



**BANK SPÓŁDZIELCZY  
w Ostrowi Mazowieckiej**

**Sprawozdanie Zarządu  
z działalności  
Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej  
wg stanu na dzień 31.12.2017 r.**

Ostrów Mazowiecka maj 2018r.

## I. INFORMACJE OGÓLNE O BANKU

<b>Nazwa</b>	Bank Spółdzielczy w Ostrowi Mazowieckiej
<b>Forma prawna</b>	Spółdzielnia
<b>KRS</b>	0000087012
<b>REGON</b>	000508690
<b>NIP</b>	759-000-27-35
<b>Kraj siedziby</b>	Rzeczpospolita Polska
<b>Siedziba</b>	Ostrów Mazowiecka
<b>Adres</b>	07-300 Ostrów Mazowiecka, ul. 3-Maja 32
<b>Telefon</b>	(29) 74 522 63, 74 522 64
<b>Faks</b>	(29) 74 623 04
<b>Strona internetowa</b>	www.bsostrowmaz.pl

Bank Spółdzielczy w Ostrowi Mazowieckiej w roku 2017 prowadził działalność poprzez Centralę Banku, znajdującą się w Ostrowi Mazowieckiej oraz sieć 28 placówek: 11 oddziałów, 2 filie i 15 punktów kasowych/punktów obsługi klienta.

Przeciętne zatrudnienie w 2017 roku (w etatach) wynosiło 177,76 i było wyższe od średniego zatrudnienia w 2016r. o 12,29 etatów. Na dzień 31.12.2017r. Bank zatrudniał 190 osób (183,66 etatów, w tym: w Centrali 45,16 oraz w Placówkach Banku 138,5), tj. o 11,67 etatów więcej niż w analogicznym okresie roku ubiegłego (w Centrali wzrost o 1,29 etatów, w placówkach wzrost o 10,38 etatów). Wzrost zatrudnienia m.in był spowodowany uruchomieniem nowej Filii Banku w Wołominie oraz wymianą kadry w placówkach związaną z odejściem pracowników na emeryturę.

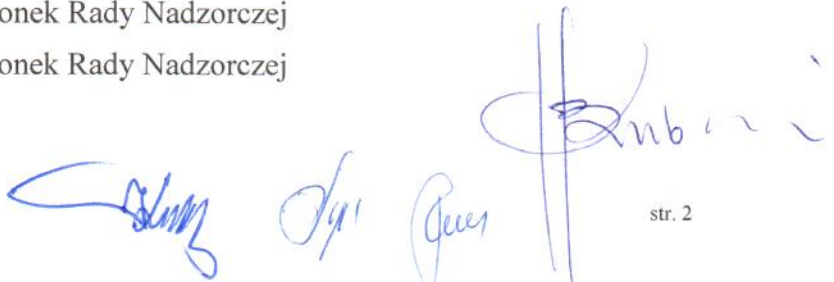
Bank posiada zgodę KNF na prowadzenie działalności na terenie całego kraju.

## II. WŁADZE BANKU

Władze statutowe Banku pracowały w niżej wymienionym składzie:

### ➤ *Rada Nadzorcza:*

Krzysztof Hoffmann	Przewodniczący Rady Nadzorczej
Andrzej Ruciński	Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej
Jan Podbielski	Sekretarz Rady Nadzorczej
Tomasz Falkowski	Członek Rady Nadzorczej
Marcin Garliński	Członek Rady Nadzorczej
Jan Godlewski	Członek Rady Nadzorczej
Stanisław Kalinowski	Członek Rady Nadzorczej



Iwona Kubaszewska                      Członek Rady Nadzorczej

Wojciech Mystkowski                      Członek Rady Nadzorczej

➤ ***Komitet Audytu przy Radzie Nadzorczej:***

Marcin Garliński – Przewodniczący Komitetu Audytu

Krzysztof Hoffmann – Członek Komitetu Audytu

Tomasz Falkowski – Członek Komitetu Audytu

➤ ***Zarząd:***

Bartosz Kublik                              Prezes Zarządu

Henryka Lipska                              Wiceprezes Zarządu

Dariusz Kołodziejski                      Wiceprezes Zarządu

Barbara Przygoda                              Wiceprezes Zarządu

➤ ***Zebranie Przedstawicieli***

Zebranie Przedstawicieli Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej odbyło się 07 czerwca 2017r.

Głównym przedmiotem obrad było:

1. Przedstawienie sprawozdania Zarządu z działalności Banku wraz ze sprawozdaniem finansowym za 2016 rok.
2. Przedstawienie Sprawozdania Rady Nadzorczej za 2016 rok oraz sprawozdania z wykonania uchwał z poprzedniego Zebrania Przedstawicieli.
3. Przedstawienie wniosków Komisji Mandatowo-Skrutacyjnej w sprawie oceny kwalifikacji (odpowiedniości) Członków Rady Nadzorczej Banku.
4. Przedstawienie propozycji kierunków rozwoju działalności gospodarczej oraz społecznej i kulturalnej na rok 2017.
5. Przedstawienie informacji na temat sprawozdania dotyczącego skarg i wniosków za rok 2016.
6. Przedstawienie proponowanych zmian w Statucie Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej.
7. Dyskusja nad sprawozdaniami i propozycjami.
8. Podjęcie Uchwał w omawianych sprawach dotyczących:
  - a) zmian w Statucie Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej,
  - b) zatwierdzenia sprawozdania Rady Nadzorczej za rok obrotowy 2016,
  - c) zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności Banku za rok obrotowy 2016,
  - d) zatwierdzenia kierunków działalności Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej na rok 2017,
  - e) zatwierdzenia sprawozdania finansowego Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej za rok 2016,
  - f) udzielenia Członkom Zarządu absolutorium z wykonania obowiązków,

 str. 2

- g) podziału nadwyżki bilansowej Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej za rok 2016,
- h) oznaczenia najwyższej sumy zobowiązań jaką Bank może zaciągnąć,
- i) zatwierdzenie "Regulaminu działania Rady Nadzorczej Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej".

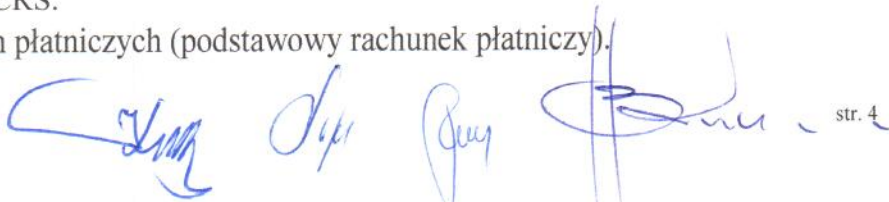
### III. OTOCZENIE GOSPODARCZE I REGULACYJNE W 2017 ROKU

W 2017r. koniunktura gospodarcza w Polsce wyraźnie się poprawiła w porównaniu z tendencjami obserwowanymi w roku 2016. Według danych opublikowanych przez GUS, Produkt Krajowy Brutto wzrósł w ujęciu realnym o 4,6% wobec 2,9% w 2016r. Największą zmianą w strukturze wypracowanego wzrostu PKB, a jednocześnie czynnikiem, który jest odpowiedzialny za przyspieszenie tempa wzrostu w 2017r. było wyraźne odbicie inwestycji (wzrost o 5,4% r/r, wobec spadku o 7,9% w 2016r.) współfinansowanych przez napływ funduszy europejskich. Odnotowano również poprawę dynamiki konsumpcji gospodarstw domowych, która była wspierana przez dobrą sytuację na rynku pracy (niskie bezrobocie, wzrost zatrudnienia i realnych wynagrodzeń). Wpływ otoczenia zewnętrznego na tempo wzrostu PKB (eksport netto) w 2016r. był bliski neutralnego. We wszystkich miesiącach 2017r. wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych kształtował się w granicach dopuszczalnych odchyłeń od celu banku centralnego. Ze względu na fakt, iż zmiany wskaźnika inflacji w 2017r. były konsekwencją czynników, na które Rada Polityki Pieniężnej nie ma wpływu (ceny surowców na światowych rynkach), władze monetarne nie zmieniły poziomu stóp procentowych NBP. W efekcie, stopa referencyjna na koniec 2017r. wyniosła 1,50%, bez zmian w porównaniu ze stanem na koniec 2016r. Stanowisko Rady Polityki Pieniężnej zaprezentowane w uzasadnieniu decyzji o utrzymaniu stóp procentowych NBP na tym samym poziomie nie wskazuje na to, aby stopy procentowe miały się zmienić w najbliższych miesiącach 2018r.

Eksperti głównych instytucji opracowujących prognozy gospodarcze dla Polski są zgodni, że tempo wzrostu PKB w 2018r. będzie niższe niż w 2017r., kiedy wyniosło 4,6%. W ocenie Departamentu Planowania i Analiz Banku BPS S.A. polska gospodarka wzrośnie w 2018r. realnie o 4,0% wobec 4,6% wzrostu w roku 2017. Niższe niż w 2017r. tempo wzrostu PKB będzie konsekwencją m.in. oczekiwanego wygasania wpływu programu „Rodzina 500plus” na dynamikę konsumpcji. Efekt ten będzie częściowo rekompensowany przez przewidywaną poprawę dynamiki nakładów inwestycyjnych, w tym inwestycji publicznych, wspieranych poprzez napływ funduszy europejskich.

Można stwierdzić, że w rzeczywistości pokryzysowej mamy w Europie i Polsce do czynienia ze swoistym „szokiem regulacyjnym”. Tylko w okresie ostatnich trzech lat Bank dostosowywał i dostosowuje nadal swoją działalność do następujących, wybranych regulacji:

- CRD, CRR i powstanie IPS (systemy ochrony zrzeczeń).
- likwidacja BTE i dalsze ograniczenia w egzekucji. Prawo restrukturyzacyjne etc.
- kolejne nowele prawa bankowego (np. rachunki uśpione).
- zmiany w ustawie o kredycie konsumenckim.
- Ustawa o ziemi rolnej.
- Ustawa o kredycie hipotecznym.
- Jednolity Plik Kontrolny, Centralny Mechanizm Oceny i Split Payment.
- Fatca, Eurofatca, CRS.
- Ustawa o usługach płatniczych (podstawowy rachunek płatniczy).



str. 4

- PSD II i tzw. polskie API.
- Ustawa o biegłych rewidentach.
- Rozporządzenie MRiF o systemie zarządzania ryzykiem.
- GDPR i polskie RODO.
- nowela ustawy o „przeciwdziałaniu praniu”.

Zarząd Banku na bieżąco przygotowuje i wdraża pakiety uregulowań oraz rozwiązania informatyczne związane z nowymi regulacjami. Zarówno ogólnie obowiązującymi przepisami prawa jak też uchwałami oraz rekomendacjami Komisji Nadzoru Finansowego.

Jeżeli chodzi o coraz bardziej konserwatywne (na fali podejścia pokryzysowego) regulacje, szczególnie związane z kredytowaniem, należy stwierdzić, że nie pogarszają one w sposób istotny pozycji konkurencyjnej Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej. Kredytowanie zawsze oparte było bowiem o wyliczenie zdolności kredytowej klienta w sposób bardzo konserwatywny. Czynniki behawioralne traktowane były pomocniczo. Od lat wiarygodność weryfikowana jest dodatkowo przy wykorzystaniu wiedzy pochodzącej z zewnętrznych baz danych.

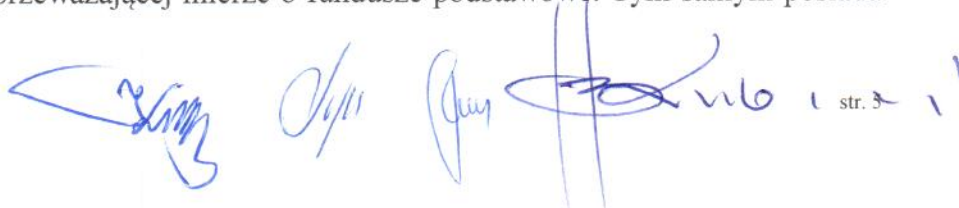
Podobnie LTV przyjmowane na poziomie pojedynczych ekspozycji oraz portfeli nawet w czasach boomu na rynku nieruchomości nie przekroczyło w naszym Banku poziomu 80%. Bank uniknął kredytów dewizowych, problemu opcji walutowych, poliso lokat oraz innych nietransparentnych produktów oszczędnościowych oraz inwestycyjnych. Daje to swoistą przewagę wizerunkową i kapitał zaufania.

Nie zmienia to faktu, że na przykład rygory ustawy o kredycie konsumenckim - ale też wielu przepisów mających chronić konsumenta i szerzej klienta banku - przed tak zwaną asymetrią informacji w wielu aspektach mogą budzić opinię zbyt biurokratycznych, co w skrajnych przypadkach może prowadzić wręcz do dezinformacji.

Wszelkie zmiany są pracochłonne i wymagają dostosowań w zakresie użytkowanych systemów informatycznych. Niezwykle wiele czasu, energii i środków ze strony Banku wymaga dostosowania działalności biznesowej do nowych przepisów, które mają zapobiegać czarnej i szarej strefie gospodarczej. Chodzi tu nade wszystko o przepisy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz o przepisy ustaw podatkowych wprowadzające instytucje tzw. płatności dzielonej (split payment) oraz tzw. STIR (ocena podmiotów gospodarczych pod kątem niewłaściwych zachowań fiskalnych). Te słuszne skądinąd przepisy, starające się domknąć tzw. lukę podatkową, wprowadzane są przy wysokich nakładach ze strony banków, w tym naszego Banku.

Bank płynnie wprowadził wyliczanie, raportowanie i wypełnianie nowych miar płynnościowych i kapitałowych wprowadzonych dyrektywą CRD i rozporządzeniem CRR. Problemu nie nastąpiło wejście do utworzonego w grudniu 2015 Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS, który wypełnił kryteria IPS (Institutional Protection Scheme) opisanego w CRR, jako formy organizacyjnej dedykowanej w UE dla grup banków spółdzielczych. Istotą funkcjonowania takich rozwiązań jest zabezpieczenie płynności i wypłacalności wszystkich uczestników za pomocą gromadzonych wspólnych zasobów finansowych oraz nade wszystko nadzór, audyt i prewencja w celu zapobieżenia sytuacjom kryzysowym w uczestniczących bankach spółdzielczych. Uczestnictwo w Systemie wiąże się zatem w myśl umowy z wieloma kryteriami, które w sposób ciągły należy wypełniać.

Pierwsze wnioski, jakie można wyprowadzić na bazie dwuletniej już obecności w IPS oraz pod rządami pakietu CRD IV wskazują, że Bank (prowadząc dotychczasową politykę w zakresie rozwoju aktywów i budowania bazy kapitałowej) nie ma problemu ze spełnieniem nowych zasad adekwatności kapitałowej. Bank posiada obecnie wysoki współczynnik wypłacalności oparty w przeważającej mierze o fundusze podstawowe. Tym samym posiada


str. 3

też odpowiednio wysokie możliwości zaliczenia, za zgodą KNF, dodatkowych zobowiązań podporządkowanych do funduszy własnych.

Sprostanie nowemu współczynnikowi LCR (Liquidity Coverage Ratio) również nie sprawiło problemu. Natomiast dostosowań struktury aktywów i pasywów wymagać może w przyszłości nowy współczynnik NSFR (Net Stable Funding Ratio).

W swojej działalności Bank napotyka silną konkurencję w postaci zlokalizowanych w miastach powiatowych – Ostrowi Mazowieckiej, Ostrołęce i Wyszku oddziałów i mniejszych placówek dużych komercyjnych banków sieciowych. W Ostrowi Mazowieckiej swoje usługi oferują placówki: Pekao S.A., PKO BP, BZ WBK, BGŻ (BNP Paribas), Credit Agricole, Plus Bank, Getin Bank, Eurobank, Raiffeisen Polbank, Meritum Bank, BPH, Bank Poczty, SKOK Stefczyka. Z identyczną sytuacją mamy do czynienia na terenie Wyszku, Ostrołęki czy miast powiatu wołomińskiego.

Szereg sklepów oferuje kredyty ratalne. Coraz częstszym zjawiskiem jest realizowanie płatności w sieciach handlowo - usługowych. Placówki banków komercyjnych oraz SKOK-ów nie zeszły poniżej miast powiatowych, tj. do miejscowości gminnych. Jest to element istniejącej przewagi konkurencyjnej, którego znaczenie w latach kolejnych będzie jednak malało w związku z faktem upowszechniania się zdalnych kanałów dostępu do usług bankowych.

Konkurencja Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej z wymienionymi instytucjami odbywa się w różnych segmentach lokalnego rynku.


Można wyróżnić kilka głównych płaszczyzn konkurencji:

- o klienta detalicznego (kredyty konsumpcyjne, mieszkaniowe, obsługa środków bieżących i oszczędności ludności, realizowanie płatności ludności) - BS rywalizuje praktycznie ze wszystkimi instytucjami wyżej wymienionymi,
- o klienta instytucjonalnego (kredyty finansujące działalność gospodarczą prowadzoną przez osoby fizyczne oraz w formie osób prawnych – głównie MSP, obsługa rachunków, rozliczeń i oszczędności podmiotów gospodarczych oraz instytucji np. samorządów) - BS konkuruje przede wszystkim z oddziałami banków komercyjnych, choć na przykład mikroprzedsiębiorstwa są również klientami SKOK-ów,
- o klienta prowadzącego działalność rolniczą - BS konkuruje z oddziałami banków komercyjnych, które po wejściu Polski do Unii Europejskiej dostrzegły potencjał krajowego rynku Agro i wpisały go w swoje strategie,
- o klientów ze wszystkich trzech wyżej wymienionych segmentów rynku Bank konkuruje z instytucjami parabankowymi, w tym internetowymi.

Przewagą Banku w grze konkurencyjnej jest gęsta sieć placówek, doskonała znajomość klienta i związana z tym relatywnie wysoka jego lojalność, a także świadomość i zaufanie do marki (bank nieprzerwanie działa na terenie Ostrowi i okolic od 1898 roku). Niewątpliwym atutem jest szybkość i elastyczność podejmowanych decyzji. Wiąże się to ze zlokalizowanym na miejscu centrum decyzyjnym, które po pierwsze wpływa na szybkość podejmowania decyzji, a po wtóre pozwala podchodzić do konkretnych przypadków w sposób bardziej indywidualny aniżeli w oddziałach banków sieciowych.

Przewagą banków sieciowych są natomiast w pełni profesjonalizowane kampanie reklamowe realizowane zarówno na poziomie mediów ogólnopolskich (w ramach całej grupy), jak także na poziomie mediów lokalnych w ramach budżetów poszczególnych oddziałów, a także technologia. Skala dużych banków komercyjnych pozwala też im wchodzić w aliansy z wielkimi dostawcami różnych towarów i usług.

W niezwykle konkurencyjnym otoczeniu rynkowym ważną rolę odgrywają czynniki globalne. Mimo niewątpliwego ożywienia w światowej i europejskiej gospodarce stopy procentowe w strefie Euro pozostają na zbliżonym do zera poziomie. Skłania to także Narodowy Bank Polski do utrzymywania krajowych stóp na historycznie niskim poziomie, co zmniejszyło



marzę w sektorze bankowym. Niekiedy instytucje posiadające właścicieli w strefie Euro mogą pozyskiwać tańsze finansowanie od spółek matek. Może to tworzyć nierówne warunki konkurencji. Z drugiej strony sektorowi spółdzielczemu w sposób niewątpliwy pomaga w chwili obecnej brak konieczności płacenia podatku od aktywów bankowych ponieważ próg aktywów, od którego uiszczany jest podatek powoduje, że w praktyce wszystkie działające w Polsce banki spółdzielcze są z niego póki co zwolnione.

Utrzymywane na bardzo niskim poziomie stopy procentowe zmniejszają niewątpliwie skłonność obywateli do zakładania lokat bankowych. Potwierdzają to raporty na temat rynku pierwotnego mieszkań, z których wynika, że na przestrzeni 2017 roku za gotówkę nabywane jest ponad 40% lokali od deweloperów. Przy dalszym utrzymaniu się takiej sytuacji wzrośnie presja na oferowanie wyższego oprocentowania za depozyty bankowe.

Wszystkie te trendy i okoliczności tworzą poważne wyzwanie dla ekonomiki działalności banku spółdzielczego.

Wydaje się, że w pełni satysfakcjonująca odpowiedź na powyższe wyzwania nie jest możliwa w warunkach pojedynczego banku spółdzielczego. Klucz leży w działalności wspólnej. Odpowiedzią jest racjonalna i bardzo odpowiedzialna polityka we wszystkich obszarach na poziomie naszego Banku, ale też wspieranie procesów mądrej integracji i agregowania większej liczby procesów biznesowych na poziomie Zrzeszenia.

Niezbędne są skuteczne i względnie szybkie następujące działania na poziomie Grupy BPS oraz sektora:

- dalsze wzmocnienie IPSu, jako stabilizatora sektora i szczepionki na nieodpowiednie zachowania,
- wzmocnienie banków zrzeszających, jako dostawców bankowości korporacyjnej, międzynarodowej, konsumenckiej z prawdziwego zdarzenia,
- podjęcie decyzji o integracji systemów informatycznych w ramach zrzeszeń np. poprzez wspólny system,
- maksymalne zintegrowanie części back office banków zrzeszonych dla odciążenia ich zasobów wewnętrznych w kierunku obsługi klienta,
- przy zintegrowanych systemach - zaproponowanie kilku podstawowych produktów wspólnych (reklama produktowa zawsze będzie sensowniejsza od tylko wizerunkowej),
- wdrożenie wspólnego produktu bankowości internetowej na miarę czasów (zintegrowanego z otoczeniem biznesu).

#### IV. SYTUACJA FINANSOWA BANKU

Bank Spółdzielczy w Ostrowi Mazowieckiej w roku 2017 realizował zadania zgodnie z przyjętymi kierunkami w Strategii Banku oraz zgodnie z przyjętym Planem ekonomiczno-finansowym.

W roku 2017 Bank kontynuował działalność w swoich placówkach zlokalizowanych na terenie województwa mazowieckiego. Koncentrował się przede wszystkim na obsłudze małych i średnich przedsiębiorstw, gospodarstw rolnych, samorządów terytorialnych oraz osób fizycznych.

W roku 2017 Bank rozwijał się w tempie zadawalającym, a jednocześnie pozwalającym na utrzymanie w ryzach głównych rodzajów ryzyka występującego w działalności bankowej.

Sytuację ekonomiczno – finansową Banku należy uznać za stabilną i korzystną. Na koniec 2017r. aktywa netto zamknęły się kwotą 1.227.965 tys. zł. i były wyższe niż na koniec 2016r. o 9,65%, wynik brutto w 2017 roku wyniósł 13.495 tys. zł. (spadek o 4,36% w stosunku do 2016r.), zaś wynik netto 10.768 tys. zł (spadek o 5,36%). Biorąc pod uwagę wysokość aktywów, które pracowały na ten wynik, Bank odznacza się relatywnie wysokim

wskaźnikiem ROA, który po 2017r. wyniósł 0,91% i był zdecydowanie wyższy od wskaźnika dla grupy (aktywa > 1 mld tys. zł) zrzeszonych banków spółdzielczych, który wyniósł 0,57%.

Osiągana rentowność pozwala zabezpieczyć potrzeby w zakresie adekwatności kapitałowej. Wskaźnik zwrotu z kapitału ROE netto na 31.12.2017r. wyniósł 9,06%, w grupie rówieśniczej zrzeszonych banków spółdzielczych wyniósł 5,97%.

Bank posiada wysoki współczynnik kapitałowy, który na dzień 31.12.2017r. wynosił 15,93%. Wynika to przede wszystkim z konsekwentnej polityki kapitałowej na przestrzeni wielu lat. Każdorazowo ponad 80% nadwyżki bilansowej zasila fundusz zasobowy. W bardzo niewielkim stopniu adekwatność kapitałową wspierają obligacje podporządkowane o wartości 10 milionów złotych (wyemitowane w 2011 roku) i zaliczane obecnie do funduszy własnych (uzupełniających) w kwocie 5 milionów złotych.

Udział kredytów brutto z rozpoznaną utratą wartości w kredytach brutto (z odsetkami) na koniec 2017r. wyniósł 8,47% przy średniej wynoszącej 18,42% dla grupy banków zrzeszonych z sumą bilansową powyżej 1 mld złotych.

Suma bilansowa obrazująca skalę działania i ogół środków pozostających w zarządzaniu Banku, na koniec 2017r. wzrosła w stosunku do 2016r. o 9,65% (o 108.047 tys. zł) i wyniosła 1.227.965 tys. złotych wobec 1.119.918 tys. złotych na koniec roku 2016.

Wzrost sumy bilansowej w Banku przewyższał dynamikę wzrostu sumy bilansowej w Bankach Spółdzielczych zrzeszonych w BPS S.A. (wzrost sumy bilansowej w Banku o 9,65%, wzrost w bankach zrzeszonych o 5,95%).

Znacznym źródłem finansowania działalności przychodowej Banku były fundusze własne ujmowane przy wyliczeniu współczynnika kapitałowego (9,13% funduszy własnych w sumie bilansowej), które wyniosły na koniec 2017 roku 112.100 tys. złotych. Kapitał Tier I w funduszach własnych wyniósł 102.270 tys. złotych, natomiast Kapitał Tier II w funduszach własnych wyniósł 9.830 tys. złotych, z czego 5 milionów stanowiły środki pozyskane z emisji dziesięcioletnich obligacji notowanych na rynku Catalyst GPW. Komisja Nadzoru Finansowego udzieliła Bankowi zgody na zaliczenie tych środków do funduszy własnych uzupełniających.

Przychody odsetkowe Banku za 12 miesięcy 2017r. wyniosły 45.093 tys. zł i były o 7,59% wyższe niż w roku 2016. Koszty odsetkowe Banku wyniosły 12.638 tys. zł i były o 0,47% wyższe niż w 2016 roku. Wynik z tytułu prowizji wzrósł o 8,90% i wyniósł 6.762 tys. złotych.

Wynik na działalności bankowej wyniósł 39.999 tys. zł wobec 35.860 tys. zł w roku 2016 (wzrost o 11,54%).

Koszty działania Banku, na które składały się koszty wynagrodzeń (11.027 tys. zł, wzrost o 11,17%), koszty ubezpieczeń i innych świadczeń na rzecz pracowników (2.380 tys. zł, wzrost o 16,76%) oraz pozostałe koszty (5.281 tys. zł, spadek o 8,71%) wynosiły na koniec 2017 r., 18.689 tys. zł. i były wyższe w porównaniu do analogicznego okresu 2016r. o 5,33%. Odpisy na rezerwy celowe i na ogólne ryzyko bankowe wynosiły 15.820 tys. zł i były wyższe w stosunku do 31.12.2016r. o 30,05%.





Wynik finansowy brutto Banku w 2017 roku wyniósł 13.495 tys. zł wobec 14.111 tys. zł w roku 2016. Wynik netto w 2017r. wyniósł 10.768 tys. złotych wobec 11.377 tys. zł w roku 2016.

W latach 2018, 2019 i 2020 Bank zakłada około 7% przyrost aktywów. Średnia rentowność netto aktywów (ROA netto) w kilkunastoletnim okresie oscylowała wokół 1,4%. W latach 2018, 2019 i 2020 założono ROA na poziomie około 1%.

Założono również, że wartość aktywów ważonych ryzykiem w latach 2018, 2019 i 2020 będzie stanowić 75% wartości sumy bilansowej.

Dynamikę podstawowych pozycji bilansu i rachunku wyników w porównaniu do dynamiki banków spółdzielczych zrzeszonych w Banku Polskiej Spółdzielczości S.A. ogółem przedstawia poniższa tabela.



Four handwritten signatures in blue ink are visible at the bottom of the page. From left to right, they appear to be: a stylized signature, a signature starting with 'D', a signature starting with 'P', and a large, complex signature.

Podstawowe pozycje bilansu i rachunku zysków i strat (w tys. zł)

Wyszczególnienie	31.12.2016r.		31.12.2017r.		Dynamika/ zmiana BS zrzeszonych w BPS S.A.	Dynamika/ zmiana BS Ostrów Maz.
	Banki spółdzielcze zrzeszone w BPS SA	BS Ostrów Maz.	Banki spółdzielcze zrzeszone w BPS SA	BS Ostrów Maz.		
Suma bilansowa	72 791 025	1 119 918	77 125 554	1 227 965	105,95%	109,65%
Należności od sektora finansowego netto	16 380 343	216 737	19 201 538	267 061	117,22%	123,22%
Należności od sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych netto	38 796 445	692 621	39 770 795	716 942	102,51%	103,51%
Kredyty brutto sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych	39 652 947	719 188	41 122 811	749 537	103,71%	104,22%
Należności z rozpoznaną utrata wartości brutto sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych	2 810 216	50 233	3 326 878	63 520	118,39%	126,45%
Dłużne papiery wartościowe	13 350 323	160 587	13 824 598	183 690	103,55%	114,39%
Zobowiązania wobec sektora finansowego	985 807	3 206	764 534	3 218	77,55%	100,37%
Zobowiązania wobec sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych	63 957 254	981 130	68 379 580	1 068 125	106,91%	108,87%
Depozyty sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych	63 922 795	979 054	68 257 245	1 066 995	106,78%	108,98%
Fundusze własne, w tym:	6 465 083	103 818	6 704 458	112 100	103,70%	107,98%
podstawowe (kapitał podstawowy Tier I)	6 038 527	93 288	6 331 184	102 270	104,85%	109,63%
uzupełniające (kapitał Tier II)	426 556	10 530	373 274	9 830	87,51%	93,35%
Łączny współczynnik kapitałowy	17,16%	15,87%	17,21%	15,93%	0,05%	0,06%
Wynik na działalności bankowej	2 584 091	35 860	2 722 091	39 999	105,34%	111,54%
Koszty działania banku	1 740 759	17 743	1 716 320	18 689	98,60%	105,33%
Wynik finansowy brutto	479 739	14 111	420 418	13 495	87,63%	95,63%
Wynik finansowy netto	356 421	11 377	563 779	10 768	158,18%	94,65%
Udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości w kredytach brutto sektora niefinansowego i instytucji rządowych i samorządowych	7,09%	6,98%	8,09%	8,47%	1,00%	1,49%



## 1. Główne pozycje aktywów Banku (w tys. zł)

Główną pozycją aktywów były należności od sektora niefinansowego, które na koniec grudnia 2017r. stanowiły 54,55% całości aktywów i wyniosły 669.907 tys. zł. Należności te stanowiły przede wszystkim kredyty. Drugą, co do wielkości, pozycją były należności od sektora finansowego, wynoszące 267.061 tys. zł (21,75% aktywów), które w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego wzrosły o 23,22%.

Kolejną pozycją są dłużne papiery wartościowe, które wynosiły 183.690 tys. zł (14,96% aktywów) i wzrosły w porównaniu do roku poprzedniego o 14,39 %. Należności od sektora budżetowego wynoszące 47.036 tys. zł (3,83% aktywów), które w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego wzrosły o 20,33%. Udziały i akcje w innych jednostkach wynosiły 12.802 tys. zł, co stanowiło 1,04 pp. ogólnej sumy aktywów i wzrosły o 14,80% w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. Inne aktywa finansowe stanowiły 0,62% aktywów i wynosiły 7.568 tys. zł.

Rzeczowe aktywa trwałe wynosiły 13.262 tys. zł i stanowiły 1,08% aktywów. Inne aktywa oraz rozliczenia międzyokresowe łącznie stanowiły 1,21% aktywów ogółem i wynosiły 14.841 tys. zł.

Główne pozycje aktywów (w tys. zł)

Wyszczególnienie	31.12.2016r.		Struktura (%)	Dynamika (%)	31.12.2017r.		Struktura (%)	Dynamika (%)	Zmiana PLN
	PLN	EUR*			PLN	EUR**			
I Kasa, operacje z Bankiem Centralnym	10 294	2 327	0,92	90,66	11 311	2 712	0,92	109,88	1 017
III Należności od sektora finansowego	216 737	48 991	19,35	106,11	267 061	64 030	21,75	123,22	50 324
IV Należności od sektora niefinansowego	653 531	147 724	58,36	103,92	669 907	160 614	54,55	102,51	16 376
V Należności od sektora budżetowego	39 090	8 836	3,49	107,53	47 036	11 277	3,83	120,33	7 946
VII Dłużne papiery wartościowe	160 587	36 299	14,34	372,41	183 690	44 041	14,96	114,39	23 103
XI Udziały lub akcje w innych jednostkach	11 152	2 521	1,00	193,04	12 802	3 069	1,04	114,80	1 650
XII Pozostałe papiery wartościowe i inne aktywa finansowe	5 693	1 267	0,50	98,73	7 568	1 814	0,62	135,07	1 965
XIII Wartości niematerialne i prawne	428	97	0,04	136,74	429	103	0,03	100,23	1
XIV Rzeczowe aktywa trwałe	13 796	3 118	1,23	103,4	13 262	3 180	1,08	96,13	- 534
XV Inne aktywa	1 390	314	0,12	153,17	6 640	1 592	0,54	477,70	5 250
XVI Rozliczenia międzyokresowe	7 249	1 639	0,65	105,26	8 201	1 966	0,67	113,13	952
XVII Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	61	14	0,01	95,31	59	14	0,00	96,72	- 2
XVIII Akcje własne									-
<b>AKTYWA RAZEM</b>	<b>1 119 918</b>	<b>253 146</b>	<b>100,00</b>	<b>116,98</b>	<b>1 227 965</b>	<b>294 412</b>	<b>100,00</b>	<b>109,65</b>	<b>108 047</b>

\* średni kurs NBP z dnia 31.12.2016r. (4,424)

\*\* średni kurs NBP z dnia 31.12.2017r. (4,1709)

## 2. Portfel kredytowy

Portfel kredytowy na dzień 31.12.2017r. wynosił 750.180 tys. zł. i w stosunku do końca 2016r. wzrósł o 28.994 tys. zł (tj. o 4,02%). Na koniec okresu sprawozdawczego plan kredytowy został zrealizowany w 95,43%. Zobowiązania pozabilansowe na koniec grudnia osiągnęły poziom 103.583 tys. zł, w tym: linie kredytowe 30.258 tys. zł, limity w rachunkach bieżących 35.433 tys. zł, gwarancje 13.251 tys. zł, promesy 24.640 tys. zł.

Środki depozytowe w całości pokrywały akcję kredytową Banku. Wskaźnik pokrycia akcji kredytowej środkami depozytowymi na koniec grudnia 2017r. osiągnął poziom 142,09% i był wyższy w stosunku do analogicznego okresu 2016r. o 6,46 pp.

W strukturze podmiotowej największy udział miały kredyty osób fizycznych (35,83% całego portfela) oraz należności od przedsiębiorstw, spółek prywatnych, spółdzielni (35,31% całego portfela). Portfele kredytowe pozostałych podmiotów mieściły się w przedziałach: od 0,08% - przedsiębiorstwa państwowe do 12,77% - rolnicy indywidualni.

Znaczny udział zaangażowania wobec osób prywatnych w portfelu kredytowym nie stanowi większego zagrożenia, gdyż należności konsumenckie są kwotowo mniejsze i udzielane na krótsze terminy. Kredyty dla osób fizycznych o dłuższych terminach (np. kredyty mieszkaniowe) są kredytami dobrze spłacanymi.

W celu ograniczenia ryzyka kredytowego Bank stosuje różne rodzaje prawnych form zabezpieczeń ekspozycji kredytowych. Analizując rodzaj zabezpieczenia kredytów, należy stwierdzić, że największą pozycję stanowiły kredyty zabezpieczone hipoteką na nieruchomościach komercyjnych – 44,54% portfela, następnie kredyty zabezpieczone hipoteką na nieruchomościach mieszkalnych – 32,27%. Znaczącą pozycję, tj. 14,70% portfela stanowiły poręczenia wekslowe. Pozostałe zabezpieczenia mieściły się w przedziale od 0,03% - blokada środków na rachunkach do 2,75% - zastaw rejestrowy.

Ogółem w całym portfelu kredytowym na koniec IV kwartału 2017 roku kredyty w sytuacji niezagrożonej (tj. „normalna” i „pod obserwacją”) stanowiły 92,24% , natomiast kredyty z utratą wartości 7,76% (**biorąc pod uwagę tylko sam kapitał**), w tym w sytuacji „poniżej standardu” 3,28%, w sytuacji „wątpliwej” 1,21% oraz w sytuacji „straconej” 3,27%”. Jakość portfela kredytowego uległa niewielkiemu pogorszeniu. Nastąpił wzrost kredytów zagrożonych o kwotę 11.891 tys. zł, natomiast wskaźnik kredytów zagrożonych wzrósł o 1,34p.p. w stosunku do końca 2016r.

### 3. Główne pozycje pasywów Banku (w tys. zł)

Główne pozycje pasywów (w tys. zł)

Wyszczególnienie	31.12.2016r.		Struktura (%)	Dynamika (%)	31.12.2017r.		Struktura (%)	Dynamika (%)	Zmiana PLN
	PLN	EUR**			PLN	EUR**			
II Zobowiązania wobec sektora finansowego	3 206	725	0,3	18,89	3 218	772	0,3	100,37	12
III Zobowiązania wobec sektora niefinansowego	914 315	206 672	81,6	121,02	993 457	238 188	80,9	108,66	79 142
IV Zobowiązania wobec sektora budżetowego	66 815	15 103	6,0	118,38	74 669	17 902	6,1	111,75	7 854
VI Zobowiązania z tytułu emisji papierów wartościowych	10 209	2 308	0,9	100,03	10 214	2 449	0,8	0,00	5
VIII Fundusze specjalne i inne zobowiązania	7 451	1 684	0,7	112,71	20 514	4 918	1,7	275,32	13 063
IX Koszty i przychody rozliczne w czasie	1 092	247	0,1	13,90	1 208	290	0,1	110,62	116
X Rezerwy	7 141	1 614	0,6	107,05	7 641	1 832	0,6	107,00	500
XII Kapitał (fundusz) podstawowy	10 298	2 328	0,9	84,13	7 724	1 852	0,6	75,00	- 2 574
XV Kapitał (fundusz) zapasowy	82 239	18 589	7,3	112,29	92 399	22 153	7,5	112,35	10 160
XVI Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	257	58	0,0	237,96	126	30	0,0	49,03	- 131
XVII Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	5 450	1 232	0,5	105,83	5 750	1 379	0,5	105,50	300
XVIII Zysk (strata) z lat ubiegłych	68	15	0,0	0,00	277	66	0,0	0,00	209
XIX Zysk (strata) netto	11 377	2 572	1,0	113,28	10 768	2 582	0,9	94,65	- 609
<b>PASYWA RAZEM</b>	<b>1 119 918</b>	<b>253 146</b>	<b>100,0</b>	<b>116,53</b>	<b>1 227 965</b>	<b>294 412</b>	<b>100,0</b>	<b>109,65</b>	<b>108 047</b>

\* średni kurs NBP z dnia 31.12.2016r. (4,424)

\*\* średni kurs NBP z dnia 31.12.2017r. (4,1709)

Po stronie pasywów Banku główną pozycją były zobowiązania wobec sektora niefinansowego, które na koniec 2017r. wynosiły 993.457 tys. zł. i były wyższe w stosunku do 31.12.2016r. o 79.142 tys. zł (wzrost o 8,66%). Według stanu na dzień 31.12.2017r.

zobowiązanie te stanowiły 80,9% sumy bilansowej Banku. Na poziom zobowiązań wobec sektora niefinansowego wpływały głównie środki pieniężne pozyskane od osób prywatnych.

Na koniec 2017r. odnotowano również wzrost zobowiązań wobec sektora budżetowego o 7.854 tys. zł, w porównaniu z analogicznym okresem 2016r. (wzrost o 11,75%). Zobowiązania wobec sektora finansowego wynosiły 3.218 tys. zł i były wyższe niż w analogicznym okresie roku poprzedniego o 12 tys. zł (wzrost o 0,38 %).

W analizowanym okresie odnotowano wzrost kapitału (funduszu) zapasowego o około 10.160 tys. zł do kwoty 92.399 tys. zł (wzrost o 12,35%).

#### **4. Baza depozytowa**

Na koniec grudnia 2017r. depozyty ogółem wyniosły 1.065.967 tys. zł, w tym na rachunkach bieżących zgromadzono środki w wysokości 530.804 tys. zł (49,80% depozytów ogółem), a na rachunkach terminowych w wysokości 535.163 tys. zł (50,20% depozytów ogółem).

W porównaniu do końca 2016 roku nastąpił wzrost depozytów ogółem o około 8,98% (o 87.827 tys. zł). Rachunki bieżące wzrosły o około 13,29% (o 62.251 tys. zł), rachunki terminowe wzrosły o 5,02% (o 25.576 tys. zł).

Struktura podmiotowa środków depozytowych wykazuje, że zdecydowanie najwięcej środków lokują w Banku osoby prywatne. Stan środków w analizowanym okresie zdeponowanych na rachunkach osób prywatnych wynosił 773.312 tys. zł, co stanowiło około 72,55% depozytów ogółem. Zobowiązania wobec rolników indywidualnych wynosiły 7,11 % depozytów ogółem (75.808 tys. zł), a wobec jednostek samorządowych 6,89 % (73.457 tys. zł). Przedsiębiorstwa i spółki państwowe, przedsiębiorstwa i spółki prywatne oraz spółdzielnie, przedsiębiorcy indywidualni ulokowali łącznie 114.716 tys. zł, co stanowiło 10,76% depozytów ogółem. Zobowiązania wobec jednostek niekomercyjnych działających na rzecz gospodarstw domowych wyniosły 25.474 tys. zł, tj. 2,39% całej bazy depozytowej, zaś zobowiązania wobec podmiotów finansowych na koniec okresu sprawozdawczego wyniosły 3.201 tys. zł, tj. 0,30% całej bazy depozytowej.

#### **5. Udziałowcy i fundusz udziałowy**

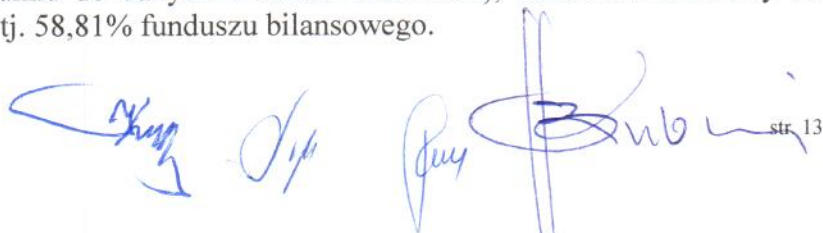
Na dzień 31.12.2017r. liczba udziałowców Banku wyniosła 1035 osób, udziały należały wyłącznie do osób fizycznych. W porównaniu do danych z końca ubiegłego roku liczba udziałowców zmniejszyła się o 7 członków.

Na powyższą strukturę miały wpływ następujące czynniki:

- przyjęcie przez Zarząd 14 nowych udziałowców,
- złożenie przez 21 udziałowców wniosków o wycofanie udziałów skutkujące jednocześnie wypowiedzeniem członkostwa,
- złożenie jednego wniosku o wycofanie udziałów po śmierci udziałowca Banku.

Na koniec grudnia 2017r. fundusz udziałowy podstawowy osiągnął wysokość 7 724 340 zł, w tym nieopłacony 58 500 zł.

Fundusz udziałowy bilansowy Banku na dzień 31.12.2017 r. wyniósł 7 665 840 zł (zmniejszenie o 25% w stosunku do danych z końca roku 2016), natomiast zaliczony do funduszy CET1 4 485 260 zł, tj. 58,81% funduszu bilansowego.



str. 13

Na dzień sporządzenia Sprawozdania Bank nie miał zarejestrowanej w KRS zmiany w Statucie umożliwiającej (na podstawie art. 10c ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających) zaliczenie całego funduszu udziałowego do funduszy CET1.

Bank kształtuje fundusz udziałowy w oparciu o wieloletnią Politykę Kapitałową. Zarząd Banku przy projektowaniu Strategii działania na lata 2018-2020, jako istotną kwestię uznał planowanie działań zmierzających do zwiększenia bazy udziałowców zaangażowanych w sprawy Spółdzielni.

Bank prowadzi przejrzystą politykę informacyjną, uwzględniającą potrzeby jego udziałowców, zapewniając udziałowcom równy dostęp do właściwych, rzetelnych oraz kompletnych informacji.

## V. NAGRODY I WYRÓŻNIENIA

- II miejsce w kategorii: Najefektywniejsze Banki o sumie bilansowej powyżej 500 mln zł w Krajowym Rankingu "Wyróżniające się banki spółdzielcze 2017",
- II miejsce w kategorii: Największe Banki w Krajowym Rankingu "Wyróżniające się banki spółdzielcze 2017",
- III miejsce w Ogólnopolskim Rankingu Najlepszych Banków Spółdzielczych za 2017r. Dziennika Gazeta Prawna.

## VI. DZIAŁALNOŚĆ W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU

Bank nie prowadzi samodzielnej działalności badawczo-rozwojowej w zakresie produktów i usług bankowych. Większość produktów i usług oferowanych przez Bank oparta jest o wzorcowe rozwiązania wypracowane przez Bank zrzeszający.

Bank systematycznie dokonuje weryfikacji oraz okresowych modyfikacji oferowanych produktów oraz usług, które mają charakter ulepszeń oraz dostosowania do sytuacji na rynku.

## VII. DZIAŁALNOŚĆ INFORMATYCZNA

Lata 2015-2017 wiązały się z szeregiem wdrożeń zaplanowanych zmian w architekturze aplikacji IT oraz infrastrukturze IT zgodnie z wymogami Rekomendacji D oraz Rekomendacji dotyczącej bezpieczeństwa płatności internetowych. Do najważniejszych wdrożeń w tym okresie (za wyjątkiem działań podjętych w latach poprzednich związanych z wirtualizacją maszyn oraz rozbudową infrastruktury sieciowej w oparciu o technologię FortiGate) można zaliczyć:

- zabezpieczenie środowiska produkcyjnego serwera poczty exchange @bsostrowmaz.pl usługą **FireEye™ Web, Email oraz File Malware Protection Systems (MPS)**,
- zabezpieczenie wewnętrznej sieci i uzupełnienie zabezpieczenia poczty urządzeniem **FireEye NX 2500**.

Również w dziedzinie bezpieczeństwa Banku zostały wzmocnione procesy antyfraudowe oraz działania zwiększające stopień bezpieczeństwa realizacji transakcji wykonywanych przez klientów za pośrednictwem kanałów elektronicznych. W związku z rozwojem usług bankowości internetowej oraz wymogami rekomendacji nadzorczych w powyższym obszarze zostały rozbudowane procedury i procesy mające na celu zapobieganie wykorzystaniu rachunków osobistych oraz transakcji płatniczych dla celów przestępczych.



str. 14

Europejskie wytyczne GDPR oraz regulacje prawne nałożyły na Bank określone obowiązki związane z ochroną danych osobowych, zapobieganiu przed ich wyciekiem, zarządzaniu prawami dostępu do danych osobowych, ograniczeniu dostępu dowolnego pracownika do danych osobowych.

Bank wdrożył program Endpoint Security, który przechwytuje zagrożenia i monitoruje ogólny stan systemu oraz rejestruje informacje na ten temat. Zapewnia ochronę nowo zidentyfikowanych podatności systemów i aplikacji już od pierwszego dnia istnienia danego zagrożenia (tzw. zero-day), zmniejszająca ryzyko przeprowadzenia udanego ataku.

Modernizacja centrum zapasowego środowiska teleinformatycznego do poziomu pełnej gwarancji odtworzenia wszystkich procesów kluczowych Banku zapewniły sprawne i szybkie wznowienie obsługi operacyjnej Banku po awarii. Takie wdrożenie przy zastosowaniu infrastruktury informatycznej oraz polityki bezpieczeństwa danych i ciągłości działania, zapewnia przełączenie na systemy zapasowe, które odbywa się automatycznie, ograniczając potencjalne straty powodowane przestojem. Bank przeprowadził z wynikiem pozytywnym testy planów ciągłości działania.

Jednym z ważniejszych zadań Banku jest poprawa wizerunku w oczach młodych klientów, stąd też decyzja Banku o unowocześnieniu swojej oferty poprzez wdrożenie platformy Wnioski 500+, która to w przyszłości będzie stanowiła szereg rozwiązań w dziedzinie e-Administracji. Jednym z udogodnień byłoby wdrożenie rozwiązania Profilu Zaufanego, dzięki któremu możliwy byłby kontakt z podmiotami publicznymi drogą elektroniczną, co pozwoliłoby wiele spraw załatwić on-line.

Kolejnym znacznie ważniejszym posunięciem będzie wdrożenie centralnego systemu informatycznego. Bank BPS wraz z zrzeszonymi Bankami Spółdzielczymi tworzy grupę o rozmiarze większych polskich banków, a taka inicjatywa pozwoliłaby w czasie rzeczywistym na realizację informacji o transakcjach dokonanych w poszczególnych placówkach całego zrzeszenia. Rozwój wspólnego IT w Zrzeszeniu pozwoliłby na zwiększenie skali działań w zakresie rozwoju aplikacji, progres obszaru biznesowego i zamknięcie luki technologicznej w stosunku do banków komercyjnych.

## VIII. OBSZARY RYZYKA I ADEKWATNOŚĆ KAPITAŁOWA

Przyjęte przez Zarząd Banku i zatwierdzone przez Radę Nadzorczą strategie i polityki zarządzania poszczególnymi kategoriami ryzyka są jednym z kluczowych elementów zrównoważonego i bezpiecznego rozwoju Banku. System zarządzania ryzykiem zapewniał proces identyfikacji, pomiaru, limitowania, monitorowania i raportowania ekspozycji na poszczególne rodzaje ryzyka oraz określał zakres kompetencji i odpowiedzialności uczestników tego procesu.

W 2017 roku Bank przy badaniu poszczególnych ryzyk stosował metody, które szczegółowo zostały opisane w obowiązujących regulacjach. Stosowne regulacje, dotyczące metodologii oceny i monitorowania ryzyk zostały poddane corocznemu przeglądowi. W wyniku tego przeglądu dokonano zmian metodologii oceny i monitorowania ryzyk oraz weryfikacji obowiązujących limitów ostrożnościowych, dostosowując je do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych oraz wymogów legislacyjnych.



## **1. Ryzyko kredytowe**

Z uwagi na posiadaną strukturę aktywów głównym ryzykiem w działalności Banku jest ryzyko kredytowe związane z możliwym pogorszeniem się zdolności kredytowej klientów i niewykonaniem przez nich zobowiązań wobec Banku. Ryzyko to wpływa w sposób najbardziej istotny, ponieważ brak spłaty udzielonych kredytów powoduje konieczność tworzenia rezerw. Celem strategicznym w zakresie zarządzania ryzykiem kredytowym jest utrzymywanie stabilnego pod względem jakości portfela kredytowego.

Bank utrzymuje ryzyko kredytowe na umiarkowanym poziomie. Udział kredytów brutto z rozpoznaną utratą wartości w kredytach brutto (z odsetkami) wyniósł na koniec 2017 roku 8,47% przy średniej dla grupy banków zrzeszonych z sumą bilansową powyżej 1 mld złotych na poziomie 18,42%.

Na koniec grudnia 2016 roku wskaźnik rezerwy celowej do kredytów brutto z utratą wartości (bez odpisów aktualizujących) wynosił 44,42%, a na koniec grudnia 2017 roku 42,49%. Powyższy wskaźnik (łącznie z odpisami aktualizującymi) wg stanu na 31.12.2017r. wynosił 51,32%.

W celu redukcji ryzyka kredytowego Bank przyjmuje zabezpieczenia rzeczowe i osobiste.

System zarządzania ryzykiem kredytowym ma za zadanie minimalizowanie tego ryzyka. Na system składają się procedury kredytowe (regulaminy i instrukcje), podział kompetencji w podejmowaniu decyzji kredytowych. Apetyt na ryzyko Banku wyznaczają przyjęte limity. Ograniczają one ryzyko kredytowe, dotyczące koncentracji zaangażowań wobec jednego klienta bądź klientów powiązanych, a także dotyczące koncentracji całego portfela. Ryzyko kredytowe klienta oceniane jest w zależności od kwoty kredytu przez analityków kredytowych. Rolę opiniodawczą pełni Komitet Kredytowy. Kwoty powyżej określonej wysokości analizowane są dodatkowo w Zespole Analityków Kredytowych (poza pionem handlowym).

Znaczną rolę w redukcji ryzyka kredytowego pełni również dostęp do zewnętrznych baz danych tj. Biura Informacji Kredytowej, Biura Informacji Gospodarczej InfoMonitor oraz Krajowego Rejestru Długów.

## **2. 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.

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 tak aby zapewnić osiągnięcie zakładanych wskaźników finansowych, przy zaakceptowanym przez Bank poziomie ryzyka płynności.

Główne źródło finansowania aktywów Banku stanowią stabilne środki finansowe, a nadzorcze miary płynności utrzymywane są powyżej ustalonych limitów.

Zarządzanie ryzykiem płynności odbywa się w Banku na podstawie pisemnych procedur, w których są określone metody identyfikacji, pomiaru, monitorowania, limitowania oraz raportowania ryzyka płynności.

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 2017 roku Bank spełniał wymagania



Str. 16



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 delegowanego 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, zmieniającego rozporządzenie (UE) nr 648/2012. Minimalny poziom wskaźnika LCR obowiązujący Bank w 2017r. wynosił 80%, natomiast od 01 stycznia 2018r. będzie stanowił 100% .

Na dzień 31 grudnia 2017 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

	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	Limit
M1 (tys. zł)	74 076,74	81 031,14	133 333,68	251 173,36	0
M2	1,83	1,72	1,71	3,08	1
M3	5,00	3,18	2,69	2,44	1
M4	1,14	1,13	1,19	1,34	1
LCR	52,21%	107,46%	254%	238,5%	80%

### 3. Ryzyko rynkowe

Ryzyko rynkowe jest to ryzyko poniesienia straty wynikającej ze zmian kursów instrumentów finansowych i walut, wartości stopy procentowej oraz cen towarów.

Bank nie prowadzi działalności spekulacyjnej, pozycje walutowe zamykane są na bieżąco. Całkowita pozycja walutowa utrzymywana jest na niskim poziomie, bez konieczności tworzenia regulacyjnego wymogu kapitałowego na ryzyko walutowe.

Bank uznaje za istotne ryzyko stopy procentowej oraz ryzyko walutowe. Celem strategicznym w zakresie zarządzania ryzykiem stopy procentowej jest minimalizacja ryzyka związanego z możliwością wystąpienia niekorzystnych zmian rynkowych stóp procentowych i negatywnym wpływem tych zmian na wynik finansowy Banku oraz maksymalizacja marży odsetkowej w warunkach zmienności rynkowych stóp procentowych. Sytuacja w 2017 roku w dalszym ciągu nie była dla Banku korzystna. Przede wszystkim na skutek faktu, że Bank posiada, tzw. dodatnią lukę stopy procentowej, tj. znaczną przewagę aktywów opartych o zmienne rynkowe WIBOR oraz stopę redyskonta weksli ustalaną przez Radę Polityki Pieniężnej wobec pasywów, których oprocentowanie w zdecydowanej większości oparte jest na decyzjach Zarządu Banku. W sytuacji wzrostu stóp procentowych przychody odsetkowe Banku automatycznie rosną. W sytuacji spadku stóp – odwrotnie. Średnia marża odsetkowa Banku rozumiana jako rozpiętość między średnim oprocentowaniem aktywów oraz pasywów wyniosła 2,31 % na koniec 2017 roku.



#### **4. Ryzyko operacyjne**

Ryzyko operacyjne rozumiane jest jako ryzyko poniesienia straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, ludzi i systemów technicznych lub ze zdarzeń zewnętrznych.

W Banku funkcjonuje system zarządzania ryzykiem operacyjnym obejmujący: identyfikację i ocenę ryzyka, pomiar i monitorowanie, raportowanie ryzyka operacyjnego oraz jego kontrolę. Bank w sposób ciągły doskonali system zarządzania ryzykiem operacyjnym, zarówno w sferze uregulowań, jak i rozwiązań technologicznych (zapasowe centrum informatyczne, zapasowe łącza, zasilanie zapasowe). System ten ma na celu podniesienie poziomu ochrony kluczowych procesów oraz zasobów. Ze względu na skalę działania i profil Banku sam poziom ryzyka operacyjnego przyjmuje się za umiarkowany. Ryzyko związane z outsourcingiem sprzedaży produktów bankowych nie występuje. Fluktuacja kadr jest marginalna. Bank bazuje na procedurach zrzeszeniowych, adaptowanych do skali i złożoności prowadzonej działalności.

#### **5. Ryzyko braku zgodności**

Ryzyko braku zgodności jest to ryzyko rozumiane jako skutki nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez Bank standardów postępowania. Zarządzanie ryzykiem braku zgodności polega na:

- dążeniu do minimalizowania skutków nieprzestrzegania zewnętrznych i wewnętrznych regulacji prawnych, poprzez stałe aktualizowanie/dostosowywanie procedur bankowych, wsparcie informatyczne, szkolenie i kontrolę ich przestrzegania,
- ograniczeniu strat finansowych i niefinansowych, spowodowanych brakiem zgodności przepisów wewnętrznych Banku z regulacjami zewnętrznymi lub nie przestrzeganiem wewnętrznych regulacji bankowych oraz standardów postępowania przyjętych przez Bank.

W wyniku przeprowadzonej za rok 2017 analizy zdarzeń związanych z ryzykiem braku zgodności czynników zewnętrznych i wewnętrznych, wpływających na ryzyko braku zgodności, oraz kosztów Banku z tytułu nieprzestrzegania wewnętrznych i zewnętrznych przepisów i standardów stwierdza się, że ryzyko braku zgodności w znikomym stopniu obciążało działalność banku.

#### **6. Ryzyko biznesowe**

Ryzyko biznesowe jest to ryzyko wpływu zmian warunków makroekonomicznych na poziom pozostałych ryzyk oraz na adekwatność kapitałową. Ryzykiem biznesowym Bank zarządza opracowując plan ekonomiczno-finansowy, w którym uwzględnia wpływ warunków makroekonomicznych na poziom ryzyk oraz adekwatność kapitałową w okresie planowanym.

Celem strategicznym w zakresie ryzyka biznesowego jest utrzymanie stałej, niewrażliwej na zmiany otoczenia pozycji rynkowej i ekonomicznej Banku, poprzez właściwy proces zarządzania strategicznego, monitorowania otoczenia, planowania i zarządzania wynikiem finansowym oraz pomiar wrażliwości Banku na zmianę czynników otoczenia i podejmowanie działań mających na celu zmniejszenie wrażliwości Banku w przypadku stwierdzenia nadmiernej ekspozycji na zmianę ryzyka wynikającą ze zmian sytuacji zewnętrznej.

Bank posiada zdolność do generowania wyników ekonomicznych pozwalających zabezpieczyć adekwatność kapitałową.



str. 18

## 7. Adekwatność kapitałowa

**ICAAP** – proces Oceny Adekwatności Kapitału Wewnętrznego – jest to wewnętrzny proces oceny ryzyk bankowych pod kątem adekwatności funduszy własnych, mający na celu ustalenie dodatkowych wymogów kapitałowych zgodnych z profilem ryzyka w Banku - proces przeglądu dokonywany na podstawie obowiązujących przepisów, w tym w szczególności określonych w uchwale KNF w sprawie funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem .

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,
- 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 2017 roku poziom współczynnika kapitałowego, współczynnika kapitału Tier 1 oraz wewnętrznego współczynnika kapitałowego Banku kształtował się powyżej wymaganego minimalnego poziomu regulacyjnego.

Wartość wskaźnika dźwigni finansowej na koniec 2017r. obliczanego zgodnie z art. 429 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z późniejszymi zmianami wynosił 7,71%.

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

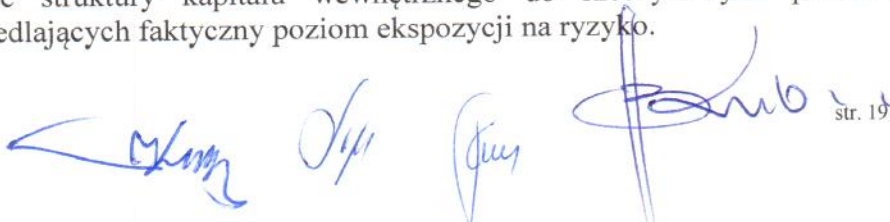
### **Wymogi kapitałowe (Filar I)**

W analizowanym okresie Bank posiadał regulacyjny wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka kredytowego w kwocie 51.048 tys. zł i ryzyka operacyjnego w kwocie 5.256 tys. zł, który łącznie wynosił 56.303 tys. zł.

W 2017 roku poziom łącznego współczynnika kapitałowego kształtował się powyżej wymaganego minimalnego poziomu regulacyjnego i wynosił 15,93%, a współczynnika kapitału Tier I 14,53%.

### **Kapitał wewnętrzny (Filar II)**

Podczas procesu identyfikacji istotnych rodzajów ryzyka w działalności Banku, po uwzględnieniu skali i złożoności działania określane 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.



str. 19

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

W 2017 roku poziom wewnętrznego współczynnika kapitałowego wynosił 15,93%. Bank nie musiał tworzyć wewnętrznego wymogu kapitałowego na dodatkowe rodzaje ryzyka.

## **8. Zasady Ładu Korporacyjnego**

Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych, wydane przez Komisję Nadzoru Finansowego w dniu 22 lipca 2014 roku, stanowiące zbiór zasad określających relacje wewnętrzne i zewnętrzne instytucji nadzorowanej, w tym relacje z udziałowcami i klientami, ich organizację, funkcjonowanie nadzoru wewnętrznego oraz kluczowych systemów i funkcji, a także zasad współdziałania organów statutowych, obowiązują w Banku od 1 stycznia 2015 roku, stosownie do Uchwały Rady Nadzorczej Nr 29/2014 z dnia 22.12.2014r.

W 2017r. nastąpiły istotne zmiany dotyczące stosowania Zasad Ładu Korporacyjnego:

- został wprowadzony anonimowy system informowania o naruszeniach przepisów wewnętrznych, zewnętrznych oraz zasad etycznych,
- dostosowano definicję niezależności członków Rady Nadzorczej do zapisów Ustawy o biegłych rewidentach. W Radzie Nadzorczej jest odpowiednia ilość członków niezależnych, która zapewnia powołanie Komitetu Audytu,
- w dniu 27.09.2017r. Rada Nadzorcza powołała Komitet ds. Audytu.

Powyższe zmiany zostały uwzględnione w Polityce Ładu Korporacyjnego Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej oraz w Oświadczeniu Zarządu o stosowaniu Zasad Ładu Korporacyjnego, zatwierdzonej przez Radę Nadzorczą Banku Uchwałą nr 47/2017 z dnia 14.12.2017r.

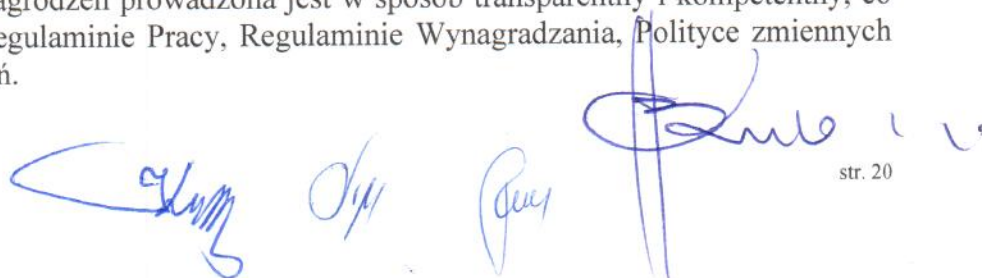
W styczniu 2018r. dokonano przeglądu stosowania w Banku Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych. W wyniku przeglądu stwierdzono, że Bank w roku 2017 przestrzegał przepisów dotyczących Zasad Ładu Korporacyjnego.

Bank działa z poszanowaniem interesów wszystkich Udziałowców, zgodnie z przyjętą polityką informacyjną gwarantującą Udziałowcom właściwy dostęp do informacji.

Polityka Banku, stosowana względem klientów, odbywa się z poszanowaniem obowiązujących przepisów prawa oraz regulacji wewnętrznych z dbałością o właściwy, pełny i rzetelny przekaz marketingowy i reklamowy.

Bank posiada strukturę organizacyjną, która służy realizacji celów strategicznych przyjętych przez Bank, a także odzwierciedla zakres zadań i odpowiedzialności komórek i jednostek organizacyjnych, przy spełnieniu warunku nie nakładania się zadań i odpowiedzialności. Schemat organizacyjny został opublikowany na stronie internetowej Banku.

W skład organów statutowych powoływane są osoby posiadające niezbędne kompetencje i doświadczenie, które podlegają regularnej ocenie odpowiednio: Rady Nadzorczej w przypadku Zarządu Banku oraz Zebrania Przedstawicieli w przypadku Rady Nadzorczej. Bank posiada regulacje dotyczące zarządzania konfliktami interesów, natomiast polityka kadrowa i polityka wynagrodzeń prowadzona jest w sposób transparentny i kompetentny, co znajduje się m.in.: w Regulaminie Pracy, Regulaminie Wynagradzania, Polityce zmiennych składników wynagrodzeń.



Bank posiada adekwatny system kontroli wewnętrznej, zapewniający prawidłowość procedur administracyjnych i księgowych, sprawozdawczości finansowej oraz właściwe raportowanie wewnętrzne i zewnętrzne, jak również zgodność działania z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi. System kontroli wewnętrznej obejmuje wszystkie poziomy w strukturze organizacyjnej Banku.

System zarządzania ryzykiem w Banku został zorganizowany adekwatnie do charakteru, skali i złożoności prowadzonej działalności z uwzględnieniem założonych celów strategicznych. Proces zarządzania ryzykiem w Banku obejmuje identyfikację, pomiar, szacowanie, monitorowanie ryzyka oraz stosowanie mechanizmów kontrolujących i ograniczających poziom ryzyka, z zachowaniem zasady rozdzielenia odpowiedzialności za zarządzanie danym ryzykiem z odpowiedzialnością za obszar działalności generujących to ryzyko.

## **IX. STRUKTURA ORGANIZACYJNA, KADROWA I PRODUKTOWA BANKU**

Bank Spółdzielczy w Ostrowi Mazowieckiej w roku 2017 prowadził działalność za pomocą Oddziałów: w Ostrowi Mazowieckiej, Małkini, Broku, Zaręczach Kościelnych, Andrzejewie, Starym Lubotyniu, Brańszczyku, Somiance, Ostrołęce, Warszawie, Zielonce, filii w Wyszkanie, filii w Wołominie, Punktów Kasowych/Punktów Obsługi Klienta: w Szulborzu Wielkim, w Jasienicy, w Ostrowi Maz. przy ulicy 3 Maja 100, w Ostrowi Maz. na terenie sklepu przy ulicy Widnichowskiej, w Urzędzie Gminy Ostrów Maz., w Urzędzie Skarbowym w Ostrowi Maz., w Wydziale Komunikacji w Ostrowi Maz., w Urzędzie Skarbowym w Wyszkanie, w Urzędzie Gminy w Brańszczyku, w Porębie, w Wojewódzkim Ośrodku Ruchu Drogowego w Ostrołęce, w Urzędzie Gminy w Rzekuniu, w Urzędzie Skarbowym w Ostrołęce, w Czerwinie, w Urzędzie Gminy w Andrzejewie.

Pracę jednostek organizacyjnych wspomaga Centrala Banku w Ostrowi Mazowieckiej.

Bank w 2017 roku zatrudniał 190 osób.

W ramach struktury Banku występują cztery pionery:

- pion sprzedaży,
- pion rozliczeń, informatyki i bezpieczeństwa,
- pion ekonomiczny i planowania finansowego,
- pion organizacji i zarządzania.

Pion sprzedaży obejmuje stanowiska specjalistów w Centrali oraz jednostki handlowe Banku.

Pion zarządzania podległy Prezesowi Zarządu obejmuje sprawy kadrowe, kontroli instytucjonalnej i compliance, zespół obsługi zarządu i spraw samorządowych.

Pion ekonomiczny obejmuje zespół finansowo – księgowy, a także zespół ryzyk, analiz, planowania i sprawozdawczości obowiązkowej oraz zespół analityków kredytowych.

Pion rozliczeń, informatyki i bezpieczeństwa obejmuje obszary informatyki, technologii, ryzyka operacyjnego oraz ochrony danych.

Rolę opiniodawczą pełni Komitet kredytowy oraz Komitet ds. zarządzania ryzykami.

W grudniu 2017r. w ramach pionu sprzedaży został powołany Zespół ds. Wierzytelności Trudnych.

W Banku zapewniono pełne rozdzielenie funkcji kontroli i nadzoru nad poszczególnymi rodzajami ryzyka od jednostek operacyjnych, w których to ryzyko powstaje.

Analiza struktury wiekowej kadry Banku wskazuje, iż w kolejnych latach w związku z osiągnięciem (obniżonego) ustawowego wieku emerytalnego może nastąpić wzmożone zainteresowanie osób uprawnionych do podjęcia decyzji o skorzystaniu ze świadczenia. Konsekwentnie prowadzona przez Bank polityka kadrowa należyście zabezpiecza działalność operacyjną Banku przed problemami z przejęciem obowiązków osoby planującej przejście na emeryturę bądź zastępowalnością określonych pracowników.

Bank Spółdzielczy w Ostrowi Mazowieckiej prowadzi działalność w oparciu o scentralizowany system finansowo – księgowy EuroBankNet firmy SoftNet Sp. z o.o. z Krakowa oraz inne systemy towarzyszące (pomocnicze) zarówno tej firmy jak też innych producentów. Posiada rozwiązania zapasowe zarówno w serwerowni głównej, jak też w serwerowni zapasowej. Posiada zapasowe łącza z placówkami oraz system awaryjnego, własnego zasilania w energię elektryczną w Centrali Banku, gdzie zlokalizowana jest serwerownia główna.

Klienci Banku obok obsługi w placówkach mogą korzystać z bankowości internetowej eBankNet firmy SoftNet oraz systemu zdalnej obsługi typu home banking o nazwie HomeNet firmy SoftNet. W chwili obecnej Home Net zastępowany jest systemem eCorpoNet.

Za pośrednictwem kanałów zdalnych obsługiwanych jest ponad 10.000 rachunków na prawie 38 tysięcy funkcjonujących. Za pomocą bankowości internetowej wykonywanych jest już większość przelewów wychodzących z Banku.

Bank za pośrednictwem banku zrzeszającego wydaje klientom międzynarodowe karty płatnicze VISA oraz Mastercard do rachunków ROR, rachunków rolniczych oraz rachunków dla przedsiębiorców (około 8 tysięcy sztuk). Bank wydaje również karty zbliżeniowe oraz kredytowe.

Bank posiada pełną gamę produktów bankowych dla konsumentów, przedsiębiorców, rolników, samorządów terytorialnych oraz innych klientów instytucjonalnych. Współpracując z partnerem zewnętrznym oferuje produkty ubezpieczeniowe. Wdrożono procedury leasingowe. Produkt oferowany jest w ramach współpracy z BPS Leasing. Polega na leasingowaniu klienta przez BPS Leasing z jednoczesnym wykupem wierzytelności leasingowej naszego klienta przez Bank Spółdzielczy w Ostrowi Mazowieckiej. Obecność w Grupie BPS Domu Maklerskiego i BPS TFI pozwala oferować klientom dostęp do rynku kapitałowego.

## **X. PRZEGLĄD STRATEGICZNY ORAZ KIERUNKI DZIAŁANIA NA 2018 ROK**

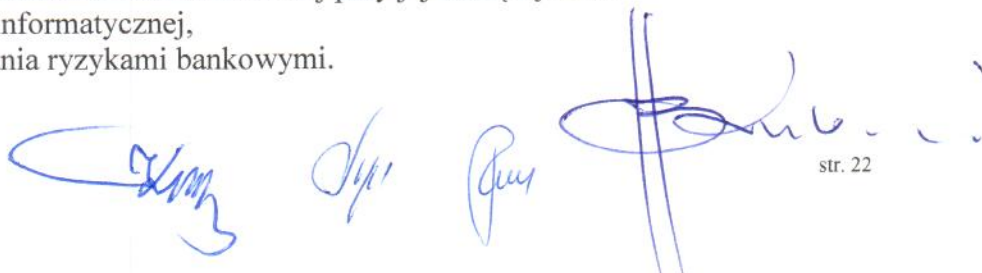
Cel strategiczny Banku na rok 2017 został osiągnięty: Bank działa samodzielnie, zwiększa swoje możliwości konkurencyjne, z powodzeniem rywalizuje o rynek oraz nieustannie znajduje się w czołówce Zrzeszenia, złożonego z 360 banków spółdzielczych.

Bank postrzegany jest jako dynamicznie rozwijająca się, nowoczesna instytucja finansowa, będąca liderem bankowości spółdzielczej w północno – wschodniej Polsce, jednym z liderów bankowości spółdzielczej w ogóle oraz liderem rynku usług finansowych na swoim macierzystym terenie działania. Instytucja o uniwersalnej ofercie, zaspokajająca potrzeby Udziałowców oraz klientów (przedsiębiorców, rolników, klientów indywidualnych oraz samorządów). Bank łączy nowoczesność i rozwój z tradycją bankowości spółdzielczej. Jest silnie osadzony w środowisku, z którego się wywodzi, jest również zaangażowany w problemy tego środowiska.

Celem strategicznym Banku na lata 2018-2020 jest zachowanie samodzielności działania w ramach Zrzeszenia z Bankiem BPS oraz Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS, utrzymanie pozycji Banku dynamicznie się rozwijającego, obecnego w czołówce sektora, zdolnego do konkurowania na rynku usług finansowych z bankami komercyjnymi.

Cel ten jest realizowany poprzez działania zgrupowane w czterech obszarach strategicznych:

- wzrost skali działalności Banku,
- utrzymanie efektywności działalności bankowej przy jej rosnącej skali,
- rozwój infrastruktury informatycznej,
- doskonalenie zarządzania ryzykami bankowymi.



### **Wzrost skali działalności Banku.**

Choć tempo rozwoju nie jest wartością samą w sobie, to ono w praktyce decyduje o utrzymaniu pozycji konkurencyjnej. Firma, która rozwija się wolniej niż rynek w dłuższym okresie marginalizuje się i traci klientów. Prowadzi to do niewykorzystania potencjału ludzi, placówek, technologii, a w efekcie do jeszcze silniejszego ograniczania skali działalności. Zagadnienie nabiera szczególnego znaczenia w środowisku niskiej marży bankowej, kiedy o sukcesie decyduje wzrost skali przy relatywnie stałych kosztach działania oraz kontrolowanym ryzyku.

Dlatego też organizacja wyznająca nie tylko zasadę kontynuacji działania, ale też rozwoju musi nieustannie dążyć do bezpiecznego, ale dynamicznego zarazem wzrostu skali działalności.

W warunkach Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej musi się to odbywać równolegle w trzech obszarach:

- 1) realizowany z rozmysłem rozwój sieci. Jest to najkosztowniejszy ze sposobów. Należy jednak pamiętać o tym, że w macierzystym terenie działania, w warunkach silnej konkurencji, w sposób naturalny pojawia się bariera popytu na usługi Banku. Doświadczenie uczy, że w przypadku nowych oddziałów możliwe jest znalezienie grupy klientów zainteresowanych elastycznością, decyzywnością oraz w pełni indywidualnym podejściem Banku. Te trzy cechy są podstawową przewagą konkurencyjną naszego banku na nowych rynkach. Dobór dodatkowych lokalizacji w przyszłości musi odbywać się w zasadniczym stopniu w oparciu o atrakcyjność biznesową rynku, w tym dopasowanie potencjalnych klientów do profilu ryzyka Banku. Biorąc ponadto pod uwagę działalność innych banków spółdzielczych oraz stopień w jakim zaspokajają one popyt na usługi bankowe na tych rynkach. Preferowanym obszarem rozwoju biznesu bankowego jest północne Mazowsze. Przede wszystkim zaś miasto Ostrołęka i gminy Powiatu Ostrołęckiego. Należy też szukać szans na połączenie z mniejszymi bankami spółdzielczymi subregionu;
- 2) uproduktawianie klientów poprzez dostarczanie kompleksowej obsługi finansowej, co oznacza obok depozytów, kredytów i rozliczeń także: ubezpieczenia, factoring, leasing, emisje obligacji etc.

### **Zwiększanie efektywności działalności bankowej.**

Zwiększenie efektywności działalności bankowej musi być nadal sukcesywnie realizowane poprzez:

- 1) pozyskiwanie i utrzymanie wykwalifikowanych, zdolnych do działania w zespole pracowników Banku, zapewniających optymalną realizację strategii Banku;
- 2) odpowiednie plany sprzedaży dla placówek handlowych Banku;
- 3) dalsze szkolenia, w tym z zakresu profesjonalnej sprzedaży i obsługi klienta, a także w ramach standardów kwalifikacyjnych w bankowości polskiej;
- 4) intensywny rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji;
- 5) wsparcie sprzedaży, w tym tzw. cross-sellingu poprzez pełne wdrożenie systemu CRM (także na poziomie operacyjnym) tj. narzędzia do wielopłaszczyznowych analiz grup klientów oraz poszczególnych klientów pod kątem konstruowania ofert dla nich;
- 6) wdrożenie aplikacji informatycznej wspierającej proces kredytowy oraz sprzedaż innych produktów aktywnych;
- 7) poprawa w zakresie wszelkich procesów obsługi klienta oraz wewnętrznych w Banku;
- 8) dokładna analiza potrzeb w zakresie zatrudnienia w poszczególnych placówkach Banku.



### **Rozwój infrastruktury informatycznej.**

Główne cele w obszarze rozwoju informatyki są następujące:

- 1) wymiana u klientów aplikacji HomeNet na eCorpoNet stworzony i wdrożony w kierunku obsługi większych podmiotów z bardziej skomplikowaną strukturą organizacyjną oraz większymi wymaganiami, co do funkcjonalności. Rozszerzenie funkcjonalności bankowości internetowej;
- 2) wdrożenie systemu CRM operacyjnego (customer relationship management) tj. narzędzia do gruntownych analiz i działań sprzedażowych na każdym szczeblu organizacji. Narzędzia zintegrowanego z głównym programem bankowym EuroBankNet Firmy SoftNet;
- 3) popularyzacja biometrycznej identyfikacji klienta w bankomatach;
- 4) obserwacja rynku pod względem nowości w zakresie technologii i funkcjonalności dla klienta.

Bank w sposób ciągły nadzoruje rozwój posiadanych systemów i regularnie wprowadza do nich nowe rozwiązania, które pozwalają na spełnienie stawianych przed Bankiem wymagań. Zarówno prawnych (np. system monitorowania tzw. procesu przeciwdziałania praniu pieniędzy, funkcjonalności związane ze zmianami w przepisach o BFG), jak też wymagań biznesowych. Sformułowane cele są oceniane i rewidowane w kontekście zachodzących zmian, ale też rozwoju rozwiązań oferowanych przez głównego dostawcę oprogramowania oraz Bank Zrzeszający.

### **Doskonalenie zarządzania ryzykami bankowymi.**

Koncentrując się na najistotniejszych ryzykach obecnych w działaniu Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej należy stwierdzić, że najistotniejsze zagadnienia, które zaprzętać będą uwagę kierownictwa Banku w najbliższych latach to:

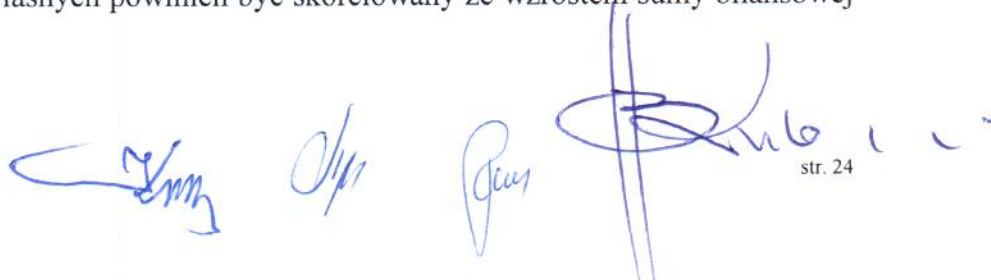
- 1) w zakresie ryzyka kredytowego: doskonalenie wykorzystywanych procedur kredytowych pod kątem metod analizy ekonomiczno – finansowej oraz ryzyk prawnych towarzyszących kredytowaniu oraz pełne wdrożenie aplikacji informatycznej wspierającej proces kredytowy oraz sprzedaż produktów aktywnych w ogóle;
- 2) w zakresie tzw. ryzyk finansowych tj. ryzyka płynności, stopy procentowej i walutowego: dalsze doskonalenie procedur zarządzania tymi rodzajami ryzyka oraz lepsza integracja głównego programu finansowo – księgowego z oprogramowaniem towarzyszącym, służącym generowaniu obliczeń i analizowaniu ryzyk finansowych. Rozbudowa szybkiego systemu raportowania dla kierownictwa w zakresie wyników sprzedaży, wyników finansowych oraz węzłowych wskaźników obrazujących poziom poszczególnych ryzyk.

### **Pozyskanie kapitału.**

Dla realizacji wszystkich wyżej postawionych celów kluczową kwestią jest wyposażenie Banku w kapitał. To on bowiem zabezpiecza ryzyka bankowe ponoszone w toku działalności Banku, ale też wyznacza maksymalną skalę działania, a więc pośrednio warunkuje wysokość osiągniętych przez Bank zysków.

Planowanie kapitałowe jest i nadal musi być podporządkowane podstawowemu celowi mówiącemu, że zarządzanie funduszami pozwoli zapewnić rozwój Banku przy ponoszeniu akceptowalnego ryzyka.

Wzrost funduszy własnych jest i nadal powinien być możliwy w zasadniczej mierze dzięki rozwojowi działalności bankowej i przede wszystkim zatrzymaniu nadwyżki bilansowej w Banku. Wzrost funduszy własnych powinien być skorelowany ze wzrostem sumy bilansowej Banku.





Dla zachowania optymalnej struktury funduszy własnych i uniknięcia zbyt wysokiej koncentracji, fundusz udziałowy nie powinien przekraczać 20% funduszy własnych ogółem. Pozwala to na relatywnie wysoką odporność Banku na wycofanie udziałów i jednocześnie pozwala oferować satysfakcjonujący poziom dywidendy, co pozostaje w związku przyczynowo – skutkowym.

Planowanie kapitałowe wychodzi od oszacowania skali przyrostu aktywów bilansowych. Wartość aktywów ważonych ryzykiem (branych do wyliczenia współczynnika wypłacalności) uwzględnia się na bazie poziomów historycznych z dłuższego okresu zakładając do planowania konserwatywny ich poziom w przyszłości. Możliwy do uzyskania wynik brutto i netto określano na bazie historycznie osiągniętej rentowności aktywów, przyjmując ostrożne (niższe niż rzeczywistość osiągnięte) założenia na przyszłość.

Przy tak sformułowanych założeniach dla utrzymania współczynnika wypłacalności w sposób trwały na poziomie określonym Dyrektywą CRD i Rozporządzeniem CRR Bank zakłada przeznaczanie minimum 80% zysku netto na fundusz zasobowy. Bank ma świadomość, że w wyniku procesów inflacji następuje „erozja” kapitału własnego, to jest spadek wartości kapitału ujętego w cenach realnych. Przy założeniu, że wypracowany przez Bank zysk będzie w minimum 80% przeznaczany na zwiększenie funduszy własnych, wskaźniki ROE netto muszą i będą znacznie przewyższać średnioroczną inflację. Stąd wypracowane zyski pozwolą na zwiększanie realnej wartości funduszy Banku.

#### **ZARZĄD BANKU SPÓŁDZIELCZEGO W OSTROWI MAZOWIECKIEJ**

Prezes Zarządu



.....  
**Bartosz Kublik**

Wiceprezes Zarządu



.....  
**Henryka Lipska**

Wiceprezes Zarządu



.....  
**Dariusz Kołodziejcki**

Wiceprezes Zarządu



.....  
**Barbara Przygoda**

18.05.2018 r.