



Bank Pocztowy

Bank Pocztowy S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności
Banku Poczтового S.A.
w 2015 roku

Spis Treści

List Przewodniczącego Rady Nadzorczej	4
List Prezesa Zarządu	6
Podsumowanie roku	8
Krótką charakterystyka Banku Pocztowego	9
1. Zewnętrzne uwarunkowania działalności	15
1.1 Podstawowe trendy w gospodarce	15
1.2 Sytuacja w sektorze bankowym	18
1.3 Rynek kapitałowy	20
1.4 Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Banku	22
1.5 Otoczenie regulacyjne	23
2. Istotne wydarzenia w Banku w 2015 roku	28
2.1 Dokapitalizowanie Banku	28
2.2 Wzrost bazy klientów	28
2.3 Dynamiczny wzrost kredytów gotówkowych i ratalnych	29
2.4 Zysk zapewniający rentowność (ROE netto) powyżej rynku	29
2.5 Strategia rozwoju Banku Pocztowego na lata 2015-2018	31
2.6 Emisja obligacji	31
2.7 Nagrody i wyróżnienia	31
2.8 Nowe serwisy informacyjne	33
3. Działalność na rynku detalicznym	35
3.1 Klienci bankowości detalicznej	35
3.2 Rozwój oferty produktowej bankowości detalicznej	35
3.3 Działalność kredytowa	37
3.4 Działalność depozytowa	39
3.5 Produkty inwestycyjne	40
3.6 Karty bankowe	40
4. Działalność na rynku instytucjonalnym	42
4.1 Klienci bankowości instytucjonalnej	42
4.2 Rozwój oferty produktowej bankowości instytucjonalnej	42
4.3 Działalność kredytowa	44
4.4 Działalność depozytowa	44
5. Działalność skarbową	46
5.1 Księga Bankowa	46
5.2 Księga Handlowa	47
6. Jednostkowe wyniki finansowe	48
6.1 Główne czynniki kształtujące wynik finansowy Banku	48
6.2 Wyniki segmentów operacyjnych	54
6.3 Podstawowe wskaźniki efektywności	57
6.4 Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej w 2015 roku – główne pozycje bilansu	58
7. Zarządzanie głównymi rodzajami ryzyka	60
7.1 Cele i zasady zarządzania ryzykiem	60
7.2 Ryzyko kredytowe	62
7.3 Polityka kredytowa	65
7.4 Ryzyko płynności	66
7.5 Ryzyko stopy procentowej	68
7.6 Ryzyko walutowe	71
7.7 Ryzyko operacyjne	71
7.8 Pozostałe ryzyka	72
7.9 Adekwatność kapitałowa	75

8. Rozwój organizacji i infrastruktury	78
8.1 Struktura organizacyjna Banku.....	78
8.2 Kanały dystrybucji produktów bankowych	80
8.3 Projekty rozwojowe	82
9. Zarządzanie zasobami ludzkimi	85
9.1 Stan i struktura zatrudnienia	85
9.2 Szkolenia i rozwój	85
9.3 Nowa kultura organizacyjna - KOD biznesowy i kulturowy.....	87
9.4 Ocena kompetencji pracowników Banku.....	88
9.5 System motywacyjny	89
9.6 Polityka wynagrodzeń kadry kierowniczej	90
9.7 Informatyzacja procesów HR.....	91
10. Strategia rozwoju Banku Pocztowego.....	92
10.1 Strategia rozwoju na lata 2015-2018 i stopień jej realizacji.....	92
10.2 Kierunki rozwoju w 2016 roku	95
10.3 Nowa marka cyfrowa – EnveloBank	96
11. Przewagi konkurencyjne.....	97
12. Bank Pocztowy w społeczeństwie	100
12.1 Relacje z klientami.....	100
12.2 Relacje z pracownikami	101
12.3 Działalność na rzecz społeczeństwa.....	102
12.4 Popieranie przedsiębiorczości	102
12.5 Promocja sportu	103
12.6 Polityka w zakresie darowizn	103
12.7 Pakiety świadczeń dodatkowych	104
12.8 Badanie opinii pracowników	104
13. Zarządzanie i ład korporacyjny	106
13.1 Zasady i zakres stosowania ładu korporacyjnego	106
13.2 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych	108
13.3 Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych	108
13.4 Struktura akcjonariatu i kapitał zakładowy	109
13.5 Podstawowe informacje na temat Poczty Polskiej S.A. – większościowego interesariusza Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego.....	110
13.6 Współpraca z Poczta Polska	110
13.7 Relacje inwestorskie.....	111
13.8 Zasady zmian statutu	111
13.9 Działalność organów korporacyjnych Banku	112
14. Słownik pojęć i skrótów branżowych	128
15. Oświadczenie Zarządu	131
15.1 Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań	131
15.2 Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych	131

List Przewodniczącego Rady Nadzorczej



Jerzy Józkowiak

**Przewodniczący Rady Nadzorczej
Banku Pocztowego**



W imieniu Rady Nadzorczej chciałbym podsumować wyniki działalności Banku Pocztowego w 2015 roku.

Bez wątpienia nie był to łatwy rok dla całego sektora bankowego w Polsce. Niższe dochody z tytułu odsetek i prowizji wraz z dodatkowymi obciążeniami regulacyjnymi doprowadziły do prawie 30-procentowego spadku wyniku netto sektora bankowego w stosunku do poprzedniego roku.

Nie ma wątpliwości, że Bank Pocztowy dobrze poradził sobie z tymi wyzwaniami. Na szczególną uwagę zasługuje dalszy wzrost skali działania — w grudniu 2015 roku liczba klientów zbliżyła się do 1,5 miliona. Zanotowano także rekordową w historii spółki sprzedaż kredytów gotówkowych, przekraczającą 1 mld zł. W konsekwencji, dzięki rozwojowi biznesu oraz dyscyplinie kosztowej, Bank zakończył 2015 rok z satysfakcjonującymi wynikami finansowymi. Dochody Banku ukształtowały się na poziomie 327,2 mln zł, czyli były tylko nieco niższe niż w poprzednim roku. Jednocześnie Bank poniósł dodatkowe koszty jednorazowe związane z utrzymaniem stabilności polskiego sektora bankowego, w łącznej wysokości 15,5 mln zł. W efekcie wynik finansowy netto ukształtował się na poziomie 37,3 mln zł.

Rada Nadzorcza na bieżąco zapoznawała się z wynikami biznesowymi i finansowymi oraz z wprowadzanymi zmianami w organizacji i infrastrukturze Banku. W odpowiedzi na dynamiczne zmiany w otoczeniu oraz nową strategię Poczty, zakładającą wzrost znaczenia usług finansowych w strategii Grupy Poczty, wyznaczono nowy strategiczny Banku Pocztowego — jednego z liderów bankowości detalicznej w Polsce regionalnej. W efekcie w kwietniu ub.r. Rada przyjęła zaktualizowaną strategię rozwoju Banku Pocztowego do 2018 roku.

Bank Pocztowy będzie bankiem skoncentrowanym na prostej ofercie, gwarantującym klientom dobrą cenę. Co ważne, będzie bankiem zintegrowanym z Poczta Polska. Ważną rolę w realizacji strategii ma pełnić odchodzenie od modelu banku uniwersalnego i postawienie na bank wyspecjalizowany w oferowaniu prostego jednocześnie spełniającego oczekiwania masowego klienta detalicznego produktu, w atrakcyjnej cenie. Bank będzie dążył także do jeszcze większej integracji ze zmieniającą się i modernizowaną Poczta Polska, a także do automatyzacji i upraszczania procesów. Realizacja tej strategii pozwoli zrealizować wzrost wartości Banku Pocztowego w długoterminowym horyzoncie.

Działalność Banku, jego stabilność oraz kierunki jego rozwoju zostały pozytywnie ocenione przez potencjalnych inwestorów, uczestniczących w pierwszych fazach przygotowań do oferty publicznej (IPO). Mimo to, ze względu na niekorzystne warunki na rynku kapitałowym, wspólnie z pozostałymi interesariuszami i Zarządem Banku podjęliśmy decyzję o zawieszeniu przygotowań do debiutu spółki na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Jednak jestem przekonany, że ww. opinie inwestorów stanowią dobry prognostyk na przyszłość i potwierdzają, że wyznaczona strategia rozwoju Banku ma duży potencjał na sukces. To ważne, że uczestnicy rynku finansowego postrzegają Bank Pocztowy jako instytucję godną zaufania i bezpieczną. Jednocześnie zgodną decyzją akcjonariuszy Bank został dokapitalizowany kwotą 60 mln zł, która pozwoli kontynuować jego rozwój.

Jako Przewodniczący Rady Nadzorczej jestem przekonany, że Bank Pocztowy ze wsparciem Rady Nadzorczej również w kolejnych latach będzie się bezpiecznie i stabilnie rozwijał w strukturach i w oparciu o strategiczne partnerstwo z pozostałymi podmiotami z Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej.

Z poważaniem,



Przewodniczący Rady Nadzorczej

List Prezesa Zarządu



Szymon Midera

Prezes Zarządu

Finansowi Bankowcy,

Za nami szczególny 2015 rok, gdyż przypadła na niego 25 już rocznica utworzenia Banku Pocztowego. Przez te dwadzieścia pięć lat przeszliśmy drogę od instytucji czysto rozliczeniowej do banku aspirującego do pozycji wiodącego banku detalicznego dla klientów z Polski regionalnej i intensywnie przygotowującego ofertę dla klienta mobilnego. Duży wkład w te zmiany miały osiągnięcia z ubiegłego roku.

Jednocześnie był to dla polskiego sektora bankowego niełatwy rok, obfitujący w szereg zdarzeń mających istotny wpływ na wyniki osiągnięte przez banki. Obok rekordowo niskich stóp procentowych, wpływających negatywnie na poziom dochodów odsetkowych i ustawowej obniżki opłat z tytułu transakcji kartowych, banki zapłaciły wyższą składkę na Bankowy Fundusz Gwarancyjny, a także poniosły koszty utworzenia Funduszu Wsparcia Kredytobiorców.

W kwietniu 2015 roku Bank przyjął nową strategię, opartą o trzy kluczowe dla naszego rozwoju elementy – prostotę, bezpieczeństwo oraz atrakcyjną cenę naszych usług. Oznacza to świadomą koncentrację na obsłudze klientów detalicznych oraz specjalizację w najprostszej na rynku ofercie usług oferowanych klientom za dobrą cenę. Jednocześnie zakładamy dalszą integrację z Poczta Polska, zwłaszcza w obszarze produktów oraz sieci sprzedaży.

W 2015 roku Bank wypracował ponad 37 mln zł wyniku netto. Dochody ogółem wyniosły ponad 327 mln zł. Wskaźnik zwrotu z kapitału (ROE) wyniósł 7,4%, czyli był nieco wyższy niż dla całego sektora bankowego. Biorąc pod uwagę wspomniane wyżej uwarunkowania zewnętrzne jest to bardzo dobry rezultat.

Tym bardziej cieszy, że mimo tych szczególnie wymagających uwarunkowań zewnętrznych, w wielu obszarach Bank Pocztowy może pochwalić się osiągnięciami.

Powodem do satysfakcji jest dalszy wzrost liczby osób i firm korzystających z naszych usług. Liczba klientów, którzy zaufali Bankowi Pocztowemu wzrosła do blisko 1,5 miliona. W grudniu 2015 roku należności kredytowe ogółem Banku Pocztowego wyniosły 5,6 mld zł, a zobowiązania z tytułu depozytów ogółem 5,7 mld zł. W efekcie uproszczenia oferty oraz ciągłego ulepszania procesów możemy się pochwalić rekordową w historii sprzedażą kredytów gotówkowych w ciągu 12 miesięcy, która przekroczyła 1 mld zł. Osiągnęliśmy przy tym 20% dynamiką przyrostu należności z tego tytułu, do najwyższego w naszej historii poziomu łącznie ponad 2 mld zł.

Co również ważne, Bank Pocztowy w 2015 roku prezentował lepszą niż rynkowa jakość portfela kredytowego, a także marżę odsetkową na poziomie 3,6% (przy średniej marży 2,3% zanotowanej dla całego sektora). To szczególnie ważne, gdyż dla Banku Pocztowego to kluczowy wskaźnik, decydujący o przyszłej wartości i rentowności Banku.

Do innych istotnych wydarzeń 2015 roku należy zaliczyć działania podejmowane na rzecz wprowadzenia akcji Banku do obrotu na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Mimo odłożenia procesu z uwagi na niekorzystne warunki rynkowe warto zanotować, że potencjalni inwestorzy instytucjonalni pozytywnie ocenili model biznesowy oraz stabilne wyniki osiągane w ostatnich latach przez nasz Bank. Stanowi to dobry prognostyk na przyszłość. Jednocześnie we wrześniu 2015 roku akcjonariusze Banku podjęli ważną decyzję o dokapitalizowaniu go kwotą 60 mln zł w drodze emisji prywatnej. Oba nasi akcjonariusze objęli nowe akcje, zachowując dotychczasowe udziały w strukturze naszego akcjonariatu. Uzyskane tą drogą środki przyczyniły się do wzrostu współczynnika wypłacalności, a także pozwolą Bankowi na dynamiczny rozwój w perspektywie najbliższego okresu.

W 2015 roku zainicjowaliśmy także pracę nad jednym z kluczowych z perspektywy długofalowego rozwoju projektów Banku. Myślę o nowej marce EnveloBank, którą wprowadzimy na rynek już w 2016 roku. To koncepcja *everyday banku*, który zaspokaja nie tylko potrzeby finansowe klientów, ale również inne, związane z ich licznymi obowiązkami życia codziennego. To będzie coś znacznie więcej niż bankowość mobilna i jednocześnie pierwszy krok Banku Pocztowego do stworzenia wyjątkowego ekosystemu partnerów i usług dodanych do naszej oferty produktów bankowych.

Jestem przekonany, że w szybko zmieniającym się świecie EnveloBank przyczyni się do pozytywnej zmiany kultury Banku, pozwoli nam pozyskać młodych klientów, a także zapewni źródło dalszego rozwoju i wzrostu wartości dla naszych interesariuszy.

To niebawem. Tymczasem już dziś serdecznie zapraszam do zapoznania się z wynikami Banku Pocztowego osiągniętymi w 2015 roku.

Z wyrazami szacunku,



Prezes Zarządu

Podsumowanie roku

„Skutecznie realizowane założenia strategiczne przyniosły Bankowi Pocztowemu kilka historycznych rekordów, w tym szczególnie warto podkreślić – udzielenie w 2015 roku ponad 1 mld zł kredytów konsumpcyjnych oraz przekroczenie 2 mld zł ich salda”

- Szymon Midera

Prezes Zarządu Banku Pocztowego

5,6 mld zł kredytów brutto +4,1% r/r	2,1 mld zł kredytów konsumpcyjnych +19,9% r/r	327 mln zł dochodów W 2015 r.
1,31 mln klientów indywidualnych Stan na 31.12.2015 r.	178,4 tys. obsługiwanych mikroprzedsiębiorstw Stan na 31.12.2015 r.	195,3 tys. pozyskanych nowych klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw W 2015 r.
284 placówki Stan na 31.12.2015 r.	909 tys. ROR + 10,7% r/r	1 386 zatrudnienie w etatach Stan na 31.12.2015 r.

Krótką charakterystyka Banku Pocztowego

Bank Pocztowy (Bank) jest bankiem detalicznym świadczącym bezpieczne i proste usługi finansowe w sieci Poczty Polskiej, placówkach własnych na terenie całego kraju oraz poprzez zdalne kanały kontaktu. Model biznesowy Banku opiera się na strategicznym partnerstwie z Poczta Polska, zapewniającym Bankowi wyłączny dostęp do jej sieci dystrybucji oraz szerokiego grona klientów, przede wszystkim w Polsce regionalnej.

Misją Banku, jest „Prosto, bezpiecznie, w dobrej cenie”. Dla klientów oznacza to:

- specjalizację w najprostszych produktach, procesach i komunikacji,
- gwarancję dobrej ceny dla najszerzej grupy klientów,
- nowoczesne usługi finansowe w oparciu o integrację w ramach Grupy Poczty Polskiej.

Bank koncentruje się na obsłudze klientów indywidualnych z uzupełnioną ofertą dla mikroprzedsiębiorstw.

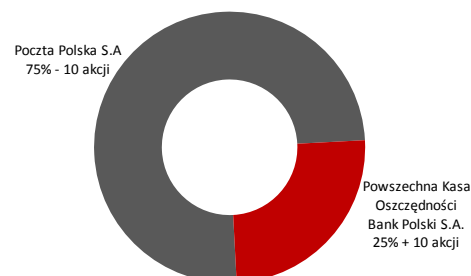
Głównym akcjonariuszem i partnerem biznesowym Banku Pocztowego jest Poczta Polska (posiadająca 75% - 10 akcji w jego kapitale zakładowym). Ponadto akcjonariuszem Banku jest Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A. (25% + 10 akcji).

Dzięki strategicznej współpracy z Poczta Polska, usługi i produkty Banku są dostępne dla klientów w około 7,4 tys. placówek (w tym urzędów, filii i agencji) na terenie całej Polski. Obok placówek Poczty Polskiej, Bank oferuje swoje usługi i produkty w 284 placówkach, poprzez elektroniczne kanały dystrybucji (Internet, telefon) oraz za pośrednictwem sieci mobilnych doradców spółki zależnej Spółki Dystrybucyjnej Banku Pocztowego Sp. z o.o. Ponadto, produkty Banku są dystrybuowane przez około 23 tys. listonoszy, a także przez pośredników. Tak szeroka sieć sprzedaży daje Bankowi unikalną przewagę konkurencyjną.

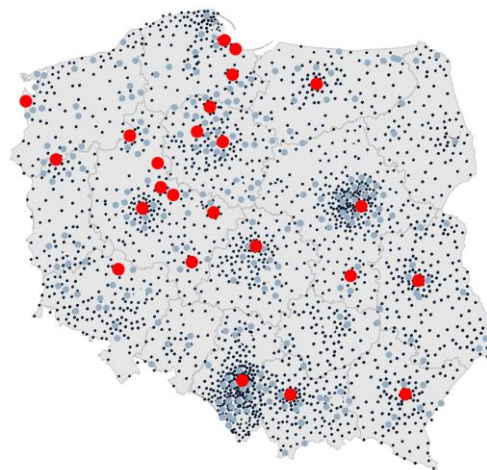
Na koniec 2015 roku Bank obsługiwał 1 484,2 tys. klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw. W 2015 roku pozyskał 195,3 tys. nowych klientów z tego obszaru. W ramach bankowości instytucjonalnej Bank obsługiwał łącznie ponad 15,2 tys. podmiotów. Oznacza to, iż na koniec 2015 roku baza klientów Banku (detalicznych i instytucjonalnych) liczyła blisko 1,5 miliona.

W 2015 roku Bank wypracował wynik finansowy netto na poziomie 37,3 mln zł, uzyskując wskaźnik zwrotu z kapitału na poziomie 7,4%.

Struktura akcjonariatu Banku Pocztowego



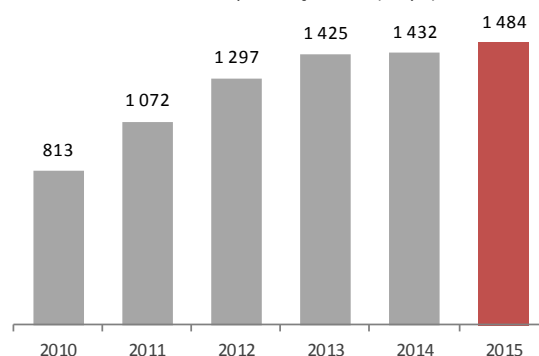
Sieć sprzedaży produktów i usług Banku Pocztowego



Sieć sprzedaży produktów i usług Banku to:

- 23 - Placówki, 1 Oddział Banku Pocztowego
- 260 - Mikrooddziały
- 558 - Pocztove Strefy Finansowe

Liczba klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw (w tys.)

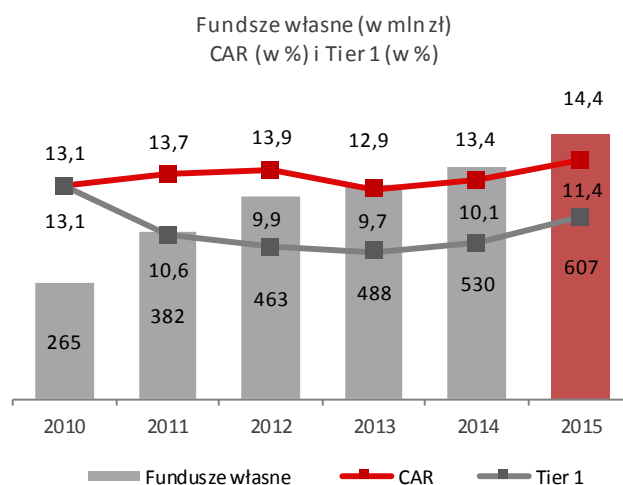
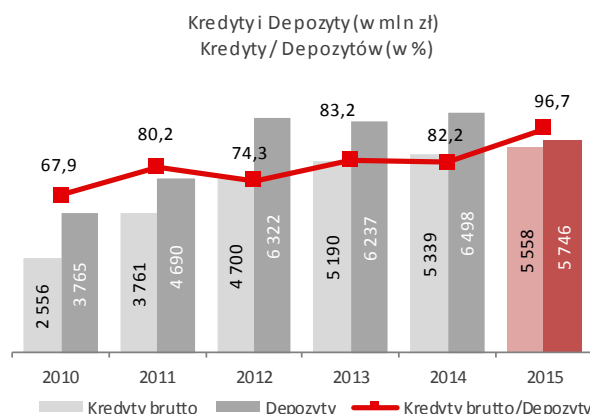
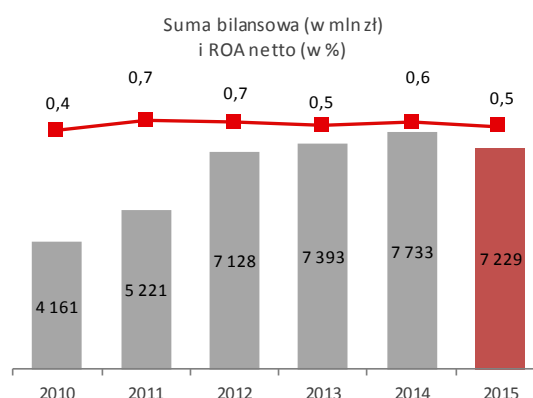
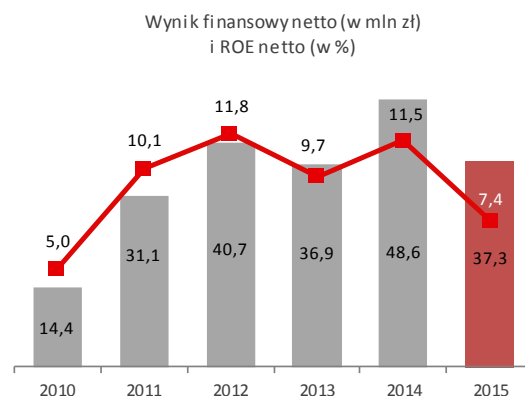


Na dzień 31 grudnia 2015 roku suma bilansowa Banku wynosiła 7 228,9 mln zł i przedstawiała 0,5% aktywów ogółem polskiego sektora bankowego¹. Wartość kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom osiągnęła poziom 5 558,3 mln zł, w tym 85,0% stanowiły kredyty dla klientów indywidualnych. Zobowiązania wobec klientów Banku wyniosły 5 746,4 mln zł, w tym ponad 77,4% stanowiły środki pozyskane od klientów indywidualnych. W wyniku dynamicznego rozwoju na przestrzeni ostatnich lat, za sprawą rosnącej liczby klientów indywidualnych, Bank zajmuje relatywnie dobrą pozycję na rynku rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych, z udziałem na poziomie 3,0%².

Na przestrzeni 2015 roku Bank utrzymywał bezpieczne poziomy wskaźników płynności a poziom jego kapitałów był adekwatny do skali prowadzonej działalności. Na koniec 2015 roku relacja kredytów i pożyczek do depozytów kształtowała się na poziomie 96,7%. Na dzień 31 grudnia 2015 roku współczynnik wypłacalności Banku wynosił 14,4%, a Tier 1 ukształtował się na poziomie 11,4% i poprawił się o 1,3 p.p. w stosunku do stanu na 31 grudnia 2014 roku. Poprawa wskaźników adekwatności kapitałowej nastąpiła w efekcie dokapitalizowania Banku przez obecnych akcjonariuszy kwotą 60 mln zł.

Na koniec 2015 roku zatrudnienie w Banku wynosiło 1 386 etatów.

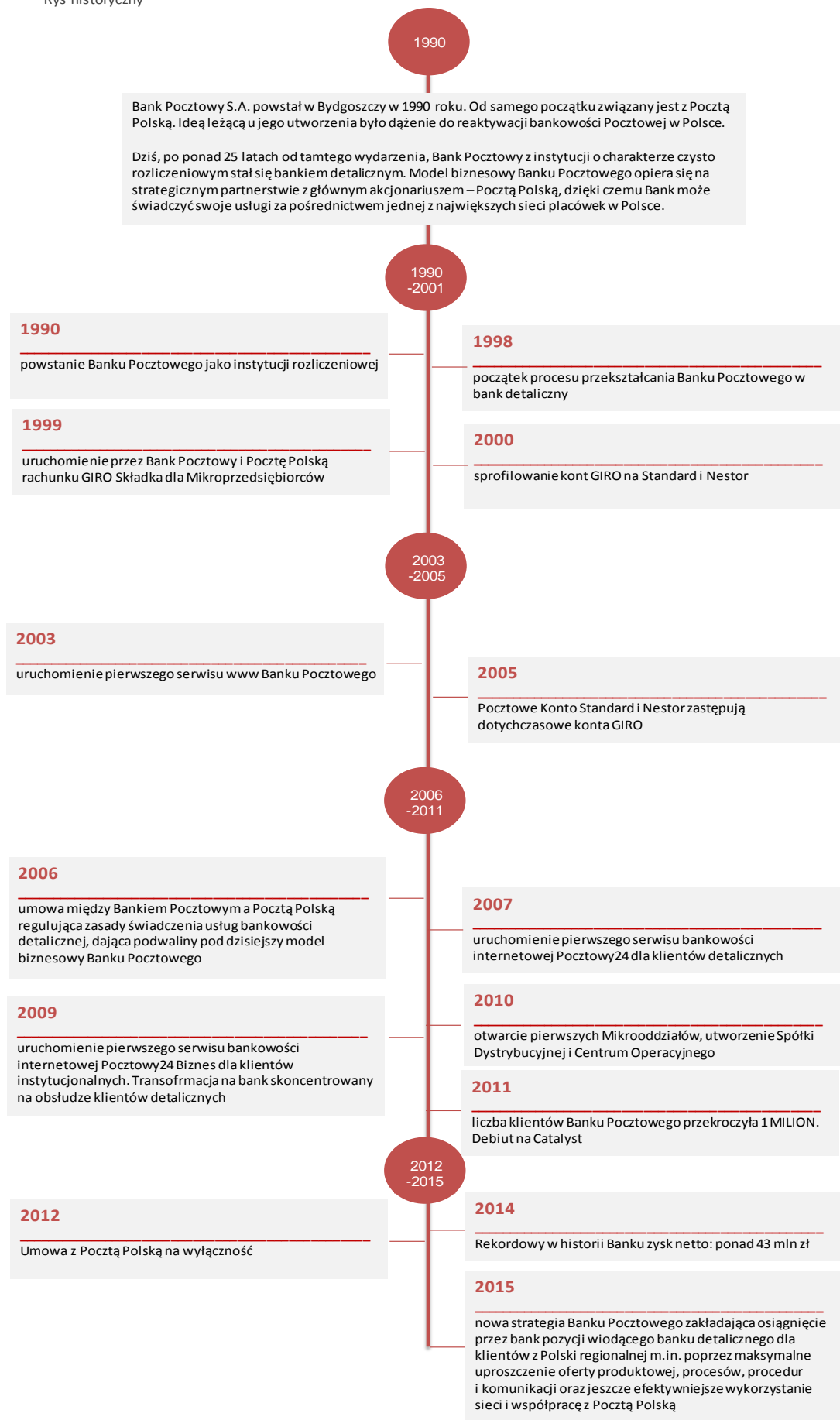
Obligacje Banku Pocztowego są notowane na rynku *Catalyst*. Ocena Banku jako odpowiedzialnego emitenta dbającego o wysokie standardy komunikacji z rynkiem kapitałowym odzwierciedla druga z rzędu zdobyta nagroda - w konkursie *The Best Annual Report* za najlepszy raport roczny sporządzony za 2014 rok w kategorii Banki i instytucje finansowe. Bank uzyskał II miejsce i wyróżnienie za zastosowanie standardów MSSF/MSR w sprawozdaniu finansowym.



¹ Źródło: KNF Dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2015 roku.

² Źródło: serwis PRNews.pl Rynek kont osobistych – III kw. 2015, 01.12.2015 roku.

Rys historyczny



Bank 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 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*.

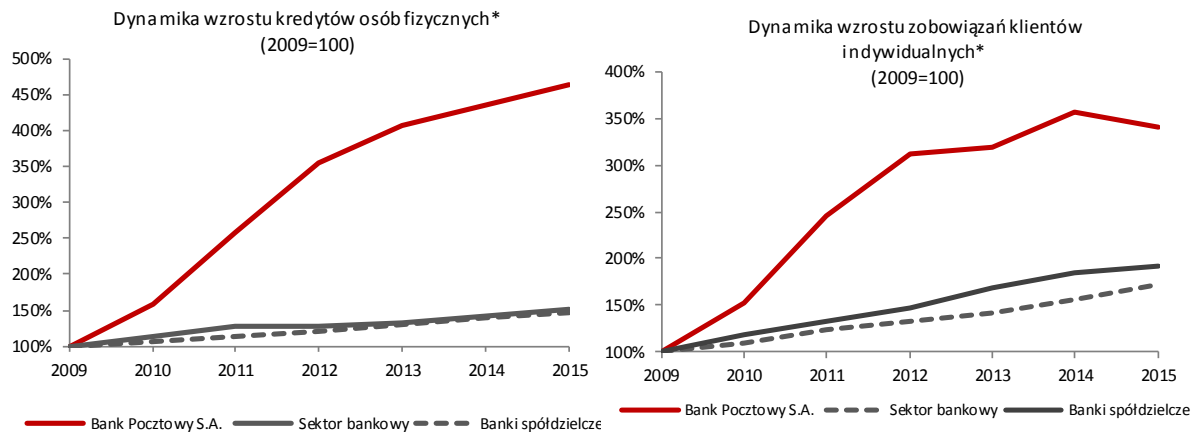
Przełomowym wydarzeniem w budowaniu przez Bank bankowości detalicznej była podpisana w 2006 roku umowa pomiędzy Bankiem a Poczta Polską regulująca zasady współpracy między obiema instytucjami w obszarze bankowych usług detalicznych. Realizując zapisy tej umowy do końca 2009 roku w Poczcie Polskiej wyodrębniono ponad 2 tys. Pocztych 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 na koniec 2015 roku wynosiła blisko 1,5 miliona.

Podstawowe dane Banku Pocztowego S.A za lata 2010-2015							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Zmiana 2015/2014
Podstawowe dane finansowe:							
Dochody Banku ^{1/} (w tys. zł)	221 073	257 971	288 117	290 283	333 290	327 223	(1,8)%
Koszty administracyjne (w tys. zł)	(195 579)	(208 505)	(215 364)	(208 945)	(215 182)	(213 916)	(0,6)%
Wynik z tytułu odpisów (w tys. zł)	(9 673)	(12 877)	(25 099)	(42 398)	(61 013)	(66 145)	8,4 %
Zysk brutto (w tys. zł)	17 448	39 445	50 783	44 247	60 730	46 604	(23,3)%
Zysk netto (w tys. zł)	14 375	31 126	40 707	36 871	48 558	37 285	(23,2)%
Bilans:							
Suma bilansowa (w tys. zł)	4 161 298	5 221 282	7 128 407	7 392 734	7 733 203	7 228 938	(6,5)%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom ^{2/} (w tys. zł)	2 488 914	3 681 254	4 605 197	5 064 738	5 164 974	5 328 674	3,2 %
Zobowiązania wobec klientów (w tys. zł)	3 764 757	4 690 263	6 322 397	6 236 710	6 498 057	5 746 378	(11,6)%
Kapitały własne (w tys. zł)	294 931	322 929	364 755	395 905	448 706	554 940	23,7 %
Główne wskaźniki:							
ROA netto (w%)	0,4	0,7	0,7	0,5	0,6	0,5	(0,1) p.p.
ROE netto (w%)	5,0	10,1	11,8	9,7	11,5	7,4	(4,1) p.p.
Koszty z amortyzacją/dochody (C/I) ^{3/} (w %)	87,8	79,9	73,9	70,7	63,9	65,5	1,6 p.p.
Współczynnik wypłacalności ^{4/} (w %)	13,1	13,7	13,9	12,9	13,4	14,4	1,0 p.p.
Tier 1 ^{4/} (w %)	13,1	10,6	9,9	9,7	10,1	11,4	1,3 p.p.
NPL ^{5/} (w %)	7,2	5,0	4,7	5,3	6,1	7,0	0,9 p.p.
Marża odsetkowa netto do aktywów ogółem ^{6/} (w %)	3,6	4,1	3,7	3,6	3,8	3,6	(0,2) p.p.
Dane biznesowe:							
Stan zatrudnienia (w etatach)	1 127	1 279	1 352	1 461	166	42	(74,7)%
Liczba placówek (szt)	74	161	227	295	293	284	(3,1)%
Liczba klientów detalicznych i mikroprzedsiębiorstw (tys.)	813	1 072	1 297	1 424	1 432	1 484	3,6 %

1. 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.
2. Kredyty i pożyczki netto.
3. Dochody powiększone o wynik na pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych.
4. Wartości CAR i Tier 1 wg stanu na 31 grudnia 2014 roku, 31 grudnia 2015 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.
W pozostałych latach wartości CAR i Tier 1 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).

Bank na tle sektora bankowego i banków spółdzielczych³

W 2015 roku Bank skupiał się na rozwoju działalności skierowanej do klientów indywidualnych, zwłaszcza koncentrował swoje działania w obrębie kredytów konsumpcyjnych. W efekcie przyjętej polityki w 2015 roku nastąpiła dalsza zmiana struktury zaangażowania kredytowego Banku w kierunku wzrostu udziału kredytów dla osób fizycznych. Na koniec 2015 roku wynosił on 85,0%, czyli był 1,9 p.p. wyższy niż przed rokiem.



* Dane rynkowe - analizie poddano gospodarstwa domowe.

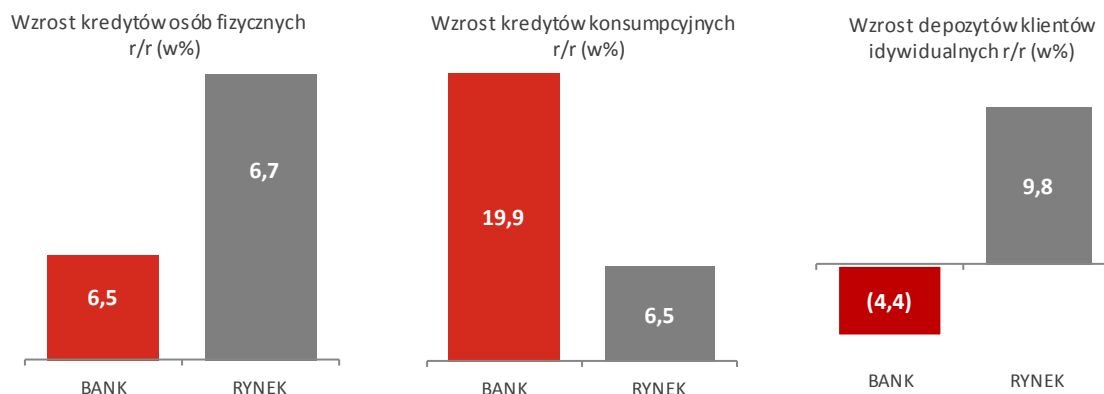
Dynamika wzrostu kredytów klientów udzielonych osobom fizycznym Banku w okresie 2009 – 2015 była znacząco wyższa niż dla sektora bankowego jak również na tle grupy banków spółdzielczych. Średnioroczna stopa wzrostu omawianych kredytów Banku w analizowanym okresie wyniosła 29,1% w porównaniu do 7,1% wzrostu dla sektora bankowego oraz 6,5% dla grupy banków spółdzielczych.

Podobnie, dynamika wzrostu depozytów klientów indywidualnych Banku w okresie 2009-2015 w sposób znaczący jest wyższa od sektora bankowego jak również na tle grupy banków spółdzielczych. Średnioroczna dynamika wzrostu depozytów wobec pozyskanych przez Bank Pocztowy na przestrzeni lat 2009 – 2015 od klientów indywidualnych wyniosła 22,7%. Średnioroczna dynamika zobowiązań wobec klientów indywidualnych sektora bankowego w tym samym okresie wyniosła 9,4%, a dla grupy banków spółdzielczych 11,5%. W ostatnich latach, 2/3 ogólnej wartości depozytów Banku przypadało na stabilne depozyty klientów indywidualnych.

Na koniec grudnia 2015 roku saldo kredytów klientów osób fizycznych wyniosło 4 726,1 mln zł, tj. przyrosło o 6,5% w ujęciu rocznym, podczas gdy sektor bankowy odnotował przyrost na poziomie 6,7%. W 2015 roku kredyty konsumpcyjne odnotowały ponad 3 - krotnie wyższy przyrost niż w sektorze bankowym.

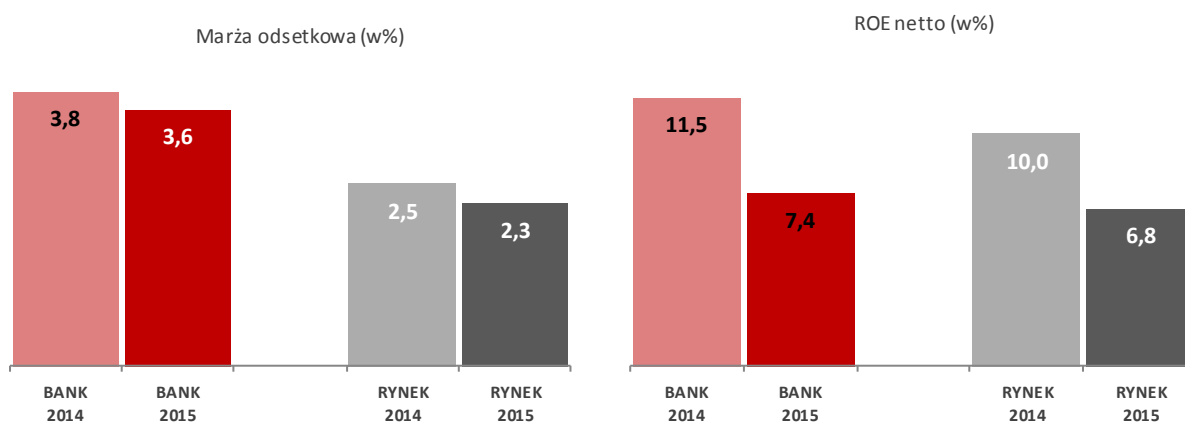
W wyniku utrzymujących się niskich stóp rynkowych zainteresowanie klientów lokowaniem środków w 2015 roku zmalało. Na koniec grudnia 2015 roku saldo zobowiązań wobec klientów indywidualnych spadło o 4,4% i na koniec grudnia 2015 roku osiągnęło poziom 4 444,9 mln zł.

³ Źródło: KNF, dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2015 roku.



Rekordowo niski poziom stóp procentowych wpłynął na spadek marży o 0,2 p.p. zarówno w sektorze bankowym, jak i w Banku. Pomimo to marża Banku utrzymuje się na poziomie znacząco wyższym niż dla całego sektora bankowego.

Wpływ na zysk całego sektora bankowego w tym również Banku Pocztowego, a co za tym idzie na poziom wskaźników rentowności, miały znaczące obciążenia finansowe wynikające ze zdarzeń o charakterze jednorazowym tj. przede wszystkim: poniesienie dodatkowej składki na BFG związane z upadłością Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa z siedzibą w Wołominie („SK Bank”) w wysokości około 2 mld zł oraz koszty składki na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców utworzony na mocy Ustawy z dnia 9 października 2015 roku o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy w wysokości 600 mln zł. Wobec powyższego wskaźnik zwrotu z inwestycji (ROE netto) Banku w 2015 roku wyniósł 7,4% i był wyższy o 0,6 p.p. od wskaźnika sektora bankowego.



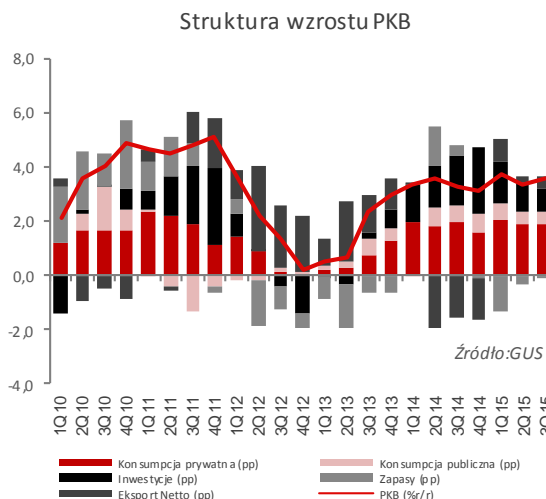
Marża odsetkowa, ROE dla sektora bankowego – zastosowano w mianowniku poziom aktywów przy marży odsetkowej i kapitałów przy ROE z dwóch okresów: na koniec 2015 roku 2014 roku.

1. Zewnętrzne uwarunkowania działalności

1.1 Podstawowe trendy w gospodarce

Produkt Krajowy Brutto i jego składowe

Tempo wzrostu Produktu Krajowego Brutto (PKB) w 2015 roku wyniosło – według wstępnego szacunku GUS - 3,6% wobec 3,3% w roku poprzednim. Siłą napędową polskiej gospodarki pozostał w 2015 roku popyt krajowy, z rosnącą w tempie 3,1% konsumpcją sektora gospodarstw domowych oraz inwestycjami rosnącymi w tempie 6,1%. Wzrost konsumpcji był pochodną poprawy sytuacji na rynku pracy oraz utrzymującej się na przestrzeni całego roku deflacji. Znaczenie miały także stopy procentowe Narodowego Banku Polskiego (NBP), obniżone przez Radę Polityki Pieniężnej w marcu 2015 roku do rekordowo niskiego poziomu, które uczyniły jeszcze bardziej atrakcyjnymi kredyty konsumpcyjne. Inwestycje, mimo niskiego oprocentowania kredytów, rosły w 2015 roku nieco wolniej niż rok wcześniej, na co wpływ miały z jednej strony wyczerpujące się środki unijne z perspektywy 2007-2013 i dopiero rozkręcające się środki z puli 2014-2020, a z drugiej niepewność związana z otoczeniem zewnętrznym i zmianami politycznymi w Polsce. W warunkach nałożonego przez Rosję w 2014 roku embarga na towary rolno-spożywcze zmniejszyła się w 2015 roku dynamika eksportu towarów i usług, ale przy jednoczesnym znacznie silniejszym spowolnieniu importu wkład eksportu netto we wzrost PKB był pozytywny i wyniósł 0,2 pkt proc.



Rynek pracy

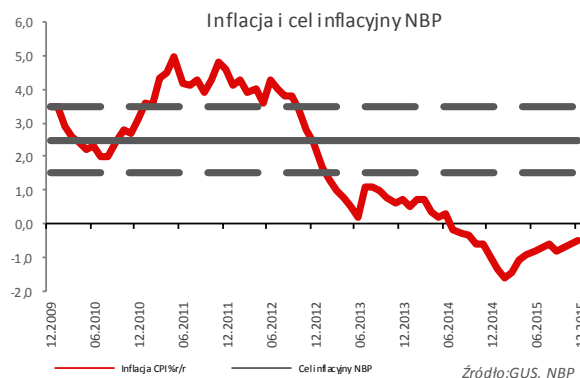
Sytuacja na rynku pracy w 2015 roku nadal poprawiała się. Stopa bezrobocia na koniec roku spadła do 9,8% z 11,5% na koniec 2014 roku i po raz pierwszy od grudnia 2008 roku znalazła się na jednocyfrowym poziomie. Bezrobocie w Polsce spadało w warunkach stabilnego wzrostu gospodarczego i towarzyszącego mu rosnącego zapotrzebowania na pracowników w sektorze przedsiębiorstw. Ponadto ostatni kwartał 2015 roku charakteryzował się jeszcze łagodniejszymi warunkami pogodowymi niż w analogicznych okresach dwóch poprzednich lat, co również istotnie zmniejszyło liczbę bezrobotnych.

Rok 2015 był kolejnym rokiem wzrostu zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw. W grudniu w firmach zatrudniających powyżej 50 osób pracowało 5 626 tys. osób wobec 5 549 tys. w grudniu 2014 roku. Zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw rosło w ujęciu rocznym na przestrzeni całego 2015 roku, osiągając w grudniu tempo 1,4%. Wzrost zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw miał pozytywny wpływ m.in. na konsumpcję sektora gospodarstw domowych z jednej strony i wzrost oszczędności tychże gospodarstw domowych z drugiej strony. Nowe miejsca pracy powstawały w przedsiębiorstwach m.in. dzięki realizowanym inwestycjom oraz zamówieniom zgłaszanym przez zagranicę.

Wzrostowi zatrudnienia i spadającemu bezrobociu towarzyszył w 2015 roku wzrost płac w sektorze przedsiębiorstw. Nominalne roczne tempo wzrostu średniego wynagrodzenia w tym sektorze wyniosło około 3,5% wobec 3,7% w 2014 roku. Na dużo wyższym poziomie ukształtował się jednak wzrost realny wynagrodzeń dzięki utrzymującej się przez cały rok deflacji. Dynamika wynagrodzeń, po uwzględnieniu cen towarów i usług, wyniosła w 2015 roku około 4,5% wobec 3,7% w 2014 roku.

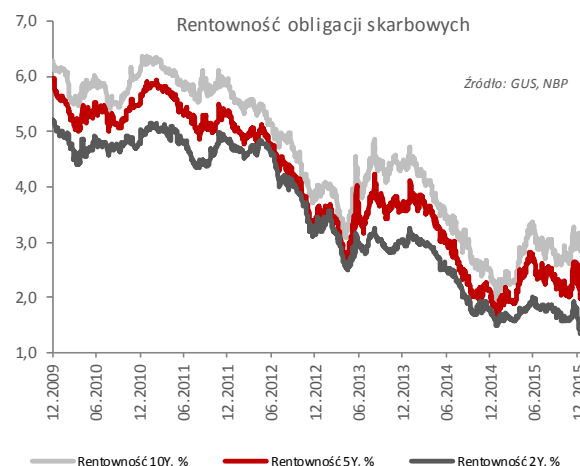
Inflacja

W 2015 roku średnioroczny wskaźnik cen towarów i usług (CPI) wyniósł - 0,9% wobec 0,0% rok wcześniej, istotnie odbiegając od celu inflacyjnego NBP. Deflacja utrzymywała się w ujęciu rocznym we wszystkich miesiącach poprzedniego roku, przy czym najsilniejsza była w lutym (1,6% rok do roku), a najłagodniejsza w grudniu (-0,5% rok do roku). Głównym powodem spadku cen w Polsce były zniżkujące ceny surowców na świecie, w tym ropy naftowej, a także utrzymujące się na niskich poziomach (w warunkach obowiązującego od lipca 2014 roku rosyjskiego embarga na produkty rolno-spożywcze) ceny żywności. Spadek cen ropy na świecie w 2015 roku (BRENT o 35,9%, NYMEX o 30,5%), głównie w wyniku jej znaczącej nadpodaży i braku redukcji wydobycia przez kraje OPEC, powodował w Polsce istotne spadki cen paliw na stacjach, i to pomimo osłabienia się złotego wobec dolara amerykańskiego. Z kolei żywność dopiero w ostatnim kwartale 2015 roku zaczęła nieznacznie drożeć, do czego przyczyniła się letnia susza, która zmniejszyła m.in. zbiory owoców i warzyw. Inflacja bazowa (po wyłączeniu cen żywności i energii) w 2015 roku ukształtowała się na poziomie 0,3% wobec 0,6% w 2014 roku. W grudniu 2015 roku inflacja bazowa obniżyła się do 0,2% rok do roku.



Finanse publiczne i rynek dłużnych papierów skarbowych

Rok 2015 nie był łatwy z punktu widzenia finansów publicznych. Przedłużająca się i głębsza od oczekiwań deflacja przekładała się w poszczególnych miesiącach na niższe od prognoz Ministerstwa Finansów wpływy z podatku VAT, tj. głównego źródła dochodów budżetowych. Jednocześnie wstrzymywane były wydatki z budżetu państwa, co w rezultacie powodowało że deficyt budżetowy realizowany był (poza kwietniem i majem) na poziomie niższym od założonego w harmonogramie. Na koniec listopada deficyt budżetu państwa wyniósł według danych Ministerstwa Finansów 36,1 mld złotych wobec przewidywanych w ustawie budżetowej na 2015 rok (autorstwa rządu koalicji PO-PSL) 46,08 mld złotych. Dochody zrealizowano w tym czasie w wysokości 88,8% planu, zaś wydatki w wysokości 87,4% planu. Po wyborach parlamentarnych, w grudniu 2015 roku, dokonana została nowelizacja budżetu państwa, gdzie deficyt zwiększono do 49,98 mld złotych, zmniejszono kwotę podatkowych i niepodatkowych dochodów budżetu państwa o 10,5 mld złotych (z 297,2 mld złotych do 286,7 mld złotych) oraz zmniejszono łączną kwotę wydatków budżetu państwa o 6,6 mld złotych (z 343,3 mld złotych do 336,7 mld złotych).



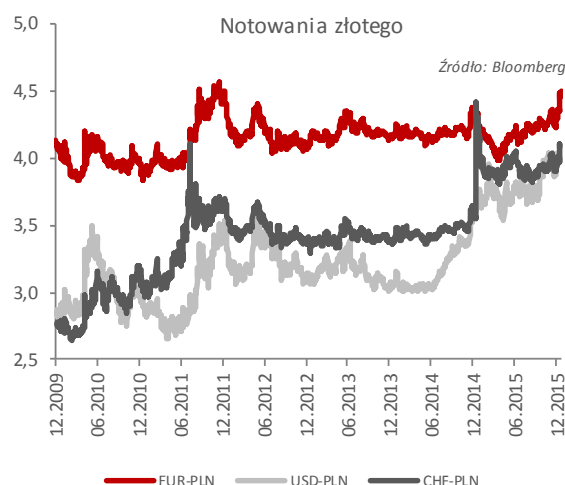
Państwowy dług publiczny na koniec trzeciego kwartału 2015 roku wyniósł 876,4 mld złotych (49,7% PKB) wobec 826,8 mld złotych (48,1% PKB) na koniec 2014 roku.

Choć realizacja dochodów budżetu państwa w 2015 roku od początku roku odbiegała od oczekiwań Ministerstwa Finansów, prefinansowanie potrzeb pożyczkowych już w 2014 roku (32% na koniec grudnia) oraz sprawne finansowanie całorocznych potrzeb pożyczkowych w pierwszym kwartale 2015 roku (57% na koniec marca) pozwoliło Ministerstwu Finansów elastycznie sterować podażą obligacji skarbowych (SPW) w kolejnych miesiącach roku, dostosowując jej strukturę do warunków rynkowych. Ostatecznie finansowanie potrzeb pożyczkowych zostało zakończone w październiku, po czym rozpoczęto prefinansowanie potrzeb pożyczkowych zaplanowanych na 2016 rok. Ograniczana podaż papierów dłużnych, a także dokonana przez Radę Polityki Pieniężnej (RPP) obniżka stóp procentowych, przyczyniły się do wzrostu popytu na polskie papiery skarbowe w pierwszym kwartale 2015 roku. W kolejnych miesiącach jednak wzrost awersji do ryzyka na świecie, powodowany kryzysem polityczno-gospodarczym w Grecji, wyraźnym spowolnieniem chińskiej gospodarki oraz zbliżającą się podwyżką stóp procentowych w USA, przekładał się na wzrost rentowności polskich obligacji rządowych. Czynnikiem dodatkowym była niepewność inwestorów związana z wynikami wyborów prezydenckich i parlamentarnych w Polsce. Ostatecznie na koniec 2015 roku rentowność 2-letnich obligacji wyniosła 1,64% (wobec 1,77% na koniec 2014 roku), rentowność

5-letnich obligacji 2,23% (wobec 2,15% na koniec 2014 roku), a rentowność 10-letnich obligacji 2,95% (wobec 2,54% rok wcześniej).

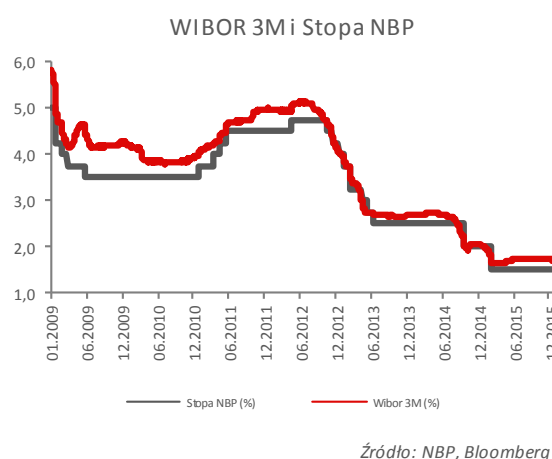
Kursy walut

Kursy walut w 2015 roku podlegały istotnym wahaniom. Wpływ na to miała przede wszystkim polityka głównych banków centralnych na świecie, tj. Europejskiego Banku Centralnego (EBC), Rezerwy Federalnej (Fed) oraz Szwajcarskiego Banku Centralnego (SNB). Istotnymi czynnikami decydującymi o wartości walut były również wydarzenia globalne takie jak kryzys polityczny i bankowy w Grecji, wyraźne osłabienie tempa wzrostu gospodarczego w Chinach, kryzys migracyjny w Europie, czy dalsze gwałtowne spadki cen ropy naftowej na świecie. Rok rozpoczął się od zaskakującej decyzji SNB, który 15 stycznia ogłosił że zaprzestaje obrony kursu CHF wobec EUR (co praktykowano od września 2011 roku) i jednocześnie obniżył główną stopę procentową do -0,75%. Mimo wcześniejszych wysiłków EBC w strefie euro nastąpiło na początku 2015 roku pogłębienie deflacji, która pojawiła się pod koniec 2014 roku, w związku z czym w marcu uruchomiony został zapowiedziany wcześniej, wart 60 mld euro, program miesięcznego skupu obligacji rządowych i prywatnych na rynku wtórnym czyli tzw. luzowanie ilościowe (ang. quantitative easing). Program miał być realizowany według planu EBC do końca września 2016 roku. Jednakże w grudniu 2015 roku, w związku z nieznacznym tylko wzrostem inflacji w strefie euro, EBC wydłużył program skupu obligacji do końca marca 2017 roku oraz obniżył stopę depozytową o 10 punktów bazowych, do -0,30%. Tymczasem Fed, po wielomiesięcznych zapowiedziach, w grudniu 2015 roku podwyższył po raz pierwszy od 2006 roku stopy procentowe w USA (o 0,25 punktów bazowych) i zapowiedział kontynuację zacieśniania polityki pieniężnej w 2016 roku. Działania banków centralnych powodowały zmienność kursu EUR-USD, choć zasadniczo dolar pozostawał w 2015 roku mocniejszy w stosunku do euro i innych walut niż w 2014 roku, w tym do złotego. Na koniec 2015 roku 1 USD kosztował 3,92 zł. Za 1 EUR na koniec 2015 roku płacono 4,26 zł, mimo że jeszcze w kwietniu był to poziom 3,90 zł. Na notowaniach EUR-PLN, oprócz czynników zagranicznych, zaważył także czynnik krajowy w postaci wyborów prezydenckich i parlamentarnych. Kurs CHF-PLN zakończył 2015 rok na poziomie 3,91.



Polityka pieniężna

W 2015 roku Rada Polityki Pieniężnej (RPP) obniżyła stopy procentowe tylko raz, o 50 punktów bazowych, i ruchem tym zamknęła cykl łagodzenia polityki pieniężnej w Polsce. Decyzja została podjęta w marcu, po tym jak RPP zapoznała się z najnowszymi prognozami NBP dotyczącymi PKB i CPI. O ile ścieżka wzrostu gospodarczego została skorygowana przez NBP w górę, o tyle ścieżka CPI została skorygowana w dół, i to właśnie wydłużenie się okresu deflacji i wyraźny wzrost ryzyka pozostania inflacji poniżej celu w średnim okresie skłoniły RPP do obniżki stóp. W kolejnych miesiącach 2015 roku RPP utrzymywała już stopy procentowe na niezmiennym poziomie, i to mimo przedłużającej się i głębszej od oczekiwań deflacji. Na koniec 2015 roku stopa referencyjna wynosiła 1,50%, redyskonta weksli 1,75%, stopa lombardowa 2,50%, a stopa depozytowa 0,50%. Obniżka stóp procentowych NBP przełożyła się w 2015 roku na spadki stóp rynkowych. Stopa WIBOR 3M wyniosła na koniec 2015 roku 1,72% wobec 2,06% na koniec 2014 roku.



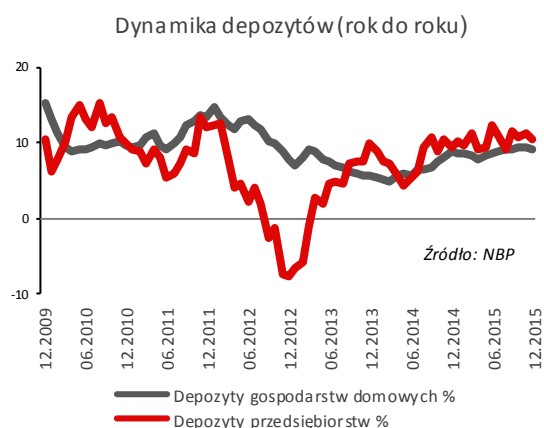
Wskaźniki ekonomiczne	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PKB (r/r)	3,9%	4,5%	1,9%	1,7%	3,3%	3,6%*
Inflacja (średnia w okresie)	2,6%	4,3%	3,7%	0,9%	0,0%	-0,9%
Stopa bezrobocia rejestrowanego (koniec okresu)	12,4%	12,5%	13,4%	13,4%	11,5%	9,8%
Depozyty i inne zobowiązania (mld zł, koniec okresu)	682,0	761,9	797,9	845,9	914,5	996,0
- Gospodarstwa domowe (mld zł, koniec okresu)	421,2	478,0	514,9	543,6	591,6	646,0
- Przedsiębiorstwa (mld zł, koniec okresu)	181,3	203,3	187,8	206,5	225,9	249,4
Należności (mld zł, koniec okresu)	770,0	880,8	901,1	937,4	1 005,7	1 076,4
EUR/PLN (kurs średni)	3,99	4,12	4,19	4,19	4,18	4,18
USD/PLN (kurs średni)	3,01	2,96	3,26	3,16	3,15	3,77
CHF/PLN (kurs średni)	2,89	3,35	3,47	3,41	3,44	3,91
Stopa referencyjna (koniec okresu)	3,50%	4,50%	4,25%	2,50%	2,00%	1,50%
WIBOR 3M (koniec okresu)	3,95%	4,99%	4,11%	2,71%	2,06%	1,72%

* wstępny szacunek GUS

1.2 Sytuacja w sektorze bankowym

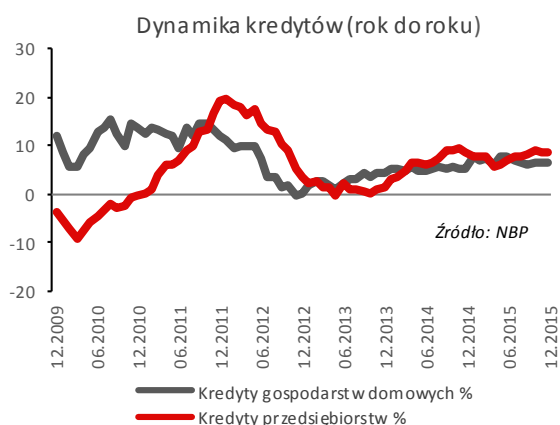
Depozyty gospodarstw domowych i przedsiębiorstw

Na koniec 2015 roku ogólna wartość depozytów w systemie bankowym wyniosła 996,0 mld zł, czyli była o 8,9% wyższa niż na koniec 2014 roku. Depozyty gospodarstw domowych wyniosły 646,0 mld zł. W ciągu 2015 roku tempo wzrostu depozytów gospodarstw nabierało rozpędu i ostatecznie w grudniu osiągnęło 9,2% w ujęciu rok do roku (wobec 8,8% rok do roku w grudniu 2014 roku). Wyższy w porównaniu z rokiem poprzednim przyrost depozytów wynikał głównie z poprawiającej się sytuacji na rynku pracy, podczas gdy marcowe obniżka stóp procentowych NBP negatywnie wpływała na atrakcyjność lokowania środków w sektorze bankowym. Wzrostowi oszczędności sprzyjała także utrzymująca się na przestrzeni całego 2015 roku deflacja. W grudniu 2015 roku depozyty przedsiębiorstw wynosiły 249,4 mld zł, czyli przyrosły o 10,4% w ciągu roku wobec wzrostu o 9,4% w grudniu 2014 roku. Przyspieszenie tempa wzrostu depozytów przedsiębiorstw wynikało m.in. z dalszej poprawy ich kondycji finansowej. Przedsiębiorstwom, ponadto, opłacało się zaciągać kredyty na rozwój i inwestycje ze względu na historycznie niskie koszty takich kredytów.



Kredyty dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw

W grudniu 2015 roku wartość należności kredytowych sektora bankowego wynosiła 1 076,4 mld zł, czyli była o 7,0% wyższa niż w grudniu 2014 roku. Wartość kredytów dla gospodarstw domowych wyniosła 632,6 mld zł, co oznacza że przyrosła o 6,6% w ciągu roku. Kredyty na cele mieszkaniowe denominowane w złotych wzrosły ze 190,4 mld zł w grudniu 2014 roku do 212 mld zł w grudniu 2015 roku, tj. o 11,3%. Do czynników pozytywnie wpływających na skalę akcji kredytowej należy zaliczyć rekordowo niskie stopy procentowe, poprawiającą się sytuację na rynku pracy oraz dużą podaż mieszkań. W drugiej połowie 2015 roku istotnym czynnikiem zwiększającym zainteresowanie gospodarstw domowych kredytami hipotecznymi była zmiana w programie Mieszkanie dla Młodych, która umożliwiła m.in. zakup mieszkań na rynku wtórnym. Z kolei czynnikiem działającym



negatywnie było zwiększenie od 1 stycznia 2015 roku (zgodnie z Rekomendacją S z 2014 roku) wkładu własnego z 5% do 10%. Wartość portfela kredytów denominowanych w walutach obcych wzrosła w grudniu 2015 roku do 166,2 mld zł, czyli była o 3,1 mld zł wyższa niż na koniec 2014 roku. Wzrost wartości portfela wynikał przede wszystkim z osłabienia złotego wobec CHF i innych walut. Zaostrożone przepisy Rekomendacji S ograniczają bowiem do minimum możliwości zaciągania kredytów w walutach obcych. Zwiększyły się należności sektora bankowego z tytułu kredytów konsumpcyjnych od osób prywatnych. W grudniu 2015 roku osiągnęły one poziom 126,4 mld zł (wobec 118,4 mld zł w grudniu 2014 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 2015 roku wyniosła 326,0 mld zł wobec 300,9 mld zł w grudniu 2014 roku (wzrost o 8,3%). Ożywienie akcji kredytowej w sektorze przedsiębiorstw wynikało ze wzrostu inwestycji realizowanych przez ten sektor, ponadto zachętą do zaciągania kredytów na ten cel było dla firm ich atrakcyjne oprocentowanie po obniżce stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej w marcu i deklaracja Rady, że stopy nie zostaną już obniżone w kolejnych miesiącach.

Oprocentowanie depozytów i kredytów

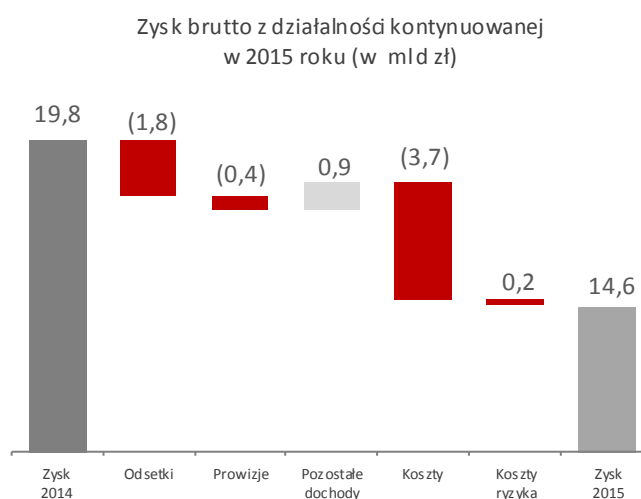
W marcu 2015 roku RPP dokonała cięcia stóp procentowych i w komunikacie poinformowała, że zamyka cykl łagodzenia polityki pieniężnej. Stopa referencyjna została obniżona do rekordowo niskiego poziomu 1,50%, a stopa lombardowa do 2,50%, co było istotnym czynnikiem wpływającym na kształtowanie się oprocentowania depozytów i kredytów. Według danych NBP, w grudniu 2015 roku średnie oprocentowanie nowych umów depozytów złotych dla gospodarstw domowych wyniosło 1,8% wobec 2,3% w grudniu 2014 roku. W przypadku nowych depozytów przedsiębiorstw oprocentowanie wyniosło 1,5% w porównaniu do 1,9% w grudniu 2014 roku. Oprocentowanie nowych kredytów złotych udzielanych gospodarstwom domowym ukształtowało się w grudniu 2015 roku na poziomie 6,2%, czyli spadło o 1,2 punktu procentowego w porównaniu z końcem 2014 roku. W ramach kredytów dla gospodarstw domowych oprocentowanie kredytów na cele mieszkaniowe wyniosło w grudniu 2015 roku 4,4% (wobec 4,7% na koniec 2014 roku), a kredytów konsumpcyjnych 8,0% (wobec 9,5% na koniec 2014 roku). W segmencie przedsiębiorstw oprocentowanie nowych umów kredytów złotych wyniosło w grudniu 2015 roku 3,6%, tj. wzrosło o 0,1 punktu procentowego w stosunku do grudnia 2014 roku. Marcowa obniżka stóp procentowych NBP nie spowodowała w tym segmencie dalszego obniżania oprocentowania kredytów.

Wyniki finansowe sektora bankowego⁴

W 2015 roku, w porównaniu z rokiem poprzednim, sytuacja sektora bankowego w Polsce pogorszyła się. W ciągu 12 miesięcy 2015 roku banki wypracowały zysk netto w wysokości 11,5 mld zł, czyli o 27,6% niższy w porównaniu z grudniem 2014 roku. Na wynik sektora bankowego wpłynęły następujące czynniki:

- Spadek wyniku działalności bankowej (o 1,7 mld zł, tj. 3,0% w 2015 roku), głównie wskutek spadku wyniku odsetkowego (o 1,8 mld zł, tj. odpowiednio o 4,8%). Ten ostatni spowodowany był przede wszystkim obniżkami stóp procentowych NBP z października 2014 roku oraz marca 2015 roku, które to przełożyły się na redukcję oprocentowania kredytów i depozytów. W nieco mniejszym wymiarze na obniżenie wyniku działalności bankowej wpływ wywarł spadek wyniku z tytułu opłat i prowizji (o 0,5 mld zł, tj. o 3,3% w analizowanym okresie), wywołany głównie zmniejszeniem przychodów z tytułu kart płatniczych na skutek obniżenia stawek opłaty interchange (do poziomu 0,2% dla kart debetowych oraz 0,3% dla kart kredytowych z jednakowego poziomu 0,5%).

- Wzrost kosztów działalności z amortyzacją (o 3,7 mld zł, tj. o 12,0% między grudniem 2014 roku a grudniem 2015 roku), wynikający z podwyżki opłaty rocznej i ostrożnościowej na BFG (do odpowiednio 0,189% oraz 0,05% z 0,1% oraz 0,037% w 2014 roku) oraz dodatkowej składki na BFG w wysokości 2 mld zł w związku z koniecznością wypłaty depozytów gwarantowanych po złożeniu przez KNF (w dniu 23 listopada 2015 roku)



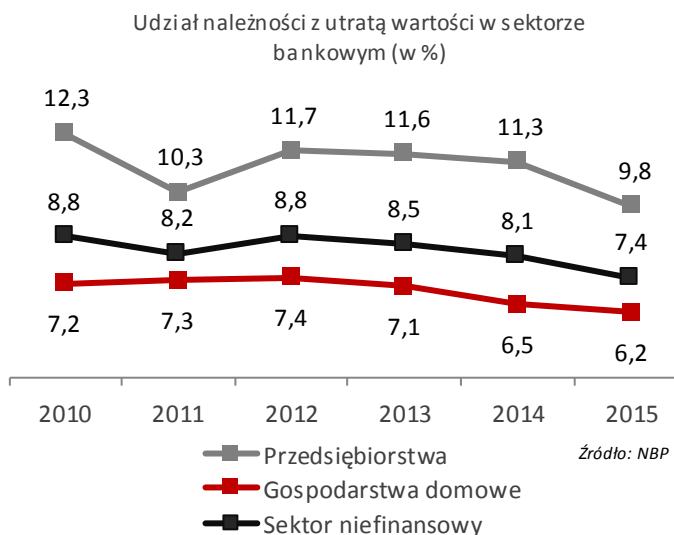
⁴ Źródło: KNF, plik dane miesięczne dla sektora bankowego – grudzień 2015 roku.

wniosku o upadłość Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa w Wołominie. Kolejnym dodatkowym kosztem dla sektora bankowego (600 mln zł) była w 2015 roku składka na powołany w grudniu, Ustawą o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy, tzw. Fundusz Wsparcia Kredytobiorców.

- Wzrost ujemnego salda odpisów i rezerw o 219,9 mln zł w 2015 roku. Ten niekorzystny obraz sytuacji należy łączyć między innymi przede wszystkim ze wzrostem kursu CHF-PLN, który podwyższył koszty spłaty kredytów tym gospodarstwom domowym, które zaciągnęły takie kredyty w przeszłości. Z kolei czynnikami wpływającymi pozytywnie na saldo odpisów i rezerw były: stabilny wzrost gospodarki i środowisko niskich stóp procentowych, sprzyjające stabilizacji lub poprawie sytuacji finansowej części kredytobiorców, oraz sprzedaż przez niektóre banki ich portfeli wierzytelności kredytowych firmom windykacyjnym.

Udział należności z utratą wartości w całości należności od sektora niefinansowego spadł z 8,1% w grudniu 2014 roku do rekordowo niskiego poziomu - 7,4% w grudniu 2015 roku⁵. W ciągu 2015 roku poprawiła się jakość zaangażowania kredytowego banków zarówno wobec przedsiębiorstw jak i gospodarstw domowych, ponadto niektóre banki dokonywały sprzedaży portfeli wierzytelności kredytowych firmom zewnętrznym.

Na skutek wzmocnienia bazy kapitałowej (wzrost funduszy własnych z 136,8 mld zł na koniec 2014 roku do 149,2 mld zł na koniec września 2015 roku) w wyniku m.in. pozostawienia w bankach znacznej części zysków wypracowanych w 2014 roku na skutek rezygnacji lub wstrzymania wypłaty dywidend, łączny współczynnik kapitałowy wzrósł z 14,7% w grudniu 2014 roku do poziomu 15,6% we wrześniu 2015 roku. We wrześniu 2015 roku współczynnik Tier 1 ukształtował się na poziomie 14,3% (13,5% na koniec 2014 roku).



Banki kontynuowały działania zmierzające do wzrostu efektywności w drodze optymalizacji zatrudnienia i sieci sprzedaży, w rezultacie czego w 2015 roku doszło do zmniejszenia liczby zatrudnionych w sektorze bankowym (o 1,7 tys. osób na koniec grudnia 2015 roku) oraz sieci sprzedaży (o 566 placówek na koniec grudnia 2015 roku).

1.3 Rynek kapitałowy

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

Rok 2015 na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) zakończył się zniżkami głównych indeksów (WIG i WIG20), przy czym WIG20 zaliczył spadek trzeciego roku z rzędu, a po raz pierwszy od 2009 roku złamał psychologiczną barierę 2000 pkt. Otwarcie roku na światowych parkietach przebiegało optymistycznie wskutek zapowiedzi, a następnie faktycznego uruchomienia programu skupu obligacji skarbowych ze strony Europejskiego Banku Centralnego w warunkach najniższych od 2009 roku cen ropy naftowej. Wkrótce wsparciem dla pozytywnych nastrojów globalnych stał się również sam wzrost cen ropy naftowej, wywołany pozytywnymi prognoząmi popytu oraz zakłóceniami w produkcji oraz eksporcie surowca m.in. z Libii i Iraku. W maju nadzieje na stabilizację sytuacji na rynku ropy naftowej były wysokie. Na fali globalnego sentymentu *risk-on* do czerwca 2015 roku chiński indeks Shanghai Composite (SCI) zyskał 60% od początku roku, osiągając poziom najwyższy od 7 lat. Wówczas na rynkach pojawiły się ostrzeżenia, jakoby wyższa SCI była bańką, skazaną na pęknięcie w nieodległej przyszłości. W maju nastąpiło załamanie kwietniowej koniunktury na rynkach akcji krajów rozwiniętych, a w ślad za nimi także polskich akcji. W czerwcu przecenę na światowych rynkach akcji pogłębiła dramatyczna korekta na rynku chińskim; rynki europejskie, w tym rynek polski, dodatkowo dotknęła kwestia

516,8

mld zł
wartość spółek krajowych
na GPW

-12,6% r/r

⁵ Dane NBP, statystyka monetarna i finansowa, Plik: Należności.

zbliżającego się terminu spłaty zobowiązania Grecji wobec MFW i kolejnych niepowodzeń w negocjacjach jej rządu z wierzycielami. Na fali globalnej awersji do ryzyka nastąpił sześciomiesięczny okres spadków na globalnych parkietach, wspierany szeregiem niepokojących danych z gospodarki Państwa Środka, w tym sierpniową informacją o dewaluacji yuana, oraz rozpoczętą w czerwcu bessą na rynkach surowcowych, generowaną z kolei obawami o popyt ze strony Chin, prognozami znaczącej nadpodaży oraz informacjami o ewentualnym wznowieniu eksportu irańskiej ropy naftowej. Obok nastrojów *risk-off* na silną wyprzedaż na GPW wpłynął również okres wyborczy w Polsce, następnie plany dotyczące podatku od niektórych instytucji finansowych oraz od sklepów wielkopowierzchniowych, a także plan zaangażowania spółek energetycznych w ratowanie górnictwa. Krajowemu parkietowi wciąż szkodzi również echa reformy OFE w postaci marginalizacji roli OFE jako inwestora oraz spadająca aktywność inwestorów. Ostatecznie w 2015 roku indeks największych spółek WIG20 spadł o 19,72% a indeks całego rynku WIG spadł o 9,62%. W ciągu roku odnotowano wzrost 7 spośród 11 indeksów sektorowych. Najwięcej wzrósł indeks WIG-chemia (44,58%). Natomiast najwięcej stracił WIG-surowce (-43,79%).

Na koniec grudnia 2015 roku wartość notowanych na warszawskiej giełdzie spółek krajowych wyniosła 516,8 mld zł, czyli była o 12,6% niższa w porównaniu z grudniem 2014 roku. Spółki nieco częściej niż w 2014 roku poszukiwały środków na rozwój na rynku kapitałowym. W ciągu 2015 roku na głównym parkiecie zadebiutowało 30 spółek, wobec 28 w poprzednim roku.

Spadła aktywność inwestorów. W trakcie obrotów sesyjnych na głównym parkiecie zmieniły właściciela akcje o wartości 203,5 mld zł, tj. o 12,6% niższej niż w poprzednim roku.

Zgodnie z zapowiedziami z września 2014 roku, od początku 2015 roku na GPW obowiązują zmiany w głównych indeksach giełdowych. GPW nadal publikuje indeks WIG30, natomiast nie są publikowane indeksy do niego pochodne, tj. WIG30short i WIG30lev. Wznowiona została publikacja indeksu sWIG80. Jednocześnie GPW zaprzestała publikowania indeksów WIG50 i WIG250. Zmiany w indeksach mają również wpływ na rynek instrumentów pochodnych. GPW koncentruje się na rozwoju rynku instrumentów pochodnych i promowaniu instrumentów bazujących na indeksie WIG20. Ponadto, GPW otrzymała certyfikację amerykańskiej komisji Commodity Futures Trading Commission (CFTC), która umożliwiła oferowanie inwestorom w USA kontraktów terminowych na indeks WIG20. W czerwcu 2015 roku GPW oraz KDPW_CCP wspólnie zakomunikowały, że wprowadzają promocję polegającą na czasowym zniesieniu opłat transakcyjnych i rozliczeniowych od obrotu akcjami średnich i małych spółek, który jest realizowany przez Animatorów Rynku na GPW oraz na NewConnect. Promocja objęła animowanie wszystkich akcji oprócz spółek wchodzących w skład indeksu WIG20 i trwała od 1 lipca do 31 grudnia 2015 roku. 30 kwietnia 2015 roku Zarząd GPW poinformował, że KNF zatwierdziła zmiany Regulaminu Giełdy wprowadzone Uchwałą Nr 5/1392/2015 Rady Giełdy z dnia 26 lutego 2015 roku. Zmiany są efektem dostosowania przepisów GPW do Ustawy z 5 grudnia 2014 r. o zmianie ustawy o obrocie instrumentami finansowymi oraz niektórych innych ustaw. Ustawa uchyla przepisy, które nakładały na GPW obowiązek w zakresie dodatkowego, szczególnego regulowania zasad zawierania transakcji krótkiej sprzedaży. Zmiany weszły w życie z dniem 31 maja 2015 roku i obowiązują w obrocie giełdowym począwszy od sesji giełdowej w dniu 1 czerwca 2015 roku. 13 sierpnia na GPW zadebiutowało pięć nowych certyfikatów Turbo, których cena uzależniona jest od wartości indeksu NASDAQ-100. Emitentem certyfikatów jest ING NV z siedzibą w Amsterdamie.

W 2015 roku odnotowano spadek łącznej kapitalizacji spółek (5,0% r/r) przy wzroście wartości ofert (40,0 % r/r) na rynku alternatywnym. Na NewConnect w 2015 roku odbyło się 19 debiutów, a 13 spółek, tj. najwięcej w historii rynku, przeniosło notowania na Główny Rynek GPW. Znalazło to odzwierciedlenie m.in. w liczbie spółek na rynku alternatywnym - na koniec 2015 roku było notowanych 418 spółek w porównaniu do 431 na koniec 2014 roku.

Rynek obligacji (rynek Catalyst)

Również na rynku Catalyst odnotowano wzrost wolumenu notowanych emisji. Na koniec grudnia 2015 roku notowano papiery dłużne 192 emitentów o wartości 613,1 mld zł, podczas gdy na koniec 2014 roku notowane były papiery dłużne 193 emitentów i wartości 544,6 mld zł. W 2015 roku wartość emisji obligacji korporacyjnych w ramach Catalyst osiągnęła 66,4 mld zł, wartość emisji obligacji komunalnych wyniosła 3,2 mld zł, zaś wartość emisji obligacji Skarbu Państwa wyniosła 543,6 mld zł. W 2014 roku wartość emisji w podziale na instrumenty wyniosła odpowiednio 60,9 mld zł, 3,2 mld zł oraz 480,5 mld zł.

W 2015 roku liczba debiutów na rynku Catalyst wyniosła 147, zaś liczba nowych emitentów sięgnęła 23 wobec odpowiednio 191 i 53 debiutów w 2014 roku. Największa wartość emisji wśród podmiotów debiutujących (wyrażona łączną wartością obligacji objętych wnioskiem) wyniosła 1,75 mld zł wobec 500 mln euro w 2014 roku.

Istotne spadki indeksów giełdowych w drugiej połowie roku nie spotkały się z bilansującymi wzrostami cen obligacji. W ciągu 12 miesięcy 2015 roku dochodowy indeks obligacji skarbowych TBSP.Index (Treasury BondSpot Poland) wzrósł o 1,68% wobec wzrostu o 9,45% w roku 2014. Taki stan rzeczy wynikał m.in. ze skutków wspomnianej już

reformy OFE z 2014 roku, wprowadzającej zakaz kupowania Skarbowych Papierów Wartościowych przez OFE; wzrostu rentowności benchmarkowych papierów niemieckich w okresie wiosenno-letnim, pomimo prowadzonego przez EBC programu QE; oraz sceptycyzmu po stronie inwestorów wobec projektów fiskalnych nowego rządu.

Aktywa funduszy inwestycyjnych

Pierwsza połowa 2015 roku była dla funduszy inwestycyjnych udana na fali dobrej koniunktury na globalnych rynkach akcji. W następującym okresie sześciu miesięcy wzmożonych zawirowań na rynku akcji i długu rozpoczęła się natomiast seria spadkowa wolumenu aktywów działających na polskim rynku TFI (z jednorazowym odbiciem we wrześniu na poziomie 3,9% m/m, głównie dzięki bardzo wysokiej wpłacie do funduszy niepublicznych). Dynamika aktywów krajowych TFI w 2015 roku wyniosła 21% wobec 10,4% w roku 2014. Wzrost ten osiągnięty został przede wszystkim dzięki środkom wniesionym w grudniu do funduszy aktywów niepublicznych (wzrost w tej kategorii na poziomie 41,9% m/m)⁶.

1.4 Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Banku

Zdaniem Banku sytuacja makroekonomiczna w 2016 roku powinna ulegać dalszej powolnej poprawie, choć podkreślić należy, że otoczenie zewnętrzne rodzi niepewność co do realizacji takiego scenariusza. Tempo wzrostu gospodarczego przyspieszyć powinno do 3,6-3,8%. Kontynuowany będzie przede wszystkim wzrost popytu krajowego, podczas gdy wciąż obowiązujące sankcje rosyjskie oraz bardzo powoli odradzający się wzrost gospodarczy w strefie euro nadal ograniczać będą tempo wzrostu eksportu towarów i usług. Ożywienie popytu wewnętrznego wynikać będzie zarówno ze wzrostu konsumpcji, jak i inwestycji. Wsparciem dla konsumpcji powinna być dalsza poprawa sytuacji na rynku pracy (wzrost wynagrodzeń i zatrudnienia), planowane uruchomienie wypłat środków finansowych dla rodzin z dziećmi („Programu 500+”), ale także utrzymujący się niski poziom cen towarów i usług, zwiększający siłę nabywczą wynagrodzeń. Korzystnie na konsumpcję wpływać może również zwiększająca się skłonność gospodarstw domowych do zaciągania kredytów na ten cel w związku z ich atrakcyjnym oprocentowaniem i możliwą większą ofertą takich kredytów po stronie banków po wejściu w życie od 1 lutego 2016 roku tzw. podatku bankowego. Oprócz rozkręcania się funduszy unijnych z perspektywy finansowej 2014-2020, rekordowo niskie stopy procentowe pozytywnie wpływać powinny także na inwestycje w gospodarce. W ocenie Banku stopa referencyjna NBP może zostać jeszcze obniżona i na koniec 2016 roku może wynosić 1,25%.

Popyt wewnętrzny
pozostanie główną siłą
napędową polskiej
gospodarki
w 2016 roku

Wzrost PKB o 3,8%

Wyzwaniem dla sektora bankowego w Polsce, w tym także dla Banku Pocztowego, w 2016 roku może okazać się:

- Wchodzący w życie 1 lutego 2016 roku tzw. podatek bankowy (Ustawa z dnia 15 stycznia 2016 roku o podatku od niektórych instytucji finansowych, Dz. U. z 2016 roku, poz. 68) w połączeniu z wyższymi opłatami na BFG, zwiększonymi wymogami kapitałowymi oraz ewentualnymi problemami finansowymi kolejnych SKOK-ów lub banków spółdzielczych. Kumulacja obciążeń nałożonych na sektor bankowy mocno uszczuplać będzie zyski banków i zmuszać je do ograniczania kosztów. Według szacunków ustawodawcy wpływ do budżetu państwa z tytułu podatku od niektórych instytucji finansowych wyniesie w 2016 roku 4,4 mld zł. W przypadku Banku Pocztowego, szacowane na bazie stanu aktywów na 31 grudnia 2015 roku, obciążenie z tytułu tzw. podatku bankowego wyniesie w 2016 roku około 6 mln zł.
- 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 dalsze osłabienie PLN wobec CHF i innych walut mogłoby wywołać turbulencje na rynkach finansowych, zagrozić stabilności systemu finansowego i gospodarce. Przewalutowanie kredytów hipotecznych we frankach nie dotknie bezpośrednio Banku Pocztowego gdyż posiada on w swym portfelu złotowe kredyty hipoteczne.
- Ryzyko przedłużenia się poza II kwartał 2016 roku okresu deflacji w Polsce i jej pogłębienie, powodowane spadkiem cen surowców na świecie (w tym głównie ropy naftowej) oraz produktów rolnych. W takiej sytuacji RPP może być skłonna do dalszych, głębszych od oczekiwanych, obniżek stóp procentowych. Spadek stóp do kolejnych rekordowo niskich poziomów silnie uderzałby w przychody osiągane przez banki.

⁶ Aktywa funduszy inwestycyjnych, opracowania miesięczne, wspólne raporty Analiz Online oraz Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami.

- Kolejne obniżki ratingu Polski. Po dokonanej 15 stycznia 2016 roku przez agencję S&P obniżce długoterminowego ratingu polskiego długu w walucie obcej do poziomu „BBB plus” z „A minus”, pierwszej po 1995 roku, oraz nadaniu mu negatywnej perspektywy nie można wykluczyć kolejnego cięcia ratingu przez tę agencję, jak również obniżki ratingu bądź zmiany perspektywy ratingów przez inne agencje ratingowe. Skutkowałoby to osłabieniem złotego w stosunku do wszystkich głównych walut oraz wyprzedają polskich obligacji skarbowych.
- Zbyt szybkie zacieśnianie polityki pieniężnej przez Fed. Sytuacja taka negatywnie mogłaby odbijać 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.
- 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 Banku w 2015 roku oddziaływały przede wszystkim zmiany w następujących regulacjach prawnych:

Lp.	Nazwa regulacji	Opis zmian	Wpływ na działalność
1.	Uchwała Nr 183/2014 z dnia 24 czerwca 2014 r. w sprawie wydania Rekomendacji U dotyczącej dobrych praktyk w zakresie <i>bancassurance</i>	Banki zostały 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. Rekomendacja U obowiązuje od 31 marca 2015 roku.	Przychody z tytułu prowizji i opłat, Koszty z tytułu prowizji i opłat, przychody z tytułu odsetek, oferta Banku.
2.	Rekomendacja P z dnia 10 marca 2015 r. Wdrożona do 31 grudnia 2015 r.	Rekomendacja P dotycząca zarządzania ryzykiem płynności finansowej banku ma na celu: określenie tolerancji ryzyka płynności banku, ujmowania pełnego zakresu rodzajów ryzyka płynności, włączając ryzyko nieoczekiwanego zapotrzebowania na płynność, utrzymywania stałej obecności na wybranych i istotnych rynkach finansowania, dywersyfikacji aktywów płynnych, przeprowadzania testów warunków skrajnych, zarządzania zabezpieczeniami, zarządzania płynnością śróddzienną, ujawniania informacji dotyczących płynności banku.	Koszty utrzymania płynności, koszty z tytułu odsetek, obowiązki raportowe.
3.	Ustawa z dnia 9 października 2015r. o wykonywaniu Umowy między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Stanów	FATCA to zespół przepisów mających na celu zwalczanie unikania opodatkowania przez podatników amerykańskich korzystających z zagranicznych rachunków. FATCA ma zapobiegać	Obowiązek przekazywania za pośrednictwem MF do USA danych

	Zjednoczonych Ameryki w sprawie poprawy wypełniania międzynarodowych obowiązków podatkowych oraz wdrożenia ustawodawstwa FATCA	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.	o rachunkach, których właścicielami są obywatele amerykańscy. Koszty administracyjne.
4.	Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015r. o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym	Ustawa ma na celu implementację do prawa krajowego przepisów unijnych dotyczących warunków podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe i firmy inwestycyjne. Ustawa zawiera przepisy określające wymogi dla banków i firm inwestycyjnych, których spełnienie stanowi warunek rozpoczęcia przez te podmioty działalności, jak również przepisy regulujące sprawowanie nadzoru ostrożnościowego nad bankami i firmami inwestycyjnymi. Ponadto ustawa wprowadza do polskiego systemu finansowego nadzór, który ma za zadanie identyfikację, ocenę i monitorowanie ryzyka systemowego powstającego w systemie finansowym oraz działanie na rzecz wyeliminowania tego ryzyka.	Utrzymywanie kapitału banku na odpowiednim poziomie.
5.	Ustawa z dnia 25 września 2015 r. o zmianie ustawy – Prawo bankowe oraz niektórych innych ustaw-Bankowy Tytuł Egzekucyjny	Ustawa dotyczy dostosowania prawa do wyroku Trybunału Konstytucyjnego z dnia 14 kwietnia 2015r. (sygn. akt P 45/12) dotyczącego niezgodności z Konstytucją przepisów ustawy - Prawo bankowe, przyznających bankom uprawnienie do wystawiania bankowych tytułów egzekucyjnych.	Koszty postępowania windykacyjnego oraz wydłużenie procesu w czasie.
6.	Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015r. o rozpatrywaniu reklamacji przez podmioty rynku finansowego i o Rzeczniku Finansowym	Ustawa dotyczy jednoznacznego przesądzenia ustawowego trybu i terminów rozpatrywania przez podmioty rynku finansowego składanych przez klientów reklamacji w ramach procedur skargowych; powołanie instytucji Rzecznika Finansowego. Koszty działalności Rzecznika i jego biura będą ponoszone do wysokości stanowiącej iloczyn sumy aktywów bilansowych Banku i stawki nieprzekraczającej 0,0006%.	Koszty administracyjne
7.	Ustawa z dnia 9 października 2015r. o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy	Ustawa dotyczy zasad przyznawania wsparcia finansowego osobom fizycznym zobowiązanym do spłaty kredytu mieszkaniowego, które znalazły się w trudnej sytuacji finansowej oraz określenia warunków korzystania z tego wsparcia. Bank zobowiązany jest do uiszczenia składki na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców proporcjonalnie do wielkości posiadanego portfela kredytów mieszkaniowych dla gospodarstw domowych, których opóźnienie w spłacie kapitału lub odsetek przekracza 90 dni.	Koszty administracyjne.
8.	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

9.	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
10.	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	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.	Koszty administracyjne
11.	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	Zgodnie z wytycznymi KNF, od stycznia 2015 roku wkład własny przy zakupie nieruchomości na kredyt został podwyższony z 5% do 10% wartości nieruchomości.	Przychody odsetkowe, wynik na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości

Wpływ na wyniki finansowe sektora bankowego w Polsce, w tym na Bank, będą miały również nowe uregulowania prawne, które wejdą w 2016 roku, a w szczególności:

Lp.	Nazwa regulacji	Opis zmian	Wpływ na działalność
1.	Ustawa o zmianie ustawy-Prawo bankowe oraz niektórych innych ustaw	Podstawowym celem jest uregulowanie problematyki rachunków nieaktywnych tzw „rachunków uśpionych”. Zmiany będą dotyczyły takich zagadnień jak określenie wpływu śmierci posiadacza rachunku na zawartą umowę rachunku, ułatwienie dostępu o rachunkach spadkobiercom i zapisobiercom ich posiadacza, a w konsekwencji ograniczenie problemów następców prawnych z wypłatą należnych im z tytułu spadkobrania środków pieniężnych, a także wprowadzenie stosownych narzędzi prawnych w tym zakresie.	Zmiany systemowe
2.	Rekomendacja KNF dotycząca bezpieczeństwa transakcji płatniczych wykonywanych w internecie przez banki, krajowe instytucje płatnicze, krajowe instytucje pieniądza elektronicznego i spółdzielcze kasy oszczędnościowo-rozliczeniowe	Postanowienia Rekomendacji mają na celu ujednolicenie zakresu minimalnych wymogów dotyczących zapewnienia bezpieczeństwa płatności internetowych w związku ze świadczeniem usług płatniczych oferowanych przez banki, krajowe instytucje płatnicze, krajowe instytucje pieniądza elektronicznego i spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe przez internet. Rekomendacja obejmuje następujące obszary:	Zmiany systemowe.

		<p>1) Zasady i organizacja procesu zarządzania i oceny ryzyka,</p> <p>2) Szczególne środki kontroli i bezpieczeństwa w zakresie płatności internetowych,</p> <p>3) Świadomości i edukowanie klienta oraz komunikowanie się z nimi.</p>	
3.	<p>Rekomendacja KNF dotycząca zasad ładu korporacyjnego Z</p> <p>Rekomendacja obowiązywać będzie od 1 listopada 2016 r.</p>	Rekomendacja dotyczy zasad zarządzania wewnętrznego w bankach. Rekomendacja będzie regulowała następujące kwestie: struktura organizacyjna, zadania, obowiązki, skład i funkcjonowanie rady nadzorczej, zarządu i kadry zarządzającej wyższego szczebla, zasady zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej, systemy informacyjne i komunikacja, ciągłość działania oraz przejrzystość systemu zarządzania w banku.	Ład korporacyjny
4.	<p>Rekomendacja W KNF dotycząca zarządzania ryzykiem modeli w bankach</p> <p>Rekomendacja obowiązywać będzie od 1 lipca 2016 roku</p>	Rekomendacja dotyczy zarządzania ryzykiem modeli i określa standardy procesu zarządzania ryzykiem modeli z uwzględnieniem potrzeby określenia ram dla tego procesu, w tym zasad budowy modeli oraz oceny jakości ich działania, przy zapewnieniu właściwych rozwiązań ładu korporacyjnego.	Ład korporacyjny
5.	<p>Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015 r. o zmianie ustawy o nadzorze nad rynkiem finansowym oraz niektórych innych ustaw. Ustawa obowiązywać będzie od 11 marca 2016 r.</p>	Główne zmiany dotyczą wysokości opłat z tytułu zaległości w spłacie kredytu oraz odsetek za opóźnienie, co stanowić będzie ograniczenie przychodu pozaodsetkowego banku.	Przychody z tytułu prowizji i opłat

Ponadto trwają prace i uzgodnienia nad uregulowaniami prawnymi, a w szczególności:

Lp.	Nazwa regulacji	Opis zmian	Wpływ na działalność
1.	Ustawa o obowiązkowej automatycznej informacji w dziedzinie opodatkowania	Celem projektowanej ustawy jest implementacja przepisów dyrektywy Rady 2014/107/UE z dnia 9 grudnia 2014 r. Obok stworzenia jednolitego standardu wymiany informacji jest możliwość wymiany informacji finansowych pomiędzy administracjami podatkowymi poszczególnych państw, która ma zapobiegać negatywnym zjawiskom, przyczyniając się tym samym do zwiększenia wpływów do budżetu państwa.	Koszty administracyjne, obowiązki raportowe
2.	Rekomendacja C KNF dotycząca zarządzania ryzykiem koncentracji	Projekt Rekomendacji C obejmuje przede wszystkim postanowienia dotyczące min. posiadania strategii oraz stosownych procedur zarządzania ryzykiem koncentracji, uwzględniania ryzyka koncentracji w odniesieniu do ekspozycji wewnątrzgrupowych, posiadania wiarygodnych procesów identyfikacji i pomiarów ryzyka koncentracji, posiadania limitów ograniczających ryzyko koncentracji.	Zmiany organizacyjne
3.	Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie	Planowane jest zastąpienie dyrektywy 95/46/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 24	Zmiany systemowe,

ochrony osób fizycznych w zakresie przetwarzania danych osobowych	października 1995 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w zakresie przetwarzania danych osobowych i swobodnego przepływu tych danych rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie ochrony osób fizycznych w zakresie przetwarzania danych osobowych. Po jego wprowadzeniu nastąpi pełna harmonizacja prawa materialnego ochrony danych osobowych w ramach Unii Europejskiej.	koszty administracyjne
---	--	------------------------

2. Istotne wydarzenia w Banku w 2015 roku

2.1 Dokapitalizowanie Banku

W 2015 roku Bank Pocztowy prowadził przygotowania do wprowadzenia akcji Banku do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Debiut Banku na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych planowany był na IV kwartał 2015 roku. Jednak z uwagi na niekorzystną sytuację na rynku a co za tym idzie niższymi niż oczekiwano wycenami banków, Bank odłożył decyzję o pozyskaniu kapitału na drodze debiutu giełdowego. Wobec powyższego, 23 września 2015 roku akcjonariusze Banku, tj. Poczta Polska i PKO Bank Polski zdecydowali o dokapitalizowaniu Banku na kwotę 60 mln zł w ramach subskrypcji prywatnej, co zabezpiecza rozwój Banku w 2016 roku w warunkach utrzymania wymaganych przez UKNF limitów kapitałowych w kolejnych kwartałach.

Walne Zgromadzenie przyjęło uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Banku poprzez:

- emisję w trybie subskrypcji prywatnej nowych akcji zwykłych imiennych serii C1 z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany Statutu Spółki w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii C1 oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji do obrotu na rynku regulowanym,
- emisję w trybie oferty publicznej nowych akcji zwykłych na okaziciela serii D z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany Statutu Spółki w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii D i praw do akcji serii D oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji i praw do obrotu na rynku regulowanym.

Obecni akcjonariusze objęli nowe akcje w ramach podwyższenia kapitału, zachowując dotychczasowy udział - 75% kapitału zakładowego minus 10 akcji w przypadku Poczty Polskiej i 25% kapitału zakładowego plus 10 akcji w przypadku PKO BP.

Zgodna decyzja akcjonariuszy w zakresie dokapitalizowania Banku pozwala na bieżący rozwój Banku, w szczególności zwiększenie akcji kredytowej w warunkach podwyższonych wymogów kapitałowych jakie obowiązują Bank od 1 stycznia 2016 roku. Zgodnie z zaleceniami KNF (nr DRB/0735/2/1/2015) Bank jest zobowiązany od 1 stycznia 2016 roku do utrzymywania wskaźników adekwatności z uwzględnieniem buforów kapitałowych na poziomie nie niższym niż:

- CAR – 13,25% (wobec 12% do 31 grudnia 2015 roku),
- Tier 1 – 10,25% (wobec 9% do 31 grudnia 2015 roku).

Dzięki dokapitalizowaniu Banku w wysokości 60 mln zł, wskaźniki bezpieczeństwa kapitałowego kształtowały się na poziomie wyraźnie wyższym niż minimalny poziom zalecany przez nadzór. Na 31 grudnia 2015 roku CAR wyniósł 14,4% a Tier 1 11,4%.

Należy podkreślić, iż Bank zakłada kontynuację przygotowań do podwyższenia kapitału w drodze pierwszej oferty publicznej w celu kontynuacji dynamicznego rozwoju w perspektywie realizowanej przez Bank strategii do końca 2018 roku.

2.2 Wzrost bazy klientów

Na koniec 2015 roku z usług Banku korzystało w sumie 1 499,4 tys. klientów, a wśród nich:

- 1 305,7 tys. klientów indywidualnych wobec 1 254,4 tys. na koniec 2014 roku,
- 178,4 tys. Mikroprzedsiębiorstw wobec 177,9 tys. na koniec 2014 roku,
- 15,2 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.

1,5

mln
klientów Banku
Pocztowego

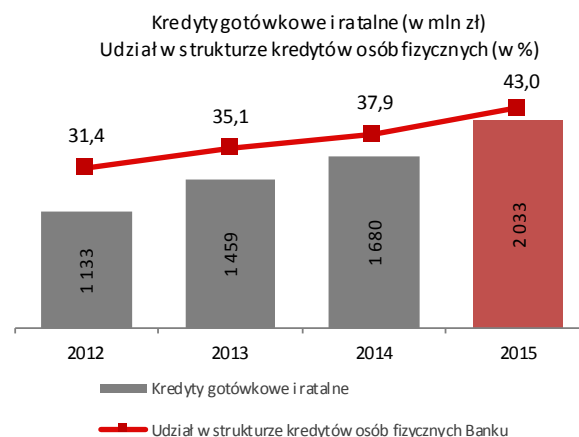
Stan na 31.12.2015 r.

W 2015 roku baza klientów Banku przyrosła o 3,6%. Na skutek działań Banku zmierzających do aktywizacji 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 przyjętej polityki Banku w zakresie oferty produktowej. Polega ona na oferowaniu prostych i zrozumiałych produktów, unikaniu zawiłych procedur i niezrozumiałej komunikacji.

2.3 Dynamiczny wzrost kredytów gotówkowych i ratalnych

W 2015 roku Bank podejmował działania w zakresie optymalizacji bilansu i wzrostu w nim aktywów o wyższej rentowności. Na koniec grudnia 2015 roku wartość gotówkowych i ratalnych wyniosła 2 032,9 mln zł i zwiększyła się o 352,9 mln zł, tj. o 21,0% w stosunku do grudnia 2014 roku.

W efekcie przyjętej polityki kredytowej, w 2015 roku utrzymała się obserwowana w ostatnich latach zmiana struktury zaangażowania kredytowego Banku. Od 2012 roku zwiększał się przede wszystkim udział – posiadających główny udział w strukturze – kredytów konsumpcyjnych dla osób fizycznych. Na koniec 2015 roku wynosił on 43,0%, czyli był 5,1 p.p. wyższy niż przed rokiem.



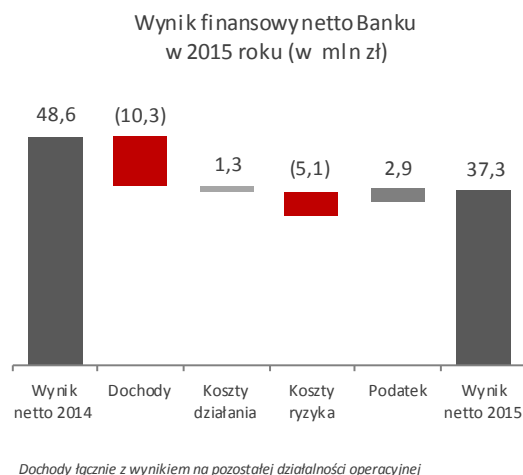
Kredyty i pożyczki udzielone klientom Banku Pocztowego S.A. (w tys. zł)

	31.12.2015	Struktura (31.12.2015)	31.12.2014	Struktura (31.12.2014)	Zmiana 2015/2014 w tys. zł	Zmiana 2015/2014 w %
Kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom	5 558 281	100,0%	5 338 882	100,0%	219 399	4,1 %
osoby fizyczne, w tym:	4 726 140	85,0%	4 436 395	83,1%	289 745	6,5 %
kredyty gotówkowe i ratalne	2 032 947	36,6%	1 680 076	31,5%	352 871	21,0 %
pożyczki hipoteczne	228 598	4,1%	245 792	4,6%	(17 194)	(7,0)%
kredyty na nieruchomości	2 415 149	43,5%	2 456 788	46,0%	(41 639)	(1,7)%
kredyty w rachunku bieżącym	32 478	0,6%	35 836	0,7%	(3 358)	(9,4)%
kredyty w rachunku karty kredytowej	16 968	0,3%	17 903	0,3%	(935)	(5,2)%
klienci instytucjonalni	579 299	10,4%	599 125	11,2%	(19 826)	(3,3)%
instytucje samorządowe	252 842	4,5%	303 362	5,7%	(50 520)	(16,7)%
Odpisy z tytułu utraty wartości należności	229 607	-	173 908	-	55 699	32,0 %
Kredyty i pożyczki netto	5 328 674	-	5 164 974	-	163 700	3,2 %

2.4 Zysk zapewniający rentowność (ROE netto) powyżej rynku

W 2015 roku Bank Pocztowy funkcjonował w środowisku historycznie niskich stóp procentowych (w marcu 2015 roku Rada Polityki Pieniężnej obniżyła stopy procentowe o 50 punktów bazowych do rekordowo niskich poziomów, ogłaszając jednocześnie zakończenie cyklu łagodzenia polityki pieniężnej), a także niekorzystnych dla całego sektora bankowego dodatkowych zdarzeń jednorazowych (SK Bank, UOKiK i Fundusz Wsparcia Kredytobiorców) obciążających wyniki banków.

W 2015 roku Bank wypracował drugi co do wielkości w swojej historii wynik finansowy netto. Wyniósł on 37,3 mln zł, czyli był niższy o 23,2%, tj. o 11,3 mln zł od rekordowego wyniku zanotowanego w 2014 roku. Jednocześnie należy podkreślić iż łączny wpływ niezależnych od Banku zdarzeń jednorazowych, skumulowanych w IV kwartale 2015 roku (do których należy zaliczyć: dodatkową płatność na BFG w związku z upadłością SK Banku, płatność do UOKiK w związku z wyrokiem sądu z dnia 6



października 2015 roku, rezerwę na wpłatę składki na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców) wyniósł około 18,5 mln zł, co przełożyło się na obniżenie wyniku netto o 14,6 mln zł.

Poza zdarzeniami jednorazowymi, które istotnie zwiększyły poziom kosztów, wynik finansowy Banku w 2015 roku determinowany był przez następujące czynniki:

- Spadek dochodów (łącznie z przychodami i kosztami z pozostałej działalności). Wyniosły one 326,7 mln zł i w ujęciu rocznym spadły o 3,0%. W warunkach rekordowo niskich stóp procentowych dochody netto z tytułu odsetek spadły o 4,2%. Wynik z tytułu prowizji i opłat obniżył się o 5,8% do poziomu 54,7 mln zł. Złożyły się na to głównie:
 - obniżki rynkowych stóp procentowych - średni poziom stawki rynkowej WIBOR 3M obniżył się w 2015 r. o 0,8 p.p. (z 2,5% do 1,7%) w konsekwencji czego marża odsetkowa realizowana przez Bank zmniejszyła się o 0,2 p.p. (z 3,8% w 2014 roku do 3,6% w 2015 roku),
 - ograniczenia stawek interchange od 1 lipca 2014 roku do maksymalnie 0,5% oraz od 1 lutego 2015 roku do maksymalnie 0,2% dla kart debetowych i 0,3% dla kart kredytowych i innych kart płatniczych,
 - tendencja ograniczania zakresu oferowanych przez banki produktów *bancassurance* oraz inwestycyjno-ubezpieczeniowych związana z implementacją zapisów wydanej przez KNF rekomendacji U oraz zmniejszonego zainteresowania klientów tego typu produktami
 - wdrożenia w IV kwartale 2014 roku nowej oferty w Banku – Konto *Zawsze Darmowe*, charakteryzującej się brakiem miesięcznej opłaty za prowadzenie konta, co przełożyło się na wzrost akwizycji nowych klientów Banku w 2015 roku ale również na ograniczenie realizowanych przychodów z tytułu prowadzenia rachunków.
- Utrzymanie dyscypliny kosztowej w warunkach opisanych wcześniej znaczących obciążeń jednorazowych. W 2015 roku koszty działania ukształtowały się na poziomie 213,9 mln zł i były niższe o 0,6% w relacji do 2014 roku.
- Wzrost ujemnego wyniku na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości do poziomu 66,1 mln zł z 61,0 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 8,4%). Odpisy zawiązano głównie w obszarze kredytów konsumpcyjnych, które charakteryzują się relatywnie wyższym kosztem ryzyka.

W 2015 roku relacja C/I ukształtowała się na poziomie 65,5%, czyli była o 1,6 p.p. wyższa niż w 2014 roku.

W niesprzyjających warunkach zewnętrznych Bank osiągnął wyższą stopę zwrotu z kapitału (ROE netto) od całego sektora bankowego. W 2015 roku wskaźnik ROE netto Banku wyniósł 7,4% i był wyższy o 0,6 p.p. od zaraportowanego przez rynek bankowy.

Wskaźnik zwrotu z aktywów (ROA netto) Banku w 2015 roku wyniósł 0,5% wobec 0,6% w poprzednim roku.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku poziom współczynnika wypłacalności wynosił 14,4% wobec 13,4% w grudniu poprzedniego roku. Wzrost jego poziomu wynikał z dokapitalizowania Banku kwotą 60 mln zł przez obecnych akcjonariuszy.

Wyniki finansowe Banku Pocztowego S.A.			
	2015	2014	Zmiana 2015/2014
Dochody z działalności operacyjnej ¹ (w tys. zł)	326 665	336 925	(3,0)%
Koszty działania (w tys. zł)	(213 916)	(215 182)	(0,6)%
Wynik przed kosztami ryzyka ² (w tys. zł)	112 749	121 743	(7,4)%
Wynik na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości (w tys. zł)	(66 145)	(61 013)	8,4 %
Zysk brutto (w tys. zł)	46 604	60 730	(23,3)%
Zysk netto (w tys. zł)	37 285	48 558	(23,2)%
Wskaźnik zwrotu na aktywach, ROA netto (w %)	0,5	0,6	(0,1) p.p.
Wskaźnik zwrotu z kapitału, ROE netto (w %)	7,4	11,5	(4,1) p.p.
Wskaźnik udziału kosztów, C/I (w %)	65,5	63,9	1,6 p.p.
Współczynnik wypłacalności, CAR (w %)	14,4	13,4	1,0 p.p.
Tier 1 (w %)	11,4	10,1	1,3 p.p.

1/ Dochody łącznie z wynikiem na pozostałej działalności operacyjnej.

2/ Koszty ryzyka w rozumieniu wyniku na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości.

Wyposażenie w kapitał Banku wysokiej jakości (tj. kapitał Tier 1) było powyżej wymogów regulacyjnych. Na koniec 2015 roku współczynnik Tier 1 ukształtował się na poziomie 11,4%. Wskaźniki bezpieczeństwa kapitałowego kształtowały się na poziomie wyższym niż minimalny poziom zalecany przez nadzór.

2.5 Strategia rozwoju Banku Pocztowego na lata 2015-2018

W kwietniu 2015 r. Rada Nadzorcza Banku zatwierdziła Strategię rozwoju Banku Pocztowego na lata 2015-2018, która zakłada osiągnięcie przez Bank pozycji wiodącego banku detalicznego dla klientów z Polski regionalnej.

Najważniejszymi celami strategicznymi Banku, planowanymi do osiągnięcia na koniec 2018 r. są:

- zwiększenie liczby obsługiwanych klientów detalicznych do 2,4 mln,
- przekroczenie poziomu 4 miliardów zł salda kredytów konsumpcyjnych,
- dywersyfikacja portfela kredytowego
- obniżenie wskaźnika łącznych kosztów do dochodów poniżej 60%.

Bank zamierza zrealizować powyższe cele strategiczne poprzez pozyskanie nowych klientów (w szczególności przez akwizycję klientów Poczty Polskiej), dalszą rozbudowę sieci dystrybucji Banku, zwiększenie efektywności wykorzystania sieci dystrybucji Poczty Polskiej, wzrost rentowności dotychczasowych klientów poprzez zwiększenie ich uproduktowania (w szczególności kredytami gotówkowymi), zwiększenie efektywności procesów operacyjnych, utrzymanie niskokosztowego i efektywnego marketingu oraz rozwijanie kultury korporacyjnej Banku.

Szczegółowe informacje nt. Strategii znajdują się w pkt 10.1 Sprawozdania.

2.6 Emisja obligacji

W celu dywersyfikacji środków na sfinansowanie akcji kredytowej, w 2015 roku Bank przeprowadził dwie emisje obligacji własnych, zarówno krótko – jak i długoterminowych:

- Emisje obligacji krótkoterminowych.
29 czerwca 2015 roku Bank wyemitował obligacje serii D8 o wartości nominalnej 30 mln zł. Emisja obejmowała 300 sztuk obligacji o wartości nominalnej 100 000 zł każda. Cena emisyjna obligacji wynosiła 99 205,50 zł. Wykup tych obligacji po ich cenie nominalnej nastąpił 2 listopada 2015 roku.
- Emisja obligacji długoterminowych.
22 grudnia 2015 roku Bank wyemitował obligacje serii B5 o wartości nominalnej 145 mln zł. Emisja obejmowała 14.500 sztuk obligacji o wartości nominalnej 10 000 zł każda. Cena emisyjna obligacji wynosiła 100 zł. Są to obligacje o zmiennym oprocentowaniu, ustalonym na poziomie WIBOR6M + 1,80 p.p. Wykup obligacji po ich cenie nominalnej nastąpi 22 grudnia 2019 roku. Zamiarem Banku jest wprowadzenie obligacji serii B5 do obrotu w Alternatywnym Systemie Obrotu *Catalyst*, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych.

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

2.7 Nagrody i wyróżnienia

Rok 2015 był dla Banku Pocztowego okresem obfitującym w liczne nagrody i wyróżnienia, które przyznano Bankowi w wielu kategoriach w rankingach branżowych oraz ogólnopolskich konkursach. Bank doceniany był zarówno za swoją ofertę produktową, ale również za sposób zarządzania czy komunikowania się z interesariuszami.

W kwietniu 2015 roku Bank uzyskał prestiżową nagrodę zostając uznanym Najlepszym Bankiem Małym i Średnim w 2014 roku. Jury konkursowe doceniło dynamiczny rozwój Banku w ostatnich latach. Bank został wyróżniony „Za osiągnięcia w kolejnych latach dynamiczny rozwój oraz odważne wyznaczanie trendów rynkowych, jak wprowadzenie *Pocztowego Konta Zawsze Darmowego* – pierwszego w Polsce rachunku z bezterminową i bezwarunkową gwarancją braku opłat za prowadzenie.” Kategoria, w której zwyciężył Bank obejmowała banki z kapitałem własnym do 3 mld zł. To kolejna nagroda przyznana Bankowi przez kapitułę Liderów Świata Bankowości w ostatnich latach. Poprzednio, w 2013 roku Bank otrzymał nagrody w kategoriach: Najlepszy Bank oraz Najlepszy Bank Mały i Średni.



Kredyt gotówkowy Banku Pocztowego został wyróżniony nagrodą „Portfela Wprost” 2015. Produkt Banku zwyciężył w kategorii „kredyt dla klienta”. Laureaci „Portfela Wprost” zostali wyłonieni w dwuetapowym badaniu, w którym oceniane były przede wszystkim: rozpoznawalność marki, dopasowanie oferty do potrzeb rynkowych, przejrzystość oferty dla klienta, opłaty i prowizje, jakość obsługi klienta, polityka lojalnościowa oraz lojalność i zaufanie klientów. W pierwszym etapie, przy współpracy z wydziałami psychologii i socjologii, przeprowadzono badanie konsumenckie. W drugim, same badane instytucje wypełniały ankietę dotyczącą produktów. Wyniki badania i ankiet trafiły następnie pod obrady kapituły, która na ich podstawie wyłoniła laureatów.



W sierpniowym zestawieniu przygotowanym przez redakcję TotalMoney.pl. propozycja kredytów gotówkowych Banku znalazła się wśród trzech najkorzystniejszych na rynku.

Oferta kredytu gotówkowego dla „klienta wewnętrznego” we wrześniowym rankingu TotalMoney zajęła również dobrą, czwartą pozycję.

Pocztowe Konto Firmowe (PKF) regularnie zdobywa rynkowe wyróżnienia. W lipcowym rankingu, opublikowanym przez portal bankier.pl Pocztowe Konto Firmowe doczekało się kolejnych laurów – zajmując dwukrotnie 2 miejsce w zestawieniu kont firmowych dla start-up'ów oraz dla średnich firm. Przy ocenie ofert brane były pod uwagę koszty prowadzenia rachunku i usług dodatkowych.

Na tle rynku konto Banku Pocztowego wyróżnia:

- największa sieć obsługi konta firmowego w Polsce, która obejmuje placówki Banku i Poczty Polskiej,
- bezpłatne otwarcie i prowadzenie rachunku oraz podstawowe usługi wykorzystywane przez firmy.

W październikowym rankingu magazynu Forbes PKF uzyskało 4/5 gwiazdek. Zestawienie obejmowało ofertę 12 banków.

Raz jeszcze, w grudniowym rankingu Pocztowe Konto Firmowe znalazło się na 3 pozycji wśród najlepszych kont dla małych i średnich firm. Wśród największych zalet konta autorzy rankingu opublikowanego w Dzienniku Gazecie Prawnej wymieniają darmowe otwarcie i prowadzenie, brak opłat za przelewy (w tym do ZUS i US) oraz możliwość bezprowizyjnych wypłat gotówki ze wszystkich bankomatów na świecie. W zestawieniu, w którym konto Banku Pocztowego zostało ocenione tak wysoko, uwzględniono ofertę 12 banków.

Konto *Zawsze Darmowe* uzyskało tytuł „Czarnego Konia” w rankingu kont osobistych przeprowadzonym przez portal internetowy Banking - Magazine. Portal poddał analizie konta osobiste oferowane przez najpopularniejsze banki w Polsce. Celem badania było sprawdzenie, który ROR zapewnia klientom najczęściej dodatkowych zysków i korzyści, a zarazem nadal może pochwalić się niskimi kosztami. Przyznany tytuł „Czarnego Konia” to wyróżnienie rachunku za dopasowanie do potrzeb konkretnej grupy klientów i dla niej najbardziej odpowiedniego.

Gazeta Prawna opublikowała wyniki trzeciej edycji badania zdalnych form kontaktu wśród największych banków w Polsce. W rankingu Bank zajął 8 miejsce. Badanie składa się z trzech głównych bloków, odpowiadających sposobowi szukania i realizacji kontaktu przez klienta:

- kontakt z Infolinią,
- kontakt drogą elektroniczną (email, formularz kontaktowy i chat),
- znalezienie kontaktu (strona główna www, zakładka Kontakt).

Tak dobry wynik to efekt wytężonej pracy pracowników Departamentu Contact Centre i wielu działań podjętych w Banku, których wspólny cel był tylko jeden: podniesienie jakości kontaktu klienta z Bankiem Poczтовым.

Do kluczowych zmian należą:

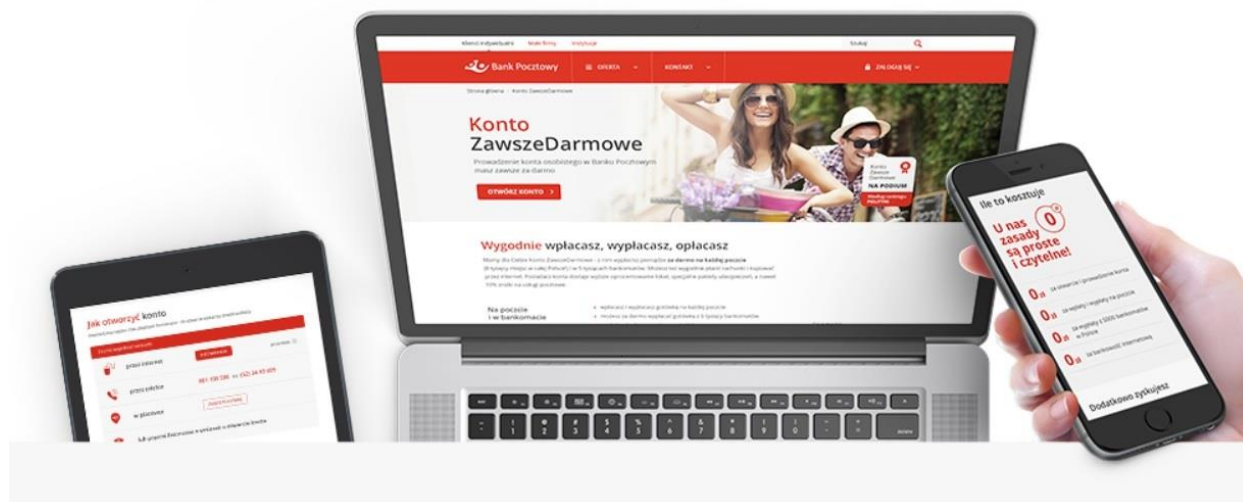
- poprawa jakości połączenia na infolinii,
- skrócenie czasu komunikatów w IVR,
- skrócenie czasu oczekiwania na połączenie,
- poprawa jakości rozmów telefonicznych,
- zmiany w formularzach e-mailowych,
- zmiany w formularzach kontaktowych na stronach internetowych,
- zmiany na stronie www dotyczące wyeksponowania form kontaktów możliwych w Banku Poczтовым.

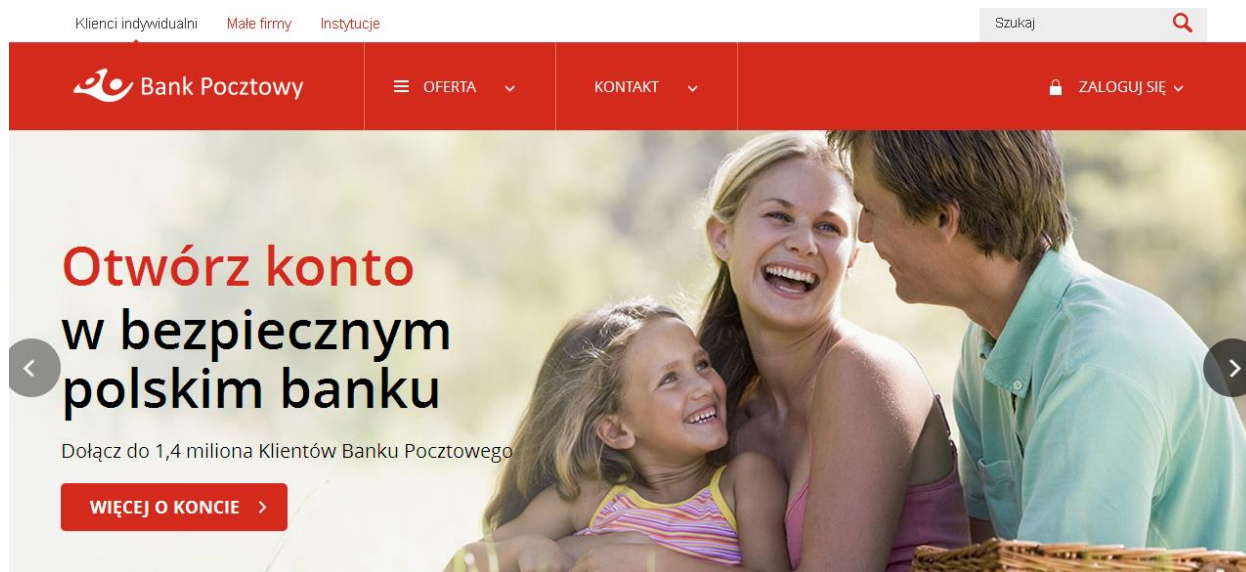
Kolejny rok z rzędu skonsolidowany Raport roczny Banku Poczтового otrzymał nagrodę w prestiżowym konkursie *The Best Annual Report* organizowanym już po raz dziesiąty przez Instytut Rachunkowości i Podatków oraz Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. Bank Pocztowy ze swoim skonsolidowanym Raportem rocznym za 2014 rok zajął drugie miejsce w kategorii Banki i instytucje finansowe. Ponadto Bank został wyróżniony za najlepsze zastosowanie MSSF/MSR w sprawozdaniu finansowym. Tym samym doceniono fakt, że Bank Pocztowy, emitent obligacji notowanych na prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych rynku *Catalyst*, przykładą szczególną wagę do najwyższej jakości komunikacji z rynkiem, m.in. stosując standardy sprawozdawczości na poziomie zbliżonym do realizowanego przez banki notowane na GPW. W poprzednich edycjach konkursu *The Best Annual Report* raport roczny Banku Poczowego zajął pierwsze miejsce w kategorii Banki i instytucje finansowe, a Bank otrzymał wyróżnienie za najlepsze sprawozdanie z działalności (edycja 2013 roku), wyróżniany był za najlepsze sprawozdanie z działalności (edycja 2012 roku) oraz najlepsze zastosowanie MSSF/MSR w sprawozdaniu finansowym (edycja 2011 roku).



2.8 Nowe serwisy informacyjne

We wrześniu 2015 roku Bank oddał do dyspozycji klientów serwis informacyjny w nowej odsłonie. Bez zmian pozostał tylko adres: www.pocztowy.pl. Reszta to nowości i udogodnienia dla osób korzystających z portalu zauważalne od pierwszego kliknięcia. Uruchomiony serwis www.pocztowy.pl jest przygotowany zgodnie z najnowszymi standardami rynkowymi: jest nowoczesny, ale jednocześnie prosty i czytelny. Dzięki zastosowaniu technologii RWD (*Responsive Web Design*) nowy serwis jest w pełni dostępny na każdym typie urządzeń: smartfonie, tablecie, laptopie i komputerze stacjonarnym. Serwis jest dopasowany do potrzeb osób z wadami wzroku.





Nowa strona posiada wiele ciekawych rozwiązań, odpowiadających najnowszemu standardowi rynkowemu. Nawigacja strony została maksymalnie uproszczona. Widać to m.in. w sposobie prezentacji produktów Banku Pocztowego w 3 kategoriach: bankowość codzienna, kredyty i pożyczki oraz oszczędności i inwestycje. Serwis posiada wyszukiwarkę (pozwalającą z łatwością znaleźć na stronie potrzebne w danym momencie informacje po wpisaniu słowa czy całej frazy), spis treści (poruszający się wraz z przewijaniem strony i podświetlający aktualnie czytany rozdział), a także wyszukiwarkę placówek i bankomatów (pozwalającą na ustalenie obecnej lokalizacji klienta i wskazującą drogę do wybranej placówki).

Co wyróżnia nowy serwis:

- dopasowanie treści do segmentu klienta,
- prosta prezentacja oferty Banku,
- pomocna wyszukiwarka treści,
- przejrzysty układ stron,
- łatwa nawigacja,
- nowoczesna wyszukiwarka placówek, bankomatów i wpłatomatów.

We wrześniu 2015 roku zakończyły się również prace nad nową wersją Portalu Sprzedażowego, stanowiącego kompendium wiedzy produktowej i sprzedażowej dla pracowników sieci, zarówno własnej, jak i Poczty Polskiej. Dzięki uwagom i sugestiom użytkowników dotyczących funkcjonowania portalu, został stworzony portal w zupełnie nowej odsłonie - prosty, czytelny i nowoczesny.

Portal zapewnia:

- przejrzysty układ stron,
- łatwość wyszukiwania informacji i aktywną wyszukiwarkę fraz,
- logiczny układ publikacji i prezentacji materiałów reklamowych,
- nową, czytelną szatę graficzną.

Z początkiem października 2015 roku wystartował w nowej odsłonie Portal Informacji Zarządczej, który służy do scentralizowanego zarządzania raportami i dostarczania informacji zarządczej oraz operacyjnej pracownikom Banku. Nowy portal, poza atrakcyjniejszą szatą graficzną, wyróżnia się przede wszystkim łatwością wyszukiwania raportów, intuicyjną nawigacją, czytelnym układem na różnych przeglądarkach i ekranach, pomocną wyszukiwarką raportów.

Również we wrześniu 2015 roku w pod adresem www.gieldowy.pocztowy.pl Bank Pocztowy wspólnie z Poczta Polską udostępnił portal poświęcony giełdzie oraz podstawom inwestowania. Prowadzone m.in. w ten sposób działania edukacyjne realizowane były pod patronatem programu Akcjonariat Obywatelski. Celem portalu www.gieldowy.pocztowy.pl jest przybliżenie tematyki giełdowej osobom, które do tej pory nie inwestowały lub dopiero zaczynają swoją przygodę z rynkiem kapitałowym. Dlatego na stronie znaleźć można szereg informacji, z którymi powinien zapoznać się każdy początkujący inwestor – m.in. czym jest GPW i jaka jest jej historia, jak wygląda droga spółki na giełdę, czemu służą indeksy giełdowe czy ciekawostki w postaci powiedzeń używanych przez wytrawnych inwestorów.

3. Działalność na rynku detalicznym

3.1 Klienci bankowości detalicznej

Na koniec 2015 roku z usług Banku Pocztowego korzystało 1 484,2 tys. klientów detalicznych (klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw) czyli o 51,9 tys. więcej niż na koniec 2014 roku.

Rosnąca liczba klientów detalicznych potwierdza słuszność przyjętej przez Bank prostej, transparentnej oferty, opartej na zaufaniu i bezpieczeństwie. W rezultacie, w 2015 roku Bank pozyskał ponad 195 tys. nowych klientów bankowości detalicznej.

195

tys. nowych klientów
bankowości
detalicznej

W ciągu 2015 r.

Po wprowadzeniu w 2014 roku do oferty Banku Pocztowego Konta *ZawszeDarmowego* liczba klientów detalicznych w Banku zaczęła w kolejnych miesiącach dynamicznie przyrastać. Największy przyrost wystąpił wśród klientów posiadających rachunki oszczędnościowo – rozliczeniowe - o 82,2 tys. Jednocześnie w efekcie prowadzonej polityki obniżania kosztowości bazy depozytowej i dostosowywania salda depozytów do potrzeb płynnościowych Banku zmniejszeniu uległa liczba klientów depozytowych. Bank odnotował spadek liczby klientów posiadających depozyty terminowe o 16,2 tys. W 2015 roku Bank odnotował przyrost liczby klientów detalicznych kredytowych o 7,9 tys. osób.

3.2 Rozwój oferty produktowej bankowości detalicznej

Bank Pocztowy stawia do dyspozycji klientów indywidualnych prostą i zrozumiałą ofertę, obejmującą produkty depozytowe, kredytowe, inwestycyjne i ubezpieczeniowe. Realizując założenia strategii w zakresie upraszczania oferty, w I połowie 2015 roku ograniczono liczbę produktów oraz ich wariantów.

Obecnie oferta obejmuje następujące grupy produktów:

- rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy (*Pocztowe Konto ZawszeDarmowe*);
- rachunek oszczędnościowy (*Pocztowe Konto Oszczędnościowe*);
- lokaty terminowe o stałym oprocentowaniu, oferowane zawsze na trzy terminy: krótkoterminowa MINI, średnioterminowa MIDI, długoterminowa MAXI, na dzień 31 grudnia 2015 roku były to odpowiednio terminy: 4, 6 i 36 miesięcy;
- lokatę terminową o oprocentowaniu zmiennym opartym na stawce rynkowej WIBID 3M – *Rynek + 30M*,
- 3-miesięczną lokatę powiązaną z nabyciem jednostek uczestnictwa w wybranych funduszach inwestycyjnych;
- kredyty konsumpcyjne, pożyczki gotówkowe, kredyty odnawialne w rachunku bieżącym oraz karty kredytowe;
- kredyty hipoteczne (w tym kredyty mieszkaniowe, pożyczki hipoteczne i kredyty konsolidacyjne);
- produkty ochronne;
- fundusze inwestycyjne.

Podstawowym produktem akwizycji klientów, wokół którego Bank buduje całość swoich kontaktów z klientem, pozostaje rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy dla klientów indywidualnych.

Z dniem 1 kwietnia 2015 roku Bank wycofał ze sprzedaży *Pocztowe Konto Nestor*, utrzymując jednocześnie w obsłudze dotychczas założone rachunki tego typu. Na koniec grudnia 2015 roku Bank posiadał 290 tys. czynnych kont *Nestor*, co stanowiło 32% bazy ROR.

Celem wsparcia akwizycji i transakcyjności kont, w sierpniu 2015 roku Bank wdrożył akcję promocyjną *Opłaca się opłacać*, dostępną dla posiadaczy *Kont ZawszeDarmowych*, kierowaną do klientów dokonujących wpłat na rachunki.

Promocja gwarantuje klientom zwrot części opłaconych rachunków w postaci premii 100 zł, wypłacanej w okresie 5 miesięcy, liczonej jako 10% kwoty opłaconych rachunków max 20 zł w miesiącu.

Ponadto, aby zachęcić klientów do aktywnego korzystania z kont osobistych, Bank Pocztowy oferuje programy premiujące lojalność i transakcyjność klientów:

- Program Pakiet Pocztowy – w ramach którego klienci uzyskują zwrot 10% wydatków poniesionych na wybrane usługi pocztowe Poczty Polskiej (głównie paczki i listy),
- Pocztowy Program Ubezpieczeniowy – w ramach którego klienci uzyskują zwrot 10% kwoty składek ubezpieczeniowych opłaconych z rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego w Banku Pocztowym w ramach polis zawartych z Pocztowym Towarzystwem Ubezpieczeń Wzajemnych oraz w koasekuracji z Sopockim Towarzystwem Ubezpieczeń Ergo Hestia S.A.,
- Program Aktywny Nestor – w ramach którego klienci uzyskują 5% kwoty wydanej na zakupy w dowolnej aptece w kraju i za granicą przy płatności kartą wydaną do Pocztowego Konta Nestor,
- Program Pay by link Envelo – program dla klientów zdalnych, w ramach którego klienci uzyskują zwrot 10% wydatków poniesionych na zakup produktów pocztowych Envelo za pośrednictwem funkcjonalności pay by link z rachunku w Banku.

Odpowiadając na potrzeby klientów, Bank rozszerzył ofertę kredytową wprowadzając:

- kredyt z gwarancją najniższej raty na rynku - pod nazwą marketingową – RataZawszeNajniższa,
- w marcu 2015 roku nowy produkt – prostą, krótkookresową oraz niskokwotową (od 1 000 zł do 3 000 zł) Pożyczkę na Poczcie. Wprowadzenie produktu wsparte było kampanią reklamową. W drugiej połowie 2015 roku wydłużono okres spłaty do 12 miesięcy oraz wprowadzono akceptację oświadczenia o wysokości dochodów w przypadku Pożyczki na Poczcie do kwoty 1 000 zł.

W sierpniu 2015 roku został zaimplementowany nowy, uproszczony proces kredytowy. Uproszczenie ścieżek procesowania to jedna z KODowych inicjatyw. Będzie prościej, szybciej i przyjaźniej zarówno dla klienta, jak i dla doradcy.

Realizując misję prostej i dostępnej bankowości, w sierpniu 2015 roku Bank zmienił sposób segmentacji klientów ubiegających się o kredyt. Nowe, proste i nagradzające współpracę z Bankiem podejście do segmentacji różnicuje klientów na znanych i nieznanach. Bank tym samym chce bardziej zdywersyfikować swoją ofertę pod względem ceny oraz stale zwiększać poziom ukredytowania własnych klientów, zachowując optymalną rentowność sprzedaży oraz jakość pozyskiwanego portfela kredytowego. W nowym procesie klient znany otrzyma lepsze warunki cenowe w stosunku do klienta nieznanego. Inne (szybsze) będą także ścieżki procesowania samego wniosku kredytowego oraz mniejsze wymogi dokumentowe.

Jednocześnie Bank rozpoczął komunikację z klientami kwotą i wysokością raty. Zmianie uległy ubezpieczenia będące zabezpieczeniami kredytów, zarówno ich zakres, sumy ubezpieczenia jak i sposób naliczania i poboru składki. Jednocześnie zmieniono wysokość kwoty kredytów, od których Bank wymaga zabezpieczenia. Wprowadzona została nowa, półautomatyczna, ścieżka procesowania. Wszystkie te zmiany zostały wprowadzone wraz nowym procesem kredytu gotówkowego w aplikacji FerrytFlow.

Od kwietnia 2015 roku uproszczono ofertę lokat terminowych poprzez ograniczenie typów i wariantów produktów. Aby zachęcić klientów do posiadania konta osobistego i korzystania ze zdalnych kanałów dostępu oprocentowanie lokat założonych w ROR oraz poprzez kanały elektroniczne (Internet, Contact Center) jest wyższe o 20 pb.

Od listopada 2015 roku Bank zoptymalizował proces zakładania rachunku bieżącego. Ograniczenie kroków w procesie, zmniejszenie pracochłonności po stronie doradcy zapewniło efektywniejszą obsługę klienta. Dzięki wprowadzonym zmianom założenie konta jest możliwe w 15 minut.

Od stycznia 2015 roku Bank przy współpracy z Ilopema TFI oferuje klientom możliwość zakupu jednostek uczestnictwa wybranych funduszy inwestycyjnych o różnej strategii inwestycyjnej i profilu ryzyka. Oferta funduszy stanowi interesującą alternatywę dla oferty depozytowej w przypadku klientów charakteryzujących się większą skłonnością do ryzyka. Produkty inwestycyjne są dostępne wyłącznie w sieci placówek Banku.

Bank oferuje klientom produkty z obszaru bancassurance w ramach współpracy z następującymi zakładami ubezpieczeń: Pocztowe Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych, Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A., Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. oraz Pocztowe Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie.

W zakresie ubezpieczeń początek 2015 roku upłynął na zmianach regulacyjnych tj. konieczności dostosowania działalności w zakresie sprzedaży ubezpieczeń do wymagań określonych przez Komisję Nadzoru Finansowego w Rekomendacji U. Zmiany regulacyjne spowodowały również konieczność oceny biznesowej produktów ubezpieczeniowych, dla których składka ubezpieczeniowa była bardzo niska. Spowodowało to konieczność wycofania z oferty banku ubezpieczeń do kart kredytowych i debetowych oraz ubezpieczenia NNW do limitu gotówkowego.

Wspólnie z Pocztowym Towarzystwem Ubezpieczeń Wzajemnych oraz Pocztowym Towarzystwem Ubezpieczeń na Życie do oferty Banku wprowadzone zostały ubezpieczenia współgrające tj. pakiet ryzyk życiowych, zdrowotnych i majątkowych ze zróżnicowanymi sumami ubezpieczenia i składkami zależnymi od decyzji klienta w zależności od jego potrzeb.

Oferta ochronna do kredytu gotówkowego została rozszerzona o produkt życiowy oraz utraty stałego źródła dochodu.

W 2015 roku nastąpiła również istotna zmiana procesowa – zmieniono tryb naliczania i pobierania składki ubezpieczeniowej od klienta. Dotychczasowy jednorazowy sposób naliczania i pobierania składki zastąpiono trybem miesięcznym. Ta bardzo istotna z punktu widzenia klienta zmiana pozwoliła na rozłożenie kosztu ubezpieczenia na dłuższy okres.

Oferta ubezpieczeniowa dla kredytobiorców kredytów gotówkowych obejmuje produkty ochronne tj.: ubezpieczenie utraty pracy lub NNW oraz ubezpieczenie na życie. Niezmienna pozostała oferta dla kredytobiorców kredytów hipotecznych. Bank oferuje ubezpieczenie majątkowe nieruchomości oraz pakietowe ubezpieczenie na życie i od ryzyka utraty pracy.

3.3 Działalność kredytowa

Na koniec grudnia 2015 roku należności kredytowe brutto Banku Pocztowego od klientów detalicznych wynosiły 4 741,3 mln zł wobec 4 454,7 mln zł w grudniu 2014 roku (wzrost o 6,4%). Bank posiadał 0,9% udziału w należnościach kredytowych sektora bankowego od klientów indywidualnych⁷.

Kredyty brutto Banku Pocztowego S.A. - segment detaliczny (w tys. zł)						
	31.12.2015	struktura (31.12.2015)	31.12.2014	struktura (31.12.2014)	Zmiana 2015/2014 w tys. zł w %	
Kredyty brutto, w tym:	4 741 255	100,0%	4 454 674	100,0%	286 581	6,4 %
Kredyty hipoteczne	2 625 126	55,4%	2 689 295	60,4%	(64 169)	(2,4)%
Kredyty konsumpcyjne	2 116 129	44,6%	1 765 379	39,6%	350 749	19,9 %

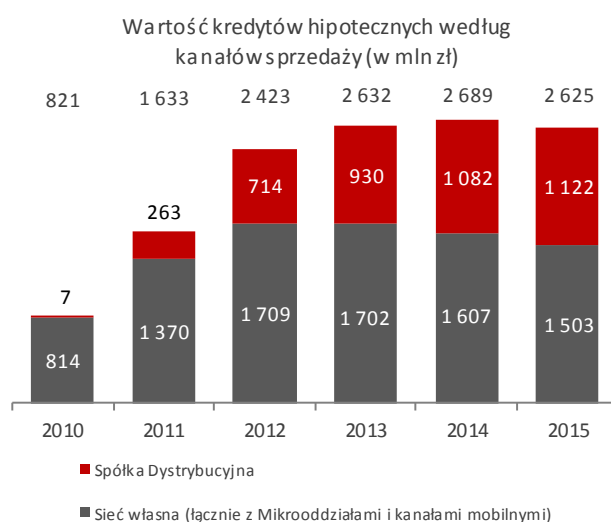
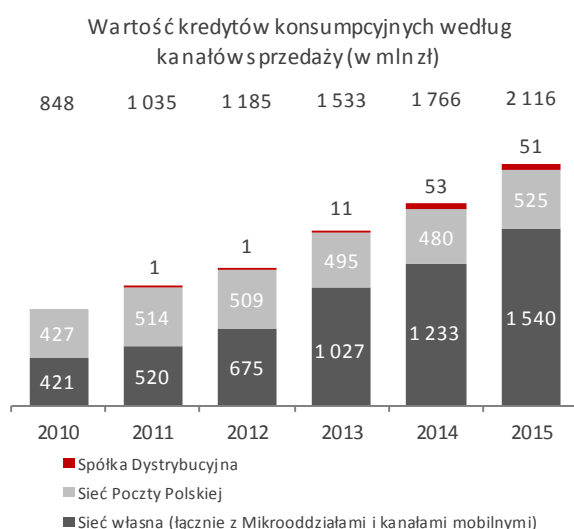
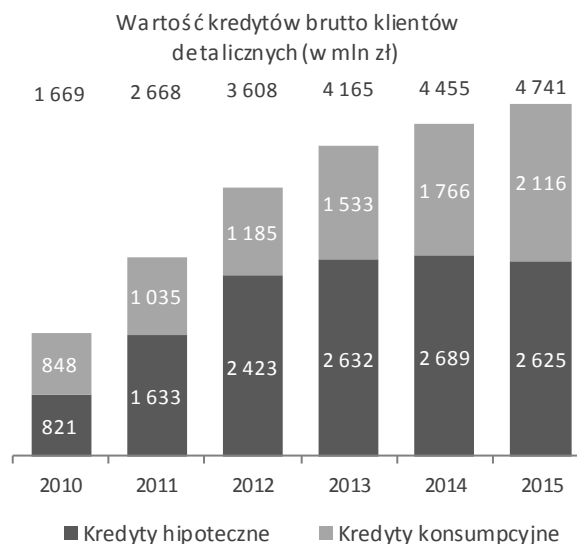
Źródło: dane zarządcze Banku. Dane zawierają wyłącznie saldo kapitału. Nie uwzględnione zostały odsetki karne, zapadłe i niezapadłe, prowizje, inne przychody pobierane i koszty zapłacone z góry, inne przychody i odsetki zastrzeżone, inne należności.

Pozycja kredyty konsumpcyjne zawiera saldo kapitału kredytów gotówkowych i ratalnych, kredytów w rachunku bieżącym oraz w rachunku karty kredytowej, a także saldo kapitału kredytów udzielonych dla mikroprzedsiębiorstw, które na 31 grudnia 2015 roku wynosiło 39 308 tys. zł, na 31 grudnia 2014 roku 43 933 tys. zł. Natomiast nie uwzględnia salda pożyczek na cele konsumpcyjne zabezpieczonych hipotecznie, które zaprezentowano w pozycji: Kredyty hipoteczne.

W 2015 roku Bank Pocztowy dynamicznie rozwijał akcję kredytów konsumpcyjnych. Na koniec grudnia 2015 roku Bank posiadał z tego tytułu należności w wysokości 2 116,1 mln zł, czyli o 19,9% wyższe niż rok wcześniej. W 2015 roku Bank sprzedał kredyty konsumpcyjne o wartości 1 066,6 mln zł.

⁷ Źródło: dla Banku Pocztowego dane WEBIS, dla sektora bankowego dane NBP Należności i zobowiązania monetarnych instytucji finansowych, grudzień 2015 roku.

Główną część portfela nadal jeszcze stanowią kredyty hipoteczne. 31 grudnia 2015 roku należności Banku z tego tytułu wynosiły 2 625,1 mln zł i były niższe o 2,4% w porównaniu z grudniem 2014 roku. W ciągu 2015 roku – oferując kredyty wyłącznie w złotych – Bank udzielił kredytów hipotecznych na kwotę 106,2 mln zł, tj. o 48,1% niższą niż w 2014 roku, kiedy to sprzedaż wyniosła 204,6 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.



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

W latach 2013 - 2015 nastąpił dynamiczny rozwój akcji x-sell (sprzedaż do bazy własnej na podstawie przygotowanych limitów), mających na celu zwiększenie ukredytowania klientów i w konsekwencji podniesienie ich dochodowości. Nastąpiło to poprzez:

- wzrost liczby akcji kierowanych do klientów z 70 w 2013 roku do prawie 200 w 2015 roku, liczba kontaktów kierowanych do klientów wzrosła do ok. 600 tys. rocznie,
- wprowadzenie cyklicznych akcji retencyjnych kierowanych do klientów z zapadającymi kredytami,
- rozwinięcie cyklicznych akcji dosprzedażowych kredytów prowadzonych w oparciu o uproszczony proces stworzony w oparciu o Rekomendację T, którymi objęto 1/3 bazy klientów,
- poszerzenie kanałów sprzedaży w akcjach x-sell o placówki sieci własnej i Poczty Polskiej,
- wdrożenie CRM Operacyjny, który umożliwia dystrybucję kontaktów do własnej sieci sprzedaży i rejestrację rezultatów,
- rozpoczęcie budowy procesu multikanalowego polegającego na obdzwanianiu baz klientów przez Call Center i przekazywaniu informacji o zainteresowanych klientach (tzw. leady) do dalszej obsługi przez sieć sprzedaży.

3.4 Działalność depozytowa

W 2015 roku Bank dostosowywał tempo rozwoju bazy depozytowej do potrzeb kredytowych mając na uwadze optymalizację kosztu finansowania. Na koniec grudnia 2015 roku klienci detaliczni mieli ulokowane na rachunkach w Banku Pocztowym łącznie 4 523,5 mln zł wobec 4 656,2 mln zł na koniec grudnia 2014 roku (spadek o 132,7 mln zł). Wynik ten dał Bankowi 0,7% udział w rynku depozytów klientów indywidualnych⁸.

Depozyty Banku Pocztowego S.A. - segment detaliczny (w tys. zł)						
	31.12.2015	struktura (31.12.2015)	31.12.2014	struktura (31.12.2014)	Zmiana 2015/2014	
					w tys. zł	w %
Depozyty klientowskie, w tym:	4 523 510	100,0%	4 656 169	100,0%	(132 659)	(2,8)%
Rachunki bieżące	1 367 747	30,2%	1 036 810	22,3%	330 936	31,9%
Konta oszczędnościowe	1 238 990	27,4%	1 332 618	28,6%	(93 628)	(7,0)%
Lokaty terminowe	1 916 773	42,4%	2 286 741	49,1%	(369 968)	(16,2)%

Źródło: dane zarządcze Banku. Dane zawierają wyłącznie saldo kapitału od osób fizycznych i mikroprzedsiębiorstw. Saldo depozytów od mikroprzedsiębiorstw wyniosło na 31 grudnia 2015 roku 116 649 tys. zł, na 31 grudnia 2014 roku – 91 100 tys. zł. Wyłączone zostały naliczone odsetki.

W 2015 roku zwiększył się przede wszystkim stan wkładów na rachunkach bieżących klientów detalicznych. W grudniu 2015 roku osiągnęły one poziom 1 367,7 mln zł, i były o 31,9% wyższe niż w grudniu 2014 roku.

Na koniec grudnia 2015 roku Bank Pocztowy prowadził 1 085 tys. czynnych rachunków bieżących dla klientów detalicznych (w tym mikroprzedsiębiorstw), w tym:

- 908,8 tys. rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych tj. o 87,7 tys. więcej niż na koniec 2014 roku. Zmiana oferty we wrześniu 2014 roku polegająca na wdrożeniu do oferty *Konta Zawsze Darmowego*, prowadzonego bezwarunkowo bezpłatnie, pozwoliła na powrót do masowej akwizycji klientów. W 2015 roku Bank sprzedał ponad 225 tys. ROR-ów. Wśród tych rachunków nadal 290 tys. (32% bazy ROR) stanowiły, wycofane w 2015 roku z oferty, konta *Nestor*.
- 176,6 tys. Pocztowych Kont Firmowych dla mikroprzedsiębiorców, tj. o 0,4 tys. więcej niż na koniec 2014 roku.

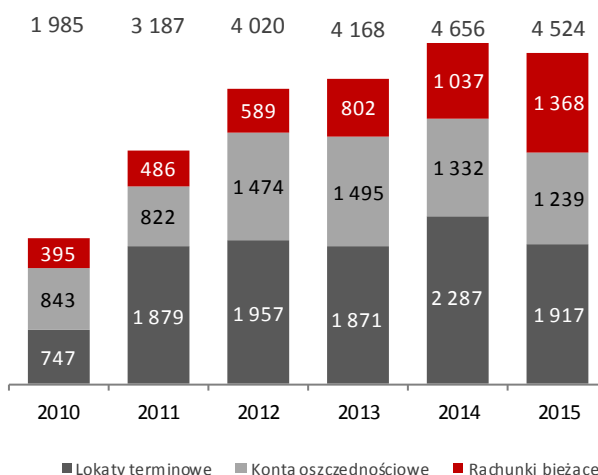
W grudniu 2015 roku klienci detaliczni posiadali na kontach oszczędnościowych w Banku środki o wartości 1 239,0 mln zł, co oznacza spadek o 93,6 mln zł w porównaniu do stanu na koniec grudnia 2014 roku. Jest to efekt świadomie prowadzonej polityki zmiany struktury depozytów mającej na celu obniżenie kosztowości bazy depozytowej.

W warunkach spadku stóp procentowych najmniejszym zainteresowaniem wśród klientów cieszyły się lokaty terminowe. Środki zgromadzone na rachunkach lokat terminowych na koniec grudnia 2015 roku wyniosły 1 916,8 mln zł i były niższe o 370,0 mln zł niż na koniec 2014 roku.

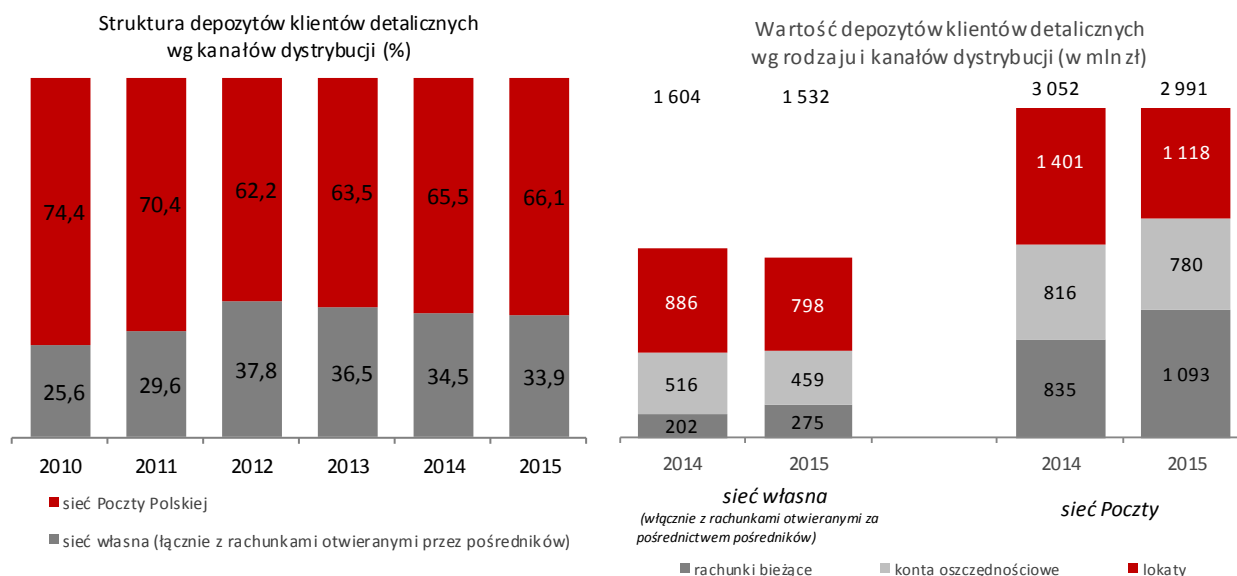
Na koniec 2015 roku 66,1% środków ulokowanych w Banku Pocztowym zostało zdeponowanych przez klientów detalicznych za pośrednictwem sieci Poczty Polskiej, w tym na:

- rachunkach ROR - 79,9% (wobec 80,5% na koniec 2014 roku),
- kontach oszczędnościowych – 63,0% (wobec 61,3% na koniec 2014 roku),
- lokatach 58,3% (wobec 61,3% na koniec 2014 roku).

Wartość depozytów klientów detalicznych
(w mln zł)



⁸ Źródło: dla Banku Pocztowego dane WEBIS, dla sektora bankowego dane NBP Należności i zobowiązania monetarnych instytucji finansowych, grudzień 2015 roku.



3.5 Produkty inwestycyjne

W roku 2015 Bank sprzedał jednostki uczestnictwa funduszy inwestycyjnych o wartości 206 mln zł. Wolumen ten świadczy o dużym zainteresowaniu klientów Banku ofertą funduszy.

Trwają prace nad wprowadzeniem do oferty sprzedaży jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych pod własną marką (*white label*) – *Pocztowy Specjalistyczny Fundusz Inwestycyjny Otwarty*. Stosowny wniosek został złożony w maju do Komisji Nadzoru Finansów przez Ipopema TFI. Przewidywany czas uruchomienia oferty funduszy Pocztowy SFIO to koniec II kwartału 2016 roku.

W I kwartale 2015 roku, dążąc do uproszczenia oferty inwestycyjnej i koncentrując się na sprzedaży jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych, Bank wycofał z oferty inwestycyjnej produkt strukturyzowany (*Światowi Giganci*) oraz produkt ubezpieczeniowy z funduszem kapitałowym (*Złote Jutro*).

3.6 Karty bankowe

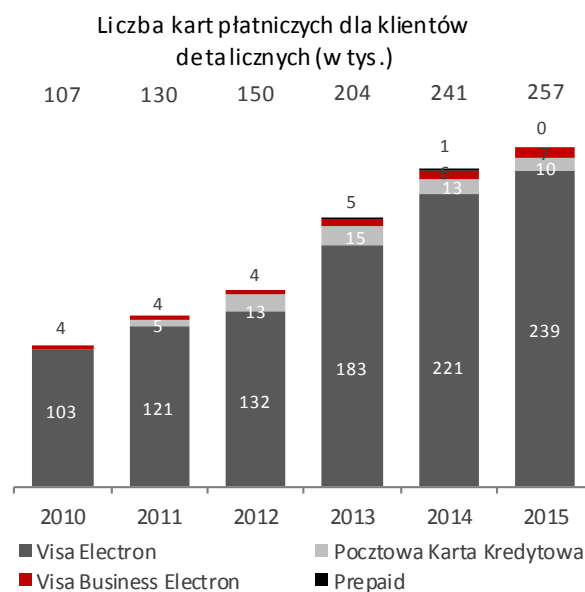
Bank Pocztowy oferuje klientom detalicznym następujące rodzaje kart bankowych:

- karty debetowe MasterCard i Visa Electron wydawane do kont osobistych,
- karty kredytowe MasterCard i Visa Classic,
- karty Visa Biznes wydawane do Pocztowych Kont Firmowych.

Na koniec 2015 roku portfel kart płatniczych dla klientów detalicznych liczył 257 tys. szt. z czego 93% stanowiły karty debetowe.

Główne zmiany w ofercie kart płatniczych Banku to:

- z początkiem 2015 roku wprowadzono możliwość wyłączania i ponownego włączania funkcji płatności zbliżeniowych,
- od 1 lutego 2015 roku dla kart posiadających funkcjonalność płatności w Internecie wdrożono możliwość ustanowienia przez klienta indywidualnego



limitu kwotowego transakcji internetowych, w celu zwiększenia bezpieczeństwa płatności internetowych,

- od 1 kwietnia 2015 roku wycofano ze sprzedaży karty debetowe do *Pocztowego Konta Oszczędnościowego* oraz karty pre-paid, w związku ze zmianami w ofercie rachunków,
- z dniem 1 kwietnia 2015 roku, w związku z wejściem w życie rekomendacji U, wycofano ze sprzedaży ubezpieczenie dodatkowe Ochrona karty, a dodatkowo w kartach kredytowych opcjonalne ubezpieczenie spłaty zadłużenia.

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.

15,2

tys. klientów
bankowości
instytucjonalnej

Stan na 31.12.2015 r.

Na koniec 2015 roku z usług Banku korzystało ponad 15,2 tys. klientów instytucjonalnych. Najliczniejsza grupa podmiotów z obszaru instytucjonalnego należy do segmentu Mieszkalnictwa. W grudniu 2015 roku Bank obsługiwał 11,3 tys. klientów z tego obszaru.

4.2 Rozwój oferty produktowej bankowości instytucjonalnej

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

- Pocztowy Biznes Pakiet – adresowany jest do wszystkich klientów zaliczanych do segmentu MSP, zarządców i administratorów nieruchomości, Finansów Publicznych i Organizacji Pożytku Publicznego i innych organizacji o charakterze non-profit oraz do Poczty Polskiej S.A. i Spółek z Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej,
- Pocztowy Pakiet MINI DOM – dedykowany Wspólnotom Mieszkaniowym z małą liczbą operacji i niskimi obrotami, nie korzystającym z rozszerzonej gamy produktów bankowych. Niższa cena pakietu, ale za poszczególne usługi klient ponosi jednostkowy koszt opłat i prowizji,
- Pocztowy Pakiet DOM – dedykowany Wspólnotom Mieszkaniowym z pełną obsługą ofertową. W zamian za wyższą cenę pakietu klient ma darmowe przelewy.

Upraszczając ofertę Banku Pocztowego w części rachunków dedykowanych dla segmentu klientów instytucjonalnych, w kwietniu 2015 roku wycofano pakiety: Pocztowy Pakiet MAŁA ORGANIZACJA i Pocztowy Pakiet ORGANIZACJA, adresowane Finansom Publicznym i Organizacjom Pożytku Publicznego (stowarzyszeniom, organizacjom, związkom zawodowym, Radom Rodziców) oraz Towarzystwom Budownictwa Społecznego.

Bank oferuje także mieszkaniowe rachunki powiernicze (otwarte i zamknięte) przeznaczone dla deweloperów i służące gromadzeniu pieniędzy wpłacanych przez nabywcę na cele określone w umowie deweloperskiej.

W zakresie oferty depozytowej, Bank proponuje swoim klientom:

- lokaty standardowe o stałym oprocentowaniu z terminem 3, 6 i 12 miesięcy, z kwotą minimalną 1 tys. zł,
- lokaty indywidualnie negocjowane dla środków w wysokości minimalnej 50 tys. zł,
- lokaty typu overnight podlegające automatycznemu odnowieniu, z korzystniejszym oprocentowaniem w stosunku do oprocentowania proponowanego w rachunku bieżącym, minimalna kwota lokaty to 50 tys. zł,
- Konto Oszczędnościowe Biznes (przeznaczone dla klientów wszystkich segmentów). W ramach w/w rachunku oprocentowanie uzależnione jest od wysokości środków zgromadzonych na rachunku,

występują dwa progi graniczne: saldo < 10 tys. zł z niższym oprocentowaniem, saldo > 10 tys. zł gwarantujące wyższe oprocentowanie,

- rachunki bankowe prowadzone w walutach obcych (USD, EUR, GBP, CHF, CAD).

W obszarze usług rozliczeniowych, Bank oferuje kompleksową obsługę w oparciu o dostęp do infrastruktury Poczty Polskiej. Do usług tych należy: obsługa wpłat gotówkowych na rachunki w innych bankach oraz obsługa wpłat na rzecz Zakładu Ubezpieczeń Społecznych oraz Urzędów Skarbowych.

Oferta produktów rozliczeniowych Banku obejmuje:

- Giro Płatność (wpłaty 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 2015 roku Bank kontynuował współpracę z firmami działającymi w obszarze międzynarodowych transferów pieniężnych. Przewagą Banku Pocztowego jest najszersza sieć dystrybucyjna w Polsce, składająca się z placówek pocztowych oraz sieci własnej Banku umożliwiająca realizację wypłat przekazów pieniężnych.

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

- kredyty odnawialne w rachunku bieżącym i kredytowym,
- kredyty obrotowe nieodnawialne w rachunku kredytowym,
- kredyty inwestycyjne,
- kredyty termomodernizacyjne z premią remontową / termomodernizacyjną,
- kredyty remontowo-budowlane,
- pożyczki hipoteczne,
- gwarancje bankowe.

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 celu podniesienia konkurencyjności oferty dla klientów instytucjonalnych, Bank podjął następujące działania:

- przebudował ofertę lokat standardowych – od początku 2015 roku ograniczył do trzech liczbę lokat standardowych, na okresy 3, 6 i 12 miesięcy wg stanu na 31 grudnia 2015 roku (ujednolicenie z lokatami klientów detalicznych: MINI, MIDI, MAXI),
- obniżył (do 50 tys. zł) próg minimalny dla lokat indywidualnie negocjowanych i uprościł proces lokowania środków poprzez bezpośredni kontakt klienta z Departamentem Skarbu,
- uprościł Taryfę Opłat i Prowizji wraz z przeniesieniem oferty wycofanej ze sprzedaży do odrębnego dokumentu,
- wprowadził elastyczny mechanizm ustalania oprocentowania dla lokat standardowych typu *overnight*,
- rozpoczął prace nad nową usługą przekazów pieniężnych.

4.3 Działalność kredytowa

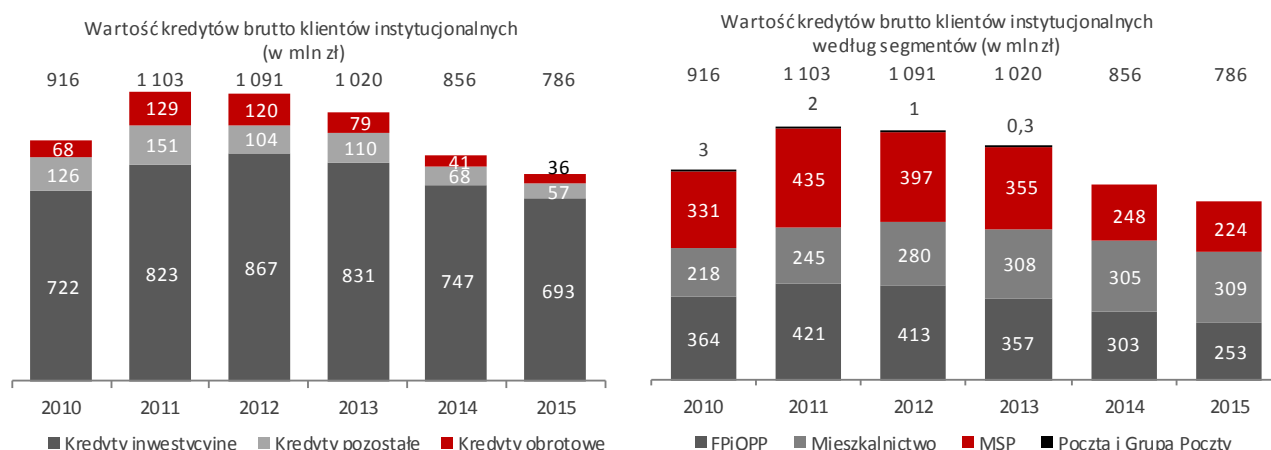
Zgodnie z obowiązującą strategią działalność Banku w odniesieniu do klientów instytucjonalnych była ukierunkowana na selektywny wzrost, polegający na angażowaniu się głównie w obszarze Mieszkalnictwa. Oznacza to, że w 2015 roku Bank prowadził akcję kredytową w ograniczonym zakresie, kierując ją głównie do dotychczasowych kluczowych klientów Banku posiadających znaczące depozyty i korzystających z usług rozliczeniowych. Zmiana polityki kredytowej w stosunku do klientów instytucjonalnych przełożyła się na spadek należności kredytowych Banku od tej grupy klientów. Na dzień 31 grudnia 2015 roku należności kredytowe Banku od klientów instytucjonalnych wyniosły łącznie 785,6 mln zł, czyli były o 70,5 mln niższe niż w grudniu 2014 roku.

Kredyty Banku Pocztowego S.A. - w segmencie instytucjonalnym (tys. zł)

	31.12.2015	Struktura (31.12.2015)	31.12.2014	Struktura (31.12.2014)	Zmiana 2015/2014 w tys. zł	Zmiana 2015/2014 w %
Kredyty instytucjonalne	785 612	100,0%	856 097	100,0%	(70 485)	(8,2)%
Kredyty inwestycyjne	692 500	88,2%	746 959	87,2%	(54 459)	(7,3)%
Kredyty obrotowe	35 637	4,5%	40 956	4,8%	(5 319)	(13,0)%
Kredyty pozostałe	57 475	7,3%	68 182	8,0%	(10 707)	(15,7)%

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.

Największy udział w portfelu klientów instytucjonalnych stanowiły kredyty inwestycyjne. Na koniec 2015 roku przedstawiały one 88,2% całości należności kredytowych Banku od tej grupy klientów.



4.4 Działalność depozytowa

Na dzień 31 grudnia 2015 roku wartość depozytów klientów instytucjonalnych wynosiła w Banku 1 056,4 mln zł, i była niższa o 104,3 mln zł w porównaniu ze stanem na koniec 2014 roku. Skala działalności depozytowej obszaru instytucjonalnego wynikała min. z ograniczenia działalności kredytowej, zwłaszcza w obszarze MSP. W grudniu 2015 roku Bank Pocztowy posiadał 0,4% udziału w rynku depozytów klientów instytucjonalnych, w tym 2,7% w rynku depozytów instytucji niekomercyjnych działających na rzecz gospodarstw domowych⁹.

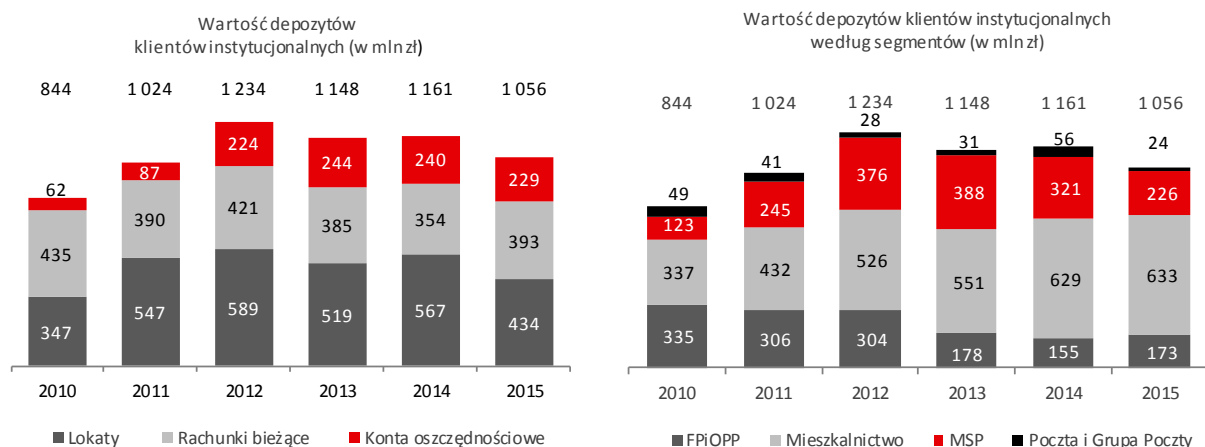
Depozyty Banku Pocztowego S.A. - w segmencie instytucjonalnym (w tys. zł)

	31.12.2015	Struktura (31.12.2015)	31.12.2014	Struktura (31.12.2014)	Zmiana 2015/2014 w tys. zł	Zmiana 2015/2014 w %
Depozyty instytucjonalne ogółem	1 056 431	100,0%	1 160 706	100,0%	(104 275)	(9,0)%
Rachunki bieżące	392 984	37,2%	354 339	30,5%	38 645	10,9 %
Konta oszczędnościowe	228 996	21,7%	239 472	20,6%	(10 476)	(4,4)%
Lokaty	434 451	41,1%	566 895	48,9%	(132 444)	(23,4)%

Źródło: Dane zarządcze Banku. Depozyty bez lokat indywidualnie negocjowanych Poczty Polskiej (środków transferowych).

⁹ Źródło: Dla Banku Pocztowego dane WEBIS, dla sektora bankowego dane NBP Należności i zobowiązania monetarnych instytucji finansowych, grudzień 2015 roku

Na koniec grudnia 2015 roku Bank zwiększył stan wkładów na rachunkach bieżących klientów instytucjonalnych. Osiągnęły one poziom 393,0 mln zł i były o 10,9% wyższe niż 31 grudnia 2014 roku.



Na koniec grudnia 2015 roku Bank Pocztowy prowadził 20,3 tys. rachunków bieżących klientów instytucjonalnych.

Klienci instytucjonalni lokują wolne środki w Banku głównie na lokatach terminowych. Na koniec 2015 roku ukształtowały się one na poziomie 434,5 mln zł i stanowiły 41,2% depozytów instytucjonalnych. W 2015 roku, w warunkach malejących stóp procentowych, saldo lokat było niższe o 132,4 mln zł, tj. o 23,4% w relacji do stanu na koniec 2014 roku. Także wartość środków ulokowanych na rachunkach oszczędnościowych spadła o 10,5 mln zł do poziomu 229,0 mln zł na koniec grudnia 2015 roku.

Najwięcej środków w Banku ulokowały podmioty należące do segmentu Mieszkalnictwa. W grudniu 2015 roku wartość depozytów segmentu Mieszkalnictwa osiągnęła poziom 633,0 mln zł. Stanowiły one 59,9% całości depozytów klientów instytucjonalnych. Znaczna była także wartość depozytów firm należących do segmentu MSP. Wyniosły one 226,3 mln zł i miały 21,4% udziału w wartości depozytów klientów instytucjonalnych.

5. Działalność skarbowa

Działalność skarbową Banku Pocztowego koncentruje się na:

- w ramach Księgi Bankowej zarządzaniu ekspozycją na ryzyko stopy procentowej oraz płynności,
- w ramach Księgi Handlowej zarządzaniu ekspozycją na ryzyko walutowe, a także działalności handlowej na własny rachunek, obsłudze klientów Banku w zakresie produktów skarbowych.

5.1 Księga Bankowa

W 2015 roku Bank zawierał głównie transakcje kupna i sprzedaży dłużnych papierów wartościowych, transakcje sell-buy-back i buy-sell-back oraz lokował lub pożyczał środki w depozytach na rynku międzybankowym w ramach zarządzania płynnością krótkoterminową oraz zarządzania ryzykiem stopy procentowej. Ponadto, zawierano transakcje pochodne typu FRA, IRS, OIS celem zabezpieczenia ekspozycji na ryzyko stopy procentowej. W ramach zarządzania płynnością długoterminową Bank emitował własne dłużne papiery wartościowe.

1 248

mln zł aktywów
finansowych

Stan na 31.12.2015 r.

Inwestycyjne aktywa finansowe (w tys. zł)				
	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana 2015/2014	
			w tys. zł	w%
Inwestycyjne aktywa finansowe	1 248 037	1 519 266	(271 229)	(17,9)%
dostępne do sprzedaży, w tym:	803 347	1 100 547	(297 200)	(27,0)%
Obligacje Skarbu Państwa	779 609	611 726	167 883	27,4 %
Obligacje i certyfikaty depozytowe banków	8 924	8 866	58	0,7 %
Akcje	14 814	8	14 806	185 075,0 %
Instrumenty dłużne wyemitowane przez Narodowy Bank Polski	-	479 947	(479 947)	(100,0)%
utrzymane do terminu zapadalności, w tym:	444 690	418 719	25 971	6,2 %
Obligacje Skarbu Państwa	394 645	393 688	957	0,2 %
Obligacje i certyfikaty depozytowe banków	50 045	25 031	25 014	99,9 %

Na koniec 2015 roku całkowita wielkość inwestycyjnych aktywów finansowych Banku wyniosła 1 248,0 mln zł, czyli zmniejszyła się o 271,2 mln zł, tj. o 17,9% w stosunku do stanu na koniec 2014 roku. Był to efekt zmniejszenia zaangażowania Banku w krótkoterminowe bony pieniężne emitowane przez Narodowy Bank Polski. Dominującą pozycję w portfelu inwestycyjnych aktywów finansowych Banku stanowiły obligacje Skarbu Państwa z udziałem na poziomie 94,1%, podczas gdy w grudniu 2014 r. udział ten wynosił 66,2%. W grudniu 2015 roku wartość nominalna obligacji Skarbu Państwa wyniosła 1 174,3 mln zł i była o 168,8 mln zł (tj. o 16,8%) wyższa niż na koniec 2014 roku.

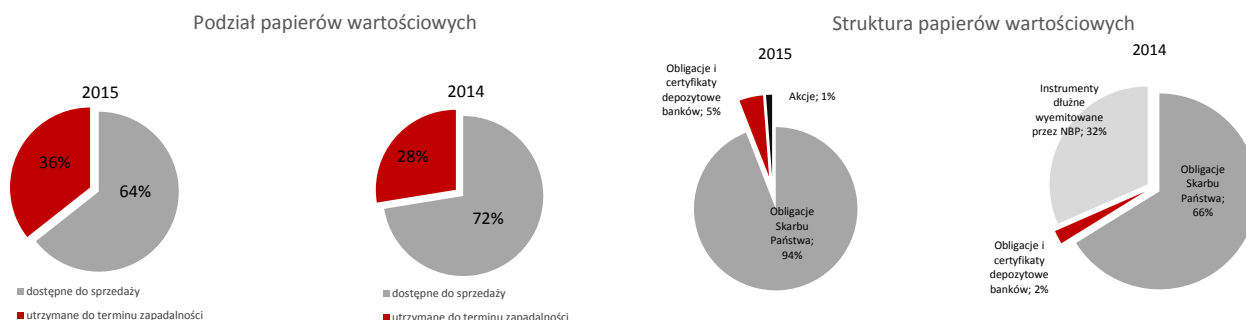
W 2015 roku, w pozycji Akcje ujęta została wartość godziwa akcji Visa Europe Limited („Visa Europe”). W grudniu 2015 roku Bank otrzymał od Visa Europe informację, że prognozowana kwota rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe przez Visa Inc. alokowana na Bank wyniesie łącznie 3 511 tys. EUR, w tym 2 614 tys. EUR w gotówce i 897 tys. EUR w akcjach uprzywilejowanych zamiennych na akcje Visa Inc.

Powyższe kwoty mogą zostać skorygowane o koszty transakcji, a także w wyniku ewentualnych uznanych odwołań członków Visa Europe. Odwołania dotyczą korekty przyznanych członkom kwot z tytułu rozliczenia transakcji.

Ponadto, transakcja przewiduje odroczoną płatność typu earn-out dla członków Visa Europe płatną w gotówce po 16-stu kwartałach od rozliczenia transakcji. Warunkiem do udziału w opcji earn-out jest kwalifikowanie się do podziału płatności w gotówce i akcjach oraz uczestnictwo w Visa przez kolejne 4 lata od daty finalizacji transakcji. Na 31 grudnia 2015 roku wartość odroczonej płatności typu earn-out alokowanej na Bank nie została określona.

Na bazie powyższej informacji, Bank dokonał przeszacowania wyceny akcji Visa Europe do wartości godziwej, gdzie jako wartość godziwą przyjęto prognozowaną wartość rozliczenia gotówkowego transakcji alokowaną na Bank oraz prognozowaną wartość przyznanych akcji z uwzględnieniem 6% dyskonta tj. w sumie 3 457 tys. EUR – równowartość 14 733 tys. zł.

Wycena akcji do wartości godziwej została ujęta w pozycji „kapitał z aktualizacji wyceny”. W związku z tym, że wartość odroczonej płatności typu earn-out na dzień bilansowy nie jest znana, Bank nie uwzględnił jej w wycenie akcji Visa Europe.



Inwestycyjne aktywa finansowe dostępne do sprzedaży o łącznej wartości nominalnej 803,3 mln zł stanowiły 64,4% portfela papierów dłużnych, a pozostałe 35,6% – obligacje utrzymywane do terminu zapadalności, których łączna wartość nominalna wyniosła 444,7 mln zł.

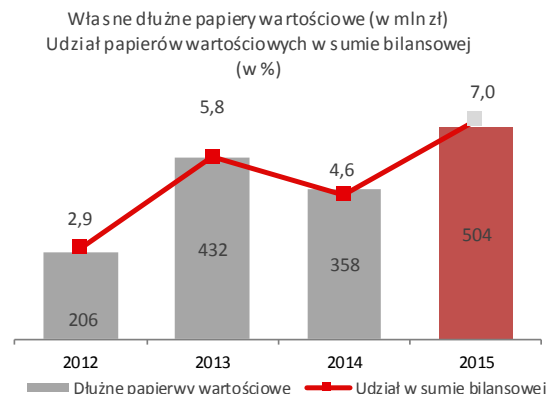
Bank w portfelu papierów wartościowych posiada również papiery dłużne nieskarbowe, klasyfikowane jako należności i pożyczki. W 2015 roku saldo tych papierów wyniosło 45,3 mln zł i spadło o 112,9 mln zł w relacji do grudnia 2014 roku.

W 2015 roku przychody odsetkowe od inwestycyjnych aktywów finansowych, nieskarbowych papierów wartościowych wyniosły 40,1 mln zł i były o 26,9% niższe w stosunku do przychodów osiągniętych w 2014 roku. Zanotowany spadek wynikał z obniżki rynkowych stóp procentowych oraz niższego salda dłużnych papierów wartościowych.

Wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany na koniec grudnia 2015 roku wyniósł 1,2 mln zł, osiągając poziom wyniku z 2014 roku, w tym wynik z pozycji wymiany osiągnął poziom o 0,6 mln zł wyższy niż w 2014 roku i wyniósł 1,4 mln zł. Było to efektem zwiększenia skali działania w obszarze współpracy z klientami detalicznymi.

W 2015 roku Bank zrealizował wynik na pozostałych instrumentach finansowych w wysokości 11,7 mln zł wobec 1,8 mln zł na koniec 2014 roku. Było to głównie spowodowane realizacją wyższych dochodów ze sprzedaży dłużnych papierów wartościowych.

Od 2012 roku Bank konsekwentnie buduje portfel długoterminowych pasywów poprzez emisje własnych dłużnych papierów wartościowych. Na koniec grudnia 2015 roku poziom dłużnych papierów wartościowych wynosił 503,5 mln zł z udziałem w sumie bilansowej na poziomie 7,0%.



5.2 Księga Handlowa

W 2015 roku Bank zawierał transakcje handlowe 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 2015 roku wynik na instrumentach finansowych przeznaczonych do obrotu oraz wynik z pozycji wymiany wyniósł 0,6 mln zł wobec 1,5 mln zł zrealizowanych w roku poprzednim. Bank zrealizował niższy wynik na transakcjach handlowych, głównie na instrumentach dłużnych. Na rynku walutowym, w ramach operacji własnych oraz transakcji klientów indywidualnie negocjowanych, w 2015 roku Bank uzyskał łączny wynik na poziomie 1,0 mln zł, wobec 0,7 mln zł w poprzednim roku.

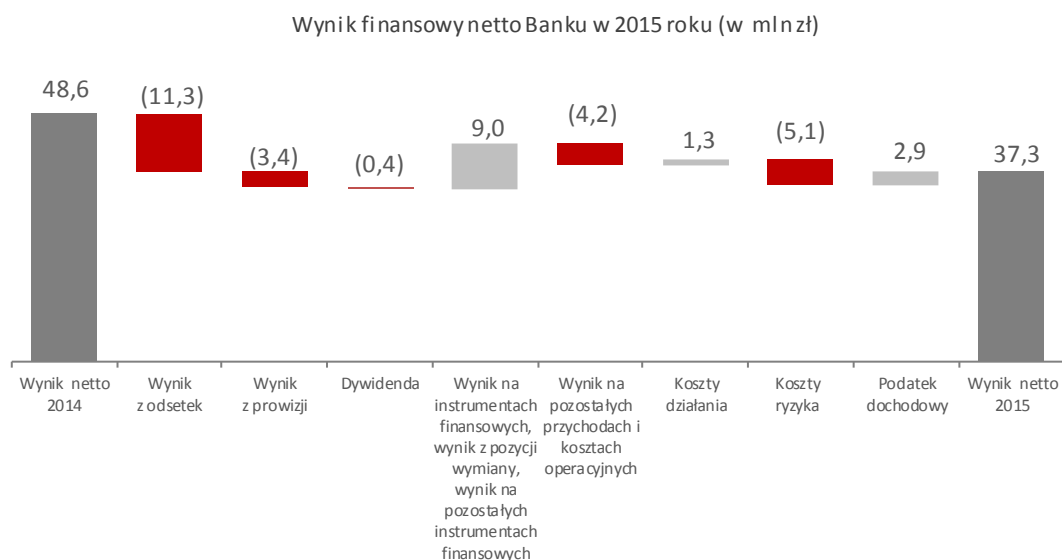
W 2015 roku skala działalności handlowej Banku pozostawała na nieistotnym poziomie.

6. Jednostkowe wyniki finansowe

6.1 Główne czynniki kształtujące wynik finansowy Banku

W 2015 roku Bank osiągnął wynik finansowy brutto na poziomie 46,6 mln zł wobec 60,7 mln zł w poprzednim roku. Wynik finansowy netto wyniósł 37,3 mln zł i był niższy o 23,2% w relacji do roku poprzedniego, najwyższego zysku w historii Banku.

Główne pozycje rachunku zysków i strat kształtowały się następująco:



Kluczowy wpływ na wyniki finansowe Banku w 2015 roku miały niezależne zdarzenia jednorazowe, skumulowane w IV kwartale, do których należy zaliczyć:

- dodatkową płatność na rzecz BFG w związku z upadłością SK Banku w wysokości 11,9 mln zł przeznaczoną na wypłatę środków gwarantowanych deponentom SK Banku, wynikająca z Uchwały nr 87/DGD/2015 Zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego,
- płatność do UOKiK w związku z wyrokiem sądu z dnia 6 października 2015 roku w wysokości 2,9 mln zł,
- koszty rezerwy w wysokości 3,6 mln zł na składkę do wniesienia na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców, utworzonego na podstawie Ustawy z 9 października 2015 roku. Celem Funduszu jest zapewnienie wsparcia finansowego kredytobiorcom, którzy na skutek obiektywnych okoliczności znaleźli się w trudnej sytuacji finansowej a jednocześnie są zobowiązani do spłaty rat kredytu mieszkaniowego stanowiących znaczne obciążenie dla ich domowych budżetów.

Ponadto, poza zdarzeniami jednorazowymi które istotnie zwiększyły poziom kosztów, wynik finansowy Banku w 2015 roku determinowany był przez następujące czynniki:

- Spadek wyniku z tytułu odsetek o 11,3 mln zł spowodowany niekorzystnymi warunkami malejących rynkowych stóp procentowych (w marcu 2015 roku RPP obniżyła stopy procentowe o 50 punktów bazowych do rekordowo niskich poziomów, ogłaszając jednocześnie zakończenie cyklu łagodzenia polityki pieniężnej). Średni poziom stawki rynkowej WIBOR 3M obniżył się w 2015 r. o 0,8 p.p. (z 2,5% do 1,7%) w konsekwencji czego marża odsetkowa realizowana przez Bank zmniejszyła się o 0,2 p.p. (z 3,8% na koniec 2014 roku do 3,6% na koniec 2015 roku). Wynik z odsetek ukształtował się na poziomie 257,5 mln zł, czyli spadł o 4,2% w porównaniu do 2014 roku.
- Spadek wyniku z tytułu prowizji i opłat o 3,4 mln zł. Bank uzyskał 54,7 mln zł wyniku z tytułu prowizji i opłat, tj. o 6,2% mniej niż w poprzednim roku, co wynikało głównie ze zmian otoczenia rynkowego oraz zmian

w ofercie Banku, które miały miejsce w 2015 roku tj.:

- ustawowego ograniczenia stawek interchange od 1 lipca 2014 roku do maksymalnie 0,5% oraz od 1 lutego 2015 do maksymalnie 0,2% dla kart debetowych i 0,3% dla kart kredytowych i innych kart płatniczych,
 - tendencji ograniczania zakresu oferowanych przez banki produktów bancassurance oraz inwestycyjno-ubezpieczeniowych związanej z implementacją zapisów wydanej przez KNF rekomendacji U oraz zmniejszonego zainteresowania klientów tego typu produktami,
 - wdrożenia nowej oferty ROR-ów – *Konto Zawsze Darmowe*, charakteryzujących się brakiem miesięcznej opłaty za prowadzenie konta, co przełożyło się na wzrost akwizycji nowych klientów Banku w 2015 roku, ale również ograniczenie realizowanych przychodów z tytułu prowadzenia rachunków.
- Wyższe wyniki zrealizowane na operacjach papierami wartościowymi dostępnymi do sprzedaży, wyniku z pozycji wymiany oraz z wyceny instrumentów finansowych. Bank osiągnął łącznie z tego tytułu dochody w wysokości 13,5 mln zł, czyli o 9,0 mln zł wyższe niż w 2014 roku. Było to głównie spowodowane realizacją wyższych dochodów ze sprzedaży dłużnych papierów wartościowych.
 - Utrzymania dyscypliny kosztowej, czego wyrazem jest spadek kosztów administracyjnych pomimo poniesienia wyżej wspomnianych dodatkowych jednorazowych obciążeń. W 2015 roku koszty administracyjne wyniosły 213,9 mln zł i były niższe o 1,3 mln zł tj. o 0,6% niż w 2014 roku.
 - Niższy wynik na pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych o 4,2 mln zł głównie w efekcie poniesienia dodatkowych opłat na UOKiK.
 - Wyższe ujemne odpisy z tytułu utraty wartości aktywów. W 2015 roku koszty ryzyka wyniosły 66,1 mln zł i wzrosły o 8,4% w relacji do 2014 roku. Wzrost wynikał ze zmian w strukturze kredytów i dynamicznego wzrostu udziału kredytów konsumpcyjnych, które charakteryzują się wyższym kosztem ryzyka.

Podstawowe pozycje rachunku zysków i strat Banku Pocztowego S.A (w tys. zł)				
	2015	2014	Zmiana 2015/2014	
			w tys. zł	w%
Dochody z działalności operacyjnej	327 223	333 290	(6 067)	(1,8)%
Wynik z tytułu odsetek	257 516	268 805	(11 289)	(4,2)%
Wynik z tytułu prowizji i opłat	54 695	58 093	(3 398)	(5,8)%
Przychody z tytułu dywidend	1 496	1 859	(363)	(19,5)%
Wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany	1 789	2 763	(974)	(45,9)%
Wynik na pozostałych instrumentach finansowych	11 727	1 770	9 957	562,5 %
Wynik na pozost. przychodach i kosztach operacyjnych	(558)	3 635	(4 193)	x
Ogólne koszty administracyjne	(213 916)	(215 182)	1 266	(0,6)%
Wynik na odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości	(66 145)	(61 013)	(5 132)	8,4 %
Wynik na działalności operacyjnej	46 604	60 730	(14 126)	(23,3)%
Wynik finansowy brutto bieżącego okresu	46 604	60 730	(14 126)	(23,3)%
Podatek dochodowy	(9 319)	(12 172)	2 853	(23,4)%
Wynik finansowy netto bieżącego okresu	37 285	48 558	(11 273)	(23,2)%

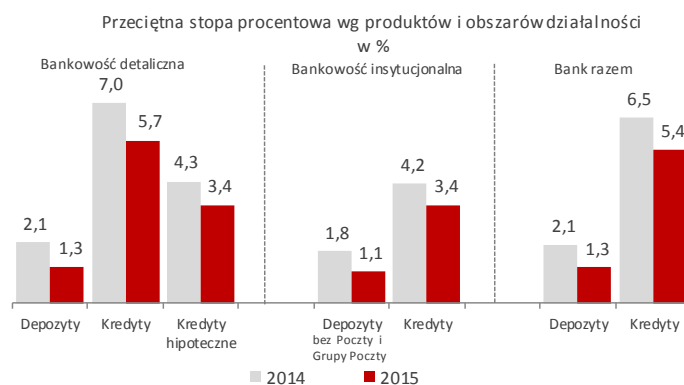
Wynik z tytułu odsetek

W 2015 roku, podobnie tak jak w 2014 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił główne źródło dochodów Banku. Wyniósł on 257,5 mln zł i był niższy o 11,3 mln zł, tj. 4,2% r/r.

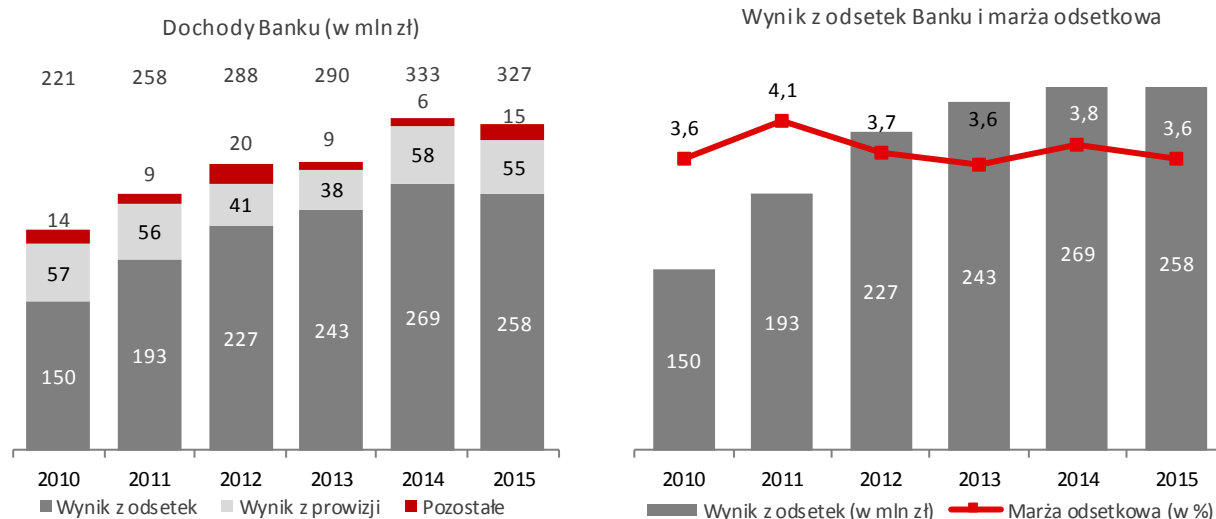
Przychody i koszty odsetkowe Banku Pocztowego S.A (w tys. zł)				
	2015	2014	Zmiana 2015/2014	
			w tys. zł	w %
Przychody z tytułu odsetek	354 645	417 054	(62 409)	(15,0)%
Przychody z tytułu należności od banków	4 914	9 065	(4 151)	(45,8)%
Przychody z tytułu kredytów i pożyczek udzielonych klientom, w tym:	314 570	362 241	(47 671)	(13,2)%
Od kredytów w rachunku bieżącym	4 209	7 125	(2 916)	(40,9)%
Od kredytów i pożyczek terminowych	310 361	355 116	(44 755)	(12,6)%
osoby fizyczne	276 705	309 382	(32 677)	(10,6)%
klienci instytucjonalni	26 468	34 704	(8 236)	(23,7)%
instytucje samorządowe	7 188	11 030	(3 842)	(34,8)%
Przychody z tytułu inwestycyjnych aktywów finansowych zaklasyfikowanych jako:	35 089	45 447	(10 358)	(22,8)%
dostępne do sprzedaży	18 729	25 361	(6 632)	(26,2)%
utrzymywane do terminu zapadalności	16 360	20 086	(3 726)	(18,6)%
Przychody z tytułu aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu	72	301	(229)	(76,1)%
Koszty z tytułu odsetek	(97 129)	(148 249)	51 120	(34,5)%
Koszty z tytułu zobowiązań wobec innych banków	(1 125)	(419)	(706)	168,5 %
Koszty z tytułu zobowiązań wobec klientów, w tym:	(73 351)	(122 015)	48 664	(39,9)%
Od rachunków bieżących	(17 039)	(31 719)	14 680	(46,3)%
Od depozytów terminowych	(56 312)	(90 296)	33 984	(37,6)%
osoby fizyczne	(46 370)	(71 031)	24 661	(34,7)%
klienci instytucjonalni	(9 489)	(18 162)	8 673	(47,8)%
instytucje samorządowe	(453)	(1 103)	650	(58,9)%
Koszty z tytułu obligacji płynnościowych i podporządkowanych oraz pożyczki podporządkowanej	(20 384)	(23 199)	2 815	(12,1)%
Koszty z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu	(2 141)	(2 616)	475	(18,2)%
Koszty z tytułu instrumentów zabezpieczających	(128)	-	(128)	-

Obniżenie poziomu wyniku odsetkowego Banku w 2015 roku miało miejsce w warunkach:

- Spadku przychodów odsetkowych. Wyniosły one 354,6 mln zł, czyli były o 15,0% niższe niż w poprzednim roku. Spadek ten wynikał przede wszystkim z obniżenia przychodów z tytułu odsetek od kredytów terminowych osób fizycznych o 32,7 mln zł tj. o 10,6% pomimo wzrostu sald kredytowych w tym obszarze. Było to głównie konsekwencją spadku średniego oprocentowania kredytów konsumpcyjnych. Przychodowość kredytów konsumpcyjnych na koniec 2015 roku wyniosła 8,9% i była niższa o 2,5 p.p. w relacji do 2014 roku, w znacznym stopniu wynikało to z obniżenia stopy lombardowej o 0,5 p.p., stanowiącej podstawę do wyliczenia maksymalnego dopuszczalnego oprocentowania wynikającego z Ustawy o nadzorze nad rynkiem finansowym. Ponadto odnotowano również spadek przychodów odsetkowych od kredytów terminowych klientów instytucjonalnych i instytucji samorządowych odpowiednio o: 23,7% i 34,8%, gdzie poza negatywnym efektem niższych rynkowych stóp procentowych, wynikało to z niższych wolumenów portfela kredytowego w tych obszarach. Spadły także znacznie przychody z tytułu inwestycyjnych aktywów finansowych. Wyniosły one 35,1 mln zł i były niższe o 22,8% niż w poprzednim roku.
- Spadku kosztów z tytułu odsetek. W 2015 roku ukształtowały się one na poziomie 97,1 mln zł, tj. obniżyły się o 34,5% w relacji do poprzedniego roku. Bank poniósł znacznie niższe koszty odsetkowe z tytułu zobowiązań terminowych wobec wszystkich grup klientów Banku, w efekcie:
 - prowadzonej polityki cenowej w zakresie oferty depozytowej zmierzającej do ograniczenia kosztu finansowania i neutralizacji negatywnego wpływu spadku przychodowości aktywów,
 - spadku stanu środków na rachunkach bankowych.



Spadek wyniku odsetkowego Banku przełożył się na spadek marży odsetkowej. W 2015 roku Bank zrealizował marżę odsetkową na poziomie 3,6% wobec 3,8% w poprzednim roku, przy czym należy podkreślić iż spadek marży odsetkowej o 0,2 p.p. miał miejsce w warunkach obniżenia w analogicznym okresie średniego poziomu stawki rynkowej WIBOR 3M o 0,8 p.p. (z 2,5% do 1,7%).



Wynik z tytułu prowizji i opłat

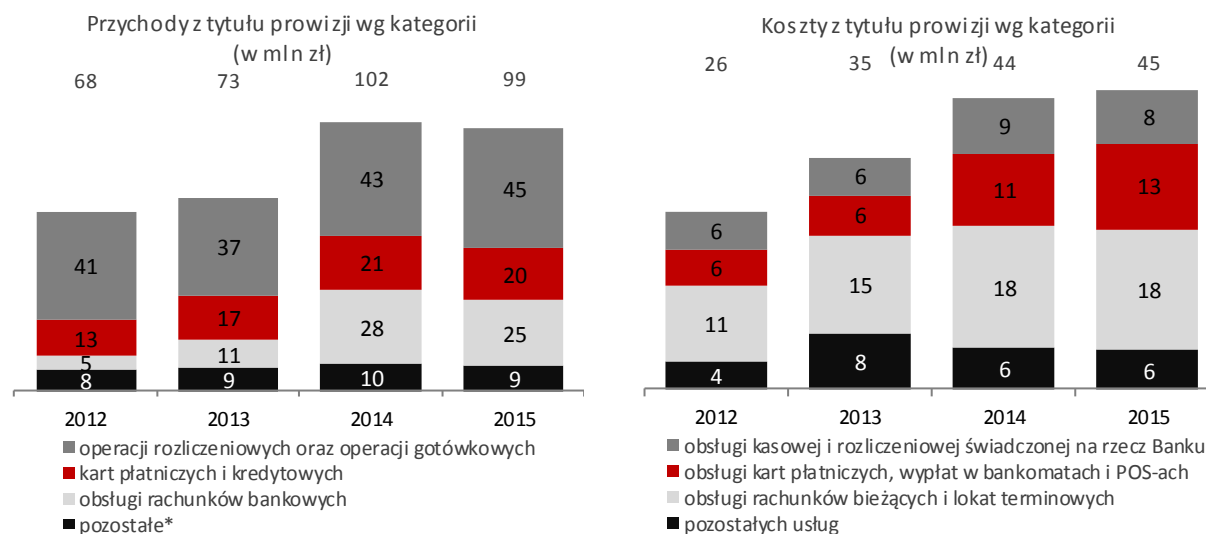
Główną część dochodów pozaodsetkowych Banku stanowił wynik z tytułu prowizji i opłat. Wyniósł on 54,7 mln zł i był o 5,8% niższy niż w poprzednim roku.

Przychody i koszty z tytułu prowizji i opłat Banku Poczty S.A (w tys. zł)				
	2015	2014	Zmiana 2015/2014	
			w tys. zł	w %
Przychody z tytułu prowizji i opłat	99 371	101 739	(2 368)	(2,3)%
operacji rozliczeniowych oraz operacji gotówkowych	45 437	42 790	2 647	6,2 %
obsługi rachunków bankowych	25 221	27 589	(2 368)	(8,6)%
kart płatniczych i kredytowych	19 520	21 028	(1 508)	(7,2)%
sprzedaży produktów ubezpieczeniowych	3 412	4 717	(1 305)	(27,7)%
udzielonych kredytów i pożyczek	1 097	1 286	(189)	(14,7)%
pozostałe	4 684	4 329	355	8,2 %
Koszty z tytułu prowizji i opłat	(44 676)	(43 646)	(1 030)	2,4 %
obsługi rachunków bieżących i lokat terminowych	(18 068)	(18 206)	138	(0,8)%
obsługi kart płatniczych, wypłat w bankomatach i POS-ach	(12 853)	(10 746)	(2 107)	19,6 %
obsługi kasowej i rozliczeniowej świadczonej na rzecz Banku	(7 916)	(8 513)	597	(7,0)%
pozostałych usług	(5 839)	(6 181)	342	(5,5)%

Przychody prowizyjne osiągnęły poziom 99,4 mln zł i były o 2,3% niższe niż w 2014 roku. Bank zanotował przede wszystkim spadek:

- Prowizji z tytułu sprzedaży produktów ubezpieczeniowych (o 27,7%). Było to związane z ograniczaniem zakresu oferowanych przez Bank produktów bancassurance oraz inwestycyjno-ubezpieczeniowych związanych z implementacją zapisów wydanej przez KNF rekomendacji U oraz zmniejszonego zainteresowania klientów tego typu produktami.
- Przychodów z tytułu obsługi rachunków bankowych (o 8,6%). Było to związane z wdrożeniem nowej oferty ROR-ów – *Konto Zawsze Darmowe*, charakteryzujących się brakiem miesięcznej opłaty za prowadzenie konta.
- Prowizji od kart płatniczych i kredytowych (o 7,2%) przede wszystkim w następstwie obniżenia stawek interchange od transakcji bezgotówkowych. Stawki interchange zostały obniżone dwukrotnie. Z dniem 1 lipca 2014 roku zostały obniżone do 0,5% (wcześniej wynosiły 1,2%), a od stycznia 2015 roku ich wysokość wynosi 0,2% dla kart debetowych i 0,3% dla kart kredytowych.

Jednocześnie Bank zwiększył o 6,2% wartość przychodów prowizyjnych z tytułu operacji rozliczeniowych oraz operacji gotówkowych. Na koniec 2015 roku wyniosły 45,4 mln zł wobec 42,8 mln zł na 2014 roku. Było to spowodowane przyrostem przychodów z prowizji za przelewy klientów indywidualnych, za operacje kasowe, a także przyrostem prowizji z tytułu zrealizowania większej ilości komunikatów wpłat standard.



*Do pozostałych przychodów z prowizji zaliczono przychody: ze sprzedaży produktów ubezpieczeniowych, udzielonych kredytów i pożyczek, pozostałe. W latach 2010-2011 dane w sprawozdaniach finansowych nie uwzględniały korekty bancassurance. Ze względu na zachowanie porównywalności danych Bank nie zdecydował się na ich przedstawienie.

W 2015 roku wzrosły także koszty jakie Bank poniósł z tytułu prowizji i opłat. Zamknęły się one kwotą 44,7 mln zł i były o 2,4% wyższe niż 2014 roku. Bank zanotował wzrost kosztów prowizji i opłat w zakresie obsługi kart płatniczych, wypłat w bankomatach i POS-ach o 2,1 mln zł, tj. o 19,6%, 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).

Pozostałe dochody

Wynik na instrumentach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy, wynik z pozycji wymiany oraz wynik na pozostałych instrumentach finansowych w 2015 roku wyniósł 13,5 mln zł wobec 4,5 mln zł w 2014 roku. Szczegółowe omówienie tej kategorii wyników zaprezentowano w Rozdziale 5 poświęconym działalności skarbowej.

W 2015 roku pozostałe dochody operacyjne (saldo pozostałych przychodów/kosztów operacyjnych) wyniosły minus 0,6 mln zł wobec 3,6 mln zł na koniec 2014 r. Pozostałe przychody operacyjne wyniosły 6,5 mln zł i były niższe o 3,2 mln zł od uzyskanych w poprzednim roku głównie w efekcie niższych przychodów ze sprzedaży wierzytelności bilansowych.

W 2015 roku pozostałe koszty operacyjne wyniosły 7,1 mln zł, czyli były o 1,0 mln zł (tj. o 16,0%) wyższe niż w 2014 roku. Przyrosły głównie koszty z tytułu odszkodowań, kar, grzywien o 1,9 mln zł, przede wszystkim w efekcie poniesienia kary związanej z uprawomocnieniem się decyzji Prezesa UOKiK nr DAR 15/2006 w sprawie nałożenia kary na banki za wspólne ustalanie opłaty „interchange”. Nałożona na Bank kara wynosiła 2 895 tys. zł. Bank utrzymywał rezerwę na ten cel w wysokości 1 mln zł. Pozostała część nie objęta rezerwą (1,9 mln zł) ujęta została w pozostałych kosztach operacyjnych.

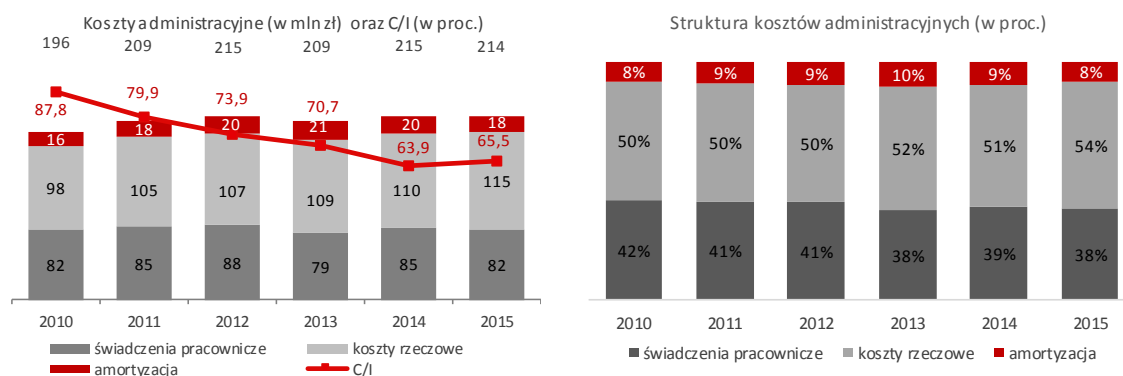
Ogólne koszty administracyjne

W 2015 roku Bank kontynuował proces dalszej optymalizacji kosztów. W 2015 roku koszty działania Banku wyniosły 213,9 mln zł i utrzymały poziom porównywalny do poziomu z 2014 roku.

Koszty administracyjne z amortyzacją Banku Poczowego S.A. (w tys. zł)						
	2015	Struktura (2015)	2014	Struktura (2014)	Zmiana 2015/2014 w tys. zł	w%
Koszty administracyjne z amortyzacją	(213 916)	100,0%	(215 182)	100,0%	1 266	(0,6)%
Świadczenia pracownicze	(81 832)	38,3%	(84 704)	39,4%	2 872	(3,4)%
Koszty rzeczowe	(114 554)	53,6%	(110 246)	51,2%	(4 308)	3,9 %
Amortyzacja	(17 530)	8,2%	(20 232)	9,4%	2 702	(13,4)%

Głównym elementem kosztów działania Banku były koszty rzeczowe. W 2015 roku zamknęły się one kwotą 114,6 mln zł i wzrosły o 3,9% w relacji do 2014 roku. W ramach tych kosztów, wzrosły przede wszystkim:

- Pozostałe koszty rzeczowe o 16,2 mln zł do poziomu 24,1 mln zł w 2015 roku, w konsekwencji wzrostu kosztów poniesionych na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego wynikających:
 - ze zmian podstawowych stawek obowiązujących w 2015 roku. W 2015 roku obowiązywały poniższe stawki na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego:
 - Obowiązkowa opłata roczna za 2015 rok na poziomie 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 (w 2014 roku obowiązująca stawka wynosiła 0,1%). Koszty z tego tytułu wzrosły o 3,7 mln zł.
 - Stawka opłaty ostrożnościowej za 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 (w 2014 roku obowiązująca stawka wynosiła 0,037%). Koszty z tego tytułu wzrosły o 0,6 mln zł.
 - z poniesienia dodatkowej wpłaty na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w wysokości 11,9 mln zł przeznaczonej na wypłatę środków gwarantowanych deponentom Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa w Wołominie (Uchwała nr 87/DGD/2015 Zarządu Bankowego Funduszu),
 - utworzenia rezerwy na koszty składki na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców w trudnej sytuacji w wysokości 3,6 mln zł.



W 2015 roku świadczenia pracownicze wyniosły 81,8 mln zł i spadły o 3,4% w relacji do 2014 roku. Spadek kosztów wynikał z optymalizacji kosztów osobowych, wynikających z reorganizacji Centrali Banku. Zmiany dotyczyły przede wszystkim dostosowania zatrudnienia w obszarze instytucjonalnym w związku ze strategiczną decyzją o koncentracji działalności biznesowej na bankowości detalicznej oraz z rozwiązania rezerwy z tytułu premii rocznej w wysokości 3,7 mln zł.

W 2015 roku Bank kontynuował działania zakładające ścisłą kontrolę kosztów, które pozwolą w przyszłości osiągnąć trwałe ograniczenie wydatków przy jednoczesnym zwiększeniu efektywności Banku oraz będą wspierać dalszy jego rozwój. W I półroczu 2014 roku Bank rozpoczął projekt optymalizacji kosztów i procesów, którego realizacja oraz monitorowanie efektów planowane były na dwa lata. Do głównych inicjatyw należały:

- 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 2015 roku w rachunku zysków i strat rozpoznano 66,1 mln zł kosztów z tytułu utworzenia odpisów aktualizacyjnych (wobec 61,0 mln zł w analogicznym okresie roku poprzedniego).

Wynik z tytułu odpisów aktualizujących z tytułu utraty wartości (w tys. zł)				
	2015	2014	Zmiana 2015/2014	
			w tys. zł	w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom, w tym:	(66 145)	(61 013)	(5 132)	8,4 %
osoby fizyczne	(59 544)	(48 739)	(10 805)	22,2 %
kredyty w rachunku bieżącym	(742)	(565)	(177)	31,3 %
kredyty gotówkowe i ratalne	(53 725)	(41 943)	(11 782)	28,1 %
pożyczki hipoteczne	(2 915)	(1 355)	(1 560)	115,1 %
kredyty na nieruchomości	(1 903)	(3 943)	2 040	(51,7)%
kredyty w rachunku karty kredytowej	(259)	(933)	674	(72,2)%
klienci instytucjonalni	(6 649)	(12 233)	5 584	(45,6)%
instytucje samorządowe	48	(41)	89	(217,1)%

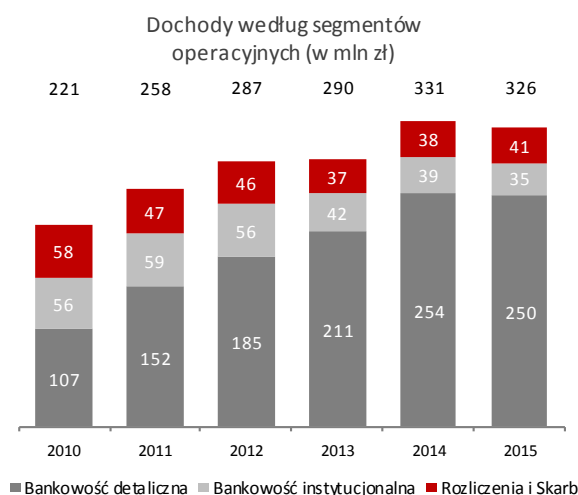
Zwiększenie poziomu odpisów aktualizujących rozpoznanych w rachunku zysków i strat dotyczyło przede wszystkim następujących pozycji:

- kredytów dla osób fizycznych, gdzie rozpoznano 10,8 mln zł odpisów więcej, co wynika z coraz większej koncentracji Banku na rynku kredytów gotówkowych i ratalnych, które charakteryzują się względnie wyższym kosztem ryzyka,
- kredyty dla klientów instytucjonalnych - rozpoznano 5,6 mln zł odpisów mniej w rachunku wyników, co wynikało z braku znaczących nowych przypadków opóźnień w spłatach odnotowanych w tym segmencie.

6.2 Wyniki segmentów operacyjnych

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.

Szczegółowe zasady wydzielenia przychodów i kosztów oraz aktywów i pasywów poszczególnych segmentów opisują wewnętrzne regulacje Banku. Bank rozlicza transakcje pomiędzy segmentami przy zastosowaniu wewnętrznych stawek transferowych ustalonych w oparciu o dane rynkowe. Operacje koncentrują się na rynku polskim - podstawową bazę klientów stanowią krajowe osoby fizyczne i podmioty gospodarcze. Działalność Banku nie jest narażona na fluktuacje związane z sezonowością operacji.



Zarząd Banku ocenia wyniki finansowe poszczególnych segmentów przede wszystkim w zakresie następujących wielkości:

- wynik na działalności bankowej po odpisach aktualizujących z tytułu utraty wartości z uwzględnieniem pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych,
- ogólne koszty administracyjne,
- C/I (cost/income).

Zmiany w sprawozdawczości dotyczącej segmentów operacyjnych

W 2015 roku Bank dokonał zmian w obszarze sprawozdawczości dotyczącej segmentów operacyjnych. Zmiany te wynikały z aktualizacji klucza alokacji kosztów ogólnego zarządu do poszczególnych segmentów opartego o kapitał wewnętrzny przypisany do każdego z segmentu. Ponadto zmiany dotyczyły wyniku z tytułu odsetek w segmencie rozliczeń i skarbu, który został podzielony pomiędzy klientów zewnętrznych i inne segmenty. Dane za 2014 rok prezentowane w sprawozdaniu finansowym zostały doprowadzone do porównywalności.

W danych dotyczących aktywów, zobowiązań i kapitału własnego wg stanu na 31 grudnia 2015 roku wyodrębnione zostały aktywa i zobowiązania segmentu rozliczeń i skarbu. Dane na 31 grudnia 2014 roku doprowadzone zostały do porównywalności.

W związku z tym, że Zarząd Banku analizuje wynik odsetkowy łącznie w wynikach finansowych poszczególnych segmentów nie wydzielono przychodów i kosztów odsetkowych.

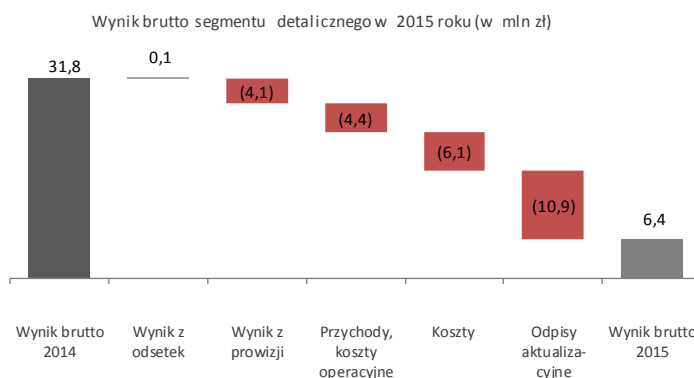
Segment detaliczny

Segment detaliczny w ujęciu zarządczym obejmuje ofertę skierowaną do osób fizycznych oraz mikroprzedsiębiorstw (osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą). Oferta zawiera rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe (ROR) i konta oszczędnościowe, lokaty terminowe, kredyty konsumpcyjne (w tym gotówkowe, kredyty odnawialne w ROR), kredyty hipoteczne (w tym: kredyty mieszkaniowe i pożyczki hipoteczne), karty debetowe oraz kredytowe, produkty ubezpieczeniowe i fundusze inwestycyjne. Oferta kierowana jest za pomocą tradycyjnych kanałów dystrybucji poprzez ogólnopolską sieć placówek (w tym: sieć Poczty Polskiej S.A. i pośredników finansowych), bankowość internetową Poczty24, bankowość mobilną PocztySMS i telefoniczne Contact Center.

W 2015 roku segment detaliczny uzyskał zysk brutto w wysokości 6,4 mln zł. Był on o 25,4 mln zł niższy od uzyskanego w 2014 roku.

Główne czynniki kształtujące zysk brutto segmentu detalicznego to:

- utrzymanie wyniku odsetkowego na poziomie sprzed roku głównie za sprawą neutralizacji spadku dochodów odsetkowych od kredytów poprzez adekwatne obniżanie kosztowości bazy depozytowej. Wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów segmentu. Wyniósł on 222,2 mln zł i wzrósł o 71,0 tys. zł,



- spadek wyniku prowizyjnego. W 2015 roku segment detaliczny uzyskał netto 28,0 mln zł z tytułu prowizji i opłat, czyli o 4,1 mln zł mniej niż w poprzednim roku. Spadek wyniku związany był ze spadkiem przychodów z tytułu opłat za prowadzenie rachunków oszczędnościowo – rozliczeniowych (w efekcie wprowadzenia do oferty Banku *Kont Zawsze Darmowych*, charakteryzujących się brakiem miesięcznej opłaty za prowadzenie konta), przychodów od kart bankowych a także wzrostem kosztów kart bankowych,
- spadek wyniku na pozostałych przychodach i kosztach operacjach. Było to spowodowane zaksięgowaniem w kosztach operacyjnych kary nałożonej przez UOKiK za wspólne ustalanie przez banki opłaty „interchange” (wyrok sądu ws. Decyzji UOKiK z 2006 r.),
- wzrost kosztów administracyjnych. W 2015 roku segment detaliczny wygenerował koszty w wysokości 178,1 mln zł, czyli o 6,1 mln zł wyższe niż w 2014 roku. Kluczowym czynnikiem wzrostu było przypisanie dodatkowych kosztów rzeczowych do segmentu detalicznego (koszt składki na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców w trudnej sytuacji i część składki na rzecz BFG w związku z ogłoszeniem upadłości przez SK bank),
- wyższy ujemny wynik z tytułu odpisów aktualizujących z tytułu utraty wartości. W 2015 roku osiągnął wartość na poziomie 65,1 mln zł w porównaniu z 54,2 mln zł w 2014 roku, co wynikało z koncentracji działań Banku w zakresie sprzedaży kredytów konsumpcyjnych, z którymi wiążą 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 i jednostkami organizacyjnymi nieposiadającymi osobowości prawnej, jeżeli na podstawie właściwych przepisów prowadzą działalność gospodarczą oraz jednostek budżetowych szczebla centralnego i samorządowego.

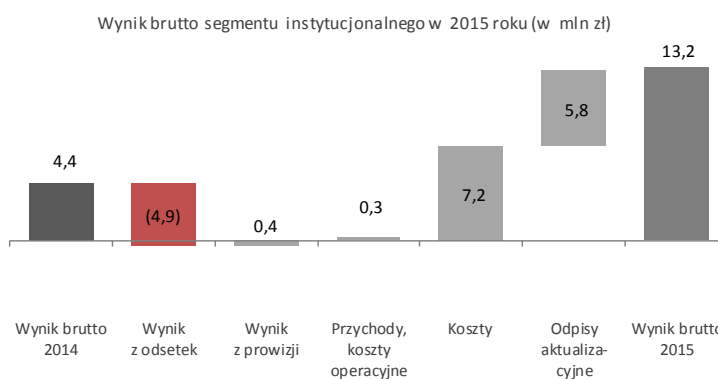
W skład oferty segmentu instytucjonalnego wchodzi: produkty kredytowe (kredyty obrotowe w tym kredyt obrotowy odnawialny, kredyty w rachunku bieżącym i kredytowym, kredyty inwestycyjne, kredyty z premią termomodernizacyjną i z premią remontową, pożyczki hipoteczne oraz gwarancja bankowa), depozytowe (rachunki bieżące, lokaty standardowe i indywidualnie negocjowane, konta oszczędnościowe) oraz usługi rozliczeniowe wzbogacone o atrakcyjną cenowo ofertę produktową mającą na celu ułatwienie przedsiębiorcom efektywne zarządzanie środkami pieniężnymi. Przyjmowanie wpłat otwartych i zamkniętych na rachunki klientów instytucjonalnych oraz świadczenie usługi Giro Płatność (tzn. wypłat środków beneficjentom, osobom trzecim nie będącymi klientami Banku) są oferowane poprzez sieć własną i sieć Poczty Polskiej S.A., natomiast produkty bankowe takie jak kredyty realizowane są przez sieć własną Banku oraz pośredników finansowych.

Klientom instytucjonalnym Bank oferuje również następujące produkty skarbowe: transakcje zakupu/sprzedaży dłużnych papierów wartościowych (skarbowe i nieskarbowe papiery wartościowe, certyfikaty depozytowe) oraz możliwość zawierania terminowych transakcji walutowych (forward) w ramach tzw. limitu skarbowego.

W 2015 roku segment instytucjonalny wygenerował zysk brutto na poziomie 13,2 mln zł wobec 4,4 mln zł w 2014 roku, co oznacza wzrost o 8,8 mln zł.

Na wynik segmentu instytucjonalnego złożyły się przede wszystkim:

- niższy wynik z tytułu odsetek. Wyniósł on 23,8 mln zł, czyli spadek o 17,0%. Był to głównie skutek ograniczenia działalności kredytowej i depozytowej, zgodnie z założeniami strategii,
- stabilizacja wyniku z tytułu prowizji i opłat. Segment uzyskał z tego tytułu 11,2 mln zł, tj. o 0,4 mln zł więcej (czyli o 3,3%) niż w poprzednim roku. Najwyższy wzrost dochodów prowizyjnych dotyczył przychodów z tytułu wpłat zamkniętych i wpłat kasowych,
- poprawa poziomu kosztów administracyjnych. Koszty wyniosły 20,8 mln zł, czyli obniżyły się o 7,2 mln zł. Przyczyniła się do tego głównie zmiana związana z ograniczeniem działalności instytucjonalnej,
- poprawa wyniku z tytułu odpisów aktualizujących z tytułu utraty wartości. W 2015 roku wynik ten wyniósł minus 1,0 mln zł (wobec minus 6,8 mln zł w 2014 roku) – efekt ograniczania działalności instytucjonalnej w zakresie udzielania kredytów.



Segment rozliczeń i skarbu

Segment rozliczeń i skarbu w ujęciu zarządczym obejmuje wynik na działalności prowadzonej w zakresie usług rozliczeniowych oraz działalności skarbowej.

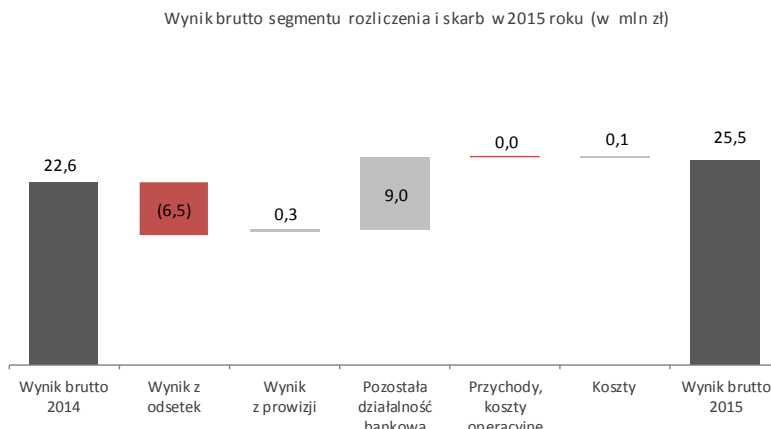
W obszarze usług rozliczeniowych, Bank oferuje kompleksową obsługę w zakresie wpłat gotówkowych klientów Poczty Polskiej S.A., polegającą na włączeniu do rozliczeń międzybankowych wpłat gotówkowych przyjętych w placówkach Poczty Polskiej S.A. Do usług tych należą przede wszystkim: obsługa wpłat gotówkowych na rachunki w innych bankach oraz obsługa wpłat na rzecz ZUS i Urzędów Skarbowych.

Obszar skarbu prowadzi działalność w zakresie operacji skarbowych, rynków finansowych, zarządzania płynnością, ryzykiem stóp procentowych oraz ryzykiem walutowym. Dokonuje transakcji na rynku międzybankowym (np. depozyty), kupuje lub sprzedaje papiery wartościowe (obligacje Skarbu Państwa, instrumenty dłużne wyemitowane przez Narodowy Bank Polski, obligacje banków), przeprowadza transakcje sell-buy-back i buy-sell-back oraz transakcje pochodne zabezpieczające ekspozycję na ryzyko (typu: FRA, IRS i swap). W transakcjach wewnętrznych odkupuje po stawce transferowej od segmentów operacyjnych pozyskane przez nie środki klientów i sprzedaje im fundusze na działalność kredytową.

W 2015 roku segment rozliczeń i skarbu wygenerował zysk brutto na poziomie 25,5 mln zł w porównaniu z 22,6 mln zł w 2014 roku, co oznacza wzrost o 12,9%.

Czynniki kreacji zysku brutto segmentu rozliczeń i skarbu w 2015 roku stanowiły:

- spadek wyniku z tytułu odsetek o 6,5 mln zł do poziomu 11,6 mln zł w 2015 roku. Głównym powodem były spadek przychodowości na aktywach skarbowych z 3,2% w 2014 roku do 2,4% w 2015 roku, w konsekwencji spadku stóp rynkowych,
- stabilizacja wyniku z tytułu prowizji i opłat. Wynik ten wyniósł w 2015 roku 15,5 mln zł, czyli był o 0,3 mln zł (tj. o 2,1%) wyższy niż w poprzednim roku,
- wzrost wyniku na pozostałej działalności bankowej, 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 13,5 mln zł wobec 4,5 mln zł w 2014 roku (w związku z realizacją wyższych dochodów ze sprzedaży dłużnych papierów wartościowych),
- utrzymanie kosztów administracyjnych na poziomie roku poprzedniego. W 2015 roku segment wygenerował koszty w wysokości 15,1 mln zł.



Pozycje niezaalokowane

Wielkości niezaalokowane obejmują przychody i koszty oraz podatek dochodowy nieprzyporządkowane do powyższych segmentów. Na koniec 2015 roku wartość niezaalokowanych przychodów i kosztów operacyjnych wyniosła 1,5 mln zł (dywidenda) i podatku 9,3 mln zł.

6.3 Podstawowe wskaźniki efektywności

Spadek zysku netto Banku w 2015 roku oraz wzrost kapitałów w wyniku dokapitalizowania Banku Pocztowego spowodował obniżenie wskaźnika zwrotu z kapitałów (ROE netto). W 2015 roku stopa zwrotu z kapitału ukształtowała się na poziomie 7,4% i była o 4,1 p.p. niższa niż w poprzednim roku.

Podstawowe wskaźniki efektywności Banku Pocztowego S.A.			
	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana 2015/2014
Wskaźnik zwrotu z kapitału (ROE netto) (w %)	7,4	11,5	(4,1) p.p.
Wskaźnik zwrotu z aktywów (ROA netto) (w %)	0,5	0,6	(0,1) p.p.
Koszty z amortyzacją / dochody (C/I) (w %)	65,5	63,9	1,6 p.p.
Marża odsetkowa netto (w %)	3,6	3,8	(0,2) p.p.
Współczynnik wypłacalności (CAR) (w %)	14,4	13,4	1,0 p.p.
Udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym (NPL) (w %)	7,0	6,1	0,9 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 wynik finansowy 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).

Wyższy spadek dochodów Banku (o 1,8%) niż kosztów działania (o 0,6%) przełożył się na pogorszenie relacji koszty/dochody (C/I). W 2015 roku wskaźnik C/I dla Banku wyniósł 65,5%, czyli pogorszył się o 1,6 p.p. w stosunku do 2014 roku.

Na koniec 2015 roku udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym (NPL) wyniósł 7,0% wobec 6,1% rok wcześniej. Główną przyczyną wzrostu wartości wskaźnika NPL był dynamiczny wzrost portfela kredytów konsumpcyjnych dla osób fizycznych, które charakteryzują się wyższym ryzykiem. Warto jednak zaznaczyć, że jest to poziom znacznie lepszy niż w sektorze bankowym w Polsce (7,4%)¹⁰.

6.4 Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej w 2015 roku – główne pozycje bilansu

31 grudnia 2015 roku suma bilansowa Banku wyniosła 7 228,9 mln zł i była o 504,3 mln zł, czyli 6,5% niższa niż na koniec grudnia 2014 roku. Spadek sumy bilansowej wynikał głównie z obniżenia środków transferowych Poczty Polskiej, które na koniec grudnia 2015 roku osiągnęły wartość 193,6 mln zł i były niższe o 452,1 mln zł niż na koniec grudnia 2014 roku. Eliminując wpływ spadku środków transferowych Poczty Polskiej suma bilansowa utrzymałaby się na poziomie porównywanym do stanu na 31 grudnia 2014 roku.

Główne pozycje bilansu Banku Pocztowego S.A. (w tys. zł)						
	31.12.2015	Udział (31.12.2015)	31.12.2014	Udział (31.12.2014)	Zmiana 2015/2014 w tys. zł	w %
Kasa, środki w Banku Centralnym	426 873	5,9%	757 641	9,8%	(330 768)	(43,7)%
Należności od innych banków	45 341	0,6%	158 266	2,0%	(112 925)	(71,4)%
Należności z tytułu zakupionych papierów wartościowych z otrzymanym przyrzeczeniem odkupu	19 794	0,3%	0	0,0%	19 794	-
Kredyty i pożyczki udzielone klientom	5 328 674	73,7%	5 164 974	66,8%	163 700	3,2 %
Inwestycyjne aktywa finansowe	1 248 037	17,3%	1 519 266	19,6%	(271 229)	(17,9)%
Inwestycje w jednostkach zależnych	5 964	0,1%	5 964	0,1%	-	-
Majątek trwały netto	97 884	1,4%	78 577	1,0%	19 307	24,6 %
Inne aktywa	56 371	0,8%	48 515	0,7%	7 856	16,2 %
Suma aktywów	7 228 938	100,0%	7 733 203	100,0%	(504 265)	(6,5)%
Zobowiązania wobec Banku Centralnego	10	0,0%	11	0,0%	(1)	(9,1)%
Zobowiązania wobec innych banków	34 440	0,5%	4 020	0,1%	30 420	756,7 %
Zobowiązania z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu	154 017	2,1%	177 701	2,3%	(23 684)	(13,3)%
Zobowiązania wobec klientów	5 746 378	79,5%	6 498 057	84,0%	(751 679)	(11,6)%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	503 500	7,0%	358 256	4,6%	145 244	40,5 %
Zobowiązania podporządkowane	141 887	2,0%	142 090	1,8%	(203)	(0,1)%
Inne zobowiązania	93 766	1,3%	104 362	1,3%	(10 596)	(10,2)%
Suma zobowiązań	6 673 998	92,3%	7 284 497	94,2%	(610 499)	(8,4)%
Kapitał własny ogółem	554 940	7,7%	448 706	5,8%	106 234	23,7 %
Suma zobowiązań i kapitału własnego	7 228 938	100,0%	7 733 203	100,0%	(504 265)	(6,5)%

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

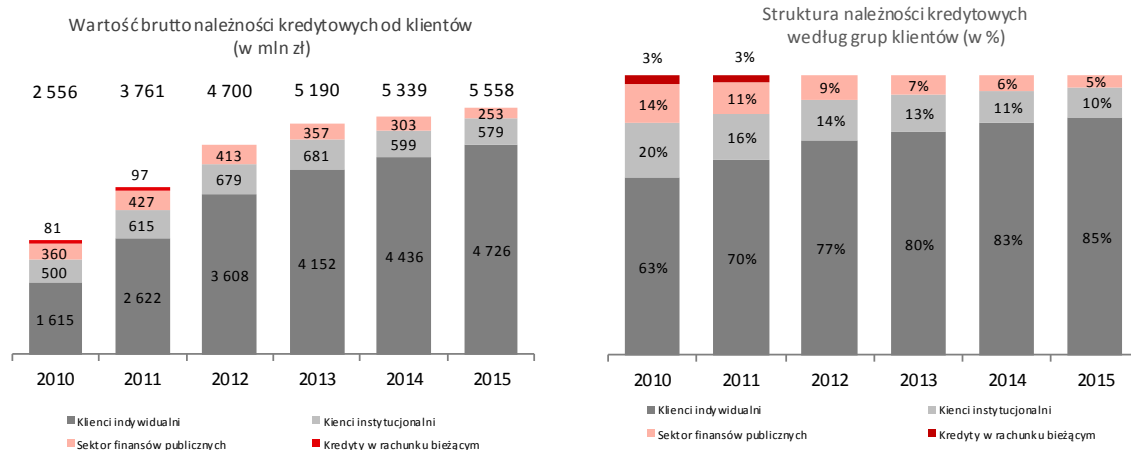
Inne zobowiązania obejmują: Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu, rezerwy, zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego, pozostałe zobowiązania.

Aktywa

W ciągu 2015 roku główne zmiany w strukturze aktywów Banku wynikały z następujących czynników:

- Wzrostu wartości głównego elementu aktywów Banku, tj. wartości netto kredytów i pożyczek udzielonych klientom. Na koniec 2015 roku osiągnęły one poziom 5 328,7 mln zł i wzrosły o 163,7 mln zł w ciągu roku. Przedstawiały one 73,7% aktywów ogółem Banku (wobec 66,8% rok wcześniej).

¹⁰ Źródło: NBP, zakładka – dane finansowe sektora bankowego. Plik – Należności, dane za grudzień 2015 roku.

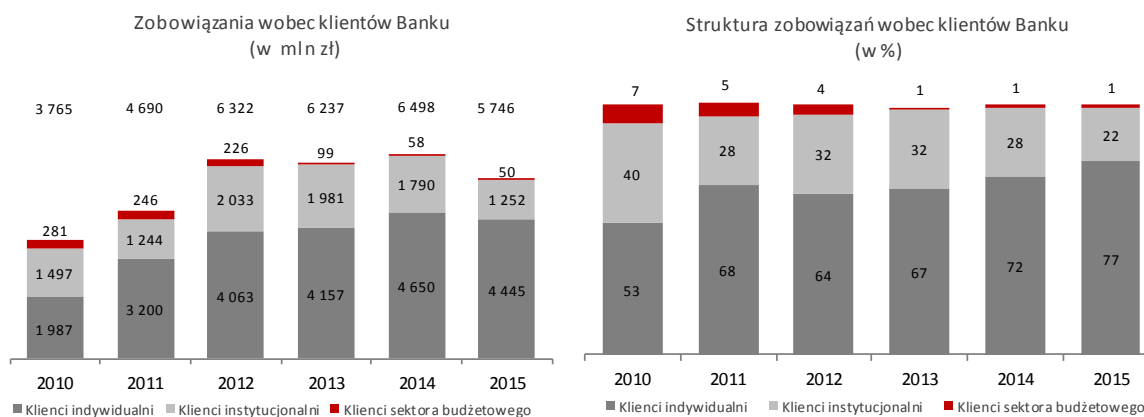


- Zmniejszenia się wartości środków w kasie i na rachunkach w NBP. W grudniu 2015 roku ukształtowały się one na poziomie 426,9 mln zł, czyli spadły o 330,8 mln zł w stosunku do stanu na koniec 2014 roku. Ich udział w aktywach wynosił: 9,8% na koniec 2014 roku i 5,9% w grudniu 2015 roku.
- Niższego niż rok wcześniej poziomu inwestycyjnych aktywów finansowych. Wynosiły one 1 248,0 mln zł, czyli były o 271,2 mln zł niższe niż w grudniu 2014 roku. W efekcie, zmniejszył się ich udział w aktywach z 19,7% na koniec 2014 roku do 17,3% w grudniu 2015 roku.

Pasywa

W ciągu 2015 roku zaszyły następujące zmiany w strukturze pasywów Banku:

- Spadła wartość zobowiązań wobec klientów. Na koniec 2015 roku ukształtowały się one na poziomie 5 746,4 mln zł, czyli zmniejszyły się o 751,7 mln zł w ciągu roku. Przedstawiały one 79,5% sumy bilansowej wobec 84,0% w grudniu 2014 roku.



- Wzrosła wartość zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych. W grudniu 2015 roku wyniosły 503,5 mln zł, tj. zwiększyły się o 145,2 mln zł w relacji do grudnia 2014 roku.
- Kapitały własne wynosiły 554,9 mln zł, co stanowiło 7,7% całości pasywów, dla porównania, w grudniu 2014 roku wartość kapitałów własnych wyniosła 448,7 mln zł i miała 5,8% udziału w pasywach. Wzrost kapitałów wynikał z dokapitalizowania Banku przez obecnych akcjonariuszy na kwotę 60 mln zł a także przekazania zysku roku ubiegłego.

7. Zarządzanie głównymi rodzajami ryzyka

7.1 Cele i zasady zarządzania ryzykiem

Głównym celem zarządzania ryzykiem w Banku jest zapewnienie bezpieczeństwa środkom powierzonym przez klientów Banku oraz zapewnienie skuteczności realizacji celów strategicznych Banku poprzez podejmowanie decyzji nakierowanych na maksymalizację uzyskiwanych dochodów w dłuższym horyzoncie czasowym, przy podejmowaniu akceptowalnego poziomu ryzyka.

Zarządzanie ryzykiem w Banku 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 Banku.

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

Ogólne ramy zarządzania ryzykiem w 2015 roku 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 2015-2018”,
- „Planie Finansowym Banku Pocztowego S.A. na 2015 r.”,
- „Strategii zarządzania ryzykiem w Banku Pocztowym S.A. na rok 2015”.

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

W systemie zarządzania ryzykiem uczestniczą:

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

Rada Nadzorcza Banku sprawuje nadzór nad systemem zarządzania ryzykiem oraz nad kontrolą procesu zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka, jak również zatwierdza jego główne cele i wytyczne.

Zarząd Banku jest odpowiedzialny za całokształt zarządzania ryzykiem w Banku, jak również podejmowanie decyzji o charakterze strategicznym wpływającym na skalę i strukturę ryzyka. Zarząd zatwierdza metody zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka. Obejmują one takie czynności jak: identyfikacja, pomiar, monitorowanie i kontrola, raportowanie, podejmowanie działań zaradczych, a także przegląd i weryfikacja procesu zarządzania wybranym rodzajem ryzyka.

Komitety ds. zarządzania ryzykiem w Banku powoływane są przez Zarząd Banku i uczestniczą w procesie zarządzania ryzykiem. Komitety w Banku pełnią także funkcje opiniodawczą i rekomendacyjną w stosunku do Zarządu Banku w zakresie strategii zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka, zasad i procedur realizacji poszczególnych etapów procesu zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka, a także decyzyjną w zakresie uprawnień delegowanych przez

Zarząd Banku. Dotyczy to w szczególności ustalania i monitorowania przestrzegania limitów, a także podejmowania decyzji kredytowych zgodnie z obowiązującym w Banku systemem limitów kompetencji decyzyjnych.

Ze względu na szeroki aspekt i przenikanie poszczególnych rodzajów ryzyka, każdy rodzaj ryzyka posiada komórkę wiodącą, która jest odpowiedzialna za koordynację procesu zarządzania danym rodzajem ryzyka. Komórki te odpowiadają za identyfikację, pomiar, monitoring i koordynację działań zaradczych w zakresie poszczególnych rodzajów ryzyka. Do zadań komórek należy także opracowywanie procedur dotyczących realizacji poszczególnych etapów procesu zarządzania ryzykiem.

W Banku funkcjonuje komórka audytu wewnętrznego, której celem jest badanie i ocena, w sposób niezależny i obiektywny, adekwatności i skuteczności systemu kontroli wewnętrznej, procedur i mechanizmów kontroli wewnętrznej oraz opiniowanie systemu zarządzania Bankiem, w tym skuteczności zarządzania ryzykiem związanym z działalnością Banku. W celu zapewnienia zgodności działania Banku z odpowiednimi prawami, przepisami oraz standardami, w Banku funkcjonuje także wydzielona komórka compliance, której celem działania jest również właściwe zarządzanie ryzykiem braku zgodności.

Docelowa struktura ryzyka Banku jest uwarunkowana zdefiniowanym „apetytem na ryzyko”. Apetyt na ryzyko Banku określa gotowość Banku do podejmowania określonej wielkości ryzyka w określonym horyzoncie czasowym i jest akceptowany przez Zarząd. 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 Banku, ich klasyfikacja z punktu widzenia stałej oceny istotności (ryzyka trwale istotne i okresowo istotne), a także z perspektywy celowości pokrycia danego ryzyka kapitałem.

Jako ryzyko trwale istotne Bank uznaje następujące rodzaje ryzyka:

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

Dodatkowo Bank identyfikuje następujące istotne rodzaje ryzyka:

- ryzyko strategiczne,
- ryzyko braku zgodności,
- ryzyko cyklu gospodarczego,
- ryzyka outsourcingu,
- ryzyko reputacji,
- ryzyko nadmiernej dźwigni finansowej,
- ryzyko rezydualne,
- ryzyko koncentracji,
- ryzyko cen instrumentów dłużnych księgi handlowej.

W 2015 roku działalność Banku była zgodna z wymogami regulacyjnymi wynikającymi 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 oraz Dyrektywy Parlamentu 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, zmieniającej dyrektywę 2002/87/WE i uchylającej dyrektywę 2006/48/WE oraz 2006/49/WE.

7.2 Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe jest to ryzyko, na jakie narażony jest Bank z tytułu zawarcia transakcji kredytowych, skutkujące możliwością nieodzyskania 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 Bank uwzględnia zarówno ryzyko kontrahenta, jak również ryzyko rozliczenia i dostawy.

Ustalając bieżącą politykę zarządzania ryzykiem kredytowym, Bank ma przede wszystkim na względzie utrzymanie ustalonego w strategii poziomu apetytu na ryzyko mierzonego wskaźnikiem NPL oraz kosztem ryzyka. Inne istotne czynniki brane pod uwagę to, utrzymanie właściwego poziomu kapitału, przestrzeganie stosowanych przez Bank limitów dotyczących działalności kredytowej, analizę mocnych i słabych stron działalności kredytowej Banku oraz przewidywane możliwości i zagrożenia dla jego dalszego rozwoju. Polityka Banku w zakresie akceptowalnego poziomu ryzyka kredytowego uwzględnia również cykliczność procesów ekonomicznych oraz zmiany zachodzące w samym portfelu ekspozycji kredytowych.

Bank kieruje się m.in. następującymi zasadami w procesie zarządzania ryzykiem kredytowym:

- analizuje ryzyko kredytowe pojedynczej ekspozycji kredytowej, portfela kredytowego i 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 Prawa bankowego i realizacji rekomendacji KNF,
- 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 Banku odbywa się zgodnie z trybem i kompetencjami określonymi w przepisach wewnętrznych dotyczących oceny ryzyka kredytowego i podejmowania decyzji kredytowych,
- każda transakcja kredytowa 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,
- 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 Banku na podstawie pisemnych instrukcji i procedur, w których są określone metody identyfikacji, pomiaru, monitorowania, limitowania oraz raportowania ryzyka kredytowego. 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 wystąpienia zdarzenia powodującego stratę (PD),
- stopy odzysków (RR),
- strata w wyniku zdarzenia powodującego stratę (LGD),
- okres identyfikacji straty (LIP),
- 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 przeprowadza cykliczne przeglądy realizacji przyjętej polityki zarządzania ryzykiem kredytowym. Przeglądowi i modyfikacji podlegają przede wszystkim:

- przepisy wewnętrzne dotyczące oceny i monitorowania ryzyka kredytowego klienta oraz weryfikacji wartości prawnych zabezpieczeń - dostosowywane są one do zmieniających się warunków rynkowych, specyfiki działalności typów (grup) klientów, przedmiotu kredytowania oraz określenia minimalnych wymogów stosowania obligatoryjnych form prawnych zabezpieczeń,
- wewnętrzny system limitowania działalności kredytowej oraz ustalania kompetencji decyzyjnych odnośnie podejmowania decyzji kredytowych,
- system identyfikacji, oceny i raportowania ryzyka kredytowego komitetem kredytowym, Zarządowi Banku i Radzie Nadzorczej Banku,
- maksymalne poziomy adekwatności wartości wskaźników wykorzystywanych przy ocenie ryzyka kredytowego oraz akceptowane formy wkładu własnego dla detalicznych kredytów mieszkaniowych,
- modele scoringowe oraz narzędzia informatyczne wykorzystywane w procesie zarządzania ryzykiem kredytowym.

System raportowania w Banku składa się między innymi z następujących elementów:

- raportowania o poziomie ryzyka kredytowego, w tym analiz vintage, informacji o wykorzystaniu limitów oraz jakości i skuteczności procesów kredytowych,
- raportów z przeprowadzonych testów warunków skrajnych, przeglądu limitów oraz analiz back-testów dla odpisów aktualizacyjnych,
- analiz rynku nieruchomości oraz badania aktualnej wartości zabezpieczeń ekspozycji kredytowych,
- przeglądu realizacji zasad polityki ryzyka kredytowego.

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 2015 roku, udział ekspozycji z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym ogółem wyniósł 7,0% i był o 0,9 p.p. wyższy niż na koniec 2014 roku.

Na wzrost wartości wskaźnika NPL największy wpływ miała koncentracja działalności Banku na rynku kredytów konsumpcyjnych dla osób fizycznych. Należy przy tym podkreślić, że wartość wskaźnika NPL na koniec grudnia 2015 roku jest była niż przyjęty w Banku poziom apetytu na ryzyko. Ponadto portfel kredytowy Banku cechował się lepszą jakością niż średnia dla całego sektora bankowego (7,4%¹¹ na koniec 2015 roku).

NPL 7,0%

NPL na poziomie poniżej
średniej sektora
bankowego

+0,9 r/r

¹¹ Dane NBP, statystyka monetarna i finansowa, Plik: Należności.

Jakość portfela - udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym brutto, porównanie do sektora bankowego

	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
Bank Pocztowy	4,7%	5,3%	6,1%	7,0%
Sektor bankowy	8,8%	8,5%	8,1%	7,4%

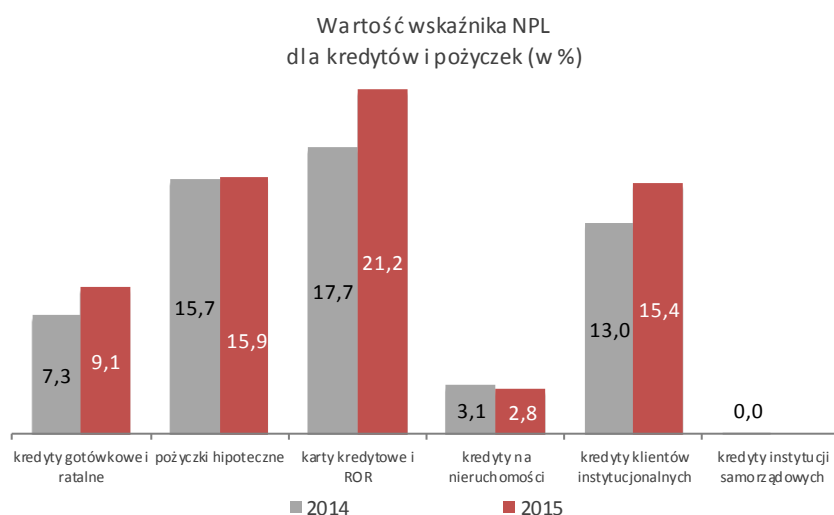
Jakość portfela - udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w portfelu kredytowym brutto

	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	Zmiana 2015/2014
Bank ogółem	4,7%	5,3%	6,1%	7,0%	0,9 p.p.
dla osób fizycznych	4,3%	4,7%	5,6%	6,4%	0,8 p.p.
dla klientów instytucjonalnych	8,0%	12,3%	13,0%	15,4%	2,4 p.p.
dla klientów samorządowych	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	(0,0) p.p.

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

	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	Zmiana 2015/2014
Bank ogółem	221 777	277 241	325 624	389 914	64 290
dla osób fizycznych	157 087	193 660	247 491	300 501	53 010
dla klientów instytucjonalnych	51 992	83 776	78 033	89 413	11 380
dla klientów samorządowych	0	0	100	0	(100)

Na koniec 2015 roku wartość kredytów z rozpoznaną utratą wartości była wyższa o 64,3 mln zł w porównaniu z końcem 2014 roku, z czego 82% wzrostu przypadało na kredyty dla osób fizycznych. Natomiast w segmencie klientów instytucjonalnych wartość należności z utratą wartości była wyższa o 11,4 mln zł w porównaniu z końcem 2014 roku.

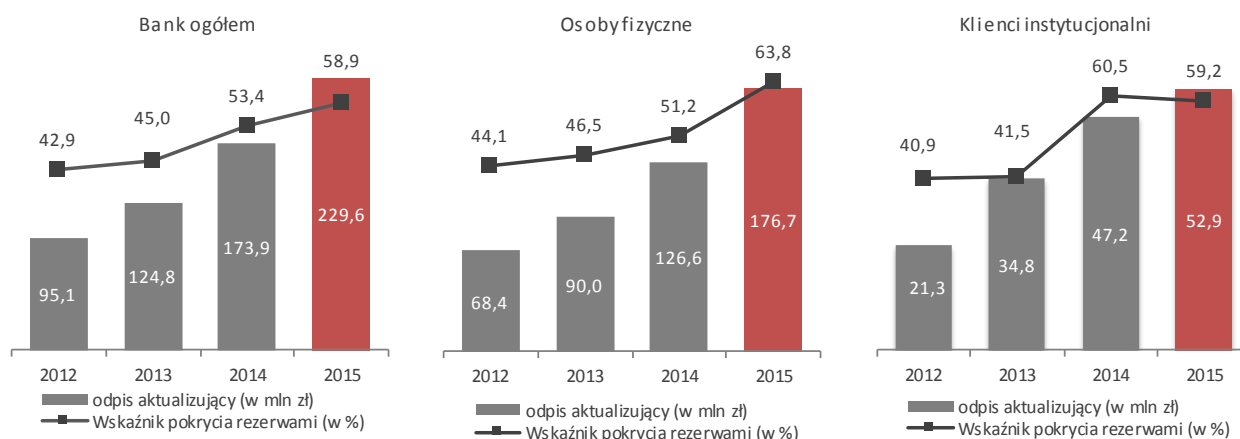
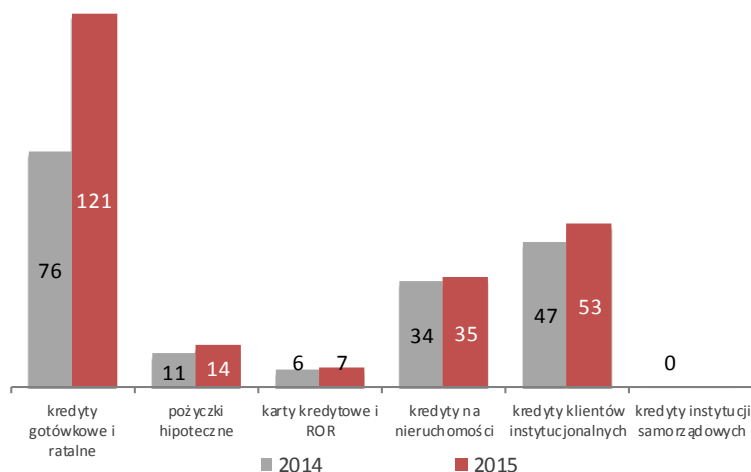


Największą poziomem wskaźnika NPL charakteryzowały się kredyty w rachunku bieżącym i rachunku karty kredytowej oraz pożyczki hipoteczne zarówno na koniec 2015 roku, jak i na koniec 2014 roku. Względnie wysoka wartość wskaźnika dla pożyczek hipotecznych wynika głównie ze stopniowego dojrzewania portfela i jednoczesnego wygaszania sprzedaży nowych kredytów. NPL dla kredytów gotówkowych i ratalnych wzrósł o 1,8 p.p., co wynika z dojrzewania tego portfela. Warto zaznaczyć, że jest on zdecydowanie niższy niż średnia w sektorze bankowym dla kredytów konsumpcyjnych osób prywatnych wynosząca 12,2% na koniec 2015 roku.

Odpisy z tytułu utraty wartości

Na koniec 2015 roku wartość bilansowa odpisów aktualizacyjnych dla portfela kredytowego Banku wyniosła 229,6 mln zł i była wyższa o 32% w porównaniu z końcem 2014 roku.

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



Na koniec grudnia 2015 roku wskaźnik pokrycia kredytów z utratą wartości odpisami (ang. coverage ratio) wyniósł 58,9% i był wyższy o 5,5 p.p. w porównaniu ze stanem na koniec grudnia 2014 roku. Przy czym, wartość wskaźnika dla kredytów dla osób fizycznych wyniosła 58,8%, w tym dla kredytów gotówkowych 65,5%, a dla klientów instytucjonalnych 59,2%. W kalkulacji wskaźnika pokrycia uwzględniono odpis IBNR.

7.3 Polityka kredytowa

Klienci detaliczni

Weryfikacja polityki kredytowej Banku determinowana była zarówno zmianami występującymi w portfelu kredytowym Banku, jak i obserwowanymi zmianami na rynku bankowym. Podejmowane działania miały na celu dostosowanie polityki kredytowej do aktualnego profilu klienta i identyfikowanego poziomu ryzyka tego klienta oraz optymalizację procesu kredytowego.

Ponadto odstąpiono od dotychczasowej klasyfikacji klientów na grupy ryzyka ze względu na miejsce zatrudnienia (zakłady obniżonego ryzyka – ZOR oraz pozostałe - nZOR). Wprowadzono definicję i podział na klienta znanego i klienta nieznanego, dla którego wdrożono nowy model scoringowy oraz dokonano zmiany polityki kredytowej - parametryzacji kredytu gotówkowego, uwzględniającej poziom ryzyka klienta.

Zmiana polityki kredytowej obejmowała także zróżnicowanie wymogów zabezpieczeń ekspozycji kredytowych oraz ścieżki procesowania wniosków w zależności od kwoty zadłużenia i klasyfikacji klienta do grupy klienta znanego lub nieznanego.

Mając na celu zwiększenie dywersyfikacji portfela kredytowego Banku wprowadzono w Banku produkt niskokwotowy pod nazwą Pożyczka na Poczcie udzielany w kwocie do 3 tys. zł na okres do 12 miesięcy, w tym do 1 tys. zł na oświadczenie.

Windykacja

W obszarze windykacji Bank sprzedał jeden pakiet wierzytelności kredytowych. Transakcję sprzedaży pakietu wierzytelności kredytowych zawarto 17 września 2015 roku, a nabywcą został fundusz sekurytyzacyjny, który w toku przeprowadzonego postępowania przetargowego zaoferował najkorzystniejszą cenę. W transakcji tej, sprzedano 1 480 szt. kredytów o wartości nominalnej kapitału 11,8 mln zł oraz wartości odsetek i innych kosztów w kwocie 7,5 mln zł, objętych w istotnej części odpisami z tytułu utraty wartości tych aktywów (10,3 mln zł). Wynik brutto na transakcji sprzedaży pakietu wierzytelności wyniósł 987,2 tys. zł i został ujęty w sprawozdaniu finansowym w pozycji Pozostałe przychody operacyjne rachunku zysków i strat.

7.4 Ryzyko płynności

Ryzyko płynności jest to ryzyko wystąpienia utraty zdolności do terminowego regulowania zobowiązań Banku, 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 Banku lub inna nieprzewidziana sytuacja na rynku finansowym.

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 Pocztowego 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,
- limity strukturalne,
- testy warunków skrajnych.

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 2015 roku Bank spełniał wymagania w zakresie minimalnych poziomów nadzorczych miar płynności wskazanych w powyższej Uchwale KNF. Począwszy od października 2015 roku Bank jest zobowiązany do utrzymywania minimalnego poziomu wymogu pokrycia wpływów netto dla instytucji kredytowych (tzw. „LCR”) w wyniku obowiązywania rozporządzenia delegowane Komisji (UE) 2015/61 z dnia 10 października 2014 roku uzupełniającego rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 w odniesieniu do wymogu pokrycia wpływów netto dla instytucji kredytowych, które jest rozszerzeniem i uszczegółowieniem w zakresie wskaźnika LCR uprzednio wydanego rozporządzenia 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. Minimalny poziom wskaźnika LCR obowiązujący Bank wynosi 60% od 1 października 2015 roku, 70% od 1 stycznia 2016 roku, 80% od 1 stycznia 2017 roku i 100% od 1 stycznia 2018 roku.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku wskaźniki płynności kształtowały się w ramach obowiązujących limitów ograniczających ryzyko płynności.

Poniższa tabela przedstawia nadzorcze miary płynności wg stanów na poniżej wskazane daty.

Miary płynności					
	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	Limit
M1 (tys. zł)	702 417	447 457	694 826	520 331	0
M2	1,5	1,3	1,49	1,60	1
M3	4,2	2,9	4,74	4,85	1
M4	1,2	1,1	1,19	1,16	1
LCR	-	-	138%	131%	60% ¹

¹ od 1 X 2015 do 31 XII 2015 rok

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 2015 roku Bank dysponował wystarczającym zasobem aktywów płynnych, aby przetrwać w sytuacji urzeczywistnienia się sytuacji kryzysowych.

Poniższe tabele przedstawiają urealnione luki płynności dla Banku wg stanów na poniżej wskazane daty.

Zestawienie urealnionej luki płynności w 2015 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	701 962	(754)	99 628	53 414	(1 263 874)	1 520 195
Luka skumulowana	701 962	701 208	800 836	854 250	(409 624)	1 110 571

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	899 964	(125 192)	15 914	79 692	(1 439 935)	1 648 591
Luka skumulowana	899 964	774 772	790 686	870 378	(569 557)	1 079 034

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	654 032	(166 771)	(94 812)	(209 737)	(738 356)	2 120 637
Luka skumulowana	654 032	487 261	392 449	182 712	(555 644)	1 564 993

Zestawienie urealnionej luki płynności w 2012 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	921 012	(171 412)	(107 579)	(56 248)	(1 452 275)	1 709 584
Luka skumulowana	921 012	749 600	642 021	585 773	(866 502)	843 082

W dniu 31 grudnia 2015 roku obowiązywać zaczęła znowelizowana Rekomendacja P, wydana przez Komisję Nadzoru Finansowego w marcu 2015 roku, a mająca na celu dostosowanie wymogów stawianych bankom do aktualnego doświadczenia międzynarodowego dotyczącego zarządzania ryzykiem płynności, w szczególności wytycznych Bazylejskiego Komitetu Nadzoru Bankowego oraz europejskich instytucji nadzorczych – Komitetu Europejskich Nadzorców Bankowych (CEBS, obecnie: Europejski Urząd Nadzoru Bankowego – EBA) oraz Europejskiej Rady ds. Ryzyka Systemowego (ESRB). Znowelizowana Rekomendacja P uwzględnia zalecenia zawarte w międzynarodowych wytycznych i obejmuje wskazania dotyczące:

- określenia tolerancji na ryzyko płynności przez banki,
- ujmowania pełnego zakresu rodzajów ryzyka płynności, włączając ryzyko nieoczekiwanego zapotrzebowania na płynność,
- utrzymywania stałej obecności na wybranych, istotnych rynkach finansowania,
- dywersyfikacji aktywów płynnych,
- przeprowadzania testów warunków skrajnych i funkcjonalnego powiązania ich z planem awaryjnym płynności,
- zarządzania zabezpieczeniami,
- utrzymywania nadwyżki nieobciążonych, wysokiej jakości aktywów płynnych (tzw. „nadwyżki płynności”),
- stosowania mechanizmu alokacji kosztów i korzyści z różnych rodzajów ryzyka płynności w systemie wewnętrznych cen transferowych,
- zarządzania płynnością śróddzienną,
- ujawniania informacji dotyczących ryzyka płynności banków.

Nadwyżka płynności określona zgodnie z nową Rekomendacją P przedstawiała się następująco:

Nadwyżka płynności		
	31.12.2015	31.12.2014
Podstawowa nadwyżka płynności	1 194 944	1 888 088
Gotówka (nie operacyjna)	0	0
Rachunki bieżące w bankach	3 920	4 838
Lokaty O/N w bankach	0	0
Środki w NBP (ponad rezerwę obowiązkową)	223 969	554 138
Dłużne papiery skarbowe	967 055	858 764
Dłużne papiery NBP	0	470 348
Inne papiery dłużne	0	0
Uzupełniająca nadwyżka płynności	62 095	26 667
Dłużne papiery bankowe	62 095	26 667
Inne pozycje	0	0
Nadwyżka płynności	1 257 039	1 914 755

Bank na 31 grudnia 2015 roku spełniał wymogi znowelizowanej rekomendacji P.

7.5 Ryzyko stopy procentowej

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

Ryzyko stopy procentowej wynika z następujących źródeł:

- niedopasowania terminów przeszacowania – ryzyko to wyraża się w zagrożeniu przychodów Banku, 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 odnoszącymi się 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.

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 2015 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 (ang. 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 (ang. 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).

Na potrzeby wyliczenia miar ryzyka Księgi Bankowej wartości 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 wyniki testów warunków skrajnych) w poszczególnych latach, na poszczególne daty bilansowe.

Zestawienie BPV Księgi Bankowej (w tys. zł)				
	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
BPV	61	40	17	0

Wyniki testów warunków skrajnych na +/- 200 p.b. (w tys. zł)				
Zmiana wartości bieżącej Księgi Bankowej	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
200 p.b. w dół	(11 802)	(7 837)	(1 034)	69
200 p.b. w górę	13 052	8 374	4 767	1 359

Poniższa tabela pokazuje zmianę rocznego wyniku odsetkowego w okresie 12 miesięcy następujących po dacie bilansowej przy zmianie stóp o +/- 100 p.b. i założonej niezmienności bilansu wg stanu na dzień bilansowy. Analiza uwzględnia następujące założenia:

- w przypadku spadku stóp: oprocentowanie kredytów nie będzie przekraczało ustawowego oprocentowania maksymalnego a oprocentowanie depozytów (terminowych i rachunków bieżących) nie spadnie poniżej 0%;
- w przypadku wzrostu stóp: dla nieoprocentowanych rachunków bieżących oprocentowanie nie wzrośnie.

Spadek zmienności wyniku odsetkowego w okresie 12 miesięcy następujących po dacie 31 grudnia 2015 roku w przypadku obniżki stóp procentowych na 31 grudnia 2015 roku wynika ze zmiany od 1 stycznia 2016 roku zasad

Zmiana rocznego wyniku odsetkowego (w tys. zł)				
	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
100 p.b. w dół	(16 483)	(18 053)	(51 777)	(29 045)
100 p.b. w górę	17 255	15 029	17 494	14 589

określania oprocentowania maksymalnego i powiązania go ze stopą referencyjną NBP powiększoną o marżę i przemnożoną przez 2¹². Do 31 grudnia 2015 roku maksymalne oprocentowanie kredytów określone było na poziomie czterokrotności stawki lombardowej NBP.

W 2014 i 2015 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 2015 roku oraz 31 grudnia 2014 roku.

Zestawienie BPV Księgi Handlowej (w tys. zł)				
	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
BPV	0	0	0	0

¹² Ustawa z dnia 9 października 2015 roku o zmianie ustawy o terminach zapłaty w transakcjach handlowych – Kodeks cywilny oraz niektórych innych ustaw.

7.6 Ryzyko walutowe

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

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 dokonuje pomiaru tego ryzyka poprzez:

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

Statystyka miary VaR dla ryzyka walutowego (w tys. zł)				
VAR	2012	2013	2014	2015
Wartość minimalna	7	7	10	11
Wartość maksymalna	420	322	210	409
Wartość średnia	143	34	49	33

Poniższa tabela przedstawia wartość VaR dla ryzyka walutowego w poszczególnych latach i na poszczególne daty bilansowe.

Statystyka miary VaR dla ryzyka walutowego (w tys. zł)				
	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
VAR	13	28	10	409

W 2015 roku i 2014 roku ryzyko walutowe Banku kształtowało się na niskim poziomie, co wynikało z niewielkiego udziału aktywów i pasywów walutowych w sumie bilansowej (poniżej 2%). Wartość całkowitej pozycji walutowej przekroczyła 2% funduszy własnych jedynie na 31 grudnia 2015 roku.

7.7 Ryzyko operacyjne

Bank określa ryzyko operacyjne 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, funkcjonuje struktura zarządzania ryzykiem operacyjnym obejmująca wszystkie komórki organizacyjne, oddział, placówki i mikrooddziały oraz jednostki zależne. Bieżące zarządzanie ryzykiem operacyjnym realizowane jest przez wszystkich dyrektorów w podległych im obszarach.

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. Funkcję 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.

W ramach identyfikacji i oceny ryzyka operacyjnego Bank monitoruje wykorzystanie apetytu na ryzyko operacyjne, kształtowanie się kluczowych wskaźników ryzyka operacyjnego (KRI), a także cyklicznie przeprowadza proces

samooceny ryzyka operacyjnego. Proces samooceny obejmuje wszystkie komórki organizacyjne centrali Banku a także spółki zależne.

Bank, mając na względzie ograniczanie ryzyka operacyjnego, nieustannie optymalizuje procesy w ramach struktur Banku oraz w obszarze współpracy z podmiotami Grupy, jak i z Poczta Polską S.A.

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.

W celu zapewnienia wysokich standardów zarządzania ryzykiem operacyjnym, zgodnych z najlepszą praktyką bankową, Bank dokonuje corocznego przeglądu obowiązujących zasad i procedur.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku Bank rozpoznał należność od Poczty Polskiej S.A., działającej jako pośrednik Banku, z tytułu nieuprawnionych wypłat środków pieniężnych z kont klientów Banku przez pracownika Poczty Polskiej S.A. w łącznej kwocie 2,9 mln zł. Bank zwrócił klientom należne im środki wraz z odsetkami oraz powołując się na treść łączącej Bank i Poczta Polską S.A. Umowy Agencyjnej oraz przepisy prawa bankowego i kodeksu cywilnego, wystąpił do Poczty Polskiej S.A. o wyrównanie poniesionej szkody wynikłej z konieczności zaspokojenia roszczeń pokrzywdzonych klientów. Na dzień 31 grudnia 2015 roku nie zidentyfikowano przesłanek trwałej utraty wartości, które uzasadniałyby konieczność objęcia tej należności odpisem aktualizującym.

7.8 Pozostałe ryzyka

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

- ryzyko braku zgodności,
- ryzyko strategiczne,
- ryzyko cyklu gospodarczego,
- ryzyko reputacji,
- ryzyko outsourcingu,
- ryzyko nadmiernej dźwigni finansowej.

Ryzyko braku zgodności

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

Proces zarządzania ryzykiem braku zgodności jest realizowany na podstawie pisemnych zasad i procedur. Określają one podstawowe zasady działania pracowników Banku, wyjaśniają główne procesy identyfikujące ryzyko braku zgodności oraz umożliwiają zarządzanie ryzykiem braku zgodności na wszystkich szczeblach organizacji Banku.

Zakres zarządzania ryzykiem braku zgodności obejmuje następujące obszary:

- zgodność działania Banku 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 Banku.

Proces zarządzania ryzykiem braku zgodności obejmuje 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 następnej 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.

Proces pomiaru 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 S.A. komórka 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 narażony jest Bank, jego 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 kwietniu 2015 roku Rada Nadzorcza Banku zatwierdziła „Strategię rozwoju Banku Pocztowego S.A. w latach 2015-2018”, której założenia wyznaczyły nowy kierunek i tempo rozwoju 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 Banku.

Sytuacja w gospodarce wpływa na kondycję sektora bankowego i w związku z tym ocena sytuacji makroekonomicznej powinna być uwzględniana przy podejmowaniu decyzji w bankach. Bank 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 Zarząd Banku.

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 Banku). Może to się przełożyć na obniżenie ich zdolności do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań oraz popytu na produkty oferowane przez Bank (depozyty, kredyty). Pogorszenie się koniunktury może spowodować również wzrost odpisów z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek lub ograniczyć wzrost wartości portfela kredytowego Banku 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 Banku, m.in. wartości nieruchomości stanowiących zabezpieczenie udzielanych przez Bank kredytów.

Ze względu na wciąż mało stabilne otoczenie zewnętrzne w 2015 roku, tak makroekonomiczne jak i polityczne, mające wpływ na krajową aktywność gospodarczą, ocena ryzyka cyklu gospodarczego w Banku została utrzymana

na poziomie istotnym. Choć polska gospodarka rozwijała się w tempie przekraczającym 3,0%, sytuacja na rynku pracy poprawiała się, a finanse publiczne pozostawały pod kontrolą mimo głębszej i dłuższej od oczekiwań deflacji, wydarzenia na świecie takie jak tłący się konflikt rosyjsko-ukraiński, problemy finansowe Grecji i groźba opuszczenia przez nią strefy euro, gwałtowny spadek cen ropy naftowej, a także ryzyko bankructwa Rosji czy Brazylii, rodziły ryzyko dalszego łagodzenia polityki pieniężnej, co zazwyczaj negatywnie odbija się na sektorze bankowym.

Ryzyko reputacji

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

Zarządzanie ryzykiem reputacji ma na celu zapewnienie dobrego wizerunku Banku, jak również zminimalizowanie prawdopodobieństwa pogorszenia się jego reputacji, a co za tym idzie niekorzystnego wpływu na kapitał Banku. Zarządzanie ryzykiem reputacji realizowane jest poprzez:

- stały monitoring i analizę zdarzeń oraz przekazów medialnych, mogących mieć wpływ na wizerunek Banku 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 są zawarte metody identyfikacji, pomiaru oraz monitorowania ryzyka outsourcingu. W regulacjach tych określono także zakres kompetencji poszczególnych jednostek Banku w procesie powierzenia czynności bankowych oraz czynności faktycznych związanych z działalnością bankową podmiotom zewnętrznym.

Kluczowe informacje na temat ryzyka outsourcingu są okresowo prezentowane na posiedzeniach Komitetu Ryzyka Operacyjnego.

Ryzyko nadmiernej dźwigni finansowej

Ryzyko nadmiernej dźwigni jest to ryzyko wynikające z podatności instytucji na zagrożenia z powodu dźwigni finansowej lub warunkowej dźwigni finansowej, które może wymagać podjęcia niezamierzonych działań korygujących jej plan biznesowy, w tym awaryjnej sprzedaży aktywów mogącej przynieść straty lub spowodować konieczność korekty wyceny jej pozostałych aktywów.

Bank dokonuje pomiaru ryzyka nadmiernej dźwigni finansowej przy wykorzystaniu wskaźnika dźwigni, który wyliczany jest jako wartość kapitału instytucji podzielonej przez wartość ekspozycji całkowitej tej instytucji.

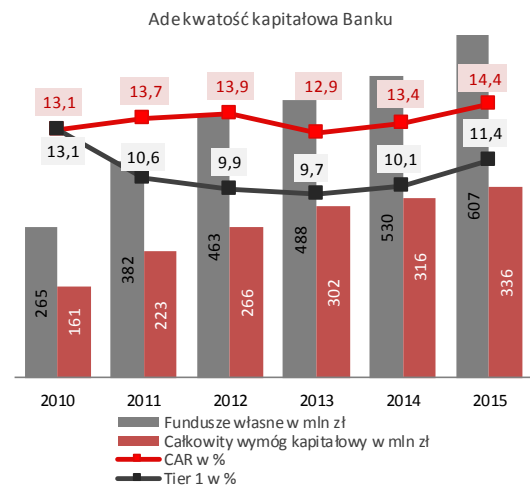
Wskaźnik dźwigni jest wyznaczany w okresach kwartalnych i raportowany w ramach Raportów adekwatności kapitałowej Banku.

7.9 Adekwatność kapitałowa

Zarządzanie adekwatnością kapitałową Banku ma 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 istotnymi rodzajami ryzyka,
- 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.



W 2015 roku poziom współczynnika wypłacalności, współczynnika kapitału Tier 1 oraz wewnętrznego współczynnika wypłacalności Banku kształtował się powyżej wymaganego minimalnego poziomu regulacyjnego.

W celu zapewnienia wysokich standardów zarządzania kapitałowego, zgodnych z najlepszą praktyką bankową, Bank dokonuje corocznego przeglądu obowiązujących zasad i procedur.

Fundusze własne

Dla celów wyznaczania funduszy własnych Bank stosuje metody wynikające z Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 575/2013 z 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające Rozporządzenie (UE) nr 648/2012 („Rozporządzenie CRR”). Fundusze własne Grupy składają się z funduszy podstawowych Tier 1 (CET1) oraz funduszy Tier 2.

W 2015 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 punkcie 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 art. 468 Rozporządzenia CRR),
- inne pozycje funduszy podstawowych Tier 1, określone w Rozporządzeniu CRR,

i były pomniejszane o:

- wartości niematerialne według ich wyceny bilansowej,
- ujemne różnice z wyceny instrumentów dłużnych zaklasyfikowanych jako dostępne do sprzedaży.

W październiku 2015 roku, Bank dokonał emisji akcji zwykłych imiennych serii C1 o łącznej wartości nominalnej 12 842 480,00 zł (wartości emisyjnej w wysokości 60 000 066,56 zł). Środki pochodzące z emisji zostały zarejestrowane przez KRS w dniu 20 listopada 2015 roku. Następnie w dniu 15 grudnia 2015 roku Bank uzyskał zgodę Komisji Nadzoru Finansowego na zaliczenie ww. instrumentów kapitałowych jako instrumenty w kapitale podstawowym Tier 1 (sygn. DBK/DBK2/7105/26/7/2015/AN).

Z kolei fundusze Tier 2 Banku w 2015 roku stanowiły środki pieniężne pochodzące z uzyskanej w 2014 roku pożyczki podporządkowanej udzielonej przez Poczta Polską S.A. 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 CRR, 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 wymóg kapitałowy dla Banku z tytułu rynkowych rodzajów ryzyka wyniósł 0,00 zł. Oznacza to, że w analizowanym okresie Bank posiadał wymóg kapitałowy wyłącznie z tytułu ryzyka kredytowego, ryzyka operacyjnego, ryzyka walutowego oraz ryzyka korekty wyceny kredytowej (wg. stanu na 31 grudnia 2015 r. korekta wynosiła 51,0 tys. zł).

W 2015 roku poziom nadzorczego współczynnika wypłacalności kształtował się powyżej wymaganego minimalnego poziomu regulacyjnego.

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 2015 roku poziom wewnętrznego współczynnika wypłacalności kształtował się powyżej wymaganego minimalnego poziomu regulacyjnego.

Ujawnienia (Filar III)

Zgodnie z postanowieniami Rozporządzenia CRR oraz zatwierdzonych przez Radę Nadzorczą Banku Pocztowego „Generalnych zasad polityki ujawnień informacji na temat adekwatności kapitałowej w Banku Pocztowym S.A.”, w 2015 roku Bank ogłosił informacje dotyczące adekwatności kapitałowej w odrębnym dokumencie.

Poniższe tabele przedstawiają szczegółowe kalkulacje wielkości bazowych kapitału regulacyjnego oraz współczynnika wypłacalności według stanu na dzień 31 grudnia 2015 roku oraz 31 grudnia 2014 roku.

Fundusze własne (w tys. zł)		
	31.12.2015	31.12.2014
I. Fundusze podstawowe (Tier I)	480 417	399 481
Opłacone instrumenty kapitałowe	110 133	94 378
Korekty w okresie przejściowym z tytułu instrumentów w kapitale podstawowym Tier I	0	2 330
Agio	55 691	8 600
Zyski zatrzymane, w tym:	25 086	38 179
- zysk	25 086	38 179
- strata	0	0
Skumulowane inne całkowite dochody	11 908	3 571
Korekty z tytułu niezrealizowanych zysków/strat z instrumentów w kapitale podstawowym Tier 1*	(8 146)	(5 532)
Kapitał rezerwowy	225 577	183 019
Fundusze ogólne ryzyka bankowego	114 345	108 345
Inne wartości niematerialne i prawne	(53 362)	(32 307)
Dodatkowe korekty wartości z tytułu wymogów w zakresie ostrożnej wyceny	(815)	(1 102)
Kapitał uzupełniający Tier II	126 138	130 872
Instrumenty kapitałowe i pożyczki podporządkowane kwalifikujące się jako kapitał Tier II	93 000	93 000
Korekty w okresie przejściowym z tytułu instrumentów w kapitale Tier II	33 138	37 872
Fundusze własne	606 555	530 353

* korekta dotyczy usunięcia części dodatniej wyceny z tyt. niezrealizowanych zysków w okresie przejściowym

Wymogi kapitałowe (w tys. zł)		
	31.12.2015	31.12.2014
Wymogi kapitałowe dla ryzyka kredytowego, kredytowego kontrahenta, rozmycia i dostawy instrumentów do rozliczenia w późniejszym terminie, w tym dla ekspozycji z wagą ryzyka 0%	293 365	278 431
z wagą ryzyka 0%	0	0
z wagą ryzyka 4%**	9	0
z wagą ryzyka 20%	4 128	4 955
z wagą ryzyka 35%	43 364	43 135
z wagą ryzyka 50%	2 535	1 154
z wagą ryzyka 75%	176 316	162 333
z wagą ryzyka 100%	57 038	59 528
z wagą ryzyka 150%	5 454	2 491
z wagą ryzyka 250%	4 521	4 835
pozostałe wagi ryzyka	0	0
Wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka operacyjnego	41 270	37 495
Wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka walutowego	1 201	0
Wymóg kapitałowy z tytułu korekty wyceny kredytowej (CVA)	51	39
Całkowity wymóg kapitałowy	335 886	315 965

Współczynnik wypłacalności	14,4%	13,4%
-----------------------------------	--------------	--------------

Tier 1	11,4%	10,1%
---------------	--------------	--------------

**) zaokrąglona waga ryzyka dla ekspozycji z tytułu wkładu do funduszu kontrahenta centralnego na wypadek niewykonania zobowiązania

W 2015 roku działalność Banku była prowadzona w sposób zapewniający utrzymanie miar kapitałowych na bezpiecznym poziomie powyżej wymaganych poziomów regulacyjnych.

Zgodnie z ustawą z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości, Bank informuje, że w 2015 roku nie otrzymał finansowego wsparcia pochodzącego ze środków publicznych, w szczególności na podstawie ustawy z dnia 12 lutego 2009 roku o udzielaniu przez Skarb Państwa wsparcia instytucjom finansowym (Dz. U. z 2014 r. poz. 158).

8. Rozwój organizacji i infrastruktury

8.1 Struktura organizacyjna Banku

W 2015 roku struktura organizacyjna Banku została dostosowana do nowych zadań wyznaczonych przez strategię rozwoju Banku do końca 2018 roku, uwzględniając jednocześnie wymóg rozdzielenia funkcji nadzorczych i kontrolnych od obszaru biznesu.

W 2015 roku w ramach Banku działały cztery obszary, zarządzane przez poszczególnych Członków Zarządu Banku, tj.:

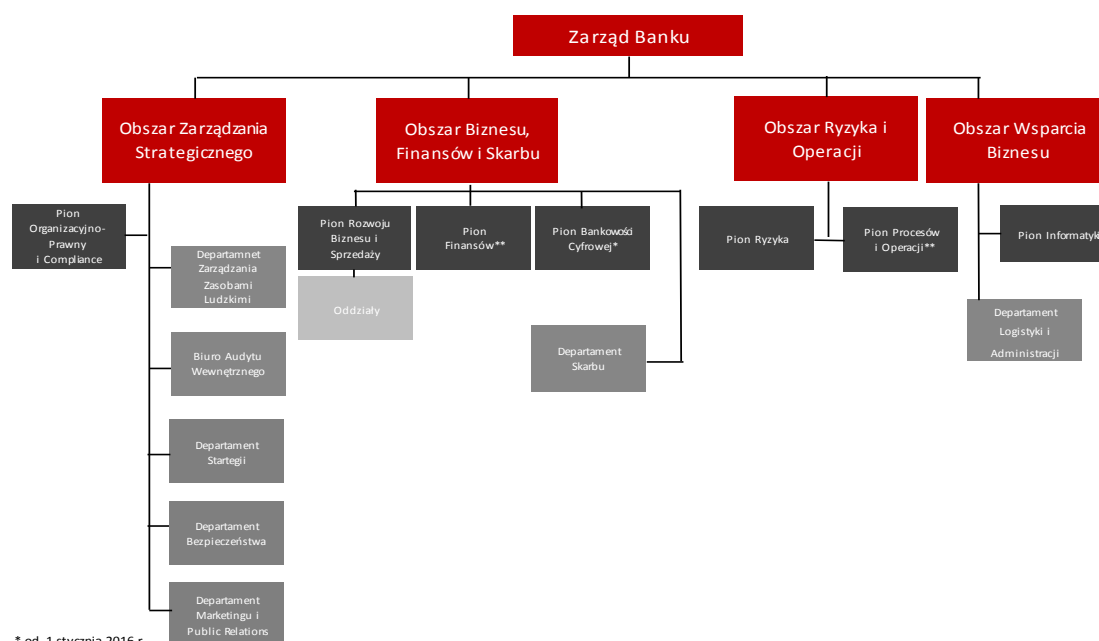
- Obszar Zarządzania Strategicznego,
- Obszar Biznesu, Operacji i Skarbu,
- Obszar Finansów i Ryzyka,
- Obszar Wsparcia Biznesu.

Od 1 marca 2016 roku w ramach Banku działają cztery obszary, zarządzane przez poszczególnych Członków Zarządu Banku, tj.:

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

Od 1 stycznia 2016 roku w ramach Obszaru Biznesu, Operacji i Skarbu zaczął funkcjonować Pion Bankowości Cyfrowej. Z dniem 1 marca 2016 roku Pion Finansów funkcjonuje w Obszarze Biznesu, Finansów i Skarbu (poprzednio w Obszarze Finansów i Ryzyka), Pion Procesów i Operacji funkcjonuje w Obszarze Ryzyka i Operacji (poprzednio w Obszarze Biznesu, Operacji i Skarbu).

Wobec powyższego według stanu na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania struktura organizacyjna przedstawia się następująco:



Główne cele i zadania poszczególnych obszarów:

Obszar Zarządzania Strategicznego:

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

Obszar Biznesu, Finansów 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, rozwijanie narzędzi CRM oraz analizy danych, poprzez zapewnienie informacji zarządczej za pośrednictwem Hurtowni Danych.
- 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.
- Pion Bankowości Cyfrowej: obsługa klienta cyfrowego w zakresie zarządzania ofertą i rozwojem nowoczesnych kanałów dostępu.
- Departament Skarbu: zarządzanie płynnością bieżącą.

Obszar Ryzyka i Operacji:

- Pion Ryzyka: kształtowanie systemu zintegrowanego zarządzania ryzykiem oraz kapitałem wspierających realizację strategii oraz utrzymanie przyjętego poziomu apetytu na ryzyko, tworzenie strategii zarządzania ryzykiem powiązanej ze strategią Banku, tworzenie polityki Banku w zakresie ryzyka kredytowego, kształtowanie efektywnego systemu monitoringu ryzyka, restrukturyzacji i windykacji.
- Pion Procesów i Operacji: tworzenie procesów oraz obsługi usług, zapewnienie pożądanego pakietu usług i produktów bankowych oraz innowacyjnych rozwiązań funkcjonalnych i technologicznych, niezbędnych do realizacji celów biznesowych, zapewnienie efektywnego nadzoru nad umowami pomiędzy Bankiem i insourcerami w zakresie realizacji czynności operacyjnych oraz opracowywanie, wdrażanie oraz raportowanie na potrzeby Banku wskaźników operacyjnych jak również koordynacja działań Banku w zakresie realizacji inwestycji kapitałowych, udział w procesie sprzedaży detalicznych produktów kredytowych, detalicznych produktów kredytowych zabezpieczonych hipotecznie, mikroprzedsiębiorstw oraz produktów kredytowych dla klientów instytucjonalnych realizowanych w poszczególnych kanałach dystrybucji, w zakresie podejmowania decyzji kredytowych, zapewnienie realizowania operacji i rozliczeń w obrocie dewizowym i rozliczeń transakcji zawieranych przez Departament Skarbu.

Obszar Wsparcia Biznesu:

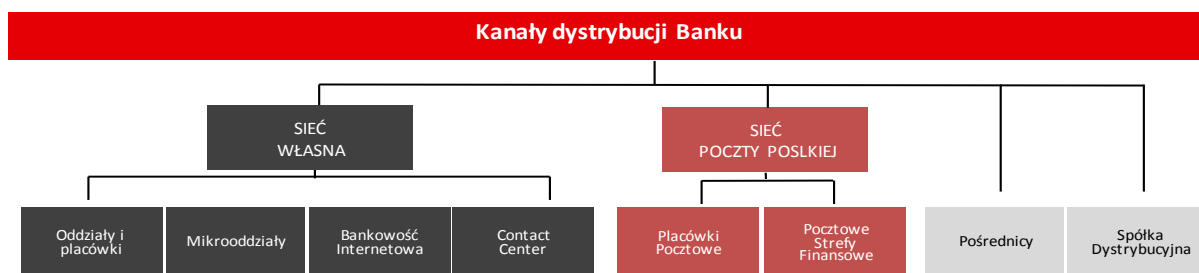
- Pion Informatyki: utrzymanie infrastruktury i systemów informatycznych na właściwym poziomie oraz rozwój systemów informatycznych zgodnie z oczekiwaniami klientów wewnętrznych.
- Departament Logistyki i Administracji: wykonywanie usług administracyjnych i logistycznych dla Banku.

8.2 Kanały dystrybucji produktów bankowych

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

- sieci własnej Banku, tj. oddziału, placówek, w tym Placówek Agencyjnych, Mikrooddziałów, kanałów bankowości internetowej oraz Contact Centre,
- sieci Poczty Polskiej,
- sieci dystrybucji Spółki Dystrybucyjnej,
- pośredników.

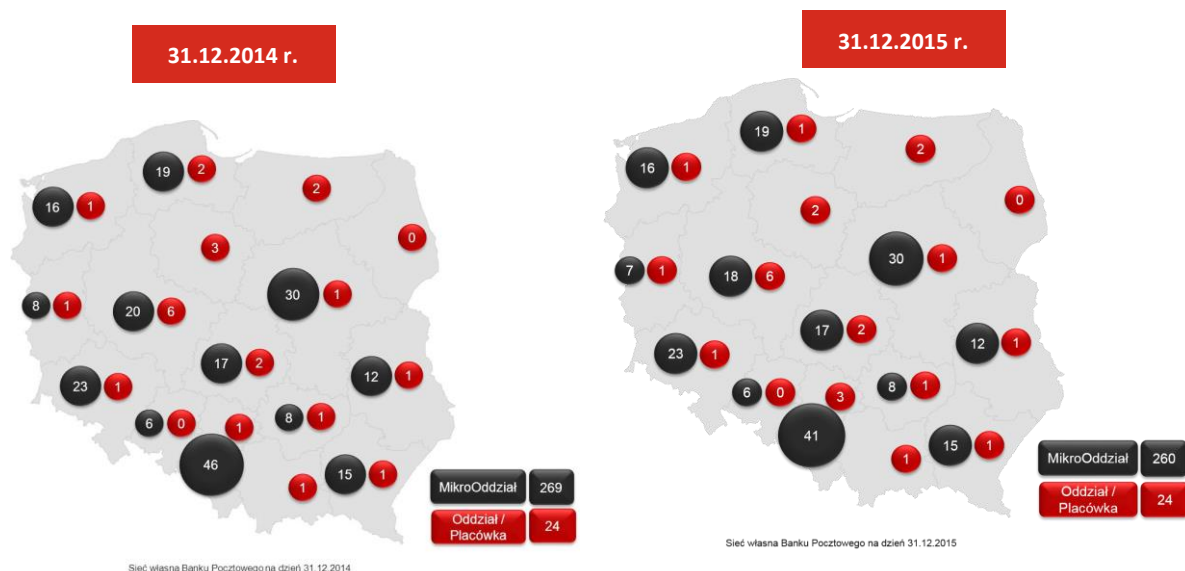
Poniższe zestawienie przedstawia podział kanałów dystrybucyjnych Banku.



Na koniec 2015 roku Bank posiadał własną sieć dystrybucji obejmującą 284 jednostki, w tym: 1 oddział, 23 Placówki (w tym 3 Placówki Agencyjne) oraz 260 Mikrooddziałów. W wyniku przeprowadzonych analiz nad efektywnym rozmieszczeniem placówek, biorąc pod uwagę osiągnięte przez nie wyniki, a także faktyczne potrzeby klientów, w ciągu 2015 roku liczbę placówek zmniejszono o 9 jednostek. Działania skierowane na wzrost efektywności sieci sprzedaży będą kontynuowane w kolejnych okresach, w efekcie których można będzie się spodziewać dalszych realokacji niektórych placówek do bardziej atrakcyjnych pod względem biznesowym lokalizacji oraz dalszej rewitalizacji sieci. Proces rewitalizacji sieci placówek wynika z między innymi z przyjętej przez Bank nowej Bankowej Księgi Standardów oraz nowej strategii. W 2015 roku zrewitalizowano Placówki w Elblągu i we Wrocławiu.

W 2015 roku uruchomiono kolejne dwie placówki Agencyjne Banku Pocztowego: w lutym 2015 roku w Sosnowcu i we wrześniu 2015 roku w Rybniku. Placówki Agencyjne uruchamiane są w galeriach handlowych i posiadają pełną funkcjonalność Placówki Banku oraz częściową funkcjonalność Placówki Poczтовой. Otwarte są 7 dni w tygodniu w godzinach pracy galerii handlowej. Bank posiada podpisaną umowę z Partnerem, który prowadzi placówkę oraz we własnym zakresie zatrudnia pracowników. Pierwsza tego typu jednostka została uruchomiona w 2014 roku w Bełchatowie.

Sieć tradycyjnych kanałów dystrybucji Banku Pocztowego w podziale na województwa:



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. W 2015 roku w Contact Center zatrudnionych było 55 konsultantów. W ciągu 2015 roku odebrali oni 900 000 połączeń od klientów, odpisali na 86 000 maili, rozmawiali z klientami przez czat 12 000 razy.

Ponadto produkty Banku są dystrybuowane przez sieć mobilnych doradców Spółki Dystrybucyjnej. Spółka Dystrybucyjna na podstawie umowy agencyjnej z Bankiem, koordynuje współpracę mobilnych doradców kredytowych, którzy sprzedają oferowane przez Bank produkty hipoteczne, kredyty gotówkowe i produkty dla mikroprzedsiębiorstw. Doradcy prowadzą sprzedaż w ramach prowadzonej przez siebie działalności gospodarczej i działają na terenie całego kraju. W ramach współpracy Spółka Dystrybucyjna umożliwia doradcom korzystanie z biur typu back-office zlokalizowanych w 10 miastach: Warszawie, Gdańsku, Gdyni, Bydgoszczy, Olsztynie, Katowicach, Łodzi, Poznaniu, Krakowie i Wrocławiu. Doradcy pozyskują klientów na rzecz Banku głównie w oparciu o własne kontakty handlowe. Na koniec 2015 roku Spółka Dystrybucyjna współpracowała z 93 doradcami.

Bank świadczy usługi finansowe korzystając z sieci sprzedaży Poczty Polskiej (urzędy pocztowe i filie, łącznie 4 659 placówek oraz 558 Pocztywych Stref Finansowych). Produkty Banku są również dystrybuowane za pośrednictwem 23 tys. listonoszy. Tak rozbudowana sieć zapewnia dostęp do produktów i usług Banku na terenie całego kraju.

Poniżej wizualizacja placówek wg nowego standardu.



Poniżej wizualizacja Placówek Partnerskich.



W placówkach Banku, których powierzchnia wynosi średnio mniej niż 60 m², zatrudnionych jest od 6 do 12 pracowników (za wyjątkiem oddziału Banku, w którym zatrudnionych jest 14 pracowników, a którego powierzchnia wynosi 330 m²). Powierzchnia większości Mikrooddziałów, które są zlokalizowane głównie na powierzchni należącej do Poczty Polskiej, wynosi średnio od 10 do 20 m², a pracuje w nich od 2 do 3 pracowników. Rozwijając sieć Mikrooddziałów, Bank jednocześnie rozpoczął proces konwersji Mikrooddziałów 2-osobowych na Mikrooddziały z 3 pracownikami. Proces ten jest dokonywany przede wszystkim dla zapewnienia dłuższego czasu pracy w ciągu dnia tego typu jednostek, zapewnienia większej zastępowalności (a tym samym zwiększenia ciągłości operacyjnej) oraz zwiększenia potencjału sprzedażowego.

Placówki Agencyjne Banku zlokalizowane są w galeriach handlowych i zajmują powierzchnię mniejszą niż 80 m². W Placówkach Agencyjnych zatrudnionych jest od 3 do 5 pracowników.

Pocztowe Strefy Finansowe, zlokalizowane na powierzchni należącej do Poczty Polskiej, zajmują powierzchnię od 7 do 15 m² i zatrudnionych jest od 1 do 2 pracowników (pracodawcą osób zatrudnianych w tych placówkach jest Poczta Polska) dedykowane są wyłącznie do sprzedaży usług finansowych. Liczba Pocztywych Stref Finansowych na koniec 2015 roku wyniosła 558.

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

			Informacja i akwizycja	Obsługa gotówkowa	Pełna obsługa klientów detalicznych	Pełna obsługa klientów instytucjonalnych
Sieć własna	Placówki i Oddziały	284				
	w tym Mikrooddziały	260				
	Bankowość internetowa : Poczty 24, Poczty 24 Biznes	1				
	Contact Centre - Wydział Obsługi Klienta (infolinia)	1				
	Contact Centre - Telefoniczna obsługa w Spółce Dystrybucyjnej (CC zapasowe)	1				
Sieć Poczty Polskiej	Placówki pocztowe, w tym:	7,4 tys.				
	- Pocztove Strefy Finansowe	558				
	Listonosze	23,0 tys.				
Mobilni doradcy Spółki Dystrybucyjnej	Mobilni doradcy Spółki Dystrybucyjnej	93				
Pośrednicy lokalni i pośrednicy sieciowi	Pośrednicy lokalni i pośrednicy sieciowi	368				

8.3 Projekty rozwojowe

W 2015 roku Banku poniósł nakłady inwestycyjne na projekty rozwojowe w wysokości 22,1 mln zł. Były one dwukrotnie wyższe niż w 2014 roku, kiedy to wyniosły 11,1 mln zł. Znaczący wzrost poziomu inwestycji w 2015 roku związany był w istotnym stopniu z planami Banku dotyczącym wdrożenia nowej, rozszerzonej platformy bankowości mobilnej i internetowej EnveloBank. Ponadto, zrealizowane inwestycje w większości dotyczyły obszaru informatyki w zakresie modernizacji i rozwoju podstawowych komponentów środowiska informatycznego jak również optymalizację procesów back-office i sprzedażowych. Część środków przeznaczono także na rozwój sieci tradycyjnych placówek.

Nakłady inwestycyjne Grupy w 2015 roku przeznaczono na następujące projekty rozwojowe:

Rozwój usług cyfrowych

- Wśród kluczowych projektów strategicznych na 2016 rok jest uruchomienie EnveloBanku - nowej marki cyfrowej Banku Poczty, odpowiadającej na potrzeby mobilnych klientów. Jednocześnie jest największym projektem realizowanym w Banku w kontekście liczby elementów składowych projektu oraz zaangażowania zasobów osobowych i finansowych. Już w 2015 roku Bank podjął szereg inicjatyw w celu przygotowania do wdrożenia nowej marki, w tym między innymi przygotowanie rozwiązania technicznego oraz oferty produktowej i usługowej dla klientów. Szczegółowe informacje zostały opisane w rozdziale 10.3 Nowa marka cyfrowa – EnveloBank.

Rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji

- Nowa platforma WWW dla klientów detalicznych i instytucjonalnych**
W 2015 roku nastąpił dalszy rozwój nowej platformy internetowej dla klientów detalicznych i instytucjonalnych Poczty 24. Do wdrożonej platformy Poczty24 wprowadzono pakiet zmian oraz ulepszeń. Wydanie produkcyjne odbyło się w lipcu 2015r. i było zsynchronizowane z instalacją Systemów Front End oraz CRM.
- Nowa strona www.pocztowy.pl**
Nadrzędnym celem projektu zrealizowanego w 2015 roku było oddanie do użytku klientom Banku w pełni funkcjonalnego, dostępnego na wszystkich typach urządzeń przenośnych, nowoczesnego serwisu informacyjnego www.pocztowy.pl.
- Kredyt on-line**
Podstawowym celem projektu Kredyt on-line jest zwiększenie sprzedaży kredytów konsumpcyjnych poprzez utworzenie nowego kanału, utrzymanie wysokiego poziomu standardów na tle konkurencji, pozyskanie nowego segmentu klientów i związane z tym możliwości dalszych działań x-sellingowych. Kredyt on-line wpisuje się w przyjętą przez Bank Poczty strategię rozwoju oferty detalicznej w latach 2015-2018. Jako produkt całkowicie cyfrowy, kredyt on-line powiększy gamę produktów oferowanych w ramach EnveloBank.

- **Przelewy natychmiastowe**

Wdrożenie przelewów natychmiastowych, nowego produktu w ofercie Banku, podyktowane jest przede wszystkim poprawą atrakcyjności oferty dla klientów zdalnych. Przelew natychmiastowy umożliwi klientom Banku posiadającym rachunek bieżący realizację szybkich przelewów w zakładanym czasie 20 minut. Wdrożenie pozwoli na dostosowanie oferty Banku do standardów rynkowych w obszarze płatności natychmiastowych.

IT i Operacje

- **Wdrożenie Front-Endu w placówkach Poczty Polskiej S.A.**

Projekt ten jest kontynuacją projektu wdrażania aplikacji Front-End w Placówkach Banku, a jego głównym celem jest wdrożenie nowego rozwiązania technologicznego w placówkach Poczty Polskiej, które umożliwi: rozszerzenie zakresu produktów i usług oferowanych klientom za pośrednictwem placówek pocztowych, udostępnienie produktów i usług we wszystkich placówkach pocztowych oraz usprawnienie i przyspieszenie procesu sprzedaży produktów Banku Pocztowego, a także obsługi posprzedażowej klientów Banku.

Korzyści:

- dostęp do największej stacjonarnej sieci obsługi,
- obsługa w tym samym standardzie i aplikacji zarówno w Banku jak i na Poczcie,
- dostęp on-line w Urzędach Pocztowych do wszystkich usług Banku, jak np. wpłaty i wypłaty gotówki, przelewy i zlecenia, założenie lokat czy dopisanie pełnomocnika,
- jedna technologia – Front-End zastępuje wszystkie dotychczas używane technologie, dzięki czemu pracownicy Banku i Poczty obsługują klientów w tej samej aplikacji,
- prosto i szybko – placówki Banku wystawiają dyspozycje z kodem kreskowym, co do minimum skraca proces rejestracji operacji gotówkowych w okienku kasowym Poczty Polskiej,
- centralizacja – rozliczenia pomiędzy Bankiem a Poczta w zakresie zastępczej obsługi gotówkowej zostały w pełni zautomatyzowane i nie wymagają obsługi w placówce Banku,
- nowe możliwości – pracownicy Poczty wraz z Front-Endem otrzymali możliwość obsługi posprzedażowej kart i kredytów.



Projekty związane z operacyjną działalnością Banku

- **Budowa systemu zarządzania relacjami z klientami – CRM (Customer Relationship Management)**

Głównym celem projektu jest dostarczenie kompleksowych rozwiązań w zakresie CRM integrujących wszystkie kanały komunikacji oraz systemy wspierające sprzedaż, co pozwoli 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. Dzięki temu zostanie zbudowana trwała, korzystna dla obu stron relacja. Wszystkie działania w obszarze x-sell pozwolą na zwiększanie aktywności i uproduktowania klientów oraz wzrost przychodów w obszarze bankowości detalicznej.



- **Upgrade systemu *workflow* (Ferryt)**

Celem projektu jest umożliwienie urzeczywistnienia idei:

- „prosta bankowość” poprzez uproszczenie interfejsów użytkowników, skrócenie czasów procesowania wniosków,
- „dostępna bankowość” poprzez zwiększenie możliwości składania wniosków o produkty i usługi.

Realizacja projektu zwiększy również stabilność platformy co niesie za sobą mniejsze ryzyko niedostępności. Jest to istotny element przy realizacji strategii Banku zakładającej rozwój kanałów zdalnych oraz dostępności usług Bankowych 24h/7.

- **Unowocześnienie Hurtowni Danych i MIS**

Nadrzędnym celem Projektu jest wsparcie dla pionów biznesowych poprzez dostarczanie terminowej, przystępnej i wiarygodnej informacji wspierającej realizację celów rynkowych i finansowych. Cel ten będzie realizowany poprzez rozwój metodologii controllingowych, unowocześnienie i rozbudowę Hurtowni Danych oraz narzędzi Systemu Informacji Zarządczej.

- **Cykl Życia Klienta**

Realizacja projektu skoncentrowana została wokół obszaru Zarządzania Cyklem Życia Klienta, którego sednem jest dobór odpowiednich kanałów, komunikatów oraz istniejącej oferty kredytowej Banku do odpowiednio wyselekcjonowanej grupy klientów.

Przygotowanie i wdrożenie strategii pozwoli na precyzyjne dopasowanie produktów kredytowych oferowanych przez Bank do potrzeb klienta detalicznego; przez co wzrośnie jego uproduktowanie oraz pozwoli na wygenerowanie korzyści finansowych.

Dodatkowo Bank realizował projekty z obszaru bezpieczeństwa polegające na wdrożeniu systemu SIEM (*Security Information and Event Management*) w celu efektywnego zarządzania ryzykiem operacyjnym IT, system DLP (*Data Loss Protection*) i MDM (*Mobile Device Management*) poprawiających bezpieczeństwo informacji oraz system Antyfraudowy i AML (*Anti-Money Laundering*) związany z ograniczeniem wystąpienia ryzyka przestępstw na szkodę Banku oraz dalsze działania w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu.

9. Zarządzanie zasobami ludzkimi

9.1 Stan i struktura zatrudnienia

Na dzień 31 grudnia 2015 roku zatrudnienie w Banku wynosiło 1 386 etatów wobec 1 402 etatów na koniec 2014 roku (spadek o 15 etatów).

Spadek zatrudnienia wystąpił w Placówkach Banku i Mikrooddziałach (o 31 etatów), w efekcie przeprowadzonych działań optymalizacyjnych w sieci placówek Banku polegających na zamykaniu nierentownych jednostek. W Centrali Banku zatrudnienie wyniosło 685 etatów i wzrosło o 16 etatów.

35 lat

Średnia wieku dla osób
zatrudnionych w Banku
Pocztowym

Stan na 31.12.2015 r.

w pełnych etatach	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	Zmiana 2015/2014
Centrala Banku	770	788	712	727	669	685	16
Placówki i Oddział Banku	315	325	270	244	178	155	(23)
Mikrooddziały	42	166	370	490	554	546	(8)
Razem Bank	1 127	1 279	1 352	1 461	1 401	1 386	(15)

Na koniec 2015 roku Bank zatrudniał 1 405 osób, przy czym:

- wśród zatrudnionych dominowały kobiety – 1 017 kobiet (72% zatrudnionych),
- średni staż pracownika wynosił 5 lat
- średni wiek pracownika Banku wynosił 35 lat.

9.2 Szkolenia i rozwój

Celem polityki szkoleniowo-rozwojowej w 2015 roku było wsparcie realizacji strategii biznesowej Banku Pocztowego, w tym zapewnianie zgodności z wymogami stawianymi przez instytucje nadzorujące działalność Banku. Działaniem nadrzędnym było wsparcie wdrożenia nowej kultury organizacyjnej oraz nowego modelu biznesowego Banku Pocztowego.

Szkolenia wzmacniające efektywność obszaru biznesu:

- Szkolenia wprowadzające, dedykowane 378 nowym pracownikom sieci detalicznej: szkolenia obejmujące swym zakresem merytorycznym ofertę produktową Banku, a także techniki sprzedaży na podstawowym poziomie zakończone egzaminem sprawdzającym znajomość produktów bankowych, systemów oraz procesów.
- Szkolenia podnoszące umiejętności sprzedażowe oraz dzielenia się wiedzą i planowania pracy dla Ekspertów, w trakcie których zostały zrealizowane dwa moduły szkoleń dwudniowych dla ok 100 osób.
- Szkolenia podnoszące umiejętności sprzedażowe dla Opiekunów i Doradców klienta, obejmujące wymianę wiedzy i najlepszych praktyk, wzmacnianie postaw i zachowań sprzedażowych i budowanie długofalowych relacji z klientami, w tym zaawansowane techniki sprzedaży. Do końca 2015 roku zostało przeszkolonych 185 pracowników podczas dwudniowych szkoleń.
- W czerwcu przeprowadzono spotkania warsztatowe, których celem było wdrożenie w sieci nowego modelu sprzedaży - „Kółka”. Warsztaty były poświęcone poznaniu modelu sprzedaży, przećwiczeniu narzędzia służącego do prowadzenia efektywnych rozmów sprzedażowych - kółka, nauce raportowania sprzedaży w nowym modelu. W warsztatach uczestniczyło około 150 pracowników sieci sprzedaży.
- Szkolenia systemowe z zakresu Customer Relationship Management porządkujące wiedzę i doskonalące umiejętności posługiwania się systemem zarządzania sprzedażą. W listopadzie i grudniu przeprowadzone zostało 10 warsztatów, w których uczestniczyli menedżerowie oraz Ekspersi sieci sprzedaży. Celem warsztatów było także przygotowanie do skaskadowania wiedzy do pozostałych pracowników. Od 1 stycznia 2016 roku system CRM został wdrożony w całej sieci sprzedaży.

- Szkolenia wzmacniające wiedzę i umiejętności z zakresu funduszy inwestycyjnych. W warsztatach wzięło udział około 370 pracowników sieci sprzedaży. W celu poszerzania wiedzy i umiejętności w zakresie produktów inwestycyjnych powołano Klub Lidera, w którym znalazło się około 50 osób – najlepszych sprzedawców produktów inwestycyjnych.
- Najlepsi sprzedawcy mieli także możliwość rozwoju swojej wiedzy finansowej poprzez udział w Studium Doradztwa Finansowego EFA, studium w 2015 roku rozpoczęło 20 osób.
- Dodatkowe szkolenia aktualizujące wiedzę o nowych produktach w ofercie Banku, procesach oraz nadające uprawnienia do wykonywania określonych czynności bankowych.

Szkolenia podnoszące efektywność obszaru IT:

- Szkolenia dla menedżerów i liderów, wzmacniające kompetencje przywódcze – 2 warsztaty dwudniowe.
- Szkolenia indywidualne i grupowe, dedykowane pracownikom IT, z zakresu zarządzania finansami w projektach, języków programowania, budowania aplikacji, baz danych.

Pozostałe przedsięwzięcia szkoleniowe:

- Rozwój indywidualny. W 2015 roku wsparciem szkoleniowo - rozwojowym Bank objął również pozostałych pracowników. Indywidualnym wsparciem w formie szkoleń, kursów, konferencji, seminariów i studiów podyplomowych zostali objęci pracownicy przede wszystkim w zakresie nowych trendów w bankowości detalicznej, finansów i ryzyka, bezpieczeństwa, audytu wewnętrznego, HR, dobrych praktyk wdrażania przepisów zewnętrznych.
- Warsztaty Menedżerskie. W maju 2015 roku zrealizowano warsztaty dedykowane kadrze menedżerskiej Banku Pocztowego. Celem spotkania było zaprezentowanie nowej strategii biznesowej i wspólne wypracowanie sposobów jej skutecznego wdrożenia uwzględniając model działania menedżera angażującego. W warsztatach udział wzięło ok 130 uczestników.
- Warsztaty „Kaskadowanie celów MBO”. W kwietniu i maju zrealizowano warsztaty dedykowane menedżerom Banku, pracującym w oparciu o system MBO. Celem warsztatów było wypracowanie zgodnych z KOD-em Banku celów, wspierających bezpośrednio realizację celów strategicznych oraz zakontraktowanie ich z menedżerami.
- Warsztaty z zakresu prawa pracy - zrealizowano 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.
- Warsztaty wdrażające nowy model kompetencji – w ramach budowania nowej kultury organizacyjnej i wdrożenia nowego modelu kompetencji, przeprowadzono w lipcu i sierpniu 10 warsztatów dla wszystkich menedżerów Banku z zakresu wykorzystania modelu kompetencji do planowania rozwoju pracowników. Menedżerowie odbyli także spotkania z pracownikami, na których zapoznawali ich z nowym modelem kompetencji – ADASIEM.
- Szkolenia e-learningowe w ramach których przeszkolono 2 016 pracowników Banku Pocztowego, głównie w zakresie bezpieczeństwa, tajemnicy bankowej, przeciwdziałania praniu pieniędzy, ochrony danych osobowych, etyki, standardów jakości, Dyrektywy MiFID, CRM, aktualizacji wiedzy z oferty produktowej Banku. Dodatkowo w roku 2015 szkoleniami e-learningowymi objęto również pracowników Poczty Polskiej – do końca 2015 roku przeszkolonych zostało 18 364 e-learningowych użytkowników Poczty Polskiej, głównie z zakresu wdrożenia i funkcjonalności systemu bankowego Front-End. Łącznie do końca 2015 roku ze szkoleń e-learningowych skorzystało 20 379 uczestników.
- Szkolenia obowiązkowe: tj. szkolenia wynikające z przepisów prawa np.: z prawa bankowego, w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, ochrony danych osobowych.
- 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 październiku 2015 roku program wdrożeniowy został rozszerzony o jednodniową wizytę nowego pracownika w Mikrooddziale. Projekt ma za zadanie zwiększenie zrozumienia specyfiki pracy w sieci sprzedaży przez pracowników centrali Banku, szybkie poznanie produktów przez pracowników centrali oraz

wzmocnienie współpracy sieć/Centrala. W projekcie wzięło udział dotąd 22 nowozatrudnionych pracowników Banku.

9.3 Nowa kultura organizacyjna - KOD biznesowy i kulturowy

Rok 2015 był rokiem zmiany kultury organizacyjnej wspierającej nową strategię Banku, poprzez wdrożenie KODu myślenia i działania. KOD oparty jest na trzech filarach:

**PROSTO
ADASIE
OBTANIA
MY**

TO NASZ NOWY **KOD** MYŚLENIA
I DZIAŁANIA W BANKU POCZTOWYM:

PROSTO, BO TWORZYMYSY NAJPROSTSZĄ
BANKOWOŚĆ, UPRASZCZAMY CO SIĘ DA,

ADASIE, BO WIEMY, ŻE „DA SIĘ”,
SZUKAMY ROZWIĄZAŃ I DZIAŁAMY,

OBTANIAMY, BO DBAMY O RENTOWNOŚĆ
KLIENTA I BANKU, JAK O WŁASNĄ,

Z **KODEM** BUDUJEMY WARTOŚĆ
DLA KLIENTÓW, SIEBIE I BANKU.

Ten sposób myślenia i działania został wdrożony w kluczowych obszarach działalności Banku:

- ludzie i komunikacja,
- produkty i inicjatywy przychodowe,
- procesy,
- procedury,
- struktura organizacyjna,
- podział kompetencji, jako szereg inicjatyw.

Osiągnięcie ambitnych celów, jakie Bank postawił sobie w nowej strategii, jest możliwe wraz ze wzrostem zaangażowania pracowników. Dlatego też podjęto działania na rzecz zmiany obecnej kultury korporacyjnej, to znaczy sposobu myślenia o pracy, przekonań oraz sposobu funkcjonowania i tego, czego mogą doświadczyć pracownicy pracując w Banku. Działania podejmowane w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi nakierowane są na budowanie przyjaznego i wzmacniającego poziom zaangażowania i satysfakcji pracowników miejsca pracy. Promowana jest postawa ADASIE (wszystko się da) oraz nowy standard menedżerski, który nazwany został angażującym przywództwem. Realizacja tych planów zapewni możliwość utrzymania najbardziej utalentowanych pracowników, ograniczy niepożądaną rotację oraz pozwoli na sukcesję – czyli posiadanie grupy pracowników gotowych do objęcia stanowisk menedżerskich i specjalistycznych w ramach awansów wewnętrznych.

KOD jasno określa profil kompetencji i tym samym oczekiwania wobec menedżerów i pracowników, warunkuje rozwój efektywności osobistej i zespołowej, a w konsekwencji efektywności całego Banku.

W Banku zmieniono sposób komunikacji wewnętrznej, tak by pracownicy wiedzieli, jakie cele jednostkowe i zespołowe przed nimi stoją i aby wszyscy podążali w tym samym kierunku.

Budowanie spójnej kultury organizacyjnej w Banku Pocztowym polega na:

- kształtowaniu doświadczeń wynikających z KODu w kontakcie z Bankiem zarówno na poziomie klientów oraz i pracowników,
- budowaniu przekonań, co do wartości wyróżników Banku Pocztowego dla klientów i pracowników,

- aktywnym kształtowaniu sposobu działania pracowników.

W ramach wdrażania KODu zrealizowano warsztaty dla kadry menedżerskiej, liczne konsultacje i spotkania z firmą doradczą. Warsztatami zostali objęci wszyscy menedżerowie, którzy w kolejnym kroku, na spotkaniach wewnętrznych z pracownikami, dzielili się wiedzą na temat KODu i dbali o wdrażanie zachowań i języka KODu w swoich obszarach.

9.4 Ocena kompetencji pracowników Banku

Kontynuacją KODowych działań w obszarze ludzi i komunikacji było inne niż dotychczas spojrzenie na rozwój pracowników. Wprowadzenie KODu i jego trzech filarów, ambitna strategia biznesowa na lata 2015-2018, a także stała praca nad budowaniem angażującego środowiska pracy wymagała od wszystkich pracowników Banku zmiany postaw i zachowań oraz rozwoju umiejętności. Wspólnie z Zarządem określone zostały te kompetencje, które w istotny sposób będą się przyczyniać do stałego rozwoju Banku, jak też budowania kultury organizacyjnej zorientowanej na wyniki.

Szczególne role w budowaniu nowej kultury organizacyjnej w Banku przypada menedżerom, dlatego też w pierwszej kolejności określono kompetencje, które powinien mieć menedżer, aby sprawnie zarządzać podległym obszarem i w sposób angażujący pracować z zespołem. Zdefiniowano dziewięć kompetencji Adasia Menedżera, z czego cztery bezpośrednio określają oczekiwany sposób zarządzania zespołem oraz podległym obszarem. Te umiejętności są szczególnie istotne w budowaniu efektywnych, zaangażowanych zespołów oraz promowaniu modelu angażującego przywództwa.

ADAŚ Menedżer w Banku Pocztowym powinien być:

- Strategiczny,
- Operacyjny,
- Nastawiony na ludzi,
- Nastawiony na cel,
- Mieć inicjatywę,
- Odpowiedzialny biznesowo,
- Działać,
- Współpracować,
- Uczyć się.

Ocena menedżera odbywa się co roku i pogłębiona jest o ocenę 360 stopni. Daje to menedżerowi możliwość zweryfikowania poziomu swoich kompetencji przez różne grupy oceniające: bezpośredniego przełożonego, podległych mu pracowników i współpracowników. Jest bogatym materiałem do analizy, refleksji i wniosków na przyszłość i określenia kierunków rozwoju.

W przypadku pracowników Banku również określiliśmy te umiejętności i postawy, które sprawiają, że skutecznie, z zaangażowaniem i w sposób odpowiedzialny biznesowo wykonują nasze zadania, przyczyniając się do realizacji strategii biznesowej Banku.

ADAŚ Pracownik w Banku Pocztowym powinien:

- Mieć inicjatywę,
- Być Odpowiedzialny biznesowo,
- Działać,
- Współpracować,
- Uczyć się.

Ocena pracownika odbywa się także co roku i pogłębiona jest o ocenę 270 stopni. Oprócz bezpośredniego przełożonego, Adaś Pracownik ma możliwość uzyskania cennej informacji zwrotnej od kolegów, z którymi na co dzień pracuje.

Wyniki oceny rocznej, zarówno w przypadku ADASIA Menedżera jak ADASIA Pracownika pozwalają określić potencjał rozwojowy, a także zaplanować działania, których celem jest wzmacnianie kluczowych, z punktu widzenia strategii biznesowej Banku, kompetencji. Celem rozwojowej oceny jest aby każdy pracownik otrzymał roczny plan rozwojowy

oparty na modelu 70/20/10¹³, który realizuje wraz ze swoim przełożonym, wspierany przez Departament Zarządzania Zasobami Ludzkimi.

Istotą oceny w Banku Pocztowym jest przede wszystkim zebranie jak najpełniejszej informacji zwrotnej na swój temat i wykorzystanie jej po to, aby stale stawać się lepszym i efektywniejszym ADASIEM Menedżerem i ADASIEM Pracownikiem.

Obecna ocena ma funkcję rozwojową. Jej celem jest ukierunkowywanie pracowników i menedżerów w rozwoju kompetencji określonych w ww. modelu. Ponadto w procesie oceny, dla każdego pracownika, określany jest potencjał rozwojowy, na podstawie którego są planowane szczegółowe działania rozwojowe oraz ewentualne awanse pionowe i poziome.

Wyniki oceny rocznej pozwalają na zaplanowanie działań rozwojowych wzmacniających kluczowe, z punktu widzenia strategii Banku kompetencji tak, aby pracownik w pełni efektywnie realizował cele biznesowe postawione przez organizację, a także rozwijał własne kompetencje.

Profil kompetencji i ocena wg Modelu ADASIA są istotne dla organizacji ponieważ:

- Pracownicy wiedzą czego oczekuje od nich Bank w postawach i zachowaniach, aby realizować cele biznesowe.
- Pracownicy mogą rozwijać się w sposób praktyczny, szybko wykorzystując zdobywaną wiedzę i umiejętności oraz widzą, jaki jest ich wkład w rozwój Banku.
- Są odpowiedzialni za własny rozwój.
- Nowi pracownicy szybko stają się efektywnymi członkami zespołów.
- Pracownicy widzą, że osiągają coraz więcej, mogą to zmierzyć.
- Wszyscy wiedzą, kto i z jakiego powodu jest już ADASIEM – mają wzorce do naśladowania.
- Pracownicy wiedzą, że w Banku można mówić wprost, są pewni, że dostaną rzetelną informację zwrotną, czują się bezpiecznie dając informację zwrotną.

9.5 System motywacyjny

W Banku funkcjonuje system premiowy, oparty na metodologii Zarządzania przez Cele (MBO), w którym wysokość wynagrodzenia zmiennego warunkuje poziom realizacji zakontraktowanych z pracownikiem celów/zadań. Sposób wyznaczania celów/zadań oraz stosowane miary zależą od rodzaju stanowiska i przynależności do jednej z grup: kadry menadżerskiej, bezpośredniego wsparcia sprzedaży lub obszaru wsparcia. System premiowy MBO funkcjonuje w Banku od 2011 roku. Dzięki powiązaniu indywidualnego wynagrodzenia z poziomem i jakością wykonania, uzgodnionych z pracownikiem na dany okres premiowy celów/zadań, wzmocniona jest zmienna część wynagrodzenia, stanowiąca dodatkową motywację płacową. System koncentruje się na określaniu celów/zadań, które wyznaczają kierunek rozwoju całej organizacji.

Koncentracja na celach kluczowych pozwala, dodatkowo, na mobilizację i przygotowanie Banku do realizacji zadań bardziej ambitnych, w tym finansowych, nawet 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 zadań, które służą celom strategicznym.

Podstawą do określenia celów w 2015 roku były :

- strategia Banku Pocztowego,
- inicjatywy linii biznesowych Banku opracowane na warsztatach kadry menadżerskiej, z uwzględnieniem inicjatyw wynikających z KOD-u myślenia działania w Banku,
- toczące się inicjatywy biznesowe.

¹³ Model 70/20/10 zakłada połączenie nieformalnych i formalnych metod nauki. Model mówi o proporcji narzędzi rozwojowych dla osiągnięcia efektywności w rozwoju osób dorosłych: 70% rozwoju dzieje się poprzez osobiste doświadczenia, 20% ucząc się od innych, a 10% poprzez formalne szkolenia. Planując rozwój indywidualny pracowników Bank korzysta z narzędzi z każdego elementu modelu. Wspiera rozwój kompetencji poprzez prowadzenie projektów przez pracowników, stałą informację zwrotną, wewnętrzny program dzielenia się wiedzą, literaturę fachową, a także szkolenia, konferencje i studia.

W procesie stawiania celów MBO w 2015 roku, w szczególny sposób, zwrócono uwagę na skorelowanie planowanych celów z oczekiwanym wynikiem Banku. W kwietniu i maju zrealizowano warsztaty dedykowane wszystkim menedżerom w Banku Pocztowym pracującym w oparciu o system MBO.

Celem warsztatów było wypracowanie zgodnych z KOD-em Banku celów, wspierających bezpośrednio realizację celów strategicznych tzw. celów licznikowych. Osiągnięcie wyniku poniżej zakładanego minimum powoduje brak realizacji tego celu. Także w przypadku pozostałych inicjatyw zapisanych w postaci celów podkreślono ich aspekt biznesowy.

W ramach usprawnienia procesu stawiania i rozliczania celów MBO, w 2015 roku, wdrożono w systemie KARO HR nową platformę informatyczną usprawniającą ten proces.

W zakresie motywowania pracowników sieci sprzedaży, którzy od 2012 roku objęci są prowizyjnym systemem wynagradzania, w 2015 roku inspirowano ich do konsekwentnego podnoszenia wyników sprzedażowych, w określonych grupach produktów. Każdy, z uwzględnionych w planie sprzedaży, produkt ma określoną wagę. W zależności od poziomu realizacji planu wagi, poszczególnych produktów przeliczane są na wysokość prowizji miesięcznej.

Dla pracowników sieci sprzedaży, w kwietniu 2015 roku, wdrożono w Banku, nowy system wynagradzania, polegający na podwyższeniu podstawy wynagrodzenia zasadniczego pracowników sieci sprzedaży. System został powiązany ze ścieżką rozwoju zawodowego, którą objęci są pracownicy sieci sprzedaży od 2014 roku. Uczestnictwo w ścieżce daje możliwość pracownikom stałego rozwoju zawodowego, zaczynając od stanowiska młodszego doradcy/młodszy opiekuna klienta, poprzez doradcę/opiekuna klienta a kończąc na stanowisku starszego doradcy/starszego opiekuna klienta. Pracownicy mają możliwość awansu na wyższe stanowisko co sześć miesięcy, przy spełnieniu określonych kryteriów. Dodatkowo na każdym etapie ścieżki mają możliwość, podnoszenia swoich kwalifikacji sprzedażowych i produktowych, poprzez uczestnictwo w szkoleniach. Awans stanowiskowy, połączony jest z podwyżką wynagrodzenia zasadniczego.

9.6 Polityka wynagrodzeń kadry kierowniczej

W 2015 roku Bank Pocztowy 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.

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

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. Ocena wyników dla celów przyznania uprawnień do wynagrodzenia zmiennego obejmuje okres 3 lat, co uwzględnia cykl koniunkturalny Banku i ryzyko związane z prowadzoną przez niego działalnością gospodarczą. 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 2015 roku na podstawie decyzji Rady Nadzorczej Banku została wypłacona druga odroczonego część wynagrodzenia zmiennego.

9.7 Informatyzacja procesów HR

W 2015 roku kontynuowano prace związane z informatyzacją procesów HR, w ramach projektu „Narzędzie informatyczne wspierające proces zarządzania zasobami ludzkimi.” System ten, w Banku funkcjonuje pod nazwą KARO HR. Dotychczas, usprawniono wiele procesów HR, w szczególności, z zakresu obsługi kadrowej, szkoleniowej, rekrutacyjnej jak również znacząco uproszczono proces oceny pracowniczej i rozliczania celów w MBO.

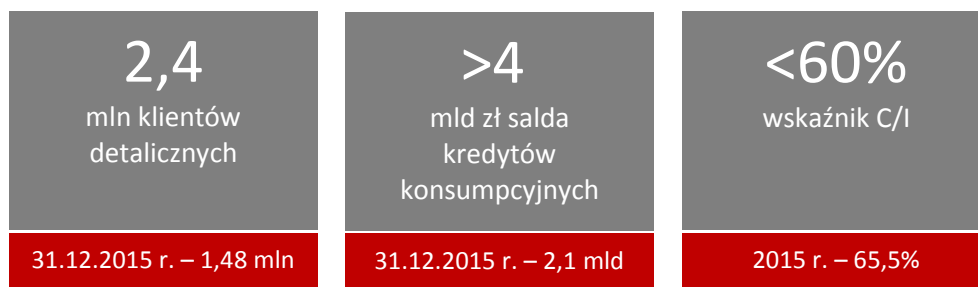
Kluczowym usprawnieniem dostępu i przepływu danych pomiędzy pracownikami, menedżerami oraz Departamentem Zarządzania Zasobami Ludzkimi, w zakresie zarządzania danymi personalnymi i kadrowymi, jest zastąpienie papierowej wersji dokumentów kadrowych np. wniosku pracownika o udzielenie urlopu, arkuszy oceny pracowniczej, wniosków o szkolenie jak również paska płacowego, wersją elektroniczną.

W 2015 roku system KARO HR został rozszerzony o nowe funkcjonalności. Wdrożono nową Platformę informatyczną do stawiania i rozliczania celów MBO, ocenę 360 oraz moduł lista obecności. Są to kolejne moduły, które pozwolił na likwidację wersji papierowej dokumentów i zastąpienie ich wersją elektroniczną.

10. Strategia rozwoju Banku Pocztowego

10.1 Strategia rozwoju na lata 2015-2018 i stopień jej realizacji

Cele do osiągnięcia do końca 2018 roku:



Z uwagi na istotne zmiany w otoczeniu makroekonomicznym, wpływające na cały sektor bankowy (w tym rekordowo niski poziom stóp procentowych), zmiany zachodzące w samym sektorze bankowym (zmniejszające się możliwości dotychczasowego rozwoju w modelu małego banku uniwersalnego) oraz nową strategię Poczty Polskiej, zakładającą wzrost znaczenia usług bankowo-ubezpieczeniowych w strategii Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej, podjęto decyzję o zaktualizowaniu wizji rozwoju Banku Pocztowego w okresie do 2018 roku. Zaktualizowany dokument strategiczny, tj. „Strategia rozwoju Banku Pocztowego S.A. na lata 2015-2018” został przyjęty przez Radę Nadzorczą w dniu 16 kwietnia 2015 roku.

Zgodnie z przyjętą strategią, głównym celem Banku Pocztowego jest osiągnięcie pozycji wiodącego banku detalicznego dla klientów z Polski regionalnej.

Przyjęto jednocześnie, że na tle konkurencji Bank Pocztowy będzie się wyróżniał przede wszystkim:

- siecią placówek umożliwiających możliwie najszerszy w Polsce dostęp do produktów i usług finansowych;
- prostą ofertą (jeden ROR, trzy rodzaje lokat: mini, midi, maxi i prosty kredyt gotówkowy), zaspokajającą podstawowe potrzeby finansowe klientów;
- przystępnymi i konkurencyjnymi cenami oferty produktowej (rachunków, depozytów i kredytów gotówkowych sprzedawanych do wewnętrznej bazy klientów Banku) wspartymi modelem operacyjnym konkurencyjnym kosztowo;
- zaawansowaną integracją z Poczta Polską polegającą na wykorzystaniu potencjału klientów i sieci dystrybucji Poczty Polskiej oraz na rozwoju oferty produktowej we współpracy z podmiotami z Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej;
- prostymi i tanimi procesami sprzedaży i obsługi klientów, opartymi o rozwiązanie typu Frond-End uruchamiane w przeglądarce internetowej, funkcjonujące w sieci placówek Poczty Polskiej;
- prostą komunikacją marketingową w miejscach sprzedaży i obsługi klientów, opartą o materiały reklamowe dostępne w placówkach Poczty Polskiej;
- kulturą korporacyjną skoncentrowaną na realizacji ambitnych celów realizowanych w sposób określony w modelu kompetencji korporacyjnych, który definiuje oczekiwania organizacji wobec postaw i zachowań menedżerów oraz pracowników Banku.

Zaktualizowana wizja rozwoju Banku zakłada zatem odejście od modelu banku uniwersalnego, stawiając na bank skoncentrowany na obsłudze klienta detalicznego i wyspecjalizowany w najprostszej ofercie, mogący jednocześnie zaoferować klientom dobrą cenę za swoje usługi oraz dalszą integrację z Poczta Polską na poziomie wspólnych inicjatyw produktowych oraz sieci sprzedaży.

Prosta bankowość w dobrej cenie

Prosta, bezpieczna bankowość

W DOBREJ CENIE

Bank Pocztowy, czyli jaki?



NAJPROSTSZY

Bank wyspecjalizowany w najprostszych produktach.



TANI

Gwarantujący dobrą cenę dla szerokiej grupy Klientów.



ZINTEGROWANY Z POCZTĄ POLSKĄ

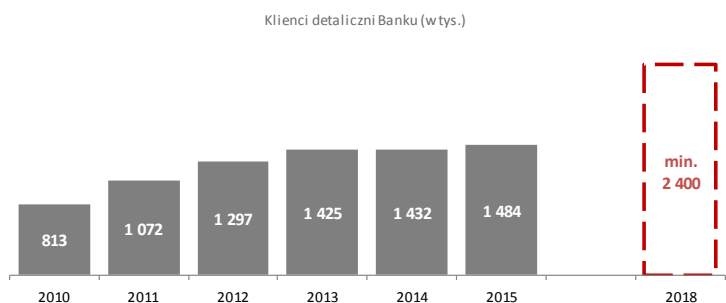
Oferujący nowoczesne usługi finansowe w oparciu o integrację w ramach Grupy Poczty Polskiej.

Główne cele strategiczne w perspektywie do końca 2018 roku

- Obsługa 2,4 mln klientów detalicznych**

31 grudnia 2015 roku Bank obsługiwał 1,48 mln klientów detalicznych, co oznacza przyrost w relacji do grudnia 2014 roku o 3,6%. Dźwignią tego wzrostu było wprowadzenie na rynek rachunku KontoZawszeDarmowe. Liczba ROR-ów zwiększyła się o 88 tys. i w grudniu 2015 roku Bank obsługiwał 909 tys. tych rachunków.

Natomiast w latach 2010-2015 baza klientów wzrosła z 0,81 mln do 1,48 mln, tj. o ponad 180%. Bank zamierza utrzymać wysoką dynamikę pozyskiwania klientów i pozyskać dodatkowo około 1 miliona klientów do końca 2018 roku. Bank planuje utrzymać wysoki udział w akwizycji nowych klientów, w szczególności w Polsce regionalnej.



- Przekroczenie 4 mld zł salda kredytów konsumpcyjnych**

Na dzień 31 grudnia 2015 roku należności z tytułu kredytów konsumpcyjnych przekroczyły 2 mld zł. W 2015 roku Bank sprzedał kredyty konsumpcyjne o wartości 1 058,3 mln zł, co oznacza wzrost o 26,7% w stosunku do 2014 roku. Na koniec 2015 roku Bank osiągnął saldo kredytów konsumpcyjnych w wysokości 2,1 mld zł, co oznacza wzrost o 19,9% w stosunku do końca 2014 roku.

Do końca 2018 roku Bank zamierza 2-krotnie zwiększyć portfel kredytów konsumpcyjnych (do poziomu ponad 4 mld zł), między innymi poprzez sprzedaż produktów kredytowych do istniejącej bazy klientów. W tym celu Bank zamierza wykorzystać swoją silną obecność w mniejszych miejscowościach oraz znaczący popyt na kredyty konsumpcyjne w Polsce regionalnej. Według danych BIK, 47% kredytów konsumpcyjnych (w ujęciu ilościowym) w Polsce jest sprzedawanych w miejscowościach do 25 tys. mieszkańców (43% w ujęciu wartościowym), a 71% (w ujęciu ilościowym) w miejscowościach do 100 tys. mieszkańców (67% w ujęciu wartościowym).



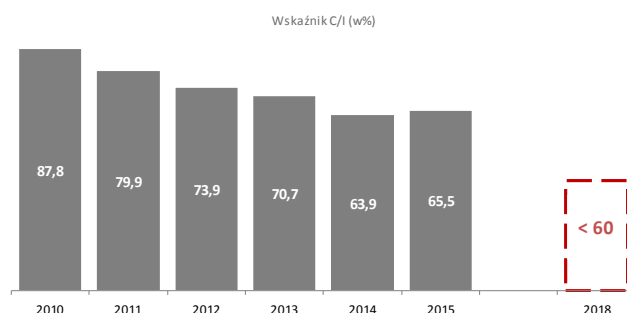
- **Dywersyfikacja portfela kredytowego**

Bank zamierza prowadzić dywersyfikację portfela kredytowego poprzez powrót do aktywnej sprzedaży kredytów hipotecznych, co pozwoli na pozyskanie klientów charakteryzujących się docelowym wysokim uproduktowaniem oraz rozszerzenie sprzedaży kredytów dla wybranych segmentów obszaru instytucjonalnego (w tym głównie segmentu mieszkalnictwa). Jednocześnie Bank w segmencie instytucjonalnym planuje intensyfikację działań sprzedażowych w obszarze MŚP, w tym w segmencie klientów rozliczeniowych, tj. takich dla których Bank wykonuje usługi z zakresu międzynarodowych i krajowych transferów pieniężnych.

- **Obniżenie wskaźnika łącznych kosztów do dochodów poniżej 60%**

W ciągu 2015 roku Bank prowadził szereg działań realizowanych w kierunku zwiększenia efektywności Banku, głównie w zakresie udoskonaleń procesowych oraz optymalizacji kosztowych.

Jednakże wynik finansowy 2015 roku został w istotny sposób obciążony znaczącymi nieplanowanymi kosztami zdarzeń jednorazowych – takich jak: wypłata na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w związku z upadłością SK Banku w kwocie 11,9 mln zł, czy też koszt utworzenia Funduszu Wsparcia Kredytobiorców w trudnej sytuacji (ok. 3,6 mln zł). Powyższe zdarzenia przełożyły się na osiągnięcie wskaźnika koszty/dochody (C/I) na poziomie 65,5% w 2015 roku, tj. wyższego o 1,6.p.p. w porównaniu do 2014 roku.



Celem Banku jest poprawa efektywności działania, w tym obniżenie do końca 2018 roku wskaźnika łącznych kosztów do dochodów poniżej 60%.

Nowy model biznesowy, głównym elementem realizacji przyjętej strategii

Główne elementy modelu biznesowego Banku Pocztowego sprowadzają się obecnie do czterech kluczowych elementów:

MASOWA AKWIZYCJA

Bank oferuje Klientom najprostszą i taną ofertę, w tym jeden rachunek dla Klientów detalicznych i jeden dla mikrofirm, prostą ofertę kredytową, depozytową oraz inwestycyjną, wspartą unikalnymi programami lojalnościowymi.

UPRODUKTOWIENIE KLIENTÓW WENĘTRZNYCH KREDYTAMI

Bank skoncentruje się na wzmocnieniu zarządzania cyklem życia Klienta, w tym działaniach cross-sellingowych kredytów gotówkowych do Klientów wewnętrznych.

EFEKTYWNY MODEL OPERACYJNY

Proste, tanie i zautomatyzowane procesy w Grupie Banku.

PEŁNA INTEGRACJA Z GRUPĄ POCZTY POLSKIEJ

Efektywne wykorzystanie potencjału sieci dystrybucji Poczty Polskiej i rozwój nowoczesnej oferty produktowej we współpracy ze spółkami z Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej.

Dążenie do osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych wspiera realizacja projektów o szczególnym, strategicznym charakterze.

W ramach zaktualizowanej strategii Bank wypracował swój KOD myślenia i działania. Jego główne paradygmaty to:

- Prosto – bo tworzymy najprostszą bankowość, upraszczamy co się da,
- ADASIE – szukamy rozwiązań i działamy,
- Obtaniamy – dbamy o rentowność klienta i Banku, jak o własną.

Zgodnie z misją i KODEm, w Banku w 2015 roku zrealizowano szereg inicjatyw w ramach 4 obszarów:

- **PRODUKTY:**
 - Uproszczenie oferty (m.in. jeden ROR, trzy lokaty),
 - Likwidacja nisko rentownych produktów,
 - Wdrożenie *Pocztowy SFIO*,
 - Wdrożenie *Pożyczki na Poczcie*.
- **PROCESY:**
 - Nowy proces kredytu gotówkowego,
 - Zoptymalizowany proces Konto w 15 minut,
 - Wdrożenie Zasad Zarządzania Procesami i Właścicielstwa Procesowego.
- **PRACOWNICY:**
 - Wdrożenie profilu i kultury postaw pracowniczych (tzw. profil ADASIA),
 - Proces MBO i KODowe stawianie celów,
 - KODowy system oceny rocznej i 360°.
- **PROCEDURY I STRUKTURA:**
 - Rewizja struktury organizacyjnej i regulaminu organizacyjnego,
 - Inwentaryzacja i zmniejszenie liczby regulacji wewnętrznych,
 - Nowe zasady legislacyjne.

10.2 Kierunki rozwoju w 2016 roku

Do głównych działań prowadzonych w 2016 roku, które powinny przyczynić się do realizacji głównych celów strategicznych należy zaliczyć:

- Kontynuację dynamicznej sprzedaży kredytów konsumpcyjnych;
- Uruchomienie w 2016 roku banku dla cyfrowych klientów (projekt EnveloBank). Propozycja ta ma za zadanie zachęcić młode pokolenie do korzystania z usług Banku Pocztowego. Szczegółowe informacje na temat projektu przedstawiono w punkcie 10.3 Sprawozdania;
- Zmiany w ofercie, a w tym rozbudowanie oferty o usługi szczególnie dostosowane do sprzedaży w placówkach Poczty Polskiej, wprowadzenie do sprzedaży funduszy inwestycyjnych Banku Pocztowego w formule *White Label*;
- Prace nad wdrożeniem systemu CRM (*Customer Relationship Management*), pozwalającego na zwiększenie dochodowości współpracy z klientami;
- Dalszy rozwój Front-End'u, rozwiązania technologicznego, ujednolicającego zakres i sposób sprzedaży oraz obsługi produktów bankowych w placówkach Poczty Polskiej.

Główne cele biznesowe na 2016 rok to:

- Przyrost salda kredytów konsumpcyjnych o ponad 20%;
- Wzrost sprzedaży ROR o ponad 20%;
- Dwukrotny wzrost salda pracujących aktywów w funduszach;
- Utrzymanie wyniku w obszarze instytucji.

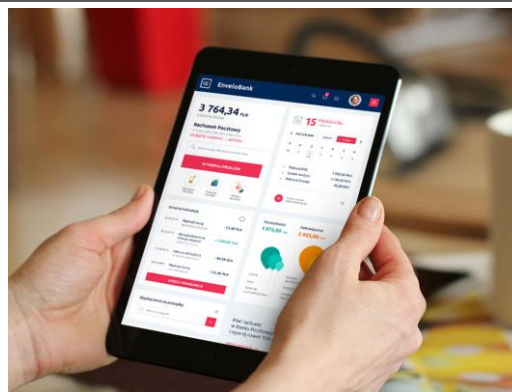
Ponadto Bank będzie nadal dążyć do podniesienia kapitałów w drodze dokapitalizowania, jednak realizacja tego działania będzie uzależniona od pozytywnej decyzji akcjonariuszy oraz sprzyjającej sytuacji rynkowej.

Możliwości realizacji przyjętych przez Bank na 2016 rok celów będą w znacznym stopniu zależeć od sytuacji panującej w otoczeniu zewnętrznym, a w szczególności skali ożywienia gospodarczego w Polsce. Wchodzący w życie 1 lutego 2016 roku tzw. podatek bankowy może wpłynąć na wygenerowanie niższego zysku. Szacowane na bazie stanu aktywów na 31 grudnia 2015 roku, obciążenie z tytułu tzw. podatku bankowego Banku wyniesie w 2016 roku około 6 mln zł.

10.3 Nowa marka cyfrowa – EnveloBank

Wśród projektów strategicznych na 2016 rok jest uruchomienie EnveloBanku - nowej marki cyfrowej Banku Pocztowego, odpowiadającej na potrzeby mobilnych klientów.

Tradycyjny model bankowości oparty na dystrybucji w placówkach bankowych wsparty kanałami zdalnymi oferuje ograniczony potencjał wzrostu. Liczba dorosłych nieubankowionych Polaków, mimo że wciąż jest dość liczna to systematycznie maleje. Nieubankowieni w coraz mniejszym stopniu to dorośli Polacy, a w coraz większym to osoby młode, które obecnie mają bardzo niski udział w strukturze klientów Banku. Na podstawie przeprowadzonej analizy potrzeb młodych osób oraz zmieniającego się otoczenia rynkowego i globalnych trendów związanych z rozprzestrzenianiem się nowoczesnych technologii cyfrowych i internetowych, Bank podjął decyzję o rozwijaniu nowoczesnych usług finansowych pod marką EnveloBank, która jest spójna ze strategią marketingową Grupy Poczty Polskiej.



EnveloBank będzie rozwiązaniem cyfrowym zgodnym z coraz bardziej powszechnym trendem obsługi klientów w wielu kanałach (tzw. „omnikanalowość”). Takie podejście pozwoli na realizowanie poszczególnych fragmentów wybranego procesu w różnych kanałach – w zależności od potrzeb i preferencji klientów. EnveloBank będzie ekosystemem, w którym obok usług bankowych będą oferowane klientom usługi dodane dostarczane we współpracy z partnerami. W pierwszej kolejności z głównym strategicznym partnerem czyli Poczta Polska. Oferowanie usług dodatkowych w ramach systemu bankowego to obok omnikanalowości drugi filar koncepcji EnveloBanku, który w centrum stawia wygodę klienta nowoczesnego, dokonującego zakupów i płatności przez Internet lub urządzenia mobilnie. Dodatkowym benefitem będzie m.in. system lojalnościowy związany m.in. z korzystaniem z cyfrowych usług Poczty Polskiej, gdzie np. klient otrzymywałby zwrot kosztów przesyłki kurierskiej.

EnveloBank zapewni klientom porządek w codziennych płatnościach, będzie aktywnie komunikować z klientem i zdejmie z niego obowiązek pamiętania o wszystkich jego zobowiązaniach - działając bardziej jak inteligentna aplikacja niż zwykła strona internetowa. Kluczowym usprawnieniem dla klientów będzie moduł faktur zintegrowany z kalendarzem. Pozwoli on dodawać faktury w najwygodniejszy dla klienta sposób (automatycznie od wystawców faktur, przesłanie mailem, zrobienie zdjęcia, zeskanowanie kodu), a kalendarz wyręczy klienta z konieczności pamiętania o terminach. Poza współpracą w ramach Grupy Poczty Polskiej, Bank będzie szukał synergii z firmami oferującymi produkty i usługi cyfrowe m.in. płatności mobilne. EnveloBank ma w centrum swojego działania potrzeby klientów, a usługi finansowe mają jedynie pomóc w ich finalizowaniu. W kolejnych fazach pojawiać się będą inne atrakcyjne dla klientów usługi.

Projekt EnveloBanku jest największym projektem realizowanym w Banku w kontekście liczby elementów składowych projektu oraz zaangażowania zasobów. Obejmuje przygotowanie rozwiązania technicznego, zintegrowania go z istniejącymi w Banku aplikacjami, budowę oraz wdrożenie bankowości mobilnej i internetowej (RWD), przygotowanie oferty produktowej i usługowej dla klientów, optymalizację wszystkich procesów front office'owych i back office'owych oraz wprowadzenia nowej marki na rynek.

11. Przewagi konkurencyjne

Wymienione poniżej przewagi konkurencyjne Banku są kluczowymi czynnikami umożliwiającymi Bankowi osiągnięcie celów strategicznych.

Strategiczne partnerstwo między Bankiem a Poczta Polska

Model biznesowy Banku opiera się na strategicznym partnerstwie z głównym akcjonariuszem Poczta Polska, zapewniającym Bankowi wyłączny (na zasadach określonych w Umowie o Współpracy) dostęp do jej sieci dystrybucji oraz do szerokiego grona klientów, przede wszystkim w Polsce regionalnej.

Usługi bankowo-ubezpieczeniowe są jednym z filarów strategii Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej. Poczta Polska zakłada, że udział usług bankowo-ubezpieczeniowych w strukturze przychodów Poczty Polskiej znacząco wzrośnie do 2019 roku. Znaczenie Banku dla Poczty Polskiej jest też istotne przy budowaniu wyniku finansowego Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej.

Poczta Polska jest największym operatorem usług pocztowych w Polsce, świadczącym usługi na terenie całego kraju klientom indywidualnym i biznesowym.

Poczta Polska jest jednym z największych polskich przedsiębiorstw pod względem posiadanej sieci dystrybucji (łącznie ponad 7,4 tys. różnego typu placówek na dzień 31 grudnia 2015 r.), z czego ponad 4,6 tys. dystrybuje produkty bankowo-ubezpieczeniowe. Poczta Polska poprzez swoją sieć i zakres świadczonych usług jest w stanie dotrzeć praktycznie do każdej osoby na terenie Polski. Ponadto w wyniku wygranego konkursu, zgodnie z decyzją Urzędu Komunikacji Elektronicznej, w okresie od 1 stycznia 2016 roku do końca 2025 roku Poczta Polska będzie pełnić funkcję operatora pocztowego wyznaczonego do świadczenia usług powszechnych, w związku z czym w tym okresie będzie utrzymywać określoną minimalną liczbę punktów dystrybucji na terenie całej Polski.

Bank prowadzi działalność i realizuje swoją strategię w oparciu o zasoby i infrastrukturę Poczty Polskiej uzyskując w ten sposób dostęp do bardzo szerokiego grona klientów, w szczególności w Polsce regionalnej.

Strategiczne partnerstwo z Poczta Polska oraz dostęp do klientów Poczty Polskiej pozwalają także Bankowi Pocztowemu na stosowanie niskokosztowego modelu akwizycji, charakteryzującego się brakiem znaczących nakładów na kampanie reklamowe oraz niskimi kosztami rozwoju własnej sieci dystrybucji.

Dostęp do sieci dystrybucji Poczty Polskiej

Umowa o Współpracy oraz pozostałe umowy zawarte z Poczta Polska na jej podstawie umożliwiają Bankowi Pocztowemu wyłączny dostęp do sieci dystrybucji Poczty Polskiej. Stanowi to istotną przewagę konkurencyjną Banku w zakresie pozyskiwania klientów na terenie całego kraju (w tym na obszarach o niskiej penetracji przez inne banki). To dlatego ponad 50% obecnych klientów Banku pochodzi z obszarów wiejskich i miast do 5 tysięcy mieszkańców, a około 70% z miejscowości do 50 tysięcy mieszkańców. W ocenie Banku klienci z małych miejscowości charakteryzują się mniejszym stopniem ubankowienia i uproduktowienia oraz częściej korzystają ze stacjonarnych placówek bankowych niż mieszkańcy większych miejscowości. Według badań TNS („Nieubankowieni w świecie finansów”, Suplement do Audytu Bankowości Detalicznej, IV kwartał 2014) poziom nieubankowienia jest wyższy na obszarach wiejskich i w mniejszych miastach Polski. Z powyższych badań wynika, iż ok. 30% Polaków zamieszkujących tereny wiejskie funkcjonuje poza systemem bankowym, natomiast ok. 23% nieubankowionych można znaleźć wśród mieszkańców mniejszych miast, których liczba ludności nie przekracza 25 tys. W odniesieniu do dużych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców) poziom nieubankowienia jest znacznie mniejszy i wynosi 14%. Klienci nieubankowieni z obszarów wiejskich i małych miast stanowią grupę potencjalnych klientów Banku, do której Bank ma dostęp dzięki rozległej sieci dystrybucji. Należy zaznaczyć, że zgodnie z wynikami badań TNS, 48% klientów nieubankowionych (Bank szacuje, że ta grupa stanowi około 3-4 miliony dorosłych Polaków) opłacało rachunki za pośrednictwem Poczty Polskiej do której sieci dystrybucji Bank ma dostęp. Ponadto, zgodnie z badaniami TNS, najniższy stopień uproduktowienia klientów również występuje na obszarach wiejskich i mniejszych miast. Uproduktowienie na tych terenach wynosi odpowiednio 2,1 oraz 2,2 produktu na osobę (podczas, gdy dla dużych miast powyżej 200 tys. mieszkańców wskaźnik ten wynosi 2,6). Natomiast w przypadku klientów Banku, poziom

uproduktowania wynosi 1,6 co stwarza istotny potencjał do działań cross-sellingowych i sprzedaży dodatkowych produktów przez Bank do obecnych klientów Banku.

Potencjalny rozwój konkurentów oferujących usługi finansowe na obszarach wiejskich i małych miast jest ograniczony z powodu potencjalnie bardzo wysokich nakładów związanych z budową naziemnej sieci dystrybucji, do której przyzwyczajeni są klienci z tych obszarów. Jednocześnie pozwala to ograniczyć Bankowi nakłady inwestycyjne na rozwój własnej sieci dystrybucji.

Zgodnie z danymi Banku w latach 2010-2014 ponad 80% klientów zostało pozyskanych za pośrednictwem sieci dystrybucji Poczty Polskiej, 30% pozyskanych klientów stanowili klienci nieubankowieni.

Na podstawie zawartej z Poczta Polską Umowy Agencyjnej Bank może także prowadzić działania akwizycyjne oraz oferować wybrane usługi za pośrednictwem listonoszy Poczty Polskiej m. in. dostarczać gotówkę do domów klientów Banku.

Dostęp do klientów Poczty Polskiej

Możliwość wykorzystywania sieci dystrybucji Poczty Polskiej umożliwia Bankowi bezpośrednie oferowanie klientom Poczty Polskiej własnych produktów. Jest to istotne szczególnie na obszarach, w których istnieje mała konkurencja w zakresie oferowania usług finansowych, tj. na obszarach wiejskich i w mniejszych miejscowościach. Na tych obszarach kluczowy jest relacyjny model bankowości i umożliwienie realizacji transakcji i zakupu produktów bankowych w placówkach. Przykładowo – zgodnie z badaniami przeprowadzonymi na zlecenie Banku w I kwartale 2014 roku dla ponad 60% klientów Banku najbardziej preferowanym kanałem kontaktu jest placówka (na podstawie raportu Quality Watch „Segmentacja Klientów Banku Pocztowego”, 2014). Według badań firmy 4P Research Mix z 2014 roku na zlecenie Poczty Polskiej 75% Polaków jest w stanie dotrzeć do najbliższej placówki pocztowej w czasie krótszym niż 15 minut (Raport 4P „Korzystanie z usług pocztowych oraz segmentacja klientów indywidualnych”, 2014).

Według danych za 2014 roku 88% dorosłych Polaków skorzystało z usług Poczty Polskiej a około 66% dorosłych Polaków (około 19 mln) realizowało usługi finansowe lub pocztowe w placówkach Poczty Polskiej raz na 2-3 miesiące lub częściej (Raport 4P „Korzystanie z usług pocztowych oraz segmentacja klientów indywidualnych”, 2014). Według badań TNS („Nieubankowieni w świecie finansów”, Suplement do Audytu Bankowości Detalicznej, IV kwartał 2014) 48% klientów nieubankowionych (Bank szacuje, że ta grupa stanowi około 3-4 miliony dorosłych Polaków) opłacało rachunki za pośrednictwem Poczty Polskiej. Dzięki stosowanemu przez Bank niskokosztowemu modelowi akwizycyjnemu opartemu na dostępie do klientów Poczty Polskiej baza ponad 1,4 mln (według stanu na dzień 31 grudnia 2014 r.) klientów detalicznych Banku została stworzona przy dużo mniejszych nakładach marketingowych Banku na reklamę w mediach (około 69 mln zł w latach 2010-2014) niż w przypadku innych instytucji finansowych i firm pożyczkowych – średnie wydatki największych reklamodawców z sektora finansowego w latach 2010-2014 (Top 5 banków i Top 2 pośredników finansowych) wyniosły około 463 mln zł (za domem mediowym Effective Media – analiza na podstawie danych z instytutu badawczego Nielsen Audience Measurement oraz Kantar Media; dane cennikowe brutto, nie obejmujące rabatów i innych upustów).

Doświadczony i stabilny Zarząd oraz wykwalifikowana kadra kierownicza Banku

Członkowie Zarządu oraz kadra kierownicza Banku posiadają wieloletnie doświadczenie w zakresie tworzenia i zarządzania instytucjami finansowymi. Trzech, z czterech członków Zarządu, pracuje w Banku od ponad 4 lat i brało udział w tworzeniu obecnego modelu działalności Banku opartego na integracji i strategicznym partnerstwie z Poczta Polską, przeprowadzeniu transformacji Banku z instytucji o charakterze rozliczeniowym na bank detaliczny oraz tworzeniu i wdrażaniu obowiązującej strategii Banku. W efekcie podjętych działań liczba ROR wzrosła z około 301 tys. na 31 grudnia 2009 roku do około 909 tys. na 31 grudnia 2015 roku, a udział przychodów prowizyjnych z tytułu środków transferowych Poczty Polskiej zmalał z około 51% na 31 grudnia 2009 roku do około 16% na 31 grudnia 2015 roku. Dzięki trafnym decyzjom podejmowanym przez Kierownictwo Banku, mimo niesprzyjającego otoczenia rynkowego, w latach 2012-2015 Bank osiągał stabilne wyniki finansowe.

W okresie 2009 roku– grudzień 2015 roku nastąpiła znacząca poprawa efektywności operacyjnej Banku: trzykrotny wzrost efektywności mierzony saldem kredytów detalicznych na etat. Obecna struktura zatrudnienia w Banku stanowi w ocenie Zarządu solidną bazę do dalszego wzrostu jego działalności.

Zarząd oraz kadra kierownicza Banku posiadają szczególne kompetencje w zakresie zarządzania rozległą siecią sprzedaży zarówno zewnętrzną Poczty Polskiej, jak i własną.

Kadra menedżerska wyższego szczebla Banku tj. bezpośrednio raportująca do Zarządu to zespół osób o bogatym, kierunkowym wykształceniu oraz szerokim doświadczeniu menedżerskim i biznesowym, z dużą perspektywą rozwojową (średnia wieku – 45 lat). Osoby pełniące funkcje menedżerskie wyższego szczebla stanowią stabilną (średni staż w Banku to 6 lat) i efektywnie współpracującą grupę, skoncentrowaną na harmonijnym, długofalowym rozwoju Banku.

Wizerunek bezpiecznego i stabilnego polskiego banku

Poczta Polska, kontrolowana bezpośrednio przez Skarb Państwa, jest akcjonariuszem większościowym i kontrolującym Bank. W okresach niepewności na rynkach finansowych, pośrednia obecność w akcjonariacie Skarbu Państwa wspiera postrzeganie Banku jako bezpiecznej i stabilnej polskiej instytucji finansowej, stanowiącej alternatywę dla innych instytucji finansowych lub firm pożyczkowych, w szczególności działających w Polsce regionalnej.

Wizerunek jest jednym z ważniejszych elementów, który klienci biorą pod uwagę przy korzystaniu z usług danego banku. Zgodnie z badaniem „Audyt Bankowości Detalicznej” przeprowadzonym w 2014 r. przez TNS do najważniejszych powodów korzystania przez klientów z usług Banku zalicza się, między innymi, postrzeganie Banku jako pewnego i godnego zaufania jak również postrzeganie marki „Bank Pocztowy” jako polskiej marki.

Wizerunek Banku jest również wspierany wizerunkiem jego głównego akcjonariusza – Poczty Polskiej, która jest postrzegana najlepiej jeśli chodzi o uczciwość wśród rdzennych, polskich marek – 85% badanych pozytywnie oceniło Poczta Polską (według badań firmy 4P Research Mix z 2014 roku). Logo Poczty Polskiej jest jedną z najbardziej rozpoznawalnych marek w Polsce wśród instytucji świadczących usługi finansowe (Raport 4P „Korzystanie z usług pocztowych oraz segmentacja klientów indywidualnych”, 2014).

W Polsce regionalnej Bank konkuruje nie tylko z innymi bankami, ale również ze SKOK-ami przechodzącymi proces restrukturyzacji i firmami pożyczkowymi, które nie są podmiotami objętymi nadzorem regulacyjnym. W ocenie Zarządu wizerunek Banku jako stabilnej, bezpiecznej instytucji finansowej nadzorowanej przez KNF stanowi istotny czynnik wyboru decydujący o zakupie produktów finansowych, co stanowi istotną przewagę konkurencyjną zarówno nad SKOK-ami, jak i firmami pożyczkowymi.

Ostrożne zarządzanie ryzykiem kredytowym

Zarządzanie ryzykiem kredytowym w Banku odbywa się w sposób ostrożny, w oparciu o wymogi nadzorcze oraz sprawdzone standardy rynkowe.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku Bank posiadał zdywersyfikowany portfel kredytowy, który charakteryzuje się niższym poziomem wskaźnika NPL (7,0%) niż średnia w sektorze bankowym, która wyniosła na 31 grudnia 2015 roku 7,4%¹⁴ (dla sektora niefinansowego).

Bank budował portfel kredytów gotówkowych bazując na współpracy z klientami będącymi pracownikami podmiotów cechujących się niskim profilem ryzyka, a także klientami posiadającymi historię współpracy z Bankiem. Wskaźnik NPL dla kredytów gotówkowych i ratałnych w Banku na dzień 31 grudnia 2015 r. wynosił 9,1% i jest niższy niż wskaźnik w sektorze bankowym, który wyniósł na dzień 31 grudnia 2015 roku 12,2¹⁵ % (dla kredytów konsumpcyjnych osób prywatnych dla sektora niefinansowego).

Z kolei dla portfela kredytów dla jednostek samorządu terytorialnego na dzień 31 grudnia 2015 r. współczynnik NPL w Banku wynosił 0,0%, podobnie jak dla kredytów dla wspólnot mieszkaniowych.

¹⁴ Dane NBP, Statystyka monetarna i finansowa, Plik: należności.

¹⁵ Op. cit.

12. Bank Pocztowy w społeczeństwie

Odpowiedzialność biznesowa wobec klientów, pracowników, akcjonariuszy, obligatariuszy i społeczeństwa jest immanentną cechą działalności Banku Pocztowego. Zasada ta została potwierdzona w przyjętej w kwietniu 2015 roku strategii rozwoju Banku Pocztowego w latach 2015-2018.

Misją Banku Pocztowego jest być wiodącym dostawcą usług finansowych w Polsce regionalnej, oferując prostą, bezpieczną bankowość, w dobrej cenie.

Bank Pocztowy, czyli jaki?

- Najprostszy. Bank wyspecjalizowany w najprostszych produktach.
- Tani. Gwarantujący dobrą cenę dla szerokiej grupy klientów.
- Zintegrowany z Poczta Polska. Oferujący nowoczesne usługi finansowe w oparciu i integrację w ramach Grupy Poczty Polskiej.

12.1 Relacje z klientami

Wszelkie działania podejmowane przez Bank Pocztowy mają zawsze jeden nadrzędny cel – ustawiczne dążenie do podnoszenia satysfakcji klientów poprzez oferowanie produktów i usług, które spełnią ich oczekiwania. To właśnie klienci byli najważniejsi, kiedy w 2015 roku Bank zdecydował w nowej strategii o przyjęciu misji – prosta, bezpieczna bankowość w dobrej cenie, która stała się punktem wyjścia do uproszczenia oferty produktowej, ale też procesów, procedur i stosowanej komunikacji.

Strategia zakłada, że prostą ofertę dostępną w rozległej sieci sprzedaży dzięki współpracy z Poczta Polska Bank kieruje do klientów masowych z miejscowości do 50. tys. mieszkańców. W perspektywie strategii Bank zdecydował o budowie zintegrowanej z usługami Grupy Poczty Polskiej mobilnej oferty dla klientów cyfrowych (w tym klientów indywidualnych i mikrofirm) oraz kontynuacji rozwoju w obszarze Mieszkalnictwa oraz działalności rozliczeniowej.

To właśnie z myślą o klientach w 2015 roku Bank Pocztowy wprowadził szereg innowacji, mających za zadanie poprawę jakości obsługi oraz jeszcze większą satysfakcję klientów z korzystania z usług Banku. Wśród nich znalazły się opisane szerzej w Sprawozdaniu: udoskonalenie wielu obszarów działania Contact Center Banku, uproszczenie oferty produktowej, uruchomienie nowego serwisu informacyjnego www.pocztowy.pl oraz edukacyjnego portalu edukacyjnego o tematyce giełdowej – gieldowy.pocztowy.pl, a także przygotowanie wysokiej jakości, interaktywnej wersji raportu rocznego on-line.

Nieustanna praca nad doskonaleniem jakości obsługi klientów Banku to również działalność w obszarach:

- szkolenia Doradców,
- monitoring realizacji standardów obsługi,
- badanie satysfakcji klienta poprzez badanie Net Promotor Score (NPS).

Bank Pocztowy stawia na naturalność i nawiązanie relacji z klientem "po sąsiedzku", dlatego odchodzi od szablonowych rozmów sprzedażowych realizowanych wg tradycyjnego schematu. Docelowa grupa klientów wymaga ciągłego dostosowywania standardów obsługi do ich potrzeb i oczekiwań.

W celu zapewnienia wysokiej jakości obsługi, w Banku Pocztowym obowiązują standardy obsługi klienta, które są zbiorem pożądanых 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 książce standardów monitorowane są poprzez badania typu *Mystery Shopping* (wizyta audytora w placówce Banku) oraz *Mystery Calling* (rozmowa telefoniczna z pracownikiem placówki).

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 Pocztowy 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 wzmacnianiu 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 9 „Zarządzanie zasobami ludzkimi”.

Bank Pocztowy popiera rozwój pozazawodowych zainteresowań pracowników, w tym ich aktywność sportową. Przy czym, większość imprez sportowych Bank realizuje we współpracy z Poczta Polska.

W 2015 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:

- Mistrzostwach Polski Pracowników Poczty Polskiej w Piłce Siatkowej Kobiet i Mężczyzn w Ławie,
- Międzynarodowych Mistrzostwach Poczty Polskiej w Żeglarskim Turystycznym w Wilkasach k/Giżycka,
- Igrzyskach Pracowników Poczty Polskiej w Cetniewie k/Władysławowa,
- Zawodach strzeleckich w Ustce, w trakcie których odbyły się także II Zawody Wędkarstwa Morskiego (Bank był organizatorem obydwu imprez),
- Zawodach InO w Ślesinie k/Konina (organizacja tej imprezy także była po stronie Banku),
- Warszawskim Biegu na 10 km.

W tych imprezach uczestniczyło w sumie około 240 pracowników Banku Pocztowego. Ponadto 30 osób skorzystało z dofinansowania swojego udziału w imprezach masowych, w tym głównie w biegach ulicznych organizowanych przez różne organizacje w różnych miastach na terenie Polski.

Politykę Banku w zakresie relacji z pracownikami wspierają działania prowadzone w ramach Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych (ZFŚS). W 2015 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 prawie 300 pracowników Banku, w tym 112 dzieci. Impreza odbyła się w jednym z największych placów zabaw dla dzieci – w warszawskim Fun Parku Digiloo,
- udzielał pomocy dla pracowników w formie zwrotnych pożyczek na cele mieszkaniowe.

12.3 Działalność na rzecz społeczeństwa

Wzorem ubiegłych lat działania, w które angażował się Bank Pocztowy, skoncentrowane były wokół wspierania edukacji oraz wyrównywaniu szans – czyli zapobieganiu wszelkiego rodzaju wykluczeniom.

Odbiorcami działań Banku są często osoby starsze i seniorzy, wymagający szczególnie odpowiedzialnego podejścia i komunikacji. Mając to na uwadze, Bank zdecydował się wesprzeć Fundację Activus, prowadzącą Akademię Seniora Activus.

Na łamach prasy wybieranej przez swoją grupę docelową klientów, Bank publikował materiały o charakterze edukacyjnym. Poruszane w materiałach tematy dotyczyły m.in. kont osobistych, jak w Tygodniku ABC. W tekście znaleźć można było porady, na jakie elementy należy zwrócić uwagę wybierając rachunek osobisty, by uniknąć ponoszenia dodatkowych kosztów. Z kolei na łamach tygodnika „Wprost” Bank poruszał tematykę rynku pożyczek i kredytów, starając się zachęcić do korzystania przez osoby potrzebujące dodatkowych pieniędzy z banków, zamiast nieuczciwych firm pożyczkowych i instytucji o charakterze parabankowym. Celem było również wskazanie ryzyka wynikającego z korzystania ofert typu „chwilówki”, udzielanych niejednokrotnie na nieuczciwych, lichwiarskich zasadach. Bank obecny był również na łamach dziennika „Fakt”.

Pod adresem www.gieldowy.pocztowy.pl Bank Pocztowy wspólnie z Poczta Polska udostępnił portal poświęcony giełdzie oraz podstawom inwestowania. Prowadzone m.in. w ten sposób działania edukacyjne realizowane są przy wsparciu programu Akcjonariat Obywatelski. Celem uruchomionego portalu www.gieldowy.pocztowy.pl było przybliżenie tematyki giełdowej osobom, które do tej pory nie inwestowały lub dopiero zaczynają swoją przygodę z rynkiem kapitałowym. Dlatego na stronie znaleźć można szereg informacji, z którymi powinien zapoznać się każdy początkujący inwestor – m.in. czym jest GPW i jaka jest jej historia, jak wygląda droga spółki na giełdę, czemu służą indeksy giełdowe czy ciekawostki w postaci powiedzeń używanych przez wytrwanych inwestorów. To kolejne z prowadzonych przez Bank działań edukacyjnych. Wcześniej, m.in. podczas licznych wydarzeń gospodarczych, Bank inicjował dyskusje o potrzebie zapobiegania wykluczeniu finansowemu, publikował w prasie materiały edukacyjne, wprowadzał w świat finansów osoby starsze na Uniwersytetach Trzeciego Wieku. Edukacyjny portal Banku Pocztowego jest spójny z ideą Akcjonariatu Obywatelskiego – programu dla inwestorów indywidualnych, zapoczątkowanego w 2010 roku przez Ministerstwo Skarbu Państwa.

W 2015 roku Bank Pocztowy postanowił zadbać także o Polaków wypoczywających nad morzem, tworząc na sopockiej plaży własną strefę, tzw. Pocztove Wybrzeże. Odwiedzające strefę osoby mogły skorzystać z bezpłatnych leżaków i parasoli słonecznych Banku Pocztowego, udostępnionego Wi-Fi oraz wielu innych atrakcji: gier, zabaw i konkursów plastycznych oraz sprawnościowych, eko-warsztatów czy kursów pierwszej pomocy, plenerowej wypożyczalni książek BeachBook i BeachBookKids oraz wypożyczalni latawców.

12.4 Popieranie przedsiębiorczości

Bank Pocztowy od lat działa na rzecz wspierania inicjatyw, mających na celu propagowanie wśród Polaków idei przedsiębiorczości – m.in. poprzez promowanie najlepszych praktyk rynkowych. Tak było również w 2015 roku, kiedy Bank Pocztowy drugi rok z rzędu został partnerem rankingu e-Gazele Biznesu, przygotowywanego przez Bonnier Business Polska – wydawcę dziennika Puls 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.

Tytułem e-Gazel Biznesu wyróżniono ponad 300 firm z całej Polski. Podczas 5 Gal finałowych zorganizowanych w Sopocie, Katowicach, Krakowie, Wrocławiu 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. Szczegółowe relacje z całego rankingu oraz informacje i zdjęcia nagrodzonych znaleźć można na poświęconej wydarzeniu stronie internetowej e-gazele.pb.pl.

Bank zaangażował się także w organizację w maju 2015 roku XLI Sympozjum Współczesna Gospodarka i Administracja Publiczna, wydarzenia odbywającego się dwa razy w roku dzięki Fundacji Gospodarki i Administracji Publicznej związanej z Katedrą Gospodarki i Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Pierwszym tematem XLI Sympozjum była „Polska praca”. Podczas paneli poruszane były kwestie dotyczące polskiego rynku pracy. Prelegenci starali się odpowiedzieć na pytania jak poprawić jakość polskiej pracy, jak zmieniać urzędy pracy by wykorzystać niewykorzystany potencjał oraz jakich decyzji potrzebuje polski rynek pracy.

12.5 Promocja sportu

Uznając sport za obszar kształtujący pozytywne postawy, istotny z punktu widzenia indywidualnego rozwoju człowieka, ale także będący często centrum życia społeczności lokalnych, Bank w swoich działaniach wspiera również ten obszar.

W 2015 roku Bank m.in. został Sponsorem Głównym Akademii Koszykówki Legii Warszawa. W ramach Akademii realizowane są zajęcia ogólnorozwojowe z elementami koszykówki dla dzieci w wieku 3-9 lat. W ramach trwających 50 minut zajęć, dzieci będące pod opieką dwójki trenerów, wkraczają w zaczarowany świat opowieści ruchowych rozwijających nie tylko ich sprawność, ale i wyobraźnię. Świat, w którym przeżywają sportowe przygody, bawią się w przyjaznym środowisku i stopniowo zyskują kolejne umiejętności gry w mini koszykówkę. Wspierany przez Bank Pocztowy projekt ma na celu popularyzację koszykówki wśród najmłodszych.



W sporcie młodzieżowym swoim sponsoringiem Bank objął również KS ZWAR – młodzieżową szkołę piłkarską prowadzącą zajęcia oraz wystawiającą w ogólnopolskich rozgrywkach drużyny z roczników 2000-2011.

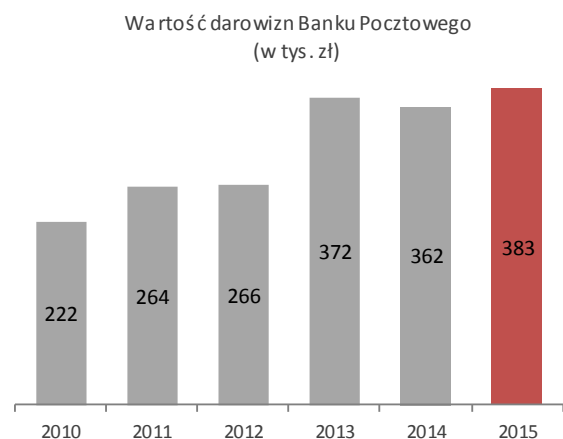
Wsparcie Banku Pocztowego w 2015 roku uzyskał także sport na profesjonalnym poziomie. Drużyna Stal Gorzów Wielkopolski uzyskała od Banku środki na organizację meczów o Drużynowe Mistrzostwo Polski w sezonie letnim 2015 roku w żużlu.

12.6 Polityka w zakresie darowizn

Ponieważ Bank Pocztowy 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 2015 roku Bank Pocztowy udzielił wsparcia finansowego na łączną kwotę ponad 383 tys. zł.



12.7 Pakiety świadczeń dodatkowych

Bank w 2015 roku, podobnie jak w latach ubiegłych, zapewnia swoim pracownikom bogaty pakiet świadczeń dodatkowych. Jednocześnie rozpoczął prace nad podniesieniem atrakcyjności pakietów, m.in. poprzez rozszerzenie oferowanych, w ramach pakietów usług, uwzględniając preferencje pracowników, są to:

- Program kompleksowej opieki medycznej. Gwarantuje on wszystkim pracownikom szeroki dostęp do bogatego pakietu usług prywatnej opieki medycznej. W ramach zawartej umowy, opieką medyczną, na preferencyjnych warunkach, mogą zostać objęci również członkowie rodzin pracowników. W 2015 roku pakiet został dodatkowo rozszerzony o tzw. standardy dostępności do usług medycznych.
- Program sportowo-rekreacyjny. Bank kontynuował współpracę z firmą Benefit Systems Sp. z o.o. Karta MultiSport, daje wszystkim zatrudnionym możliwość skorzystania z zajęć sportowo-rekreacyjnych, poprzez 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 a firmą Benefit Systems Sp. z o.o., dodatkowych kart dla dzieci MultiSport Kids 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.
- Dobrowolne, grupowe ubezpieczenie na życie. Bank gwarantuje wszystkim pracownikom możliwość ubezpieczenia się na życie, na preferencyjnych warunkach, w ramach zawartej umowy pomiędzy Bankiem i firmą ubezpieczeniową.
- Świadczenia socjalne. Pracownicy mogą korzystać ze świadczeń oferowanych, w ramach zakładowego funduszu świadczeń socjalnych, który tworzony jest w Banku, zgodnie z Ustawą z dnia 4 marca 1994 roku o Zakładowym Funduszu Świadczeń Socjalnych oraz Regulaminem ZFŚS w Banku Pocztowym. Każda uprawniona osoba może skorzystać ze środków zakładowego funduszu świadczeń socjalnych, poprzez:
 - uczestnictwo w różnych formach działalności sportowej i kulturalnej, organizowanej przez Bank,
 - otrzymanie wsparcia finansowego w trudnych, nieprzewidzianych losowo, sytuacjach życiowych. Takie wsparcie realizowane jest, z uwzględnieniem kryterium socjalnego, w formie:
 - bezzwrotnej zapomogi finansowej lub rzeczowej,
 - dofinansowania do podręczników dla uczących się dzieci pracowników,
 - dofinansowania do wypoczynku dla dzieci i młodzieży,
 - zwrotnej pożyczki na cele mieszkaniowe.

12.8 Badanie opinii pracowników

Jednym z priorytetów, które Zarząd postawił sobie i kadrze zarządzającej Banku było budowanie angażującego środowiska pracy, ponieważ przekłada się to realnie na osiąganie wysokich wyników biznesowych w długim okresie czasu. Pracownicy, którzy czują się angażowani przez środowisko pracy prezentują trzy postawy: pozytywnie wypowiadają się o firmie, mają silną potrzebę bycia częścią firmy, a także chcą dawać z siebie więcej niż określa to ich zakres obowiązków. Jak pokazują badania, organizacje, które znajdują się w czołówce wyników w Badaniu Opinii Pracowników realizowanych w ramach Programu Najlepszych Pracodawców, wykazują silne powiązanie poziomu zaangażowania z kluczowymi wynikami firmy, takimi jak: obniżenie kosztów poprzez mniejszą absencję i rotację, wzrost przychodu i zysków firmy, wzrost całkowitej stopy zwrotu dla akcjonariuszy oraz wzrost satysfakcji klientów firmy.

Przeprowadzanie badania jest działaniem cyklicznym, zmierzającym do uzyskiwania w każdym roku wyższych wyników, tak aby w przyszłości znaleźć się w czołówce Najlepszych Pracodawców.



W 2014 roku Zarząd Banku podjął decyzję o rozpoczęciu projektu badania Opinii Pracowników. Celem Badania było zmierzenie aktualnego poziomu zaangażowania i satysfakcji z różnych obszarów środowiska pracy (określenie stanu wyjściowego) oraz identyfikacja kluczowych czynników do zmiany.

Od początku badanie było traktowane jako proces, w którym punkt ciężkości położony był na wykorzystywaniu Badania jako narzędzia do działania, a nie tylko pomiaru stanu obecnego.

Projekt rozpoczął się od warsztatów z Zarządem, podczas których potwierdzono strategiczne założenia w zakresie budowania zaangażowania pracowników. Członkowie Zarządu określili swoje potrzeby, ale też swoją rolę w całym procesie. Badanie wśród pracowników zostało przeprowadzone w styczniu 2015 roku, a frekwencja wyniosła w Banku - 76%, a w Centrum Operacyjnym – 82 % (wskaźnik frekwencji średnio w Polsce to ok. 70%). Tak wysoki udział w Badaniu umożliwił uzyskanie wiarygodnej oceny środowiska pracy przez pracowników.

Zarówno przed, jak i po Badaniu odbyły się całodniowe spotkania robocze dla wszystkich menadżerów. Sesje poprzedzające ankietę miały na celu zbudowanie świadomości wpływu wysokiego zaangażowania pracowników na wyniki biznesowe, ale też przekazanie wiedzy o trendach rynkowych i najlepszych praktykach. Sesje po Badaniu koncentrowały się na rozwijaniu u uczestników umiejętności interpretacji wyników Badania, ich komunikacji i podejmowania właściwych oraz skutecznych, a jednocześnie prostych działań wpływających na wzrost zaangażowania swoich zespołów.

W celu zakomunikowania wyników Badania zostały zorganizowane w całej Polsce bezpośrednie spotkania ze wszystkimi pracownikami. Większość czasu na trwających około 4-6 godzin warsztatach poświęcono na dyskusję o środowisku pracy, napotkanych problemach oraz potrzebach ludzi, a przede wszystkim – skupiono się na wspólnym wypracowaniu możliwych rozwiązań wpływających na poprawę miejsca pracy.

Na podstawie przeprowadzonych analiz wyników badania, a także po spotkaniach z pracownikami zostało wypracowanych 9 głównych inicjatyw do realizacji w całym Banku, tj.: Warunki pracy i obsługi klientów, Dostępność miejsca i urządzeń biurowych, Dostępność i standard urządzeń IT, Sprawność i efektywność wykorzystania systemów IT, Efektywna współpraca, System rozwoju w Banku, Atrakcyjna oferta pracodawcy i docenianie finansowe pracowników, Budowanie reputacji Banku jako pracodawcy poprzez skuteczną komunikację i mobilizację oraz Angażujący menedżerowie. W grudniu 2015 roku został opublikowany pierwszy numer Newslettera „Zagraj z Nami Nad Zmianami”, który co miesiąc będzie informował pracowników o wydarzeniach i realizowanych inicjatywach.

Jak pokazują badania, Najlepsi Pracodawcy swoją przewagę konkurencyjną budują na angażującym przywództwie ukierunkowanym na ludzi oraz wynikach, a także na silnym przekonaniu, że zaangażowanie jest niezbędnym czynnikiem do osiągania wysokich wyników biznesowych. Zatem dbanie o odpowiednie środowisko pracy nie jest ewentualnością, tylko koniecznością.

Badanie będzie przeprowadzane cyklicznie jako element budowania kultury organizacyjnej Banku.

13. Zarządzanie i ład korporacyjny

13.1 Zasady i zakres stosowania ładu korporacyjnego



Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych przez KNF

Komisja Nadzoru Finansowego przyjęła w dniu 22 lipca 2014 roku Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych oczekując, że zostaną one wprowadzone do dnia 1 stycznia 2015 roku. Ich stosowanie począwszy od 2015 roku jest uwzględniane przy ocenie nadzorczej BION oraz podlega 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 dla instytucji nadzorowanych” 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 odstępnie 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 Ładu korporacyjnego w Banku Pocztowym S.A.” 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. Pierwsza ocena stosowania zasad zostanie dokonana przez Radę Nadzorczą podczas pierwszego posiedzenia Rady Nadzorczej w 2016 roku.

Statut Banku Pocztowego zakłada coroczną ocenę Zasad.

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

W związku z uchwalonymi przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Banku w dniu 30 czerwca 2015 roku zmianami w Statucie Banku Pocztowego a także w celu dostosowania przepisów Banku do standardów spółki publicznej w dniu 30 listopada 2015 r. dokonane zostały odpowiednie zmiany przepisów wewnętrznych obowiązujących w Banku Pocztowym, m.in. zmienione zostały „Zasady Ładu korporacyjnego w Banku Pocztowym S.A.” w zakresie określenia liczebności składu Rady Nadzorczej do dnia dematerializacji oraz od dnia dematerializacji akcji.

Kodeks etyki bankowej

11 czerwca 2013 roku, Bank Pocztowy 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 zawartych 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 2015 roku Bank Pocztowy 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 zatwierdzonymi przez Unię Europejską 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.

26 marca 2015 roku Rada Nadzorcza Banku, działając na podstawie § 12 ust. 2 pkt. 8 statutu oraz § 3 ust. 1 pkt 24 regulaminu Rady Nadzorczej Banku Pocztowego, wybrała firmę Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. (dawniej Deloitte Audyt Sp. z o.o.) jako podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych Banku Pocztowego za lata 2015 – 2016.

Informacja o wynagrodzeniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych (tys. zł brutto)	2015	2014
Obowiązkowe badanie sprawozdania finansowego	280	280
Przegląd sprawozdania półrocznego	96	96
Pozostałe usługi *	1 641	185
Razem	2 017	561

* Uwzględnia koszty związane z przygotowaniem Prospektu Emisyjnego Banku w 2015 roku

13.4 Struktura akcjonariatu i kapitał zakładowy

Struktura akcjonariatu na dzień 31.12.2015 roku:

	Liczba akcji	Ilość głosów	Wartość nominalna akcji	Udział w kapitale podstawowym
Poczta Polska S.A.	8 259 956	8 259 956	10	74,9999%
Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A.	2 753 332	2 753 332	10	25,0001%
Razem	11 013 288	11 013 288		100%

Struktura akcjonariatu na dzień 31.12.2014 roku:

	Liczba akcji	Ilość głosów	Wartość nominalna akcji	Udział w kapitale podstawowym
Poczta Polska S.A.	7 296 770	7 296 770	10	74,9999%
Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A.	2 432 270	2 432 270	10	25,0001%
Razem	9 729 040	9 729 040		100%

W dniu 24 kwietnia 2015 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie podjęło uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Banku poprzez emisję w trybie oferty publicznej nowych akcji zwykłych na okaziciela serii C z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany statutu Banku w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii C i praw do akcji serii C oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji i praw do obrotu na rynku regulowanym.

Akcje serii C i prawa do akcji serii C będą przedmiotem ubiegania się o dopuszczenie i wprowadzenie do obrotu na rynku regulowanym, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

W dniu 23 września 2015 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie podjęło uchwałę nr 1 w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Banku poprzez emisję w trybie subskrypcji prywatnej nowych akcji zwykłych imiennych serii C1 z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany statutu Banku w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii C1 oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji do obrotu na rynku regulowanym, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

Ponadto, Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie podjęło uchwałę nr 2 w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Banku poprzez emisję w trybie oferty publicznej nowych akcji zwykłych na okaziciela serii D z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany statutu Banku w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii D i praw do akcji serii D oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji i praw do akcji do obrotu na rynku regulowanym, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Jednocześnie, Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie uchyliło uchwałę Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 24 kwietnia 2015 roku.

Po zarejestrowaniu przez KRS w dniu 20 listopada 2015 roku podwyższenia kapitału zakładowego Banku, Poczta Polska S.A. zachowała 74,9999 % udział w kapitale zakładowym Banku.

	Liczba akcji	Rok rejestracji	Wartość akcji
Akcje imienne serii A o wartości nominalnej 10 zł każda	291 300	2 011	2 913
Akcje imienne serii B o wartości nominalnej 10 zł każda	9 437 740	2 011	94 377
Akcje imienne serii C1 o wartości nominalnej 10 zł każda	1 284 248	2 015	12 842
Razem	11 013 288	6 037	110 132

Ogólna charakterystyka akcji:

- Akcje imienne serii A – w liczbie 291 300 sztuk (należące do Poczty Polskiej S.A.) nie są uprzywilejowane,
- Akcje imienne serii B - w liczbie 9 437 740 sztuk (należące do Poczty Polskiej S.A.) oraz w liczbie 2 432 270 sztuk (należące do Powszechnej Kasy Oszczędności Bank Polski S.A.) nie są uprzywilejowane,
- Akcje imienne serii C1 – w liczbie 963 186 sztuk (należące do Poczty Polskiej S.A.) oraz w liczbie 321 062 sztuk (należące do Powszechnej Kasy Oszczędności Bank Polski S.A.) nie są uprzywilejowane.

Każda akcja daje swojemu posiadaczowi prawo do dywidendy i jednego głosu na walnym zgromadzeniu.

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 7,4 tys. 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 (neoznaczek, neolist, neokartka) realizowanych poprzez platformę internetową.

W skład Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej wchodzi Poczta Polska oraz Bank Pocztowy, Pocztowe Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych, Pocztowe Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie, Poczta Polska Usługi Cyfrowe Sp. z o.o., Pocztylion – Arka PTE S.A., POSTDATA S.A., Poczтовая Agencja Usług Finansowych S.A., POST-TEL Sp. z o.o., Pocztowe Usługi Finansowe Sp. z o.o., oraz Centrum Rozliczania Ubezpieczeń 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 Ministerstwo Infrastruktury i Budownictwa.

13.6 Współpraca z Poczta Polska

Bank Pocztowy 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 Pocztowy ma unikalną możliwość wykorzystania sieci placówek Poczty Polskiej, składającej się z sieci około 7,4 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 Poczty Polskiej 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 Polską 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

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

Wśród istotnych wydarzeń w 2015 roku Bank prowadził przygotowania zmierzające do upublicznienia spółki na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W ramach tych przygotowań przedstawiciele Zarządu odbyli m.in. kilkadziesiąt spotkań z inwestorami w kraju i za granicą w ramach tzw. pilot fishing. 1 września 2015 roku, zgodnie ze standardowym procesem IPO, został wysłany do mediów tzw. ITF (*Intention to Float*). Za jego pomocą Bank oficjalnie poinformował rynek o zamiarze przeprowadzenia pierwszej oferty publicznej oraz notowania akcji na GPW. Publikacja otworzyła ścieżkę do rozmów analityków z potencjalnymi inwestorami przed zatwierdzeniem Prospektu przez KNF. Informacja zwrotna była pomocna w podjęciu ostatecznej decyzji o dalszych krokach w zakresie upublicznienia Banku Pocztowego.

Z uwagi na niekorzystną sytuację na rynku, a także niższe niż oczekiwano wyceny banków na GPW w Warszawie, Bank odłożył decyzję o pozyskaniu kapitału na drodze debiutu giełdowego.

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

Na koniec 2015 roku przedmiotem notowania na ASO GPW (*Catalyst*) były następujące obligacje Banku:

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.

Ponieważ akcje Banku nie znajdują się w obrocie na rynku regulowanym, w 2015 roku działania Banku w zakresie relacji inwestorskich, poza wyżej wspomnianymi działaniami zmierzającymi do upublicznienia spółki, 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).

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 (www.pocztowy.pl), w zakładce Relacje inwestorskie znajdują się wszystkie raporty bieżące i okresowe przekazywane na *Catalyst* za pośrednictwem systemu Elektronicznej Bazy Informacji (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.

W dniu 20 listopada 2015 roku zostały zarejestrowane w KRS zmiany w statucie Banku, które zostały przyjęte przez Walne Zgromadzenie 30 czerwca 2015 roku oraz 23 września 2015 roku m.in. w zakresie zmiany dotyczącej uprzywilejowania akcji oraz podwyższenia kapitału zakładowego Spółki poprzez emisję w trybie subskrypcji prywatnej nowych akcji zwykłych imiennych serii C1.

Statut jest dostępny na stronie internetowej Banku Pocztowego 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 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. 30 listopada 2015 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie uchwaliło zmiany do „Regulaminu Walnego Zgromadzenia Banku Pocztowego S.A.”, polegające na dostosowaniu do zmian Statutu Banku Pocztowego, a także w celu dostosowania treści ww. Regulaminu do standardów spółki publicznej.

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.

Statut przewiduje, że poczynwszy od dnia dematerializacji jakichkolwiek akcji Banku, akcjonariusz może uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej według szczegółowych zasad określonych w Regulaminie Walnego Zgromadzenia.

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.

W dniu 30 czerwca 2015 roku w Statucie Banku zostały wprowadzone zmiany dotyczące ograniczenie prawa głosowania akcjonariuszy w ten sposób, że żaden z nich nie może wykonywać na Walnym Zgromadzeniu więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Banku w dniu odbywania Walnego Zgromadzenia, z zastrzeżeniem, że dla potrzeb ustalania obowiązków nabywców znacznych pakietów akcji przewidzianych w ustawie z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych („Ustawa o Ofercie”), takie ograniczenie prawa głosowania uważane będzie za nieistniejące.

Ograniczenie prawa głosowania, nie dotyczy akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały Walnego Zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie, byli uprawnieni do wykonywania prawa głosu z akcji reprezentujących więcej niż 20% ogólnej liczby głosów istniejących w Banku (lub ich następców prawnych), z zastrzeżeniem, że jeżeli w którymkolwiek momencie udział akcjonariusza objętego wyłączeniem spadnie poniżej 20% ogólnej liczby głosów istniejących w Banku (lub ich następców prawnych), to taki akcjonariusz będzie uprawniony do wykonywania prawa głosu z nie więcej niż 20% ogólnej liczby głosów, chociażby jego udział w ogólnej liczbie głosów istniejących w Banku (lub ich następców prawnych) ponownie przekroczył 20%.

Postanowienia dotyczące ograniczenia prawa głosowania akcjonariuszy stosuje się od dnia dematerializacji jakichkolwiek akcji Banku.

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, tak długo jak liczba akcji Poczty Polskiej S.A. w kapitale zakładowym Banku przekracza 50% lub jest to wymagane przepisami ustawy z dnia 3 marca 2000 roku o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi,
- zatwierdzania Polityki doboru i oceny Członków Rady Nadzorczej.

W 2015 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie odbyło się 15 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 w 2014 roku,
- zatwierdzenia sprawozdania finansowego Banku Pocztowego za 2014 rok,
- zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego w 2014 roku,
- zatwierdzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Pocztowego za 2014 rok,
- podziału zysku Banku Pocztowego za 2014 rok,
- udzielenia absolutorium członkom Zarządu z wykonania przez nich obowiązków w 2014 roku,
- udzielenia absolutorium członkom Rady Nadzorczej z wykonania przez nich obowiązków w 2014 roku,
- w sprawie zatwierdzenia „Polityki doboru i oceny Członków Rady Nadzorczej”.

W ciągu 2015 roku odbyły się ponadto 5 Nadzwyczajnych Walnych Zgromadzeń. W ich trakcie przyjęto m.in. uchwały w sprawie:

- podwyższenia kapitału zakładowego Banku poprzez emisję w trybie oferty publicznej nowych akcji zwykłych na okaziciela serii C z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany Statutu Banku w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii C i praw do akcji serii C oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji i praw do obrotu na rynku regulowanym,
- w sprawie ubiegania się o dopuszczenie i wprowadzenie akcji Banku do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., dematerializacji akcji Banku oraz upoważnienia Zarządu do zawarcia z Krajowym Depozytem Papierów Wartościowych S.A. umowy o rejestrację akcji Banku,
- zmian Statutu,
- zatwierdzenia Regulaminu Rady Nadzorczej,
- uchwalenia „Zasad ładu korporacyjnego w Banku Pocztowym S.A.”,
- uchwalenia „Regulaminu Walnego Zgromadzenia”,
- podwyższenia kapitału zakładowego Banku poprzez emisję w trybie subskrypcji prywatnej nowych akcji zwykłych imiennych serii C1 z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany Statutu Banku w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii C1 oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji do obrotu na rynku regulowanym,
- podwyższenia kapitału zakładowego Banku poprzez emisję w trybie oferty publicznej nowych akcji zwykłych na okaziciela serii D z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany Statutu Banku w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii D i praw do akcji serii D oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji i praw do obrotu na rynku regulowanym, w której to uchwale Walne Zgromadzenie uchyliło uchwałę nr 1 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 24 kwietnia 2015 roku w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Spółki poprzez emisję w trybie oferty publicznej nowych akcji zwykłych na okaziciela serii C z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, zmiany Statutu Spółki w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego, dematerializacji akcji serii C i praw do akcji serii C oraz ubiegania się o dopuszczenie tych akcji i praw do obrotu na rynku regulowanym (zmienionej uchwałą nr 2 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 30 czerwca 2015 roku)
- zatwierdzenia „Polityki doboru i oceny Członków Rady Nadzorczej”,
- ustanowienia nowego programu emisji obligacji.

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.

Rada Nadzorcza wykonuje swoje czynności kolegalnie.

Rada Nadzorcza może delegować swoich członków do samodzielnego pełnienia określonych czynności nadzorczych.

Skład

Rada Nadzorcza składa się: do dnia dematerializacji jakichkolwiek akcji Banku - z 7 (siedmiu) członków powoływanych i odwoływanych przez Walne Zgromadzenie, od dnia dematerializacji jakichkolwiek akcji Banku - z 5 (pięciu) do 9 (dziewięciu) członków powoływanych i odwoływanych przez Walne Zgromadzenie, przy czym liczbę członków Rady Nadzorczej w danej kadencji ustala Poczta Polska S.A. (lub jej następca prawny), z zastrzeżeniem, że w przypadku wyboru Rady Nadzorczej oddzielnymi grupami Rada Nadzorcza będzie liczyć 5 (pięciu) członków. Członków Rady Nadzorczej powołuje się na wspólną kadencję trwającą 3 (trzy) lata.

Zapisy Statutu opisują szczegółowo również sytuację, dotyczącą spadku liczby członków Rady Nadzorczej.

W każdym przypadku, gdy liczba członków Rady Nadzorczej jest mniejsza niż liczba ustalona zgodnie z zapisami Statutu, Zarząd Banku jest zobowiązany niezwłocznie, lecz najpóźniej w terminie 14 dni zwołać Walne Zgromadzenie celem uzupełnienia składu Rady Nadzorczej do liczby ustalonej.

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

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.

X kadencja Rady Nadzorczej rozpoczęła się w kwietniu 2014 roku.

Do dnia dematerializacji jakichkolwiek akcji Banku Przewodniczącego Rady Nadzorczej wyznacza akcjonariusz Poczta Polska S.A. (lub jej następca prawny), zaś Wiceprzewodniczącego - wyznacza akcjonariusz PKO Bank Polski S.A. (lub jego następca prawny) spośród powołanych członków Rady Nadzorczej, w tym także w przypadku wyboru Rady Nadzorczej oddzielnymi grupami. Od dnia dematerializacji jakichkolwiek akcji Banku Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej wyznacza akcjonariusz Poczta Polska S.A. (lub jej następca prawny) spośród powołanych członków Rady Nadzorczej, w tym także w przypadku wyboru Rady Nadzorczej oddzielnymi grupami. Członkowie Rady Nadzorczej mogą wybrać spośród siebie Sekretarza.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku skład X kadencji Rady Nadzorczej Banku Pocztowego przedstawiał się następująco i nie uległ zmianie do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania:

- Jerzy Jóźkowiak - 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 Pocztowego

Jerzy Jóźkowiak – pełni funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej od marca 2011 roku. Swoją karierę zawodową rozpoczął w 1984 roku jako pracownik naukowy w Szkole Głównej Handlowej (ówcześnie: Szkoła Główna Planowania i Statystyki), gdzie pracował do 1990 roku. W latach 1990-1993 współpracował i doradzał w zakresie transakcji handlu zagranicznego na rzecz spółek prywatnych. Od 1993 roku do 1999 roku sprawował kolejno funkcje Dyrektora Departamentu Restrukturyzacji oraz Wiceprezesa Zarządu w Powszechnym Banku Gospodarczym S.A. w Łodzi, a także Prezesa Zarządu PBG Funduszu Inwestycyjnego sp. z o.o. W 1999 roku objął stanowisko dyrektora wykonawczego w Banku Pekao S.A., które zajmował do 2001 roku. W strukturach Powszechnego Banku Gospodarczego S.A. i Banku Pekao S.A. odpowiadał za obszary księgowości, rachunkowości, informacji zarządczej, skarbu, ryzyka rynkowego, ryzyka kredytowego, restrukturyzacji oraz domu maklerskiego. W latach 2002-2008 Jerzy Jóźkowiak pracował w BRE Banku S.A., gdzie zajmował kolejno stanowiska Dyrektora Banku ds. Finansów, Ryzyka i Operacji w Pionie Bankowości Ddetalicznej, Dyrektora Finansowego, Dyrektora ds. Bankowości Detalicznej oraz Członka Zarządu. Jednocześnie, w latach 2002-2003 Jerzy Jóźkowiak pełnił funkcję Prezesa Zarządu Banku „Częstochowa” S.A. Od stycznia 2010 roku zajmował stanowisko Prezesa Zarządu w spółce MNI S.A. W okresie od marca 2011 roku do stycznia 2016 roku piastował stanowisko Prezesa Zarządu w Poczta Polska. Z Bankiem związany jest od 2011 roku, od kiedy sprawuje funkcję członka i Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Jerzy Jóźkowiak ukończył w 1983 roku Wydział Handlu Zagranicznego Szkoły Głównej Handlowej, uzyskując tytuł magistra ekonomii. W latach 1987-1988 odbył staż naukowy na Wydziale Prawa i Nauk o Państwie Uniwersytetu w Zurichu.

Jakub Papierski – pełni funkcję Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej od marca 2011 roku. Swoją karierę zawodową rozpoczął w 1993 roku w ProInvest International i Domu Maklerskim ProCapital, gdzie pełnił funkcje konsultanta oraz analityka. Od 1996 roku do 1997 roku sprawował obowiązki analityka sektora bankowego w CAIB Creditanstalt Investment Bank, następnie zaś pełnił funkcję starszego analityka sektora bankowego w Deutsche Bank. W latach 2001-2003 Jakub Papierski wykonywał obowiązki Dyrektora Wykonawczego ds. Finansów i prokurenta w Banku Pekao S.A. Od 2003 roku do 2009 roku piastował funkcję Prezesa Zarządu Centralnego Domu Maklerskiego Pekao S.A., a następnie pełnił tę samą funkcję w Allianz Bank Polska (od maja 2009 roku do lutego 2010 roku). Od marca 2010 roku Jakub Papierski zajmuje stanowisko Wiceprezesa Zarządu odpowiedzialnego za obszar bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej w PKO BP. Członek rad nadzorczych m.in. PKO TFI, PTE PKO, PKO Leasing, PKO Faktoring, PKO Bank Hipoteczny, Kredobank.

Jakub Papierski ukończył w 1996 roku Szkołę Główną Handlową w Warszawie uzyskując tytuł magistra. W 1997 roku został wpisany do rejestru SFA w Wielkiej Brytanii. W 2000 roku uzyskał licencję Chartered Financial Analyst (CFA) wydaną przez Association Management and Research (AIMR) w USA (obecnie: CFA Institute).

Piotr Michalski – pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej od lipca 2011 roku, a od sierpnia 2011 jest jej Sekretarzem. Piotr Michalski rozpoczął swoją karierę w spółce Solidarność Chase D.T. Bank S.A., gdzie pracował w latach 1993-1994. W 1994 roku objął stanowisko starszego konsultanta w spółce Warszawska Grupa Konsultingowa sp. z o.o., następnie zostając jej współwłaścicielem. Od stycznia 2000 roku do marca 2001 roku, Piotr Michalski sprawował funkcje specjalisty ds. zarządzania finansami w Grupie Zarządzającej FINLEX-Management sp. z o.o. Od kwietnia 2001 roku do października 2002 roku związany był z Kredyt Lease S.A., gdzie początkowo zajmował stanowisko głównego specjalisty, a następnie stanowisko Dyrektora Działu Ryzyka. Od 2002 roku Piotr Michalski piastował funkcje doradcy Prezesa Zarządu, a następnie Dyrektora Departamentu Zarządzania Ryzykiem w Banku. W 2004 roku objął stanowisko Dyrektora Departamentu Controllingu i Informacji Zarządczej w BRE Banku S.A., które zajmował do 2010 roku. Od kwietnia 2010 roku do czerwca 2011 roku Piotr Michalski wykonywał obowiązki Dyrektora Departamentu Zarządzania Ryzykiem w Bankowym Funduszu Leasingowym S.A. Od lipca 2011 roku do stycznia 2016 roku pełnił funkcję członka Zarządu ds. Finansowych w Poczcie Polskiej. Z Bankiem związany jest od 2011 roku, od kiedy sprawuje funkcję członka i sekretarza Rady Nadzorczej.

Piotr Michalski odbył studia na kierunku finanse i bankowość na Uniwersytecie Łódzkim, który ukończył w 1993 roku uzyskując tytuł magistra. W latach 2012-2013 brał udział w Advanced Management Program na IESE Business School Uniwersytetu Navarry.

Paweł Borys – pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej od marca 2011 roku.

Swoją karierę zawodową rozpoczął w 2000 roku jako analityk rynku akcji i ekonomista w Domu Inwestycyjnym Erste Securities Polska S.A. W latach 2001-2004 pełnił funkcję asystenta w Katedrze Rynków Kapitałowych Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Od 2001 roku do 2005 roku był związany z podmiotami z grupy Deutsche Bank – DWS Polska TFI S.A. i Deutsche Asset Management S.A., piastując w nich kolejno funkcje analityka rynku akcji, zarządzającego rynkiem akcji oraz Dyrektora Departamentu Inwestycji. W 2005 roku Paweł Borys objął stanowisko

Dyrektora Zarządzającego, a następnie Wiceprezesa Zarządu w spółce AKJ Capital S.A. W latach 2007-2010 piastował funkcję Prezesa Zarządu w AKJ Investment TFI S.A. Od czerwca 2010 roku Paweł Borys pracuje w PKO BP S.A., gdzie początkowo pełnił obowiązki doradcy Prezesa, a od października 2010 roku Dyrektora Zarządzającego Pionem Rozwoju Korporacji i Inwestycji. Obecnie zajmuje stanowisko Dyrektora Pionu Analiz i Strategii.

Paweł Borys ukończył w 2001 roku Wydział Finansów i Bankowości Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, uzyskując tytuł magistra ekonomii.

Mariusz Czyżak – pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej od marca 2012 roku.

Mariusz Czyżak karierę zawodową rozpoczął w 1998 roku w Poczcie Polskiej, gdzie do 2001 roku kierował pracami biura Rady Poczty Polskiej. Od stycznia 2001 roku do marca 2002 roku Mariusz Czyżak był zatrudniony w Urzędzie Regulacji Telekomunikacji na stanowisku naczelnika wydziału organizacyjnego. W latach 2002-2006 pełnił funkcję zastępcy Dyrektora Biura Administracji i Kadr w Urzędzie Regulacji Telekomunikacji i Poczty. Od 2004 roku do 2008 roku Mariusz Czyżak wykładał w Akademii Polonijnej w Częstochowie. Od 2006 roku wykonuje obowiązki Dyrektora Generalnego w Urzędzie Komunikacji Elektronicznej odpowiedzialnego za zapewnienie sprawnego funkcjonowania Urzędu, w szczególności w zakresie zamówień publicznych, finansów publicznych, zarządzania zasobami ludzkimi oraz zarządzania projektami współfinansowanymi ze środków UE. Od 2010 roku pełni także funkcję adiunkta w Wyższej Szkole Kadr Menedżerskich w Koninie.

Mariusz Czyżak jest absolwentem Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II, na którym w 1997 roku ukończył Wydział Prawa, Prawa Kanonicznego i Administracji uzyskując tytuł magistra, a w 2003 roku uzyskał tytuł doktora nauk prawnych. W 2000 roku ukończył studia podyplomowe na kierunku zarządzanie i marketing prowadzone przez Instytut Marketingu i Reklamy Wyższej Szkoły Humanistycznej w Pułtusku, w 2001 roku studia na kierunku organizacja i zarządzanie prowadzone przez Wojskową Akademię Techniczną, a w 2003 roku studia na kierunku kontrola, nadzór i audyt wewnętrzny na Uniwersytecie Warszawskim. W 2010 roku ukończył studia z zakresu MBA na Uczelni Łazarskiego. W 2012 roku Mariusz Czyżak uczestniczył w szkoleniach z metodyki zarządzania projektami według metodyki „Prince2®” w zakresie APMG International uzyskując certyfikaty Prince2® Foundation i Prince2® Practitioner. Brał również udział w szeregu szkoleń, m.in. z zakresu: zarządzania ryzykiem w działalności operacyjnej i w projektach, analizy finansowej, kontroli zarządczej w finansach publicznych oraz zarządzania zasobami ludzkimi.

Bogusław Grabowski – pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej od lipca 2009 roku.

Swoją karierę zawodową rozpoczął w 1985 roku, jako pracownik naukowo-dydaktyczny na Uniwersytecie Łódzkim, z którym związany był do końca 2013 roku. W 1989 roku Bogusław Grabowski objął stanowisko głównego specjalisty Powszechnego Banku Gospodarczego w Łodzi S.A. Od lutego do lipca 1993 roku sprawował w Urzędzie Wojewódzkim w Łodzi obowiązki wicewojewody odpowiedzialnego za sprawy gospodarcze, nadzór właścicielski oraz restrukturyzację regionu łódzkiego. W latach 1991-1997 Bogusław Grabowski wykonywał kolejno obowiązki Doradcy Prezesa, Prezesa Zarządu, Wiceprezesa Zarządu w LG Petrobank S.A. W latach 1998-2004 był członkiem Rady Polityki Pieniężnej w Narodowym Banku Polskim. Od 2004 roku piastował funkcję Prezesa Zarządu w Powszechnym Towarzystwie Emerytalnym – Skarbiec S.A. (do 2006 roku), a następnie pełnił tę samą funkcję w: Skarbiec Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (od 2006 roku do 2012 roku), Skarbiec Asset Management Holding S.A. (od 2006 roku do 2013 roku) oraz Skarbiec Holding sp. z o.o. (od 2012 roku do 2013 roku).

Bogusław Grabowski jest absolwentem Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego, który ukończył w 1984 roku uzyskując tytuł magistra, oraz University of Windsor w Kanadzie, który ukończył w 1991 roku. W 1993 roku uzyskał tytuł doktora nauk ekonomicznych. W 1988 roku ukończył Podyplomowe Studium Języka Angielskiego na Uniwersytecie Łódzkim. W latach 1992-1993 uczestniczył w warsztatach szkoleniowych *Financial Markets Part1&2* prowadzonych przez Austrian Bankers College International, a w 2003 roku ukończył *Seminar on Overview of Financial Sector Issues and Analysis* organizowane przez *World Bank Financial Sector Learning Program*.

Janusz Wojtas – pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej od lipca 2011 roku.

Janusz Wojtas rozpoczął karierę zawodową w Łódzkim Banku Rozwoju S.A., przejętym następnie przez Bank Inicjatyw Gospodarczych S.A., gdzie od maja 1992 roku do grudnia 1993 roku pełnił obowiązki w Departamencie Ekonomiki Banku oraz w Departamencie Gospodarki Pieniężnej, obejmując ostatecznie stanowisko Zastępcy Dyrektora Departamentu. W latach 1994-1998 Janusz Wojtas związany był z Powszechnym Bankiem Gospodarczym S.A. (należącym od 1996 roku do grupy kapitałowej Pekao), gdzie zajmował kolejno stanowiska specjalisty, menadżera klienta, Zastępcy Dyrektora i Dyrektora w Departamencie Bankowości Przedsiębiorstw. Od początku 1999 roku do marca 2005 roku sprawował funkcje dyrektorskie w PKO BP. W latach 2005-2008 piastował funkcję Członka Zarządu w BRE Banku S.A., gdzie był odpowiedzialny za nadzór nad obszarem bankowości korporacyjnej. Od czerwca 2011 roku do stycznia 2016 roku pełnił funkcję Członka Zarządu w Poczcie Polskiej, odpowiedzialnego za organizację

i nadzór nad pionem sprzedaży, pionem rozwoju usług pocztowych, pionem rozwoju usług finansowych, pionem usług biznesowych. Z Bankiem związany jest od 2011 roku, od kiedy sprawuje funkcję członka Rady Nadzorczej. Janusz Wojtas w 1992 roku ukończył z wyróżnieniem Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny Uniwersytetu Łódzkiego, uzyskując tytuł magistra na kierunku ekonomika i organizacja handlu zagranicznego. W 2008 roku ukończył Advanced Management Program w ramach IESE Business School przy Uniwersytecie Navarra.

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 - w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość.

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 2015 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.

Komitet Audytu

W ramach Rady Nadzorczej funkcjonuje Komitet Audytu.

Komitet Audytu działa na podstawie obowiązujących przepisów prawa, w tym Ustawy z dnia 7 maja 2009 roku o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym i Regulaminu Komitetu Audytu.

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

Rada Nadzorcza może w każdej chwili odwołać członka Komitetu Audytu z funkcji Przewodniczącego Komitetu Audytu, pozostawiając go w składzie Komitetu Audytu i powierzyć tę funkcję innemu Członkowi Komitetu Audytu.

Kadencja i mandat członka Komitetu Audytu wygasają z dniem wygaśnięcia kadencji i mandatu w Radzie Nadzorczej Banku.

Komitet Audytu sprawuje swoje funkcje kolegalnie.

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 12 listopada 2015 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 w rozumieniu Ustawy 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, w terminach ustalonych przez Przewodniczącego Komitetu Audytu z zastrzeżeniem, że posiedzenia Komitetu Audytu odbywają się przed opublikowaniem przez Bank rocznych, półrocznych oraz dwóch kwartalnych sprawozdań finansowych - za pierwszy oraz za trzeci kwartał. W przypadkach szczególnych dodatkowe posiedzenie Komitetu Audytu może zostać zwołane przez Przewodniczącego lub zastępcę Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

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 podejmuje uchwały, jeżeli na posiedzeniu Komitetu Audytu jest obecna co najmniej połowa jego członków, a wszyscy jego członkowie zostali właściwie zaproszeni. Komitet Audytu może podejmować uchwały w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków porozumiewania się na odległość.

Komitet Audytu obraduje w składzie co najmniej połowy swoich członków (quorum). Uchwały Komitetu Audytu zapadają bezwzględną większością głosów obecnych członków. W przypadku równej ilości głosów „za” oraz „przeciw”, decyduje głos Przewodniczącego Komitetu Audytu.

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 Poczтового X kadencji do składu Komitetu Audytu Banku Poczowego.: Bogusława Grabowskiego, Pawła Borysa, Piotra Michalskiego oraz wyznaczyła Bogusława Grabowskiego na Przewodniczącego Komitetu Audytu.

Skład Komitetu Audytu według stanu na dzień 31 grudnia 2015 roku przedstawiał się następująco:

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

Komitet ds. Nominacji (poprzednia nazwa Komitet ds. mianowań)

Komitet ds. Nominacji jest stałym komitetem Rady Nadzorczej Banku Poczowego, który wspiera działania Rady Nadzorczej Banku Poczowego.

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 dokonuje wyboru członków Komitetu, w tym Przewodniczącego Komitetu, na pierwszym posiedzeniu danej kadencji Rady Nadzorczej.

Każdy członek Komitetu może być w każdym czasie odwołany ze składu Komitetu uchwałą Rady Nadzorczej. Rada Nadzorcza może w każdej chwili odwołać członka Komitetu z funkcji Przewodniczącego Komitetu, pozostawiając go w składzie Komitetu i powierzyć tę funkcję innemu członkowi Komitetu.

W przypadku wygaśnięcia mandatu członka Rady Nadzorczej wybranego do Komitetu przed upływem kadencji całej Rady Nadzorczej bądź złożenia przez niego rezygnacji z pełnienia funkcji w Komitecie, Rada Nadzorcza uzupełnia skład Komitetu przez dokonanie wyboru nowego członka Komitetu na okres do upływu kadencji Rady Nadzorczej.

Kadencja i mandat członka Komitetu wygasają z dniem wygaśnięcia kadencji i mandatu w Radzie Nadzorczej.

Komitet sprawuje swoje funkcje kolegalnie.

Rada Nadzorcza uchwała regulamin Komitetu.

Do zadań Komitetu ds. Nominacji 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. Nominacji 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. Nominacji 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. Nominacji lub Zarządu Banku. W sytuacji gdy Przewodniczący Komitetu nie może z jakichkolwiek przyczyn zwołać posiedzenia, zwołuje je inny członek Komitetu ds. Nominacji wyznaczony przez Przewodniczącego Komitetu. Posiedzeniom Komitetu ds. Nominacji przewodniczy Przewodniczący Komitetu a pod jego nieobecność – członek Komitetu ds. Nominacji wyznaczony przez Przewodniczącego Komitetu ds. Nominacji.

Komitet ds. Nominacji 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. Nominacji Jerzego Jóźkowiaka, Jakuba Papierskiego, Janusza Wojtasa oraz wyznaczyła Jerzego Jóźkowiaka na jego Przewodniczącego.

12 listopada 2015 roku Rada Nadzorcza wprowadziła zmiany do regulaminu Komitetu ds. Nominacji.

Skład Komitetu ds. Nominacji według stanu na dzień 31 grudnia 2015 roku przedstawiał się następująco:

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

W 2015 roku oraz do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania Komitet ds. Nominacji odbył 4 posiedzenia.

Komitet Due Diligence

Rada Nadzorcza powołuje uchwałą Komitet Due Diligence składający się z co najmniej 3 członków, w tym co najmniej jednego członka Rady Nadzorczej wskazanego przez Radę Nadzorczą, co najmniej jednego członka Zarządu wskazanego przez Zarząd, dyrektora Departamentu Obsługi Prawnej lub osoby wskazanej przez Dyrektora.

Przewodniczącym Komitetu Due Diligence jest członek Rady Nadzorczej.

W przypadku, w którym Rada Nadzorcza deleguje do Komitetu Due Diligence więcej niż jednego członka Rady, wskazuje ona w uchwale o utworzeniu Komitetu Due Diligence, który z członków Rady pełni funkcję przewodniczącego Komitetu Due Diligence.

Decyzje Komitetu Due Diligence zapadają zwykłą większością głosów. Do trybu prac Komitetu Due Diligence stosuje się odpowiednio postanowienia statutu Banku dotyczące funkcjonowania Rady Nadzorczej, a także obowiązujący w Banku regulamin Rady Nadzorczej. Decyzje Komitetu Due Diligence podlegają na jego wniosek zatwierdzeniu przez Radę Nadzorczą Banku w drodze uchwały.

Zadania Komitetu Due Diligence określone zostały w Zasadach organizacji i zarządzania badaniem due diligence w Banku Pocztowym.

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.

Co najmniej połowa członków Zarządu, w tym Prezes Zarządu, powinna posiadać miejsce stałego zamieszkania w Polsce oraz władać językiem polskim.

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 na dzień 31 grudnia 2015 roku:

- Szymon Midera – Prezes Zarządu,
- Paweł Sławski – Wiceprezes Zarządu,
- Hubert Meronk – Członek Zarządu,
- Michał Sobiech – Członek Zarządu.

16 stycznia 2015 roku Pan 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 Pocztowego od 20 stycznia 2015 roku. Ponadto, Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę o powołaniu Pana Szymona Midery na funkcję Prezesa Zarządu Banku. W dniu 24 marca 2015 roku Komisja Nadzoru Finansowego wyraziła zgodę na powołanie Pana Szymona Midery na to stanowisko. W związku z powyższym Pan Szymon Midera pełni funkcję Prezesa Zarządu od dnia 25 marca 2015 roku.

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

12 listopada 2015 roku Rada Nadzorcza powołała Pana Pawła Sławskiego na funkcję Wiceprezesa Zarządu.

Pan Michał Sobiech złożył rezygnację z funkcji Członka Zarządu Banku ze skutkiem na dzień 29 lutego 2016 roku.

W dniu 17 grudnia 2015 roku Rada Nadzorcza zdecydowała o wystąpieniu do Komisji Nadzoru Finansowego z wnioskiem o wyrażenie zgody na powołanie do składu Zarządu Banku IX kadencji – Pani Magdaleny Nawary, jako nadzorującej obszar ryzyk istotnych.

Z dniem 01 marca 2016 roku Pani Magdalena Nawara objęła funkcję Członka Zarządu Banku Pocztowego odpowiedzialnego za obszar ryzyk istotnych, zgodnie z uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 17 grudnia 2015 roku. W dniu 23 lutego 2016 roku Komisja Nadzoru Finansowego wydała zgodę na powołanie Pani Magdaleny Nawara na stanowisko Członka Zarządu Banku Pocztowego.

Zgodnie z zakresem nadzoru Członków Zarządu Banku Pani Magdalena Nawara Członek Zarządu objęła obszar Ryzyka i Operacji, natomiast Pan Paweł Sławski Wiceprezes Zarządu objął obszar Biznesu, Finansów i Skarbu.

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

- Szymon Midera - Prezes Zarządu,
- Paweł Sławski - Wiceprezes Zarządu,
- Hubert Meronk - Członek Zarządu,
- Magdalena Nawara - Członek Zarządu.

Kwalifikacje i doświadczenie zawodowe Członków Zarządu



Szymon Midera – Prezes Zarządu

Odpowiada za obszar zarządzania strategicznego. Pełni funkcję Prezesa Zarządu od 25 marca 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 Pocztowego, z banku rozliczeniowego w bank uniwersalny,
- akwizycję ponad 1 mln klientów Banku Pocztowego w latach 2009-2014,
- 4-krotny wzrost liczby ROR Banku Pocztowego do ponad 900 tys.
- budowę sieci Mikrooddziałów Banku Pocztowego (ponad 260 placówek tego typu),
- opracowanie koncepcji sprzedaży kredytów hipotecznych Banku Pocztowego 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.



Paweł Sptawski – Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za obszar biznesu i skarbu. Powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu w listopadzie 2015 roku, a 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). Swoją karierę zawodową rozpoczął i na 7 lat związał z PwC, gdzie zajmował się doradztwem dla sektora finansowego. Posiada 15 letnie doświadczenie w obszarze bankowości, dzięki czemu reprezentuje wysokie kompetencje w zakresie: finansów, optymalizacji operacyjnych i kosztowych oraz analityki wspierającej działania biznesowe.

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, kierunku Finanse i Bankowość oraz Podyplomowych Studiów Controllingu Bankowego prowadzonych przez Warszawski Instytut Bankowości. Posiada kwalifikacje ACCA (Association of Chartered Certified Accountants) oraz Financial Risk Manager przyznawane przez Global Association of Risk Professionals. W 2014 roku ukończył Program Rozwoju Kadry Kierowniczej prowadzony przez Ican Institute. Edukację managerską kontynuował na INSEAD Business School, gdzie w 2015 roku został absolwentem Advanced Management Programme.



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.



Magdalena Nawara – Członek Zarządu

Odpowiada za obszar ryzyka oraz operacji. Powołana na stanowisko Członka Zarządu Banku dnia 01 marca 2016 roku.

Z Bankiem związana od lutego 2011 roku, początkowo na stanowisku Dyrektora Departamentu Ryzyka Rynkowego, Operacyjnego i ICAAP. W roku 2012 objęła funkcję Dyrektora Zarządzającego Pionem Ryzyka odpowiadając m.in. za: wdrożenie kompleksowej strategii zarządzania ryzykiem wspierającej realizację inicjatyw biznesowych, zapewnienie efektywnego systemu podejmowania decyzji kredytowych, prewindykacji, windykacji i restrukturyzacji wierzytelności, proces ICAAP a także wdrażanie rozwiązań umożliwiających efektywne zarządzanie ryzykiem kredytowym, płynności, rynkowym i operacyjnym. Funkcję Członka Zarządu objęła w marcu 2016 roku. Wcześniej przez ponad 10 lat (1999-2011) pracowała w Banku BPH w obszarze zarządzania ryzykiem rynkowym i płynności m.in. na stanowisku Kierownik Zespołu Ryzyka Rynkowego, Płynności i Kontrolingu Operacji Skarbowych uczestnicząc w procesach fuzji i podziału Banku.

Wieloletnie doświadczenie zdobyte w bankowości pozwalają jej na efektywne zarządzanie procesami, operacjami i ryzykiem w ramach prowadzonych przez Bank projektów a także na optymalizowaniu obszaru ryzyka w ofercie produktowej adresowanej do bazy klienckiej Banku Pocztowego.

Absolwentka Akademii Ekonomicznej w Krakowie kierunku finanse i bankowość.

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 poszczegółnej 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.

W 2015 roku Zarząd uczestniczył w 55 posiedzeniach Zarządu. W ramach swoich prac, Zarząd Banku koncentrował się głównie na pracach związanych z dokapitalizowaniem Banku oraz aktualizacją założeń strategicznych, w tym na zmianie modelu biznesowego, jak również na dostosowaniu najważniejszych dla strategii Banku nowych kierunkach rozwoju Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej.

W wyniku prowadzonych prac Zarządu została wypracowana nowa wizja i Strategia rozwoju Banku Pocztowego w latach 2015-2018 i został zaktualizowany Plan Finansowy Banku na rok 2015, obydwa dokumenty zostały zatwierdzone pozytywnie przez Radę Nadzorczą Banku.

Równolegle prowadzone były działania związane z transformacją wewnętrzną Banku, dzięki wdrażaniu nowej kultury organizacyjnej, tzw. „KOD-u”, opartej o zmianę w sposobie myślenia i działania pracowników, zapewniającej w konsekwencji skuteczne wdrażanie strategii i osiągnięcie określonych celów strategicznych.

W zakresie poruszanych zagadnień, Zarząd przeprowadził reorganizację struktury Banku dostosowując ją tym samym do modelu docelowego.

Jednocześnie, Zarząd aktywnie uczestniczył w pracach związanych z rozwojem usług bankowości mobilnej oraz monitorował realizację oraz postęp prac pozostałych projektów strategicznych Banku.

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.

Realizując swoje funkcje statutowe w zakresie ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem, Zarząd aktywnie uczestniczył w procesie zarządzania ryzykiem na poziomie strategicznym, a także zarządzał poszczególnymi rodzajami ryzyka w ujęciu skonsolidowanym, tj. zarówno na poziomie Banku oraz w ujęciu całej Grupy.

Obszerny katalog spraw prezentowanych na posiedzeniach Zarządu stanowiły okresowe raporty i sprawozdania z nadzorowanych przez poszczególnych członków Zarządu obszarów działania Banku, a także zmiany dostosowawcze przepisów wewnętrznych do wymogów regulacyjnych oraz dobrych praktyk bankowych, w tym zmian prawa bankowego i ustaw okołobankowych w 2015 roku.

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 Zarządzania Portfelem Projektów (KZPP),
- Komitet ds. Architektury IT (KAIT).

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 2015 roku łączna kwota wynagrodzeń (rozumiana jako wartość wynagrodzeń, nagród i korzyści otrzymanych w pieniądzu, w naturze lub jakiegokolwiek innej formie) wypłaconych Członkom Zarządu Banku i Rady Nadzorczej wyniosła 1,8 mln zł wobec 1,5 mln zł w poprzednim roku.

Wynagrodzenie wypłacone i należne członkom Zarządu i Rady Nadzorczej (w tys. zł)		
	2015	2014
Zarząd	1 584	1 310
Krótkoterminowe świadczenia pracownicze (wynagrodzenia, nagrody i narzuty)	1 134	1 063
Świadczenia z tytułu rozwiązania stosunku pracy	450	247
Rada Nadzorcza	172	151
Krótkoterminowe świadczenia pracownicze (wynagrodzenia, nagrody i narzuty)	172	151
Razem	1 756	1 461

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. Słownik pojęć i skrótów branżowych

BION	(badanie i ocena nadzorcza), jedno z narzędzi nadzorczych wspierających nadzór ostrożnościowy oparty na analizie ryzyka, rozumiany jako koncepcja organizacyjna podporządkowująca procesy, rozwiązania organizacyjne i alokację zasobów wynikom oceny poziomu ryzyka
BPV	wartość punktu bazowego, miara używana do obliczenia kwoty, jaką aktualna wartość danej pozycji (przepływy pieniężne, instrumenty, portfel) zmienia w wyniku wzrostu oprocentowania o jeden punkt bazowy w górę
C/I (koszty/dochody)	wskaźnik efektywności kosztowej, obliczany jako iloraz ogólnych kosztów administracyjnych i dochodów
CAR	(ang. <i>capital adequacy ratio</i>) współczynnik adekwatności kapitałowej, współczynnik wypłacalności
cross-selling	sprzedaż dotychczasowemu klientowi kolejnego produktu lub też sprzedaż za jednym razem klientowi dwóch lub więcej produktów
CRR	(ang. <i>Capital Requirements Regulation</i>) 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
DtI	współczynnik, rozumiany jako relacja wydatków związanych z obsługą zobowiązań kredytowych i innych zobowiązań finansowych do dochodu klienta (ang. <i>Debt to Income</i>)
FRA	umowa, w ramach której ustalana jest wysokość stopy procentowej, obowiązującej w przyszłości dla określonej kwoty wyrażonej w walucie transakcji dla z góry ustalonego okresu
IBNR	(ang. <i>incurred but not reported</i>) Odpis aktualizacyjny na straty poniesione lecz niezareportowane, wyliczany zgodnie z MSR39

Księga Bankowa	pozycje bilansowe i pozabilansowe Banku, które nie zostały zaklasyfikowane do Księgi Handlowej
Księga Handlowa	portfel aktywów i transakcji pozabilansowych zawartych w celu uzyskania zysków z krótkoterminowych wahań czynników rynkowych
<i>lean management</i>	koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem, która zakłada dostosowanie go do warunków gospodarowania panujących na rynku na drodze przekształceń organizacyjnych i funkcjonalnych; jest powolnym i ciągłym procesem racjonalizacji całej organizacji oraz jej stosunków z otoczeniem poprzez wprowadzenie licznych zmian w zakresie działalności, w strukturze majątku oraz sposobach zarządzania, ale także w dziedzinie przygotowania zawodowego oraz kształtowania postaw pracowników; wysmuklanie, wyszczuplanie, odchudzanie przedsiębiorstwa
LTV	stosunek wartości udzielonego kredytu do wartości zabezpieczenia kredytu
Mikrooddziały	rodzaj placówek Banku w ramach jego sieci dystrybucji, punkty wyodrębnione w placówkach pocztowych, posiadające pełną dostępność do baz, systemów i aplikacji bankowych, obsługiwane przez pracowników Banku
NPL	wskaźnik poziomu ryzyka kredytowego obliczony jako iloraz kredytów i pożyczek udzielonych klientom z rozpoznaną utratą wartości brutto i kredytów i pożyczek udzielonych klientom brutto
NPL coverage	wskaźnik obliczony jako iloraz odpisu aktualizującego z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek z rozpoznaną utratą wartości oraz kredytów i pożyczek brutto z rozpoznaną utratą wartości
PD	prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia powodującego stratę, metoda pomiaru poziomu ryzyka kredytowego
Placówka Agencyjna	placówka bankowa, w której klient może skorzystać z usług Banku prowadzona przez podmiot niezależny kapitałowo od Banku w oparciu o umowę franczyzy
Placówki Własne	sieć własna Banku obejmująca oddziały, placówki oraz Mikrooddziały

Pocztowe Stanowiska Finansowe	stanowiska w ramach Sieci Poczty Polskiej, stworzone do końca 2009 roku, które oferują produkty bankowe i ubezpieczeniowe Banku oraz pozostałe produkty oferowane przez Poczta Polską
Pocztowe Strefy Finansowe	stanowiska w ramach Sieci Poczty Polskiej, przeznaczone do sprzedaży wyłącznie produktów bankowych i ubezpieczeniowych Banku
PSI ratio	miara efektywności modeli scoringowych, metoda pomiaru poziomu ryzyka kredytowego
Rekomendacja C	Rekomendacja Komisji Nadzoru Bankowego zmieniona w 2002 roku, dotycząca zarządzania ryzykiem koncentracji zaangażowań
Rekomendacja P	Rekomendacja zmieniona przez KNF w marcu 2015 roku, dotycząca zarządzania ryzykiem płynności finansowej banków zastępująca rekomendację dotyczącą systemu monitorowania płynności finansowej banków z 2002 roku
Rekomendacja R	Rekomendacja wydana przez KNF w czerwcu 2011 roku, dotycząca zasad identyfikacji bilansowych ekspozycji kredytowych, które utraciły wartość, wyznaczania: odpisów aktualizujących z tytułu utraty wartości bilansowych ekspozycji kredytowych oraz rezerw na pozabilansowe ekspozycje kredytowe
Rekomendacja S	Rekomendacja zmieniona przez KNF w czerwcu 2013 roku, dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie
Rekomendacja T	Rekomendacja zmieniona przez KNF w lutym 2013 roku, dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych
Rekomendacja U	Rekomendacja wydana przez KNF w czerwcu 2014 roku, dotycząca dobrych praktyk w zakresie <i>bancassurance</i>
VaR	(ang. <i>value at risk</i>), miara ryzyka, której wartość wyraża graniczny poziom straty znaleziony dla ustalonego prawdopodobieństwa jego osiągnięcia
WIBOR	(ang. <i>Warsaw Interbank Offered Rate</i>) – dzienna stopa referencyjna oparta na oprocentowaniu, na jakim banki pożyczają od innych banków niezabezpieczone środki na hurtowym rynku pieniężnym w Warszawie

15. Oświadczenie Zarządu

15.1 Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Zarząd Banku Pocztowego oświadcza, że według jego najlepszej wiedzy:

- roczne jednostkowe sprawozdanie finansowe i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Banku Pocztowego oraz jego wynik finansowy,
- sprawozdanie Zarządu z działalności Banku Pocztowego zawiera prawdziwy obraz rozwoju osiągnięć oraz sytuacji Banku, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

15.2 Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Zarząd Banku Pocztowego 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 jednostkowego sprawozdania finansowego Banku Pocztowego za 2015 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 Banku Pocztowego za 2015 rok liczy 131 kolejno ponumerowanych stron.

Podpisy Członków Zarządu Banku Pocztowego S.A.

08 marca 2016 roku Szymon Midera Prezes Zarządu



08 marca 2016 roku Paweł Szałowski Wiceprezes Zarządu



08 marca 2016 roku Hubert Meronk Członek Zarządu



08 marca 2016 roku Magdalena Nawara Członek Zarządu

