

# Odpowiedzialny Bank. Nowoczesne bankowanie

Strategia Banku Pekao na lata 2021-2024



**Jakim bankiem  
będziemy?**





# Jakim bankiem będziemy?



**Bank Pekao**

**Odpowiedzialny Bank.  
Nowoczesne bankowanie**

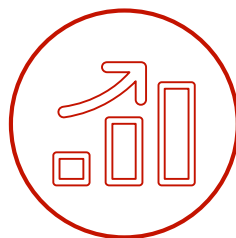


- Będziemy bankiem **uniwersalnym, bankiem pierwszego wyboru** dla naszych klientów
- Rozwiniemy **zdalny model** dystrybucji i obsługi klienta
- Postawimy na **efektywność kosztową i procesową**
- Urośniemy w **najbardziej dochodowych segmentach** rynku



# Naszym strategicznym celem jest wzrost rentowności i efektywności poprzez skokową cyfryzację

## Cele strategiczne Banku Pekao w perspektywie 2024 roku



**~10%**

**ROE**

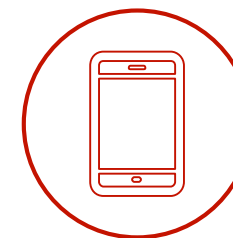
(4,5% w 2020)



**42%**

**C/I**

(49% w 2020)



**3,2 mln**

**Aktywni klienci  
bankowości mobilnej**

(2 mln w 2020)



# Postawimy na bankowość w kanałach zdalnych i będziemy dążyć do tego, aby umożliwić klientom załatwienie prawie wszystkich spraw online

## Bankowanie z PeoPay



## Aspiracja 2024

~ **100%**

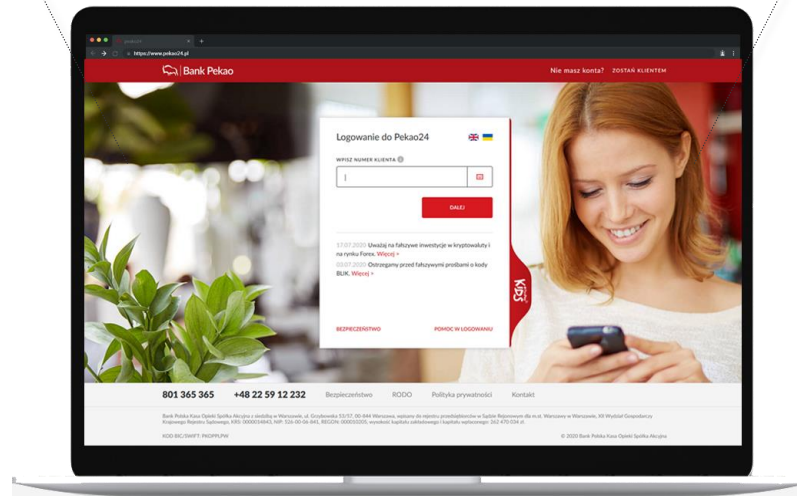
**Wskaźnik  
digitalizacji**



# Naszym priorytetem będzie doskonałość procesowa

## Klient

- Szybka i wygodna obsługa
- Oferta dopasowana do potrzeb
- Satysfakcja z bankowania z Pekao



## Bank Pekao

- Efektywne procesy
- Automatyzacja i cyfryzacja
- Zwinna organizacja

**Doskonałość procesowa**



# Urośniemy w najbardziej dochodowych segmentach rynku

Wzrost udziałów rynkowych Banku Pekao mierzonych NBI w perspektywie 2024 roku



**Pożyczki  
gotówkowe**

**~10%**

**+ 3 pp.**

*(2024 vs 2020)*



**Mikrofirmy**

**~8%**

**+ 3 pp.**

*(2024 vs 2020)*



**MŚP**

**~12%**

**+2 pp.**

*(2024 vs 2020)*



**Przedsiębiorstwa  
MID**

**~19%**

**+4 pp.**

*(2024 vs 2020)*

NBI (ang. Net Banking Income) – dochód z działalności bankowej

# Zmiany w otoczeniu rynkowym







# Zmiany w otoczeniu wymagają przyspieszenia ewolucji modelu biznesowego, a poprawa efektywności wymaga inwestycji w technologię i wzrostu skali

## Zjawiska w sektorze

**0,10 pp.**  
vs 1,50 pp.  
w 2019

**Rekordowo niskie stopy procentowe**

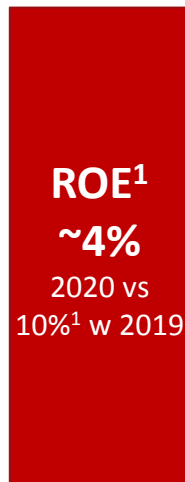
**3x wzrost**  
rezerw na ryzyko  
prawne hipotek  
FX vs 2019

**Wzrost rezerw**  
(covid, CHF)

**8,4 mln**  
klienci mobile  
only +30%  
vs 2019

**Przyspieszenie cyfryzacji**  
Preferencje klientów w ślad  
za zmianą stylu życia

## Wyzwania banków



**Rentowność**  
(poniżej kosztu kapitału)

**Efektywność i cyfryzacja**  
(konieczne nakłady)



**Wyprzedzanie oczekiwań klientów** - bankowość mobilna, atrakcyjna dla młodych

## Implikacje strategiczne



**Presja na wzrost skali działania, która uzasadnia:**

- ekonomikę dochodów
- efektywność procesów
- opłacalność inwestycji w IT



**Przyspieszenie ewolucji modelu obsługi klienta, wspierające**

- zadowolenie klientów
- efektywność kosztową i operacyjną

(1) TOP8 banków (z wyłączeniem zdarzeń jednorazowych)

# Nasz punkt startu





# Od 3 lat z sukcesem prowadzimy transformację cyfrową i operacyjną

## Postęp transformacji 2018-2020

### 2017/2018 Strategia Mobilna



PeoPay 2.0



### 2018/2019 Omnichannel, API i lider płatności

#### Omnichannel



#### Zdalna sprzedaż



#### Płatności mobilne

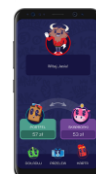


#### Platforma Pekao Open API



### 2019/2020 Nowe kanały online i mobilne

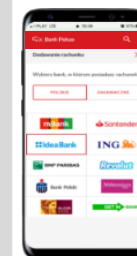
#### PeoPay 3.0 Nowa bankowość internetowa i mobilna



#### Płatności mobilne



### 2020/2021 Open banking, VAS i Osobisty Asystent



#TPP  
#AI  
#API  
#VAS  
#BIGDATA  
#PERSONAL

Szybkie płatności dla Mikro i MŚP

**tpay** zaufane płatności

Aktywni użytkownicy mobilni  
(2020 vs 2018)

**1,6x**

Wartość transakcji PeoPay  
(2020 vs 2018)

**16x**

Równolegle realizowana transformacja operacyjna



# Dziś jesteśmy silnym, dużym, stabilnym i odpornym na ryzyka sektorowe bankiem, ale dostrzegamy też stojące przed nami wyzwania

## Przewagi konkurencyjne



**~5,5 mln**  
klientów

**#2 największa baza**  
klientów indywidualnych



**~17%**  
w dochodach  
sektora  
z hipotek

**Top 3** w segmencie  
kredytów hipotecznych



**~23%**  
w dochodach  
sektora w  
segmencie

**Lider rynku dużych korporacji**



**16,7%**  
wsk. kapitału  
Tier1

**Silna (top3) pozycja kapitałowa**  
>10 mld nadwyżki kapitałowej



**~2x niższy**  
CoR vs top8  
konkurentów  
2017-20

**Wiodąca na rynku ekspertyza**  
zarządzania ryzykiem



## Potencjał do wzrostu



**~40%**  
klientów  
w wieku 55+

**Niekorzystna struktura**  
demograficzna bazy klientów



**~7%**  
w dochodach  
sektora  
z pożyczek

**Niewykorzystany potencjał**  
w **consumer finance**



**>5%**  
w dochodach  
sektora w  
segmencie

**Pozycja rynkowa w Mikro**  
**poniżej potencjału i aspiracji**



**~7%**  
w dochodach  
sektora z  
kredytów MŚP

**Wzrost kredytowy w MŚP**  
i poprawa pozycji w MID



**#7**  
wsk. C/I (bez  
BFG) na tle  
top8 banków

**Potencjał do poprawy**  
**efektywności**

# Filary rozwoju Banku na lata 2021-2024





## Strategię będziemy wdrażać w 4 filarach, wspieranych ewolucją kultury organizacyjnej

- **Personalizacja** relacji i oferty
- **Usługi mobilne** w pierwszej kolejności
- **Innowacje**

- **Odpowiedzialne zarządzanie ryzykiem**
- **Wsparcie zrównoważonego rozwoju** gospodarczego i społecznego



- **Wzrost w najbardziej rentownych i perspektywicznych segmentach**
- **Współpraca z PZU**

- **Migracja procesów do kanałów cyfrowych**
- **Nowy zintegrowany model dystrybucji**

Zaangażowani pracownicy: współpraca, przedsiębiorczość, innowacyjność



# Słuchając głosu klientów będziemy skoncentrowani na dostarczaniu usług lepiej spełniających ich potrzeby

## Filar Strategii



## Kierunki strategiczne



Zbudujemy **kulturę klientocentryczną** i będziemy dla naszych klientów bankiem **podstawowej relacji**



Będziemy projektować **usługi mobilne** przenosząc sprzedaż i zwiększając zadowolenie klientów w kanałach cyfrowych



Dzięki **personalizacji** będziemy szybciej i trafniej realizować potrzeby naszych klientów





# Chcemy, żeby klienci nas doceniali i polecali

## Wzrost sprawności organizacyjnej i kultury zorientowanej na klientów Banku



Poprawimy UX i uprościmy procesy  
- zaoferujemy wygodne rozwiązania



Poprawimy customer journey  
w oddziałach banku

Będziemy wzmacniać **ofertę  
usług dodanych (VAS)**



Zacieśnimy relacje z klientami  
wykorzystując znajomość  
**profilu i branży** klienta



Będziemy pracować  
w zwinnych zespołach,  
aby **szybciej i trafniej  
reagować na potrzeby  
klientów**

Zaangażujemy klientów  
w projektowanie i wdrażanie usług



Zwiększymy dostępność usług  
w **kanałach mobile i online**  
we wszystkich segmentach



Będziemy optymalizować struktury i wzmacniać kulturę i kompetencje  
pracowników w kierunku **myślenia klientem - nowy model pracy**

## Aspiracja 2024



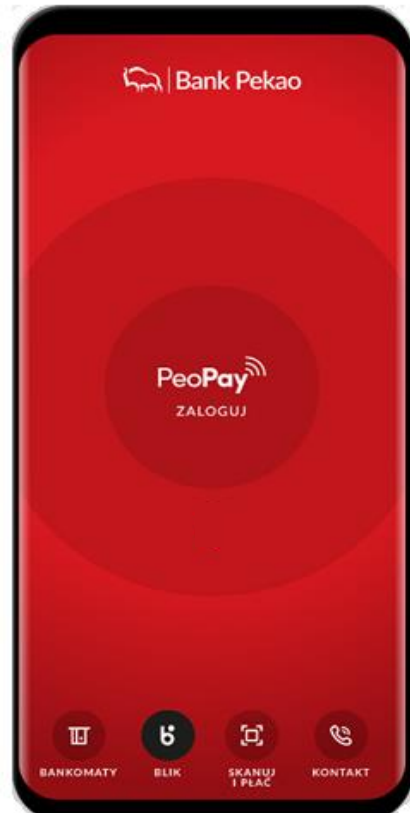
**Skokowy awans  
w rankingach  
satisfakcji klientów**





# PeoPay będzie głównym kanałem kontaktu i sprzedaży

## Zwiększymy udział sprzedaży i zakres obsługi w bankowości mobilnej



**Wiodąca na rynku aplikacja mobilna** oparta o zautomatyzowane procesy sprzedaży i obsługi



**Finansowanie PEX i pełny self-service** wspomagany rozwiązaniami chatbot i voicebot



Mobilne **inwestycje i produkty ubezpieczeniowe**



**Nowe usługi dodane (VAS)** oparte o wykorzystanie open banking



**Nowoczesne usługi wspierające bezpieczeństwo** aplikacji oraz zarządzanie finansami (BIOPAY, PFM 2.0)

## Aspiracja 2024

**Aktywni klienci mobile**  
do liczby ROR

**> 60%**

Sprzedaż pożyczek gotówkowych  
**w kanałach zdalnych**

**~ 75%**

**NPS**  
w kanałach zdalnych

**Top 3**



# Personalizacja i fundamenty instytucji data-centric pozwolą nam lepiej dopasować ofertę do potrzeb, profilu, czasu i kontekstu klienta

## Nowe fundamenty infrastrukturalne zwiększą nasze możliwości biznesowe



### Wykorzystując nową technologię ...

Zbudujemy systemowe podejście do **zarządzania jakością danych**

Zbudujemy nową infrastrukturę (**Data Lake**) oraz **nowy CRM** z „silnikiem” **real-time**

Wzmocnimy **kompetencje analityki** danych



### ...wdrożymy zaawansowaną personalizację

Wykorzystamy **mikrosegmentację behawioralną** w kampaniach sprzedażowych

Zidentyfikujemy klientów z **wysokim potencjałem** dzięki zaawansowanej analityce

Wdrożymy optymalne zarządzanie **ofertami pre-approved**

## Aspiracja 2024

**+ ~20%**



**Wzrost dochodu  
per klient  
indywidualny**



# Będziemy rosnać w najbardziej dochodowych i perspektywicznych segmentach oraz wzmocnimy synergie biznesowe z PZU

## Filar Strategii

## Kierunki strategiczne



Postawimy na dynamiczny **wzrost w segmentach o najwyższej dochodowości**



**Odmłodzimy strukturę demograficzną** klientów i wejdziemy w **e-commerce**



Zmonetyzujemy unikalną relację z **PZU**



# Chcemy być bankiem pierwszego wyboru dla klientów indywidualnych i wzmocnić pozycję w segmencie mikrofirm



## Klienci indywidualni

- Akwizycja i onboarding klientów do **PeoPay**
- **Nowy CRM** jako silnik napędzający zarządzanie relacjami z klientami oraz migracją do kanałów zdalnych
- **Pożyczki gotówkowe i kredyty ratalne** w kanałach zdalnych
- Nowa **fabryka kredytów hipotecznych**



Akwizycja ROR

**>400** tys.

(rocznie)

Sprzedaż PEX  
w kanałach zdalnych

**~4 x**

(2024 vs 2020)



## Mikrofirmy

- Akwizycja w **kanałach cyfrowych** - konto na selfie i firma online
- **Uproszczenia procesowe** drogą do budowy efektywności i wzrost penetracji kredytowej poprzez **nowy proces kredytowy**
- Rozwój **leasingu i faktoringu** dla mikrofirm
- **Szeroka paleta usług** do zarządzania finansami online



Akwizycja klientów

**>40** tys.

(rocznie)

Sprzedaż kredytowa

**~4 x**

(2024 vs 2020)



# Naszym priorytetem będzie umocnienie pozycji w grupie klientów młodych

## Wzmocnimy naszą propozycję wartości dla klientów poniżej 26 roku życia

## Aspiracja 2024

### Klienci młodzi



Uzupełnimy ofertę **dedykowanymi produktami kredytowymi** dla młodych klientów



Wzmocnimy wizerunek Pekao jako instytucji odpowiadającej na **potrzeby młodych klientów**



**Będziemy aktywni on-line** i uruchomimy program poleceń dla młodych klientów

### Klienci najmłodszy



Wykorzystamy najlepszą na rynku aplikację bankową dla **najmłodszych PeoPay KIDS**



Wzmocnimy ofertę usług **bankowości rodzinnej**



Utrzymamy nasze zaangażowanie w **edukację finansową dla najmłodszych**



> **600** tys.

Łączna akwizycja  
klientów  
< 26 roku życia  
w latach 2021-2024



# Wzmocnimy naszą pozycję na rynku e-commerce

## Przygotujemy nową propozycję wartości dla e-commerce

### Klienci indywidualni



**E-raty** – uruchomimy ofertę kredytów ratalnych dostępnych on-line oraz w ramach rentownych relacji i partnerstw z sieciami handlowymi

### Klienci firmowi



**Wdrożymy bramkę płatniczą dla e-commerce** wraz z operatorem systemu tpay



Rozbudujemy **acquiring kartowy** dla e-/m-commerce



**Zaoferujemy** usługi dla e-sklepów i platform e-commerce umożliwiające sprzedaż na raty

## Aspiracja 2024

# Top 3

**Pozycja na rynku  
płatności  
e-commerce**



# W większym stopniu wykorzystamy unikalną relację z PZU do wzmocnienia oferty ubezpieczeniowej Banku

## Współpraca z PZU katalizatorem wzrostu sprzedaży ubezpieczeń

### Ubezpieczenia powiązane

Wzrost penetracji ubezpieczeń powiązanych z PEX i utrzymanie wysokiego poziomu z kredytem hipotecznym

### Ubezpieczenia samodzielne

Nowy strumień dochodów z produktów samodzielnych (np. ubezpieczenia komunikacyjne)



### Cyfryzacja

Cyfryzacja produktów i proste procesy obsługi dostępne w kanałach zdalnych

### CRM

Wykorzystanie analityki danych CRM i RTM do wzrostu efektywności sprzedaży produktów ubezpieczeniowych

## Aspiracja 2024

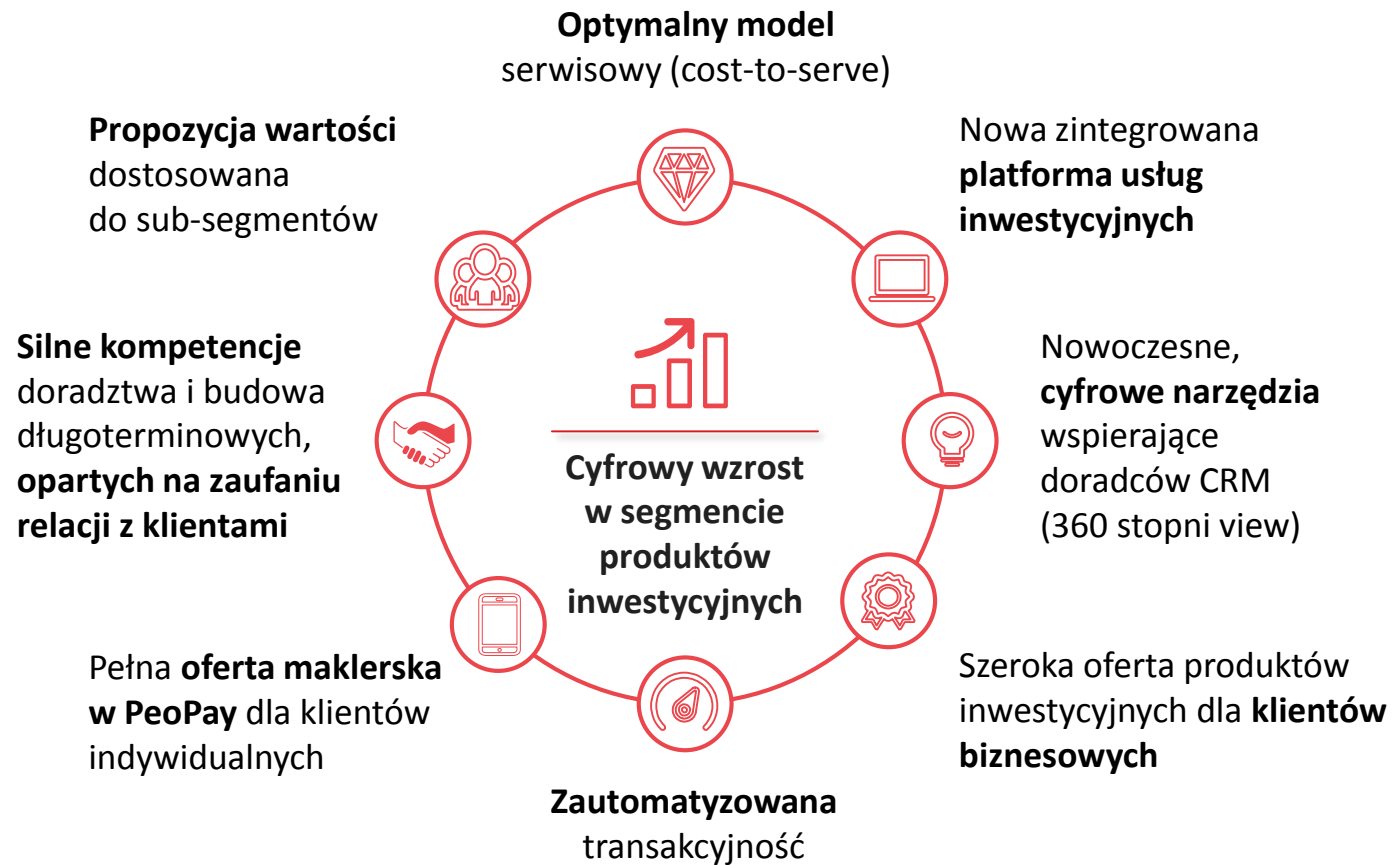
~ 2 x



Wzrost składki przypisanej brutto



# Postawimy na wzrost w produktach inwestycyjnych poprzez cyfryzację oferty i procesów obsługi



## Aspiracja 2024

Sprzedaż funduszy inwestycyjnych w kanałach zdalnych (% wolumenu) **> 80%**

Udział w obrotach na krajowym rynku kapitałowym GPW (2024 vs. 3% w 2020) **~8%**

AuM - aktywa w zarządzaniu, udział Pekao w rynku (2024 vs. 13,5% w 2020) **> 17%**





# Wykorzystamy nasz potencjał do wzrostu w segmencie MŚP i MID

## Priorytety

- **Fabryka kredytowa** - automatyzacja i digitalizacja procesów z wykorzystaniem analityki Big Data
- **Cyfryzacja obsługi klienta** z wykorzystaniem strefy samoobsługowej w bankowości internetowej i mobilnej
- **Digitalizacja akwizycji i onboardingu klientów**
- **Rozwój nowych produktów** bankowych i okołobankowych
- **Nowy CRM** i narzędzia wspierające akwizycję i uproduktowanie
- **Odpowiedzialne wsparcie** przedsiębiorców i środowiska

## Aspiracja 2024

	Akwizycja klientów (rocznie)	Dochód per klient (2024 vs 2020)
<b>MŚP</b> 	<b>&gt;2.200</b>	<b>+ ~30%</b>
<b>Przedsiębiorstwa MID</b> 	<b>~1.000</b>	<b>+ ~15%</b>



# Poprawimy efektywność poprzez skokową cyfryzację i automatyzację procesów

## Filar Strategii

## Kierunki strategiczne



Przyspieszymy **cyfryzację** i migrację procesów do kanałów zdalnych



Przeprowadzimy **transformację technologiczną** i poprawimy **efektywność operacji**



Zoptymalizujemy **procesy kredytowe**



# Rozwiniemy funkcjonalności kanałów cyfrowych i poprawimy efektywność komercyjną

## Zwiększymy udział samoobsługi w kanałach cyfrowych

## Aspiracja 2024



**Cyfryzacja  
i migracja  
do kanałów  
zdalnych**

### Klienci indywidualni

- Wdrożymy **nowy zintegrowany model dystrybucji**
- Umożliwimy klientom załatwienie prawie **każdej sprawy online**
- **Dostosujemy skalę sieci oraz formaty i role placówek** do zmieniających się oczekiwań klientów

### Klienci MŚP, MID i Korporacyjni

- **Uruchomimy strefę samoobsługową** w kanałach cyfrowych
- Umożliwimy **zakup produktów** kredytowych i niekredytowych on-line
- **Zautomatyzujemy procesy** umożliwiając klientom realizację dyspozycji posprzedażowych

**Dyspozycje** klientów bankowości detalicznej w **kanałach cyfrowych** (udział, %)

**> 80%**



Klienci MŚP, MID i Korporacyjni korzystający z **samoobsługi w kanałach cyfrowych** (%)

**> 80%**



# Poprawimy efektywność poprzez optymalizację procesów

## Poprawimy efektywność operacyjną



**Optymalizacja  
i automatyzacja  
procesów**



Wystandaryzujemy i **zoptymalizujemy najbardziej kosztochłonne procesy** w sieci placówek i centrali



**Scentralizujemy** czynności operacyjne



**Zwiększymy poziom robotyzacji i automatyzacji** procesów w obszarze operacji



Zoptymalizujemy procesy związane z **obrotem gotówkowym** - wdrożymy nowy model obsługi gotówkowej

## Aspiracja 2024

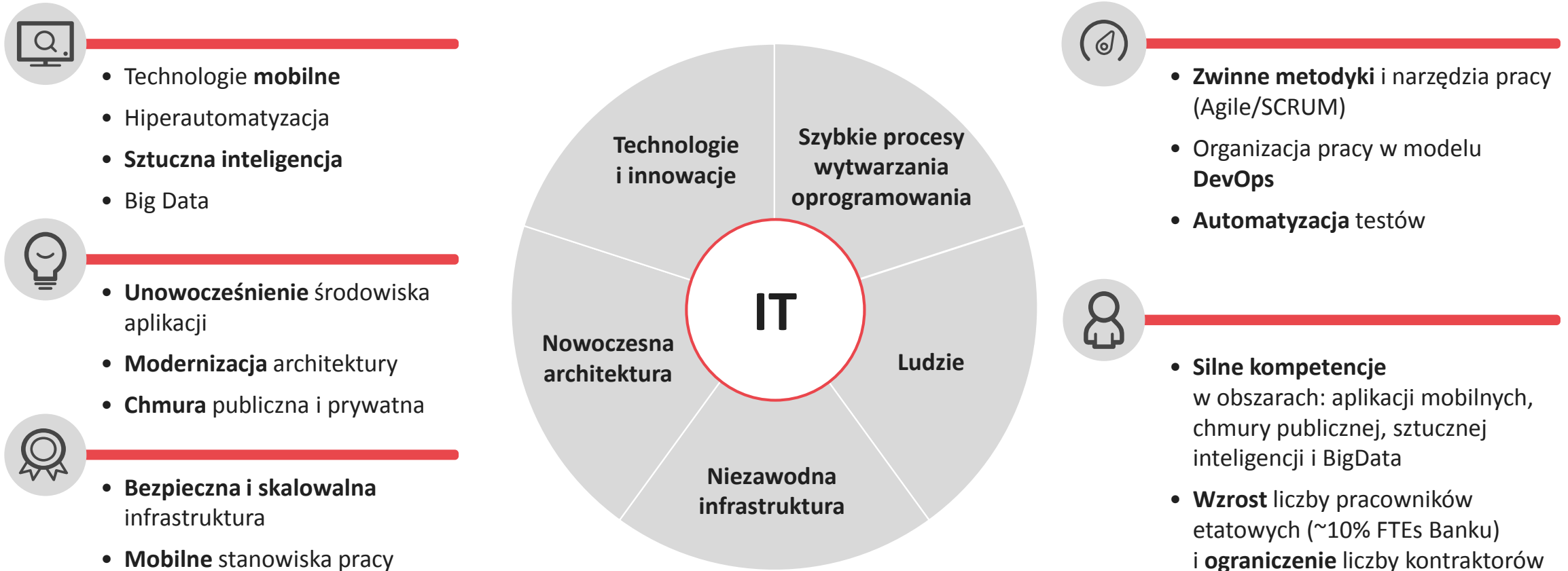
**~ 2 x**

**Liczba klientów  
na pracownika  
operacji**



# Efektywne IT będzie katalizatorem realizacji Strategii i transformacji Banku

## IT elastyczne i zdolne do szybkiej adaptacji do dynamicznie zmieniających się warunków rynkowych





# Zaoferujemy klientom szybkie i wygodne procesy kredytowe

## Poprawimy efektywność procesów kredytowych



Skokowa  
optymalizacja  
procesów  
kredytowych



Scentralizujemy i zautomatyzujemy proces kredytu hipotecznego – nowa platforma kredytów hipotecznych



Zoptymalizujemy proces kredytowy w segmencie mikrofirm



Wprowadzimy szybkie ścieżki kredytowe dla MŚP



Wdrożymy nowy workflow kredytowy w segmencie klientów MŚP, MID i Korporacji



Wykorzystamy analitykę danych do poszerzenia pokrycia limitów pre-approved we wszystkich segmentach

## Aspiracja 2024

Czas do decyzji (dni)

Kredyt hipoteczny > 8

Kredyt dla mikrofirm > 1

Finansowanie MŚP (FT) > 1

Finansowanie MID<sup>1</sup> > 5

<sup>1</sup>Dotyczy 60% aplikacji



# Utrzymamy odpowiedzialne podejście do rozwoju biznesu i wzmocnimy działania na rzecz zrównoważonego rozwoju społecznego

## Filar Strategii

## Kierunki strategiczne



Utrzymamy **odpowiedzialne** podejście do **zarządzania ryzykiem i kapitałem**



Będziemy wspierać **rozwój gospodarki**



W większym stopniu uwzględnimy czynniki **środowiskowe, społeczne i ładu korporacyjnego (ESG)** w naszej działalności



# Będziemy odpowiedzialnie zarządzać ryzykiem i kapitałem

## Utrzymamy bezpieczny profil ryzyka w zmieniającym się otoczeniu rynkowym



**Udoskonalimy infrastrukturę modeli ryzyka**

- Udoskonalimy **algorytmy i modele decyzyjne**
- **Zadbamy o jakość danych** i optymalizację ich źródeł
- Rozwiniemy środowisko i **infrastrukturę analityczną**



**Rozwiniemy procesy pre-approved**

- Rozszerzymy **szybkie ścieżki** i pokrycie ofert **pre-approved**
- **Zadbamy o integrację** procesów monitoringu, odnowień i ofert kredytowych



**Zautomatyzujemy procesy oceny kredytowej**

- **Zautomatyzujemy** elementy procesów decyzji kredytowych
- **Przebudujemy bazy danych** wspierające proces kredytowy (zabezpieczenia, sprawozdania finansowe, powiązania)



**Zadbamy o bezpieczeństwo w cyberprzestrzeni**

- Wypracujemy nowy, spójny system monitoringu **cyber ryzyk**
- **Wzmocnimy mechanizmy bezpieczeństwa** w chmurze publicznej



- **Rozwiniemy metody i procesy pomiaru oczekiwanej straty** z uwzględnieniem apetytu na ryzyko
- **Niewielki wzrost docelowego kosztu ryzyka** wynikający ze zmian udziałów poszczególnych grup aktywów i nastawienie na dochodowość po koszcie ryzyka
- Sterowanie strategią kredytową w **oparciu o marginalną dochodowość po koszcie ryzyka**, dla wsparcia wzrostu w rentownych segmentach

## Aspiracja 2024

**TOP 3 - jeden z najniższych kosztów ryzyka** **50-60 pb.**

**Silna pozycja kapitałowa (Tier 1)** **> 14%**





# Odpowiedzialnie zarządzając kapitałem wesprzemy transformację klimatyczną i rozwój gospodarki z udziałem klientów korporacyjnych i sektora publicznego

Wspierając zrównoważony rozwój gospodarczy utrzymamy wiodącą pozycję bankowości korporacyjnej



**Będziemy skoncentrowani na aktywnym wspieraniu rządowych i unijnych programów odbudowy gospodarki i transformacji klimatycznej** (projekty rozwojowe i infrastrukturalne dla klientów strategicznych i sektora publicznego, Krajowy Plan Odbudowy)



**Będziemy odpowiedzialnie zarządzać kapitałem** poprzez lepszą selekcję klientów i transakcji w oparciu o ekspertyzę sektorową, unikalną ofertę produktową bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej, kompetencje w zakresie DCM oraz celowany x-sell produktowy



**Umocnimy pozycję w obszarze bankowości inwestycyjnej** z uwzględnieniem specyfiki segmentów i grup klientów w oparciu o silne kompetencje i unikatową ofertę produktową



**Rozwiniemy bankowość międzynarodową** poprzez aktywne wsparcie ekspansji zagranicznej klientów korporacyjnych z polskiego rynku

Aspiracja 2024



**Utrzymanie pozycji lidera bankowości korporacyjnej**



# Będziemy kontynuować działalność w sposób odpowiedzialny wspierając zrównoważony rozwój gospodarki i społeczeństwa oraz ochronę środowiska



## Środowisko

- Będziemy zaangażowani w finansowanie **projektów zrównoważonych**
- Wspieramy stopniowe i uporządkowane **przejście na gospodarkę niskoemisyjną** oraz zwiększanie finansowania energii ze źródeł odnawialnych<sup>1</sup>



## Społeczeństwo

- Będziemy wspierać rozwój polskich firm poprzez aktywny udział w programach gwarancyjnych i akceleratorach
- **Pozostaniemy preferowanym pracodawcą** stawiając na rozwój i równouprawnienie pracowników
- Będziemy kontynuować **działalność charytatywną i edukacyjną**



## Ład Korporacyjny

- Mamy wysokie **standardy corporate governance**
- **Transparentność** - polityki ESG i raportowanie niefinansowe realizujemy wg najlepszych praktyk
- Budujemy instytucjonalne podejście do ESG poprzez powołanie dedykowanego zespołu ds. ESG i Rady ds. ESG

### Jesteśmy już doceniani przez agencje ratingowe

Bloomberg GEI <sup>2</sup>	✓	FTSE Russel ESG <sup>3</sup>	3,1	MSCI ESG <sup>4</sup>	A	Sustainalytics <sup>5</sup>	26,9	Vigeo Eiris <sup>6</sup>	69	WIG-ESG <sup>7</sup>	0,8
----------------------------	---	------------------------------	-----	-----------------------	---	-----------------------------	------	--------------------------	----	----------------------	-----

<sup>1</sup> Polityka Banku zawiera zapisy dotyczące kwestii finansowania sektorów wysokoemisyjnych oraz wspierania projektów proekologicznych. <sup>2</sup> Bank Pekao SA spółką w indeksie równości płci Bloomberg Gender-Equality Index. <sup>3</sup> Skala 1 do 5. <sup>4</sup> Skala CCC do AAA. <sup>5</sup> Skala 100 do 0. <sup>6</sup> Skala 0 do 100. <sup>7</sup> Skala 0,6 do 1.

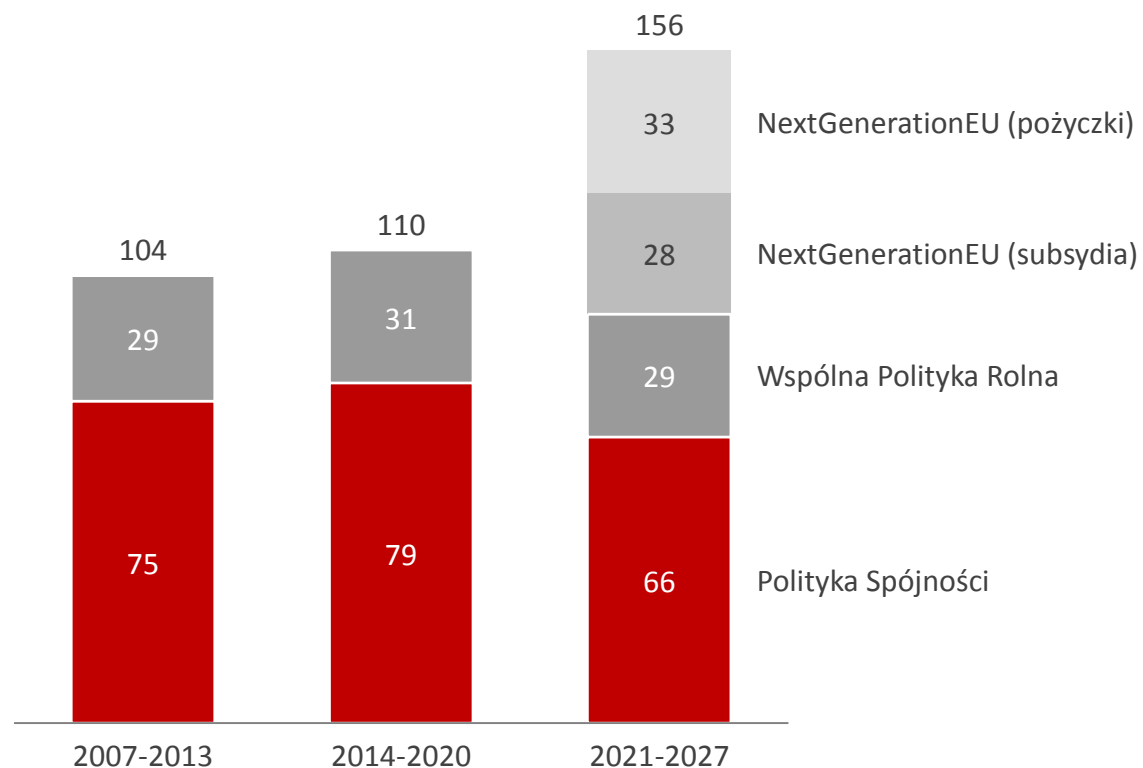
# Nasze aspiracje finansowe



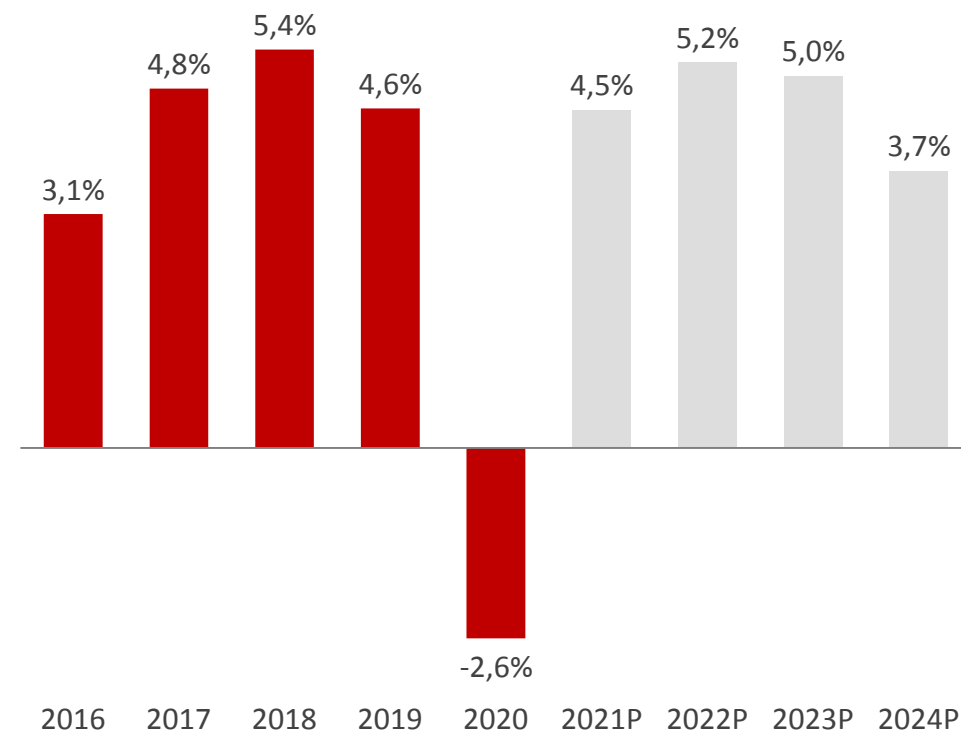


# Scenariusz makroekonomiczny: Spodziewamy się powrotu na ścieżkę wysokiego wzrostu gospodarczego

Napływ brutto środków UE, mld EUR (ceny z 2018)



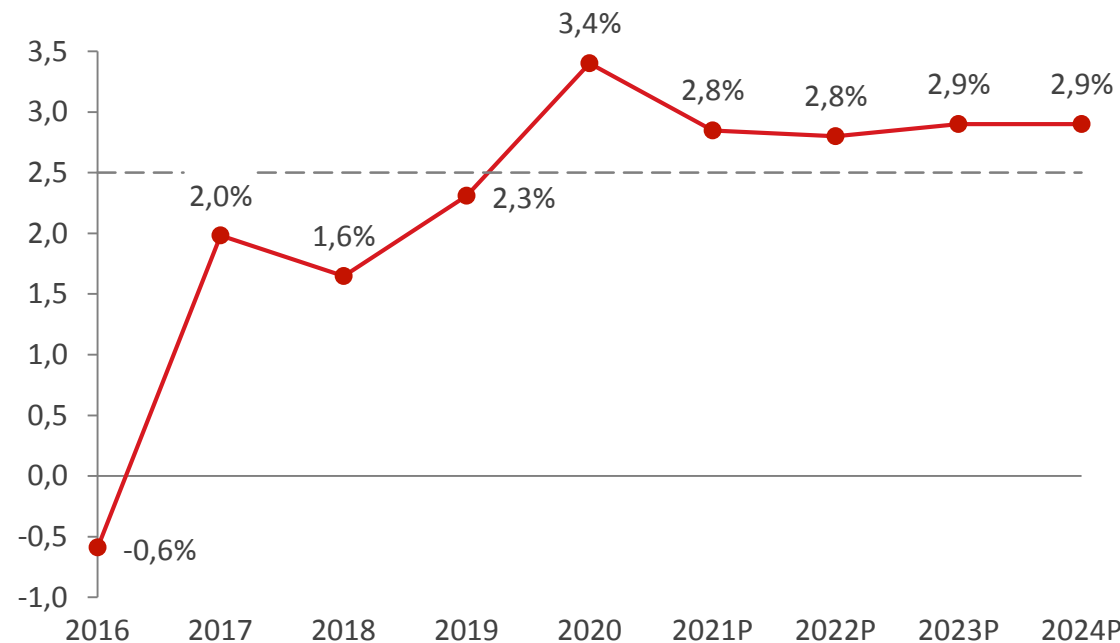
Wzrost PKB, % r/r



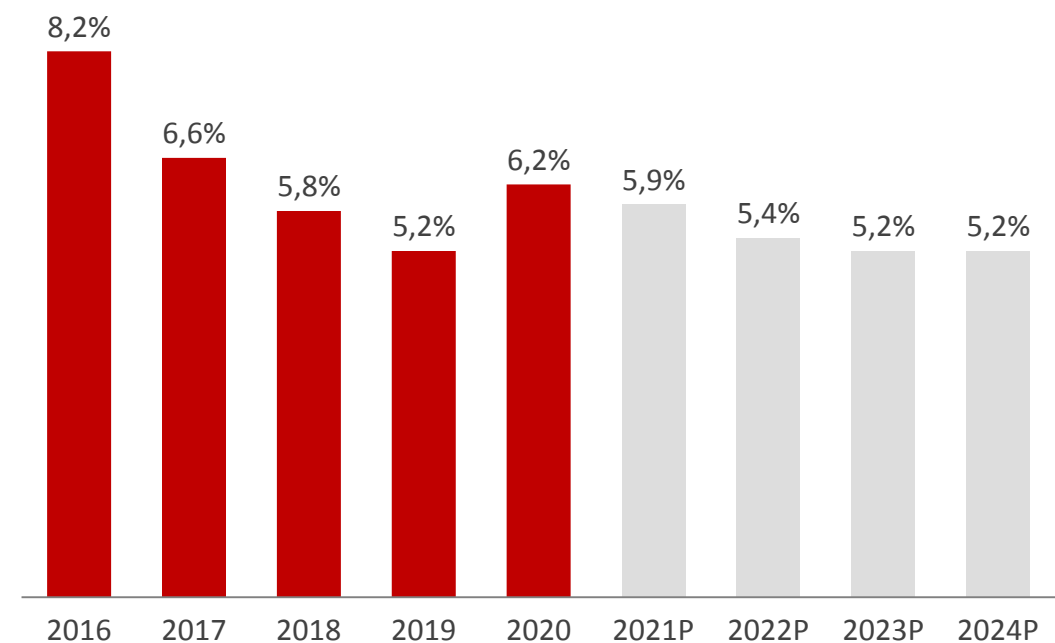


# Scenariusz makroekonomiczny: Prognozujemy utrzymanie podwyższonej inflacji i poprawę sytuacji na rynku pracy w horyzoncie strategii

Inflacja CPI (średniorocznie), % r/r



Stopa bezrobocia (na koniec roku), %



**Strategia została opracowana przyjmując utrzymanie zerowych stóp procentowych, choć widzimy potencjał do ich wzrostu w latach 2023-2024**

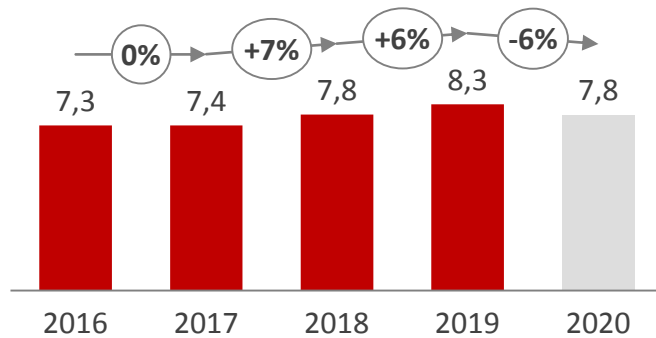


# Przed pandemią byliśmy na ścieżce realizacji Strategii 2020



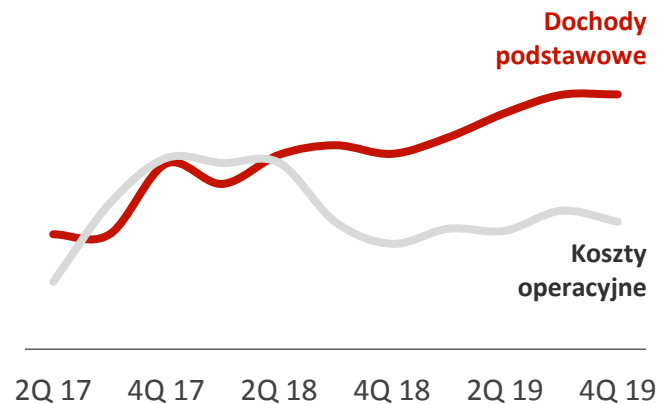
## Lider inteligentnego wzrostu

Dynamika dochodów operacyjnych, mld PLN



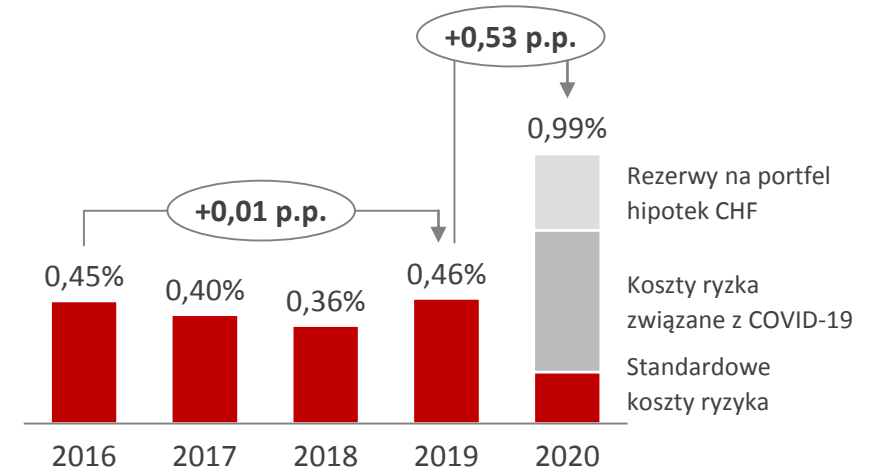
## Ekspert efektywności i jakości

Nożyce operacyjne, %



## Ekspert zintegrowanego zarządzania ryzykiem

Dynamika kosztu ryzyka, %



Cel Strategii: 11-12%



Cel Strategii: ~40%



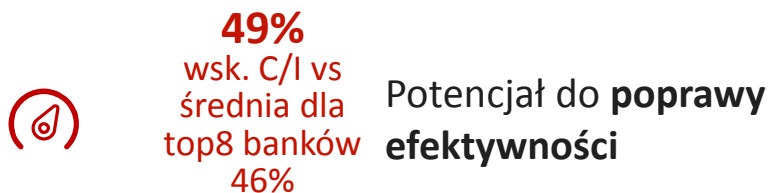
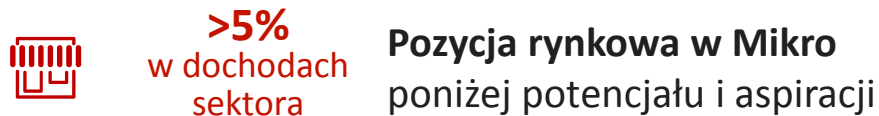
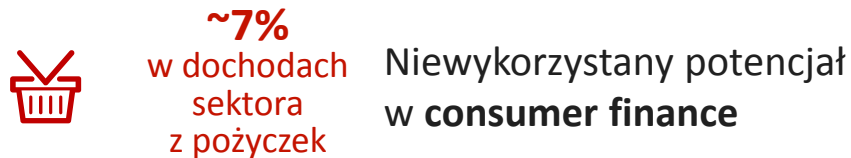
Cel Strategii: 0,50%

<sup>1</sup> W Strategii przyjętej na lata 2018-2020 wskaźnik strategiczny koszty/dochody był zdefiniowany z wyłączeniem składek i wpłat na Bankowy Fundusz Gwarancyjny (BFG)



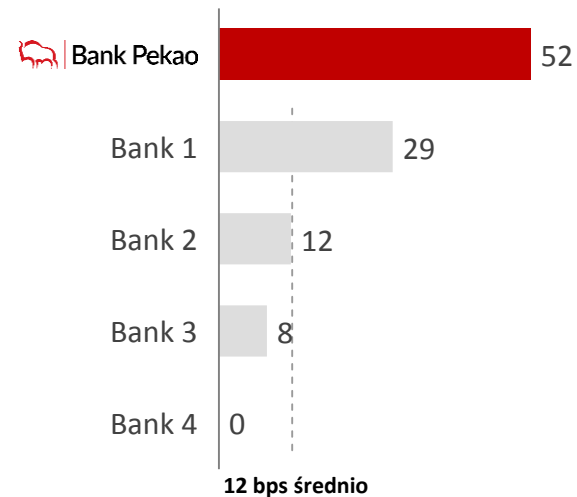
# W 2020 roku przygotowaliśmy Bank na przyspieszenie wzrostu w segmentach największego potencjału

## Obszary niewykorzystanego potencjału w Strategii 2020



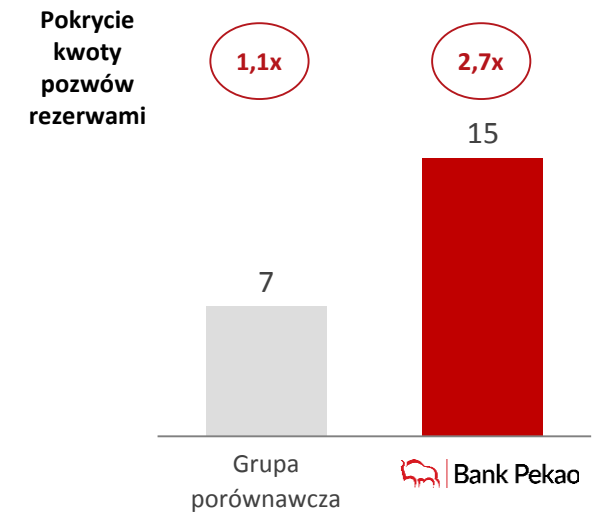
## Wpływ COVID

Rezerwy związane z COVID 19 w Top 5 bankach<sup>1</sup>, bps



## Wpływ CHF

Rezerwy na kredyty hipoteczne CHF jako % portfela kredytów CHF



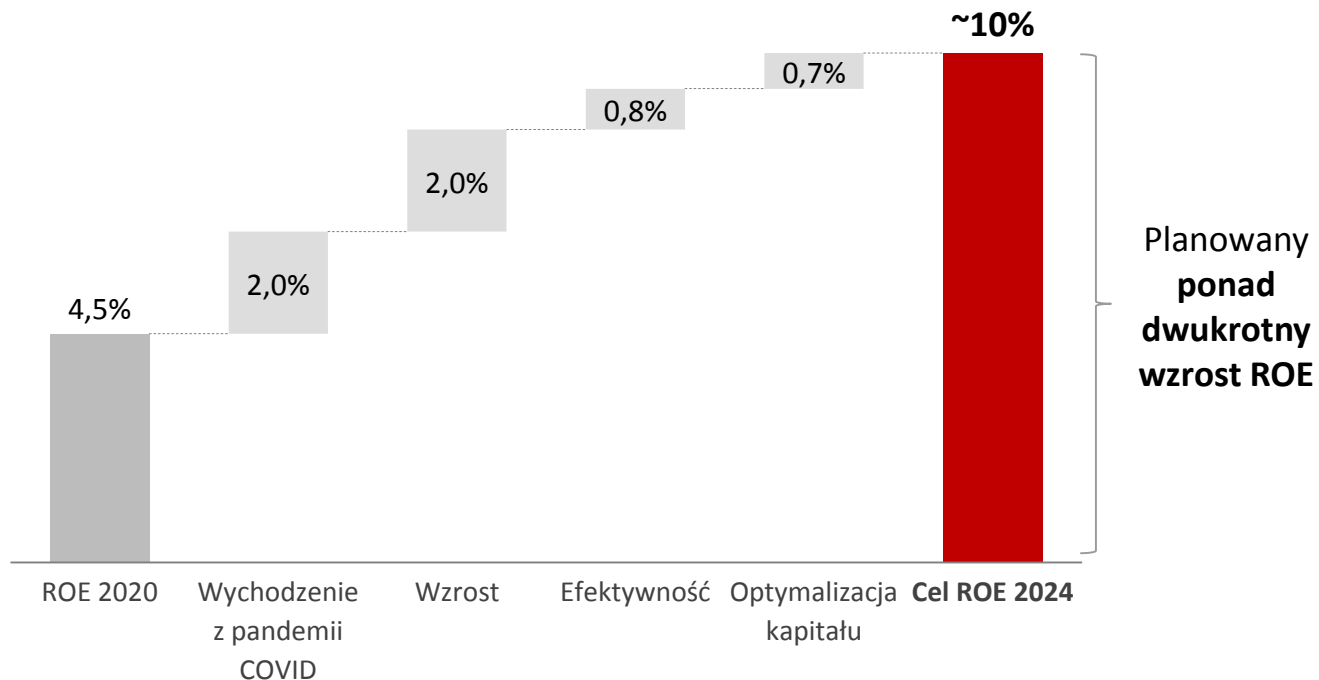
Dzięki konserwatywnej polityce w zakresie zawiązywania rezerw weszliśmy w 2021 z czystym bilansem i potencjałem do wzrostu

<sup>1</sup> Rezerwy związane z COVID 19 utworzone w 2020 r. Obliczenia własne na podstawie sprawozdań finansowych banków



# Wykorzystamy wiele dźwigni do wzrostu ROE - program inwestycyjny skoncentrowany na wsparciu strategii

## Zwrot na kapitale (ROE)



## Główne katalizatory wzrostu rentowności (Obszary inwestycji)



**Transformacja cyfrowa**  
(PeoPay, samoobsługa w kanałach zdalnych)



**Personalizacja**  
(nowe systemy CRM, analityka danych)



**Doskonałość procesowa**  
(procesy kredytowe, obsługa gotówki, proces hipoteczny)

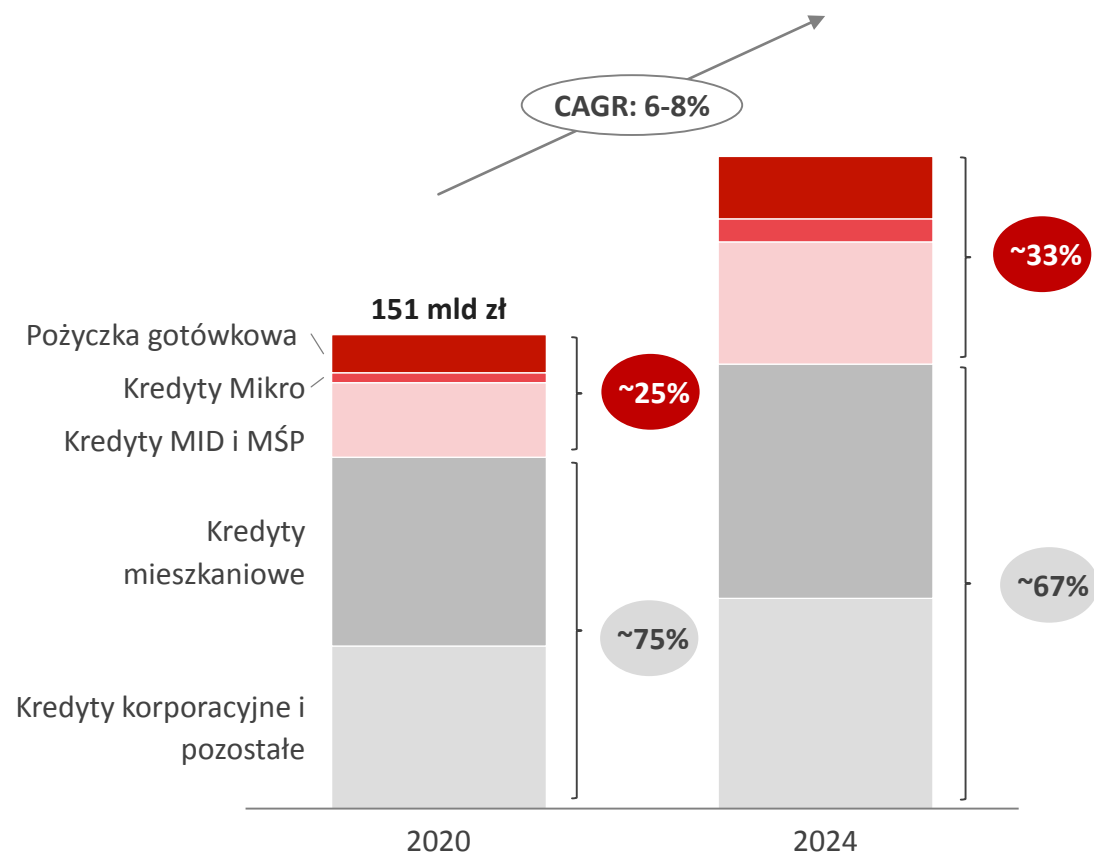
**Naszym celem jest wzrost ROE** dzięki dobrej sytuacji makroekonomicznej oraz inicjatywom wzrostowym i oszczędnościowym





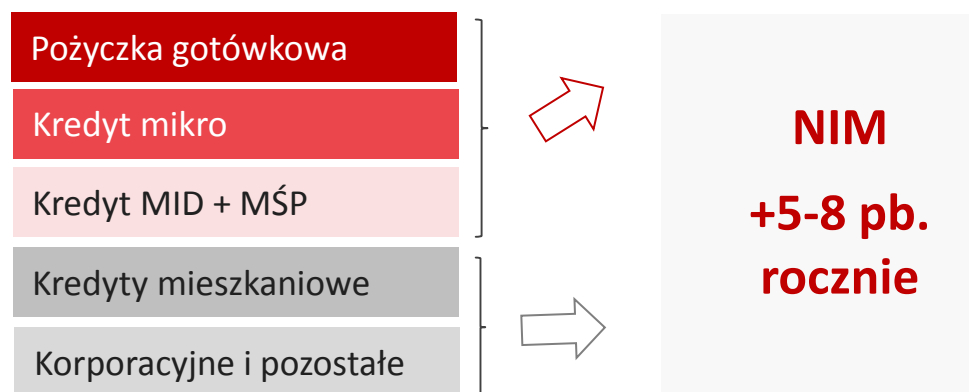
# Dynamiczny wzrost oprzemy o istotne zwiększenie udziałów w najbardziej rentownych segmentach

## Wzrost i ewolucja portfela



## Zmiana struktury portfela wraz z działaniami repricingu wesprze wzrost marży odsetkowej

### Strategia wzrostu vs. rynek



### Strategiczne inicjatywy wspierające wzrost wyniku prowizyjnego

- 1 Konwersja depozytów na fundusze inwestycyjne
- 2 Penetracja produktów ubezpieczeniowych
- 3 Cross-sell i pricing



# W zakresie kosztów będziemy w dalszym ciągu uwzględniać bieżącą efektywność i strategiczne działania celem optymalizacji

## Inwestycje



**Wzrost nakładów na projekty strategiczne i rozwój biznesu** (PeoPay, nowe systemy CRM, analityka danych)



**Dalsze wzmocnienie efektywności sieci,** z wykorzystaniem transformacji cyfrowej i samoobsługi w kanałach zdalnych

## Oszczędności

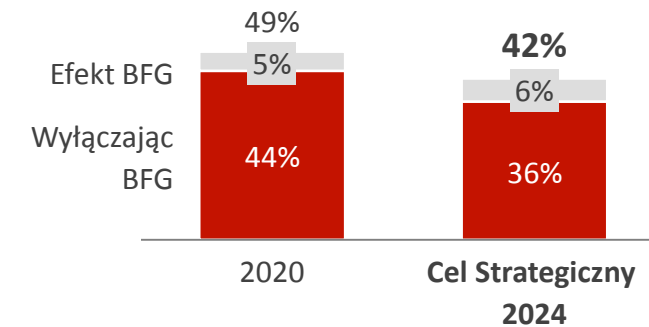


**Wyzwolenie oszczędności na nieruchomościach i obrocie gotówkowym** na skutek zmian w otoczeniu gospodarczym

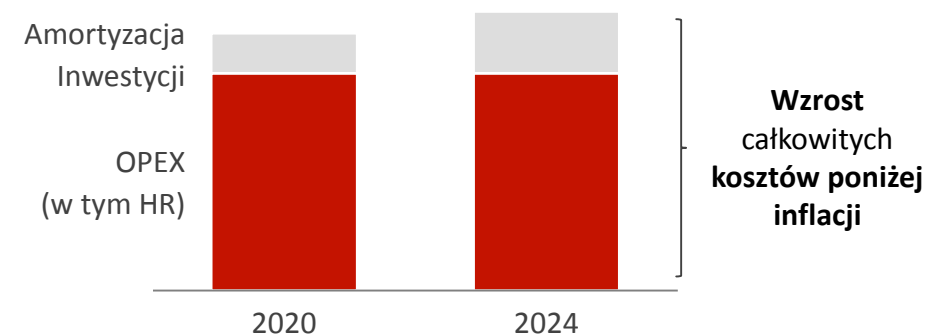


**Optymalizacja i doskonałość procesowa** (automatyzacja procesów kredytowych i obsługi klientów)

## Wskaźnik koszty/dochody (C/I)<sup>1</sup>



## Struktura kosztów



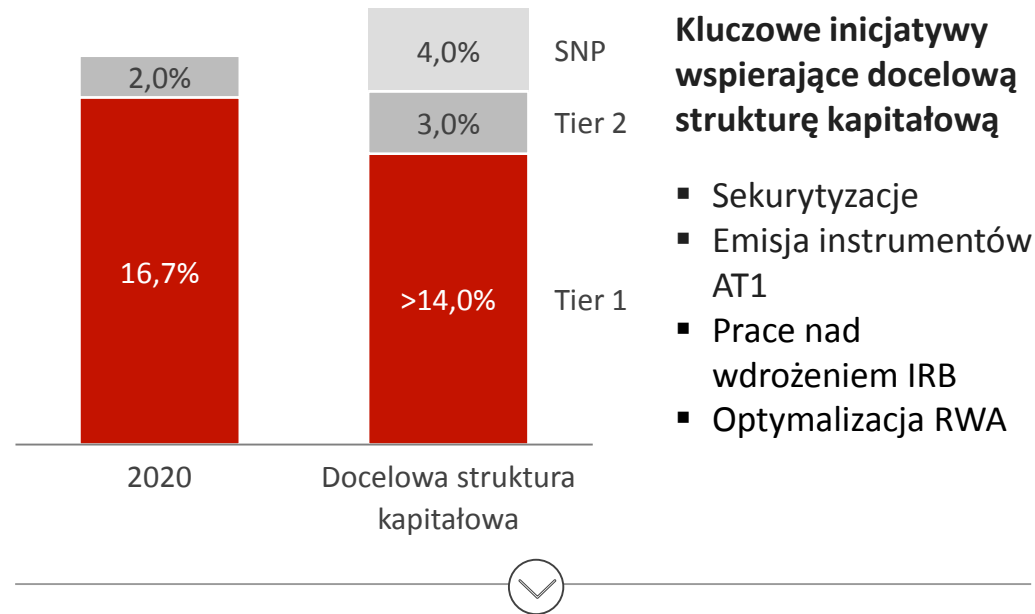
**Poprawimy C/I dzięki fokusowi na efektywności**

<sup>1</sup> Włączając BFG



# Silna pozycja kapitałowa będzie wspierać politykę dywidendową. Wzrost bilansu będziemy realizować zachowując odpowiedzialne podejście do ryzyka

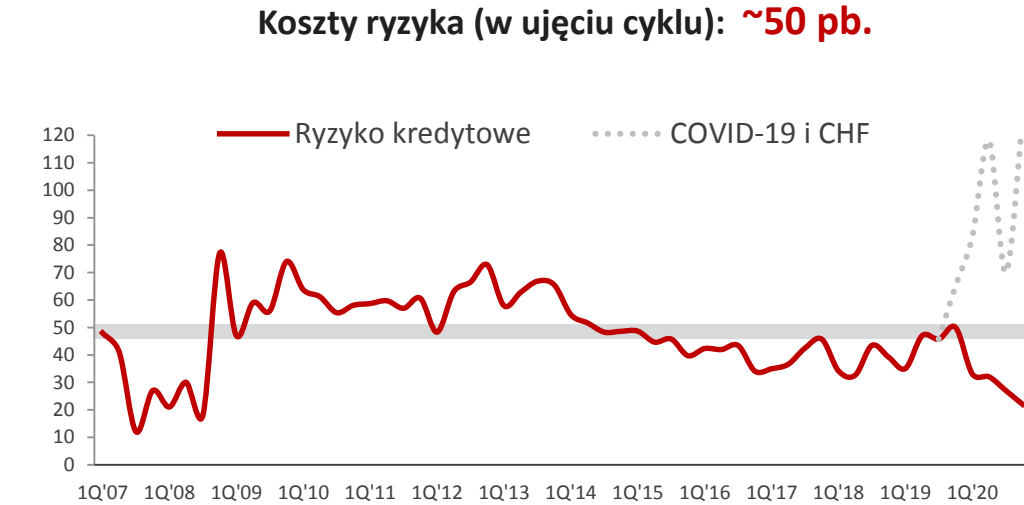
## Docelowa struktura kapitałowa dostosowana do wymogów regulacyjnych



Atrakcyjna polityka dywidendowa

**Wskaźnik wypłaty: 50-75%**

## Niezmiennie odpowiedzialne podejście do zarządzania ryzykiem



**Cel dla kosztu ryzyka uwzględniający wzrost w segmentach wyżej marżowych**

**50-60 pb.**

# Misja i wizja Banku Pekao





# Na nowo sformułowaliśmy długoterminową misję i wizję Banku ...

## Misja

### **Prosty i bezpieczny świat bankowości**

Od niemal wieku wyznaczamy standardy na rynku. Jesteśmy odpowiedzialnym partnerem w codziennym życiu milionów Polaków. Pomagamy spełniać marzenia i realizować pasje. Wpływamy pozytywnie na rozwój gospodarki, budujemy silne relacje z przedsiębiorcami i zapewniamy bezpieczeństwo naszym klientom. W prosty i przyjazny sposób wprowadzamy w życie innowacyjne usługi.

## Wizja

### **Bądźmy razem najlepsi**

Naszą aspiracją jest być liderem na polskim rynku bankowym. Mamy ambicję być najszybciej rozwijającym się, nowoczesnym bankiem z ofertą wykraczającą poza tradycyjne usługi. Pragniemy wzmacniać siłę rodzimych marek oraz zapewniać wygodę i bezpieczeństwo wszystkim klientom. Chcemy być inspirującym miejscem pracy.

# ... oraz wartości, które będą fundamentem zmiany kultury organizacyjnej Banku



## Prosto

Koncentrujemy się na tym, co ważne. Komunikujemy jasno i otwarcie. Wyznajemy zasadę: najprostsze rozwiązanie to najlepsze rozwiązanie.

## Razem

Jesteśmy zespołem i szanujemy się wzajemnie. Otaczamy troską tych, którzy szczególnie tego potrzebują. Nasze indywidualne zadania realizujemy dla osiągnięcia wspólnego celu i z myślą o klientach. Celebруем sukcesy i wspieramy się w każdej sytuacji.

## Odważnie

Pracujemy na pozycję lidera. Śmiało identyfikujemy i wdrażamy uzasadnione zmiany. Twórczo i nowatorsko realizujemy wyzwania. Chętnie dzielimy się swoimi opiniami.

## Odpowiedzialnie

Nasza firma to nasz biznes, dlatego wspólnie angażujemy się w rozwój Banku. Przewidujemy i uwzględniamy konsekwencje podejmowanych decyzji - efektywnie zarządzamy ryzykiem. Dbamy o wysoką jakość pracy. Współpracownicy, klienci i partnerzy zawsze mogą na nas liczyć.

