolumenu notowanych emisji. Na koniec grudnia 2014 roku notowano papiery dłużne 193 emitentów o wartości 544,6 mld zł, podczas gdy na koniec 2013 roku notowane były papiery dłużne 176 emitentów i wartości 619,1 mld zł. W 2014 roku wartość emisji obligacji korporacyjnych w ramach *Catalyst* osiągnęła 60,9 mld zł, wartość emisji obligacji komunalnych wyniosła 3,2 mld zł, zaś wartość emisji obligacji Skarbu Państwa wyniosła 480,5 mld zł. W 2013 roku wartość emisji w podziale na instrumenty wyniosła odpowiednio 55,8 mld zł, 3,1 mld zł oraz 560,2 mld zł.

W 2014 roku na rynku *Catalyst* zadebiutowało 191 podmiotów wobec 196 w 2013 roku, przy czym największa wartość debiutu (wyrażona łączną wartością obligacji objętych wnioskiem) wyniosła 500 mln euro wobec 1,0 mld zł w 2013 roku.

W ciągu 12 miesięcy 2014 roku dochodowy indeks obligacji skarbowych *TBSP.Index* (Treasury BondSpot Poland) wzrósł o 9,45% wobec wzrostu o 1,98% w roku 2013. Taki scenariusz w roku 2014 miał miejsce głównie za sprawą konfliktu na Ukrainie, który najpierw spowodował gorsze oceny polskiej i europejskiej gospodarki, co zwróciło uwagę inwestorów ku obligacjom jako papierom bezpiecznym, a następnie przerodził się w obustronne sankcje Rosji i Europy, co pogorszyło odczyty inflacji i PKB. Dodatkowo, obniżka stóp procentowych przez RPP w październiku 2014 roku spotęgowała rosnące wyceny obligacji skarbowych.

Aktywa funduszy inwestycyjnych

Po udanym 2013 roku, w którym środki zarządzane przez krajowe fundusze wzrosły o 29,6%, dynamika aktywów w 2014 roku była prawie 3-krotnie niższa i wyniosła 10,4%, zamykając wartość aktywów na poziomie 208,9 mld zł. Spowolnienie dynamiki rynku miało swoje źródło głównie w mniejszym zainteresowaniu funduszami po stronie klientów. Największą dynamikę wzrostu zanotowały fundusze sekurytyzacyjne (w ramach rynku niepublicznego), zarabiające na rynku wierzytelności. Wartość ich aktywów wzrosła w ciągu roku o blisko 60%, tj. o niemal 1 mld zł. W 2014 roku średnia stopa zwrotu osiągnięta przez krajowe fundusze inwestycyjne osiągnęła poziom 1,82%.

1.4 Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Grupy

Zdaniem Banku sytuacja makroekonomiczna w 2015 roku będzie ulegać dalszej, choć powolnej, poprawie. Tempo wzrostu gospodarczego przyspieszyć powinno do 3,5-3,6% PKB. Kontynuowany będzie wzrost popytu krajowego, podczas gdy konflikt rosyjsko-ukraiński oraz rachityczny wzrost gospodarczy w strefie euro nadal ograniczać będzie tempo wzrostu eksportu towarów i usług. Ożywienie popytu wewnętrznego wynikać będzie zarówno ze wzrostu konsumpcji, jak i inwestycji. Wsparciem dla konsumpcji powinna być przede wszystkim dalsza poprawa sytuacji na rynku pracy (wzrost wynagrodzeń i zatrudnienia), ale także utrzymująca się przynajmniej do połowy roku deflacja, zwiększająca siłę nabywczą wynagrodzeń. Korzystnie na konsumpcję wpływać powinna również zwiększająca się skłonność gospodarstw domowych do zaciągania kredytów na ten cel w związku z ich atrakcyjnym oprocentowaniem. Oprócz uruchomienia funduszy unijnych z perspektywy finansowej 2014-2020, przewidywane dalsze łagodzenie polityki pieniężnej przez RPP pozytywnie wpływać powinno także na inwestycje w gospodarce. W ocenie Banku stopa referencyjna na koniec 2015 roku pozostanie na poziomie 1,50%.

Popyt wewnętrzny będzie główną siłą napędową polskiej gospodarki w 2015 roku

Wzrost PKB o ok. 3,6%

Obowiązywać będą nowe uregulowania prawne, które wpłyną na wyniki finansowe sektora bankowego w Polsce, w tym na Grupę, w szczególności:

Nazwa regulacji	Opis zmian	Wpływ na Grupę
Ustawa z dnia 28 listopada 2014 roku o zmianie ustawy o usługach płatniczych (Dz.U. 2014 poz. 1916)	Ustawa dotyczy obniżenia maksymalnej ustawowej stawki opłaty <i>interchange</i> do poziomu 0,2 % dla kart debetowych i 0,3% dla kart kredytowych.	Przychody z tytułu prowizji i opłat
Uchwała nr 28/2014 Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego z dnia 19 listopada 2014 roku w sprawie określenia wysokości stawki obowiązującej opłaty rocznej na 2015 rok wnoszonej na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego przez podmioty objęte obowiązkowym systemem gwarantowania	Rada Bankowego Funduszu Gwarancyjnego określiła stawkę obowiązkowej opłaty rocznej na 2015 rok w wysokości 0,189% 12,5 krotności sumy wymogów kapitałowych z tytułu poszczególnych rodzajów ryzyka oraz wymogów kapitałowych z tytułu przekroczenia limitów i naruszenia innych norm określonych w ustawie Prawo bankowe.	Koszty administracyjne

<p>Uchwała nr 29/2014 Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego z dnia 19 listopada 2014 roku w sprawie określenia wysokości opłaty ostrożnościowej na 2015 rok wnoszonej na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego przez podmioty objęte obowiązkowym systemem gwarantowania</p>	<p>Rada Bankowego Funduszu Gwarancyjnego określiła stawkę opłaty ostrożnościowej na 2015 rok w wysokości 0,05% 12,5 krotności sumy wymogów kapitałowych z tytułu poszczególnych rodzajów ryzyka oraz wymogów kapitałowych z tytułu przekroczenia limitów i naruszenia innych norm określonych w ustawie Prawo bankowe.</p>	<p>Koszty administracyjne</p>
<p>Uchwała Nr 148/2013 KNF z dnia 18 czerwca 2013 roku w sprawie wydania Rekomendacji S dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie (Dz.Urz. KNF z 2013 roku poz. 23)</p>	<p>Zgodnie z wytycznymi KNF, od stycznia 2015 roku wkład własny przy zakupie nieruchomości na kredyt został podwyższony z 5% do 10% wartości nieruchomości.</p>	<p>Przychody odsetkowe, Wynik na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości</p>
<p>Uchwała Nr 183/2014 z dnia 24 czerwca 2014 roku w sprawie wydania Rekomendacji U dotyczącej dobrych praktyk w zakresie <i>bancassurance</i>. (Dz.Urz. KNF z 2014 roku poz. 12)</p>	<p>Banki zostaną zobligowane w szczególności do zapewnienia klientowi swobody w zakresie wyboru zakładu ubezpieczeń. Bank nie może jednocześnie występować w roli ubezpieczającego i pośrednika ubezpieczeniowego, natomiast wynagrodzenie banku z tytułu oferowania produktów ubezpieczeniowych ma być ustalane w odpowiedniej proporcji do wysokości ponoszonych przez bank kosztów. Rekomendacja U została wydana w celu poprawy jakości standardów współpracy pomiędzy bankami i zakładami ubezpieczeń w zakresie oferowania klientom produktów ubezpieczeniowych przez banki oraz określenia warunków stabilnego rozwoju rynku <i>bancassurance</i> w długim okresie. Banki zostaną zobligowane do wprowadzenia Rekomendacji U do 31 marca 2015 roku.</p>	<p>Przychody z tytułu prowizji i opłat, Koszty z tytułu prowizji i opłat, Oferta Banku</p>
<p>Uchwała Nr 218/2014 KNF z dnia 22 lipca 2014 roku w sprawie wydania „Zasad ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych” (Dz.Urz. KNF z 2014. poz. 17)</p>	<p>Celem zasad jest podniesienie poziomu ładu korporacyjnego w instytucjach finansowych oraz zwiększenie ich przejrzystości działania. Dokument wskazuje wspólne zasady dla instytucji ze wszystkich sektorów rynku finansowego nadzorowanych przez KNF, z zachowaniem zasady proporcjonalności ich stosowania ze względu na skalę, charakter podmiotu oraz specyfikę działalności.</p> <p>KNF oczekuje, że zasady zostaną wprowadzone 1 stycznia 2015 roku.</p>	<p>Zmiany stosowanych zasad ładu korporacyjnego</p>

Ponadto trwają prace i uzgodnienia w szczególności nad:

Nazwa projektu	Opis projektowanych zmian	Przewidywany wpływ na Grupę
Ustawa o zmianie ustawy – Prawo bankowe oraz niektórych innych ustaw	Projektowana ustawa ma stanowić transpozycję do polskiego prawa przepisów Dyrektywy 2013/36/UE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie warunków dopuszczenia instytucji kredytowych do działalności oraz nadzoru ostrożnościowego nad instytucjami kredytowymi i firmami inwestycyjnymi, zmieniającej dyrektywę 2002/87/WE i uchylającej dyrektywy 2006/48/WE oraz 2006/49/WE (Dyrektywa CRD IV).	Ład korporacyjny, polityka wynagrodzeń, adekwatność kapitałowa
Ustawa o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, uporządkowanej likwidacji banków oraz o zmianie niektórych innych ustaw	Projekt przewiduje wprowadzenie nowej opłaty na tzw. fundusz uporządkowanej likwidacji banków.	Koszty administracyjne
Ustawa o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracji	Nowa regulacja umożliwi KNF zakazanie lub ograniczenie wprowadzenia do dystrybucji niektórych ubezpieczeniowych produktów inwestycyjnych, prowadzenia niektórego rodzaju działalności finansowej czy praktyki ubezpieczyciela lub reasekuratora.	Przychody z tytułu prowizji i opłat, Koszty z tytułu prowizji i opłat
Ustawa o zmianie ustawy – ordynacja podatkowa oraz niektórych innych ustaw	Ministerstwo Finansów (MF) rozpoczęło procedurę legislacyjną ukierunkowaną na wdrożenie wymogów wynikających z Umowy z dnia 7 października 2014 roku między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem USA w sprawie poprawy wypełniania międzynarodowych obowiązków podatkowych oraz wdrożenia ustawodawstwa FATCA (<i>Foreign Account Tax Compliance Act.</i>) FATCA to zespół przepisów mających na celu zwalczanie unikania opodatkowania przez podatników amerykańskich korzystających z zagranicznych rachunków. FATCA ma zapobiegać wykorzystywaniu zagranicznych instytucji finansowych do ukrywania dochodów i tworzenia struktur agresywnego planowania podatkowego przez amerykańskich podatników. W przypadku nieprzystąpienia do FATCA wszystkie transfery finansowe dokonywane z USA do zagranicznej instytucji finansowej są obciążone 30% stawką podatku u źródła.	Obowiązek przekazywania za pośrednictwem MF do USA danych o rachunkach, których właścicielami są amerykańscy podatnicy (tj. w szczególności osoby posiadające: amerykańskie obywatelstwo, miejsce urodzenia w USA, status rezydenta USA, adres zamieszkania lub korespondencji w USA)
Rekomendacja P dotycząca systemu monitorowania płynności finansowej banków	Projektowana Rekomendacja P uwzględni wskazania zawarte w międzynarodowych wytycznych i obejmuje przede wszystkim wprowadzenie zaleceń dotyczących w szczególności: określenia tolerancji na ryzyko płynności banku, ujmowania pełnego zakresu rodzajów ryzyka płynności, włączając ryzyko nieoczekiwanego zapotrzebowania na płynność, przeprowadzania testów warunków skrajnych i funkcjonalnego powiązania ich z planem awaryjnym płynności, zarządzania zabezpieczeniami, utrzymywania bufora wolnych od obciążeń, wysokiej jakości aktywów płynnych, stosowania mechanizmu alokacji kosztów, przychodów i ryzyka płynności w systemie wewnętrznych cen transferowych; zarządzania płynnością śróddzienną; ujawniania informacji dotyczących płynności banku.	Płynność Banku, Testy warunków skrajnych, plan awaryjny płynności

Wyzwaniem dla sektora bankowego w Polsce w 2015 roku może okazać się:

- Ryzyko przedłużenia się poza trzeci kwartał 2015 roku okresu deflacji w Polsce i jej pogłębienie, powodowane spadkiem cen surowców na świecie (w tym ropy naftowej) oraz produktów rolnych. W takiej sytuacji RPP może być skłonna do dalszych obniżek stóp procentowych, w tym stopy lombardowej. Spadek stóp procentowych do kolejnych rekordowo niskich poziomów silnie uderzałby w przychody osiągnięte przez banki.
- Szybsze od oczekiwania zacieśnianie polityki pieniężnej przez Fed. Sytuacja taka negatywnie odbiłaby się na notowaniach polskiej waluty i wartości krajowych papierów skarbowych. W jego wyniku doszłoby do podwyższenia kosztu obsługi długu publicznego oraz ograniczenia możliwości finansowania inwestycji przedsiębiorstw.
- Przewalutowanie kredytów hipotecznych udzielonych w ostatnich latach we franku szwajcarskim. Ewentualne masowe przewalutowanie kredytów w CHF zmusiłoby banki do zakupu dużej ilości szwajcarskiej waluty, powodując spadek wartości złotego. Gwałtowne osłabienie PLN wobec CHF i innych walut mogłoby wywołać turbulencje na rynkach finansowych, zagrozić stabilności systemu finansowego i gospodarce.
- Dalsze obniżki stóp procentowych przez Szwajcarski Bank Centralny (SNB). Choć cięcia stóp przez SNB osłabiłyby franka wobec innych walut, w tym złotego, i zwiększały zdolność kredytobiorców do regulowania zobowiązań wobec banków, coraz głębsze ujemne stopy LIBOR CHF uderzałyby w banki posiadające duże portfele kredytów denominowanych we franku.

1.5 Otoczenie regulacyjne

Na sytuację finansową i organizacyjną Grupy w 2014 roku oddziaływały przede wszystkim zmiany w następujących regulacjach prawnych:

Nazwa regulacji	Opis zmian	Wpływ na Grupę
1. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/36/UE z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie warunków dopuszczenia instytucji kredytowych do działalności oraz nadzoru ostrożnościowego nad instytucjami kredytowymi i firmami inwestycyjnymi, zmieniająca dyrektywę 2002/87/WE i uchylająca dyrektywy 2006/48/WE oraz 2006/49/WE (CRD IV)	W dyrektywie CRD IV regulowane są kwestie związane m.in. z: tworzeniem banków, buforami kapitałowymi, nadzorem, zarządzaniem i ładem korporacyjnym banków oraz firm inwestycyjnych. W rozporządzeniu CRR znajdują się przepisy dotyczące m.in. funduszy własnych, wymogów kapitałowych, płynności i lewarowania. CRD IV jako dyrektywa podlega transpozycji doprzepisów krajowych przez państwa członkowskie, natomiast CRR jako Rozporządzenie Komisji Europejskiej bezpośrednio obowiązuje od 1 stycznia 2014 roku, z uwzględnieniem okresów przejściowych, które sięgają nawet 2021 roku oraz okresów monitoringu dla wybranych obszarów. Ponadto CRD IV i CRR nakładają na European Banking Authority (EBA) obowiązek przygotowania licznych standardów technicznych, które mają stanowić integralną część regulacji i będą publikowane w Dzienniku Urzędowym UE.	Adekwatność kapitałowa, płynność Banku, ład korporacyjny, polityka wynagrodzeń
2. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012 (CRR)		Rozliczanie transakcji, adekwatność kapitałowa
Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 648/2012 z dnia 4 lipca 2012 roku w sprawie instrumentów pochodnych będących przedmiotem obrotu poza rynkiem regulowanym, kontrahentów	Rozporządzenie ustanawia wymogi w zakresie usług rozliczeniowych i dwustronnego zarządzania ryzykiem dotyczące kontraktów pochodnych będących przedmiotem obrotu poza rynkiem regulowanym, wymogi w zakresie zgłaszania kontraktów dotyczących instrumentów pochodnych oraz jednolite wymogi dotyczące prowadzenia działalności przez	Obowiązek dodatkowego raportowania w zakresie prowadzenia działalności przez kontrahentów centralnych.

centralnych i repozytoriów transakcji (EMIR)	kontrahentów centralnych i repozytoria transakcji.	Raportowanie w zakresie repozytoriów transakcji zostanie wprowadzone od 1 lipca 2015 roku.
Uchwała nr 41/2013 Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego z dnia 22 listopada 2013 roku w sprawie określenia wysokości stawki obowiązkowej opłaty rocznej na 2014 rok wnoszonej na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego przez podmioty objęte obowiązkowym systemem gwarantowania.	Uchwała określa stawkę obowiązkowej opłaty rocznej na 2014 rok w wysokości 0,1% 12,5-krotności sumy wymogów kapitałowych z tytułu poszczególnych rodzajów ryzyka oraz wymogów kapitałowych z tytułu przekroczenia limitów i naruszenia innych norm określonych w ustawie Prawo bankowe.	Koszty administracyjne
Uchwała nr 42/2013 Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego z dnia 22 listopada 2013 roku w sprawie określenia wysokości stawki opłaty ostrożnościowej na 2014 rok wnoszonej na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego przez podmioty objęte obowiązkowym systemem gwarantowania	Uchwała określa stawkę opłaty ostrożnościowej na 2014 rok w wysokości 0,037% 12,5-krotności sumy wymogów kapitałowych z tytułu poszczególnych rodzajów ryzyka oraz wymogów kapitałowych z tytułu przekroczenia limitów i naruszenia innych norm określonych w ustawie Prawo bankowe.	Koszty administracyjne
Ustawa z dnia 30 sierpnia 2013 roku o zmianie ustawy o usługach płatniczych (Dz.U. 2013 poz. 1271)	Ustawa dotyczy określenia maksymalnej stawki opłaty <i>interchange</i> w wysokości 0,5% wartości jednostkowej transakcji płatniczej w zakresie transakcji płatniczych przy użyciu karty płatniczej oraz wyeliminowania mechanizmów, które ograniczają konkurencję na rynku usług obsługi transakcji dokonywanych w ramach zapłaty za pomocą kart płatniczych. Przepisy Ustawy weszły w życie 1 stycznia 2014 roku.	Przychody z tytułu prowizji i opłat
Uchwała nr 7/2013 KNF z dnia 8 stycznia 2013 roku w sprawie wydania Rekomendacji D dotyczącej zarządzania obszarami technologii informacyjnej i bezpieczeństwa środowiska teleinformatycznego w bankach (Dz.Ur. KNF z 2013 roku poz. 5)	Rekomendacja przyczyniła się do poprawy jakości zarządzania i poziomu bezpieczeństwa IT w bankach, jak również pozwoliła na usprawnienie nadzoru nad tymi obszarami. Wprowadzono zapisy dotyczące m.in.: zasad współpracy pomiędzy obszarami biznesowymi i technicznymi, zarządzania danymi (w tym ich jakością), systemu informacji zarządczej obszaru IT i bezpieczeństwa oraz tzw. „przetwarzania w chmurze” (ang. cloud computing); planowania strategicznego w obszarze IT i bezpieczeństwa, wdrażania nowych i modyfikacji istniejących rozwiązań informatycznych; współpracy z zewnętrznymi dostawcami usług. KNF oczekiwała, że rekomendacja zostanie wprowadzona nie później niż do dnia 31 grudnia 2014 roku.	Prace legislacyjne, organizacyjne w zakresie obszaru IT, obszarów biznesowych
Uchwała Nr 148/2013 KNF z dnia 18 czerwca 2013 roku w sprawie wydania Rekomendacji S dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami	Rekomendacja wprowadziła zmiany w szczególności w zakresie: kredytów walutowych, długości maksymalnego okresu kredytowania, długości maksymalnego okresu branego dla potrzeb wyliczania zdolności kredytowej, limitów nałożonych na wskaźnik	Przychody z tytułu odsetek, Wynik na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości

kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie (Dz.Urz. KNF z 2013 roku poz. 23)

Dtl oraz LtV, jak też minimalnego wkładu własnego oraz klientów otrzymujących nieregularne lub niestabilne dochody.

Zgodnie z wytycznymi KNF, od stycznia 2014 roku wkład własny przy zakupie nieruchomości na kredyt wynosił co najmniej 5%.

KNF oczekiwała, że rekomendacja zostanie wprowadzona w bankach nie później niż do dnia 1 stycznia 2014 roku z wyjątkiem rekomendacji 6, 9.1, 12, 14.10, 15.8 i 20, w zakresie których rekomendacja powinna zostać wprowadzona nie później niż do dnia 1 lipca 2014 roku.



2. Istotne wydarzenia w Grupie w 2014 roku

2.1 Wzrost bazy klientów

Na koniec 2014 roku z usług Banku korzystało w sumie 1 447,7 tys. klientów, a wśród nich:

- 1 254,4 tys. klientów indywidualnych wobec 1 246,5 tys. na koniec 2013 roku,
- 177,9 tys. mikroprzedsiębiorstw - liczba klientów porównywalna do roku poprzedniego,
- 15,4 tys. pozostałych klientów instytucjonalnych (małych i średnich przedsiębiorstw, jednostek z sektora finansów publicznych, organizacji pożytku publicznego). Liczba obsługiwanych przez Bank klientów z tego segmentu nieznacznie spadła.

1,45

mln
klientów Banku
Pocztowego

Stan na 31.12.2014 r.

Na skutek działań Banku zmierzających do akwizycji klientów, w tym wprowadzenia opłat dla klientów nie korzystających aktywnie z rachunku, nastąpił nieznaczny odpływ części nieaktywnych posiadaczy rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych. Utrzymująca się tendencja wzrostowa w zakresie liczby klientów, przy jednoczesnym procesie zamykania kont klientów nieaktywnych, potwierdza skuteczność polityki Banku w zakresie oferty produktowej. Polega ona na oferowaniu prostych i zrozumiałych produktów, unikaniu zawiłych procedur i niezrozumiałej komunikacji.

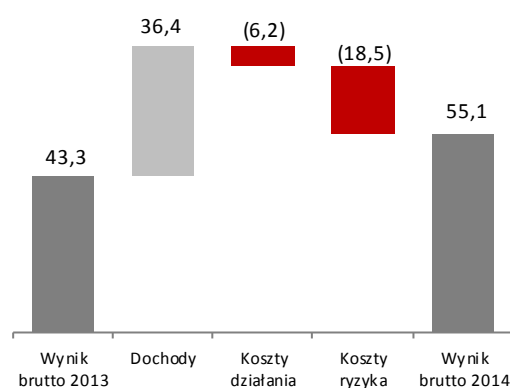
2.2 Rekordowy poziom zysku netto w historii Grupy

W 2014 roku Grupa Banku Pocztowego wypracowała zysk netto w wysokości 43,6 mln zł, czyli był o 21,1% wyższy od wyniku zanotowanego w 2013 roku. Znaczny przyrost zysku Grupy wynikał z bardzo dobrych rezultatów podmiotu dominującego. W 2014 roku zysk netto Banku Pocztowego wyniósł 48,6 mln zł i był najwyższy w 25-letniej historii jego działalności.

Główne czynniki kształtujące wynik finansowy Grupy w 2014 roku to:

- Dynamiczny wzrost dochodów (łącznie z przychodami i kosztami z pozostałej działalności). Wyniosły one 334,8 mln zł i w ujęciu rocznym wzrosły o 12,2%. W warunkach rekordowo niskich stóp procentowych dochody netto z tytułu odsetek wzrosły o 10,0%, dzięki istotnemu wzrostowi akcji kredytowej dla klientów indywidualnych. W efekcie zmiany „Taryfy Opłat i Prowizji” we wrześniu 2013 roku, wprowadzającej opłaty za prowadzenie rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych dla nieaktywnych klientów, wynik z tytułu prowizji i opłat wyniósł 59,7 mln zł, czyli wzrósł o 43,3% w porównaniu do poprzedniego roku.
- Utrzymanie dyscypliny kosztowej w warunkach dalszego rozwoju sieci sprzedaży. W 2014 roku koszty działania ukształtowały się poziomie 218,6 mln zł i były wyższe o 2,8% w relacji do 2013 roku.
- Wzrost ujemnego wyniku na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości do poziomu 61,0 mln zł z 42,4 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 43,9%), w efekcie dotworzenia dodatkowych odpisów na utratę wartości należności kredytowych. Odpisy zawiązano głównie w obszarze kredytów konsumpcyjnych, które charakteryzują się względnie wysokim kosztem ryzyka. Koncentracja sprzedaży na rynku kredytów konsumpcyjnych wynika z założeń przyjętych w nowej strategii Banku.

Wynik brutto Grupy
w 2014 roku (w mln zł)



Na skutek wzrostu dochodów jak i utrzymania dyscypliny kosztowej, poprawiła się relacja koszty/dochody (C/I). W 2014 roku ukształtowała się ona na poziomie 65,3%, czyli była o 6,0 p.p. niższa niż w 2013 roku.

W 2014 roku wskaźnik zwrotu z kapitału (ROE netto) na koniec 2014 roku wyniósł 10,5% i był wyższy o 0,9 p.p. niż w roku poprzednim. Wskaźnik zwrotu z aktywów (ROA netto) w 2014 roku wyniósł 0,6% wobec 0,5% w poprzednim roku.

Za sprawą wysokich wyników finansowych Grupa poprawiła wskaźniki adekwatności kapitałowej. Na dzień 31 grudnia 2014 roku współczynnik wypłacalności wynosił 13,4% wobec 12,9% w grudniu poprzedniego roku. Wyposażenie Grupy w kapitał wysokiej jakości (tj. kapitał kategorii 1) było także dobre. Na koniec 2014 roku współczynnik Tier 1 ukształtował się na poziomie 10,1%. Wskaźniki bezpieczeństwa kapitałowego kształtowały się na poziomie wyraźnie wyższym niż minimalny poziom zalecany przez nadzór.

Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Banku Poczтового S.A.			
	2014	2013	Zmiana 2014/2013
Dochody z działalności operacyjnej ¹ (w tys. zł)	334 780	298 396	12,2 %
Koszty działania (w tys. zł)	(218 622)	(212 738)	2,8 %
Wynik przed kosztami ryzyka (w tys. zł)	(216 608)	(210 725)	2,8 %
Wynik na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości (w tys. zł)	(61 013)	(42 398)	43,9 %
Zysk brutto (w tys. zł)	55 145	43 260	27,5 %
Wskaźnik zwrotu na aktywach, ROA netto (w %)	0,6	0,5	0,1 p.p.
Wskaźnik zwrotu z kapitału, ROE netto (w %)	10,5	9,6	0,9 p.p.
Wskaźnik udziału kosztów, C/I (w %)	65,3	71,3	(6,0) p.p.
Współczynnik wypłacalności, CAR (w %)	13,4	12,9	0,5 p.p.
Tier 1 (w %)	10,1	9,7	0,4 p.p.

1/ Dochody łącznie z wynikiem na pozostałej działalności operacyjnej.

2.3 Wzrost kredytów osób fizycznych

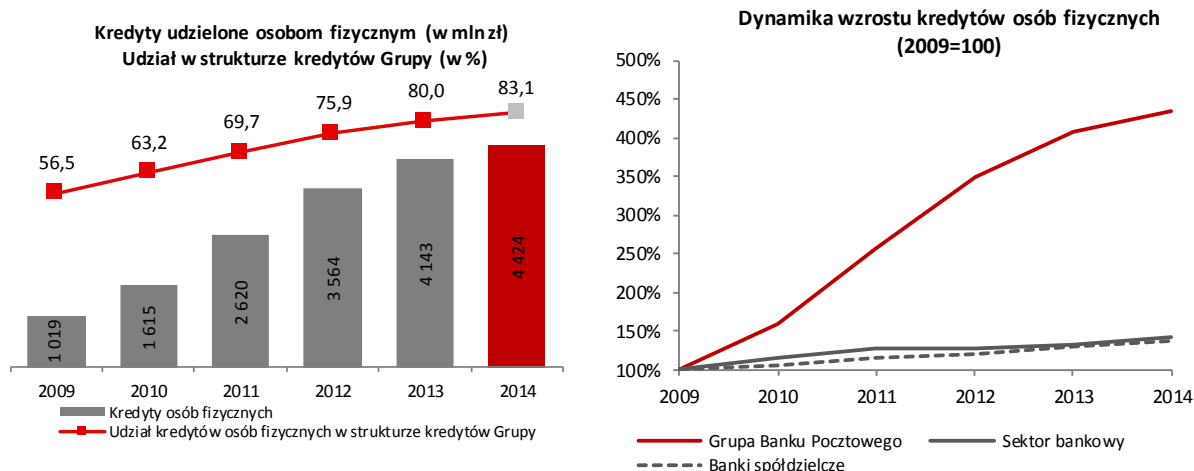
Na koniec grudnia 2014 roku łączna wartość kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom przez Grupę Banku Poczowego wyniosła 5 325,7 mln zł i wzrosła o 145,2 mln zł (czyli o 2,8%). Grupa posiadała 0,5%¹⁰ udział w należnościach kredytowych od klientów sektora bankowego.

Kredyty i pożyczki udzielone klientom Grupy Kapitałowej Banku Poczowego S.A. (w tys. zł)						
	31.12.2014	Struktura (31.12.2014)	31.12.2013	Struktura (31.12.2013)	Zmiana 2014/2013 w tys. zł	Zmiana 2014/2013 w %
Kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom	5 325 685	100,0%	5 180 504	100,0%	145 181	2,8 %
osoby fizyczne	4 423 563	83,1%	4 143 207	80,0%	280 356	6,8 %
klienci instytucjonalni	598 760	11,2%	680 683	13,1%	(81 923)	(12,0)%
instytucje samorządowe	303 362	5,7%	356 614	6,9%	(53 252)	(14,9)%
Odpisy z tytułu utraty wartości należności	173 908	-	124 792	-	49 116	39,4 %
Kredyty i pożyczki netto	5 151 777	-	5 055 712	-	96 065	1,9 %

W 2014 roku Grupa podejmowała działania w zakresie optymalizacji bilansu i wzrostu w nim udziału aktywów o wyższej rentowności. Na koniec grudnia 2014 roku wartość należności z tytułu kredytów i pożyczek udzielonych osobom fizycznym ukształtowała się na poziomie 4 423,6 mln zł i wzrosła o 280,4 mln zł (czyli o 6,8%) w porównaniu do stanu z końca 2013 roku. Dynamikę tę wyznaczał rozwój akcji kredytów konsumpcyjnych. Wyniosły one 1 925,8 mln zł i zwiększyły się o 11,8% w ciągu 2014 roku.

¹⁰ Źródło: KNF, Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.

W efekcie przyjętej polityki kredytowej, w 2014 roku utrzymała się obserwowana w ostatnich latach zmiana struktury zaangażowania kredytowego Grupy. Zwiększył się przede wszystkim udział – posiadających główny udział w strukturze – kredytów dla osób fizycznych. Na koniec 2014 roku wynosił on 83,1%, czyli był 3,1 p.p. wyższy niż przed rokiem.



Dynamika wzrostu kredytów klientów udzielonych osobom fizycznym Grupy w okresie 2009 – 2014 była znacząco wyższa niż dla sektora bankowego jak również na tle grupy banków spółdzielczych. Średnioroczna stopa wzrostu omawianych kredytów Grupy w analizowanym okresie wyniosła 34,1% w porównaniu do 7,2¹¹% wzrostu dla sektora bankowego oraz 6,7%¹² dla grupy banków spółdzielczych.

2.4 Przyrost depozytów indywidualnych

Na koniec grudnia 2014 roku zobowiązania Grupy Banku Pocztowego wobec klientów wynosiły 6 492,0 mln zł wobec 6 230,6 mln zł na koniec 2013 roku (wzrost o 4,2%). Grupa posiadała 0,7%¹³ udziału w zobowiązaniach wobec klientów.

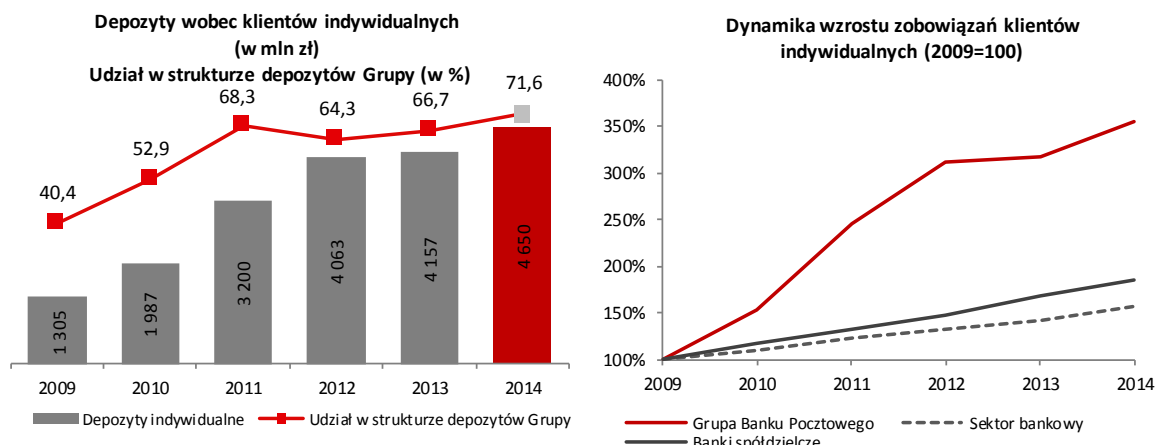
Zobowiązania wobec klientów Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego S.A. (w tys. zł)						
	31.12.2014	Struktura (31.12.2014)	31.12.2013	Struktura (31.12.2013)	Zmiana 2014/2013	
					w tys. zł	w %
Zobowiązania wobec klientów	6 492 023	28,4%	6 230 578	33,3%	261 445	4,2 %
Klienci indywidualni	4 650 326	71,6%	4 157 171	66,7%	493 155	11,9 %
Klienci instytucjonalni	1 783 872	27,5%	1 974 662	31,7%	(190 790)	(9,7)%
Klienci instytucje rządowe i samorządowe	57 825	0,9%	98 745	1,6%	(40 920)	(41,4)%

W ciągu 2014 roku w Grupie dynamicznie przyrosły depozyty klientów indywidualnych. Zamknęły się one kwotą 4 650,3 mln zł wobec 4 157,2 mln zł na koniec 2013 roku (wzrost o 11,9%).

¹¹ Źródło: KNF, Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.

¹² Źródło: KNF, Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.

¹³ Źródło: KNF, Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.



Średnioroczna dynamika wzrostu depozytów wobec pozyskanych przez Grupę Banku Poczowego na przestrzeni lat 2009 – 2014 od klientów indywidualnych wyniosła 28,9%. Średnioroczna dynamika zobowiązań wobec klientów indywidualnych sektora bankowego w tym samym okresie wyniosła 9,4%¹⁴, a dla grupy banków spółdzielczych 13,1%¹⁵.

W ostatnich latach, 2/3 ogólnej wartości depozytów Grupy przypadało na stabilne depozyty klientów indywidualnych.

2.5 Strategia rozwoju Banku Poczowego na lata 2014-2017



9 czerwca 2014 roku Rada Nadzorcza Banku zatwierdziła „Strategię Banku Poczowego S.A. na lata 2014-2017”, której założenia dostosowały kierunek i tempo rozwoju Banku do aktualnych uwarunkowań pozwalając na dalszy dynamiczny wzrost i konsekwentne zwiększenie rentowności. Zgodnie z tą strategią Bank koncentruje swoje działania na rozwoju bankowości detalicznej tj. akwizycji klientów indywidualnych oraz mikrofirm. Nadrzędnym celem strategicznym jest bycie liderem bankowości w Polsce regionalnej, bankiem wielokanałowym, edukującym klienta w zakresie nie tylko finansów, ale i korzystania ze zdalnej bankowości.

Misją Banku pozostaje prosta i dostępna bankowość. Bank nadal będzie:

- zapewniał zrozumiałe usługi finansowe i produkty dostosowane do potrzeb klientów, tworzył przyjazne otoczenie, jasne procedury i zrozumiałą komunikację,
- oferował usługi finansowe w przystępnych cenach w największej sieci dostępu, poprzez placówki Poczty Polskiej, placówki Banku oraz kanały zdalne.

¹⁴ Źródło: KNF, Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.

¹⁵ Źródło: KNF, Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2014 roku.

Wizja Banku obejmuje trzy kluczowe obszary:

- Lider bankowości detalicznej w Polsce regionalnej. Bank jest wiodącym dostawcą usług w Polsce regionalnej, zapewniającym pełną dostępność do usług finansowych w całej Polsce, bez względu na wielkość miejscowości.
- Bank wielokanałowy, edukujący klienta w finansach i korzystaniu ze zdalnej bankowości. Bank wspiera klientów w poruszaniu się w świecie finansów w sposób dostosowany do ich potrzeb i wiedzy. Bank edukuje klientów w zakresie korzyści płynących z kontaktu z Bankiem przez Internet i telefon.
- Bank jako centrum kompetencyjne Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej w obszarze usług bankowych i *bancassurance*. Bank ma duże doświadczenie na rynku bankowym, potrafi skutecznie pozyskiwać klientów, a oferta Banku jest doceniana przez źródła opiniotwórcze.

Zgodnie z nową strategią, kluczowe cele strategiczne na lata 2014-2017 to:

GŁÓWNE CELE FINANSOWE 2017	Wzrost efektywności	15% ROE
	Poprawa efektywności działania	60% C/I
CELE BIZNESOWE 2017	Wzrost liczby rachunków	1,5 mln ROR
	Bank Poczty liderem w Polsce regionalnej	

Realizacja celów strategicznych ma zostać osiągnięta m.in. poprzez następujące działania:

- rozwój zdalnych kanałów dostępu (nowa platforma www, bankowość mobilna, Contact Center - jako główny kanał kontaktu klienta z Bankiem),
- zmiana identyfikacji wizualnej Banku i repozycjonowanie marki,
- dalszy rozwój technologii informatycznych – wdrożenie i rozwój narzędzi wspierających sprzedaż i obsługę klienta w Poczcie Polskiej,
- dokończenie rozbudowy sieci Mikrooddziałów,
- sukcesywne usprawnianie procesów sprzedaży i obsługi klientów.

Ponadto, Bank rozszerzy ofertę o produkty inwestycyjne dostosowane do potrzeb kluczowych segmentów klientów Banku.

Niezmiennie istotnym elementem w strategii pozostaje nadal strategiczne partnerstwo z Poczta Polska. Współpraca między Bankiem a Poczta Polska jest jednym z kluczowych filarów strategii. Bank będzie nadal oferował kompleksową obsługę Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej. Jednocześnie Bank chce pełnić w Grupie Poczty Polskiej rolę centrum kompetencji i dostawcy usług finansowych w obszarze usług bankowych, *bancassurance* i produktów inwestycyjnych. Kontynuowane będą projekty rozwoju i zwiększania efektywności narzędzi informatycznych wspierających sprzedaż w placówkach Poczty Polskiej.

W celu poprawy swej pozycji konkurencyjnej, w ciągu najbliższych trzech lat Bank zamierza kłaść duży nacisk na dalszy rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji i obsługi, jak również technologii informatycznych. Celem jest, aby w horyzoncie strategicznym większość klientów korzystała ze zdalnych kanałów komunikacji z Bankiem. W związku z powyższym, ważnym elementem misji Banku pozostaje edukacja finansowa klientów, koncentrująca się teraz również na zaletach korzystania ze zdalnej bankowości.

Wraz z przyjęciem nowej strategii Bank podjął decyzję dotyczącą nowej identyfikacji wizualnej i przyjęciu logotypu Banku spójnego z logotypem Poczty Polskiej. Głównym celem zmiany było przede wszystkim osiągnięcie spójnego wizerunku z Poczta Polska, podkreślając tym samym orientację na wspólne cele i rozwój w ramach Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej. Główne założenia zmiany wizerunku zostały zrealizowane już w 2014 roku.



Strategia zakłada zachowanie bezpiecznych poziomów współczynników kapitałowych. Podstawowym źródłem wzmocnienia kapitałowego w latach 2014-2017 będzie akumulacja wypracowanego zysku netto w celu utrzymania współczynnika CAR powyżej 12% oraz współczynnika Tier 1 powyżej 9%. Bank nadal dąży do podniesienia kapitałów podstawowych w drodze dokapitalizowania, jednak realizacja tego działania uzależniona jest od sprzyjającej sytuacji rynkowej oraz pozytywnej decyzji akcjonariuszy.

W związku z podjęciem decyzji o koncentracji działalności na bankowości detalicznej zmianie ulegnie również struktura kredytów w bilansie Banku. Zwiększać będzie się udział kredytów konsumpcyjnych oraz kredytów dla mikrofirm. Bank zamierza zwiększać akcję kredytową przy odpowiednim zarządzaniu ryzykiem. Zakłada się, że udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym (NPL) nie przekroczy 11%.

Niewątpliwie bardzo ważną rolę z punktu widzenia powodzenia realizacji strategii odgrywają pracownicy - ich zaangażowanie, postawy, zachowania, zmotywowanie do dzielenia się wiedzą. W 2014 roku Bank Poczty rozpoczął szereg spotkań pod nazwą *Tour Strategiczny*, w ramach których Członkowie Zarządu oraz kluczowi menedżerowie uczestniczyli w dyskusjach na temat strategii. Spotkania odbyły się we wszystkich regionach Banku: w Gdyni, Wrocławiu, Chorzowie, Poznaniu, Bydgoszczy, Olsztynie i w Warszawie. Podczas spotkań obecni byli także pracownicy Poczty Polskiej.

2.6 Emisje obligacji

W celu dywersyfikacji środków na sfinansowanie akcji kredytowej, w 2014 roku Bank Poczty przeprowadził emisje obligacji własnych, zarówno krótko- jak i długoterminowych:

- Emisje obligacji krótkoterminowych, emitowanych na podstawie uchwały Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 26 kwietnia 2013 roku w sprawie programu emisji krótkoterminowych, nieoprocentowanych obligacji zwykłych. W ramach Programu Bank wyemituje obligacje na okaziciela o łącznej nominalnej wartości do 300 mln zł o terminie wykupu od 14 dni do 1 roku. Emisje te nie będą wprowadzane do Alternatywnego Systemu Obrotu na *Catalyst*, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. W sumie, w ciągu 2014 roku Bank przeprowadził 4 emisje obligacji krótkoterminowych:
 - 2 czerwca 2014 roku Bank wyemitował obligacje serii D4 o wartości nominalnej 50 mln zł. Emisja obejmowała 500 sztuk obligacji o wartości nominalnej 100 000 zł każda. Cena emisyjna obligacji wynosiła 98 353,00 zł. Wykup tych obligacji po ich cenie nominalnej nastąpił 2 grudnia 2014 roku,
 - 2 czerwca 2014 roku wyemitował obligacje serii D5 o łącznej wartości 10 mln zł. Seria ta składała się z 100 sztuk obligacji o cenie nominalnej 100 000 zł i cenie emisyjnej 98 353,00 zł każda. Bank wykupił te obligacje po cenie nominalnej 2 grudnia 2014 roku,
 - 26 czerwca 2014 roku wyemitował obligacje serii D6 o łącznej wartości nominalnej 30 mln zł. Seria obejmowała 300 sztuk obligacji o cenie nominalnej 100 000 zł i wartości emisyjnej 98 888,60 zł każda. Wykup obligacji nastąpił 31 października 2014 roku po ich cenie nominalnej,
 - 1 lipca 2014 roku wyemitował obligacje serii D7 o łącznej wartości nominalnej 30 mln zł. Seria obejmowała 300 sztuk obligacji o cenie nominalnej 100 000 zł i wartości emisyjnej 98 146,10 zł każda. Wykup obligacji nastąpił 2 października 2014 roku po ich cenie nominalnej.
- Emisję obligacji zwykłych serii B3. 19 sierpnia 2014 roku Bank wyemitował 4 000 sztuk obligacji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10 000 zł każda. Są to obligacje o stałym oprocentowaniu, ustalonym na poziomie 4%. Termin wykupu tych obligacji ustalono na 20 sierpnia 2018 roku. Emisja nie została

wprowadzona do alternatywnego systemu obrotu na *Catalyst* prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie.

- Emisję obligacji zwykłych serii B4. 17 grudnia 2014 roku Bank wyemitował 17 000 sztuk obligacji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10 000 zł każda. Są to obligacje o zmiennym oprocentowaniu, ustalonym na poziomie WIBOR6M + marża w wysokości 145 p.b, wynoszącym 3,50% w pierwszym okresie odsetkowym. Termin wykupu tych obligacji ustalono na 17 grudnia 2018 roku. Zamiarem Banku jest wprowadzenie obligacji serii B4 do obrotu w Alternatywnym Systemie Obrotu *Catalyst* prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych.

Na koniec grudnia 2014 roku łączna kwota wyemitowanych przez Bank obligacji długoterminowych wynosiła 455 190 tys. zł, w tym 245 190 tys. zł stanowiły obligacje notowane na rynku *Catalyst* prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie.

Szczegółowe informacje o emisjach obligacji Bank Poczty podał w raportach bieżących, które są dostępne na stronie internetowej rynku *Catalyst* oraz stronie internetowej Banku.

2.7 Nagrody i wyróżnienia

Rok 2014 był dla Banku Poczty okresem obfitującym w liczne nagrody i wyróżnienia, które w wielu kategoriach przyznawane były Bankowi w rankingach branżowych oraz ogólnopolskich konkursach. Bank doceniany był zarówno za swoją ofertę produktową, ale również za sposób zarządzania czy komunikowania się z interesariuszami. Indywidualne nagrody odbierali również menedżerowie i eksperci Banku.

W styczniu 2014 roku Bank Poczty zajął trzecie miejsce w rankingu satysfakcji wśród użytkowników Internetu. Jest to progres o jedno miejsce w porównaniu do ubiegłego roku i kolejny dowód uznania dla jakości i rosnącej roli Banku Poczty na polskim rynku bankowym. W rankingu sklasyfikowano ponad 180 tys. wypowiedzi Internautów, którym nadano odpowiednie kategorie (pozytywne, negatywne i neutralne), jak również przyporządkowano wydźwięk. W przypadku Banku Poczty 92% wszystkich komentarzy było pozytywnych lub neutralnych. Jak pokazał ranking, użytkownicy Internetu doceniają szczególnie ofertę kredytową Banku.

Pocztowe Konto Firmowe (PKF) zajęło drugie miejsce w rankingu eksperckim portalu money.pl. Poddano w nim analizie 87 rachunków firmowych oferowanych przez banki w Polsce. Było to już trzecie wyróżnienie tego typu dla PKF. Oceniono 31 parametrów oferty, a w tym cenę, dostępność oraz jakość usług oferowanych przez bank.

Czterokrotnie w ciągu 2014 roku konta Banku Poczty, dla klientów indywidualnych, ale także przedsiębiorców, uznawane były za najlepsze dla wybranych grup klientów w rankingach i zestawieniach realizowanych m.in. przez portal bankier.pl.

Z wyróżnieniem rynku spotkała się również oferta kredytów gotówkowych. Zwyciężyła ona w trzech zestawieniach serwisu bankier.pl. W rankingach Gazety Prawnej na najlepszy kredyt konsolidacyjny propozycja Banku okazała się jedną z czterech najatrakcyjniejszych na rynku.

Wysokie oceny otrzymało *Pocztowe Konto Standard* w zestawieniu portalu Bankier.pl. Autorzy rankingu zestawili 51 kont oferowanych przez 27 banków działających na polskim rynku. Założono cztery typy klientów – internetowego, wielokanałowca, tradycjonalisty oraz VIP. *Pocztowe Konto Standard* zostało wytypowane jako najlepsza oferta na rynku dla klienta tradycjonalisty. *Pocztowe Konto Standard* było również jednym z najlepszych rachunków dla aktywnych klientów, zwanych również wielokanałowcami, i zajęło drugie miejsce.



Kolejny rok z rzędu nagrodzony został również poziom komunikowania się Banku z rynkiem. Bank Poczty zajął pierwsze miejsce w organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków prestiżowym konkursie *The Best Annual Report* za 2013 rok w kategorii „Banki i instytucje finansowe” oraz wyróżniony został za najlepsze sprawozdanie z działalności za ten okres. Tym samym doceniono fakt, że Bank Poczty, emitent obligacji notowanych na prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych rynku *Catalyst*, przykłada szczególną wagę do najwyższej jakości

komunikacji z rynkiem, m.in. stosując standardy sprawozdawczości na poziomie zbliżonym do realizowanej przez banki notowane na GPW.



Indywidualne nagrody otrzymali również menedżerowie Banku, w tym Tomasz Bogus, Prezes Zarządu Banku Poczowego, któremu przyznano statuetkę Crystal Dragon of Success, jako jednemu z najlepszych menedżerów na rynku. Była to pierwsza edycja tego konkursu. Laureaci zostali wybrani przez jury w skład którego wchodziłi przedstawiciele administracji publicznej, biznesu oraz mediów.

Wśród wyróżnień indywidualnych, drugi rok z rzędu wyróżniono główną ekonomistkę Banku – Monikę Kurtek. W 2014 roku zwyciężyła w rankingu Pulsu Biznesu dotyczącego przewidywanych kursów walut. Ranking powstał w oparciu o typowania analityków w ciągu ostatnich 12 miesięcy.

3. Działalność na rynku detalicznym

3.1 Klienci bankowości detalicznej¹⁶

Na koniec 2014 roku z usług Banku Pocztowego korzystało 1 432,3 tys. klientów detalicznych czyli o 8,2 tys. więcej niż przed rokiem. Niewielki przyrost liczby klientów jest efektem wprowadzenia opłat dla klientów nie korzystających aktywnie z rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych, co w rezultacie doprowadziło do odpływu z Banku klientów nieaktywnych. Ponad 34% klientów indywidualnych Banku to nestorzy.

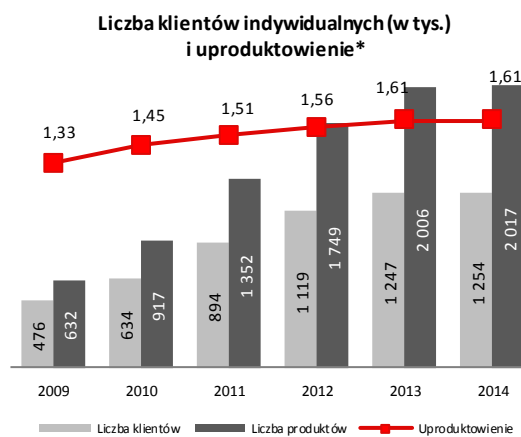
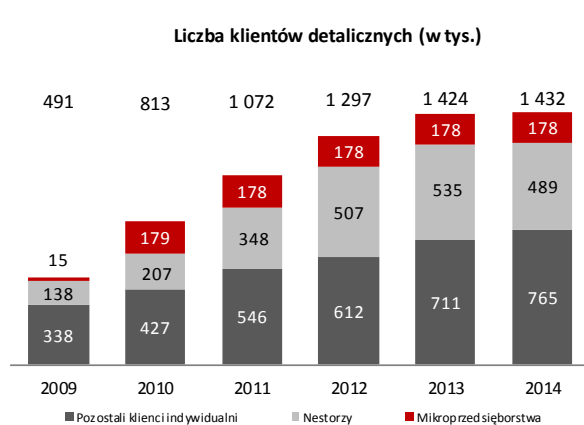
218,7

tys. nowych klientów
bankowości
detalicznej

W ciągu 2014 r.

W ciągu 2014 roku Bank Poczty zdobył ponad 218,7 tys. nowych klientów detalicznych. Część z nich została pozyskana w ramach akcji Poczty Polskiej, Banku Pocztowego oraz Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, mającej na celu zachęcenie nestorów do przyjmowania świadczeń na konto bankowe.

Z szacunków wynika, że na koniec września 2014 roku Bank Poczty zajmował siódmą pozycję na rynku w zakresie liczby klientów indywidualnych z udziałem na poziomie 4,4%¹⁷.



* Liczba klientów i uproduktowanie bez mikroprzedsiębiorstw

Spośród ogólnej liczby klientów detalicznych największą grupę (1 167 tys.) stanowiły osoby posiadające rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy.

3.2 Rozwój oferty produktowej bankowości detalicznej

Do dyspozycji klientów indywidualnych Bank Poczty stawia prostą i zrozumiałą ofertę, obejmującą szeroki wachlarz produktów depozytowych i kredytowych. Bank proponuje w swoich kanałach dystrybucji także produkty ubezpieczeniowe oraz inwestycyjne. Oferta ta obejmuje następujące grupy produktów:

- rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe (*Pocztowe Konto Darmowe i Pocztowe Konto Nestor*),
- rachunki oszczędnościowe (*Nowe Konto Oszczędnościowe, Pocztowe Konto Oszczędnościowe*),
- lokaty terminowe,

¹⁶ W 2014 roku zmieniono przyporządkowanie segmentu mikroprzedsiębiorstwa z obszaru bankowości instytucjonalnej do obszaru bankowości detalicznej. Bankowość detaliczna obecnie obejmuje klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstwa. Wszystkie dane finansowe w latach ubiegłych zostały doprowadzone do porównywalności, zgodnie z obowiązującą obecnie segmentacją w Banku.

¹⁷ Źródło: PRNews Liczba klientów w bankach – III kw. 2014, 9 grudnia 2014 roku.

- kredyty konsumpcyjne (w tym kredyt gotówkowy dla pracowników Zakładów Pracy o Obniżonym Ryzyku Kredytowym (ZOR¹⁸), kredyt gotówkowy dedykowany nestorom oraz kredyt gotówkowy dla pozostałych klientów detalicznych, a także kredyty odnawialne w rachunku bieżącym),
- kredyty hipoteczne (w tym kredyty mieszkaniowe, pożyczki hipoteczne i kredyty konsolidacyjne),
- produkty ochronne i inwestycyjne.

Podstawowym produktem służącym do akwizycji klientów, wokół którego Bank jednocześnie buduje całość swoich kontaktów z klientem, jest rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy. W celu pozyskania nowych klientów, od września 2014 roku Bank wprowadził do oferty nowy rachunek – *Konto ZawszeDarmowe*. Bank zagwarantował klientom nieograniczone w czasie jego bezpłatne prowadzenie. *Konto ZawszeDarmowe* spotkało się z dużym zainteresowaniem klientów - w okresie od 15 września do 31 grudnia 2014 roku Bank otworzył 72 tysiące tych kont.



konto
ZawszeDarmowe
i 10% tańsze usługi pocztowe

Jedynie takie konto w Polsce!

0 zł za prowadzenie, bezwarunkowo
0 zł za wypłaty z 5000 bankomatów

tańsze Ubezpieczenia Poczto

Sprawdź

Jednocześnie Bank wycofał ze sprzedaży *Pocztowe Konto Standard*, jednak niezmiennie oferuje rachunek dedykowany osobom w otrzymującym świadczenia emerytalno-rentowe – *Pocztowe Konto Nestor*.

Bank oferuje również dwa rachunki rozliczeniowo-oszczędnościowe dla mikrofirm: *Pocztowe Konto Firmowe* i *Firmowe Konto Oszczędnościowe*.

Ponadto, w ramach oferty depozytowej, w 2014 roku Bank:

- zróżnicował oprocentowanie lokat terminowych *Coraz Więcej* otwieranych w ramach rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego i poza rachunkiem, ustanawiając wyższe oprocentowanie lokat otwieranych w rachunku,
- wprowadził dla *Pocztowego Konta Oszczędnościowego* promocję oprocentowania nowo pozyskiwanych środków,
- rozszerzył ofertę o lokatę Rynek+ (18M oraz 30M), której oprocentowanie zależy od stawek rynkowych (WIBID 3M) i jest powiększone o marżę klienta.

W celu wykorzystania potencjału synergii podmiotów w Grupie Kapitałowej Poczty Polskiej, Bank zaoferował posiadaczom rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych programy dające korzyści wynikające z aktywnego korzystania z produktów i usług tych podmiotów:

- Program Pakiet Poczty – w ramach którego klienci uzyskują zwrot 10% wydatków poniesionych na wybrane usługi pocztowe Poczty Polskiej (głównie paczki i listy),
- Poczty Program Ubezpieczeniowy – w ramach którego klienci uzyskują zwrot 10% kwoty składek ubezpieczeniowych opłaconych z rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego w Banku Poczty

Pakiet Poczty

Zwrot do **10%** wydatków poniesionych na zakup wybranych usług pocztowych (znaczki, listy, paczki), max 10 zł (na osobę w miesiącu)

już od 1 października

Poczty Program Ubezpieczeniowy

Zwrot na konto **do 10%** składki ratalnej za ubezpieczenia kupione na Poczcie i w Banku, max 20 zł (jednorazowo w miesiącu)



Aktywny Nestor

Zwrot **5%** wydatków kartą płatniczą dokonanych w aptekach, max 50 zł (na osobę w miesiącu)



¹⁸ Do Zakładów o Obniżonym Ryzyku Kredytowym Bank zalicza m.in. Policję, Urzędy Miejskie, Straż Pożarną, publiczne jednostki służby zdrowia, spółki notowane na GPW oraz podmioty z Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej.

w ramach polis zwartych z Pocztowym Towarzystwem Ubezpieczeń Wzajemnych oraz w koasekuracji z Sopockim Towarzystwem Ubezpieczeń Ergo Hestia S.A.,

- Program *Pay by link Envelo* – program dla klientów zdalnych, w ramach którego klienci uzyskują zwrot 10% wydatków poniesionych na zakup produktów *Envelo* za pośrednictwem funkcjonalności *pay by link* z rachunku w Banku Pocztowym.

Ponadto, Bank wdrożył kolejną edycję programu „Aktywny Nestor” aktywizującego transakcyjność na kartach debetowych wśród Nestorów. *Aktywny Nestor* oferuje do 5% zwrotu wydatków poniesionych w aptekach. Program dedykowany dla posiadaczy *Pocztowych Kont Nestor*.

Odpowiadając na potrzeby klientów, Bank rozszerzył ofertę kredytową wprowadzając:

- Ofertę na PIT do kredytu gotówkowego. Była ona skierowana do klientów osiągających dochody z tytułu umowy o pracę (oferta polegała na wprowadzeniu czasowego akceptowania rocznego zeznania podatkowego za rok ubiegły wystawionego przez pracodawcę jako dokumentu potwierdzającego wysokość osiągniętych dochodów).
- Atrakcyjną ofertę konsolidacyjną. Ma ona na celu pozyskanie klientów mających zadłużenie w innych bankach. Dodatkowo, w celu usprawnienia procesu kredytów konsolidacyjnych, Bank zrewidował wymogi dokumentowe i uprościł je wprowadzając możliwość stosowania oświadczenia konsolidacyjnego, zamiennie z dotychczas wymaganymi umowami/harmonogramami kredytów konsolidowanych.

W zakresie produktów dla mikrofirm Bank wdrożył nowy proces sprzedaży produktów kredytowych oferowanych za pośrednictwem Poczty Polskiej oraz sieci własnej. Ponadto Bank Poczty wdrożył ofertę depozytową i kredytową skierowaną do klientów z segmentu *eCommerce* wraz z dedykowanym scenariuszem sprzedaży tych produktów.

Bank oferuje klientom produkty z obszaru *bancassurance* w ramach współpracy z towarzystwami ubezpieczeniowymi, takimi jak: Pocztove Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych, Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A., Grupa Ergo Hestia, Towarzystwo Ubezpieczeń Europa S.A. oraz Amplico Life S.A.

Zmiany w obszarze ubezpieczeniowym polegały na:

- Wprowadzeniu produktu z obszaru *personal assistance* – pakietu *Bezpieczny na Bank*. Gwarantuje on ochronę elektronicznych środków płatniczych, dokumentów osobistych oraz mobilnych narzędzi komunikacji w przypadku ich zagubienia lub kradzieży oraz nieautoryzowanego użycia.
- Modyfikacji produktu ochronnego – ubezpieczenia od następstw nieszczęśliwych wypadków. Zmiany dotyczyły zwiększenia sum ubezpieczenia w poszczególnych ryzykach oraz zwiększenia kwoty bazowej.
- Zaproponowaniu klientom ubezpieczenia ochrony prawnej w markecie ubezpieczeniowym (stronie www internetowej Banku, pozwalającej klientom Banku dokonać porównania produktów oraz ich zakupu).
- Rozszerzeniu oferty o ubezpieczenia na życie *Wsparcie dla Bliskich*. Jest ono oferowane klientom do 85 roku życia, przy zróżnicowanej sumie ubezpieczenia i kwocie składki.
- Wprowadzeniu ubezpieczenia na życie kredytobiorców kredytów hipotecznych.
- Rozszerzeniu oferty o ubezpieczenie majątkowe - pakietowe. Ubezpiecza ono różne ryzyka w zależności od wybranego wariantu: wariant I dedykowany jest osobom starszym, które zakończyły aktywność zawodową, natomiast wariant II dedykowany osobom aktywnym zawodowo.

Trwają w dalszym ciągu prace mające na celu rozszerzenie oferty *bancassurance* m.in. o pakiety ubezpieczeń do ROR Standard i ROR Nestor oraz usługi *assistance*.

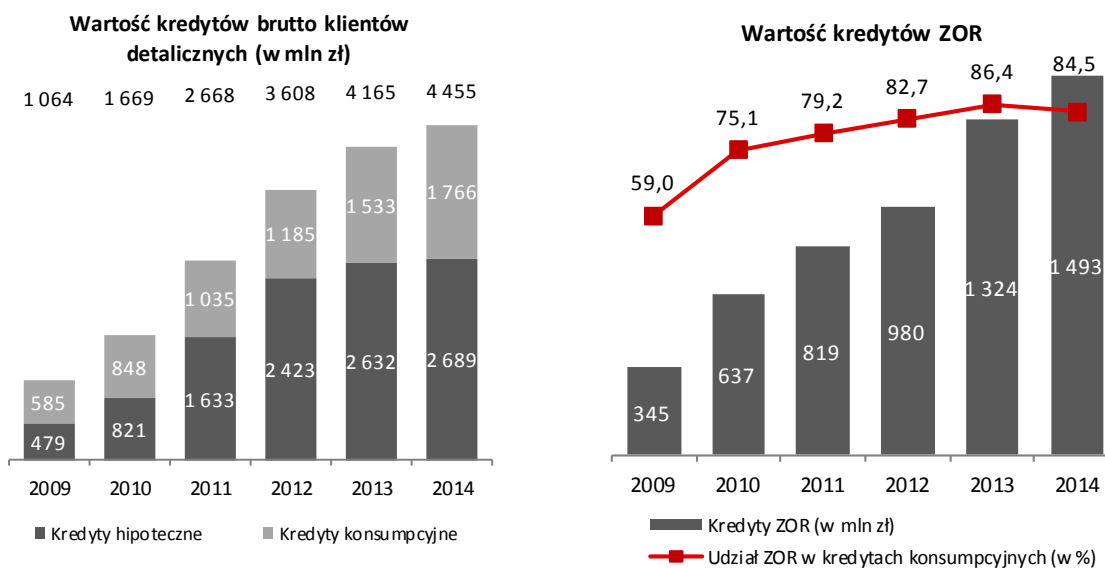
3.3 Działalność kredytowa

Na koniec grudnia 2014 roku należności kredytowe brutto Banku Pocztowego od klientów detalicznych wynosiły 4 454,7 mln zł wobec 4 165,2 mln zł w grudniu 2013 roku (wzrost o 7,0%). Bank posiada 0,9% udziału w należnościach kredytowych sektora bankowego od klientów indywidualnych¹⁹.

Kredyty brutto Banku Pocztowego S.A. - segment detaliczny (w tys. zł)						
	31.12.2014	struktura (31.12.2014)	31.12.2013	struktura (31.12.2013)	Zmiana 2014/2013 w tys. zł w %	
Kredyty brutto, w tym:	4 454 674	100,0%	4 165 192	100,0%	289 482	7,0 %
Kredyty hipoteczne	2 689 295	60,4%	2 632 211	63,2%	57 083	2,2 %
Kredyty konsumpcyjne	1 765 379	39,6%	1 532 981	36,8%	232 398	15,2 %

Źródło: dane zarządcze Banku. Dane zawierają wyłącznie saldo kapitału. Nie uwzględnione zostały odsetki karne, zapadłe i niezapadłe, prowizje, inne przychody pobierane i koszty zapłacone z góry, inne przychody i odsetki zastrzeżone, inne należności.

W 2014 roku Bank Poczty dynamicznie rozwijał akcję kredytów konsumpcyjnych. Na koniec grudnia 2014 roku Bank posiadał z tego tytułu należności w wysokości 1 765,4 mln zł, czyli o 15,2% wyższe niż rok wcześniej. W 2014 roku Bank sprzedał kredyty konsumpcyjne o wartości 869,0 mln zł. W ramach kredytów konsumpcyjnych Bank udziela głównie charakteryzujący się niższym ryzykiem kredyt dla Zakładów Obniżonego Ryzyka, który w grudniu 2014 roku stanowił 84,5% całego portfela kredytowego.

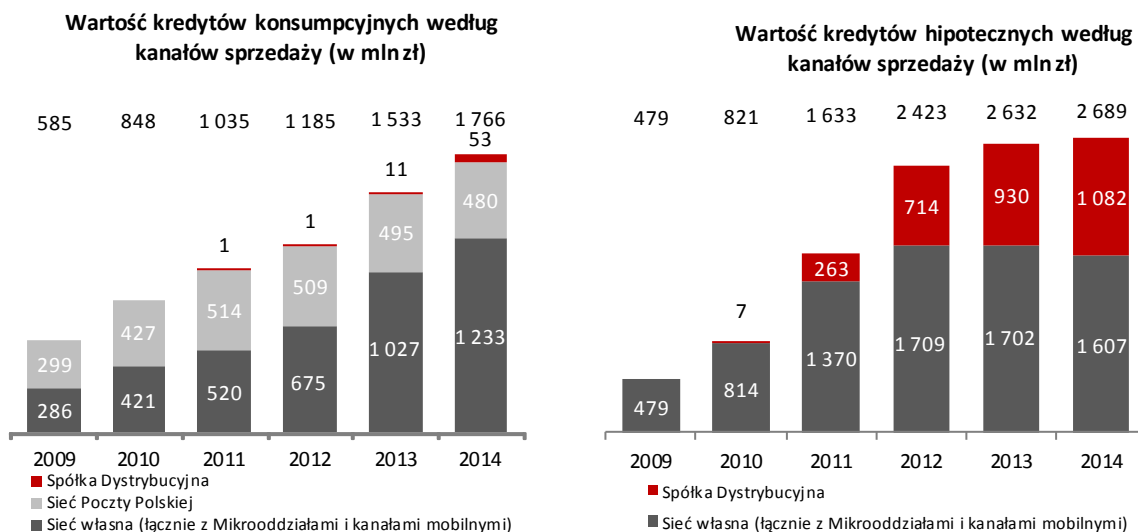


Główną część portfela nadal stanowią kredyty hipoteczne. 31 grudnia 2014 roku należności Banku z tego tytułu wynosiły 2 689,3 mln zł i były wyższe o 2,2% w porównaniu z grudniem 2013 roku.

W ciągu 2014 roku – oferując kredyty wyłącznie w złotych – Bank udzielił kredytów hipotecznych na kwotę 204,6 mln zł, tj. o 37,1% niższą niż w 2013 roku, kiedy to sprzedaż wyniosła 325,4 mln zł. Spadek ten był zgodny z założeniami realizowanej strategii: w związku z ograniczeniami kapitałowymi Bank koncentruje się na sprzedaży najbardziej rentownych produktów z punktu widzenia obciążenia kapitału, co oznacza m.in. zwiększanie sprzedaży kredytów konsumpcyjnych i stabilną sprzedaż kredytów hipotecznych.

¹⁹ Źródło: Dla Banku Pocztowego dane WEBIS, dla sektora bankowego dane NBP Należności i zobowiązania monetarnych instytucji finansowych, grudzień 2014 roku.

Obecnie jedynym kanałem dystrybucji produktów hipotecznych Banku jest Spółka Dystrybucyjna. Głównymi kanałami dystrybucji kredytów konsumpcyjnych pozostają sieć własna i sieć placówek Poczty Polskiej.



3.4 Działalność depozytowa

W 2014 roku Bank dostosowywał tempo rozwoju bazy depozytowej do potrzeb kredytowych mając na uwadze optymalizację kosztu finansowania. W grudniu 2014 roku klienci detaliczni ulokowali na rachunkach w Banku Pocztowym łącznie 4 656,2 mln zł wobec 4 168,2 mln zł na koniec grudnia 2013 roku (wzrost o 11,7%). Wynik ten dał mu 0,8% udział w rynku depozytów klientów indywidualnych²⁰.

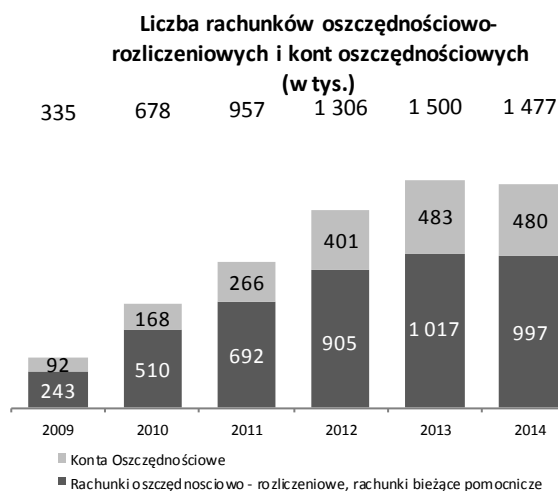
Depozyty Banku Pocztowego S.A. - segment detaliczny (w tys. zł)					
	31.12.2014	struktura (31.12.2014)	31.12.2013	struktura (31.12.2013)	Zmiana 2014/2013
					w tys. zł w %
Depozyty klientowskie, w tym:	4 656 169	100,0%	4 168 158	100,0%	488 011 11,7 %
Rachunki bieżące	1 036 810	22,3%	802 423	19,2%	234 388 29,2%
Konta oszczędnościowe	1 332 618	28,6%	1 494 557	35,9%	(161 939) (10,8)%
Lokaty terminowe	2 286 741	49,1%	1 871 178	44,9%	415 564 22,2 %

Źródło: dane zarządcze Banku. Dane zawierają wyłącznie saldo kapitału. Wyłączone zostały naliczone odsetki.

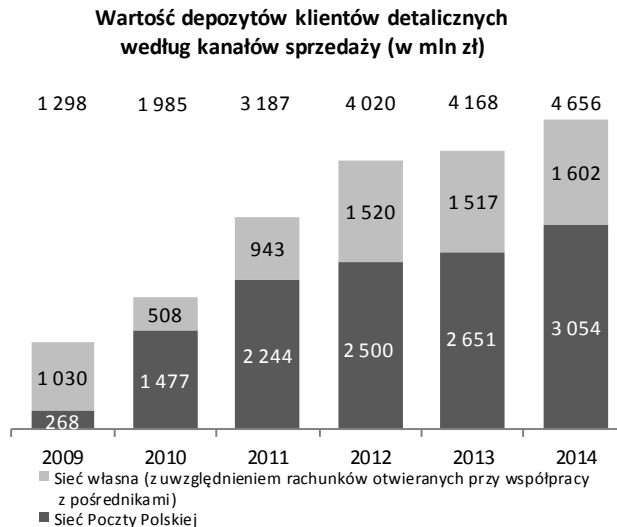
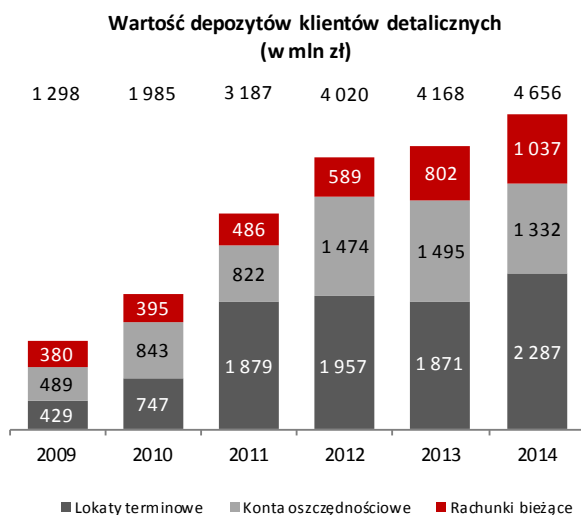
W 2014 roku Bank koncentrował się na wzmocnieniu stabilnej bazy depozytowej. Na koniec grudnia poziom lokat terminowych klientów detalicznych osiągnął poziom 2 286,7 mln zł i był wyższy o 415,6 mln zł niż w grudniu 2013 roku.

Dzięki zaoferowaniu atrakcyjnych produktów, w grudniu 2014 roku Bank zgromadził na lokatach długoterminowych 628,6 mln zł wobec 616,0 mln zł w grudniu 2013 roku.

W 2014 roku Bank zwiększył również stan wkładów na rachunkach bieżących klientów detalicznych. Na koniec grudnia 2014 roku osiągnęły one poziom 1 036,8 mln zł, i były o 29,2% wyższe niż w grudniu 2013 roku. Na koniec grudnia 2014 roku Bank Poczty prowadził 997,4 tys. rachunków bieżących klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw.



²⁰ Źródło: Dla Banku Pocztowego dane WEBIS, dla sektora bankowego dane NBP Należności i zobowiązania monetarnych instytucji finansowych, grudzień 2014 roku.



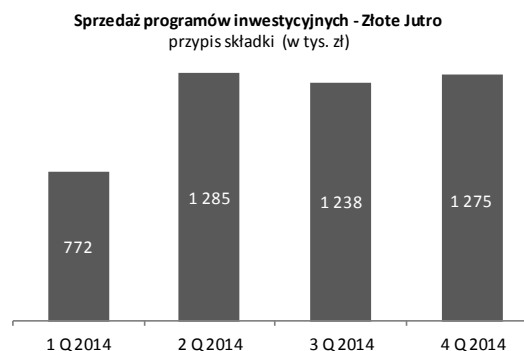
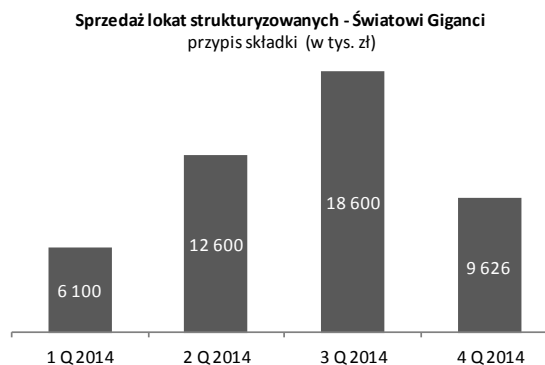
W warunkach spadku stóp procentowych najmniejszym zainteresowaniem wśród klientów cieszyły się konta oszczędnościowe, których oprocentowanie obniżyło się z 2,2% na koniec 2013 roku do 1,7% w grudniu 2014 roku. Środki zgromadzone na kontach oszczędnościowych na koniec grudnia 2014 roku wynosiły 1 332,6 mln zł i były niższe o 161,9 mln zł w relacji do stanu na koniec 2013 roku.

W grudniu 2014 roku 65,6% środków ulokowanych w Banku Poczтовым zostało zdeponowanych przez klientów detalicznych za pośrednictwem sieci Poczty Polskiej. Było to o 2,0 p.p. więcej niż na koniec 2013 roku.

3.5 Produkty inwestycyjne

Dążąc do poszerzenia oferty dla klientów detalicznych, w roku 2014 Bank koncentrował się na budowie strategii w obrębie produktów inwestycyjnych. W marcu 2014 roku Bank podjął decyzję dotyczącą zaangażowania się w sprzedaż jednostek uczestnictwa towarzystwa funduszy inwestycyjnych. W wyniku przeprowadzonego procesu Bank wybrał Ipopemę Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych na strategicznego partnera, który dostarczy do sieci Banku i Poczty Polskiej ofertę funduszy inwestycyjnych, a w następnym kroku zbuduje fundusze pod marką Banku w formie tzw. *White Label*.

Równocześnie Bank rozwijał kompetencje sprzedażowe i procesowe w zakresie sprzedaży produktów strukturyzowanych (struktura *Światowi Giganci*) i ubezpieczeń z funduszem kapitałowym (unit-link *Złote Jutro*) przygotowując w ten sposób sieć sprzedaży i klientów do następnego kroku rozwoju oferty inwestycyjnej, jakim będzie uruchomienie sprzedaży jednostek funduszy inwestycyjnych na początku 2015 roku.



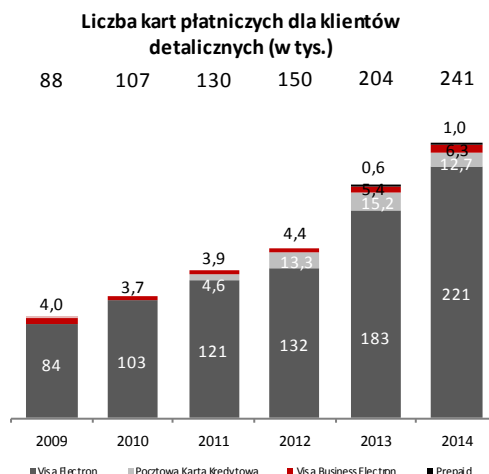
3.6 Karty bankowe

Bank Poczty oferuje klientom indywidualnym następujące rodzaje kart bankowych:

- karty debetowe Visa Electron wydawane do kont osobistych oraz rachunków oszczędnościowych,
- Pocztove Karty Kredytowe Visa,
- karty debetowe i kredytowe z logo MasterCard (wprowadzone do oferty w grudniu 2014 roku),
- karty pre-paid *Zasilacz*.

Główne zmiany w ofercie kart płatniczych Banku to:

- Karty debetowe. W 2014 roku Bank kontynuował ofertę w jej kluczowych elementach, tj. głównie w zakresie możliwości zniesienia opłaty za kartę po wykonaniu transakcji bezgotówkowych na kwotę 200 zł dla Konta *Nestor* oraz 300 zł dla Konta *Zawsze Darmowego* i *Standard*. W efekcie, w 2014 roku klienci Banku dokonali dwukrotnie większych obrotów bezgotówkowych na kartach debetowych. Transakcyjność kart debetowych wzrosła również blisko dwukrotnie w zakresie transakcji gotówkowych. Zwiększyła się także liczba kart debetowych aktywnych transakcyjnie – o 44 tys. w ujęciu rocznym. Z myślą o dalszej aktywizacji kart, Bank wprowadził do oferty możliwość wykupienia miesięcznego abonamentu, w ramach którego wypłaty ze wszystkich bankomatów na świecie dokonywane są bezprovisionnie. Wdrożone w grudniu 2014 roku karty debetowe z logo MasterCard umożliwiają klientom dokonywanie transakcji internetowych i telefonicznych.
- Pocztove Karty Kredytowe. We wrześniu 2014 roku Bank wprowadził dwa nowe wizerunki kart kredytowych dedykowanych dla wszystkich nowych klientów – białą i czarną.



Do końca grudnia 2014 roku Bank Poczty wydał klientom indywidualnym 241,2 tys. kart płatniczych, czyli o 18,3% więcej niż na koniec 2013 roku. Wśród nich było 221,2 tys. kart debetowych (wzrost o 21% w relacji do grudnia 2013 roku) i 12,7 tys. kart kredytowych.

4. Działalność na rynku instytucjonalnym

4.1 Klienci bankowości instytucjonalnej

Uwzględniając kryteria podmiotowe, finansowe oraz rodzaj relacji biznesowych, Bank w ramach klientów instytucjonalnych wyróżnia następujące segmenty:

- Małe i Średnie Przedsiębiorstwa (MSP),
- Mieszkalnictwo – podmioty takie jak: wspólnoty mieszkaniowe, spółdzielnie mieszkaniowe, zarządcy nieruchomości i Towarzystwa Budownictwa Społecznego (TBS),
- Finanse Publiczne i Organizacje Pożytku Publicznego (FP i OPP) – podmioty takie jak: stowarzyszenia, organizacje, związki zawodowe, komitety wyborcze,
- Poczta Polska i spółki z jej Grupy Kapitałowej.

15,4

tys. klientów
bankowości
instytucjonalnej

Stan na 31.12.2014 r.

Najliczniejsza grupa podmiotów z obszaru instytucjonalnego należy do segmentu Mieszkalnictwa. W grudniu 2014 roku Bank obsługiwał 11,5 tys. klientów z tego obszaru.

4.2 Rozwój oferty produktowej bankowości instytucjonalnej

Podstawą współpracy Banku z klientami instytucjonalnymi są rachunki bieżące, które są proponowane m.in. w ramach pakietów uwzględniających potrzeby poszczególnych segmentów klientów. Bank oferuje klientom instytucjonalnym następujące rachunki bieżące:

- *Pocztowy Biznes Pakiet* – adresowany dla segmentu MSP i zarządców nieruchomości,
- *Pocztowy Pakiet DOM* i *Pocztowy Pakiet Mini Dom* – dedykowane wspólnotom mieszkaniowym, spółdzielniom mieszkaniowym i TBS,
- *Pocztowy Pakiet Organizacja* i *Pocztowy Pakiet Mała Organizacja* – adresowane przede wszystkim do organizacji pożytku publicznego i innych organizacji o charakterze non-profit.

W zakresie oferty depozytowej, Bank proponuje m.in.: lokaty standardowe (o stałym i zmiennym oprocentowaniu) i lokaty indywidualnie negocjowane o szerokim zakresie terminów umownych, *Konto Oszczędnościowe Biznes* (przeznaczone dla klientów segmentu MSP, Mieszkalnictwa oraz Organizacji Pożytku Publicznego), a także rachunki bankowe prowadzone w walutach (USD, EUR, GBP).

Oferta kredytowa Banku dla klientów instytucjonalnych obejmuje m.in. kredyty:

- odnawialne w rachunku bieżącym i kredytowym,
- inwestycyjne oraz z premią termomodernizacyjną i remontową oferowanych klientom segmentu Mieszkalnictwa.

Oferta produktów rozliczeniowych Banku obejmuje:

- *Giro Płatność* (wypłaty gotówkowe na rzecz osób trzecich dostępne w sieci Poczty Polskiej oraz sieci własnej Banku),
- *wpłaty otwarte* (wpłaty gotówkowe w sieci Poczty Polskiej oraz sieci własnej Banku na rachunki klienta w oparciu o warunki standardowe lub indywidualne),
- *Pocztowy Collect* (usługę służącą do identyfikacji masowych płatności przy wykorzystaniu rachunków wirtualnych generowanych do rachunku bankowego klienta),
- *Pocztowy Przelew Zbiorczy* (umożliwia obsługę masowych, krajowych i bezgotówkowych zleceń płatniczych w walucie polskiej),

- *wpłaty zamknięte* (usługa umożliwiająca przyjmowanie wpłat gotówkowych od klientów w formie zamkniętej).

Ponadto, w 2014 roku Bank kontynuował współpracę z firmami działającymi w obszarze międzynarodowych transferów pieniężnych. Przewagą Banku Pocztowego jest najszersza sieć dystrybucyjna w Polsce, składająca się z około 5 000 placówek pocztowych oraz sieci własnej Banku umożliwiająca realizację wypłat przekazów pieniężnych. Od 2008 roku Bank współpracuje z Money Gram Payment Systems Inc., który zajmuje się pośrednictwem w realizacji przekazów pieniężnych do Polski.

Bank, w obszarze produktów skarbowych skierowanych do klientów instytucjonalnych, oferuje także:

- terminowe transakcje walutowe (*forward*),
- transakcje zakupu/sprzedaży dłużnych papierów wartościowych (skarbowe i nieskarbowe papiery wartościowe, certyfikaty depozytowe),
- możliwość zawierania terminowych transakcji walutowych w ramach tzw. limitu skarbowego.

W 2014 roku Bank nadal kontynuował prace związane z procesem wdrażania i rozszerzania o nowe funkcjonalności, systemu bankowości internetowej *Pocztowy24*.

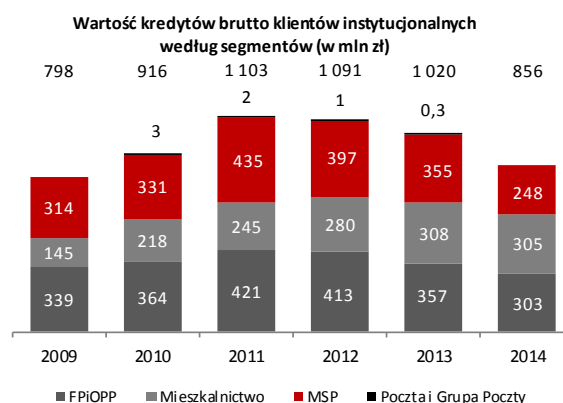
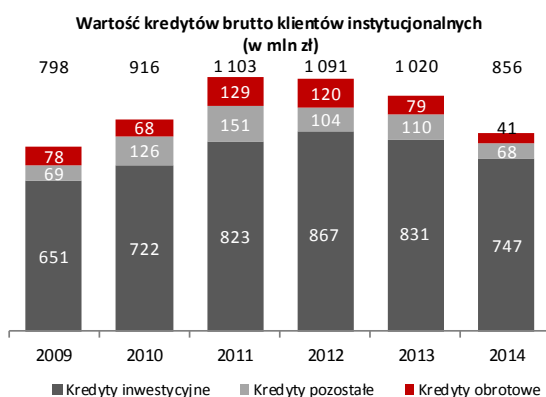
4.3 Działalność kredytowa

Zgodnie ze strategią, w odniesieniu do klientów instytucjonalnych, Bank zweryfikował politykę kredytową ograniczając finansowanie jednostek samorządu terytorialnego, klientów segmentu Mieszkalnictwa oraz sektora MSP. W 2014 roku Bank prowadził akcję kredytową w ograniczonym zakresie, kierując ją wyłącznie do dotychczasowych, kluczowych klientów Banku posiadających znaczące depozyty i korzystających z usług rozliczeniowych. Zmiana polityki kredytowej w stosunku do klientów instytucjonalnych pozwoliła na zwiększenie rentowności zawieranych transakcji kredytowych. Jednocześnie przełożyła się na spadek należności kredytowych Banku od klientów instytucjonalnych w 2014 roku.

Największy udział w portfelu klientów instytucjonalnych stanowiły kredyty inwestycyjne. Na koniec 2014 roku stanowiły one 87,2% całości należności kredytowych Banku od tej grupy klientów.

Kredyty Banku Pocztowego S.A. - w segmencie instytucjonalnym (tys. zł)						
	31.12.2014	Struktura (31.12.2014)	31.12.2013	Struktura (31.12.2013)	Zmiana 2014/2013 w tys. zł w %	
Kredyty instytucjonalne	856 097	100,0%	1 019 840	100,0%	(163 743)	(16,1)%
Kredyty inwestycyjne	746 959	87,2%	830 600	81,5%	(83 641)	(10,1)%
Kredyty obrotowe	40 956	4,8%	78 727	7,7%	(37 771)	(48,0)%
Kredyty pozostałe	68 182	8,0%	110 513	10,8%	(42 331)	(38,3)%

Źródło: Dane zarządcze Banku. Dane zawierają wyłącznie saldo kapitału. Nie uwzględnione zostały odsetki karne, zapadłe i niezapadłe, prowizje ESP, inne przychody pobierane i koszty zapłacone z góry, inne przychody i odsetki zastrzeżone, inne należności.



4.4 Działalność depozytowa

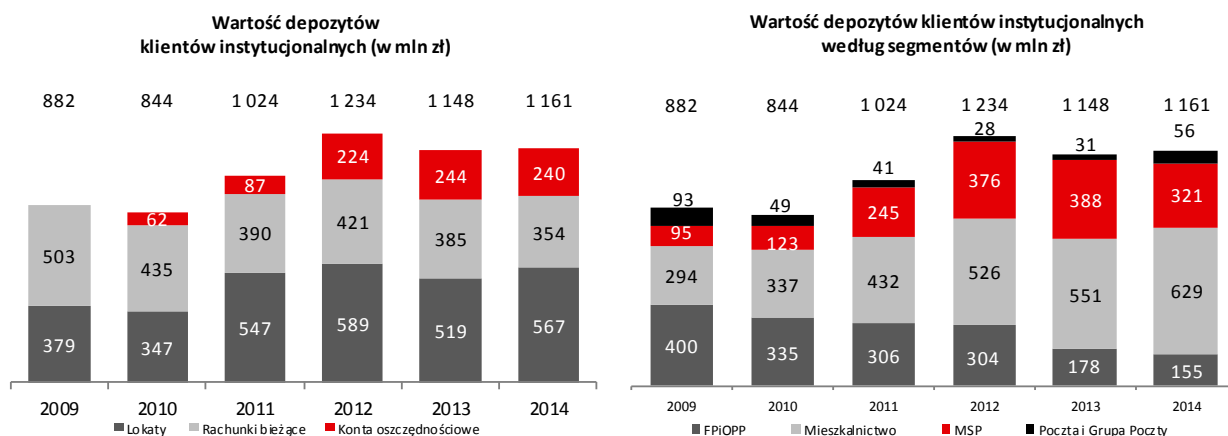
Na dzień 31 grudnia 2014 roku wartość depozytów klientów instytucjonalnych wynosiła w Banku 1 160,7 mln zł, i była wyższa o 1,1% w porównaniu ze stanem na koniec 2013 roku. W grudniu 2014 roku Bank Poczty posiadał 0,7% udziału w rynku depozytów klientów instytucjonalnych, w tym 2,6% w rynku depozytów instytucji niekomercyjnych działających na rzecz gospodarstw domowych²¹ (wobec 2,4 % w 2013 roku).

Klienci instytucjonalni lokują wolne środki w Banku głównie na lokatach terminowych. Na koniec grudnia 2014 roku ukształtowały się one na poziomie 566,9 mln zł, czyli wartość ich była o 9,2% wyższa niż rok wcześniej. Zwiększył się jednocześnie ich udział w strukturze depozytów klientów instytucjonalnych z 45,2% na koniec 2013 roku do 48,9% w grudniu 2014 roku.

Z kolei wartość środków ulokowanych na rachunkach oszczędnościowych oraz saldo rachunków bieżących nieznacznie spadły.

Depozyty Banku Pocztowego S.A. - w segmencie instytucjonalnym (w tys. zł)						
	31.12.2014	Struktura (31.12.2014)	31.12.2013	Struktura (31.12.2013)	Zmiana 2014/2013 w tys. zł	Zmiana 2014/2013 w %
Depozyty instytucjonalne ogółem	1 160 706	100,0%	1 147 821	100,0%	12 885	1,1 %
Rachunki bieżące	354 339	30,5%	384 434	33,5%	(30 095)	(7,8)%
Konta oszczędnościowe	239 472	20,6%	244 378	21,3%	(4 906)	(2,0)%
Lokaty	566 895	48,9%	519 009	45,2%	47 886	9,2 %

Źródło: Dane zarządcze Banku. Lokaty bez lokat indywidualnie negocjowanych.



Najwięcej środków w Banku ulokowały podmioty należące do segmentu Mieszkalnictwa. W grudniu 2014 roku wartość depozytów segmentu Mieszkalnictwa wzrosła do poziomu 629,0 mln zł (przyrost o 14,2% w ciągu roku). Stanowiły one 54,2% całości depozytów klientów instytucjonalnych. Znaczna była także wartość depozytów firm należących do segmentu MSP. Wyniosły one 320,8 mln zł i miały 27,6% udziału w wartości depozytów klientów instytucjonalnych.

W grudniu 2014 roku Bank Poczty prowadził 20,6 tys. rachunków bieżących klientów instytucjonalnych w porównaniu z 20,9 tys. na koniec 2013 roku.

²¹ Źródło: Dla Banku Pocztowego dane WEBIS, dla sektora bankowego dane NBP Należności i zobowiązania monetarnych instytucji finansowych, grudzień 2014 roku

5. Działalność skarbowa

Działalność skarbowa Banku Poczowego koncentruje się na:

- zarządzaniu w ramach Księgi Bankowej ekspozycją na ryzyko stopy procentowej płynności krótkoterminowej oraz w ramach Księgi Handlowej na ryzyko walutowe, w ramach Księgi Handlowej zawierane są także transakcje handlowe i obsługa klientów,
- zarządzaniu ryzykiem płynności długoterminowej oraz polityki emisji dłużnych papierów wartościowych Banku.

5.1 Księga Bankowa

W 2014 roku Bank zawierał głównie transakcje kupna i sprzedaży papierów wartościowych, transakcje *sell-buy-back* i *buy-sell-back* oraz lokował lub pożyczał środki w depozytach na rynku międzybankowym w ramach zarządzania płynnością krótko i długoterminową oraz zarządzania ryzykiem stopy procentowej. Ponadto, zawierano transakcje pochodne zabezpieczające ekspozycję na ryzyko stopy procentowej typu FRA, IRS,OIS.

1 519

mln zł aktywów
finansowych

Stan na 31.12.2014 r.

Na koniec 2014 roku całkowita wielkość inwestycyjnych aktywów finansowych Banku wyniosła 1 519,3 mln zł, czyli zmniejszyła się o 322,8 mln zł, tj. o 17,5% w stosunku do stanu na koniec 2013 roku. Był to głównie efekt spadku salda instrumentów dłużnych wyemitowanych przez Narodowy Bank Polski o 359,9 mln zł do poziomu 479,9 mln zł w portfelu Banku. Pomimo spadku nadal posiadały one wysoki udział – na poziomie 31,6% całości inwestycyjnych aktywów finansowych Banku. Dominującą pozycję w portfelu inwestycyjnych aktywów finansowych Banku stanowiły obligacje Skarbu Państwa z udziałem na poziomie 66,2%. W grudniu 2014 roku wartość nominalna obligacji Skarbu Państwa wyniosła 1 005,4 mln zł i była o 47,9 mln zł (tj. o 5,0%) wyższa niż na koniec 2013 roku.

Inwestycyjne aktywa finansowe (w tys. zł)				
	31.12.2014	31.12.2013	Zmiana 2014/2013	
			w tys. zł	w%
Inwestycyjne aktywa finansowe	1 519 266	1 842 036	(322 770)	(17,5)%
dostępne do sprzedaży, w tym:	1 100 547	1 455 018	(354 471)	(24,4)%
Obligacje Skarbu Państwa	611 726	585 445	26 281	4,5 %
Obligacje i certyfikaty depozytowe banków	8 866	29 740	(20 874)	(70,2)%
Akcje	8	8	-	-
Instrumenty dłużne wyemitowane przez Narodowy Bank Polski	479 947	839 825	(359 878)	(42,9)%
utrzymane do terminu zapadalności, w tym:	418 719	387 018	31 701	8,2 %
Obligacje Skarbu Państwa	393 688	372 080	21 608	5,8 %
Obligacje i certyfikaty depozytowe banków	25 031	14 938	10 093	67,6 %

Inwestycyjne aktywa finansowe dostępne do sprzedaży o łącznej wartości nominalnej 1 100,5 mln zł stanowiły 72,4% portfela papierów dłużnych, a pozostałe 27,6% – obligacje utrzymywane do terminu zapadalności, których łączna wartość nominalna wyniosła 418,7 mln zł.

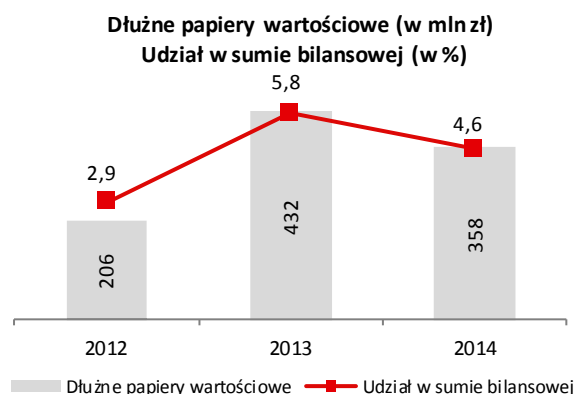
Bank w portfelu papierów wartościowych posiada również papiery dłużne banków, klasyfikowane jako należności od innych banków. W 2014 roku saldo tych papierów wyniosło 158,3 mln zł i wzrosło o 121,9 mln zł w relacji do grudnia 2013 roku.

W 2014 roku przychody odsetkowe od inwestycyjnych aktywów finansowych oraz należności od banków wyniosły 54,8 mln zł i były o 19,7% niższe w stosunku do przychodów osiągniętych w 2013 roku. Zanotowany spadek wynikał z niższego salda inwestycyjnych aktywów finansowych a także z obniżki rynkowych stóp procentowych.

Wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany na koniec grudnia 2014 roku wyniósł 1,2 mln zł wobec 1,7 mln zł w 2013 roku. Było to głównie spowodowane spadkiem wyniku z pozycji wymiany na transakcjach klientowskich o 0,9 mln zł.

Wynik na pozostałych instrumentach finansowych w 2014 roku wyniósł 1,8 mln zł wobec 6,0 mln zł w 2013 roku. Niższe wyniki osiągnięte przez Bank spowodowane były znacznymi, nieprzewidywalnymi wahaniami otoczenia rynkowego, a także znacznymi zmianami w strukturze portfela papierów wartościowych, dokonanych w celu utrzymania ekspozycji na ryzyko stopy procentowej w ramach przyznaných limitów.

Od 2012 roku Bank konsekwentnie buduje portfel długoterminowych pasywów poprzez emisje własnych dłużnych papierów wartościowych. Na koniec grudnia 2014 roku poziom dłużnych papierów wartościowych wynosił 358,3 mln zł z udziałem w sumie bilansowej na poziomie 4,6%.



5.2 Księga Handlowa

W 2014 roku wynik na instrumentach finansowych przeznaczonych do obrotu oraz wynik z pozycji wymiany wyniósł 1,5 mln zł wobec 1,2 mln zł zrealizowanych w roku poprzednim. Bank zrealizował wyższy wynik na transakcjach handlowych, głównie na instrumentach dłużnych. Na rynku walutowym, w ramach operacji własnych oraz transakcji klientowskich indywidualnie negocjowanych, w 2014 roku Bank uzyskał łączny wynik na poziomie 0,7 mln zł, wobec 1,8 mln zł w poprzednim roku.

Na koniec 2014 roku Bank zawierał transakcje w 10 walutach obcych, tj. euro, dolarze amerykańskim, funcie brytyjskim, franku szwajcarskim, jenie japońskim, dolarze kanadyjskim, koronie czeskiej, koronie szwedzkiej, koronie duńskiej oraz koronie norweskiej.

Bank prowadził również działalność handlową na instrumentach stopy procentowej, głównie na skarbowych papierach dłużnych.

W 2014 roku skala działalności handlowej Banku na rynku walutowym oraz rynku stopy procentowej (obróć obligacjami skarbowymi) pozostawała na nieznaczącym poziomie.

6. Działalność spółek Grupy Kapitałowej Banku

6.1 Grupa Banku Pocztowego

W ciągu 2014 roku nie zaszły zmiany w strukturze Grupy Banku Pocztowego.

Posiadając 100% udziałów w każdej ze spółek zależnych, Bank realizuje nadzór właścicielski nad działalnością obu podmiotów poprzez pełnienie przez przedstawicieli Banku funkcji kontrolnych w Radach Nadzorczych tych spółek. Działalność spółek-córek stanowi ważne wsparcie dla działalności biznesowej Banku.

Spółki należące do Grupy posiadają rachunki bieżące, jak i deponują swoje wolne środki na lokatach terminowych w Banku Poczty. Transakcje Banku z podmiotami zależnymi odbywają się na zasadach rynkowych.

6.2 Centrum Operacyjne Sp. z o.o.

Centrum Operacyjne została utworzona przez Bank 20 maja 2010 roku z kapitałem zakładowym wynoszącym 2 500 tys. zł. Wszystkie udziały zostały objęte przez Bank Poczty. 1 lipca 2010 roku kwota kapitału zakładowego tej spółki została podwyższona przez Zgromadzenie Wspólników o 783,8 tys. zł, do kwoty 3 283,8 tys. zł.

Przedmiotem działalności Centrum Operacyjnego jest wsparcie procesów rozliczeniowych Banku, klientów Grupy oraz Poczty Polskiej. Realizuje ona swoje zadania wykorzystując kompetencje i doświadczenie, zdobyte w strukturach bankowych. W spółce stosuje się zarządzanie procesami biznesowymi wspieranymi specjalistycznymi narzędziami, co pozwala na lepsze dopasowanie się Centrum Operacyjnego do obsługi i realizacji procesów operacyjnych. Przy optymalizowaniu procesów Centrum Operacyjne wykorzystuje nowoczesne narzędzia, *lean management*. Obsługiwane procesy są ciągle udoskonalane, co ma na celu uzyskanie większej efektywności poprzez redukcję tzw. wąskich gardeł. Dodatkowo wdrażana jest też koncepcja „biura bez papieru”.

Na 31 grudnia 2014 roku suma bilansowa Centrum Operacyjnego wyniosła 6 578,8 tys. zł. W 2014 roku spółka zanotowała zysk netto na poziomie 434,0 tys. zł wobec zysku w wysokości 1 256,0 tys. zł w poprzednim roku.

6.3 Spółka Dystrybucyjna Sp. z o.o.

Spółka Dystrybucyjna została utworzona przez Bank 20 maja 2010 roku, z kapitałem zakładowym w wysokości 2 000 tys. zł. Wszystkie udziały zostały objęte przez Bank Poczty. 30 września 2011 roku kapitał zakładowy Spółki Dystrybucyjnej został podwyższony uchwałą Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników o 679,8 tys. zł, do kwoty 2 679,8 tys. zł.

Przedmiotem działalności tej spółki jest sprzedaż produktów i usług finansowych, przede wszystkim w celu dywersyfikacji kanałów dystrybucji produktów i usług Banku oraz wsparcie kanałów sprzedażowych Banku. Celem Spółki Dystrybucyjnej jest również docieranie do klientów niekorzystających dotychczas z usług Banku, na przykład ze względu na duże oddalenie od jego placówek.

Na koniec 2014 roku Spółka Dystrybucyjna współpracowała z 94 doradcami mobilnymi, podczas gdy rok wcześniej produkty Banku sprzedawało 161 jej doradców.

Na 31 grudnia 2014 roku suma bilansowa Spółki Dystrybucyjnej wyniosła 3 688,0 tys. zł. W 2014 roku Spółka Dystrybucyjna zanotowała zysk netto na poziomie 96,5 tys. zł. Dla porównania, w 2013 roku zysk netto Spółki wyniósł 621,0 tys. zł.

7. Skonsolidowane wyniki finansowe

7.1 Główne czynniki kształtujące wynik finansowy Grupy

W 2014 roku Grupa osiągnęła wynik finansowy brutto na poziomie 55,1 mln zł wobec 43,3 mln zł w poprzednim roku. Zysk netto wyniósł 43,6 mln zł. Zysk netto 2014 roku był wyższy o 21,1% w relacji do roku poprzedniego, i tym samym był rekordowym wynikiem w historii Grupy.

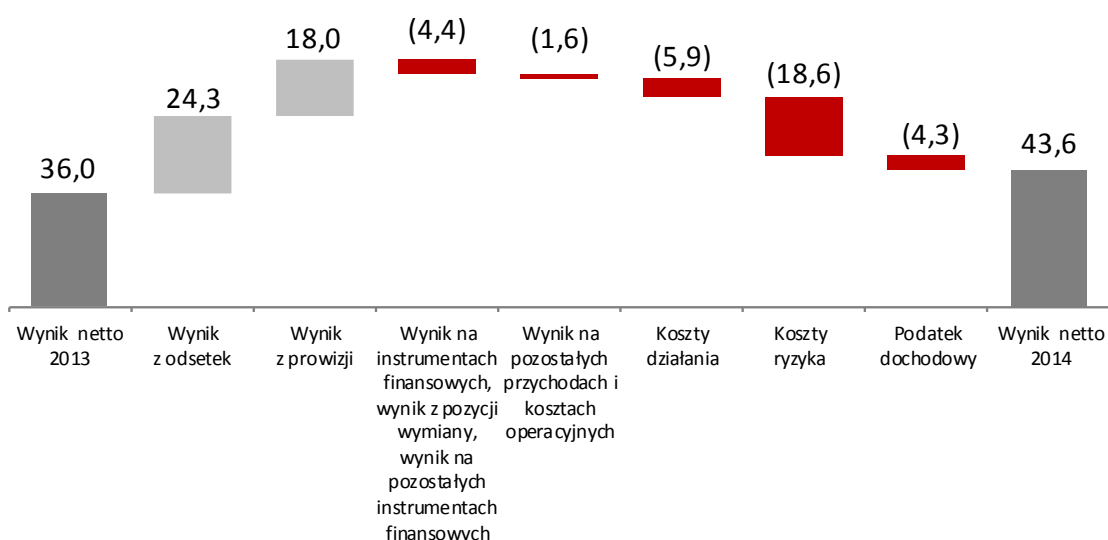
43,6 mln zł
rekordowy zysk netto
w historii działalności
Grupy

+ 21,1% r/r

Wpływ na wynik finansowy Grupy w 2014 roku miały przede wszystkim następujące czynniki:

- Wzrost wyniku z tytułu odsetek zrealizowany w niekorzystnych warunkach malejących rynkowych stóp procentowych. Wynik z odsetek ukształtował się na poziomie 268,2 mln zł, czyli wzrósł o 10,0% w porównaniu do 2013 roku głównie na skutek obniżenia poziomu kosztów finansowania jak i rosnącego udziału wysokomargowych kredytów konsumpcyjnych w strukturze portfela kredytowego Grupy.
- Wzrost wyniku z tytułu prowizji i opłat. Grupa uzyskała netto 59,7 mln zł wyniku z tytułu prowizji i opłat, tj. o 43,3% więcej niż w poprzednim roku, głównie dzięki wdrożeniu nowej „Taryfy Opłat i Prowizji” we wrześniu 2013 roku.
- Niższe wyniki zrealizowane na operacjach papierami wartościowymi dostępnymi do sprzedaży, wyniku z pozycji wymiany oraz z wyceny instrumentów finansowych. Grupa osiągnęła łącznie z tego tytułu dochody w wysokości 4,5 mln zł, czyli o 49,0 % niższe niż w 2013 roku. Było to głównie spowodowane znacznymi, nieprzewidywalnymi wahaniami otoczenia rynkowego.
- Utrzymanie dyscypliny kosztowej. W 2014 roku Grupa odnotowała wyraźnie wolniejszy przyrost kosztów działania w relacji do dochodów (przyrost kosztów o 2,8% w warunkach wzrostu dochodów z działalności operacyjnej o 12,9%).
- Wyższe ujemne odpisy z tytułu utraty wartości aktywów. W 2014 roku koszty ryzyka wyniosły 61,0 mln zł i wzrosły o 43,9% w relacji do 2013 roku. Grupa utworzyła dodatkowe odpisy przede wszystkim na portfel kredytów konsumpcyjnych oraz należności kredytowe od klientów instytucjonalnych.

Wynik netto Grupy w 2014 roku (w mln zł)



Główne pozycje rachunku zysków i strat kształtowały się następująco:

Podstawowe pozycje rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Poczowego S.A (w tys. zł)				
	2014	2013	Zmiana 2014/2013	
			w tys. zł	w%
Dochody z działalności operacyjnej	332 340	294 320	38 020	12,9 %
Wynik z tytułu odsetek	268 150	243 807	24 343	10,0 %
Wynik z tytułu prowizji i opłat	59 657	41 628	18 029	43,3 %
Wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany	2 763	2 905	(142)	(100,0)%
Wynik na pozostałych instrumentach finansowych	1 770	5 980	(4 210)	(70,4)%
Wynik na pozost. przychodach i kosztach operacyjnych	2 440	4 076	(1 636)	(40,1)%
Ogólne koszty administracyjne	(218 622)	(212 738)	(5 884)	2,8 %
Wynik na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości	(61 013)	(42 398)	(18 615)	43,9 %
Zysk brutto	55 145	43 260	11 885	27,5 %
Podatek dochodowy	(11 506)	(7 233)	(4 273)	59,1 %
Wynik finansowy netto bieżącego okresu	43 639	36 027	7 612	21,1 %

Wynik z tytułu odsetek

W 2014 roku, podobnie tak jak w 2013 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił główne źródło dochodów Grupy. Wyniósł on 268,2 mln zł i był wyższy o 24,3 mln zł, tj. 10,0% r/r.

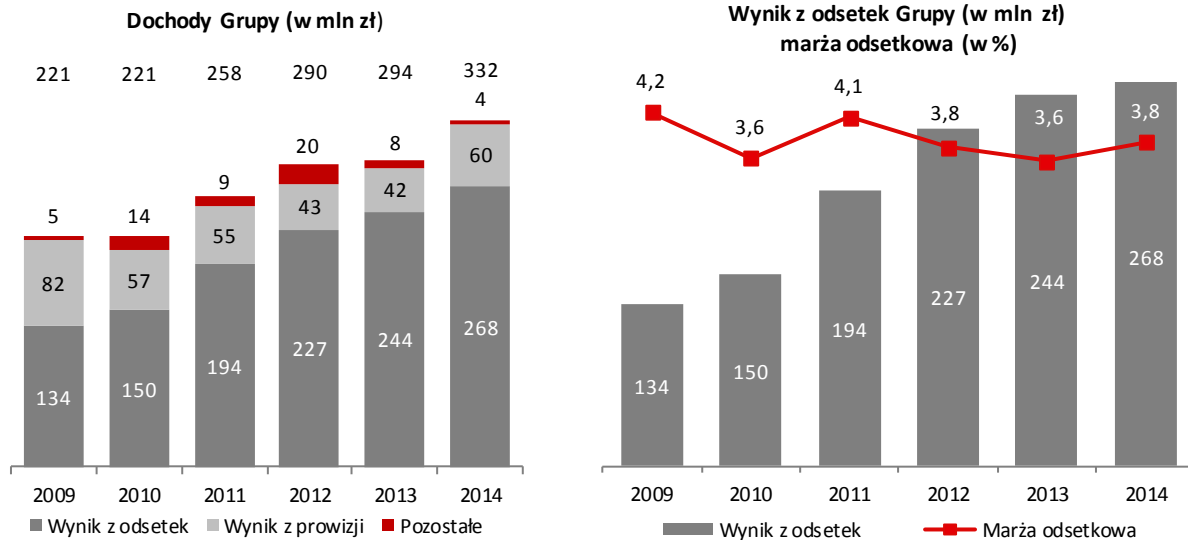
Przychody i koszty odsetkowe Grupy Kapitałowej Banku Poczowego S.A (w tys.zł)				
	2014	2013	Zmiana 2014/2013	
			w tys. zł	w%
Przychody z tytułu odsetek	416 278	423 400	(7 122)	(1,7)%
Przychody z tytułu należności od innych banków	9 064	9 607	(543)	(5,7)%
Przychody z tytułu należności od kredytów i pożyczek udzielonych klientom, w tym:	361 466	355 103	6 363	1,8 %
Od kredytów w rachunku bieżącym	7 125	7 480	(355)	(4,7)%
Od kredytów i pożyczek terminowych	354 341	347 623	6 718	1,9 %
osoby fizyczne	309 011	294 269	14 742	5,0 %
klienci instytucjonalni	34 300	37 980	(3 680)	(9,7)%
instytucje samorządowe	11 030	15 374	(4 344)	(28,3)%
Przychody z tytułu inwestycyjnych aktywów finansowych zaklasyfikowanych jako:	45 447	58 541	(13 094)	(22,4)%
dostępne do sprzedaży	25 361	37 891	(12 530)	(33,1)%
utrzymywane do terminu zapadalności	20 086	20 650	(564)	(2,7)%
Przychody z tytułu aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu	301	149	152	102,0 %
Koszty z tytułu odsetek	(148 128)	(179 593)	31 465	(17,5)%
Koszty z tytułu zobowiązań wobec banków	(419)	(450)	31	(6,9)%
Koszty z tytułu zobowiązań wobec klientów, w tym:	(121 894)	(156 552)	34 658	(22,1)%
Od rachunków bieżących	(31 603)	(43 503)	11 900	(27,4)%
Od depozytów terminowych	(90 291)	(113 049)	22 758	(20,1)%
osoby fizyczne	(71 031)	(82 795)	11 764	(14,2)%
klienci instytucjonalni	(18 157)	(28 780)	10 623	(36,9)%
instytucje samorządowe	(1 103)	(1 474)	371	(25,2)%
Koszty z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych i pożyczki podporządkowanej	(23 199)	(21 312)	(1 887)	8,9 %
Koszty z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu	(2 616)	(1 279)	(1 337)	104,5 %

Obok spadku stóp procentowych na rynku, wpływ na poziom wyniku odsetkowego Grupy w 2014 roku miały następujące wewnętrzne czynniki:

- Spadek przychodów odsetkowych. Wyniosły one 416,3 mln zł, czyli były o 1,7% niższe niż w poprzednim roku. Spadek dochodów wynikał przede wszystkim z niższych wolumenów portfela kredytowego klientów instytucjonalnych i instytucji samorządowych. W efekcie przychody odsetkowe od tej grupy klientów obniżyły się odpowiednio o: 9,7% i 28,3%. Spadły także znacznie przychody z tytułu inwestycyjnych aktywów finansowych. Wyniosły one 45,4 mln zł i były niższe o 22,4% niż w poprzednim roku. Stanowiąc główny element kategorii przychodów z tytułu odsetek, przychody z tytułu odsetek od kredytów terminowych osób fizycznych, wzrosły o 5,0% do poziomu 309,0 mln zł na koniec 2014 roku. Uzyskany wynik był efektem wzrostu akcji kredytowej dla tej grupy klientów.
- Spadek kosztów z tytułu odsetek. W 2014 roku ukształtowały się one na poziomie 148,1 mln zł, tj. obniżyły się o 17,5% w relacji do poprzedniego roku. Grupa poniosła znacznie niższe koszty odsetkowe z tytułu zobowiązań terminowych wobec wszystkich grup klientów Grupy, w efekcie spadku stanu środków na rachunkach bankowych. Wzrosły natomiast koszty odsetkowe z tytułu obligacji własnych (ze względu na

kolejne emisje obligacji w 2014 roku), pożyczki podporządkowanej oraz papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu.

Efekt skutecznej optymalizacji kosztów finansowania Grupy oraz zmian w strukturze aktywów nastawionych na wzrost rentowności przełożył się na wzrost marży odsetkowej Grupy. W 2014 roku Grupa zrealizowała marżę odsetkową na poziomie 3,8% wobec 3,6% w poprzednim roku.



Wynik z tytułu prowizji i opłat

Główną część dochodów pozaodsetkowych Grupy stanowił wynik z tytułu prowizji i opłat. Wyniósł on 59,7 mln zł i był o 43,3% wyższy niż w poprzednim roku.

Przychody i koszty z tytułu prowizji i opłat Grupy Kapitałowej Banku Poczтового S.A (w tys. zł)				
	2014	2013	Zmiana 2014/2013	
			w tys. zł	w%
Przychody z tytułu prowizji i opłat	102 304	73 006	29 298	40,1 %
operacji rozliczeniowych oraz operacji gotówkowych	42 783	36 742	6 041	16,4 %
obsługi rachunków bankowych	27 589	10 568	17 021	161,1 %
kart płatniczych i kredytowych	21 028	17 126	3 902	22,8 %
sprzedaży produktów ubezpieczeniowych	4 717	3 589	1 128	31,4 %
udzielonych kredytów i pożyczek	855	747	108	14,5 %
pozostałe	5 332	4 234	1 098	25,9 %
Koszty z tytułu prowizji i opłat	(42 647)	(31 378)	(11 269)	35,9 %
obsługi rachunków bieżących i lokat terminowych	(18 108)	(14 788)	(3 320)	22,5 %
obsługi kart płatniczych, wypłat w bankomatach i POS-ach	(10 746)	(8 012)	(2 734)	34,1 %
obsługi kasowej i rozliczeniowej świadczonej na rzecz Grupy	(8 513)	(5 901)	(2 612)	44,3 %
pozostałych usług	(5 280)	(2 677)	(2 603)	97,2 %

Przychody prowizyjne osiągnęły poziom 102,3 mln zł i były o 40,1% wyższe niż w 2013 roku. Grupa zanotowała przede wszystkim wzrost:

- Przychodów z tytułu obsługi rachunków bankowych (o 161,1%). Było to związane z wprowadzeniem zmian w „Taryfie Opłat i Prowizji” w IV kwartale 2013 roku, polegającej na wprowadzeniu opłat od klientów nie korzystających aktywnie z rachunków oszczędnościowo – rozliczeniowych, jak również z rosnącą liczbą prowadzonych rachunków.
- Prowizji z tytułu sprzedaży produktów ubezpieczeniowych (o 31,4%), w tym głównie ubezpieczeń oferowanych w ramach procesu sprzedaży kredytów gotówkowych.
- Prowizji od kart płatniczych i kredytowych (o 22,8%) przede wszystkim w następstwie wzrostu ilości wykonywanych transakcji przez klientów oraz liczby wydanych kart.
- Przychodów operacji rozliczeniowych oraz operacji gotówkowych (o 16,4%), w efekcie wzrostu prowizji za operacje kasowe oraz wpłaty i wypłaty gotówki osób fizycznych.

W 2014 roku wzrosły także koszty jakie Grupa poniosła z tytułu prowizji i opłat. Zamknęły się one kwotą 42,6 mln zł i były o 35,9% wyższe niż 2013 roku. Grupa zanotowała wzrost kosztów prowizji i opłat:

- Obsługi rachunków bieżących lokat terminowych o 3,3 mln zł, tj. o 22,5%, przede wszystkim w wyniku aktywizacji wypłat z rachunków ROR dokonywanych przez listonosza (koszty prowizji płacone przez Bank na rzecz Poczty Polskiej),
- Obsługi kart płatniczych o 2,7 mln zł, tj. o 34,1%, w efekcie wzrostu ilości wykonywanych transakcji przez klientów oraz liczby wydanych kart w związku z upowszechnieniem transakcji zbliżeniowych na niższe kwoty oraz rozwojem sieci akceptacji. Ponadto wzrosły także stawki opłat pobieranych przez VISA. Bank poniósł także opłaty na rzecz MasterCard (w związku z wdrożeniem do oferty kart tej organizacji).
- Obsługi kasowej i rozliczeniowej świadczonej na rzecz Grupy o 2,6 mln zł, tj. o 44,3%. Było to związane ze zmianą sposobu rozliczeń między Poczta Polska a Bankiem w zakresie Giro Składki, wynikającymi ze zmiany umowy agencyjnej z Poczta Polska.

Pozostałe dochody

Wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy, wynik z pozycji wymiany oraz wynik na pozostałych instrumentach finansowych w 2014 roku wyniósł 4,5 mln zł wobec 8,9 mln zł w 2013 roku. Szczegółowe omówienie tej kategorii wyników zaprezentowano w Rozdziale 5 poświęconym działalności skarbowej.

W 2014 roku pozostałe dochody operacyjne (saldo pozostałych przychodów/kosztów operacyjnych) wyniosły 2,4 mln zł i były niższe od osiągniętych w poprzednim roku o 1,6 mln zł, tj. o 40,1%. Pozostałe przychody operacyjne wyniosły 8,7 mln zł i były zbliżone do uzyskanych w poprzednim roku. Główne pozycje pozostałych przychodów operacyjnych stanowiły: przychody z tytułu spłaty kosztów windykacji należności komorniczych i sądowych z udziałem na poziomie 30,9% i przychody uboczne z udziałem 21,7%. W pozostałych przychodach operacyjnych uwzględniono także przychody ze sprzedaży wierzytelności bilansowych. W 2014 roku wyniosły one 1,9 mln zł. W ciągu roku wzrosły o 1,2 mln zł w rezultacie sprzedaży wierzytelności Banku o wartości nominalnej kapitału 13,6 mln zł oraz wartości odsetek i innych kosztów 8,1 mln zł.

W 2014 roku pozostałe koszty operacyjne wyniosły 6,3 mln zł, czyli były o 1,6 mln zł (tj. o 35,0%) wyższe niż w 2013 roku. Przyrosły głównie koszty z tytułu odpisów na należności (o 0,9 mln zł) oraz koszty spisania należności związanych z działalnością operacyjną Banku (o 0,5 mln zł).

Ogólne koszty administracyjne

W 2014 roku Grupa koncentrowała się na dalszej optymalizacji kosztów. W 2014 roku koszty działania Grupy wyniosły 218,6 mln zł wobec 212,7 ml zł w 2013 roku (wzrost o 2,8%).

Koszty administracyjne z amortyzacją Grupy Kapitałowej Banku Poczтового S.A. (w tys. zł)

	2014	Struktura (2014)	2013	Struktura (2013)	Zmiana 2014/2013 w tys. zł	Zmiana 2014/2013 w%
Koszty administracyjne z amortyzacją	(218 622)	100,0%	(212 738)	100,0%	(5 884)	2,8 %
Świadczenia pracownicze	(99 398)	45,5%	(92 372)	43,4%	(7 026)	7,6 %
Koszty rzeczowe	(98 420)	45,0%	(98 427)	46,3%	7	(0,0)%
Amortyzacja	(20 804)	9,5%	(21 939)	10,3%	1 135	(5,2)%

Głównym elementem kosztów działania Grupy były świadczenia pracownicze. W 2014 roku zamknęły się one kwotą 99,4 mln zł i wzrosły o 7,6% w relacji do 2013 roku. Wzrost kosztów osobowych w 2014 roku, przy spadku zatrudnienia, wynikał z głównie z faktu, że w 2013 roku nie była wypłacona premia.

W 2014 roku Grupa poniosła koszty rzeczowe w wysokości 98,4 mln zł, czyli na poziomie z poprzedniego roku. W ramach tych kosztów, wzrosły przede wszystkim koszty ponoszone na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, koszty serwisu oprogramowania, usług informatycznych oraz koszty doradztwa i audytu oraz obsługi prawnej. Niższe niż w poprzednim roku były natomiast wydatki Grupy na koszty ubezpieczeń, czynszów i dzierżawy (w związku ze zmianą siedziby Centrali Banku w Warszawie) oraz koszty poniesione na promocję i reklamę.

W 2014 roku Grupa wprowadziła szereg działań zakładających ścisłą kontrolę kosztów, które pozwolą w przyszłości osiągnąć trwałe ograniczenie wydatków przy jednoczesnym zwiększeniu efektywności Grupy oraz będą wspierać

dalszy jej rozwój. W I półroczu 2014 roku Grupa rozpoczęła projekt optymalizacji kosztów i procesów, którego realizacja oraz monitorowanie efektów planowane są na dwa lata. Do głównych inicjatyw należą:

- przebudowa struktury organizacyjnej Banku, modelu biznesowego oraz etatyacji poszczególnych jednostek, zgodnie z założeniami nowej strategii (głównie reorganizacja linii instytucjonalnej),
- optymalizacja procesów, procedur i regulacji wewnętrznych,
- optymalizacja obszaru zakupów, a także dostosowanie kosztów funkcji wsparcia do celów sprzedażowych.

Wynik z tytułu odpisów aktualizujących z tytułu utraty wartości

W 2014 roku w rachunku zysków i strat rozpoznano 61,0 mln zł kosztów z tytułu utworzenia odpisów aktualizacyjnych (wobec 42,4 mln zł w analogicznym okresie roku poprzedniego).

Wynik z tytułu odpisów aktualizujących z tytułu utraty wartości (w tys. zł)				
	2014	2013	Zmiana 2014/2013	
			w tys. zł	w%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom, w tym:	(61 013)	(42 398)	(18 615)	43,9 %
osoby fizyczne	(48 739)	(32 122)	(16 617)	51,7 %
kredyty w rachunku bieżącym	(565)	(1 292)	727	(56,3)%
kredyty konsumpcyjne	(43 298)	(19 576)	(23 722)	121,2 %
kredyty na nieruchomości	(3 943)	(10 230)	6 287	(61,5)%
kredyty w rachunku karty kredytowej	(933)	(1 024)	91	(8,9)%
klienci instytucjonalni	(12 233)	(10 667)	(1 566)	14,7 %
instytucje samorządowe	(41)	391	(432)	(110,5)%

Zwiększenie poziomu odpisów aktualizujących rozpoznanych w rachunku zysków i strat związane było przede wszystkim ze zmianą strategii Banku polegającą na koncentracji działań na segmencie consumer finance, z którym wiążą się średnio wyższe koszty ryzyka.

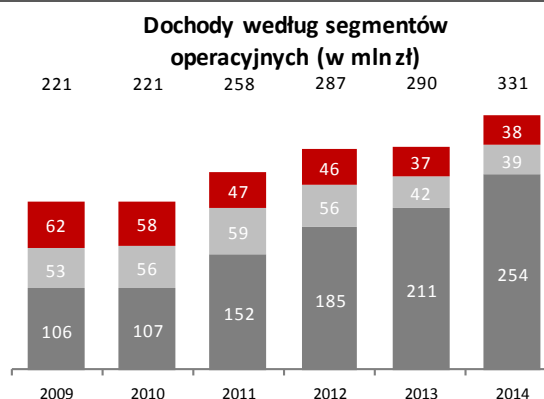
Na całkowity wzrost wyniku z tytułu odpisów aktualizacyjnych składają się przede wszystkim:

- pogorszenie wyniku z tytułu odpisów aktualizacyjnych dla kredytów konsumpcyjnych (zmiana o 23,7 mln zł wobec okresu porównywalnego),
- poprawa wyniku z tytułu odpisów aktualizacyjnych dla kredytów na nieruchomości dla osób fizycznych (zmiana o 6,3 mln zł wobec okresu porównywalnego),
- pogorszenie wyniku z tytułu odpisów aktualizacyjnych dla kredytów klientów instytucjonalnych (zmiana o 1,6 mln zł wobec okresu porównywalnego).

7.2 Wyniki segmentów operacyjnych

Informację o segmentach operacyjnych prezentuje się w oparciu o strukturę raportowania stosowaną do celów sprawozdawczości wewnętrznej przedstawianej Zarządowi Banku, którego zadaniem jest przydzielanie zasobów do segmentów oraz ocena ich wyników. Kryterium wydzielenia segmentów stanowi sposób, w jaki prowadzona jest działalność oraz rodzaj i zakres informacji wykorzystywanych przez zarządzających w danej jednostce. Ten sposób podziału jest spójny ze sposobem zarządzania sprzedażą i konstruowaniem pełnej oferty dla klientów Banku.

Dla celów zarządczych działalność Banku została podzielona na segmenty w oparciu o sprzedawane produkty, świadczone usługi oraz typ klientów. Istnieją zatem następujące sprawozdawcze segmenty operacyjne: detaliczny, instytucjonalny oraz rozliczeń i skarbu.



Doprowadzenie danych do porównywalności, zgodnie z obowiązującą segmentacją obszarów operacyjnych Banku. Wartości niezalokowane na obszarze dochodów do segmentów w 2014 roku wyniosły 0,9 mln zł, w 2013 roku 4,0 mln zł.

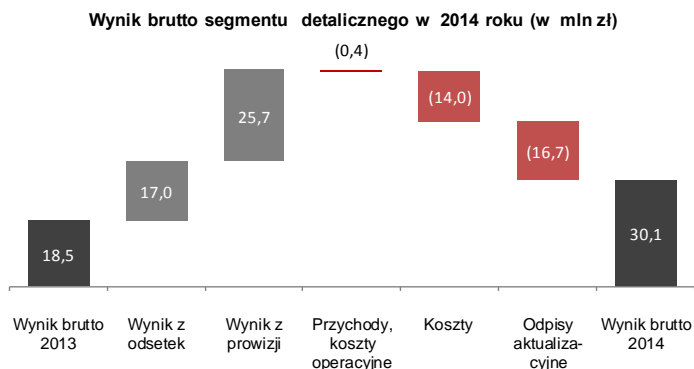
Segment detaliczny

Segment detaliczny w ujęciu zarządczym obejmuje ofertę skierowaną do osób fizycznych oraz mikroprzedsiębiorstw (osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą). Oferta kierowana jest za pomocą tradycyjnych kanałów dystrybucji poprzez ogólnopolską sieć placówek (w tym sieć Poczty Polskiej i pośredników finansowych), bankowość internetową *Pocztowy24*, bankowość mobilną *PocztowySMS* i telefoniczne *Contact Centre*.

W 2014 roku segment detaliczny wygenerował zysk brutto w wysokości 30,1 mln zł. Był on o 11,6 mln zł, tj. o 63,0% wyższy od uzyskanego w 2013 roku.

Główne czynniki kształtujące wzrost zysku brutto segmentu detalicznego:

- znaczna poprawa wyniku odsetkowego oraz prowizyjnego. Wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów segmentu. Wyniósł on 222,1 mln zł i wzrósł o 17,0 mln zł. Znaczna poprawa wyniku odsetkowego wynikała z dalszego rozwoju akcji kredytowej dla klientów detalicznych. Na koniec 2014 roku wartość portfela kredytowego dla tego segmentu wynosiła 4 454,7 mln zł, tj. wzrosła o 7,0% w ciągu roku. Segment detaliczny uzyskał netto 32,0 mln zł z tytułu prowizji i opłat, czyli o 25,7 mln zł więcej niż w poprzednim roku. Poprawa wyniku związana była ze wzrostem przychodów z tytułu opłat za prowadzenie rachunków oszczędnościowo - rozliczeniowych,
- wzrost kosztów administracyjnych. W 2014 roku segment detaliczny wygenerował koszty w wysokości 178,7 mln zł, czyli o 14,0 mln zł wyższe niż w 2013 roku. Kluczowym czynnikiem wzrostu były wyższe koszty back-office związane z koncentracją działań w obszarze detalicznym, co wynikało z dostosowania struktury organizacyjnej Banku do obecnie obowiązującej strategii, a także wzrost kosztów front-office związany z nowo uruchamianymi placówkami Banku,
- wyższy ujemny wynik z tytułu odpisów aktualizujących z tytułu utraty wartości. W 2014 roku osiągnął wartość na poziomie 49,1 mln zł w porównaniu z 32,5 mln zł w 2013 roku, w związku koncentracją działań w zakresie sprzedaży kredytów konsumpcyjnych, z którym wiąże się średnio wyższe koszty ryzyka.



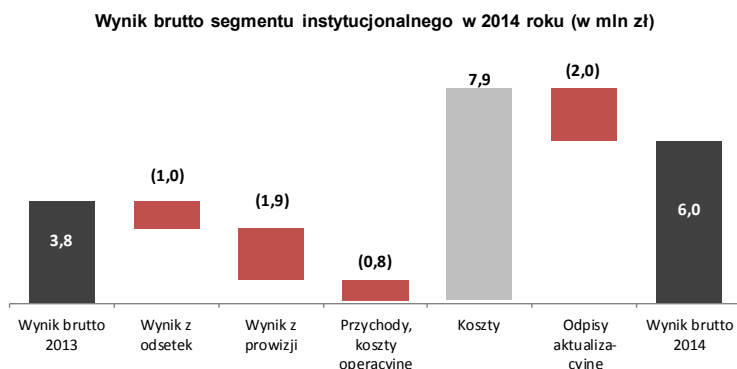
Segment instytucjonalny

Segment instytucjonalny w ujęciu zarządczym obejmuje wynik na działalności uzyskany z tytułu obsługi podmiotów gospodarczych będących osobami prawnymi, osobami fizycznymi oraz jednostkami organizacyjnymi nie posiadającymi osobowości prawnej, jeżeli na podstawie właściwych przepisów prowadzą działalność gospodarczą oraz jednostek budżetowych szczebla centralnego i samorządowego. Oferta Banku dla tych klientów obejmuje: produkty kredytowe, depozytowe oraz usługi rozliczeniowe wraz ofertą produktową mającą na celu ułatwienie przedsiębiorcom efektywne zarządzanie środkami pieniężnymi. Produkty są oferowane poprzez sieć własną Banku, sieć Poczty Polskiej oraz pośredników finansowych.

W 2014 roku segment instytucjonalny wygenerował zysk brutto na poziomie 6,0 mln zł wobec 3,8 mln zł w 2013 roku, co oznacza wzrost o 2,2 mln zł.

Na wynik segmentu instytucjonalnego złożyły się przede wszystkim:

- niższy wynik z tytułu odsetek. Wyniósł on 28,6 mln zł, czyli spadek o 3,5%. Był to głównie skutek zmniejszenia się marży na produktach kredytowych. W grudniu 2014 roku wyniosła ona 1,09% wobec



1,32% w grudniu 2013 roku,

- niższy wynik z tytułu prowizji. Segment uzyskał z tego tytułu 10,6 mln zł, czyli o 15,5% mniej niż w poprzednim roku. Spadek przychodów prowizyjnych był związany z ograniczeniem działalności instytucjonalnej. Najwyższy spadek przychodów prowizyjnych dotyczył prowizji za otwarcie i prowadzenie rachunków bankowych instytucji samorządowych a także prowizji od limitu kredytu w rachunku bieżącym przedsiębiorstw oraz spółdzielni,
- poprawa poziomu kosztów administracyjnych. Koszty wyniosły 21,0 mln zł, czyli obniżyły się o 7,9 mln zł. Przyczyniła się do tego głównie zmiana związana z ograniczeniem działalności instytucjonalnej,
- gorszy wynik z tytułu odpisów aktualizujących z tytułu utraty wartości. W 2014 roku wynik ten wyniósł minus 11,9 mln zł (wobec minus 9,9 mln zł w 2013 roku).

Segment rozliczeń i skarbu

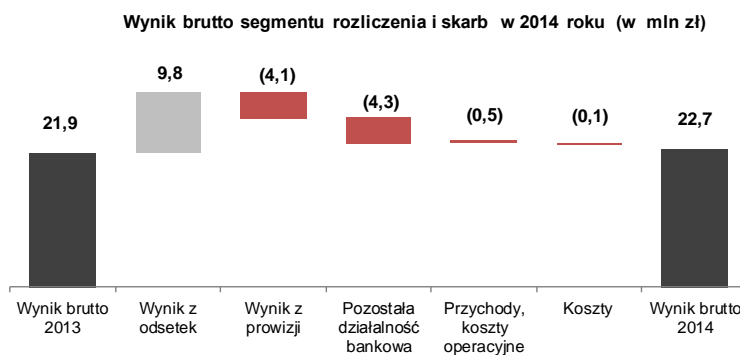
Segment rozliczeń i skarbu w ujęciu zarządczym obejmuje:

- wynik działalności prowadzonej w zakresie usług rozliczeniowych. Najważniejsze usługi rozliczeniowe stanowią: obsługa dokumentów wpłat na rzecz ZUS i Urzędów Skarbowych, bezgotówkowe przekazywanie świadczeń ZUS świadczeniobiorcom oraz włączanie do rozliczeń międzybankowych wpłat gotówkowych,
- wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy, wynik z operacji wymiany oraz wynik na pozostałych instrumentach finansowych,
- wynik odsetkowy. Na wynik odsetkowy składają się transakcje kupna i sprzedaży papierów wartościowych oraz lokowania i pożyczania środków na rynku międzybankowym. W transakcjach wewnętrznych segment odkupuje po stawce transferowej od segmentów operacyjnych pozyskane przez nie środki klientów i sprzedaje im fundusze na działalność kredytową.

W 2014 roku segment rozliczeń i skarbu wygenerował zysk brutto na poziomie 22,7 mln zł w porównaniu z 21,9 mln zł w 2013 roku, co oznacza wzrost o 3,4%.

Czynniki kreacji zysku brutto segmentu rozliczeń i skarbu w 2014 roku stanowiły:

- wzrost wyniku z tytułu odsetek o 9,8 mln zł do poziomu 18,1 mln zł w 2014 roku. Głównym powodem wzrostu były niższe koszty transferowe spowodowane spadkiem stawek transferowych,
- obniżenie wyniku z prowizji. Wyniosły one 15,5 mln zł, czyli były o 4,1 mln zł (o 20,9%) niższe niż w poprzednim roku. Spadek wyniku spowodowała zmiana jednostkowych stawek prowizyjnych za transfery ZUS III, a także mniejsza liczba komunikatów,
- spadek wyniku działalności skarbowej, na który składał się wynik na innych instrumentach finansowych wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany. Ukształtował się on na poziomie 4,5 mln zł wobec 8,9 mln zł w 2013 roku,
- stabilizacja kosztów administracyjnych na poziomie z poprzedniego roku. W 2014 roku segment wygenerował koszty w wysokości 15,5 mln zł.



7.3 Podstawowe wskaźniki efektywności

Wzrost zysku Grupy Banku Pocztowego w 2014 roku spowodował poprawę wskaźników zwrotu z aktywów i kapitału. W 2014 roku stopa zwrotu z kapitału ukształtowała się na poziomie 10,5% i była o 0,9 p.p. wyższa niż w poprzednim roku.

Znaczny wzrost dochodów Grupy wraz z niską dynamiką kosztów działania przełożył się na poprawę relacji koszty/dochody (C/I). W 2014 roku wskaźnik C/I dla Grupy wyniósł 65,3%, czyli spadł o 6,0 p.p. w stosunku do 2013 roku.

Na koniec 2014 roku udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym (NPL) wyniósł 6,1% wobec 5,3% rok wcześniej. Warto zaznaczyć, że jest to poziom znacznie lepszy niż w sektorze bankowym w Polsce (8,1%)²².

Podstawowe wskaźniki efektywności Grupy Banku Pocztowego S.A.			
	31.12.2014	31.12.2013	Zmiana 2014/2013
Wskaźnik zwrotu z kapitału (ROE netto) (w %)	10,5	9,6	0,9 p.p.
Wskaźnik zwrotu z aktywów (ROA netto) (w %)	0,6	0,5	0,1 p.p.
Koszty z amortyzacją / dochody (C/I) (w %)	65,3	71,3	(6,0) p.p.
Marża odsetkowa netto (w %)	3,8	3,6	0,2 p.p.
Współczynnik wypłacalności (CAR) (w %)	13,4	12,9	0,5 p.p.
Udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym (NPL) (w %)	6,1	5,4	0,7 p.p.

Wskaźnik ROE netto liczony jako relacja zysku netto za dany rok oraz średnich kapitałów własnych (liczonych jako średnia ze stanu kapitałów własnych na koniec danego roku oraz roku poprzedniego) uwzględniających zysk netto za dany rok.

Wskaźnik ROA netto liczony jako relacja zysku netto za dany rok oraz średnich aktywów (liczonych jako średnia ze stanu aktywów na koniec danego roku oraz roku poprzedniego).

Wskaźnik Koszty z amortyzacją/dochody (C/I) liczony jako relacja ogólnych kosztów administracyjnych z amortyzacją do całkowitych dochodów (wynik odsetkowy, wynik z tytułu prowizji i opłat, wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany, wynik na innych instrumentach finansowych, pozostałe przychody i koszty operacyjne).

Marża odsetkowa netto liczona jako relacja wyniku odsetkowego za dany rok oraz średnich aktywów (liczonych jako średnia aktywów ze stanów dziennych).

NPL (ang. Non Performing Loans) liczony jako relacja kredytów z rozpoznaną utratą wartości do kredytów i pożyczek udzielonych klientom (wartość brutto).

²² Źródło: NBP, Zakładka – Dane finansowe sektora bankowego. Plik - Należności.

7.4 Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej w 2014 roku – główne pozycje bilansu

31 grudnia 2014 roku suma bilansowa Grupy wyniosła 7 719,0 mln zł i była o 336,3 mln zł, czyli 4,6% wyższa niż na koniec 2013 roku.

Główne pozycje bilansu Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego S.A. (w tys. zł)						
	31.12.2014	Udział (31.12.2014)	31.12.2013	Udział (31.12.2013)	Zmiana 2014/2013	
					w tys. zł	w %
Kasa, środki w Banku Centralnym	757 643	9,8%	327 242	4,4%	430 401	131,5 %
Należności od innych banków	158 269	2,1%	36 329	0,5%	121 940	335,7 %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom	5 151 777	66,7%	5 055 712	68,5%	96 065	1,9 %
Inwestycyjne aktywa finansowe	1 519 266	19,7%	1 842 036	25,0%	(322 770)	(17,5)%
Majątek trwały netto	80 322	1,0%	74 881	1,0%	5 441	7,3 %
Inne aktywa	51 750	0,7%	46 545	0,7%	5 205	11,2 %
Suma aktywów	7 719 027	100,0%	7 382 745	100,0%	336 282	4,6 %
Zobowiązania wobec Banku Centralnego	11	0,0%	11	0,0%	-	-
Zobowiązania wobec innych banków	4 020	0,1%	41 762	0,6%	(37 742)	(90,4)%
Zobowiązania z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu	177 701	2,3%	49 610	0,7%	128 091	258,2 %
Zobowiązania wobec klientów	6 492 023	84,1%	6 230 578	84,4%	261 445	4,2 %
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	358 256	4,6%	431 597	5,8%	(73 341)	(17,0)%
Zobowiązania podporządkowane	142 090	1,8%	142 027	1,9%	63	0,0 %
Inne zobowiązania	105 294	1,4%	95 395	1,3%	9 899	10,4 %
Suma zobowiązań	7 279 395	94,3%	6 990 980	94,7%	288 415	4,1 %
Kapitał własny ogółem	439 632	5,7%	391 765	5,3%	47 867	12,2 %
Suma zobowiązań i kapitału własnego	7 719 027	100,0%	7 382 745	100,0%	336 282	4,6 %

Inne aktywa obejmują: Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu, należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego, aktywa lub składniki aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego netto, pozostałe aktywa.

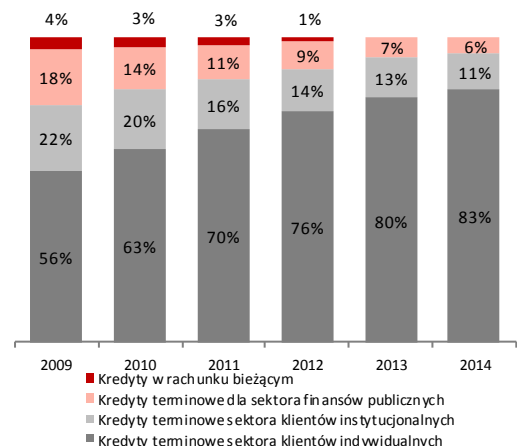
Inne zobowiązania obejmują: Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu, rezerwy, zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego, pozostałe zobowiązania.

Aktywa

Główny element aktywów Grupy stanowiła wartość netto kredytów i pożyczek udzielonych klientom. Na koniec 2014 roku osiągnęły one poziom 5 151,8 mln zł i wzrosły o 96,1 mln zł w ciągu roku. Przedstawały 66,7% całości aktywów Grupy (wobec 68,5% rok wcześniej). Zwiększyła się także wartość środków w kasie i na rachunkach w NBP. W grudniu 2014 roku ukształtowały się one na poziomie 757,6 mln zł, czyli wzrosły o 430,4 mln zł w stosunku do stanu na koniec 2013 roku. Ich udział w aktywach wynosił: 4,4% na koniec 2013 roku i 9,8% w grudniu 2014 roku.

Niższy niż rok wcześniej był poziom inwestycyjnych aktywów finansowych. Wynosiły one 1 519,3 mln zł, czyli były o 322,8 mln zł niższe niż w grudniu 2013 roku. W efekcie, zmniejszył się ich udział w aktywach z 25,0% na koniec 2013 roku do 19,7% w grudniu 2014 roku.

Struktura należności kredytowych* od klientów Grupy (w proc.)



* Kredyty w rachunku bieżącym od 2014 roku zostały przypisane do poszczególnych grup klientów.

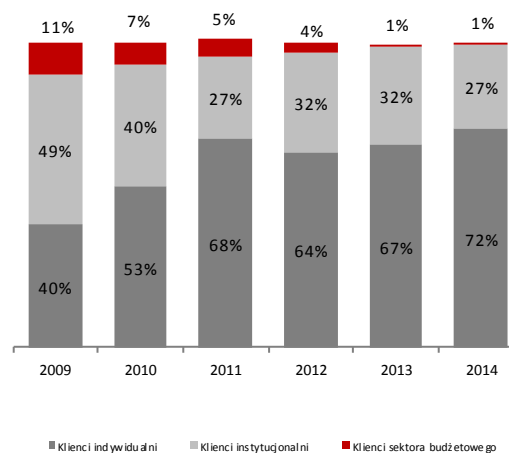
Pasywa

W ciągu 2014 roku zaszły następujące zmiany w strukturze pasywów Grupy:

- wzrosła wartość zobowiązań wobec klientów. Na koniec 2014 roku ukształtowały się one na poziomie 6 492,0 mln zł, czyli zwiększyły się o 261,4 mln zł w ciągu roku. Przedstawały one 84,1% sumy bilansowej wobec 84,4% w grudniu 2013 roku,
- wzrosła wartość zobowiązań z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z przyrzeczeniem odkupu. W grudniu 2014 roku wyniosły 177,7 mln zł wobec 49,6 mln zł rok wcześniej,

- spadła wartość zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych. W grudniu 2014 roku wynosiły one 358,3 mln zł i były o 73,3 mln zł niższe niż rok wcześniej. Miały one 4,6% udziału w pasywach Grupy (5,8% w grudniu 2013 roku),
- kapitały własne wynosiły 439,6 mln zł, co stanowiło 5,7% całości pasywów, dla porównania, w grudniu 2013 roku wartość kapitałów własnych wyniosła 391,8 mln zł i miała 5,3% udział w pasywach (wpływ miał wzrost wyniku finansowego netto bieżącego roku).

Struktura zobowiązań wobec klientów
Grupy (w %)



8. Zarządzanie głównymi rodzajami ryzyka

8.1 Cele i zasady zarządzania ryzykiem

Głównym celem zarządzania ryzykiem w Grupie jest zapewnienie bezpieczeństwa środkom powierzonym przez klientów Grupy oraz zapewnienie skuteczności podejmowanych decyzji zmierzających do maksymalizacji uzyskiwanych dochodów w dłuższym horyzoncie czasowym, przy podejmowaniu akceptowalnego poziomu ryzyka.

Zarządzanie ryzykiem w Grupie jest procesem zintegrowanym i odbywa się w oparciu o wymogi nadzorcze oraz o wewnętrzne regulacje zatwierdzone przez Radę Nadzorczą oraz Zarząd Banku. Obowiązujące regulacje wewnętrzne w tym zakresie podlegają okresowej weryfikacji stosownie do zmian uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych funkcjonowania Grupy. Jednostką integrującą podejście do zarządzania ryzykiem w ramach Grupy jest Bank.

W Grupie przyjęto 3-stopniowy schemat organizacji regulacji wewnętrznych w zakresie zarządzania ryzykiem.

Ogólne ramy zarządzania ryzykiem zostały określone w następujących dokumentach przyjętych przez Radę Nadzorczą:

- „Generalnych zasadach zarządzania ryzykiem w Banku Pocztowym S.A.”,
- „Generalnych zasadach zarządzania kapitałem w Banku Pocztowym S.A.”,
- „Strategii rozwoju Banku Pocztowego S.A. w latach 2014-2017”,
- „Planie Finansowym Banku Pocztowego S.A. na rok 2014”,
- „Strategii zarządzania ryzykiem w Banku Pocztowym S.A. na rok 2014”.

Ich uszczegółowieniem są, zaakceptowane przez Zarząd Banku, zasady zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka delegujące obowiązki na poziom poszczególnych departamentów i biur, w tym wytyczne dla spółek zależnych. Na ich podstawie opracowano szczegółowe procedury operacyjne zawierające opis czynności (w tym kontrolnych) przeprowadzanych przez wydziały, zespoły i stanowiska.

W systemie zarządzania ryzykiem uczestniczą:

- Rada Nadzorcza,
- Zarząd Banku,
- komitety ds. zarządzania ryzykiem powołane przez Zarząd Banku, zgodnie z obowiązującymi regulacjami wewnętrznymi,
- komórki organizacyjne zarządzające poszczególnymi rodzajami ryzyka,
- komórki kontroli (w tym komórka audytu wewnętrznego oraz komórka compliance),
- pozostałe komórki organizacyjne.

Docelowa struktura ryzyka Banku oraz na poziomie Grupy jest uwarunkowana zdefiniowanym „apetytem na ryzyko”. Apetyt na ryzyko Banku oraz Grupy określa gotowość do podejmowania określonej wielkości ryzyka w określonym horyzoncie czasowym i jest akceptowany przez Zarząd Banku. Apetyt na ryzyko stanowi istotny element konstrukcji Strategii Banku i Planu Finansowego zatwierdzanych przez Radę Nadzorczą.

Efektom prowadzonych działań w zakresie identyfikacji i pomiaru poszczególnych rodzajów ryzyka jest określenie, które z nich są istotne z punktu widzenia Grupy, ich klasyfikacja z punktu widzenia stałej oceny istotności (ryzyka trwale i okresowo istotne), a także z perspektywy celowości pokrycia danego ryzyka kapitałem.

Jako ryzyko trwale istotne Bank uznaje następujące rodzaje ryzyka:

- ryzyko kredytowe,
- ryzyko płynności,
- ryzyko stopy procentowej księgi bankowej,
- ryzyko operacyjne.

Dodatkowo, Bank identyfikuje następujące istotne rodzaje ryzyka:

- ryzyko braku zgodności,
- ryzyko strategiczne,
- ryzyko cyklu gospodarczego,
- ryzyko reputacji,
- ryzyko outsourcingu,
- ryzyko kredytowe Filar II,
- ryzyko rezydualne,
- ryzyko koncentracji,
- ryzyko cen instrumentów dłużnych Księgi Handlowej.

8.2 Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe jest to ryzyko, na jakie narażona jest Grupa z tytułu zawarcia transakcji kredytowych, skutkujących możliwością nie odzyskania udzielonych kwot, utratą dochodu lub poniesieniem straty finansowej. Jest ono wypadkową z obszaru opracowania i wprowadzenia produktu kredytowego, procesu kredytowania, a z drugiej strony działań ograniczających możliwość poniesienia strat. W ramach ryzyka kredytowego Grupa uwzględnia zarówno ryzyko kontrahenta, jak również ryzyko rozliczenia i dostawy.

Ustalając bieżącą politykę zarządzania ryzykiem kredytowym, Grupa ma na względzie utrzymanie ustalonego w strategii poziomu apetytu na ryzyko mierzonego wskaźnikiem NPL, założonego kosztu ryzyka, utrzymanie właściwego poziomu funduszy własnych, przestrzeganie stosowanych przez Bank limitów dotyczących działalności kredytowej, analizę mocnych i słabych stron działalności kredytowej Grupy oraz przewidywane możliwości i zagrożenia dla jej dalszego rozwoju. Polityka Grupy w zakresie akceptowalnego poziomu ryzyka kredytowego uwzględnia również cykliczność procesów ekonomicznych oraz zmiany zachodzące w samym portfelu ekspozycji kredytowych.

Grupa dokonała przeglądu metodologii i wszystkich parametrów, aby dostosować je do zmieniających się warunków rynkowych.

Grupa kieruje się następującymi zasadami w procesie zarządzania ryzykiem kredytowym:

- analizuje ryzyko kredytowe pojedynczej ekspozycji kredytowej, portfela kredytowego, a także wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka kredytowego,
- stosuje limity wewnętrzne i zewnętrzne wynikające odpowiednio z apetytu na ryzyko w różnych obszarach portfela kredytowego oraz wynikające z ustawy Prawo bankowe i realizacji rekomendacji Komisji Nadzoru Finansowego, przy czym rodzaje i wielkość stosowanych przez Grupę limitów dotyczących działalności kredytowej określają przepisy wewnętrzne dotyczące limitowania działalności kredytowej w odniesieniu m. in. do koncentracji dużych zaangażowań, koncentracji branżowej, koncentracji zaangażowań ze względu na rodzaj zabezpieczenia oraz rodzaj produktu,
- funkcje związane z bezpośrednią analizą wniosków, oceną ryzyka i podejmowaniem decyzji kredytowych są oddzielone od funkcji związanych z pozyskiwaniem klientów (sprzedaż produktów bankowych),
- podstawowym kryterium zawierania transakcji kredytowych jest posiadanie zdolności i wiarygodności kredytowej przez klienta,
- podejmowanie decyzji kredytowych w Grupie odbywa się zgodnie z trybem i kompetencjami określonymi w przepisach wewnętrznych dotyczących oceny ryzyka kredytowego i podejmowania decyzji kredytowych,
- każda transakcja kredytowa od momentu zawarcia do pełnego rozliczenia jest monitorowana w zakresie wykorzystania kredytu, terminowości spłat, prawnych zabezpieczeń kredytu, powiązań kapitałowo-organizacyjnych dłużnika, a w przypadku klientów instytucjonalnych również pod względem bieżącej sytuacji ekonomiczno – finansowej,

NPL 6,1%

Poziom NPL istotnie
niższy od średniej
sektora bankowego

+0,7 p.p. r/r

- okresowo monitorowana jest sytuacja ekonomiczno-finansowa poszczególnych zakładów ubezpieczeń dostarczających zabezpieczenia kredytów oraz dostarczanie i opłacanie przez klientów polis i cesji praw z polis ubezpieczeniowych,
- okresowo monitorowane są zmiany zachodzące na rynku nieruchomości oraz założenia i ramy prawno-ekonomiczne dokonywanych ocen wartości nieruchomości przyjmowanych jako zabezpieczenia ekspozycji kredytowych.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym odbywa się w Grupie na podstawie pisemnych instrukcji i procedur, w których są określone metody identyfikacji, pomiaru, monitorowania, limitowania oraz raportowania ryzyka kredytowego. Co najmniej raz w roku Bank dokonuje przeglądu i weryfikacji instrukcji i procedur, a także limitów ograniczających ryzyko kredytowe. W regulacjach jest określony zakres kompetencji poszczególnych jednostek Banku w procesie zarządzania ryzykiem kredytowym.

W celu wyznaczenia poziomu ryzyka kredytowego Bank wykorzystuje m. in. następujące metody jego pomiaru:

- prawdopodobieństwo niewypłacalności (PD),
- stopy odzysków (RR),
- udział i strukturę kredytów z utratą wartości (NPL),
- wskaźnik pokrycia kredytów z utratą wartości odpisami aktualizującymi (NPL coverage),
- miary efektywności modeli scoringowych (m.in. GINI, PSI Ratio),
- koszt ryzyka.

Bank przygotowuje następujące cykliczne raporty dotyczące ekspozycji na ryzyko kredytowe:

- raport miesięczny dla Zarządu Banku i Komitetu Kredytowego Banku,
- raport kwartalny dla Rady Nadzorczej i Zarządu Banku.

Jakość portfela

Na koniec grudnia 2014 roku, udział ekspozycji z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym ogółem wyniósł 6,1% i był o 0,7 p.p. wyższy niż przed rokiem.

Jakość portfela - udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym brutto (w %)

	31.12.2014	31.12.2013	Zmiana 2014/2013
Grupa ogółem	6,1%	5,4%	0,7 p.p.
dla osób fizycznych	5,6%	4,7%	0,9 p.p.
dla klientów instytucjonalnych	13,0%	12,3%	0,7 p.p.
dla klientów samorządowych	0,0%	0,0%	0,0 p.p.

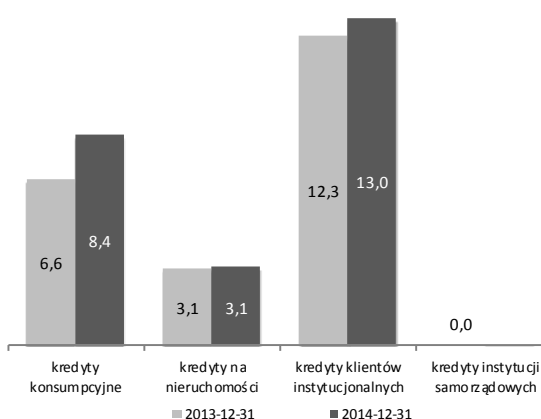
Jakość portfela - wartość kredytów brutto z rozpoznaną utratą wartości (tys. zł)

	31.12.2014	31.12.2013	Zmiana 2014/2013
Grupa ogółem	325 391	277 241	48 150
dla osób fizycznych	247 265	193 465	53 800
dla klientów instytucjonalnych	78 026	83 776	(5 750)
dla klientów samorządowych	100	0	100

Na wzrost wartości wskaźnika NPL największy wpływ miała większa niż w ubiegłym roku szkodowość kredytów konsumpcyjnych dla osób fizycznych. Należy przy tym podkreślić, że wartość wskaźnika NPL na koniec grudnia 2014 roku jest niższa niż przyjęty w Grupie poziom apetytu na ryzyko. Ponadto, portfel kredytowy Grupy cechował się istotnie wyższą jakością niż średnia dla sektora bankowego, dla którego wartość wskaźnika NPL wyniosła 8,1%²³ na koniec 2014 roku.

Kredyty i pożyczki dla klientów instytucjonalnych miały największą wartość wskaźnika NPL na koniec zarówno 2014 jak i 2013 roku. Wzrost szkodowości w 2014 roku dla

Wartość wskaźnika NPL dla kredytów i pożyczek (w %)



²³ Źródło: NBP, Zakładka – Dane finansowe sektora bankowego. Plik – Należności.

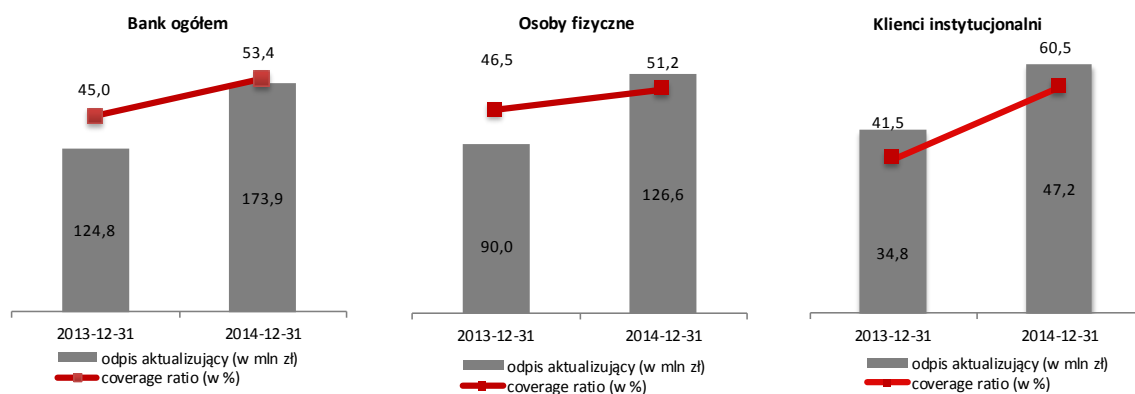
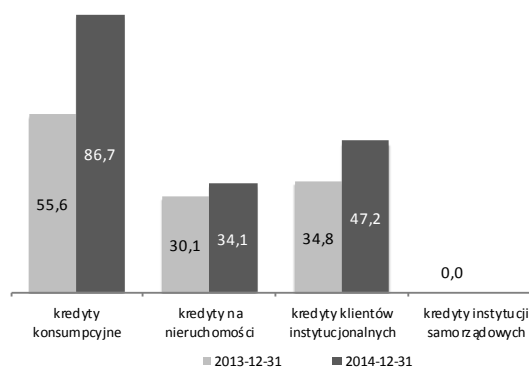
tych należności wynikał głównie ze stopniowego dojrzewania portfela i jednoczesnego wygaszania sprzedaży nowych kredytów. W grudniu 2014 roku NPL dla kredytów na nieruchomości dla osób fizycznych oraz kredyty dla instytucji samorządowych pozostał na poziomie z grudnia 2013 roku.

Odpisy z tytułu utraty wartości

Na koniec 2014 roku wartość odpisów aktualizacyjnych dla portfela kredytowego Grupy wyniosła 173,9 mln zł i była wyższa o 39,4% w porównaniu z końcem 2013 roku.

Na sumę odpisów aktualizacyjnych złożył się odpis aktualizujący dla ekspozycji z rozpoznaną utratą wartości w kwocie 150,2 mln zł oraz odpis na straty zaistniałe, lecz niezareportowane (IBNR) w kwocie 23,7 mln zł. Największy wzrost odpisów miał miejsce w segmencie kredytów konsumpcyjnych dla osób fizycznych (31,1 mln zł) oraz w segmencie klientów instytucjonalnych (12,5 mln zł).

Odpisy z tytułu utraty wartości dla udzielonych kredytów i pożyczek terminowych (w mln zł)



W ciągu 2014 roku wzrósł w Grupie wskaźnik pokrycia kredytów z rozpoznaną utratą wartości odpisami z tytułu utraty wartości (ang. *coverage ratio*). W grudniu 2014 roku wyniósł 53,4%, tj. wzrósł o 8,4 p.p. w porównaniu ze stanem na koniec grudnia 2013 roku. Przy czym wartość wskaźnika dla kredytów dla osób fizycznych wyniosła 51,2%, a dla klientów instytucjonalnych 60,5%.

8.3 Polityka kredytowa

Grupa aktualizowała politykę kredytową w wyniku okresowych przeglądów procesu kredytowego, w tym pod kątem zgodności z przepisami zewnętrznymi oraz konieczności aktualizacji parametrów ryzyka kredytowego. W związku z wprowadzeniem przez KNF Rekomendacji U dotyczącej dobrych praktyk w zakresie *bancassurance* dokonano dodatkowego przeglądu polityki kredytowej i regulacji wewnętrznych w zakresie ryzyka kredytowego pod kątem ich zgodności z wymogami Rekomendacji.

Klienci detaliczni

W obszarze portfela kredytów klientów detalicznych, wśród najważniejszych zmian należy wymienić:

- weryfikację metodyki ustalania minimalnych kosztów utrzymania gospodarstwa domowego przyjmowanych przy wyliczaniu zdolności kredytowej,
- przeprowadzenie weryfikacji polityki prawnych zabezpieczeń kredytów dedykowanych klientom detalicznym, w tym zaostrenie wymogu ustanawiania zabezpieczenia kredytu dla wybranej grupy klientów z wysokim profilem ryzyka,
- zmianę poziomu wartości parametru ryzyka oceny jakościowej uwzględnianego przy ocenie zdolności kredytowej klientów detalicznych ubiegających się o ekspozycję kredytową niezabezpieczoną hipotecznie.

Okresowo przeprowadzano aktualizację pozostałych parametrów ryzyka oraz wykazu dokumentów finansowych i formalno-prawnych wymaganych do wyliczenia zdolności kredytowej.

Klienci instytucjonalni

W obszarze portfela kredytów klientów instytucjonalnych, zgodnie z przyjętą strategią realizowano kolejne inicjatywy mające na celu usprawnienie procesu kredytowego oraz metod zarządzania ryzykiem kredytowym klientów z segmentu Mikroprzedsiębiorstw oraz wybranych klientów z segmentu Małych i Średnich Przedsiębiorstw. W wyniku przeprowadzonego przeglądu procesu kredytowego oraz analizy portfela zweryfikowano metodologię oceny ryzyka kredytowego klientów prowadzących uproszczoną księgowość. Działania te miały na celu ujednoczenie zasad oceny ryzyka kredytowego oraz optymalizację procesu kredytowego.

Windykacja

W obszarze windykacji w 2014 roku Grupa wdrożyła aplikacje wspierające procesy odzyskiwania należności. Ponadto w obszarze prewindykacji zawarto umowy z zewnętrznymi podmiotami windykacyjnymi na obsługę zobowiązań nieterminowych. Rozpoczęcie współpracy z firmami zewnętrznymi ma na celu optymalizację procesu prewindykacji oraz skracanie okresów utrzymywania się zaległości w spłacie kredytów.

W obszarze windykacji Grupa sprzedała dwa pakiety wierzytelności kredytowych. Nabywcami pakietów zostały głównie fundusze sekurytyzacyjne, które w toku przeprowadzonych postępowań przetargowych zaoferowały najkorzystniejsze ceny. Łącznie w wyniku realizacji tych transakcji Bank sprzedał wierzytelności kredytowe o wartości nominalnej kapitału 13,6 mln zł oraz wartości odsetek i innych kosztów 8,1 mln zł. W związku z przeprowadzonymi dwoma transakcjami sprzedaży Bank zmniejszył odpis (w ujęciu bilansowym) z tytułu utraty wartości tych aktywów o 12,4 mln zł i uzyskał łączny wynik na poziomie 1,9 mln zł.

8.4 Ryzyko płynności

Ryzyko płynności jest to ryzyko wystąpienia utraty zdolności do terminowego regulowania zobowiązań, na skutek niekorzystnego ukształtowania się struktury aktywów i pasywów oraz niedopasowania terminowego bieżących strumieni pieniężnych. Źródłem ryzyka płynności może być niedopasowanie strumieni pieniężnych, nagłe wycofanie depozytów przez deponentów, koncentracja źródeł finansowania oraz portfela kredytowego, utrzymywanie nieadekwatnego poziomu portfela aktywów płynnych, ograniczona płynność aktywów, niedotrzymanie zobowiązań przez kontrahentów Grupy lub inna nieprzewidziana sytuacja na rynku finansowym.

Ryzyko płynności Grupy jest zarządzane na poziomie Banku, ponieważ ze względu na specyfikę działalności spółek zależnych ponoszone przez nie ryzyko płynności jest nieistotne.

Celem zarządzania ryzykiem płynności jest bilansowanie wpływów i wypływów środków z transakcji bilansowych i pozabilansowych w celu zapewnienia efektywnych kosztowo źródeł finansowania, generowania nadwyżek finansowych i odpowiedniego ich wykorzystania. Bank kształtuje strukturę aktywów i zobowiązań, zapewniającą osiągnięcie zakładanych wskaźników finansowych, przy zaakceptowanym przez Bank poziomie ryzyka płynności.

Bank kieruje się następującymi zasadami w procesie zarządzania ryzykiem płynności:

- utrzymywany jest akceptowalny poziom płynności, którego podstawą jest utrzymanie odpowiedniego zasobu aktywów płynnych,
- główne źródło finansowania aktywów Banku stanowią stabilne środki finansowania,
- podejmowane są działania w celu utrzymywania poziomu ryzyka płynności w ramach przyjętego profilu ryzyka,
- nadzorcze miary płynności utrzymywane są powyżej ustalonych limitów.

Zarządzanie ryzykiem płynności odbywa się w Banku na podstawie pisemnych zasad i procedur, w których są określone metody identyfikacji, pomiaru, monitorowania, limitowania oraz raportowania ryzyka płynności. W niniejszych regulacjach określony jest także zakres kompetencji poszczególnych jednostek Banku w procesie zarządzania ryzykiem płynności. W celu zapewnienia wysokich standardów zarządzania ryzykiem płynności,

zgodnych z najlepszą praktyką bankową, Bank co najmniej raz w roku dokonuje przeglądu oraz weryfikacji zasad i procedur, w tym także wewnętrznych limitów płynności.

W celu określenia poziomu ryzyka płynności Bank wykorzystuje różne metody jego pomiaru i oceny, w tym:

- metodę kontraktowej i urealnionej luki płynności,
- badanie stabilności i koncentracji bazy depozytowej,
- metodę nadwyżki aktywów płynnych nad pasywami niestabilnymi,
- analizy szokowe.

W celu ograniczania ryzyka płynności Bank stosuje limity płynności oraz progi ostrzegawcze nałożone na wybrane miary, m.in. na wskaźniki płynności czy niedopasowanie skumulowanych urealnionych przepływów wynikających z aktywów i pasywów w poszczególnych pasmach czasowych.

Zgodnie z Uchwałą KNF nr 386/2008 z dnia 17 grudnia 2008 roku w sprawie ustalenia wiążących banki norm płynności (z późn. zm.), Bank monitoruje oraz utrzymuje miary płynności powyżej wymaganego minimum. W 2014 roku Bank spełniał wymagania w zakresie minimalnych poziomów nadzorczych miar płynności wskazanych w powyższej Uchwale KNF.

Na dzień 31 grudnia 2014 roku wskaźniki płynności kształtowały się w ramach obowiązujących limitów ograniczających ryzyko płynności.

Poniższa tabela przedstawia nadzorcze miary płynności wg stanu na 31 grudnia 2014 roku oraz 31 grudnia 2013 roku.

Miary płynności			
	31.12.2014	31.12.2013	Limit
M1 (tys. zł)	694 826	447 457	0
M2	1,49	1,31	1
M3	4,74	2,88	1
M4	1,19	1,13	1

Bank posiada zdefiniowane plany awaryjnego działania w sytuacji nagłych wahań poziomu bazy depozytowej. Z analizy szybko dostępnych źródeł finansowania wynika, iż w sytuacjach hipotetycznie obniżonej płynności, Bank jest w stanie pozyskać środki w odpowiedniej wysokości, bez uruchamiania, tzw. planów awaryjnych. Na dzień 31 grudnia 2014 roku Bank dysponował wystarczającym zasobem aktywów płynnych, aby przetrwać w sytuacji urzeczywistnienia się sytuacji kryzysowych.

Poniższe tabele przedstawiają urealnione luki płynności dla Banku wg stanu na 31 grudnia 2014 roku oraz 31 grudnia 2013 roku.

Zestawienie urealnionej luki płynności w 2014 r. (w tys. zł)						
	Do 1 miesiąca	Od 1 miesiąca do 3 miesięcy	Od 3 miesięcy do 6 miesięcy	Od 6 miesięcy do 1 roku	Od 1 roku do 5 lat	Powyżej 5 lat
Luka urealniona	905 996	(125 192)	15 914	79 692	(1 439 935)	1 659 406
Luka skumulowana	905 996	780 804	796 718	876 410	(563 525)	1 095 881

Zestawienie urealnionej luki płynności w 2013 r. (w tys. zł)						
	Do 1 miesiąca	Od 1 miesiąca do 3 miesięcy	Od 3 miesięcy do 6 miesięcy	Od 6 miesięcy do 1 roku	Od 1 roku do 5 lat	Powyżej 5 lat
Luka urealniona	647 912	(166 771)	(94 812)	(209 737)	(731 189)	2 120 637
Luka skumulowana	647 912	481 141	386 329	176 592	(554 597)	1 566 040

8.5 Ryzyko stopy procentowej

Ryzyko stopy procentowej jest to ryzyko na jakie narażony jest wynik finansowy oraz fundusze własne Grupy z powodu niekorzystnych zmian stóp procentowych.

Ryzyko stopy procentowej wynika z następujących źródeł:

- niedopasowania terminów przeszacowania – ryzyko to wyraża się w zagrożeniu przychodów Grupy, w tym przede wszystkim odsetkowych, w sytuacji niekorzystnych zmian rynkowych stóp procentowych lub istotnej zmiany struktury przeszacowania pozycji w bilansie powodującej zmiany w wyniku z tytułu odsetek,
- ryzyka bazowego – wynikającego z niedoskonałego powiązania (korelacji) stóp procentowych produktów generujących przychody i koszty odsetkowe, które to instrumenty mają jednocześnie te same okresy przeszacowania,
- ryzyka krzywej dochodowości – polegającego na zmianie relacji pomiędzy stopami procentowymi odnoszonymi do różnych terminów, a dotyczącymi tego samego indeksu lub rynku,
- ryzyka opcji klienta – powstającego, gdy klient zmienia wielkość i harmonogram przepływów gotówkowych aktywów, pasywów i pozycji pozabilansowych, do czego ma prawo zgodnie z umową kredytową lub depozytową, bez ponoszenia dodatkowych kosztów.

Ryzyko stopy procentowej Grupy jest zarządzane na poziomie Banku, ponieważ ze względu na specyfikę działalności spółek zależnych ponoszone przez nie ryzyko jest nieistotne.

Bank dostosowuje zarządzanie ryzykiem stopy procentowej do rodzaju i skali prowadzonej działalności. W Banku ryzyko stopy procentowej dzieli się na ryzyko stopy procentowej Księgi Bankowej i Księgi Handlowej.

Celem zarządzania ryzykiem stopy procentowej jest kształtowanie struktury aktywów i pasywów, zapewniające ochronę wartości bieżącej oraz wyniku odsetkowego Banku dla Księgi Bankowej, a także uzyskiwanie korzyści finansowych poprzez zawieranie transakcji w instrumentach stopy procentowej na własny rachunek w ramach Księgi Handlowej, przy zaakceptowanym poziomie ryzyka stopy procentowej.

Zarządzanie ryzykiem stopy procentowej odbywa się w Banku na podstawie pisemnych zasad i procedur, które określają między innymi metody:

- identyfikacji ryzyka,
- wyliczania miar ryzyka (pomiaru ryzyka),
- limitowania ekspozycji na ryzyko – określanie dopuszczalnego poziomu ryzyka,
- monitorowania pozycji i zmian w poszczególnych księgach, portfelach oraz poziomu wykorzystania limitów,
- raportowania ekspozycji na ryzyko,
- zabezpieczania ekspozycji narażonej na ryzyko stopy procentowej.

W celu zapewnienia wysokich standardów zarządzania ryzykiem stopy procentowej, zgodnych z najlepszą praktyką bankową, w 2014 roku Bank przeprowadził coroczny przegląd obowiązujących regulacji i zasad.

Bank mierzy i monitoruje ryzyko stopy procentowej Księgi Bankowej m.in. za pomocą następujących miar ryzyka:

- BPV – *Basis Point Value* – oznacza wyrażone w wartościach pieniężnych ryzyko stopy procentowej jakie wiąże się z utrzymaniem danej pozycji przy zmianie stóp procentowych o jeden punkt bazowy,
- NII (*net interest income*) – oznacza zmianę wyniku odsetkowego netto będącą różnicą między przychodami i kosztami odsetkowymi przy założonym poziomie zmiany stopy procentowej,
- wartość luki BPV w poszczególnych przedziałach przeszacowania,
- *Duration* – miara ryzyka stopy procentowej interpretowana jako średni czas trwania instrumentu lub portfela,

- wskaźniki przedpłat kredytów i zrywalności depozytów dla poszczególnych typów produktów i podmiotów.

Z kolei pomiar i monitorowanie ryzyka stopy procentowej Księgi Handlowej Bank dokonuje m.in. za pomocą następujących miar ryzyka:

- BPV oraz wartości luki BPV w poszczególnych przedziałach przeszacowania,
- wartości zagrożonej (VaR).

Dodatkowo, Bank przeprowadza testy warunków skrajnych polegające na analizie wrażliwości, badającej wpływ zmian stóp procentowych na wartość bieżącą pozycji narażonych na ryzyko w oparciu o założone zmiany krzywej dochodowości, a także wpływ zmian stóp procentowych na wynik odsetkowy Banku.

Na potrzeby wyliczenia miar ryzyka Księgi Bankowej wartość bieżąca kredytów i depozytów wyznaczana jest w oparciu o stawki referencyjne wynikające z terminów ich przeszacowania i korekty płynnościowej z wykluczeniem marży komercyjnej realizowanej na produkcie. Dodatkowo testy warunków skrajnych dla przesunięcia krzywej w dół odbywają się przy założeniu, że oprocentowanie pozycji wrażliwych na ryzyko stopy procentowej nie obniży się poniżej 0%.

Poniższe tabele przedstawiają poziom ryzyka stopy procentowej Księgi Bankowej (miara BPV i testy warunków skrajnych) według stanu na 31 grudnia 2014 roku oraz 31 grudnia 2013 roku.

Zestawienie BPV Księgi Bankowej (w tys. zł)		
	31.12.2014	31.12.2013
BPV	17	40

Wyniki testów warunków skrajnych na +/- 200 p.b. (w tys. zł)		
Zmiana wartości bieżącej Księgi Bankowej	31.12.2014	31.12.2013
200 p.b. w dół	(1 034)	(7 837)
200 p.b. w górę	4 767	8 374

Poniższa tabela pokazuje zmianę rocznego wyniku odsetkowego przy zmianie stóp o +/-100p.b. i założonej stałości bilansu. Analiza uwzględnia następujące założenia:

- w przypadku spadku stóp: oprocentowanie kredytów nie będzie przekraczało czterokrotności stawki lombardowej a oprocentowanie depozytów (terminowych i rachunków bieżących) nie spadnie poniżej 0%,
- w przypadku wzrostu stóp: dla nieoprocentowanych rachunków bieżących oprocentowanie nie wzrośnie.

Zmiana rocznego wyniku odsetkowego (w tys. zł)		
	31.12.2014	31.12.2013
100 p.b. w dół	(51 777)	(18 053)
100 p.b. w górę	17 494	15 029

W 2013 i 2014 roku działalność handlowa Banku w zakresie stopy procentowej ograniczała się do transakcji na polskich papierach skarbowych w złotych. Bank nie zawierał spekulacyjnych transakcji pochodnych na własny rachunek oraz transakcji pochodnych z klientami.

Poniższa tabela przedstawia wartość BPV dla Księgi Handlowej według stanu na 31 grudnia 2014 roku oraz 31 grudnia 2013 roku.

Zestawienie BPV Księgi Handlowej (w tys. zł)		
	31.12.2014	31.12.2013
BPV	0	0

8.6 Ryzyko walutowe

Ryzyko walutowe jest to ryzyko wynikające z narażenia aktualnego i przyszłego wyniku finansowego Grupy oraz poziomu jego kapitałów własnych z tytułu niekorzystnych zmian kursów walutowych.

Ryzyko walutowe Grupy jest ponoszone na poziomie Banku, ponieważ ze względu na specyfikę działalności spółek zależnych ryzyko walutowe na które są narażone spółki jest nieistotne.

Celem zarządzania ryzykiem walutowym jest ochrona wyniku finansowego z tytułu różnic kursowych oraz uzyskiwanie korzyści finansowych poprzez zawieranie transakcji w instrumentach walutowych na własny rachunek przy zaakceptowanym przez Bank poziomie ryzyka.

Bank w procesie zarządzania ryzykiem walutowym mierzy to ryzyko poprzez:

- wyliczanie pozycji całkowitej Banku,
- wyliczanie pozycji w poszczególnych walutach,
- wyliczanie wartości zagrożonej (VaR),
- przeprowadzanie testów warunków skrajnych.

Poniższa tabela przedstawia wartość VaR dla ryzyka walutowego w 2014 roku oraz wg stanu na 31 grudnia 2014 roku i 31 grudnia 2013 roku.

Statystyka miary VaR dla ryzyka walutowego (w tys. zł)					
	Wartość minimalna w 2014 roku	Wartość maksymalna w 2014 roku	Wartość średnia w 2014 roku	31.12.2014	31.12.2013
VAR	10	210	49	10	28

W 2014 roku ryzyko walutowe Banku kształtowało się na bardzo niskim poziomie, co wynikało z niewielkiego udziału aktywów i pasywów walutowych w sumie bilansowej (poniżej 2%). Wartość całkowitej pozycji walutowej nie przekraczała 2% funduszy własnych, co nie generowało wymogu kapitałowego na ten rodzaj ryzyka.

8.7 Ryzyko operacyjne

Grupa określa pojęcie ryzyka operacyjnego jako ryzyko poniesienia straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, ludzi, systemów technicznych lub ze zdarzeń zewnętrznych. Definicja nie obejmuje ryzyka strategicznego i ryzyka reputacji, którymi zarządza się odrębnie, natomiast uwzględnia ryzyko prawne.

Zgodnie z przyjętymi założeniami w Banku jak również w Grupie, funkcjonuje struktura zarządzania ryzykiem operacyjnym obejmująca wszystkie komórki organizacyjne, oddziały, placówki i mikrooddziały oraz jednostki zależne. Bieżące zarządzanie ryzykiem operacyjnym realizowane jest przez wszystkich dyrektorów w podległych im komórkach organizacyjnych i lokalizacjach.

W ramach bieżącego zarządzania podejmowane są działania mające na celu ocenę skali występującego ryzyka, ograniczenie skutków występujących zdarzeń oraz redukcję możliwości wystąpienia ryzyka w przyszłości. Nadzór nad całościowym procesem zarządzania ryzykiem operacyjnym sprawuje Zarząd Banku. Funkcją opiniodawczą w zakresie podejmowanych działań mających wpływ na ryzyko operacyjne pełni Komitet Ryzyka Operacyjnego. Z kolei funkcja koordynowania procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym została umiejscowiona w Pionie Ryzyka. Każdy pracownik w ramach swojego stanowiska pracy identyfikuje zdarzenia ryzyka operacyjnego, które następnie są gromadzone w dedykowanej do tego celu bazie danych. Zdarzenia są na bieżąco weryfikowane przez tzw. koordynatorów ryzyka operacyjnego oraz monitorowane przez komórkę koordynującą pod względem liczby występujących zdarzeń oraz wielkości strat. Monitorowanie zagrożeń pozwala na podejmowanie działań w zakresie ograniczania skutków zdarzeń oraz wdrażania instrumentów ograniczających ryzyko w przyszłości. Grupa

nieustannie optymalizuje procesy zarządzania ryzykiem operacyjnym w ramach struktur Banku oraz w obszarze współpracy z podmiotami Grupy, jak i z Poczta Polska.

Rada Nadzorcza Banku, Zarząd Banku oraz Komitet Ryzyka Operacyjnego otrzymują cykliczne raporty dotyczące ryzyka operacyjnego.

Dodatkowo w zakresie ograniczania ryzyka operacyjnego w Banku obowiązują między innymi procedury związane z realizacją „Generalnych zasad polityki bezpieczeństwa Banku Pocztowego S.A.” dotyczące przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy, przeciwdziałania przestępczości, zasad ochrony zasobów Banku, zarządzania ciągłością działania, ochrony danych osobowych, informacji niejawnych i tajemnicy przedsiębiorcy oraz zasad zarządzania bezpieczeństwem informacji w systemach teleinformatycznych.

8.8 Pozostałe ryzyka

Poza powyżej wymienionymi i szczegółowo opisanymi rodzajami ryzyka Grupa identyfikuje i ocenia następujące rodzaje ryzyka:

- ryzyko braku zgodności,
- ryzyko strategiczne,
- ryzyko cyklu gospodarczego,
- ryzyko reputacji,
- ryzyko outsourcingu.

Ryzyko braku zgodności

Ryzyko braku zgodności to ryzyko wystąpienia skutków nieprzestrzegania przez Grupę przepisów prawa, przepisów wewnętrznych oraz przyjętych przez Grupę standardów postępowania. Grupa uwzględnia także ryzyko braku zgodności generowane zarówno przez Bank jak również przez jednostki zależne oraz zarządza ryzykiem braku zgodności wynikającym ze współpracy Grupy z Poczta Polska.

Proces zarządzania ryzykiem braku zgodności jest realizowany na podstawie pisemnych zasad i procedur określających podstawowe zasady działania pracowników Banku i wyjaśniających główne procesy identyfikujące ryzyko braku zgodności oraz umożliwiających zarządzanie ryzykiem braku zgodności na wszystkich szczeblach organizacji Grupy.

Zakres zarządzania ryzykiem braku zgodności obejmuje następujące obszary:

- zgodność działania Grupy z przepisami prawa i wymogami obowiązującymi banki,
- przestrzeganie właściwych standardów rynkowych, dobrych praktyk i kodeksów postępowania przyjętych przez sektor bankowy,
- przeciwdziałanie praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu,
- przeciwdziałanie przestępczości na szkodę Grupy.

Proces zarządzania ryzykiem braku zgodności uwzględnia identyfikację ryzyka, pomiar, monitorowanie, ograniczanie i raportowanie.

Identyfikacja ryzyka braku zgodności jest procesem ciągłym i odbywa się:

- na etapie opiniowania przepisów wewnętrznych przez komórkę ds. compliance pod kątem zgodności z obowiązującymi przepisami prawa i wymogami obowiązującymi banki,
- z wykorzystaniem wyników testów zgodności oraz procesów samooceny zgodności przepisów wewnętrznych Banku,
- na podstawie bieżących analiz m.in.: bazy zdarzeń ryzyka operacyjnego, protokołów z kontroli funkcjonalnej następczej oraz raportów z audytów wewnętrznych, rejestru spraw sądowych, informacji o reklamacjach i skargach klientów mających związek z ryzykiem braku zgodności, informacji od kierujących komórkami o występujących ryzykach braku zgodności, zgłoszeń popełnienia przestępstwa.

Zidentyfikowane przypadki występującego ryzyka braku zgodności komórka ds. compliance ewidencjonuje w bazie zdarzeń ryzyka braku zgodności.

Pomiar ryzyka braku zgodności jest realizowany w okresach kwartalnych przez komórkę ds. compliance przy wykorzystaniu arkusza oceny ryzyka uwzględniającego prognozowany wpływ skutków ryzyka braku zgodności na organizację oraz klientów i prawdopodobieństwo jego wystąpienia, a także inne kryteria takie jak np.:

- liczba występujących zdarzeń ryzyka braku zgodności lub rzeczywistych strat z tytułu występującego ryzyka,
- liczba krytycznych artykułów, informacji w prasie oraz zarzutów wobec Banku w zakresie ryzyka braku zgodności.

Wynikiem pomiaru jest ocena poziomu ryzyka wg 3 stopniowej skali (poziom niski, średni, wysoki).

W zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności wynikającym ze współpracy Banku z Poczta Polska komórką ds. compliance ewidencjonuje zdarzenia ryzyka braku zgodności oraz monitoruje działania dotyczące wyjaśnienia i ograniczenia ryzyka braku zgodności.

Ryzyko strategiczne

Ryzyko strategiczne jest to ryzyko na jakie narażona jest Grupa, pośrednio jej wynik finansowy i kapitał, z tytułu niekorzystnych lub błędnych decyzji strategicznych, braku lub wadliwej realizacji przyjętej strategii oraz zmian w otoczeniu biznesowym lub niewłaściwej reakcji na zachodzące w nim zmiany.

W czerwcu 2014 roku Rada Nadzorcza Banku zatwierdziła „Strategię rozwoju Banku Poczтового S.A. w latach 2014-2017”, której założenia wyznaczyły nowy kierunek i tempo rozwoju Banku. Głównym założeniem strategicznym Banku jest budowa nowoczesnej i prostej oferty z wielokanałowym dostępem, ukierunkowanej przede wszystkim do klientów z Polski regionalnej, przy jednoczesnym stałym zwiększaniu efektywności i rentowności Banku.

Monitorowanie realizacji strategii, z uwzględnieniem wpływu (bezpośredniego lub potencjalnego) czynników zewnętrznych, ma na celu badanie skuteczności podejmowanych działań w ramach dążenia do osiągnięcia celów Banku zdefiniowanych w strategii.

Ryzyko cyklu gospodarczego

Ryzyko cyklu gospodarczego to ryzyko długotrwałego wpływu niekorzystnej fazy cyklu gospodarczego (np. spowolnienia lub recesji) na wynik finansowy lub poziom kapitałów własnych Grupy.

Sytuacja w gospodarce wpływa na kondycję sektora bankowego i w związku z tym Grupa prowadzi stały monitoring wskaźników makroekonomicznych obrazujących stan polskiej gospodarki, jak również raz w miesiącu przygotowuje szczegółowe raporty makroekonomiczne będące podstawą do podejmowania odpowiednich decyzji przez władze Grupy.

Ryzyko cyklu gospodarczego ujawnia się w przypadku pogorszenia koniunktury gospodarczej. W przypadku wzrostu bezrobocia, wzrostu podatków lub inflacji, wzrostu stóp procentowych lub występowania istotnych zmian kursów walutowych należy liczyć się z możliwością pogorszenia sytuacji finansowej klientów (w tym nestorów, jako grupy docelowej Grupy), co może przełożyć się na obniżenie ich zdolności do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań oraz popytu na produkty oferowane przez Grupę (depozyty, kredyty). Pogorszenie się koniunktury może spowodować również wzrost odpisów z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek lub ograniczyć wzrost wartości portfela kredytowego Grupy na skutek mniejszego popytu na kredyt oraz niższej liczby klientów spełniających warunki umożliwiające uzyskanie pożyczki. W warunkach utrzymującej się niestabilnej sytuacji rynkowej, spowolnienia gospodarczego i rosnącego bezrobocia może również nastąpić istotny spadek wartości aktywów klientów Grupy, m.in. wartości nieruchomości stanowiących zabezpieczenie udzielanych przez Bank kredytów.

Ze względu na niestabilne otoczenie zewnętrzne w 2014 roku, zarówno makroekonomiczne jak i polityczne, przekładające się na aktywność gospodarczą w kraju, ocena ryzyka cyklu gospodarczego w Grupie została utrzymana na poziomie istotnym. Pomimo solidnych fundamentów polskiej gospodarki, umiarkowanej poprawy sytuacji na rynku pracy i poprawiającego się stanu finansów publicznych, wydarzenia na świecie takie jak konflikt rosyjsko-ukraiński, gwałtowny spadek cen ropy naftowej, nasilające się procesy deflacyjne, mogą przyczynić się do dalszego łagodzenia polityki pieniężnej, negatywnie odbijającego się na sektorze bankowym.

Ryzyko reputacji

Jest to ryzyko związane z pogorszeniem się reputacji Grupy, czyli jej reputacji w oczach klientów i innych interesariuszy, obecnych lub potencjalnych. Skutkiem pogorszenia reputacji może być niekorzystny wpływ na kapitał Grupy, czyli negatywny wpływ na planowany wynik finansowy Grupy, m.in. poprzez odpływ klientów oraz spowolniony lub zahamowany napływ nowych.

Zarządzanie ryzykiem reputacji ma na celu zapewnienie dobrego wizerunku Grupy, jak również zminimalizowanie prawdopodobieństwa pogorszenia się jej reputacji, a co za tym idzie niekorzystnego wpływu na kapitał Grupy.

Zarządzanie ryzykiem reputacji realizowane jest poprzez:

- stały monitoring i analizę zdarzeń oraz przekazów medialnych, mogących mieć wpływ na wizerunek Grupy oraz, w razie konieczności, realizację działań zaradczych,
- okresowe raportowanie na temat poziomu ryzyka reputacji.

Ryzyko outsourcingu

Ryzyko outsourcingu jest to ryzyko negatywnego wpływu ze strony podmiotu zewnętrznego na ciągłość, integralność lub jakość funkcjonowania Banku, jego majątku lub pracowników.

Powierzenie czynności bankowych oraz czynności faktycznych związanych z działalnością bankową podmiotom zewnętrznym niesie ze sobą konieczność przeprowadzenia przez Bank szeregu analiz, zarówno przed, jak i w trakcie współpracy z insourcerem. Ocena istotności ryzyka outsourcingu zależy od zakresu zleczanych czynności oraz liczby podmiotów wykonujących te czynności w imieniu i na zlecenie Banku. Powierzenie szerokiego zakresu czynności małej liczbie podmiotów zewnętrznych powoduje ryzyko koncentracji i potencjalne problemy związane z zapewnieniem terminowego wykonania czynności, w przypadku zaprzestania przez te podmioty świadczenia usług. Z kolei zbyt duża liczba insourcerów powoduje, że Bank nie może wykluczyć możliwości utraty choćby częściowej kontroli nad wykonywaniem zleconych czynności.

Zarządzanie ryzykiem outsourcingu odbywa się w Banku na podstawie pisemnych zasad i procedur, w których określone są metody identyfikacji, pomiaru oraz monitorowania ryzyka outsourcingu. W niniejszych regulacjach określony jest także zakres kompetencji poszczególnych jednostek Banku w procesie powierzenia czynności bankowych oraz czynności faktycznych związanych z działalnością bankową podmiotom zewnętrznym.

8.9 Adekwatność kapitałowa

Zarządzanie adekwatnością kapitałową Grupy realizowane jest na poziomie Banku. Ma ono na celu utrzymywanie posiadanych przez Bank kapitałów własnych na poziomie nie niższym niż wymagany przez zewnętrzne i wewnętrzne regulacje. Regulacje te uzależniają wymagany poziom kapitałów od skali działalności i ryzyka podejmowanego przez Bank.

Mając na uwadze powyższy cel Bank regularnie:

- identyfikuje ryzyka istotne z punktu widzenia swojej działalności,
- zarządza ryzykami istotnymi,
- wyznacza kapitał wewnętrzny, który zobowiązuje się posiadać na wypadek materializacji ryzyka,
- kalkuluje i raportuje miary adekwatności kapitałowej,
- alokuje kapitał wewnętrzny na obszary biznesowe,
- przeprowadza testy warunków skrajnych,
- porównuje potrzeby kapitałowe z posiadanym poziomem kapitałów własnych,
- integruje proces oceny adekwatności kapitałowej z procesem opracowywania strategii Banku, planów finansowych i sprzedażowych.

Fundusze własne

Bank dla celów wyznaczania funduszy własnych stosuje metody wynikające z Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla

instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające Rozporządzenie (UE) nr 648/2012. Fundusze własne Banku składają się z funduszy podstawowych Tier 1 (CET1) oraz funduszy Tier 2.

W 2014 roku fundusze podstawowe Tier 1 Banku obejmowały:

- instrumenty kapitałowe spełniające warunki o których mowa w Rozporządzeniu CRR,
- agio emisyjne związane z instrumentami, o których mowa w pkt powyżej,
- zyski zatrzymane, w tym zyski z bieżącego okresu lub zyski roczne przed podjęciem formalnej decyzji potwierdzającej ostateczny wynik finansowy w danym roku po uzyskaniu uprzedniego zezwolenia właściwego organu,
- skumulowane inne całkowite dochody,
- kapitały rezerwowe,
- fundusz ogólnego ryzyka,
- niezrealizowane zyski i straty wyceniane według wartości godziwej (w kwotach uwzględniających przepisy przejściowe o których mowa w art. 467 oraz 468 Rozporządzenia CRR),
- inne pozycje funduszy podstawowych Tier 1, określone w Rozporządzeniu CRR,

i były pomniejszane o:

- wartości niematerialne według ich wyceny bilansowej.

Z kolei fundusze Tier 2 Banku w 2014 roku stanowiły środki pieniężne pochodzące z uzyskanej w 2014 roku pożyczki podporządkowanej udzielonej przez Poczta Polską oraz dwóch emisji obligacji podporządkowanych (przeprowadzonych odpowiednio w 2011 roku oraz 2012 roku).

Wymogi kapitałowe (Filar I)

Bank dla celów wyznaczania całkowitego wymogu kapitałowego stosuje metody wynikające z Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012, w tym w szczególności:

- metodę standardową do obliczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka kredytowego,
- uproszczoną technikę ujmowania zabezpieczeń, w której waga ryzyka kontrahenta jest zastępowana wagą ryzyka zabezpieczenia (jego wystawcy),
- metodę standardową do obliczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka operacyjnego,
- metodę standardową dla ryzyka korekty wyceny kredytowej,
- metodę podstawową do obliczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka walutowego,
- metodę terminów zapadalności do obliczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka ogólnego stóp procentowych,
- metodę podstawową do obliczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka szczególnego cen instrumentów dłużnych,
- metodę dla wyliczenia wymogu kapitałowego z tytułu dużych ekspozycji.

W związku z nieznaczącą skalą działalności handlowej oraz niskim poziomem realizowanych operacji walutowych, wymóg kapitałowy dla Banku z tytułu rynkowych rodzajów ryzyka oraz ryzyka walutowego wyniósł 0,00 zł. Oznacza to, iż na koniec 2014 roku Bank posiadał wymóg kapitałowy wyłącznie z tytułu ryzyka kredytowego, ryzyka operacyjnego oraz ryzyka korekty wyceny kredytowej.

W 2014 roku poziom nadzorczego współczynnika wypłacalności kształtował się powyżej wymaganego minimalnego poziomu regulacyjnego.

W 2014 roku Bank przeprowadził prace mające na celu dostosowanie jego działalności oraz jego Grupy do wymogów regulacyjnych wynikających z Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych,

zmieniającego rozporządzenie (UE) nr 648/2012. W efekcie wprowadzonych zmian w Banku zostały zmodyfikowane dwa sprawozdania: COREP (wymogi kapitałowe) i Large Exposures (duże zaangażowania). Dodatkowo w Banku zostały wprowadzone nowe sprawozdania:

- Liquidy (płynność),
- NSFR (stabilne finansowanie),
- Leverage Ratio (dźwignia finansowa),
- Losses (straty na kredytach hipotecznych),
- Encumbrance (jakość aktywów).

Kapitał wewnętrzny (Filar II)

Podczas procesu identyfikacji istotnych rodzajów ryzyka w działalności Banku, po uwzględnieniu skali i złożoności działania określone są dodatkowe rodzaje ryzyka, które zdaniem kierownictwa nie są w pełni ujęte w ramach ryzyka Filara I. Identyfikacja ma na celu optymalne dostosowanie struktury kapitału wewnętrznego do rzeczywistych potrzeb kapitałowych, odzwierciedlających faktyczny poziom ekspozycji na ryzyko.

Kapitał wewnętrzny dla dodatkowych rodzajów ryzyka, wyliczany jest na podstawie wewnętrznych metod zaakceptowanych przez Zarząd Banku uwzględniających skalę i specyfikę działania Banku w kontekście danego ryzyka.

Dodatkowo przy wyznaczaniu kapitału wewnętrznego Bank stosuje konserwatywne podejście w zakresie uwzględnienia efektu dywersyfikacji ryzyka pomiędzy poszczególnymi rodzajami ryzyka.

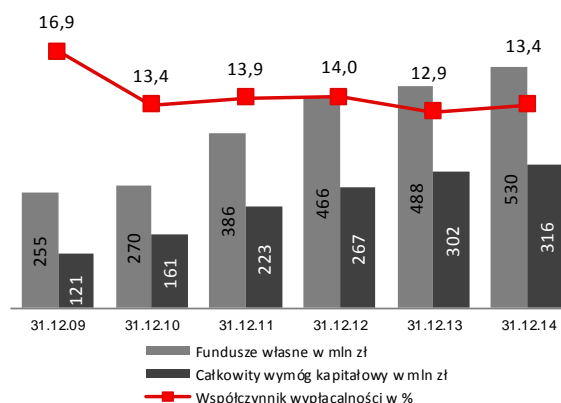
Należy wskazać, że ze względu na specyfikę ryzyka płynności oraz wzorując się na standardach i praktykach rynkowych, Bank nie wyznacza dodatkowego kapitału wewnętrznego na ten rodzaj ryzyka. Z tego względu jednak przywiązuje szczególną uwagę do oceny procesu jego zarządzania.

W 2014 roku poziom wewnętrznego współczynnika wypłacalności kształtował się powyżej wymaganego minimalnego poziomu regulacyjnego.

Ujawnienia (Filar III)

Zgodnie z postanowieniami Uchwały nr 385/2008 Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 17 grudnia 2008 roku w sprawie szczegółowych zasad i sposobu ogłaszania przez banki informacji o charakterze jakościowym i ilościowym dotyczących adekwatności kapitałowej oraz zakresu informacji podlegających ogłaszaniu (z późn. zm.) oraz zatwierdzonych przez Radę Nadzorczą Banku Pocztowego „Generalnych zasad polityki ujawnień informacji na temat adekwatności kapitałowej w Banku Poczty S.A.” w 2014 roku Bank ogłosił informacje dotyczące adekwatności kapitałowej w odrębnym dokumencie, opublikowanym w terminie 30 dni od dnia zatwierdzenia rocznego sprawozdania finansowego przez Walne Zgromadzenie.

Adekwatność kapitałowa Grupy



Poniższe tabele przedstawiają szczegółowe kalkulacje wielkości bazowych kapitału regulacyjnego oraz współczynnika wypłacalności według stanu na dzień 31 grudnia 2014 roku oraz 31 grudnia 2013 roku.

Fundusze własne (w tys. zł)		
	31.12.2014	31.12.2013
I. Fundusze podstawowe (Tier I)	399 481	364 937
Opłacone instrumenty kapitałowe	94 378	97 290
Korekty w okresie przejściowym z tytułu instrumentów w kapitale podstawowym Tier I	2 330	0
Agio	8 600	8 600
Zyski zatrzymane, możliwe do przypisania właścicielom jednostki dominującej, w tym:		
- zysk	38 179	36 871
- strata	0	(11 841)
Skumulowane inne całkowite dochody	3 571	(1 943)
Korekty z tytułu niezrealizowanych zysków/strat z instrumentów w kapitale podstawowym Tier I	(5 532)	(167)
Kapitał rezerwowy	183 019	159 989
Fundusze ogólne ryzyka bankowego	108 345	106 345
Inne wartości niematerialne i prawne	(32 307)	(30 207)
Kapitał uzupełniający Tier II	130 872	123 140
Instrumenty kapitałowe i pożyczki podporządkowane kwalifikujące się jako kapitał Tier II	93 000	123 140
Korekty w okresie przejściowym z tytułu instrumentów w kapitale Tier II	37 872	0
Fundusze własne	530 353	488 077

Wymogi kapitałowe (w tys. zł)		
	31.12.2014	31.12.2013
Wymogi kapitałowe dla ryzyka kredytowego, kredytowego kontrahenta, rozmycia i dostawy instrumentów do rozliczenia w późniejszym terminie, w tym dla ekspozycji	278 470	267 750
z wagą ryzyka 0%	4 955	5 884
z wagą ryzyka 20%	43 135	45 440
z wagą ryzyka 35%	1 154	1 091
z wagą ryzyka 50%	162 333	145 771
z wagą ryzyka 75%	59 528	69 164
z wagą ryzyka 100%	2 491	400
z wagą ryzyka 150%	4 835	0
z wagą ryzyka 250%	0	0
pozostałe wagi ryzyka	39	0
Wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka operacyjnego	37 495	33 981
Wymóg kapitałowy z tytułu korekty wyceny kredytowej (CVA)	315 965	301 731
Całkowity wymóg kapitałowy	315 965	301 731
Współczynnik wypłacalności	13,4%	12,9%
Tier 1	10,1%	9,7%

W 2014 roku działalność Banku była prowadzona w sposób zapewniający utrzymanie miar kapitałowych na bezpiecznym poziomie powyżej wymaganych poziomów regulacyjnych.

9. Rozwój organizacji i infrastruktury

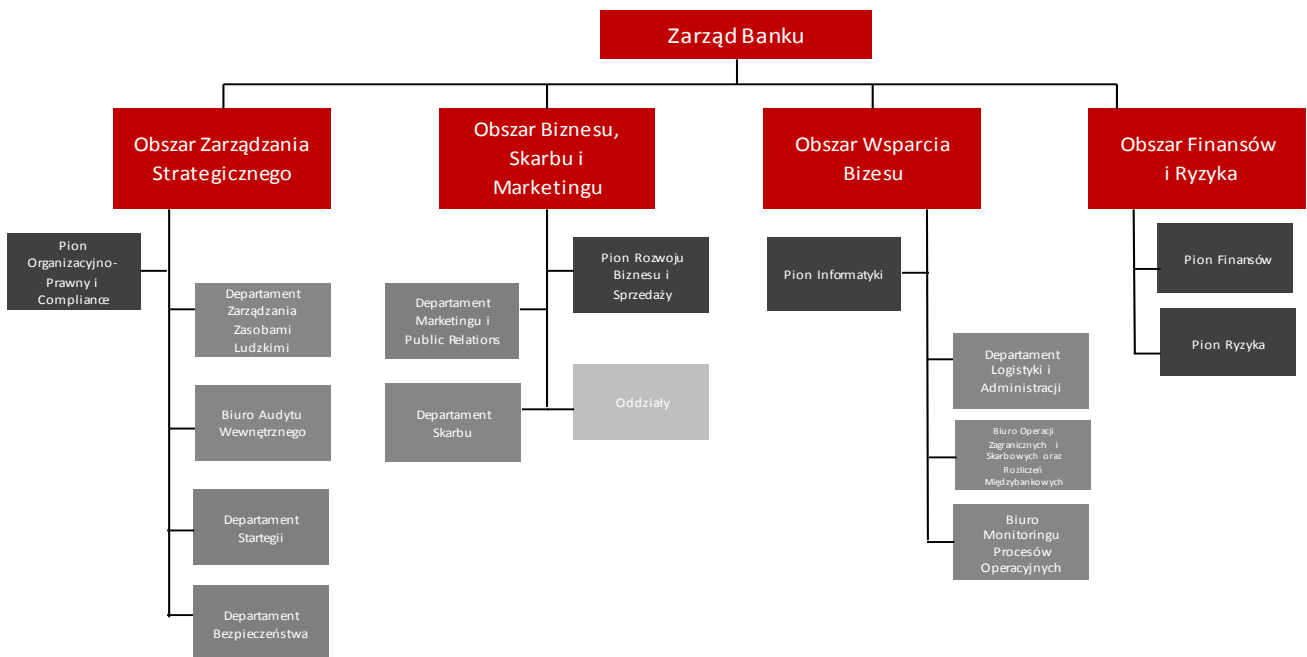
9.1 Struktura organizacyjna Banku

W ciągu 2014 roku dostosowano strukturę organizacyjną Banku Pocztowego do nowych zadań wyznaczonych przez strategię rozwoju Banku do 2017 roku, uwzględniając jednocześnie wymóg rozdzielenia funkcji nadzorczych i kontrolnych od obszaru biznesu.

W grudniu 2014 roku w ramach Banku Pocztowego działały cztery obszary, zarządzane przez poszczególnych Członków Zarządu Banku, tj.:

- Obszar Zarządzania Strategicznego,
- Obszar Biznesu, Skarbu i Marketingu,
- Obszar Wsparcia Biznesu,
- Obszar Finansów i Ryzyka.

Schemat organizacyjny Banku Pocztowego wg stanu na 31 grudnia 2014 rok

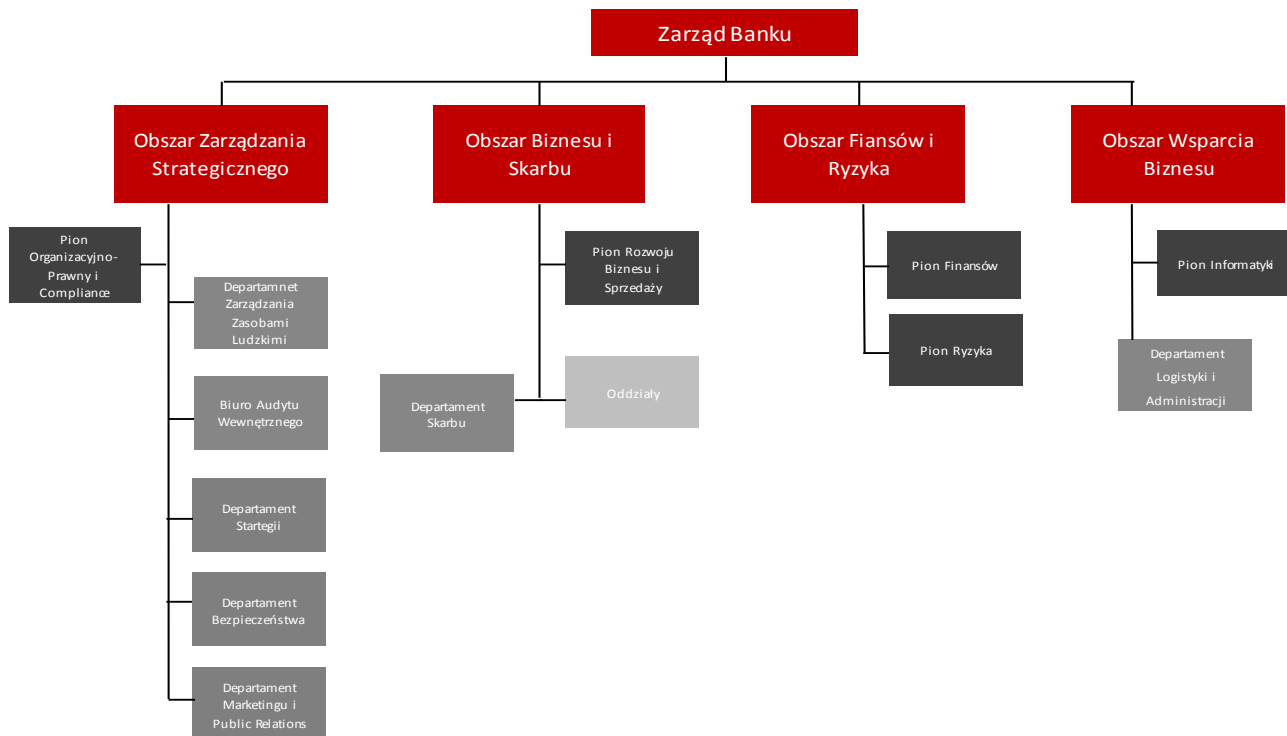


W związku ze zmianami w składzie Zarządu Banku, o których mowa w rozdziale 13.9 Działalność organów korporacyjnych Banku – skład Zarządu, od 12 lutego 2015 roku zmodyfikowano strukturę organizacyjną Banku. Główne zmiany w strukturze organizacyjnej Banku przedstawiały się następująco:

- Wiceprezes Zarządu p.o. Prezesa Zarządu nadzoruje Obszar Zarządzania Strategicznego rozszerzony o Departament Marketingu i Public Relations, który zostaje przeniesiony z Obszaru Biznesu, Skarbu i Marketingu,
- Członek Zarządu nadzorujący dotychczas Obszar Wsparcia Biznesu nadzoruje wyłącznie Obszar Biznesu i Skarbu (dotychczas Obszar Biznesu, Skarbu i Marketingu będący w kompetencji Wiceprezesa Zarządu),
- powołanemu 12 lutego 2015 roku Członkowi Zarządu powierzono Obszar Wsparcia Biznesu,
- Obszar Finansów i Ryzyka pozostaje rozszerzony o zadanie znajdujące się dotychczas w Obszarze Wsparcia Biznesu w zakresie zapewnienia realizowania operacji i rozliczeń w obrocie dewizowym i rozliczeń transakcji zawieranych przez Departament Skarbu, które przeniesiono do Pionu Finansów,

- dotychczasowe zadanie Pionu Informatyki w Obszarze Wsparcia Biznesu w zakresie zapewnienia informacji zarządczej za pośrednictwem Hurtowni Danych przeniesiono do Pionu Rozwoju Biznesu i Sprzedaży w Obszarze Biznesu i Skarbu,
- dotychczasowe zadanie Obszaru Wsparcia Biznesu w zakresie zapewnienia efektywnego nadzoru nad umowami pomiędzy Bankiem a insourcerami w zakresie realizacji czynności operacyjnych oraz opracowywania, wdrażania oraz raportowania na potrzeby Banku wskaźników operacyjnych jak również koordynacja działań Banku w zakresie realizacji inwestycji kapitałowych, przeniesiono do Pionu Rozwoju Biznesu i Sprzedaży w Obszarze Biznesu i Skarbu.

Na dzień sporządzenia sprawozdania schemat organizacyjny przedstawia się następująco:



Główne cele i zadania poszczególnych obszarów:

Obszar Zarządzania Strategicznego:

- Pion Organizacyjno–Prawny i Compliance: zapewnienie warunków do sprawnego funkcjonowania organów Banku, zapewnienie efektywnego i skutecznego systemu zarządzania ryzykiem braku zgodności, zapewnienie efektywnej obsługi prawnej w celu ochrony prawnej interesów Banku,
- kształtowanie polityki kadrowej, szkoleniowej i socjalnej, zapewnienie należytej jakości kadr i kwalifikacji pracowników,
- dbanie o szczelność i efektywność kontroli wewnętrznej,
- tworzenie i weryfikacja strategii Banku,
- zapewnienie bezpieczeństwa systemów teleinformatycznych oraz zasobów Banku, w tym organizacja rozwiązań zapewniających ciągłość działania Banku oraz zapewnienie bezpiecznego działania Banku oraz środków klientów poprzez przeciwdziałanie przestępczości i przeciwdziałanie praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu,
- działania marketingowe oraz zapewnienie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

Obszar Biznesu i Skarbu:

- Pion Rozwoju Biznesu i Sprzedaży: kształtowanie i realizowanie polityki sprzedaży detalicznej i instytucjonalnej produktów bankowych i produktów zewnętrznych, rozwój biznesu detalicznego i instytucjonalnego, organizacja efektywnej sieci sprzedaży detalicznych i instytucjonalnych produktów bankowych i produktów zewnętrznych, zapewnienie efektywnego nadzoru nad umowami pomiędzy Bankiem a insourcerami w zakresie realizacji czynności operacyjnych oraz opracowywanie, wdrażanie oraz raportowanie na potrzeby Banku wskaźników operacyjnych.
- Departament Skarbu: zarządzanie płynnością bieżącą.

Obszar Finansów i Ryzyka:

- Pion Ryzyka: kształtowanie systemu zintegrowanego zarządzania ryzykiem oraz kapitałem, wspierającego realizację strategii oraz utrzymanie przyjętego poziomu apetytu na ryzyko, tworzenie strategii zarządzaniem ryzykiem powiązanej ze strategią Banku, w szczególności tworzenie polityki Banku w zakresie ryzyka kredytowego, kształtowanie efektywnego systemu monitoringu ryzyka, restrukturyzacji i windykacji,
- Pion Finansów: realizowanie procesu planowania finansowego w Banku, monitorowanie realizacji planów finansowych, prowadzenie ksiąg rachunkowych, prowadzenie gospodarki własnej, zarządzanie strategiczne strukturą aktywów i pasywów oraz płynnością strukturalną Banku, zapewnienie realizowania operacji i rozliczeń w obrocie dewizowym i rozliczeń transakcji zawieranych przez Departament Skarbu.

Obszar Wsparcia Biznesu:

- Pion Informatyki: utrzymanie infrastruktury i systemów informatycznych na właściwym poziomie oraz rozwój systemów informatycznych zgodnie z oczekiwaniami klientów wewnętrznych, zapewnienie informacji zarządczej za pośrednictwem Hurtowni Danych,
- Departament Logistyki i Administracji: wykonywanie usług administracyjnych i logistycznych dla Banku.

9.2 Kanały dystrybucji produktów bankowych

Bank Poczty posiada rozbudowaną sieć sprzedaży, która składa się z:

- kanałów głównych, tj. sieci własnej Banku, sieci sprzedaży Poczty Polskiej, oraz sieci dystrybucji Spółki Dystrybucyjnej,
- kanałów wspierających: bankowości internetowej, Contact Centre, pośredników.

Na koniec 2014 roku Bank posiadał własną sieć dystrybucji obejmującą 293 jednostek, składającą się z 1 Oddziału, 23 Placówek (w tym jedna placówka agencyjna) i 269 Mikrooddziałów. W ciągu 2014 roku sieć ta powiększyła się o 13 Mikrooddziałów.

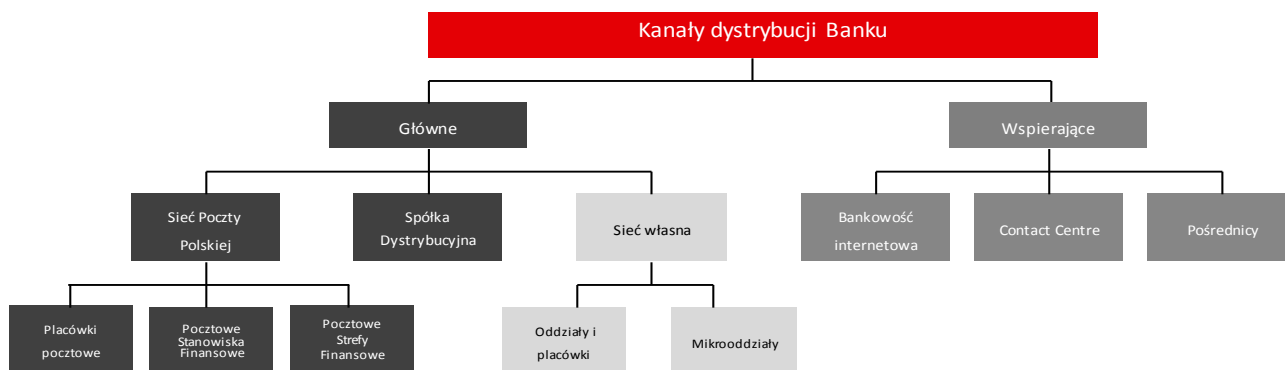
W 2014 roku w Banku rozpoczęto proces rewitalizacji sieci placówek, odzwierciedlający nową strategię Banku. Poniżej odświeżona i unowocześniona wizualizacja placówek Banku Pocztowego.



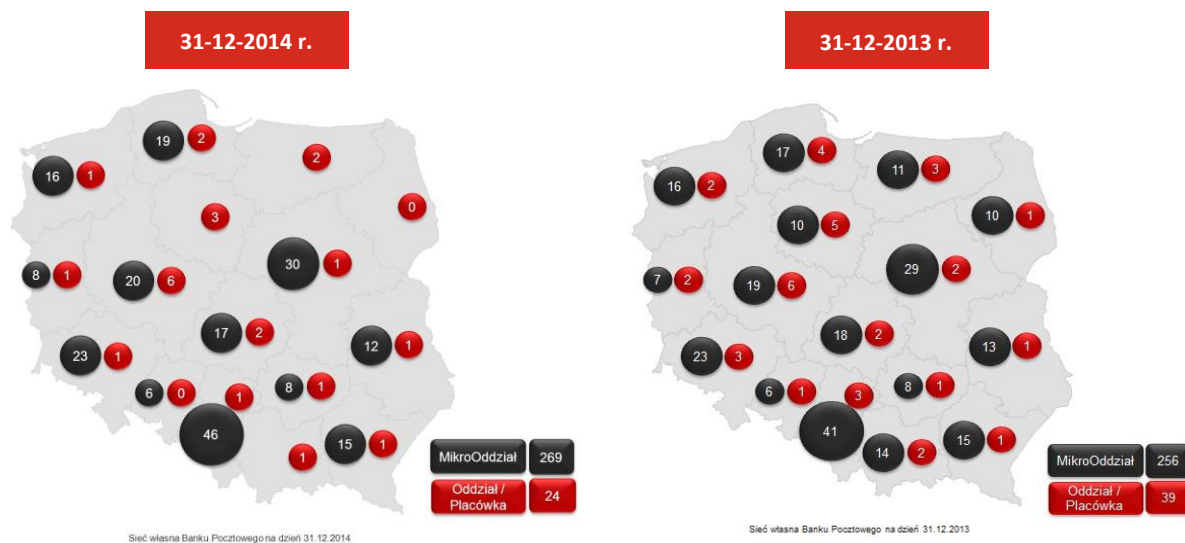
Pierwszą placówką Banku Pocztowego, która została zwizualizowana z uwzględnieniem nowego logotypu, nawiązującego do logo Poczty Polskiej jest placówka w Kaliszu przy ul. Zamkowej 18/20. Prace związane z jej przygotowaniem zakończyły się 1 sierpnia 2014 roku.

W 2014 roku Bank uruchomił pierwszą pilotażową Placówkę Agencyjną w Bełchatowie. Jest to punkt zlokalizowany w galerii handlowej, posiadający pełną dostępność do baz (Ferryt, Front – end i aplikacje dostępnych za pośrednictwem www.) Placówka Agencyjna jest czynna 7 dni w tygodniu przez 10 – 12 godzin.

Bank rozwija również internetowe kanały dystrybucji. Klienci indywidualni mogą korzystać z systemów bankowości internetowej *Pocztowy24*, podczas gdy klienci instytucjonalni z systemu bankowości internetowej *Pocztowy24 Biznes*. Contact Centre jest systemem bankowości telefonicznej, który umożliwia klientom dostęp do rachunku i innych usług bankowych przez telefon lub przez komunikatory internetowe.



Sieć tradycyjnych kanałów dystrybucji Banku Poczowego w podziale na województwa:



Ponadto, produkty Banku są dystrybuowane przez sieć mobilnych doradców Spółki Dystrybucyjnej która prowadzi akwizycję produktów kredytowych wśród klientów o ograniczonej dostępności do sieci sprzedaży Banku. Na koniec 2014 roku Spółka Dystrybucyjna współpracowała z 94 doradcami.

Bank świadczy usługi finansowe korzystając z sieci sprzedaży Poczty Polskiej (około 7,3 tys. placówek, w tym 826 Pocztowych Stanowisk Finansowych oraz 504 Pocztowych Stref Finansowych). Produkty Banku są również dystrybuowane za pośrednictwem 23,3 tys. listonoszy. Tak rozbudowana sieć zapewnia dostęp do produktów i usług Banku na terenie całego kraju.

Zakres usług świadczonych przez poszczególne kanały dystrybucji produktów i usług Banku Pocztowego

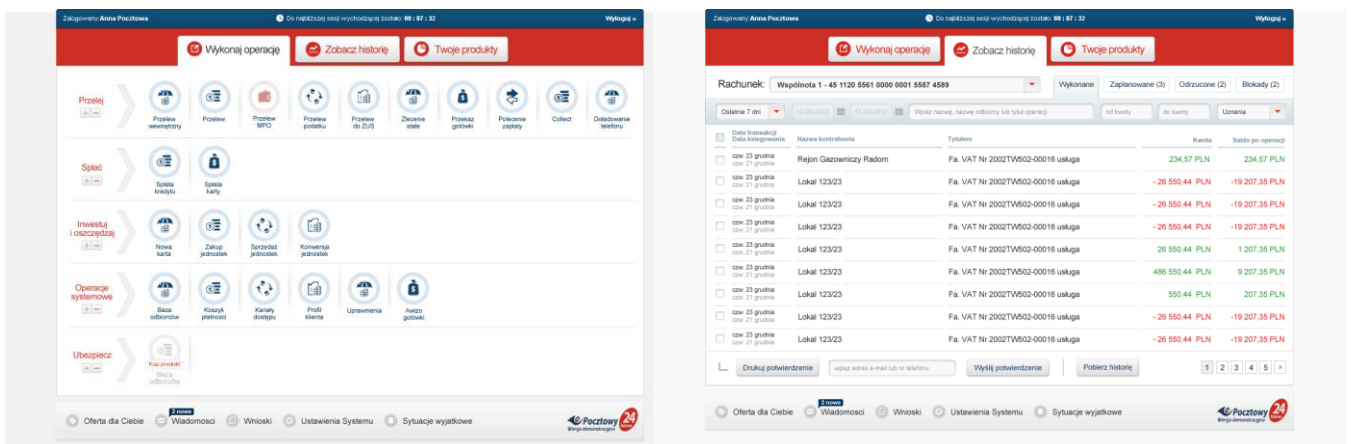
			Informacja i akwizycja	Obsługa gotówkowa	Pełna obsługa klientów detalicznych	Pełna obsługa klientów instytucjonalnych
Sieć własna	Placówki i Oddziały	293				
	w tym Mikrooddziały	269				
	Mobilni doradcy Spółki Dystrybucyjnej	94				
Sieć Poczty Polskiej	Placówki pocztowe, w tym:	7,3 tys.				
	- Pocztove Strefy Finansowe	504				
	- Pocztove Stanowiska Finansowe	826				
	Listonosze	23,3 tys.				
Kanały wspierające	Bankowość internetowa : Pocztovy 24, Pocztovy 24 Biznes	1				
	Contact Centre - Wydział Obsługi Klienta (infolinia)	1				
	Contact Centre - Telefoniczna obsługa w Spółce Dystrybucyjnej (CC zapasowe)	1				
	Pośrednicy lokalni i pośrednicy sieciowi	717				

9.3 Projekty rozwojowe

W 2014 roku Grupa Banku Pocztowego poniosła nakłady inwestycyjne na projekty rozwojowe w wysokości 11,3 mln zł. Były one wyższe niż w 2013 roku, kiedy to wyniosły 9,3 mln zł. Zrealizowane inwestycje w większości dotyczyły obszaru informatyki w zakresie modernizacji i rozwoju podstawowych komponentów środowiska informatycznego. Istotną pozycję stanowiły również nakłady na rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji oraz modernizację sieci własnej placówek Banku.

- **Rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji**

W kwietniu 2014 roku Bank wdrożył nową platformę internetową dla klientów detalicznych *Pocztovy 24*, zastępując dotychczasowe rozwiązanie.



Nowy system bankowości internetowej *Pocztovy24* umożliwia zdalny dostęp do produktów i usług Banku Pocztowego poprzez jeden, prosty w obsłudze, zintegrowany system. Zaletą najnowszej aplikacji jest prosta obsługa, przejrzysty układ oraz funkcjonalne ikony, które pozwalają na intuicyjne korzystanie z produktów bankowych. Klienci mogą też sami dopasować układ ekranu głównego do swoich potrzeb, aby sprawniej korzystać z najczęściej używanych funkcji.

Pod adresem www.nowy.pocztovy24.pl/demo/ znajduje się wersja „demo”, czyli strona internetowa służąca do nauki posługiwania się kontem w Banku. Osoba nie posiadająca konta internetowego może poćwiczyć przelewy na inne konta, opłacanie rachunków, spłaty rat kredytu i kart kredytowych, doładowanie telefonu komórkowego, a nawet założenie lokaty bankowej. Wszystko to odbywa się bez żadnego ryzyka, wirtualnymi pieniędzmi.

Od maja 2014 roku do grudnia 2014 roku odnotowano 808 tys. logowań na platformie *Pocztowy 24*.

- **IT i Operacje**

W 2014 roku Bank zakończył wdrożenie aplikacji Front-End we wszystkich placówkach Banku. Głównym celem projektu było stworzenie nowego rozwiązania technologicznego, które umożliwiło rozszerzenie zakresu produktów i usług oferowanych klientom, usprawnienie i przyspieszenie procesu sprzedaży produktów i usług we wszystkich placówkach. Kontynuacją projektu wdrażania aplikacji Front-End w placówkach Banku jest wdrożenie nowego rozwiązania technologicznego w placówkach Poczty Polskiej.

- **Sieć placówek bankowych**

W ramach przyjętej strategii, Bank kontynuował projekt zwiększenia efektywności sprzedaży w placówkach Poczty Polskiej poprzez rozbudowę sieci Mikrooddziałów. W 2014 roku uruchomiono 13 tego typu placówek.

Bank, ściśle współpracując z Poczta Polska, rozpoczął proces rewitalizacji sieci, wprowadzając przy tym nową księgę standardów, która ma na celu dostosowanie placówek Banku do standardów Poczty Polskiej.

W 2014 roku rozpoczęto proces uruchamiania placówek agencyjnych w nowych lokalizacjach, tj. w galeriach handlowych. W 2014 roku uruchomiono pierwszą z dwóch placówek. Rozpoczęcie działalności drugiej zaplanowano na początek 2015 roku.

- **Projekty związane z operacyjną działalnością Banku**

Głównym przedsięwzięciem Banku w tym zakresie była budowa systemu zarządzania relacjami z klientami – CRM (ang. *Customer Relationship Management*), tj. narzędzia, które pozwoli zacieśnić relacje z klientami Banku. Głównym celem projektu jest dostarczenie kompleksowych rozwiązań w zakresie CRM integrujących wszystkie kanały komunikacji oraz systemy wspierające sprzedaż. Pozwoli to na wypracowanie mechanizmów gromadzenia informacji o klientach i przygotowania dla nich specjalnej oferty dostępnej w preferowanym kanale dystrybucji. Oferta dostępna będzie za pośrednictwem doradcy poprzez narzędzie CRM, w kanałach zdalnych w IVR oraz serwisie internetowym poprzez integrację systemów w ramach projektu.

10. Zarządzanie zasobami ludzkimi

10.1 Stan i struktura zatrudnienia

Na dzień 31 grudnia 2014 roku zatrudnienie w Grupie wynosiło 1 633 etatów wobec 1 700 etatów na koniec 2013 roku (spadek o 67 etatów).

Na dzień 31 grudnia 2014 roku zatrudnienie w Banku wynosiło 1 401 etatów wobec 1 461 etatów na koniec poprzedniego roku (spadek o 60 etatów). Spadek zatrudnienia wynikał głównie z przeprowadzonych działań optymalizacyjnych w Centrali Banku, mających na celu dostosowanie etatyżacji i struktury organizacyjnej Banku do obecnych założeń strategii.

36 lat

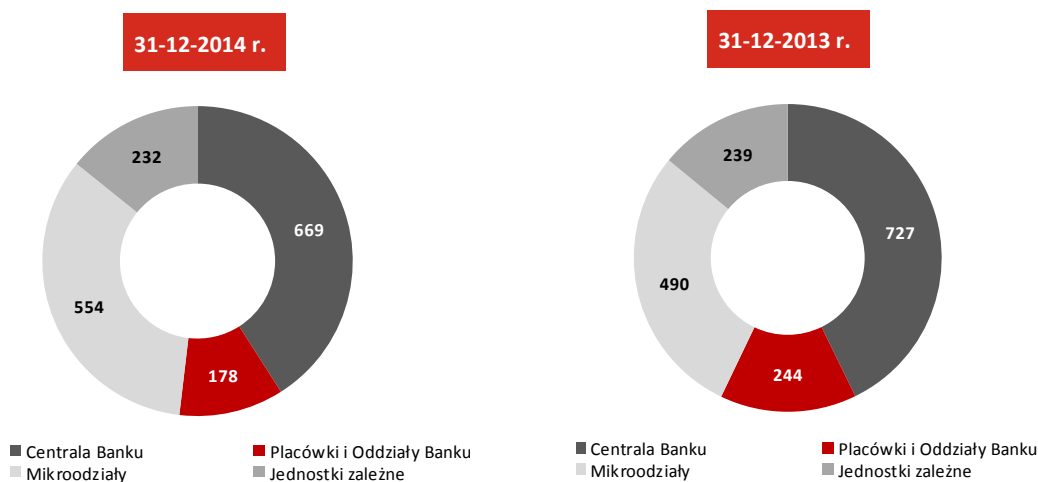
Średnia wieku dla osób
zatrudnionych w Banku
Pocztowym

Stan na 31.12.2014 r.

W spółkach zależnych Banku zatrudnienie wyniosło 232 etaty, w tym w Spółce Dystrybucyjnej 10 etatów i Centrum Operacyjnym 222 etaty. W ciągu roku zatrudnienie łącznie w spółkach spadło o 7 etatów.

Na koniec 2014 roku Bank zatrudniał 1 417 osób, przy czym:

- wśród zatrudnionych dominowały kobiety – Bank zatrudniał 1 011 kobiet,
- średni wiek pracownika Banku wynosił 36 lat,
- pracownik pracował w Banku średnio 4 lata,
- 100% zatrudnionych legitymowało się wykształceniem wyższym lub średnim, z czego 67% posiadało dyplom wyższej uczelni, w tym 8% ukończyło studia podyplomowe.



10.2 Szkolenia i rozwój

Polityka szkoleniowo - rozwojowa w 2014 roku stanowiła odpowiedź przede wszystkim na strategię biznesową Banku Pocztowego. Jej kształt uwzględniał również wymogi stawiane przez instytucje nadzorujące działalność Banku. Działania szkoleniowo - rozwojowe koncentrowały się przede wszystkim na uzupełnieniu i rozwoju kompetencji menedżerskich, kluczowych umiejętności rozwoju biznesu oraz kompetencjach specjalistycznych, wspierających podnoszenie efektywności biznesowej.

W 2014 roku Bank podjął szereg działań podnoszących efektywność:

- Budowanie nowej kultury organizacyjnej. Warsztaty i konsultacje, mające na celu zmianę kultury korporacyjnej Grupy Banku Pocztowego. W 2014 roku zrealizowano 2 warsztaty dla Zarządu oraz 1

warsztat dla kadry menedżerskiej wyższego szczebla dla 37 uczestników. Spotkania przeprowadzone przy wsparciu zewnętrznej firmy szkoleniowo - konsultingowej.

- Badanie Opinii Pracowników. Odpowiedzią na nową strategię biznesową Grupy Banku Poczowego były m.in. zaawansowane przygotowania pierwszego badania zaangażowania w Banku Poczowym i Centrum Operacyjnym. Zostało ono przeprowadzone w terminie 12-23 stycznia 2015 roku. Celem realizacji badania w Grupie Banku Poczowego jest rozwój organizacji poprzez doskonalenie angażującego środowiska pracy. Współpracę w zakresie przygotowania i realizacji badania został powierzony firmie badawczo - konsultingowej.

Programy rozwojowe i szkolenia dla kadry menedżerskiej:

- Program rozwoju dla kluczowej kadry menedżerskiej. Program dla zbudowanego w 2012 roku profesjonalnego zespołu kluczowych menedżerów, którego celem jest podniesienie poziomu kompetencji strategicznych. W 2014 roku wśród zrealizowanych działań rozwojowych znalazły się m.in. warsztaty, których celem było przygotowanie strategii biznesowej na lata 2014-2017. Udział w programie umożliwił jego uczestnikom dostęp do rozwoju kompetencji na najwyższym poziomie. W programie wzięło udział 35 menedżerów wyższego szczebla.
- Program rozwoju EkstraKLASA Menedżerów. To kompleksowy program rozwoju, adresowany do kadry menedżerskiej w sieci sprzedaży detalicznej Banku Poczowego. Celem programu jest przede wszystkim podniesienie efektywności biznesowej uczestników programu poprzez:
 - standaryzację kompetencji menedżerskich w sieci detalicznej,
 - identyfikację indywidualnego stylu przywództwa i metod zwiększania efektywności osobistej,
 - dostarczenie praktycznych narzędzi i rozwiązań do skutecznego przewodzenia ludziom i zespołom w sytuacji ciągłych zmian.

Realizacja programu została rozpoczęta w 2013 roku od pogłębionej diagnozy potrzeb szkoleniowych. 2014 rok to cztery moduły dwudniowych szkoleń podnoszących kluczowe umiejętności menedżerskie. Program obejmuje również przewidzianą na 2015 roku jego ewaluację, prowadzoną w odniesieniu do kompetencji i wskaźników biznesowych. W programie udział bierze około 60 menedżerów.

- Program rozwoju Mentoring i sukcesja w Banku Poczowym. Bank kontynuował realizację programu rozwojowego „Mentoring i sukcesja w Banku Poczowym” dla sukcesorów, zastępców i osób kluczowych (mentorów) w obszarze Centrali. Celem projektu było zapewnienie zastępowalności najistotniejszych, posiadających unikalne kompetencje, pracowników i stopniowe przygotowywanie ich sukcesorów do objęcia kluczowych funkcji. Program dostarczał również narzędzi do wzmocnienia kompetencji menedżerskich poprzez mentoring menedżerski, w którym w czasie realizacji programu osoby posiadające doświadczenie i istotne osiągnięcia zawodowe wyznaczały swojego sukcesora lub zastępcę i pełniły rolę jego mentora, przekazując mu wiedzę merytoryczną, dzieląc się doświadczeniem i dobrymi praktykami oraz mentoringu eksperckiego, w którym dyrektorzy wskazują na mentorów pracowników posiadających unikalne kompetencje, aby przekazali swoją wiedzę pracownikom wyznaczonym na ich uczniów. Proces mentoringu przebiega cyklicznie, w trybie rocznym. W 2014 roku program kontynuowało 115 osób. Departament Zarządzania Zasobami Ludzkimi przygotował dla tej grupy program 3 modułów szkoleniowych z umiejętności miękkich: „*Jak być efektywnym w zespole*”, „*Jak uczyć efektywności i zarządzania sobą w zespole*” oraz „*Jak asertywnie komunikować się*”. Łącznie udział w szkoleniach wzięło 105 uczestników.
- Warsztaty Menedżerskie. W czerwcu 2014 roku zrealizowano warsztaty dedykowane całej kadrze menedżerskiej Banku Poczowego. Celem spotkania było zaprezentowanie nowej strategii biznesowej i wspólne wypracowanie sposobów jej skutecznego wdrożenia. W warsztatach udział wzięło ok 140 uczestników.
- Warsztaty „*Kaskadowanie celów MbO*”. Warsztaty dedykowane wszystkim menedżerom w Banku Poczowym pracującym w oparciu o system *MbO*. Celem warsztatu było wsparcie menedżerów w określeniu celów i zadań, które w sposób efektywny odpowiedzą na inicjatywy nowej strategii biznesowej i kluczowych czynników jej wdrożenia, wypracowanych w trakcie warsztatów menedżerskich.

Warsztaty zostały prowadzone przez pracowników Departamentu Zarządzania Zasobami Ludzkimi Banku Pocztowego w lipcu 2014 roku. Łącznie zostało przeszkolonych około 70 osób.

- Warsztaty z zakresu prawa pracy. W ramach polityki szkoleniowo - rozwojowej w 2014 roku zrealizowano również cykl szkoleń z zakresu prawa pracy głównie dla menedżerów sieci sprzedaży detalicznej. Celem szkolenia było podniesienie wiedzy w zakresie stosowania prawa pracy również w doniesieniu do przyjętej polityki personalnej Banku Pocztowego. Łącznie zostało przeszkolonych około 60 menedżerów. Warsztat prowadzony był przez Eksperta Departamentu Zarządzania Zasobami Ludzkimi Banku Pocztowego w dziedzinie prawa pracy.

Dodatkowo, w ramach podnoszenia kompetencji menedżerskich, kontynuowano realizację szkoleń w zakresie: oceny pracowników wg kodeksu wartości CREDO²⁴ dla wszystkich nowych menedżerów w Banku Poczty oraz w zakresie prowadzenia efektywnej rekrutacji dedykowanych głównie menedżerom w sieci sprzedaży detalicznej.

Szkolenia wzmacniające efektywność obszaru biznesu:

- Szkolenia wprowadzające, dedykowane 494 nowym pracownikom placówek: szkolenia obejmujące swym zakresem merytorycznym ofertę produktową Banku, systemy informatyczne, a także profesjonalne techniki sprzedaży na podstawowym i zaawansowanym poziomie.
- Dodatkowe szkolenia aktualizujące wiedzę o nowych produktach w ofercie Banku oraz nadające uprawnienia do wykonywanych określonych czynności bankowych.
- Warsztaty Biznesu: „Gala Filmowa Banku Poczty”. Są to coroczne wspólne spotkania pracowników obszaru bankowości detalicznej Banku. W 2014 roku w warsztatach udział wzięli również przedstawiciele bankowości instytucjonalnej, skarbu oraz wsparcia biznesu. Celem ich było wzmocnienie współpracy w obszarze biznesu oraz prezentacja kluczowych inicjatyw biznesowych na 2015 rok. W ich trakcie uczestnicy mogli się wykazać swoimi umiejętnościami m.in. w zakresie kreatywności, pracy zespołowej i odwagi w podejmowaniu nowych wyzwań artystycznych. W trakcie warsztatów podsumowano również wyniki pracy w obszarze biznesu w 2014 roku.
- Szkolenia indywidualne uzupełniające wiedzę w obszarze Skarbu, a także podnoszące umiejętności analityczne.
- Program szkoleń grupowych dedykowanych pracownikom prewindykacji, call center i zarządzania ryzykiem. Celem realizowanych szkoleń grupowych było podniesienie poziomu umiejętności prewindykacyjnej obsługi klienta. W 2014 roku zrealizowano 6 szkoleń łącznie dla około 100 uczestników.

Szkolenia podnoszące efektywność obszaru IT:

- Szkolenia indywidualne i grupowe wspierające umiejętności w obszarze bezpieczeństwa teleinformatycznego. W szkoleniach udział wzięło około 30 uczestników.
- Szkolenia z zakresu zarządzania projektami, dedykowane głównie pracownikom IT, biznesu i wsparcia biznesu. W 2014 roku zrealizowano szkolenia dla 3 grup, w których wzięło łącznie około 51 uczestników.
- Szkolenie ugruntowujące wiedzę w zakresie stosowania Rekomendacji D oraz wspierające efektywność zespołu IT. Przeprowadzono warsztaty dla wszystkich pracowników Pionu Informatyki i głównych odbiorców jego prac tj. przedstawicieli biznesu. W warsztatach wzięło udział około 95 uczestników.

Szkolenia podnoszące efektywność obszaru finansów:

- szkolenia podnoszące umiejętności specjalistyczne w zakresie MS Excel i VBA,
- szkolenia uzupełniające wiedzę z zakresu MSR,
- szkolenia uzupełniające wiedzę w zakresie podatków.

²⁴ Kanon Wartości CREDO – Wartości Banku Poczty określone w strategii Banku, wskazujące oczekiwane postawy o zachowania prezentowane przez pracownika w czasie celów zawodowych, pozwalające realizować te cele na oczekiwanym poziomie.

Pozostałe przedsięwzięcia szkoleniowe:

- Rozwój indywidualny. Wsparciem szkoleniowo - rozwojowym Bank objął również pracowników, którzy zostali ocenieni najwyżej w procesie oceny pracowników wg kodeksu wartości CREDO. W ramach nagrody otrzymali oni pakiet indywidualnych działań rozwojowych. Dodatkowo, indywidualnym wsparciem w formie szkoleń, kursów, konferencji, seminariów i studiów podyplomowych zostali objęci pracownicy przede wszystkim w zakresie nowych trendów w bankowości detalicznej, marketingu, ryzyka, audytu wewnętrznego, Departamentu Zarządzania Zasobami Ludzkimi oraz języków obcych oraz dobrych praktyk wdrażania przepisów zewnętrznych.
- Projekt Coaching indywidualny. Celem projektu było wzmocnienie indywidualnego rozwoju zawodowego uczestników programu „*Mentoringu i sukcesji*”. Projekt został zrealizowany w II kwartale 2014 roku. Dedykowany był 65 uczestnikom, każdy z nich miał szansę skorzystać z czterech sesji.
- Szkolenia e-learningowe w ramach których przeszkolono 3 229 uczestników (pracowników Banku Pocztowego), głównie w zakresie bezpieczeństwa, tajemnicy bankowej, przeciwdziałania praniu pieniędzy, ochrony danych osobowych, etyki, standardów jakości, MiFID, CRM, audytu i kontroli wewnętrznej oraz aktualizacji wiedzy z oferty produktowej Banku. W roku 2014 po raz pierwszy szkoleniami e-learningowymi objęto pracowników Poczty Polskiej – udział w szkoleniach wzięło 6 003 pracowników Poczty Polskiej.
- Szkolenia obowiązkowe: tj. szkolenia wynikające z przepisów prawa np.: z prawa pracy, prawa bankowego, w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, ochrony danych osobowych.
- Szkolenia dla Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej: Przy wsparciu wewnętrznych trenerów Banku Pocztowego, w 2014 roku zrealizowano szkolenia produktowe i sprzedażowe dla pracowników Poczty Polskiej w ramach szkoleń produktowych i sprzedażowych. W roku 2014 przeszkolono 221 pracowników Poczty Polskiej z zakresu wdrożenia pilotażu systemu Front-End w Poczcie Polskiej.
- Program szkoleniowy dedykowany nowo zatrudnionym pracownikom „*Witamy w Poczcie*”. Jego celem jest przedstawienie nowym pracownikom misji, wizji, strategii, wartości oraz procesów i zasad obowiązujących w Banku. Szkolenie obejmuje również wprowadzenie do systemów IT oraz wiele praktycznych informacji przydatnych w pierwszych tygodniach pracy w Banku.

W 2014 roku w ramach polityki szkoleniowej pracownicy Centrum Operacyjnego uczestniczyli w licznych szkoleniach i seminariach. Do najważniejszych należy zaliczyć:

- Akademia Strategicznego Przywództwa,
- Polskie Forum Outsourcingu,
- Zarządzanie czasem,
- Metodyka Audytu Wewnętrznego i Kontrola Wewnętrzna,
- Dyscyplina i współpraca w Zespołach Pracowniczych,
- Back Office Operations Forum,
- CSR w zakresie pomocy dzieciom z domu dziecka i fundacji.

Od listopada 2014 roku rozpoczęto również realizację projektu dofinansowanego z Powiatowego Urzędu Pracy ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego dla pracowników 45+, który ma na celu zwiększenie wydajności i efektywności pracowników z zakresu wiedzy bankowej, informatycznej i procesowej.

Dla współpracowników Spółki Dystrybucyjnej Bank przeprowadził natomiast szkolenia dotyczące kredytu gotówkowego oraz kredytów dla mikroprzedsiębiorstw.

10.3 System motywacyjny

W celu skutecznego osiągnięcia założonych celów biznesowych oraz podnoszenia potencjału organizacji do realizacji celów w przyszłości, w 2014 roku Bank wykorzystywał wprowadzony już w 2011 roku system zarządzania poprzez cele (ZPC, ang. *MBO*). Obok kaskadowego i równocześnie partycypacyjnego definiowania celów Banku wykorzystywany jest on także do określania celów indywidualnych kadry zarządzającej. Koncentracja na celach kluczowych pozwala dodatkowo na mobilizację i przygotowanie Banku do realizacji zadań bardziej ambitnych,

w tym finansowych w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu biznesowym. Realizacja założeń *MbO* przyczynia się również do podniesienia wydajności pracy i kompetencji pracowników, poprzez ich motywowanie i angażowanie do realizacji tych zadań, które służą celom strategicznym.

Podstawą do określenia celów w 2014 roku były :

- strategia Banku na lata 2014-2017,
- inicjatywy linii biznesowych Banku opracowane na warsztatach kadry menadżerskiej,
- toczące się inicjatywy biznesowe.

Uczestnikami procesu stawiania celów byli menedżerowie oraz wskazani pracownicy Banku z wyłączeniem sieci sprzedaży, objętej prowizyjnym systemem wynagradzania. Cele indywidualne postawione zostały na warsztatach prowadzonych przez Departament Zarządzania Zasobami Ludzkimi i Dyrektorów Zarządzających.

Proces stawiania i kaskadowania celów odbywał się według dotychczasowej metodologii *MbO*. Zgodnie z tą metodologią cele musiały stanowić rzeczywistą, wartościową zmianę w organizacji, być mierzalne za pomocą mierników o charakterze biznesowym, jakościowym i wykonawczym z określonym jednoznaczny algorytmem rozliczania.

W tegorocznym procesie *MbO* w szczególny sposób zwrócono uwagę na skorelowanie planowanych celów z oczekiwanym wynikiem Banku. Przyjęte założenia znalazły swój wyraz w Indywidualnych Listach Celów.

Także w przypadku pozostałych inicjatyw zapisanych w postaci celów podkreślono ich aspekt biznesowy. Znalazł on swoje odzwierciedlenie we wskaźnikach biznesowych, przesądzających o zasadności celu z punktu widzenia ekonomicznego.

Z uwagi na istotne zmiany otoczenia makroekonomicznego oraz dynamikę zmian zachodzących w organizacji w listopadzie 2014 roku przeprowadzony został przegląd realizacji celów. Zmierzał on do weryfikacji zakontraktowanych celów i motywacji pracowników do efektywnego działania w ostatnich tygodniach roku. Wspomniany przegląd miał formę indywidualnych konsultacji prowadzonych przez Departament Zarządzania Zasobami Ludzkimi z Dyrektorami Zarządzającymi.

W efekcie powyższych działań ustalono cele maksymalnie nastawione na podniesienie efektywności pracy oraz wzrost wyniku Banku, w sposób optymalny uwzględniający zmiany otoczenia makroekonomicznego i aktualną sytuację Banku.

W zakresie motywowania pracowników sieci sprzedaży już w 2012 roku zostały wprowadzone w Banku *"Zasady premiowania pracowników terenowych oraz wybranych pracowników kadry menadżerskiej w Departamencie Zarządzania Siecią Sprzedaży w Pionie Rozwoju Biznesu i Sprzedaży w Banku Pocztowym S.A."*

W 2014 roku w ramach stałego motywowania pracowników sieci sprzedaży i zachęcania ich do konsekwentnego podnoszenia wyników sprzedażowych system prowizyjny był modyfikowany w poszczególnych miesiącach po to, aby stymulować sprzedaż w określonych grupach produktów. Każdy z uwzględnionych w planie sprzedaży pracowników sieci produkt ma określoną wagę. W zależności od poziomu realizacji planu wagi poszczególnych produktów przeliczane są na wysokość prowizji miesięcznej.

W lipcu 2014 roku wprowadzono ścieżkę rozwoju zawodowego dedykowaną pracownikom sieci sprzedaży. Zakłada ona możliwość stałego rozwoju zawodowego zaczynając od stanowiska Młodszy Doradca/Opiekuna klienta, poprzez Doradcę/Opiekuna klienta a kończąc na stanowisku Starszy Doradca/Opiekuna klienta. Pracownicy mają możliwość awansu na wyższe stanowisko co sześć miesięcy, przy spełnieniu określonych kryteriów. Dodatkowo na każdym etapie ścieżki mają możliwość, poprzez dedykowane szkolenia, podnoszenia swoich kwalifikacji sprzedażowych i produktowych.

10.4 Polityka wynagrodzeń kadry kierowniczej

W 2014 roku Bank Poczty utrzymał dotychczasową politykę wynagradzania osób zajmujących stanowiska kierownicze w organizacji, które ustalane są zgodnie z obowiązującymi regulacjami wewnętrznymi, tj. „Regulaminem Wynagradzania Pracowników Banku Pocztowego S.A.”, a dla zmiennej części wynagrodzenia „Zasadami premiowania kadry menedżerskiej Banku Pocztowego S.A.” wg metodologii ZPC (Zarządzanie przez Cele) i oceny wartości CREDO.

W ramach dostosowania do wymogów Uchwały KNF nr 258/2011 Bank stosuje politykę ustalania zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w Banku (Politykę).

Podstawą do przyznania wynagrodzenia zmiennego, w tym do przyznania części odroczonej wynagrodzenia zmiennego, jak również do określenia łącznej wysokości wynagrodzenia zmiennego, dla osób objętych polityką zmiennych części wynagrodzeń są:

- ocena stopnia realizacji celów indywidualnych dla danej osoby, które były zaplanowane na rok będący przedmiotem oceny,
- wyniki finansowe Banku z ostatniego roku obrotowego,
- poziom realizacji budżetu kosztów,
- wynik finansowy/poziom realizacji planów sprzedażowych.

Do podstawy określenia wysokości wynagrodzenia zmiennego uwzględnia się także kryterium niefinansowe, będące oceną poziomu zgodności postaw i zachowań pracownika zgodnie z przyjętym w Banku kanonem wartości CREDO. Ocena wyników dla celów przyznania uprawnień do wynagradzania zmiennego obejmuje okres 3 lat, co uwzględnia cykl koniunkturalny Banku i ryzyko związane z prowadzoną przez niego działalnością gospodarczą.

W 2013 roku po raz pierwszy zastosowano Politykę zgodnie z którą przyznano i odroczone wynagrodzenie zmienne za 2012 rok osób zajmujących stanowiska kierownicze. Zgodnie z zasadami Polityki, wynagrodzenie zmienne podlega odroczeniu i w co najmniej 50% wypłacane jest w akcjach fantomowych, uprawniających do otrzymania środków pieniężnych. Odroczeniu podlegało 40% zmiennego wynagrodzenia (premii rocznej). W 2014 roku na podstawie decyzji Rady Nadzorczej Banku została wypłacona pierwsza odroczonej część wynagrodzenia zmiennego.

10.5 Pakiety świadczeń dodatkowych

Bank Poczty już od wielu lat zapewnia swoim pracownikom bogaty pakiet świadczeń dodatkowych, takich jak:

- program kompleksowej opieki medycznej. Gwarantuje on szeroki pakiet usług prywatnej opieki medycznej wszystkim zatrudnionym. W ramach zawartej umowy, opieką medyczną na preferencyjnych warunkach, mogą zostać objęci również członkowie rodzin pracowników,
- program sportowo-rekreacyjny. Bank daje pracownikom możliwość skorzystania z programu sportowo-rekreacyjnego, realizowanego przez firmę Benefit Systems Sp. z o.o. Karta MultiSport umożliwia nielimitowany dostęp do sieci obiektów sportowo-rekreacyjnych na terenie całego kraju. Ponadto, każdy pracownik ma możliwość wykupienia, na preferencyjnych warunkach, w ramach zawartej umowy pomiędzy Bankiem i firmą Benefit Systems Sp. z o.o, dodatkowych kart dla dzieci oraz osoby towarzyszącej,
- program rabatowy MultiBenefit we współpracy z firmą Benefit Systems Sp. z o.o. Pracownicy mogą dokonywać zakupów na korzystnych warunkach rabatowych i korzystać z licznych propozycji spędzania wolnego czasu, takich jak: kino, spektakle teatralne oraz wyjazdy weekendowe. Wszystko to odbywa się za pośrednictwem platformy internetowej,
- Pracowniczy Program Emerytalny (PPE), stanowiący ważny element budowania bezpiecznej przyszłości finansowej pracowników w związku z rosnącą potrzebą gromadzenia dodatkowego kapitału na przyszłą emeryturę.

10.6 Informatyzacja procesów HR

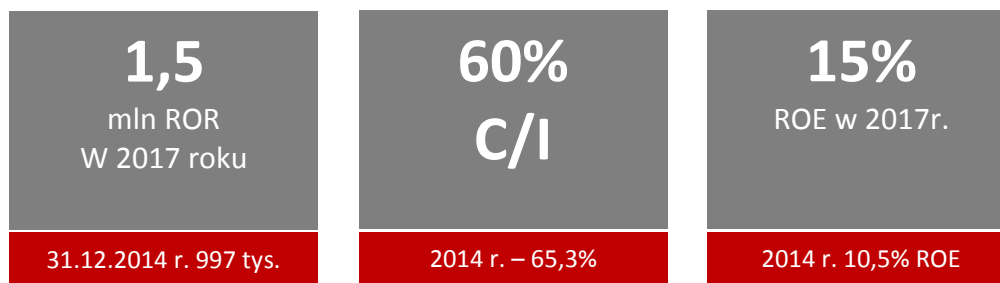
W 2014 roku kontynuowano prace w ramach projektu „*Narzędzie informatyczne wspierające proces zarządzania zasobami ludzkimi.*” Narzędzie znane w Banku pod nazwą KARO HR, ma na celu uporządkowanie i uproszczenie procesów zarządczych, w zakresie obsługi kadrowej i szkoleniowej, jak również usprawnienie procesu oceny pracowniczej i rozliczania celów w *MbO*. Ponadto wdrożono również moduł usprawniający proces rekrutacji.

Usprawnienie dostępu i przepływu danych pomiędzy pracownikami, menedżerami oraz Departamentem Zarządzania Zasobami Ludzkimi, w zakresie zarządzania danymi personalnymi i kadrowymi, przyczynił się do zastąpienia papierowej wersji niektórych dokumentów (np. wniosku pracownika o udzielenie urlopu, arkuszy oceny pracowniczej czy też wniosków o szkolenie) wersją elektroniczną. W 2014 roku system KARO HR został rozszerzony o nowe funkcjonalności. Wdrożono moduł dający dostęp pracownikom do ich danych płacowych, jak również zastąpiono pasek płacowy w wersji papierowej wersją elektroniczną (umożliwia to pobranie przez pracownika swojego paska wynagrodzeń, w następnym dniu, po otrzymaniu wypłaty wynagrodzenia). W wersji elektronicznej uruchomiono również proces Oceny 360²⁵.

²⁵ Ocena 360 stopni - ocena wielowymiarowa, pozwalająca na porównanie samooceny pracownika z ocenami dokonanymi przez innych współpracowników, w tym przełożonych i podwładnych.

11. Strategia rozwoju

11.1 Strategia rozwoju Grupy Banku Pocztowego i jej realizacja



Główne założenia strategiczne wyznaczają Bankowi osiągnięcie ambitnych celów w zakresie budowy dużej bazy klientów, poprzez aktywną akwizycję rachunków ROR głównie w rozległej sieci placówek Poczty Polskiej oraz w rozwijającej się sieci Mikrooddziałów.

W 2014 roku Grupa realizując działania zmierzające do poprawy efektywności działania zmieniła ofertę produktową w zakresie kont osobistych mającą na celu aktywizację obsługiwanych już klientów. Działanie to z jednej strony spowodowało obniżenie dynamiki wzrostu liczby klientów, początkowo także w 2014 roku, jednakże istotnie wpłynęło na poprawę wyniku finansowego Grupy. Równoległe wprowadzenie nowej przełomowej oferty, będącej wynikiem wdrożenia nowej strategii Grupy w czerwcu 2014 roku, spowodowało przyspieszenie tempa akwizycji rachunków ROR w II półroczu 2014 roku oraz zwiększenie udziału aktywnych i o większej rentowności rachunków w ogólnej bazie rachunków.

Taka sytuacja przy działaniach optymalizujących stronę kosztową doprowadziła do istotnej poprawy efektywności działania i rentowności Grupy.

Na koniec 2014 roku liczba obsługiwanych klientów detalicznych i mikroprzedsiębiorstw wynosiła 1,43 mln, co oznacza niewielki przyrost w relacji do grudnia 2013 roku, tj. 0,5%. W zakresie rachunków ROR nastąpiło zmniejszenie (o 20 tys.) liczby obsługiwanych kont ROR do 997 tys.

Działania realizowane w kierunku zwiększenia efektywności Grupy, głównie optymalizacja kosztowa, jak i udoskonalenia procesowe, przyniosły zakładane rezultaty i spowodowały osiągnięcie najlepszego w historii zysku netto – 43,6 mln zł, o 7,6 mln zł (o 21,1%) wyższego niż w 2013 roku.

To przełożyło się na polepszenie wskaźnika zwrotu z kapitałów ROE netto, z 9,6% w 2013 roku do 10,5% w 2014 roku.

Natomiast dzięki zwiększeniu przychodów oraz skutecznej polityce optymalizacji kosztów Grupa zanotowała dalszą poprawę wskaźnika koszty/dochody (C/I), tj. z 71,3% w 2013 roku do 65,3% w 2014 roku.

Na koniec grudnia 2014 roku Grupa posiadała 269 Mikrooddziałów, czyli o 13 więcej niż rok wcześniej. W ciągu 2014 roku zweryfikowano docelową liczbę tego typu placówek i ich lokalizacji z punktu widzenia osiągnięcia najlepszej efektywności działania.

11.2 Kierunki rozwoju w 2015 roku

W 2015 roku Grupa będzie przede wszystkim prowadzić działania w zakresie dalszej akwizycji klientów i strategicznego zarządzania relacjami z nimi, zwiększenia zakresu działania i efektywności sieci sprzedaży oraz poprawy efektywności i sprawności działania organizacji.

Cele w zakresie wzrostu liczby klientów (około 160 tysięcy w 2015 roku) oraz osiągnięcia i utrzymania wysokiej dynamiki akwizycji ROR-ów (300 tys. rachunków) będą wspierane szeregiem projektów rozwojowych i przedsięwzięć. Będą one realizowane w obszarach mających kluczowe znaczenie dla osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych. Zaliczyć do nich należy przede wszystkim obszar produktowo-sprzedażowy, działania związane z rozwojem sieci sprzedaży, jakością obsługi i zarządzaniem relacjami z klientami, wdrożeniem zintegrowanej oferty z Poczta Polska w obszarze e-commerce, dalszym wzrostem efektywności sprzedażowej sieci Poczty Polskiej.

W zakresie sprzedaży i jej wsparcia jednym z kluczowych zamierzeń Grupy jest wdrożenie w sieci placówek Poczty Polskiej narzędzia typu Front-End, co umożliwi sprzedaż oraz realizację dyspozycji klienta w czasie rzeczywistym.

Grupa będzie dążyć do zacieśnienia relacji z klientami. W tym celu będzie wdrażała strategię zarządzania relacji z klientami, a w ramach niej procesy aktywacji i wzrostu transakcyjności, wzrostu sprzedaży krzyżowej oraz retencji klientów.

W zakresie rozwoju sieci sprzedaży i obsługi na koniec 2015 roku Grupa zamierza dysponować siecią 304 placówek sieci własnej, w tym 285 Mikrooddziałów. Obok tego następować będzie rozbudowa funkcjonalna *Contact Centre*, w tym poprzez wydłużenie godzin funkcjonowania i obsługę klientów przez 7 dni w tygodniu. Planowana jest również kontynuacja pilotażu sieci placówek partnerskich, które będą lokalizowane głównie w galeriach handlowych. Równocześnie kontynuowany będzie rozwój Pocztyw Stref Finansowych, do docelowej liczby 640 tych lokalizacji. Ponadto, strategiczne partnerstwo Grupy i Poczty Polskiej będzie się wyrażać działaniami przede wszystkim w obszarach takich jak synergiczne zarządzanie sprzedażą i usprawnienie procesów sprzedażowych w Grupie i Poczcie Polskiej oraz zintegrowany rozwój i optymalizacja technologii informatycznych.

Rozwój biznesu będzie się wyrażał poprzez dalszy wzrost wyniku na działalności bankowej realizowany poprzez wzrost sprzedaży przede wszystkim kredytów konsumpcyjnych oraz poprzez zwiększenie rentowności produktów, przy zachowaniu bezpiecznych poziomów wskaźników kapitałowych i płynnościowych.

Poprawa efektywności działania, to nadal jedno z kluczowych zamierzeń Grupy na 2015 rok. W tym celu Grupa będzie podejmować działania mające na celu zwiększanie przychodów przy ścisłej kontroli kosztów działalności poprzez stymulację sprzedaży najbardziej rentownych produktów i koncentrację na działalności linii biznesowych o najwyższej efektywności. Równoległe Grupa będzie prowadziła działania mające na celu systematyczną poprawę efektywności działania, w szczególności poprzez optymalizację procesów i upraszczanie mechanizmów funkcjonowania organizacji.

Grupa będzie nadal dążyć do podniesienia kapitałów w drodze dokapitalizowania, jednak realizacja tego działania będzie uzależniona od pozytywnej decyzji akcjonariuszy oraz sprzyjającej sytuacji rynkowej.

Możliwości realizacji przyjętych przez Grupę na 2015 rok celów będą w znacznym stopniu zależeć od sytuacji panującej w otoczeniu zewnętrznym, a w szczególności skali ożywienia gospodarczego w Polsce.

12. Bank Pocztowy w społeczeństwie

Odpowiedzialność biznesowa wobec klientów, pracowników, obligatariuszy i społeczeństwa jest immanentną cechą działalności Banku Poczowego. Zasada ta została potwierdzona w przyjętej w czerwcu 2014 roku strategii rozwoju Banku Poczowego w latach 2014-2017 *Aktywizacja, rentowność, edukacja*.

Misją Banku Poczowego jest być wiodącym dostawcą usług finansowych w Polsce regionalnej, oferując „*Prostą i dostępną@ bankowość*”. Co to znaczy?

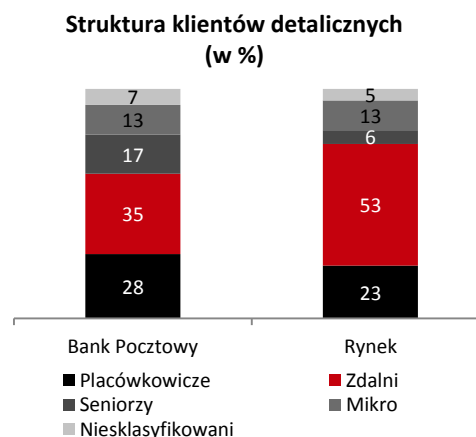
- **Prosta.** Bank zapewnia zrozumiałe usługi finansowe i produkty dostosowane do potrzeb klientów, tworzy przyjazne otoczenie, jasne procedury i zrozumiałą komunikację.
- **Dostępn@.** Usługi finansowe Banku są w przystępnych cenach w największej w kraju sieci, poprzez placówki Poczty Polskiej, placówki własne oraz kanały zdalne.

12.1 Relacje z klientami

Klienci są zawsze w centrum uwagi Banku Poczowego. Bank stara się poznać swoich klientów, zrozumieć ich potrzeby i odpowiedzieć na nie w formie innowacyjnych rozwiązań.

W 2014 roku, na podstawie analizy potrzeb, zachowań i systemów wartości przyjęto w Banku Poczowym nową segmentację klientów. Zgodnie z nią wyróżnia się następujące segmenty klientów detalicznych:

- Zdalni,
- Placówkowicze,
- Seniorzy,
- Mikroprzedsiębiorstwa.



W porównaniu do całego rynku, z usług Banku Poczowego częściej korzystają klienci należący do segmentu Placówkowicze oraz Seniorzy.

Znając swoich klientów, Bank przygotowuje ofertę dopasowaną do ich oczekiwań. Szczególną uwagę zwraca na jej przejrzystość i prostotę. Tylko w 2014 roku zaoferował klientom pierwsze na polskim rynku konto z bezterminową gwarancją braku opłat za prowadzenie – *Konto Zawsze Darmowe*. Wraz z nim wprowadził na rynek programy lojalnościowe, a wśród nich *Pocztowy Pakiet Ubezpieczeniowy*. Z programów lojalnościowych w 2014 roku mogli po raz pierwszy skorzystać także posiadacze *Poczowego Konta Nestor* – płacąc za zakupy w aptece kartą do konta, otrzymują zwrot 5% wartości zakupów.

Bank szanuje przyzwyczajenia swoich klientów. Dlatego nasze usługi są dostępne dla klientów w całej Polsce, bez względu na wielkość miejscowości. Jednocześnie, Bank edukuje i zachęca klientów do korzystania z wygodnych elektronicznych kanałów dystrybucji.

W celu zapewnienia wysokiej jakości obsługi, w Banku Poczowym obowiązują standardy obsługi klienta, które są zbiorem pożądaných zachowań doradców w czasie rozmowy z klientem. Zawierają takie elementy jak: etapy rozmowy z klientem w placówce, standardy rozmowy telefonicznej oraz korespondencji e-mailowej. Elementy zawarte w księdze standardów monitorowane są poprzez badania typu *Mystery Shopping* (wizyta audytora w placówce Banku) oraz *Mystery Calling* (rozmowa telefoniczna z pracownikiem placówki).

Bank prowadzi także badania *Net Promotore Score (NPS)*, które oceniają poziom skłonności do polecenia usług danej firmy przez konsumenta. Badanie prowadzone jest w cyklu kwartalnym.

W ramach dialogu z klientami, na stronie internetowej Banku Pocztowego prowadzony jest również blog. Wiele informacji zamieszczonych na nim spotkało się z dużym odzewem klientów, np. wprowadzenie nowego systemu bankowości internetowej *Pocztowy24*.

Ponadto Bank Poczty komunikuje się z klientami poprzez profil na Facebooku oraz kanał wideo na YouTube.

12.2 Relacje z pracownikami

Realizacja strategii rozwoju Banku Pocztowego nie byłaby możliwa bez udziału dojrzałych menedżerów i zaangażowanych pracowników. Społeczna odpowiedzialność w zakresie relacji Banku z pracownikami polega na:

- stworzeniu pracownikom możliwości awansu i rozwoju,
- funkcjonowaniu programu sukcesji,
- zagwarantowaniu przyjaznych i bezpiecznych miejsc pracy,
- integracji i wzmocnieniu więzi z instytucją,
- poprawie komunikacji wewnętrznej,
- zagwarantowaniu etyki w zarządzaniu,
- zapewnieniu równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym, m.in. poprzez popieranie rozwoju różnorodnych zainteresowań i pasji pracowników.

Zagadnienie związane z polityką w zakresie wynagradzania, rozwojem kompetencji, tworzenia ścieżek rozwoju i awansu kompetencji pracowników przedstawiono w Rozdziale 10 „Zarządzanie zasobami ludzkimi”.

Bank Poczty popiera rozwój pozazawodowych zainteresowań pracowników, w tym ich aktywność sportową. Przy czym, większość imprez sportowych Bank realizuje we współpracy z Poczta Polska, na podstawie porozumienia o współpracy w zakresie sportu i turystyki z września 2013 roku.

W 2014 roku kalendarz imprez obejmował 26 przedsięwzięć, z czego cztery były sponsorowane przez Bank, a dwie z nich Bank bezpośrednio organizował. Pracownicy Banku Pocztowego uczestniczyli w następujących imprezach sportowych:

- Międzynarodowych Mistrzostwach Poczty Polskiej w Żeglarskim Turystycznym w Giżycku,
- Igrzyskach Pracowników Poczty Polskiej w Skaryszewie,
- Zawodach strzeleckich w Ustce, w trakcie których odbyły się także zawody wieloboju plażowego (Bank był organizatorem imprezy),
- Zawodach InO w Szymbarku (organizacja należała do Banku),
- Warszawskim Biegu na 10 km.

W tych imprezach uczestniczyło w sumie 140 pracowników Banku Pocztowego.

Politykę Banku w zakresie relacji z pracownikami wspierają działania prowadzone w ramach Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych (ZFŚS). W 2014 roku ZFŚS:

- zabezpieczył pomoc materialną w formie bezzwrotnych zapomóg pieniężnych dla osób dotkniętych wypadkami losowymi lub znajdującymi się w trudnej sytuacji życiowej, rodzinnej i materialnej,
- dofinansował krajowe i zagraniczne zorganizowane formy wypoczynku dzieci i młodzieży w wieku do 18 lat oraz zakup książek związanych z nauką dzieci,
- dofinansował świadczenia zbiorowe, tzw. ogólnodostępne imprezy, związane z działalnością kulturalno-oświatową, rozrywkową i działalnością sportowo-rekreacyjno-turystyczną,
- umożliwił udział pracowników w Programie MultiSport,
- zakupił sprzęt sportowy do wspólnego użytku,
- zrealizował świadczenia okolicznościowe dla dzieci pracowników z okazji Świąt Wielkanocnych oraz Bożego Narodzenia, a także świadczenia okolicznościowe w formie pieniężnej dla wszystkich pracowników Banku. Dużym powodzeniem ze strony pracowników cieszyła się zorganizowana po raz kolejny impreza

mikołajkowa. Wzięło w niej udział 250 pracowników Banku, w tym 89 dzieci. Atrakcją jej był Rodzinny Turniej Bowlingowy, w którym występowały starsze dzieci wraz z rodzicami lub opiekunami,

- udzielał pomocy dla pracowników w formie zwrotnych pożyczek na cele mieszkaniowe.

12.3 Działalność na rzecz społeczeństwa

Bank Poczty pomaga swoim klientom w poruszaniu się po świecie finansów oraz angażuje się w przedsięwzięcia mające na celu zapobieganie problemom wykluczenia społecznego.

Tak jak w poprzednich latach, w 2014 roku Bank wspierał zainicjowany przez siebie projekt badania zjawiska nieubankowienia w Polsce oraz wykluczenia finansowego, zwłaszcza w obliczu zmieniającej się struktury demograficznej społeczeństwa. Bank został Partnerem Merytorycznym I Kongresu Gospodarki Senioralnej. Kongres ten skupił blisko 200 uczestników z całej Polski, m.in. przedstawiciele organizacji rządowych i pozarządowych oraz środowisko osób związanych z Uniwersytetami Trzeciego Wieku.

Tematyka edukacji finansowej była również poruszana w ramach *Akademii Oszczędzania* – Bank wzorem minionych lat wsparł cykl tych audycji radiowych.

Z myślą o nestorach, bliskiej Bankowi grupie klientów, w tygodnikach „*Wprost*” i „*Do Rzeczy*” publikowane były artykuły poświęcone edukacji finansowej:

- „Bank dla seniora”,
- „Roztropni zdobywcy wiedzy”,
- „Nestor w świecie banków”,
- „Nestorzy będą coraz aktywniejsi”.

Z czterech obszernych artykułów czytelnicy mogli dowiedzieć się wielu użytecznych rzeczy na temat klienckiej praktyki nestorów – co lubią, czego oczekują, a co jest dla nich problemem w korzystaniu z usług finansowych. Materiały miały również na celu przełamywanie stereotypów, pokazując, że świadome korzystanie z bankowości w krótkim czasie staje się dla jej użytkowników dużym udogodnieniem w codziennym życiu. W przygotowaniu artykułów zostały wykorzystane wyniki badań, które zostały przeprowadzone na zlecenie Banku.

12.4 Działalność na rzecz dzieci i młodzieży

Ważnym elementem działalności społecznej Banku Pocztowego była także działalność na rzecz dzieci i młodzieży. W 2014 roku pomoc ze strony Banku otrzymały:

- Program stypendiów edukacyjnych Fundacji Poczty Dar *Przekaz ku przyszłości*, mający na celu udzielenie wsparcia finansowego utalentowanym i ambitnym uczniom szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych, chcącym rozwijać swoje talenty i zainteresowania. Stypendium umożliwia sfinansowanie kosztów dodatkowych zajęć, w tym kursów językowych oraz zakup rzeczy niezbędnych do rozwoju marzeń edukacyjnych (np. zakup oprogramowania, instrumentów, akcesoriów sportowych itp.). Beneficjentami programu są uczniowie, którzy osiągają bardzo dobre wyniki w nauce oraz mają dodatkowe osiągnięcia w dziedzinie nauki, kultury, sportu lub działalności społecznej. W 2014 roku stypendiami zostało objętych 81 osób uczących się na poziomie szkoły podstawowej, gimnazjum oraz szkoły średniej.
- Program stypendialny dla Polaków studiujących w kraju i za granicą – Fundacja IVY Poland, mający na celu wspieranie najzdolniejszych Polaków w pozyskiwaniu przez nich finansowania studiów na najlepszych polskich i światowych uczelniach, co w konsekwencji wpłynie na wzmocnienie wizerunku Polski na świecie oraz integrację środowisk akademickich.
- Działalność Fundacji Robinson Crusoe, a w tym takie projekty jak: *Kontrakt Robinsona*, *Zimowe Warsztaty usamodzielnienia Robinsona* będących częścią Programu *Wehikuł usamodzielnienia*, mającego na celu wsparcie podopiecznych Fundacji Robinson Crusoe w usamodzielnianiu się.

- W grudniu 2014 roku Bank został także partnerem akcji *Zostań Aniołem*, w czasie której zbierane były środki na finansowanie programów edukacyjnych i rozwojowych skierowanych do młodych ludzi startujących w dorosłe życie, którzy byli objęci różnymi formami opieki zastępczej.



Bank Poczty był także sponsorem międzynarodowej konferencji *Advanced Analytics & Data Science*, która została zorganizowana przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie.

12.5 Popieranie przedsiębiorczości

Bank Poczty wspiera także inicjatywy na rzecz rozwoju przedsiębiorczości. Jednym z nich była m.in. zorganizowana przez ICAN, wydawcę *Harvard Business Review Polska*, debata biznesowa *Zmiana strategii działania – czy zawsze się opłaca? Jakie są jej cele, zyski i koszty, w ujęciu krótko – i długoterminowym*. Bank był partnerem tej debaty.

Wraz z rosnącą rolą rynku e-commerce w Polsce Bank Poczty – doceniając tę szybko zyskującą sobie coraz większą liczbę użytkowników gałąź handlu – zdecydował się zostać Partnerem IV Europejskiego Kongresu Finansowego. Organizatorem IV EKF była Gdańska Akademia Bankowa. Bank zainicjował panel dyskusyjny *E-commerce: nowy model biznesowy*.

Jednocześnie, Bank Poczty wspólnie z *Bonnier Business Polska* – wydawcą dziennika *Puls Biznesu* – zrealizował w 2014 roku pierwszy w Polsce, pionierski projekt pod nazwą *e-Gazete Biznesu*, czyli e-biznesową edycję znanych *Gazel Biznesu*. W efekcie tej współpracy powstał ranking najdynamiczniej rozwijających się małych i średnich firm e-commerce w Polsce. W rankingu zestawiono firmy, które zanotowały istotny rozwój w ciągu ostatnich trzech lat, tj. zysk w 2013 roku oraz najwyższy procentowy wzrost przychodów 2012-2013 r/r.

Tytułem *e-Gazel Biznesu* wyróżniono blisko 300 firm z całej Polski. Dodatkowo nagrodzono 16 *e-Gazel Biznesu* najlepszych w swoich województwach. Podczas 5 Gal finałowych zorganizowanych w Poznaniu, Sopocie, Katowicach, Krakowie i Warszawie laureaci mieli okazję do odebrania pamiątkowych statuetek oraz podzielenia się swoimi doświadczeniami z prowadzenia tego typu biznesu. Każdej z Gal towarzyszyła również dyskusja panelowa z udziałem m.in. przedstawicieli Zarządu Banku oraz wybranych laureatów konkursu. Dyskusja pozwalała spojrzeć na temat e-commerce z perspektywy zarówno firm działających na rynku, jak również dostawców usług finansowych i logistycznych, mających istotny wpływ na kształt i jakość e-handlu w Polsce. Relację prasową każdej z Gal, z prezentacją najciekawszych e-biznesów znaleźć można było następnie na łamach *Pulsu Biznesu*. Informacje o samym rankingu *e-Gazete Biznesu* jak i późniejsze relacje znaleźć można również na dedykowanej stronie internetowej egazete.pb.pl.

12.6 Promocja sportu

W 2014 roku Bank kontynuował działania na rzecz aktywnego trybu życia oraz promocji sportu, na poziomie amatorskim oraz wyczynowym. Wzorem minionych lat Bank wspierał finansowo kluby żużlowe: Unibax Toruń oraz Stal Gorzów Wielkopolski. Był również jednym ze sponsorów drużynowego Pucharu Świata na Żużlu, który odbył się w sierpniu w Bydgoszczy.

Jednocześnie Bank wsparł Polski Związek Jeździecki. Jako Oficjalny Partner Jeździeckich Obchodów Święta Wolności 2014 przyczynił się do promowania na wielu płaszczyznach w całej Polsce inicjatyw upamiętniających 4 czerwca jako Święto Wolności i 25 rocznicę pierwszych wolnych wyborów. W ramach akcji zorganizowane zostały m.in. wykłady edukacyjne, podczas których dzieci i młodzież mogły m.in. poznać ciekawe elementy historii Polski, także te związane z jeździectwem oraz poznać pozytywne aspekty jeździeckiego hobby w przyszłym życiu, polegające na kształtowaniu tym sposobem pożądanych i przydatnych w życiu cech charakteru, jak odpowiedzialność, sumienność i pracowitość.

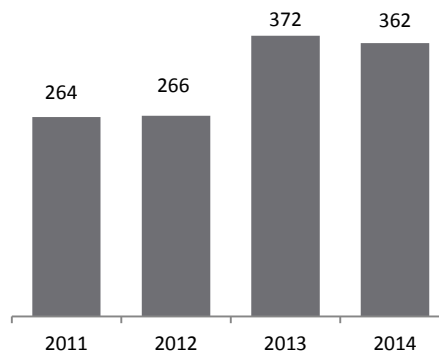
12.7 Polityka w zakresie darowizn

Ponieważ Bank Poczty kieruje swoją ofertą głównie do mieszkańców mniejszych miejscowości, dlatego też swoją działalność na rzecz otoczenia Bank koncentruje głównie na angażowaniu się w realizację inicjatyw społeczności lokalnych, wspierając inicjatywy społeczne w zakresie podniesienia wiedzy na temat finansów, edukacji dzieci i młodzieży, rozwoju przedsiębiorczości. Bank udziela także wsparcia finansowego potrzebującym.

W Banku Pocztowym działa Komisja ds. Darowizn. Zgodnie ze statutem Banku, górny limit wydatków Banku na darowizny na dany rok obrotowy wynosi 1,5% zysku brutto wypracowanego w poprzednim roku obrotowym.

W 2014 roku Bank Poczty udzielił wsparcia finansowego na łączną kwotę ponad 362 tys. zł.

**Wartość darowizn Banku Pocztowego
(w tys. zł)**



13. Zarządzanie i ład korporacyjny

13.1 Zasady i zakres stosowania ładu korporacyjnego



Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych przez KNF

Komisja Nadzoru Finansowego opublikowała po posiedzeniu 22 lipca 2014 roku *Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych* oczekując, że zasady zostaną wprowadzone do dnia 1 stycznia 2015 roku. Ich stosowanie począwszy od 2015 roku będzie uwzględniane przy ocenie nadzorczej BION oraz będzie podlegało regularnemu przeglądowi. Celem zasad jest podniesienie poziomu ładu korporacyjnego oraz zwiększenie przejrzystości działania instytucji nadzorowanych przez KNF.

Zasady ładu korporacyjnego wydane przez KNF są zbiorem zasad określających relacje wewnętrzne i zewnętrzne instytucji nadzorowanych, w tym relacje z udziałowcami i klientami, ich organizację, funkcjonowanie nadzoru wewnętrznego oraz kluczowych systemów i funkcji wewnętrznych, a także organów statutowych i zasad ich współdziałania.

Komisja Nadzoru Finansowego uznała, że zasady ładu korporacyjnego powinny zostać przyjęte przez instytucje nadzorowane (banki), stając się istotnym dokumentem programowym w ich strategicznej polityce korporacyjnej oraz wpływać na kształtowanie właściwych zasad postępowania instytucji nadzorowanych.

W związku z powyższym, 22 grudnia 2014 roku, Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Pocztowego uchwaliło *"Zasady ładu korporacyjnego w Banku Pocztowym S.A."* (Zasady), które są zbiorem zasad określających relacje wewnętrzne i zewnętrzne Banku, w tym relacje z akcjonariuszami i klientami. Zasady regulują również funkcjonowanie nadzoru wewnętrznego oraz kluczowych systemów i funkcji wewnętrznych, a także organów statutowych i zasad ich współdziałania.

W Zasadach ładu korporacyjnego wydanych przez KNF, instytucja nadzorowana powinna dążyć do stosowania w jak najszerszym zakresie zasad określonych w Zasadach ładu Korporacyjnego z uwzględnieniem zasady proporcjonalności wynikającej ze skali, charakteru działalności oraz specyfiki tej instytucji. Natomiast odstępianie od stosowania określonych zasad w pełnym zakresie może nastąpić tylko, gdy ich kompleksowe wprowadzenie byłoby nadmiernie uciążliwe dla instytucji nadzorowanej.

W *"Zasadach ładu korporacyjnego w Banku Pocztowym S.A."*, poniżej wymienione zasady, zostały wprowadzone w sposób dostosowany do specyfiki Banku Pocztowego:

- § 8 ust. 4 „Bank, w przypadku gdy będzie to uzasadnione liczbą akcjonariuszy, będzie dążyć do ułatwiania udziału wszystkim akcjonariuszom w posiedzeniach Walnego Zgromadzenia Banku, między innymi poprzez zapewnienie możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniach Walnego Zgromadzenia.”
- § 21 ust. 2 „W składzie Rady Nadzorczej jest wyodrębniona funkcja Przewodniczącego, który kieruje pracami Rady Nadzorczej. Wybór Przewodniczącego Rady Nadzorczej jest dokonywany w oparciu o doświadczenie oraz umiejętności kierowania zespołem.”

- § 29 ust. 1 „Z zastrzeżeniem odpowiednich przepisów prawa, wynagrodzenie członków Rady Nadzorczej ustala się adekwatnie do pełnionej funkcji, a także adekwatnie do skali działalności Banku. Członkowie Rady Nadzorczej powołani do pracy w komitetach, w tym w Komitecie audytu, powinni być wynagradzani adekwatnie do dodatkowych zadań wykonywanych w ramach danego komitetu.”

Bank nie stosuje zasad określonych w rozdziale 9 - Wykonywanie uprawnień z aktywów nabytych na ryzyko klienta, z uwagi iż zasady określone w §§ 53-57 nie dotyczą Banku, gdyż Bank nie świadczy usług polegających na zarządzaniu aktywami na ryzyko klienta.

Zasady zgodnie z oczekiwaniem Komisji Nadzoru Finansowego, weszły w życie z dniem 1 stycznia 2015 roku.

Zgodnie z § 27 Zasad Rada Nadzorcza dokonywać będzie regularnej oceny stosowania zasad wprowadzonych niniejszym dokumentem, a wyniki tej oceny będą udostępniane na stronie internetowej Banku oraz przekazywane pozostałym organom Banku.

Statut Banku Pocztowego zakłada coroczną ocenę Zasad.

Celem dostosowania Zasad zostały dokonane zmiany w dokumentach korporacyjnych – Statucie Banku, Regulaminie Rady Nadzorczej, Regulaminie Zarządu oraz uchwalony został „Regulamin Walnego Zgromadzenia Banku Pocztowego S.A.”.

Kodeks etyki bankowej

11 czerwca 2013 roku, Bank Poczty przyjął do stosowania przez pracowników *Kodeks Etyki Bankowej* Związku Banków Polskich (Kodeks). Dokument ten, przyjęty 18 kwietnia 2013 roku przez Walne Zgromadzenie Związku Banków Polskich jest zbiorem zasad dobrego postępowania związanych z działalnością banków, które odnoszą się do samych banków, osób w nich zatrudnionych oraz osób, za których pośrednictwem banki wykonują czynności bankowe.

Zgodnie z *Kodeksem* banki, jako instytucje zaufania publicznego w swojej działalności kierują się przepisami prawa, rekomendacjami KNF, uchwałami samorządu bankowego, normami przewidzianymi w *Kodeksie* oraz dobrymi zwyczajami kupieckimi. Banki i ich pracownicy oraz osoby, za których pośrednictwem banki wykonują czynności bankowe, uwzględniają zasady: profesjonalizmu, rzetelności, rzeczowości, staranności i najlepszej wiedzy. Banki, poprzez swoją działalność, powinny przyczyniać się do społeczno - ekonomicznego rozwoju kraju oraz wzrostu zamożności społeczeństwa poprzez społecznie odpowiedzialne prowadzenie biznesu, wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań i wspieranie rozwoju edukacji społeczeństwa. Fundamentalną zasadą, na której banki i ich pracownicy powinni budować swoje relacje z otoczeniem jest odpowiedzialność społeczna. Realizując strategię biznesową banki powinny kierować się nie tylko uwarunkowaniami ekonomicznymi, ale również słusznymi interesami swoich klientów, pracowników, akcjonariuszy, partnerów biznesowych, a także lokalnego środowiska. *Kodeks* uwzględnia treść norm zwartych w *Kanonie Dobrych Praktyk Rynku Finansowego*.

Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW – informacja na temat intencji Banku

W związku z faktem, że papiery wartościowe Banku Pocztowego nie są przedmiotem obrotu na rynku regulowanym (obligacje Banku są notowane na rynku *Catalyst*, w alternatywnym systemie obrotu), nie jest on zobowiązany do stosowania *Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW*.

W 2014 roku Bank Poczty stosował zasady określone w *Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW* w zakresie w jakim mogą mieć one zastosowanie do spółek niebędących spółkami publicznymi. W ramach przygotowań do wprowadzenia akcji Banku do obrotu na rynku regulowanym Zarząd Banku 24 kwietnia 2012 roku podjął uchwałę w sprawie stosowania *Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW*, w której poczynawszy od dnia zatwierdzenia prospektu emisyjnego zadeklarował wolę stosowania przez Bank zawartych w nich zasad i rekomendacji, za wyjątkiem zasady IV pkt. 10 oraz rekomendacji I pkt 5, I pkt 9., I pkt 11, I pkt 12. W uzasadnieniu do tej uchwały Zarząd szczegółowo wyjaśnił powody (techniczne w odniesieniu do zasady IV pkt. 10 oraz formalne w odniesieniu do pozostałych rekomendacji), dla których w Banku nie będą stosowane powyższe zasady i rekomendacje.

13.2 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych

Kontrola wewnętrzna w Banku

W Banku funkcjonuje system kontroli wewnętrznej, który dostosowany jest do charakteru oraz profilu ryzyka i skali działalności Banku. Nadzór nad wprowadzeniem systemu kontroli wewnętrznej sprawuje Rada Nadzorcza, natomiast Zarząd Banku projektuje, wprowadza oraz zapewnia sprawne działanie tego systemu.

System kontroli wewnętrznej funkcjonuje w ramach systemu zarządzania. Celem systemu kontroli wewnętrznej jest wspomaganie procesów decyzyjnych przyczyniające się do zapewnienia skuteczności i efektywności działania Banku, wiarygodności sprawozdawczości finansowej i zgodności działania Banku z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi.

System kontroli wewnętrznej obejmuje mechanizmy kontroli ryzyka, badanie zgodności działania Banku z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi oraz audyt wewnętrzny. Poza kontrolą instytucjonalną pełnioną przez komórkę audytu wewnętrznego drugim elementem kontroli jest kontrola funkcjonalna realizowana na wszystkich szczeblach organizacyjnych Banku, sprawowana przez każdego pracownika w zakresie jakości i poprawności wykonywanych przez niego czynności oraz w ramach obowiązku nadzoru przez pracowników na stanowiskach kierowniczych.

Szczegółowe zasady funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej określają wewnętrzne akty normatywne Banku. System kontroli wewnętrznej dotyczy wszystkich procesów zachodzących w Banku w tym również procesu sporządzania sprawozdań finansowych.

System kontroli wewnętrznej sprawozdań finansowych prowadzony jest:

- na etapie tworzenia regulacji wewnętrznych opisujących procesy zachodzące w ramach obsługi działalności operacyjnej Banku – ich zgodności z regulacjami z zakresu rachunkowości – szczególnie Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej i Ustawą o rachunkowości. Wewnętrzne regulacje z zakresu rachunkowości podlegają cyklicznym weryfikacjom na okoliczność badania ryzyka zgodności,
- na etapie pracy bieżącej gdzie zapisy w księgach Banku weryfikowane są zgodnie z zasadami kontroli funkcjonalnej,
- w komórkach organizacyjnych, niezależnych od komórek realizujących pracę operacyjną, gdzie podlegają kontroli zapisy w księgach zgodnie z wewnętrznymi procedurami dotyczącymi zarządzania księgą główną Banku,
- na etapie generowania danych do sprawozdań poprzez algorytmy walidujące dane w informatycznych systemach wspierających proces przygotowania sprawozdań,
- w komórkach organizacyjnych przygotowujących sprawozdania finansowe poprzez weryfikację spójności i integralności prezentowanych danych.

13.3 Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

Wyboru podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych lub przeglądu sprawozdań finansowych dokonuje Rada Nadzorcza na wniosek Zarządu, po uzyskaniu rekomendacji Komitetu Audytu.

21 maja 2012 roku Rada Nadzorcza Banku, działając na podstawie § 12 ust. 2 pkt. 8 statutu oraz § 3 ust. 1 pkt 25 regulaminu Rady Nadzorczej Banku Pocztowego, wybrała firmę Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. (dawniej Deloitte Audit Sp. z o.o.) jako podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych Banku Pocztowego za lata 2012 – 2014.

Informacja o wynagrodzeniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych (tys. zł brutto)	2014	2013
Obowiązkowe badanie sprawozdania finansowego	280	357
Przegląd sprawozdania półrocznego	96	96
Pozostałe usługi	185	188
Razem	561	641

Dane doprowadzone do porównywalności. W Sprawozdaniu Zarządu za 2013 r. pozostałe usługi dotyczyły również innych płatności, niepowiązanych bezpośrednio z badaniem sprawozdania finansowego.

13.4 Struktura akcjonariatu i kapitał zakładowy

Na koniec 2014 roku kapitał zakładowy Banku Poczowego wynosił 97 290 400 złotych i był podzielony na 9 729 040 akcji po 10 złotych wartości nominalnej każda. Składał się on z:

- 291 300 akcji imiennych serii A. Akcje serii A nie są uprzywilejowane co do prawa głosu i są uprzywilejowane co do podziału majątku w razie likwidacji Banku w proporcji 5 do 1 w stosunku do akcji zwykłych,
- 9 437 740 (dziewięć milionów czterysta trzydzieści siedem tysięcy siedemset czterdzieści) akcji imiennych zwykłych serii B.

Struktura akcjonariatu	Liczba akcji	Udział w kapitale podstawowym
Poczta Polska S.A.	7 296 770	74,9999%
Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A.	2 432 270	25,0001%

Większościowym akcjonariuszem Banku Poczowego jest Poczta Polska (75% minus dziesięć akcji). Ponadto akcjonariuszem mniejszościowym jest PKO Bank Polski S.A. (25% plus dziesięć akcji).

Wszystkie akcje serii A są w posiadaniu Poczty Polskiej. W przypadku głosowania nad podziałem majątku Banku Poczowego udział głosów Poczty Polskiej będzie wynosić 77,67%, zaś PKO Banku Polskiego 22,33%.

W ciągu 2014 roku poziom kapitału zakładowego Banku oraz struktura akcjonariatu nie uległy zmianie.

Zgodnie z obowiązującą strategią, jedną z form dokapitalizowania Banku Poczowego może być przeprowadzenie w przyszłości pierwszej oferty publicznej akcji (IPO) oraz debiut na Giełdzie Papierów Wartościowych S.A. w Warszawie. W związku z tym akcje serii B od chwili swojej dematerializacji w rozumieniu ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi staną się akcjami na okaziciela.

13.5 Podstawowe informacje na temat Poczty Polskiej S.A. – większościowego interesariusza Grupy Kapitałowej Banku Poczowego

Poczta Polska to firma o 455-letniej tradycji, której sieć obejmuje około 7 300 placówek, świadczących usługi klientom indywidualnym i biznesowym. Poczta Polska zajmuje się świadczeniem usług pocztowych (listy i paczki), usług bankowo-ubezpieczeniowych (poprzez spółki z Grupy Kapitałowej) oraz usług logistycznych. Poczta Polska rozwija także obszar usług cyfrowych (neoznaczkę, neolist, neokartka) realizowanych poprzez platformę internetową.

W skład Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej wchodzi Poczta Polska oraz Bank Pocztowy, Poczta Polska Usługi Cyfrowe Sp. z o.o., Pocztowa Agencja Usług Finansowych S.A., Pocztove Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych, Pocztylion – Arka PTE S.A., POST-TEL Sp. z o.o. oraz POSTDATA S.A., Pocztove Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A., Pocztove Likwidacja Szkód Sp. z o.o.

Więcej informacji o Poczcie Polskiej, w tym jej wynikach finansowych zawartych jest na stronie internetowej <http://www.poczta-polska.pl/o-firmie/>.

Poczta Polska w 100% należy do Skarbu Państwa i jest nadzorowana przez Ministra Administracji i Cyfryzacji.

13.6 Współpraca z Poczta Polska

Bank Poczty realizuje strategiczne partnerstwo z Poczta Polska na podstawie programu określającego główne cele partnerstwa oraz sposoby ich osiągnięcia.

Strategiczne partnerstwo zakłada przede wszystkim pełnienie przez Bank znaczącej roli w realizacji strategii rozwoju usług finansowych w Grupie Poczty Polskiej oraz rozwój sieci placówek własnych tworzonych w oparciu o infrastrukturę Poczty Polskiej i dedykowanych dystrybucji produktów i usług. Zgodnie z przyjętym programem, wprowadzany jest ponadto nowy model zarządzania obszarem usług finansowych oraz nowy i efektywny model ich sprzedaży, opierający się na sieci placówek i pracownikach Poczty Polskiej.

Bank Poczty ma unikalną możliwość wykorzystania sieci placówek Poczty Polskiej, składającej się z sieci około 7,3 tys. placówek (w tym urzędów, filii i agencji) na terenie całej Polski. Ze względu na fakt, iż sieć własna Banku jest w przeważającej mierze zlokalizowana w ramach infrastruktury i placówek Poczty Polskiej, rozbudowa sieci placówek Banku nie wymaga wysokich nakładów kapitałowych. W przypadku budowy placówek od podstaw (bez dostępu do infrastruktury i placówek Poczty Polskiej), konieczne byłoby poniesienie znacząco wyższych nakładów kapitałowych, niż jest to wymagane w przypadku rozwoju sieci w istniejących już placówkach pocztowych.

Dzięki dostępowi do placówek Poczty Polskiej, zlokalizowanych na terenie całego kraju, w tym również w mniejszych miejscowościach, gdzie brak jest dużej konkurencji ze strony innych banków, Bank z powodzeniem akwiruje klientów z docelowych segmentów. Strategiczne plany rozwoju usług finansowych zakładają dalsze podnoszenie efektywności sprzedażowej sieci Pocztyw Stref Finansowych przy wskaźnikach biznesowych zmierzających do poziomów osiągniętych przez Bank w Mikrooddziałach.

Podstawową umową regulującą kwestię sprzedaży produktów i usług Banku jest umowa agencyjna. Zgodnie z tą umową, poprzez sieć placówek Poczty Polskiej sprzedawane są m.in. rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe, konta firmowe i oszczędnościowe, lokaty terminowe, kredyty gotówkowe dla klientów indywidualnych, kredyty dla mikroprzedsiębiorstw, karty kredytowe oraz usługi z nimi powiązane. Dostęp do sieci placówek sprzedaży i infrastruktury pocztowej umożliwia ponadto Bankowi udostępnienie klientom instytucjonalnym usług takich jak: zlecenia wypłat na rzecz kontrahentów (m.in. za pośrednictwem Money Gram), wpłaty otwarte i wpłaty zamknięte, jak również usługi z obszaru cash – processingu.

Ponadto Poczta Polska jest klientem Banku, który świadczy dla niej kompleksową obsługę finansową. Istotnym źródłem przychodów prowizyjnych dla Banku jest włączanie do rozliczeń międzybankowych wpłat gotówkowych przyjętych w sieci Poczty Polskiej i kierowanych na rachunki bankowe odbiorców, w tym na rzecz Zakładu Usług Społecznych i Urzędów Skarbowych (*środków transferowych*) oraz obsługa wypłat gotówkowych dokonywanych w sieci Poczty Polskiej na rzecz osób trzecich wskazanych przez klientów Banku.

Współpracę Banku z Poczta Polska reguluje szereg umów obejmujących kluczowe obszary tej współpracy. Zostały one zawarte na warunkach rynkowych i niemal wszystkie zostały podpisane na czas nieokreślony.

13.7 Relacje inwestorskie

Od grudnia 2011 roku obligacje Banku są notowane w alternatywnym systemie obrotu, na rynku *Catalyst*, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie.

Głównym celem relacji inwestorskich jest dostarczanie interesariuszom aktualnych i rzetelnych informacji na temat Banku w prosty i zrozumiały oraz zgodny z przepisami prawa sposób.

Ponieważ akcje Banku nie znajdują się w obrocie na rynku regulowanym, w 2014 roku działania Banku w zakresie relacji inwestorskich skupiały się przede wszystkim na:

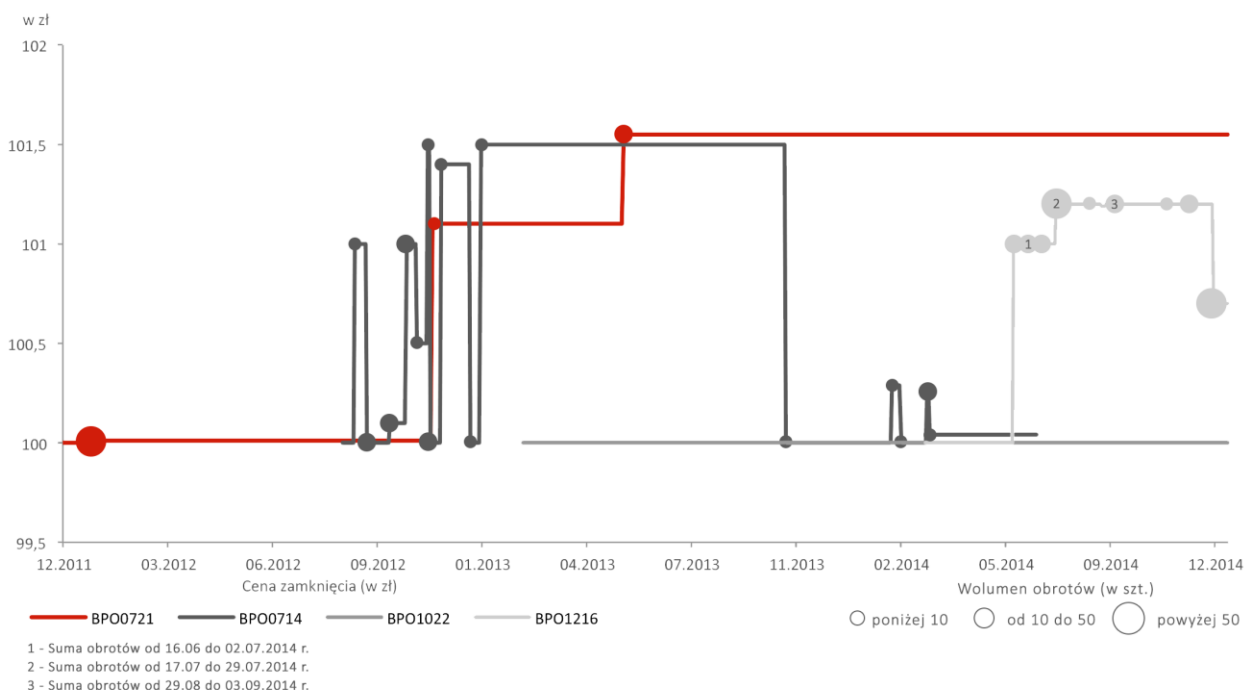
- rozwijaniu kontaktów z inwestorami posiadającymi obligacje Banku lub zainteresowanymi ich zakupem,
- wypełnianiu obowiązków informacyjnych w związku z notowaniem obligacji Banku w Alternatywnym Systemie Obrotu na rynku *Catalyst* prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (*ASO GPW*).

Na koniec 2014 roku przedmiotem notowania na *ASO GPW (Catalyst)* były następujące obligacje Banku Pocztowego S.A.:

Seria	Rodzaj	Oznaczenie ASO GPW	Oznaczenie KDPW	Data emisji	Data pierwszego notowania	Data wykupu	Cena nominalna (w zł)	Ilość obligacji	Wartość emisji (w zł)	Oprocentowanie
A	podporządkowane	BPO0721	PLBPCZT00015	08.07.11	02.12.11	08.07.21	10 000	4 734	47 340 000	WIBOR6M+375 pb*
B2	zwykłe	BPO1216	PLBPCZT00049	13.12.13	13.03.14	13.12.16	10 000	14 785	147 850 000	WIBOR6M+140 pb
C	podporządkowane	BPO1022	PLBPCZT00031	05.10.12	20.02.13	05.10.22	10 000	5 000	50 000 000	WIBOR6M+350 pb

*/ do 8.07.16; od 9.07.16 do 8.07.21 WIBOR6M+3,75+1,5 p.p.

Notowania i obroty obligacji Banku Pocztowego



Wypełniając obowiązki informacyjne rynku *Catalyst* oraz w celu zapewnienia pełnej transparentności działalności, Bank i Grupa publikuje raporty roczne i półroczne.

Ponadto, Bank i Grupa, pomimo braku takiego obowiązku prawnego, podaje do publicznej wiadomości wybrane kwartalne dane finansowe. Przy okazji tych publikacji, organizowane są konferencje prasowe, na których przedstawiciele Zarządu Banku omawiają wyniki osiągnięte w danym okresie.

W 2014 roku Bank przeprowadził z sukcesem sześć emisji obligacji:

- dwie emisje obligacji zwykłych: 4-letnich serii B3 na łączną kwotę 40 mln zł i B4 na łączną kwotę 170 mln zł,
- cztery serie obligacji krótkoterminowych (D4, D5, D6 i D7) na kwoty odpowiednio: 50 mln zł, 10 mln zł, 30 mln zł, 30 mln zł.

W związku z emisją obligacji serii B4 przedstawiciele Banku wzięli udział w serii spotkań z inwestorami instytucjonalnymi zorganizowanych w ramach roadshow.

Utrzymywaniem bieżących relacji z inwestorami w Banku zajmuje się:

Magdalena Ossowska-Krasoń
Zastępca Dyrektora Departamentu Public Relations i Marketingu
e-mail: M.Ossowska-Krason@pocztowy.pl
tel. (22)328 76 06
tel. kom. 601 057 496

Na stronie internetowej Banku Pocztowego S.A. (www.pocztowy.pl), w zakładce Obligacje Banku Pocztowego znajdują się wszystkie raporty bieżące i okresowe przekazywane na *Catalyst* za pośrednictwem systemu EBI oraz inne informacje dotyczące obligacji wyemitowanych przez Bank.

13.8 Zasady zmian statutu

Zmiana Statutu Banku Pocztowego wymaga podjęcia uchwały przez Walne Zgromadzenie Banku oraz zarejestrowania uchwalonej zmiany w Krajowym Rejestrze Sądowym. Przed przedstawieniem Walnemu Zgromadzeniu projektu uchwały dotyczącej zmiany statutu, Zarząd Banku podejmuje uchwałę odnośnie proponowanych zmian, przyjmując projekt uchwały Walnego Zgromadzenia. Następnie projekt ten jest przedstawiany do akceptacji Radzie Nadzorczej. Zgodnie z Kodeksem spółek handlowych, uchwała w sprawie zmiany statutu zapada większością trzech czwartych głosów. Stosownie do art. 34 ust. 2 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 roku Prawo Bankowe, zmiana statutu banku wymaga zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego, jeżeli dotyczy:

- firmy,
- siedziby, przedmiotu działania i zakresu działalności Banku,
- organów i ich kompetencji, ze szczególnym uwzględnieniem kompetencji członków Zarządu powołanych za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego oraz zasad podejmowania decyzji, podstawowej struktury organizacyjnej Banku, zasad składania oświadczeń w zakresie praw i obowiązków majątkowych, trybu wydawania regulacji wewnętrznych oraz trybu podejmowania decyzji o zaciągnięciu zobowiązań lub rozporządzeniu aktywami, których łączna wartość w stosunku do jednego podmiotu przekracza 5% funduszy własnych,
- zasad funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej,
- funduszy własnych oraz zasad gospodarki finansowej,
- uprzywilejowania lub ograniczenia akcji co do prawa głosu.

18 czerwca 2014 roku zostały zarejestrowane w KRS zmiany w statucie Banku, które zostały przyjęte przez Walne Zgromadzenie 23 maja 2014 roku. Akcjonariusze Banku na Nadzwyczajnym Walnym Zgromadzeniu podjęli uchwałę w sprawie dokonania zmian statutu w odniesieniu do zmiany czynności należących do zakresu działania Banku - wydawanie pieniądza elektronicznego.

Ponadto 15 stycznia 2015 roku zostały zarejestrowane w KRS zmiany w statucie Banku, które zostały przyjęte przez Walne Zgromadzenie 22 grudnia 2014 roku w zakresie implementacji *Zasad ładu korporacyjnego w Banku Pocztowym S.A.*

Statut jest dostępny na stronie internetowej Banku Pocztowego S.A. pod adresem www.pocztowy.pl.

13.9 Działalność organów korporacyjnych Banku

Walne Zgromadzenie

Sposób działania Walnego Zgromadzenia

Walne Zgromadzenia odbywają się w siedzibie Banku w Bydgoszczy lub w Warszawie. Zwyczajne Walne Zgromadzenia zwołuje Zarząd Banku.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie może być zwołane w miarę potrzeby przez Zarząd z własnej inicjatywy lub na wniosek akcjonariuszy reprezentujących co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego. Walne Zgromadzenie jest zwoływane i przygotowywane zgodnie z przepisami Kodeksu spółek handlowych oraz statutem Banku.

Zwyczajne Walne Zgromadzenia zwołuje Zarząd. Zwyczajne Walne Zgromadzenie powinno się odbyć w terminie 6 miesięcy po zakończeniu każdego roku obrotowego.

Rada Nadzorcza może zwołać Zwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli Zarząd nie zwoła go w terminie określonym w Statucie oraz przysługuje jej prawo zwołania Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia, jeżeli zwołanie go uzna za wskazane.

Ponadto w określonych przypadkach prawo zwołania Walnego Zgromadzenia lub żądania zwołania Walnego Zgromadzenia przysługuje akcjonariuszom. Akcjonariusze mogą uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocników.

Walne Zgromadzenie uchwała swój regulamin. 22 grudnia 2014 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie uchwaliło „Regulamin Walnego Zgromadzenia Banku Pocztowego S.A.”, który wszedł w życie 1 stycznia 2015 roku.

Sprawy wnoszone przez Zarząd na Walne Zgromadzenie są uprzednio przedstawiane Radzie Nadzorczej do rozpatrzenia i zaopiniowania.

Uchwały Walnego Zgromadzenia, z zastrzeżeniem określonych przypadków, podejmowane są w głosowaniu jawnym i zapadają bezwzględną większością głosów, chyba, że przepisy Kodeksu spółek handlowych lub postanowienia statutu wymagają surowszych warunków do podjęcia uchwał w szczególnych sprawach. Tajne głosowanie zarządza się przy wyborach oraz nad wnioskami o odwołaniu członków organów Banku lub likwidatorów, o pociągnięciu ich do odpowiedzialności, a także w sprawach osobowych. Poza tym, należy zarządzić tajne głosowanie na żądanie choćby jednego z akcjonariuszy obecnych lub reprezentowanych na walnym zgromadzeniu.

W statucie nie przewiduje się możliwości wykonywania prawa głosu drogą korespondencyjną lub przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.

Rada Nadzorcza Banku wybierana jest przez Walne Zgromadzenie w głosowaniu tajnym.

Tryb podejmowania uchwał przy powoływaniu członków Rady Nadzorczej określają powszechnie obowiązujące przepisy prawa, w tym Kodeks spółek handlowych, a także statut.

Zapisy Statutu opisują sposób powoływania członków Rady Nadzorczej spośród akcjonariuszy, w tym zasad reprezentowania poszczególnych akcjonariuszy w składzie tego organu oraz zasad wyboru członków niezależnych, ich liczby oraz warunków, jakie powinni spełniać.

Zasadnicze uprawnienia Walnego Zgromadzenia

Przedmiotem obrad Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia powinno być w szczególności:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności Banku oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy,
- powzięcie uchwały o podziale zysku albo o pokryciu straty,

- udzielenie absolutorium członkom organów Banku z wykonania przez nich obowiązków.

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należy również powzięcie uchwał w sprawach:

- powołania i odwołania członków Rady Nadzorczej,
- zmiany statutu,
- podwyższenia lub obniżenia kapitału zakładowego,
- zatwierdzania regulaminu Rady Nadzorczej,
- umarzania akcji i warunków tego umarzania,
- tworzenia i znoszenia funduszy specjalnych,
- emisji obligacji,
- wyboru likwidatorów,
- innych sprawach wniesionych przez akcjonariuszy, Radę Nadzorczą,
- ustalania zasad wynagradzania i określania warunków zatrudniania Prezesa Zarządu,
- zatwierdzania Polityki doboru i oceny Członków Rady Nadzorczej.

W 2014 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie odbyło się 14 kwietnia. Podczas tego Zgromadzenia reprezentowane było 100% kapitału zakładowego. W trakcie obrad podjęte zostały uchwały w następujących sprawach:

- zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności Banku Pocztowego S.A. w 2013 roku,
- zatwierdzenia sprawozdania finansowego Banku Pocztowego S.A. za 2013 rok,
- zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego w 2013 roku,
- zatwierdzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego za 2013 rok,
- podziału zysku Banku Pocztowego S.A. za 2013 rok,
- udzielenia absolutorium członkom Zarządu z wykonania przez nich obowiązków w 2013 roku,
- udzielenia absolutorium członkom Rady Nadzorczej z wykonania przez nich obowiązków w 2013 roku,
- zmiany uchwały nr 3 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 9 grudnia 2013 roku w sprawie zatwierdzenia „Polityki doboru i oceny Członków Rady Nadzorczej,
- wybór Członków Rady Nadzorczej Banku Pocztowego S.A. na X kadencję.

Ponadto podczas Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia akcjonariusze wyznaczyli Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej X kadencji.

W ciągu 2014 roku odbyły się ponadto 4 nadzwyczajne walne zgromadzenia. W ich trakcie przyjęto m.in. uchwały w sprawie:

- zmian statutu,
- zmian regulaminu Rady Nadzorczej,
- uchwalenia „Zasad ładu korporacyjnego w Banku Pocztowym S.A.”,
- uchwalenia „Regulaminu Walnego Zgromadzenia”,
- zmiany warunków emisji obligacji zwykłych przyjętych Uchwałą nr 1 NWZ z dnia 12 kwietnia 2011 roku.

Rada Nadzorcza

Zgodnie z Kodeksem spółek handlowych organem zarządzającym i nadzorczym Banku są odpowiednio Zarząd i Rada Nadzorcza.

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Banku.

Skład

Rada Nadzorcza składa się z 7 członków powoływanych i odwoływanych przez Walne Zgromadzenie. Członków Rady Nadzorczej powołuje się na wspólną kadencję trwającą 3 lata. Zapisy statutu opisują szczegółowo również sytuację, dotyczącą spadku liczby członków Rady Nadzorczej.

W każdym przypadku gdy liczba członków Rady Nadzorczej jest mniejsza niż 7 osób, Zarząd Banku jest zobowiązany niezwłocznie, lecz najpóźniej w terminie 14 dni, zwołać Walne Zgromadzenie celem uzupełnienia składu Rady Nadzorczej do 7 osób.

Mandaty członków Rady Nadzorczej wygasają najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej. W przypadku wyboru nowego członka Rady Nadzorczej w toku kadencji, mandat osoby nowo wybranej wygasa wraz z kadencją całej Rady Nadzorczej. Mandat członka Rady Nadzorczej wygasa również wskutek śmierci, rezygnacji albo odwołania go ze składu Rady Nadzorczej.

IX kadencja Rady Nadzorczej rozpoczęła się w czerwcu 2011 roku i zakończyła się 14 kwietnia 2014 roku z chwilą zatwierdzenia sprawozdania finansowego Banku za 2013 rok. X kadencja Rady Nadzorczej rozpoczęła się 14 kwietnia 2014 r.

14 kwietnia 2014 roku ZWZ oceniło kwalifikacje kandydatów na Członków Rady Nadzorczej X kadencji, zgodnie z *Polityką doboru i oceny Członków Rady Nadzorczej* i wybrało Członków Rady Nadzorczej Banku Poczowego S.A. na X kadencję. Akcjonariusze wyznaczyli także Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej X kadencji.

Przewodniczącego Rady Nadzorczej wyznacza akcjonariusz Poczta Polska, zaś Wiceprzewodniczącego wyznacza akcjonariusz PKO Bank Polski S.A. spośród powołanych członków Rady Nadzorczej, w tym także w przypadku wyboru Rady Nadzorczej oddzielnymi grupami. Członkowie Rady Nadzorczej mogą wybrać spośród siebie Sekretarza.

Zapisy statutu opisują sposób powoływania członków Rady Nadzorczej spośród akcjonariuszy, w tym zasad reprezentowania poszczególnych akcjonariuszy w składzie tego organu oraz zasad wyboru członków niezależnych, ich liczby oraz warunków, jakie powinni spełniać.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku skład IX kadencji Rady Nadzorczej Banku Poczowego S.A. przedstawiał się następująco:

- Jerzy Józkwskiak - Przewodniczący Rady Nadzorczej,
- Jakub Papierski - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej,
- Piotr Michalski - Sekretarz Rady Nadzorczej,
- Paweł Borys - Członek Rady Nadzorczej,
- Mariusz Czyżak - Członek Rady Nadzorczej,
- Bogusław Grabowski - Członek Rady Nadzorczej,
- Janusz Wojtas - Członek Rady Nadzorczej.

14 kwietnia 2014 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie dokonało wyboru Członków Rady Nadzorczej X kadencji. 12 maja 2014 roku Rada Nadzorcza wybrała do pełnienia funkcji Sekretarza Rady Nadzorczej Banku Poczowego S.A. Pana Piotra Michalskiego. W związku z powyższym skład X kadencji Rady Nadzorczej Banku Poczowego S.A. według stanu na 31 grudnia 2014 roku przedstawiał się następująco:

- Jerzy Józkwskiak - Przewodniczący Rady Nadzorczej,
- Jakub Papierski - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej,
- Piotr Michalski - Sekretarz Rady Nadzorczej,
- Paweł Borys - Członek Rady Nadzorczej,
- Mariusz Czyżak - Członek Rady Nadzorczej,

- Bogusław Grabowski - Członek Rady Nadzorczej,
- Janusz Wojtas - Członek Rady Nadzorczej.

Kompetencje członków Rady Nadzorczej Banku Poczтового zostały przedstawione na stronie internetowej Banku: http://www.pocztowy.pl/pdf/o_banku/Statut_Banku_Poczowego.pdf.

Sposób funkcjonowania

Rada Nadzorcza działa na podstawie regulaminu uchwalanego przez Radę Nadzorczą zatwierdzanego przez Walne Zgromadzenie. Posiedzenia Rady Nadzorczej zwołuje się w trybie określonym w regulaminie Rady Nadzorczej, nie rzadziej niż cztery razy w roku obrotowym.

Rada Nadzorcza podejmuje uchwały jeżeli na posiedzeniu obecna jest co najmniej połowa jej członków, w tym Przewodniczący lub Wiceprzewodniczący, a wszyscy jej członkowie zostali na posiedzenie zaproszeni. Członkowie Rady Nadzorczej mogą brać udział w podejmowaniu uchwał Rady Nadzorczej oddając swój głos na piśmie za pośrednictwem innego członka Rady Nadzorczej.

Rada Nadzorcza może podejmować uchwały poza posiedzeniami - w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość (poczty elektronicznej, faksu).

Podejmowanie uchwał w powyższych trybach nie dotyczy wyboru Sekretarza Rady Nadzorczej, powoływania członków Zarządu oraz odwoływania i zawieszania w czynnościach tych osób.

Uchwały Rady Nadzorczej zapadają bezwzględną większością głosów oddanych. W przypadku równości głosów przeważa głos Przewodniczącego Rady, jeżeli uczestniczy w posiedzeniu Rady Nadzorczej.

Posiedzenia Rady Nadzorczej

Porządek obrad i problematyka poszczególnych posiedzeń Rady Nadzorczej w 2014 roku ustalana była przez Przewodniczącego Rady Nadzorczej i wynikała z bieżącej działalności Banku, w tym obejmowała sprawy wnoszone z inicjatywy Zarządu Banku oraz z inicjatywy Członków Rady Nadzorczej.

Decyzje Rady Nadzorczej formułowane były w postaci uchwał, ustaleń, opinii w odniesieniu do wniosków Zarządu Banku oraz materiałów informacyjnych prezentowanych przez Bank.

Sprawując stały nadzór nad bieżącą działalnością Banku, Rada Nadzorcza odbyła w 2014 roku 5 posiedzeń.

Komitet Audytu

W ramach Rady Nadzorczej funkcjonuje Komitet Audytu.

Członków Komitetu Audytu powołuje spośród swoich członków Rada Nadzorcza, która uchwała jego regulamin.

Do zadań Komitetu Audytu należy w szczególności:

- monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej,
- monitorowanie skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego oraz zarządzania ryzykiem,
- monitorowanie wykonywania czynności rewizji finansowej,
- monitorowanie bezstronności i niezależności biegłego rewidenta i podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych,
- rekomendowanie Radzie Nadzorczej podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych do wykonywania badania lub przeglądu sprawozdań finansowych Banku.

Zgodnie z regulaminem Komitetu Audytu, uchwalonym przez Radę Nadzorczą 19 maja 2011 roku, zmienionym Uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 9 czerwca 2014 roku, Komitet Audytu składa się z co najmniej trzech osób, w tym Przewodniczącego, którego wyznacza Rada Nadzorcza spośród swoich członków. Przynajmniej jeden członek Komitetu powinien spełniać kryteria niezależności i posiadać kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej. Obecnie takie wymagania spełnia Bogusław Grabowski, przewodniczący Komitetu Audytu.

Komitet Audytu odbywa posiedzenia co najmniej raz na kwartał. Posiedzenia Komitetu Audytu zwołuje Przewodniczący Komitetu z własnej inicjatywy lub na wniosek członka Komitetu Audytu. Gdyby Przewodniczący Komitetu nie mógł z jakichkolwiek przyczyn zwołać posiedzenia, zwołuje je inny członek Komitetu Audytu wyznaczony przez Przewodniczącego Komitetu. Posiedzenia Komitetu mogą być zwołane także na wniosek innego członka Rady Nadzorczej, Zarządu Banku, wewnętrznego lub zewnętrznego audytora Banku, w szczególności w przypadku eskalacji przez kierującego komórką audytu wewnętrznego istotnych kwestii spornych z Zarządem Banku. Komitet Audytu obraduje w składzie co najmniej połowy swoich członków (quorum). Uchwały Komitetu Audytu zapadają bezwzględną większością głosów obecnych członków. W razie równej liczby głosów rozstrzyga głos osoby przewodniczącej posiedzeniu.

W przypadkach koniecznych Komitet Audytu, z inicjatywy Przewodniczącego lub innego członka Komitetu Audytu wyznaczonego przez Przewodniczącego, może podejmować uchwały poza posiedzeniami w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość.

12 maja 2014 roku Rada Nadzorcza powołała spośród Członków Rady Nadzorczej Banku Pocztowego S.A. X kadencji do składu Komitetu Audytu Banku Pocztowego.: Bogusława Grabowskiego, Pawła Borysa, Piotra Michalskiego oraz wyznaczyła Bogusława Grabowskiego na Przewodniczącego Komitetu Audytu.

Skład Komitetu Audytu według stanu na dzień 31 grudnia 2014 roku przedstawiał się następująco:

- Bogusław Grabowski - Przewodniczący Komitetu Audytu,
- Piotr Michalski - Członek Komitetu Audytu,
- Paweł Borys - Członek Komitetu Audytu.

Komitet Audytu udostępnia akcjonariuszom sprawozdania ze swojej działalności w minionym roku sprawozdawczym. Sprawozdania te dołączone są informacyjnie do kompletu materiałów na Zwyczajne Walne Zgromadzenie.

Komitet ds. mianowań

Komitet ds. mianowań jest stałym komitetem Rady Nadzorczej Banku Pocztowego., który wspiera działania Rady Nadzorczej Banku Pocztowego.

Komitet jest powoływany na daną kadencję Rady Nadzorczej i składa się co najmniej z trzech osób wybieranych w formie Uchwały Rady Nadzorczej, w tym Przewodniczącego, którego wyznacza Rada Nadzorcza spośród członków Komitetu.

Rada Nadzorcza uchwała regulamin Komitetu.

Do zadań Komitetu ds. mianowań należy w szczególności:

- ocena kandydatów do pełnienia funkcji Prezesa Zarządu oraz Członków Zarządu Banku Pocztowego,
- ocena osób pełniących funkcje Prezesa Zarządu oraz Członków Zarządu Banku Pocztowego.

Komitet ds. mianowań dokonuje oceny kwalifikacji kandydata na Prezesa lub Członka Zarządu oraz osób już piastujących swoje funkcje w następujących sytuacjach:

- przy wyborze nowego składu Zarządu, w odniesieniu do kandydatów,
- przy wnioskowaniu do KNF o zezwolenie na prowadzenie rozszerzonej działalności przez Bank, w odniesieniu do osób już piastujących swoje funkcje,
- w przypadkach zaistnienia nowych okoliczności opisanych w „*Polityce doboru i oceny Członków Zarządu*”, w odniesieniu do osób już piastujących swoje funkcje.

Komitet ds. mianowań odbywa posiedzenia w przypadku gdy jest to wymagane z uwagi na planowane zmiany w składzie Zarządu, w przypadku zakończenia kadencji Zarządu oraz w innych przypadkach określonych w „*Polityce doboru i oceny Członków Zarządu*”. Posiedzenia Komitetu zwołuje Przewodniczący Komitetu z własnej inicjatywy lub na wniosek członka Komitetu ds. mianowań lub Zarządu Banku. W sytuacji gdy Przewodniczący Komitetu nie

może z jakichkolwiek przyczyn zwołać posiedzenia, zwołuje je inny członek Komitetu ds. mianowań wyznaczony przez Przewodniczącego Komitetu. Posiedzeniom Komitetu ds. mianowań przewodniczy Przewodniczący Komitetu a pod jego nieobecność – członek Komitetu ds. mianowań wyznaczony przez Przewodniczącego Komitetu ds. mianowań.

Komitet ds. mianowań obraduje w składzie co najmniej 2 członków. Oceny Komitetu zapadają w formie decyzji bezwzględłą większością głosów obecnych członków. W razie równości głosów rozstrzyga głos Przewodniczącego. 12 maja 2014 roku Rada Nadzorcza powołała spośród Członków Rady Nadzorczej Banku Pocztowego X kadencji do składu Komitetu ds. mianowań Jerzego Jóźkowiaka, Jakuba Papierskiego, Janusza Wojtasa oraz wyznaczyła Jerzego Jóźkowiaka na jego Przewodniczącego.

12 maja 2014 roku Rada Nadzorcza wprowadziła regulamin Komitetu ds. mianowań.

Skład Komitetu ds. mianowań według stanu na dzień 31 grudnia 2014 roku przedstawiał się następująco:

- Jerzy Jóźkowiak - Przewodniczący Komitetu ds. mianowań,
- Jakub Papierski - Członek Komitetu ds. mianowań,
- Janusz Wojtas - Członek Komitetu ds. mianowań.

W 2014 roku oraz do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania Komitet ds. mianowań odbył 3 posiedzenia.

Ponadto w ramach Rady Nadzorczej Banku nie zostały ukonstytuowane inne Komitety.

Zarząd

Zasady powoływania i odwoływania Członków Zarządu

Zgodnie ze statutem Banku, Zarząd składa się z co najmniej 3 do 5 osób, powoływanych przez Radę Nadzorczą. W skład Zarządu wchodzi: Prezes Zarządu, Wiceprezesi Zarządu w tym Wiceprezes Zarządu, Członkowie Zarządu. Członkowie Zarządu powoływani są na wspólną trzyletnią kadencję.

Mandaty Członków Zarządu wygasają najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia funkcji Członka Zarządu. Mandat Członka Zarządu wygasa również wskutek śmierci, rezygnacji albo odwołania go ze składu Zarządu.

W przypadku Członka Zarządu powołanego przed upływem danej kadencji, jego mandat wygasa równocześnie z wygaśnięciem mandatów pozostałych Członków Zarządu.

Zgodnie z Kodeksem spółek handlowych prawo odwołania lub zawieszenia w czynnościach Członka Zarządu przysługuje również Walnemu Zgromadzeniu.

Prezesa Zarządu, Wiceprezesów oraz pozostałych Członków Zarządu powołuje i odwołuje Rada Nadzorcza, biorąc pod uwagę odpowiednie kwalifikacje do sprawowania przydzielonych im funkcji, działając zgodnie z przepisami ustawy Prawo bankowe oraz zgodnie z „*Polityką doboru i oceny Członków Zarządu Banku Pocztowego S.A.*”

Powołanie dwóch Członków Zarządu Banku: Prezesa Zarządu i Członka Zarządu odpowiedzialnego za zarządzanie ryzykiem następuje za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego.

Skład

Skład Zarządu Banku Pocztowego IX kadencji na dzień 31 grudnia 2013 roku:

- Tomasz Bogus – Prezes Zarządu,
- Szymon Midera – Wiceprezes Zarządu,
- Radosław Sałata – Członek Zarządu,
- Michał Sobiech – Członek Zarządu.

12 maja 2014 roku Rada Nadzorcza odwołała Radosława Sałatę z funkcji Członka Zarządu z dniem 12 maja 2014 roku. Jednocześnie Rada Nadzorcza powołała z dniem 19 maja 2014 roku Pawła Spławskiego do składu Zarządu Banku Poczowego IX kadencji i powierzyła mu pełnienie funkcji Członka Zarządu Banku Poczowego.

Skład Zarządu Banku Poczowego IX kadencji na dzień 31 grudnia 2014 roku:

- Tomasz Bogus – Prezes Zarządu,
- Szymon Midera – Wiceprezes Zarządu,
- Paweł Spławski – Członek Zarządu,
- Michał Sobiech – Członek Zarządu.

16 stycznia 2015 roku Tomasz Bogus złożył rezygnację z pełnienia funkcji Prezesa Zarządu oraz ze składu Zarządu Banku, ze skutkiem od dnia 19 stycznia 2015 roku. 16 stycznia 2015 roku Rada Nadzorcza powierzyła Panu Szymonowi Miderze wykonywanie obowiązków Prezesa Zarządu wynikających z regulacji wewnętrznych Banku Poczowego od 20 stycznia 2015 roku. Ponadto, Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę o powołaniu Pana Szymona Midery na funkcję Prezesa Zarządu Banku. Uchwała ta wejdzie w życie od dnia następnego po dniu wyrażenia zgody przez Komisję Nadzoru Finansowego na powołanie Pana Szymona Midery na to stanowisko.

12 lutego 2015 roku Rada Nadzorcza powołała Pana Huberta Meronk do składu Zarządu Banku Poczowego IX kadencji i powierzyła Panu Hubertowi Meronk pełnienie funkcji Członka Zarządu Banku Poczowego od 12 stycznia 2015 roku.

W związku z powyższym skład Zarządu IX kadencji według stanu na dzień sporządzenia sprawozdania przedstawia się następująco:

- Szymon Midera - Wiceprezes Zarządu, p.o. Prezesa Zarządu,
- Hubert Meronk - Członek Zarządu,
- Michał Sobiech - Członek Zarządu,
- Paweł Spławski - Członek Zarządu.

Kwalifikacje i doświadczenie zawodowe Członków Zarządu



Szymon Midera – Wiceprezes Zarządu, p.o. Prezesa Zarządu

Odpowiada za obszar zarządzania strategicznego. Powołany na p.o. Prezesa Zarządu Banku w styczniu 2015 roku. Wcześniej, od lipca 2008 roku, Wiceprezes Zarządu odpowiadający za obszar biznesu i sprzedaży, marketing oraz skarb. Przez 7 lat związany z BRE Bankiem, m.in. jako Dyrektor Biura Marketingu i Rozwoju Biznesu mBanku (2007-2008) oraz Wicedyrektor Departamentu Marketingu i Relacji Inwestorskich BRE Banku (2005-2007).

Ekspert bankowości detalicznej z ponad 10-letnim doświadczeniem, był odpowiedzialny m.in. za:

- transformację Banku Poczowego z rozliczeniowego w bank uniwersalny,
- akwizycję ponad 1 mln Klientów Banku Poczowego w latach 2009-2014,
- 4-krotny wzrost liczby ROR Banku Poczowego do ponad 800 tys.
- budowę sieci Mikrooddziałów Banku Poczowego (ponad 250 placówek tego typu),
- opracowanie koncepcji sprzedaży kredytów hipotecznych Banku Poczowego w oparciu o mobilnych doradców,

- przygotowanie i realizację strategii marketingowej mBanku oraz nadzór nad jej realizacją w Polsce, Czechach i na Słowacji,
- udział w rozwoju sieci mBanku: mKiosków i Centrów Finansowych,
- nadzór nad sprzedażą mBanku w Internecie oraz strategią CRM,
- przygotowanie projektu rebranding’u BRE Banku oraz koncepcji i realizacji nowej placówki korporacyjnej banku.

Absolwent etnologii oraz międzynarodowych stosunków gospodarczych i politycznych Uniwersytetu Łódzkiego. Ukończył również Executive MBA Program w PAM Center na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego organizowanego przy współpracy z Towson University oraz Robert H. Smith School of Business, jak również Advanced Management Programme, INSEAD, we francuskim Fontainebleau.



Hubert Meronk – Członek Zarządu

Odpowiada za obszar wsparcia biznesu, czyli informatykę, administrację i logistykę. Powołany na stanowisko Członka Zarządu Banku dnia 12 lutego 2015 roku.

Hubert Meronk posiada ponad 15-letnie międzynarodowe doświadczenie w doradztwie, planowaniu i zarządzaniu obszarem usług IT oraz rozwoju IT.

Jest absolwentem studiów magisterskich w Norwegii oraz USA – Master of Computer Science. Przez ponad 20 lat mieszkał i pracował w Norwegii i USA, realizując w tym czasie projekty dla spółek w USA, Islandii, Norwegii oraz Szwecji. W latach 1997-2000 w Cap Gemini Norway pełnił funkcję Dyrektora Oddziału w Oslo i był odpowiedzialny za kierowanie doradztwem biznesowo-technologicznym. W latach 2000-2003 prowadził w Norwegii własną firmę doradczą.

Od 2003 roku mieszka w Polsce. Na rynku polskim zajmował się realizacją projektów strategicznych IT, przeprowadzaniem centralizacji informatyki na dużą skalę oraz wdrożeniem architektury korporacyjnej w sektorze finansowym. Pełniąc funkcję Dyrektora Zarządzającego odpowiadał za obszar IT oraz strategię informatyki w firmach takich jak PKO BP, BOŚ Bank, LOT, T-Systems Polska. Od 2011 roku prowadził własną działalność doradczą realizując usługi doradcze dla CGI Polska, ABC Data, BPS TFI, PGE Dom Maklerski oraz PwC Polska.



Michał Sobiech – Członek Zarządu

Odpowiada za obszar finansów i ryzyka. Z Bankiem związany od czerwca 2009 roku, początkowo na stanowisku Dyrektora Zarządzającego Pionem Finansów. Funkcję Członka Zarządu objął w październiku 2009 roku. Wcześniej przez 5 lat (2004-2009) pracował w Kredyt Banku, m.in. na stanowisku Dyrektora Departamentu Sprawozdawczości Finansowej, Dyrektora Departamentu Zarządzania Ryzykiem, a w latach 2008-2009 jako Doradca Prezesa Zarządu odpowiedzialny za nadzór nad realizacją projektów o charakterze strategicznym dla banku i Grupy KBC w Polsce.

Karierę zawodową rozpoczął w 1998 roku w firmie doradczej KPMG. Ekspert w zarządzaniu ryzykiem finansowym z kilkunastoletnim doświadczeniem.

Był odpowiedzialny za m.in.:

- wdrażanie procesów i narzędzi umożliwiających realizację wymogów Basel 2 (w tym ICAAP),
- wdrażanie rozwiązań umożliwiających efektywne zarządzanie w bankach ryzykiem kredytowym, płynności, rynkowym oraz operacyjnym,
- wdrażanie rozwiązań usprawniających controlling oraz sporządzanie informacji zarządczej w obszarze finansów i ryzyka,
- wdrażanie w bankach MSSF oraz rozwiązań procesowych niezbędnych do sporządzania sprawozdań finansowych wg MSSF.

Wieloletnie doświadczenie zdobyte zarówno w międzynarodowym banku, jak i firmie konsultingowej pozwalają mu na efektywne zarządzanie finansami oraz ryzykiem w ramach prowadzonych przez Bank projektów, ocenę ich potencjału dla budowania wartości Banku, a także na minimalizowanie obszaru ryzyka w ofercie produktowej adresowanej do specyficznego segmentu rynku, jaki reprezentuje baza kliencka Banku Pocztowego. Absolwent SGH, kierunku Finanse i Bankowość. Posiada kwalifikacje ACCA.



Paweł Spławski – Członek Zarządu

Odpowiada za obszar biznesu i skarbu. Powołany na stanowisko Członka Zarządu w maju 2014 roku. Z Bankiem związany od września 2011 roku, jako Dyrektor Zarządzający Pionu Finansów. W trakcie pracy na stanowisku Dyrektora Zarządzającego odpowiadał za rachunkowość, controlling i hurtownię danych, zarządzanie aktywami i pasywami, a także część funkcji operacyjnych.

Wcześniej przez 4 lata (2007-2011) pracował w GetBank S.A., m.in. jako Dyrektor Departamentu Controllingu (2008-2011) oraz Dyrektor Departamentu Ryzyka Finansowego. Swoją karierę zawodową rozpoczął i na 7 lat związał z PwC, gdzie zajmował się doradztwem dla sektora finansowego. Posiada 14 letnie doświadczenie w obszarze bankowości, dzięki czemu reprezentuje wysokie kompetencje w zakresie:

- finansów,
- optymalizacji operacyjnych,
- wyboru i wdrażania systemów informatycznych, w tym w szczególności hurtowni danych.

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, kierunku Finanse i Bankowość oraz Podyplomowych Studiów Controllingu Bankowego prowadzonych przez Warszawski Instytut Bankowości. Posiada kwalifikacje Financial Risk Manager przyznawane przez Global Association of Risk Professionals, jak również ACCA.

Kompetencje

Zarząd kieruje Bankiem i reprezentuje go na zewnątrz, w zakresie określonym przepisami Kodeksu spółek handlowych, statutu Banku i regulaminu Zarządu.

Realizując swoje funkcje Zarząd podejmuje decyzje w formie uchwał, a w szczególności:

- określa strategię Banku,
- ustala zasady polityki cenowej,
- ustala roczny plan finansowy,
- ustala zasady polityki zatrudniania i wynagradzania,

- uchwała regulamin Zarządu,
- uchwała regulamin organizacyjny Banku,
- ustanawia prokurentów,
- projektuje oraz zapewnia działanie systemu zarządzania,
- podejmuje decyzje o zaciągnięciu zobowiązań lub rozporządzeniu aktywami, których łączna wartość w stosunku do jednego podmiotu przekracza 5% funduszy własnych, lub w tym zakresie udziela pełnomocnictwa rodzajowego albo pełnomocnictwa do poszczególnej czynności w odniesieniu do lokowania środków pieniężnych w papierach wartościowych krajowych i zagranicznych,
- uchwała zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem, w tym:
 - zasady polityki w zakresie zarządzania ryzykiem,
 - zasady kontroli wewnętrznej,
 - zasady zarządzania kapitałem, w tym szacowania kapitału wewnętrznego,
 - polityki zmiennych składników wynagrodzeń,
- ustala ogólny poziom ryzyka ponoszonego przez Bank oraz dostosowane do tego poziomu limity wewnętrzne ograniczające poziom ryzyka występującego w poszczególnych obszarach działania Banku,
- uchwała założenia polityki Banku w zakresie ryzyka braku zgodności,
- uchwała procedury wewnętrzne Banku dotyczące procesów szacowania kapitału wewnętrznego, zarządzania kapitałowego oraz planowania kapitałowego,
- uchwała zasady polityki informacyjnej Banku.

Sposób funkcjonowania

Zarząd działa na podstawie regulaminu Zarządu uchwalonego przez Zarząd i zatwierdzonego przez Radę Nadzorczą. Pracami Zarządu kieruje Prezes Zarządu. Posiedzenia Zarządu zwołuje i im przewodniczy Prezes Zarządu, a w przypadku jego nieobecności Wiceprezes Zarządu, a w przypadku jego nieobecności jeden z Członków Zarządu zgodnie z kolejnością zastępstw ustaloną uchwałą Zarządu.

Uchwały Zarządu zapadają bezwzględną większością głosów, a w przypadku równej ilości głosów decyduje głos Prezesa Zarządu, jeżeli uczestniczy w posiedzeniu Zarządu. Uchwały Zarządu mogą być podjęte, jeżeli wszyscy członkowie Zarządu zostali prawidłowo powiadomieni o posiedzeniu Zarządu.

Głosowanie jest jawne. Głosowanie tajne zarządza się przy rozpatrywaniu spraw osobistych członków Zarządu. Posiedzenia Zarządu odbywają się i są protokołowane w języku polskim. W przypadku udziału w posiedzeniu członków zarządu nie władających językiem polskim, zapewnia się udział tłumacza. Protokół podpisują obecni na posiedzeniu członkowie Zarządu. Protokół podpisują obecni na posiedzeniu członkowie Zarządu.

W 2014 roku odbyło się 50 posiedzeń Zarządu, podczas których poruszane i dyskutowane były tematy związane z realizacją założeń strategicznych, scentralizowanych na obszarze bankowości detalicznej i mikrofirmach, w tym na planowanych kierunkach rozwoju oferty detalicznej dopasowanej do potrzeb obecnej grupy docelowej Banku jak i do zidentyfikowanych potrzeb nowych segmentów klientów, w tym także do dalszego rozwoju linii produktów dla mikroprzedsiębiorstw.

W ramach prac Zarządu została wypracowana nowa strategia rozwoju Banku Pocztowego S.A. w latach 2014-2017, został zaktualizowany Plan Finansowy Banku na rok 2014 oraz zatwierdzony Plan Finansowy na 2015 rok, oraz przeprowadzenie przez Zarząd działań zmierzających do wdrożenia zmian w strukturze organizacyjnej Banku, jak również działań optymalizacyjnych, procesowych i kosztowych.

W związku z zachodzącymi zmianami kierunkowymi w rozwoju Banku, Zarząd realizując swoje funkcje statutowe w zakresie ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem aktywnie uczestniczył w procesie zarządzania poziomem ryzyka występującym w poszczególnych obszarach działania Banku.

W zakresie poruszanych spraw dotyczących prowadzonej działalności bankowej, Zarząd monitorował realizację projektów strategicznych Banku oraz stanu zaawansowania prac dostosowawczych w zakresie wdrożenia w Banku wymogów regulacyjnych w kontekście wyzwań związanych z zarządzaniem IT oraz bezpieczeństwem banków.

Do przedmiotu rozpatrywanych przez Zarząd zagadnień należał także zakres tematów wnoszonych na posiedzenia Rady Nadzorczej Banku oraz pod obrady Walnych Zgromadzeń, w tym zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności Banku, sprawozdania Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Banku, sprawozdania finansowego Banku, skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku za ubiegły rok obrotowy.

Obszerny katalog spraw prezentowanych na posiedzeniach Zarządu stanowiły okresowe raporty i sprawozdania z nadzorowanych przez poszczególnych członków Zarządu obszarów działania Banku, a także regulacje wewnętrzne, których konieczność wprowadzenia, bądź zmiany wiązała się z dostosowaniem przepisów wewnętrznych wynikających z podjętych decyzji zarządczych w zakresie prowadzenia bieżącej działalności Banku oraz zmian kompetencyjnych w obszarach biznesowych związanych z wdrożeniem zmian organizacyjnych w Banku.

W Banku działają następujące Komitety:

- Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami (KZAP),
- Komitet Kredytowy Banku (KKB),
- Komitet Ryzyka Operacyjnego (KRO),
- Komitet Organizacji Priorytetów Inicjatyw Informatycznych (KOPI),
- Komitet Odwołań Kredytowych (KOK),
- Komitet Organizacji Priorytetów Strategicznych (KOPS) – od 1 stycznia 2015 roku działa on pod zmienioną nazwą Komitet Zarządzania Portfelem Projektów (KZPP),
- Komitet ds. Architektury IT (KAIT) – od 12 maja 2014 roku.

Powołane w Banku Komitety opierają swoją działalność na podstawie przyjętych przez Zarząd Banku regulaminów. W regulaminie każdego Komitetu, co do zasady opisane są zadania i kompetencje, w ramach których działa Komitet.

W składzie osobowym następujących Komitetów znajdują się Członkowie Zarządu: Komitet Kredytowy Banku, Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami oraz Komitet Ryzyka Operacyjnego oraz Komitet ds. Architektury IT.

Wynagrodzenie członków Zarządu i Rady Nadzorczej Banku i jednostek zależnych od Banku

W 2014 roku łączna kwota wynagrodzeń (rozumiana jako wartość wynagrodzeń, nagród i korzyści otrzymanych w pieniądzu, w naturze lub jakiegokolwiek innej formie) wypłaconych Członkom Zarządu Banku, Rady Nadzorczej Banku i jednostek zależnych od Banku wyniosła 5 258 tys. zł wobec 4 788 tys. zł w poprzednim roku.

Wynagrodzenie wypłacone i należne członkom Zarządu i Rady Nadzorczej (w tys. zł)		
	2014	2013
Zarząd	3 065	2 650
Krótkoterminowe świadczenia pracownicze (wynagrodzenia, nagrody i narzuty)	2 818	2 556
Świadczenia z tytułu rozwiązania stosunku pracy	247	94
Rada Nadzorcza	2 193	2 138
Krótkoterminowe świadczenia pracownicze (wynagrodzenia, nagrody i narzuty)	2 193	2 138

Zasady przyznawania nagrody rocznej Członkom Zarządu

W Banku Pocztowym Członkowie Zarządu mogą otrzymać nagrody roczne, zgodnie z Ustawą z dnia 3 marca 2000 roku o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi (tzw. ustawa kominowa) oraz Rozporządzeniem Ministra Administracji i Cyfryzacji z dnia 15 października 2013 roku w sprawie przyznawania nagrody rocznej osobom kierującym niektórymi podmiotami prawnymi.

Wyżej wymienione Rozporządzenie określa szczegółowe zasady i tryb przyznawania nagrody rocznej osobom, o których mowa w art. 2 pkt 1 – 4 Ustawy z dnia 3 marca 2000 roku o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi.

Zgodnie z przepisem wykonawczym, w przypadku Banku Pocztowego:

- wniosek o przyznanie nagrody rocznej dla Prezesa Zarządu składa do Walnego Zgromadzenia – Rada Nadzorcza,
- nagrodę roczną dla Wiceprezesa Zarządu oraz Członków Zarządu przyznaje organ właściwy dla nich w sprawach czynności z zakresu prawa pracy, czyli Rada Nadzorcza.

Przepisy wykonawcze regulują ogólne zasady przyznawania nagród. Nagroda roczna może być przyznana uprawnionemu, jeżeli podmiot prawny:

- osiągnął dodatni wynik finansowy lub znacząco zmniejszył stratę netto,
- efektywnie realizował zadania i cele statutowe,
- terminowo regulował zobowiązania o charakterze publicznoprawnym,
- uzyskał zatwierdzenie sprawozdania finansowego za rok obrotowy, w przypadku gdy sprawozdanie podlega zatwierdzeniu, lub złożył prawidłowo sporządzone sprawozdanie finansowe za rok obrotowy.

Nagroda roczna może być przyznana jedynie uprawnionemu, który pełnił swoją funkcję (zajmował stanowisko) przez cały rok obrotowy i w tym okresie nie naruszył swoich obowiązków pracowniczych, z którym nie rozwiązano umowy o pracę z jego winy lub nie rozwiązano umowy o zarządzanie albo nie odwołano go z funkcji lub ze stanowiska z przyczyn stanowiących podstawę do rozwiązania umowy o pracę bez wypowiedzenia z winy pracownika.

Papiery wartościowe wyemitowane przez Bank będące w posiadaniu Członków Zarządu

Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności, Członkowie Zarządu nie posiadali żadnych papierów wartościowych wyemitowanych przez Bank.

14. Oświadczenie Zarządu

14.1 Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Zarząd Banku Pocztowego S.A. oświadcza, że według jego najlepszej wiedzy:

- roczne skonsolidowane sprawozdanie finansowe i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego oraz jej wynik finansowy,
- sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego zawiera prawdziwy obraz rozwoju osiągnięć oraz sytuacji Grupy, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

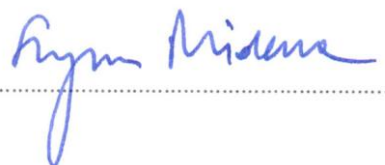
14.2 Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Zarząd Banku Pocztowego S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. (dawniej Deloitte Audyt Sp. z o.o.) dokonujący badania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego za 2014 rok został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii z badania, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

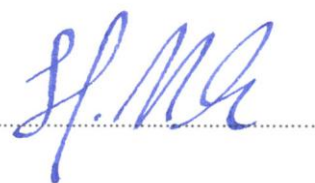
Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego S.A. za 2014 rok liczy 111 kolejno ponumerowanych stron.

Podpisy Członków Zarządu Banku Pocztowego S.A.

19 marca 2015 roku Szymon Midera Wiceprezes Zarządu
p.o. Prezesa Zarządu



19 marca 2015 roku Hubert Meronk Członek Zarządu



19 marca 2015 roku Michał Sobiech Członek Zarządu



19 marca 2015 roku Paweł Szaławski Członek Zarządu

