FM Bank PBP S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Banku za rok zakończony dnia 31 grudnia 2014 roku

Spis Treści

1. Wstęp 2
2. Organizacja Banku 2
3. Podstawy dla stworzenia strategii Banku 3
4. Aktualne kierunki rozwoju działalności banku 5
   a. Misja i Wizja Banku 5
   b. Podstawowe założenia strategii Banku 5
5. Zdarzenia istotnie wpływające na działalność Banku 6
6. Rozwój działalności w 2014 roku 7
7. Zarządzanie ryzykiem 9
8. Kwestie operacyjne 12
9. Podstawowe dane finansowe 14

1. Wstęp

Niniejsze sprawozdanie Zarządu FM Bank PBP Spółka Akcyjna ("FM Bank PBP S.A.", „Bank") obejmuje informacje odnośnie działalności Banku w 2014 roku oraz o zdarzeniach mających istotny wpływ na tą działalność, które nastąpiły po zakończeniu 2014 roku. Sprawozdanie powinno być czytane łącznie ze sprawozdaniem finansowym FM Bank PBP S.A. na dzień 31 grudnia 2014 roku.

2. Organizacja Banku

Pod względem organizacyjnym Bank składa się z pięciu pionów oraz departamentów i oddziałów podległych poszczególnym Członkom Zarządu. Na dzień 31 grudnia 2014 roku w skład Zarządu Banku wchodziły następujące osoby:

Sławomir Lachowski, Prezes Zarządu, odpowiada za Departament Prawny, Departament Ds. Polityki Zgodności, Departament Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Departament Komunikacji, Departament Strategii i Rozwoju, Zespół Doradców Zarządu, Głównego Ekonomistę oraz sprawuje administracyjny nadzór nad Departamentem Audytu Wewnętrznego.

Tomasz Maciejewski, Pierwszy Wiceprezes Zarządu, odpowiada za Pion Finansowy, w skład którego wchodzą: Departament Finansów, Departament Bezpieczeństwa, Departament Rozliczeń Transakcji Skarbowych oraz Departament Windykacji.

Wojciech Papierak, Wiceprezes Zarządu, odpowiada za Pion Bankowości Przedsiębiorstw, który dzieli się na Obszar Bankowości Korporacyjnej, Obszar Bankowości Mikro oraz Departament Skarbu. W skład Obszaru Bankowości Korporacyjnej wchodzą Departament Bankowości Transakcyjnej i Rozwoju Produktów Korporacyjnych, Departament Finansowania Projektów oraz Departament Bankowości Korporacyjnej wraz z podległymi Regionalnymi Centrami Korporacyjnymi. W skład Obszaru Bankowości Mikro wchodzą Departament Bankowości Mikro i Małych Przedsiębiorstw, Departament Marketingu, Departament Sprzedaży wraz z podległymi Oddziałami Banku oraz Centrum Obsługi Klienta.

Krzysztof Jaczewski, Wiceprezes Zarządu, odpowiada za Pion Operacji i Logistyki, w skład którego wchodzą Departament Technologii, Departament Administracji i Rozwoju Sieci, Departament Rozliczeń i Administracji Kredytowej oraz Departament Bankowości Mobilnej.

Krzysztof Janicki, Członek Zarządu, odpowiada za Pion Ryzyka, w skład którego wchodzą Departament Kontroli Ryzyka, Departament Zarządzania Ryzykiem Kredytowym Klientów Mikro, Departament Zarządzania Ryzykiem Kredytowym Klientów Korporacyjnych oraz Centrum Kredytowe. Pan Krzysztof Janicki objął funkcję Członka Zarządu odpowiedzialnego za Pion Ryzyka od dnia 1 sierpnia 2014 roku.

Na dzień 31 grudnia 2014 roku FM Bank PBP zatrudniał w przeliczeniu na etaty 701 pracowników, czyli o 37 osób więcej niż na koniec roku poprzedzającego.

Na dzień 31 grudnia 2014 roku Bank posiadał 52 oddziały.

Akcjonariuszami Banku na dzień 31 grudnia 2014 roku byli:

- PL Holdings S.à r.l – spółka holdingowa z siedzibą w Luksemburgu, należąca do Abris – EMP Capital Partners Limited, funduszu inwestycyjnego typu "private equity", posiadająca 99,6% udział w kapitale zakładowym FM Banku;
- Piotr Stępniak – inwestor prywatny, posiadający 0,4% w kapitale zakładowym FM Banku.

Decyzją z dnia 8 kwietnia 2014 roku Komisja Nadzoru Finansowego („KNF") zakazała wykonywania prawa głosu przez PL Holdings S.a.r.l oraz Abris-EMP Capital Partners Limited oraz nakazała zbycie akcji Banku w terminie do 31 grudnia 2014 roku. Na posiedzeniu KNF w dniu 24 lipca 2014 roku Komisja utrzymała w mocy decyzję z dnia 8 kwietnia 2014 r. w części dotyczącej zakazu wykonywania prawa głosu z akcji FM Bank PBP SA przez PL Holdings S.a.r.l. oraz Abris–EMP Capital Partners Limited oraz uchyliła decyzję z dnia 8 kwietnia 2014 roku w części dotyczącej nakazu zbycia wszystkich akcji FM Bank PBP SA posiadanych przez PL Holdings S.a.r.l. w terminie do 31 grudnia 2014 roku i umorzyła postępowanie w tej części. Na posiedzeniu KNF w dniu 18 listopada 2014 roku Komisja nakazała zbycie wszystkich akcji FM Banku PBP SA posiadanych przez PL Holdings s.a.r.l. w terminie do dnia 30 kwietnia 2015 roku.

W dniu 30 kwietnia 2015 roku została podpisana umowa sprzedaży akcji Banku przez dotychczasowego większościowego właściciela Banku, fundusz PL Holdings S.à r.l., na rzecz Porto Group Holdings Limited. Porto Group Holdings Limited jest spółką celową będącą własnością AnaCap Financial Partners III LP. AnaCap Financial Partners LLP jest firmą private equity specjalizującą się w inwestowaniu w europejski sektor usług finansowych, zarządzającą funduszami o wartości 2,3 mld euro. Fundusze AnaCap pochodzą od cenionych i globalnych inwestorów takich jak Goldman Sachs, Morgan Stanley, Honeywell czy Allianz.

Do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania Zarządu nie zostały spełnione warunki wymagane do ostatecznego zakończenia procesu zmiany większościowego akcjonariusza Banku, w szczególności polegające na wydaniu odpowiednich zgód przez Komisję Nadzoru Finansowego oraz Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

W związku z brakiem możliwości podejmowania decyzji przez organ zatwierdzający Banku, ze względu na wyżej opisane decyzje KNF, do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania Zarządu nie zostało zatwierdzone przez WZA sprawozdanie finansowe Banku wraz ze sprawozdaniem Zarządu za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku.

Fundusze własne Banku na dzień 31 grudnia 2014 roku wyniosły 258,8 mln zł. W 2014 roku podobnie jak w latach ubiegłych nie zostały przez Bank nabyte żadne akcje własne. W skład funduszy własnych Banku wchodzi również pożyczka podporządkowana od International Financial Corporation (IFC - organizacja członkowska Grupy Banku Światowego, której celem jest m.in. wspieranie rozwoju sektora prywatnego w Europie Środkowej i Wschodniej). Łączna kwota nominalna pożyczki podporządkowanej w księgach Banku na dzień 31 grudnia 2014 roku wyniosła 23,5 mln zł, co równe jest wartości księgowej.

3. Podstawy dla stworzenia strategii Banku

W 2013 roku doszło do połączenia Polskiego Banku Przedsiębiorczości S.A. (PBP) z FM Bank S.A., w wyniku którego powstał FM Bank PBP S.A. Połączenie zostało zarejestrowane w dniu 1 lipca 2013 roku i polegało na przeniesieniu całego majątku FM Banku S.A., jako spółki przejmowanej, na rzecz PBP, jako spółki przejmującej.

Plan Połączenia Banku został przyjęty przez KNF jako Program Postępowania Naprawczego do realizacji przez połączony Bank.

Po połączeniu Bank przeprowadził diagnozę strategiczną działalności prowadzonej dotychczas przez dwie niezależne instytucje. Na podstawie tej diagnozy powstała strategia operacyjna służąca realizacji Programu Postępowania Naprawczego. Strategia ta została zatwierdzona na posiedzeniu Rady Nadzorczej w dniu 24.01.2014 r.

Potrzeba opracowania nowej strategii wyniknęła z faktu, że plan połączenia FM Bank S.A. z PBP S.A. opracowany przez dwa odrębne podmioty, wyznaczał cele finansowe dla połączonego Banku na lata 2013-2017 jednakże nie określał szczegółowego sposobu realizacji tych celów. Innymi słowy, plan ten nie był strategią działania o charakterze operacyjnym, pokazującą sposób przezwyciężenia zidentyfikowanych słabości modelów biznesowych obu instytucji. Co więcej, w toku prac nad opracowaniem strategii zostały zidentyfikowane istotne nowe czynniki zewnętrzne i wewnętrzne, mające krytyczny wpływ na zdolność Banku do realizacji założeń tego planu. Powyższe dotyczy w szczególności:

- wprowadzenia nowego modelu rozliczeń bancassurance w celu realizacji zaleceń KNF w zakresie rozpoznawania wyników na tej działalności;
- eliminacji przychodów ze zbyt ryzykownych transakcji (skup roszczeń wobec samorządów z tytułu wywłaszczeń na nieruchomościach) - przeprowadzona po połączeniu szczegółowa analiza ryzyk związanych z już zawartą tego typu transakcją (roszczenia wobec m.st. Warszawy) jasno wykazała potrzebę nie uwzględniania tego typu transakcji w planach biznesowych Banku;
- stworzenia operacyjnego planu wdrożenia bankowości dla małych i średnich przedsiębiorstw („SME"), w szczególności biorąc pod uwagę opóźnienia w realizacji rozwoju tej linii biznesowej w stosunku do pierwotnych planów;
- rozwoju działalności w obszarze bankowości detalicznej poprzez wprowadzenie linii bankowości mobilnej w celu dywersyfikacji źródeł przychodów oraz obniżenia kosztów finansowania - aby sprostać wyzwaniom konkurencyjnym Bank zaadresował kwestię wynikających z postępu technologicznego nowych kanałów dystrybucji co dodatkowo przyczynia się do wzmocnienia strony przychodowej. Ponadto niższe koszty stabilnego finansowania są niezbędne do zabezpieczenia rozwoju działalności wszystkich linii biznesowych Banku.

Nowa strategia została przygotowana biorąc pod uwagę zarówno powyższe elementy, jak również inne czynniki mające znaczenie dla realizacji wcześniej przyjętych planów. Nowa strategia zakładała zaadresowanie zidentyfikowanych wyzwań, tak aby móc skutecznie zrealizować długoterminowe cele rozwoju Banku.

Komisja Nadzoru Finansowego w czerwcu 2014 r uznała, że strategiczne inicjatywy Banku wykraczają poza ramy obecnego Programu Postępowania Naprawczego. W rezultacie Bank zwrócił się do KNF z wnioskiem o aktualizację PPN. W związku z trwającym wyborem nowego inwestora dla Banku proces zatwierdzania aktualizacji PPN nie został jak dotąd zakończony, gdyż strategia nowego inwestora może mieć istotny wpływ na kształt tej aktualizacji.

4. Aktualne kierunki rozwoju działalności banku

a. Misja i Wizja Banku

Misja Banku została sformułowana jako „**Przyjazny Świat Finansów dla Przedsiębiorczych**", przy czym jako przedsiębiorczych w rozumieniu misji Bank traktuje klientów, pracowników i inwestorów.

Wizja Banku została opracowana w formie odpowiedzi na pytania o jego tożsamość w sposób następujący:

Kim jesteśmy?

- Wielkim, małym bankiem – chociaż niedużym, to silnym i wygrywającym;
- Dostarczamy to, czego gdzie indziej klient nie dostanie;
- Angażujemy się w sprawy naszych klientów, słuchamy i rozumiemy klientów i siebie nawzajem;
- Jesteśmy ludźmi, którzy kierują się wspólnymi wartościami.

Nasz cel?

- Zbudować najlepszy bank dla przedsiębiorczych, być liderem w swojej kategorii.
- Stworzyć unikalną markę – synonim przedsiębiorczości, której tożsamość wzbudza zaufanie i sympatię klientów, pozytywne emocje pracowników oraz szacunek i respekt konkurencji.
- Stworzyć bank, w którym chce się pracować i bankować. Bank atrakcyjny dla inwestorów i przyjazny dla otoczenia

Jak działamy?

- Szybko, ale rozsądnie - nie podejmując zbędnego ryzyka;
- Odpowiedzialnie i uczciwie – partnerstwo jest naszym credo;
- Tak, aby nas polecano

Czym się wyróżniamy?

- Znajomością istoty biznesu i potrzeb różnych grup klientów;
- Innowacyjnością;
- Przejrzystością i prostotą rozwiązań;
- Odwagą i poświęceniem w realizacji wspólnych wartości i potrzeb klientów.

b. Podstawowe założenia strategii Banku

FM Bank PBP S.A. ma stać się platformą przełomowych inicjatyw bankowych, których celem jest zaspokojenie rzeczywistych potrzeb finansowych wybranych grup klientów o największym potencjale wzrostu

Strategiczne grupy klientów docelowych Banku to:

- mikroprzedsiębiorstwa – osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, w tym głównie profesjonaliści oraz małe firmy rozwojowe

- małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) o rocznych przychodach ze sprzedaży pomiędzy 10 mln, a 30 mln złotych;
- duże przedsiębiorstwa (Korpo) o rocznych przychodach ze sprzedaży powyżej 30 mln złotych, jednakże ograniczone ze względu na możliwości finansowania Banku do Przedsiębiorstw o przychodach nie przekraczających 150 mln złotych.
- jednostki samorządu terytorialnego (JST) wraz ze Spółkami zależnymi oraz Spółkami specjalnego przeznaczenia.
- obywatele świata cyfrowego, korzystający z urządzeń mobilnych na co dzień w życiu osobistym, nauce i pracy zawodowej (zarówno przedsiębiorcy jak i osoby prywatne).

Tożsamość strategicznych inicjatyw biznesowych podkreślają unikalne marki, które budują lojalność na bazie wartości dodanej oferowanych produktów i sposobu obsługi.

Bank zdecydował, że wspólną marką, która będzie zrozumiała dla pierwszych czterech docelowych grup klientów oraz będzie wspierać pozycjonowanie konkurencyjne jest **BIZ Bank.**

Priorytetem **BIZ Banku** jest wspieranie przedsiębiorczych, ułatwienie im prowadzenia działalności poprzez dostarczanie niezbędnych rozwiązań finansowych. BIZ Bank jest dedykowany biznesowi, począwszy od mikro firm prowadzonych przez ludzi wolnych zawodów, rzemieślników czy specjalistów, po małe przedsięwzięcia, aż po średniej wielkości spółki. Specjalizacją BIZ Banku jest finansowanie, ponieważ polskim przedsiębiorcom nie brak innowacyjnych pomysłów, a często brak im kapitału. BIZ Bank nie ogranicza się do finansowania firm, które działają już od wielu lat. BIZ Bank ma też profesjonalną ofertę dla przedsiębiorstw na każdym etapie rozwoju, także dla tych, które dopiero startują.

Dotarcie do piątego segmentu klientów (mobilnych, wrażliwych na cenę, samodzielnych i nie korzystających z placówki bankowej) ma zapewnić budowa bankowości mobilnej pod marką handlową **Bank SMART**.

Bank SMART to pierwszy w Polsce prawdziwy bank mobilny. Wiele banków ma aplikacje mobilne do obsługi klientów, ale to jest dla nich jedynie dodatek, żaden z w tych banków nie powstał od początku do końca z myślą o urządzeniach mobilnych. Bank SMART jest pod tym względem pierwszy. Ma to być bank, który łamie stereotypy, zmienia oblicze finansów, sprawia, że stają się one bez ograniczeń i dla każdego. Stąd wspomagająca misja Banku SMART brzmi: „Pierwszy bank mobilny. Finanse bez ograniczeń".

W ramach działalności depozytowej Bank, poprzez obie wyżej opisane marki, kieruje swoją ofertę do wyżej wskazanych segmentów klientowskich stawiając na budowę relacji (co do zasady w oparciu o otwierane konta) w celu obniżenia kosztów finansowania. Uzupełnieniem działalności depozytowej są **SMART Lokaty on-line**: nowy sklep lokat, dla klientów, którzy stawiają na proste i korzystne oszczędzanie przez internet i bez zakładania konta.

5. Zdarzenia istotnie wpływające na działalność Banku

Decyzją z dnia 8 kwietnia 2014 roku Komisja Nadzoru Finansowego („KNF") zakazała wykonywania prawa głosu przez PL Holdings S.a.r.l oraz Abris-EMP Capital Partners Limited oraz nakazała zbycie akcji Banku w terminie do 31 grudnia 2014 roku. Na posiedzeniu KNF w dniu 24 lipca 2014 roku Komisja utrzymała w mocy

decyzję z dnia 8 kwietnia 2014 r. w części dotyczącej zakazu wykonywania prawa głosu z akcji FM Bank PBP SA przez PL Holdings S.a.r.l. oraz Abris–EMP Capital Partners Limited oraz uchyliła decyzję z dnia 8 kwietnia 2014 roku w części dotyczącej nakazu zbycia wszystkich akcji FM Bank PBP SA posiadanych przez PL Holdings S.a.r.l. w terminie do 31 grudnia 2014 roku i umorzyła postępowanie w tej części. Na posiedzeniu KNF w dniu 18 listopada 2014 roku Komisja nakazała zbycie wszystkich akcji FM Banku PBP SA posiadanych przez PL Holdings s.a.r.l. w terminie do dnia 30 kwietnia 2015 roku.

Rozpoczęty w konsekwencji decyzji KNF proces wyboru nowego inwestora dla Banku istotnie wpłynął na działalność Banku w 2014 roku. Brak jasnej przyszłości w zakresie struktury akcjonariatu Banku przyczynił się do braku możliwości pełnej realizacji przyjętych założeń strategicznych, a planowany intensywny rozwój Banku musiał zostać czasowo wstrzymany. Wynika to w szczególności z braku możliwości planowanego zwiększenia funduszy własnych Banku. Brak możliwości rozwoju oraz z drugiej strony niekorzystne zmiany rynkowe w zakresie środowiska stóp procentowych, a także indywidualne odpisy z tytułu utraty wartości kredytów linii korporacyjnej przyczyniły się do nieosiągnięcia przez Bank planowanej rentowności prowadzonej działalności. Rok 2014 Bank zamknął stratą netto na poziomie 4,1 mln zł (przed stworzeniem rezerwy na system Flexcube).

W związku z podpisaniem umowy sprzedaży akcji Banku przez dotychczasowego większościowego właściciela Banku, fundusz PL Holdings S.à r.l., na rzecz Porto Group Holdings Limited, sporządzając niniejsze sprawozdanie Zarząd wziął pod uwagę plany zastąpienia systemu Flexcube wdrożonego przed połączeniem banków przez Polski Bank Przedsiębiorczości systemem Def 3000, przyjętym jako podstawa działalności FM Banku i używanym obecnie przez linię Mikro oraz Bank Smart. W związku z tym w ciężar roku 2014 Bank dokonał odpisu aktualizującego na wartość systemu Flexcube oraz stworzył rezerwę na przyszłe opłaty serwisowe z nim związane w łącznej kwocie 11,9 mln zł brutto (9,6 mln zł po efekcie podatku odroczonego).

Powyższe elementy spowodowały łączną stratę netto Banku na koniec 2014 r w kwocie -13,7 mln zł.

6. Rozwój działalności w 2014 roku

W czerwcu 2014 roku, po zaledwie kilku miesiącach przygotowań, zainaugurował działalność Bank SMART, który jest pierwszym na polskim rynku prawdziwym bankiem mobilnym, świadczącym swoje usługi w oparciu o unikalny model biznesowy bazujący na zdalnych kanałach obsługi i prostych, przejrzystych produktach finansowych. Projekt adresowany jest do osób, które nie wyobrażają sobie życia bez smartfonów i Internetu, a jednocześnie poszukują wygodnych i korzystnych usług bankowych.

Klienci Banku SMART to głównie ludzie młodzi, przed 35 rokiem życia, mieszkańcy dużych miast prowadzący aktywny tryb życia. Internet jest dla wielu z nich miejscem pracy oraz najważniejszym źródłem rozrywki. Szybko adaptują nowe technologie i chętnie korzystają z nowatorskich rozwiązań. W bankowości poszukują wygody i rozwiązań oszczędzających czas. Regularnie korzystają z mediów społecznościowych, gdzie wyrażają swoje poglądy i opinie, budują profesjonalny wizerunek lub kontaktują się z przyjaciółmi. Do końca 2014 roku z usług Banku korzystało 9,8 tys. klientów – niecałe pół roku później jest to już 25,2 tys. Ponad 40% z nich regularnie korzysta z aplikacji mobilnej jako podstawowego kanału bankowego – jest to najlepszy wynik na polskim rynku.

Bank SMART to przede wszystkim nowoczesna aplikacja mobilna na systemy iOS i Android. Filozofia „mobile first", czyli projektowanie wszystkich procesów z myślą o smartfonie, pozwoliła na stworzenie w pełni funkcjonalnego oprogramowania bankowego. Klienci z łatwością mogą otworzyć konto, zarządzać swoimi finansami oraz kontrolować wydatki – wszystkie usługi bankowe dostępne są za pomocą kilku kliknięć i ruchów

palcem. Dodatkowo, w celu zapewnienia najlepszego doświadczenia i wpisania się w trend omnikanałowości, Bank SMART oferuje swoje usługi także za pomocą Bankowości Internetowej, IVR oraz Call Centre. Zintegrowanie wszystkich środowisk pozwala na komfortową obsługę finansową o dowolnej porze z dowolnego miejsca na świecie.

W zaledwie pół roku od startu rynkowego Bank SMART stał się w pełni funkcjonalnym bankiem detalicznym z pełną paletą prostych przejrzystych produktów. Oferta skupiona jest wokół produktów najważniejszych dla klienta indywidualnego i mikroprzedsiębiorstw. Trzon stanowią konto osobiste i firmowe, które umożliwiając całkowicie bezpłatne bankowanie, znajdują się na czele zestawień najkorzystniejszych rachunków na rynku. Wraz z rozwojem banku oferta była poszerzana o kolejne produkty: Kredyt dla Profesjonalistów, Mikropożyczkę, Kartę Kredytową, Kredyt Gotówkowy oraz Kredyt Odnawialny. Nowatorski model biznesowy Banku SMART umożliwił sprawną sprzedaż produktów za pomocą aplikacji mobilnej i Internetu. Klienci w social media i mailach do Banku podkreślali zwłaszcza intuicyjność i szybkość procesów oraz niezwykłą wygodę obsługi produktów we wszystkich zdalnych kanałach.

Innowacyjność Banku SMART została dostrzeżona i doceniona na polskim rynku. Nowa marka Banku otrzymała Brązowe Godło QI Services, nagrodę „Innowator" przyznawaną przez redakcję „Wprost" oraz wyróżnienia w postaci nominacji do Mobile Trends Awards w kategorii „Najlepsza aplikacja mobilna" i nominacji w konkursie „Lider Informatyki Instytucji Finansowych 2014" za SMART Mikropożyczkę. Zdobyte nagrody świadczą o pozytywnym przyjęciu Banku SMART oraz są dowodem na powodzenie projektu, jakim było zbudowanie banku mobilnego, dla nowej generacji klientów.

Rok 2014 to czas działań poświęconych przygotowaniu i wdrożeniu nowej marki handlowej BIZ Bank dedykowanej istniejącym w ramach FM Bank BPB liniom biznesowym Mikro i Korpo. Na podstawie analizy obejmującej takie obszary jak misja, wizja, ambicje i wartości marki, kompetencje, priorytety oraz styl życia została przygotowana strategia nowego brandu BIZ Bank.

10 czerwca 2014r roku miał miejsce launch nowej marki wsparty kampanią reklamową, w której produktem wiodącym był Kredyt dla Profesjonalistów. Bank uruchomił w tym dniu nowy serwis internetowy www.bizbank.pl zaprojektowany zgodnie z trendami FLAT DESIGN w technologii RWD. Przeprowadzone w II połowie 2014 r. badania rozpoznawalności marki BIZ Bank wykazały, że pod względem znajomości całkowitej marek skierowanych do przedsiębiorców BIZ Bank uplasował się na miejscu dziesiątym (na 20 analizowanych banków).

Rok 2014 to również rok zmian dla sieci sprzedaży banku. Zgodnie z ideą IDEO przygotowana została nowa koncepcja funkcjonalna oddziałów BIZ Banku. Koncepcja obejmowała nie tylko projekt architektoniczny zgodny z nowym Corporate Identity marki ale określała również strategiczne, operacyjne i sprzedażowe funkcjonalności oddziału, wartości dodane dla klienta w związku z nowym modelem funkcjonowania oraz analizę miejsc aktywności strategicznych grup docelowych i skoncentrowanie się na rynkach o największym potencjale wzrostu. W dniu launchu marki został uruchomiony nowy pilotażowy oddział przy ul. Domaniewskiej 39 A w Warszawie, który był pierwszym w pełni zgodnym z nową filozofią działania i obsługi klienta oddziałem BIZ Banku.

BIZ Bank konsekwentnie rozwijał w minionym roku ofertę w segmencie mikro i małych przedsiębiorstw wprowadzając przy tym liczne innowacje technologiczne i produktowe. W 2014 r. Bank zaoferował mikroprzedsiębiorstwom w pełni funkcjonalną aplikację mobilną dającą przedsiębiorcom możliwość wykonywania transakcji z dowolnego miejsca na świecie.

W obszarze kredytowania Bank postawił na elastyczne kredytowanie potrzeb mikro i małych firm wprowadzając takie produkty jak „Kredyt BIZefekt" czy nowa oferta kredytów zabezpieczonych hipotecznie. Mocną stroną Banku jest obsługa segmentu Profesjonalistów, dla których Bank wprowadził dedykowane produkty kredytowe takie jak „Profesja Premium Plus" czy „Limit dla Profesjonalistów", również dzięki którym udział kredytów udzielonych przedstawicielom zaufania publicznego w 2014 r stanowił blisko 60% w całości sprzedaży linii mikro i małych przedsiębiorstw.

Biz Bank aktywnie działał pozyskując również nowych klientów z segmentu małych i średnich przedsiębiorstw, finansował także projekty inwestycyjne w obszarach zdefiniowanych w strategii jako pożądane (np. energia odnawialna)

Bank doceniony został przez niezależnych ekspertów i analityków. BIZ Bank zajmował wysokie pozycje w rankingach (wyróżniany był rachunek BIZ active, oferta depozytowa), docenili nas przedsiębiorcy – coraz większa jest spontaniczna znajomość marki BIZ Banku wśród mikro i małych firm.

Wizerunek Banku wspierają także inicjatywy jak „Akcja BIZ Polska" - projekt promujący przedsiębiorczość, mający na celu stworzenie platformy udostępniania wiedzy i wymiany doświadczeń przez mikroprzedsiębiorców.

7. Zarządzanie ryzykiem

Celem systemu zarządzania ryzykiem w FM Bank PBP S.A. jest zapewnienie zestawu praktycznych zasad, procesów i narzędzi umożliwiających ostrożne i stabilne zarządzanie Bankiem.

Bank przestrzega następujących ogólnych zasad zarządzania ryzykiem:

- system zarządzania ryzykiem oparty jest o pisemne zasady ujęte w „Strategii zarządzania ryzykiem" oraz szczegółowych regulaminach zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka;
- zakres odpowiedzialności poszczególnych jednostek organizacyjnych w zakresie zarządzania ryzykiem jest ściśle określony, przy czym zapewnione jest oddzielenie funkcji pomiaru, kontrolowania i raportowania ryzyka od sprzedaży oraz działalności operacyjnej;
- zarządzanie ryzykiem jest częścią procesu całościowego zarządzania Bankiem;
- poziom tolerancji na ryzyko określany jest w odniesieniu do kapitału ekonomicznego i jest zatwierdzany przez Radę Nadzorczą;
- Bank koncentruje się w swojej działalności na obszarach, w których posiada doświadczenie umożliwiające rzetelną ocenę ryzyka, natomiast wprowadzenie nowych produktów jest poprzedzone oceną ryzyka z nimi związanego.

Na proces zarządzania ryzykiem składają się m.in.:

- identyfikacja ryzyka, polegająca na cyklicznej weryfikacji katalogu rodzajów ryzyka na które może być narażony Bank oraz na ocenie stopnia istotności tych rodzajów ryzyka;
- pomiar ryzyka, polegający na kwantyfikacji narażenia Banku na poszczególne rodzaje ryzyka;
- monitorowanie i kontrola ryzyka, polegające na ustalaniu limitów wewnętrznych, monitorowaniu miar ryzyka oraz sporządzaniu raportów zarządczych.

Proces zarządzania ryzykiem odbywa się w ramach zdefiniowanych zakresów odpowiedzialności, zgodnie z przepisami wewnętrznymi oraz z wykorzystaniem odpowiedniej infrastruktury informatycznej. W celu zapewnienia aktualności proces ten jest przedmiotem cyklicznych przeglądów oraz weryfikacji przez audyt wewnętrzny.

Zarządzanie ryzykiem wpisane jest w schemat organizacyjny Banku poprzez wskazanie członka zarządu odpowiedzialnego za zarządzanie ryzykiem, przypisanie poszczególnym jednostkom organizacyjnym określonych ról w zakresie monitorowania, pomiaru i raportowania ryzyka oraz organizację i zadania funkcjonujących w Banku komitetów: Komitetu ds. Ryzyka, Komitetu Kredytowego, Komitetu ALCO i Komitetu ds. Bezpieczeństwa i Ryzyka Operacyjnego.

W 2014 roku Bank przeprowadził kompleksową zmianę systemu zarządzania ryzykiem. Celem wprowadzonych zmian było wdrożenie w Banku metod i narzędzi wspierających bezpieczny rozwój biznesu, odzwierciedlających najlepsze praktyki rynkowe oraz uwzględniających oczekiwania KNF sformułowane w ramach zaleceń po inspekcji w 2013 roku.

Zmiany w systemie zarządzania ryzykiem rozpoczęto od zmian w Strategii zarządzania ryzykiem, którą dostosowano zakresem do nowej Strategii Biznesowej i w której rozbudowano system limitów na ryzyko. Wprowadzono do niej m.in. tolerancję na poszczególne ryzyka, liczoną na podstawie Planu Kapitałowego oraz tzw. Limity Strategiczne Ryzyka pokrywające ryzyko kredytowe, koncentracji, płynności, rynkowe (walutowe i stopy procentowej) oraz ryzyko operacyjne. Stopień wykorzystania limitów jest monitorowany w cyklu miesięcznym lub kwartalnym, przy czym kompleksowe raportowanie wykorzystania limitów odbywa się w ramach kwartalnych Raportów Ryzyka. W 2014 roku wprowadzono system jakościowej oceny poszczególnych rodzajów ryzyka, co znalazło odzwierciedlenie w kwartalnych Raportach Ryzyka.

Ponadto wprowadzono szereg zmian w zakresie:

Polityk i regulacji;

- Położono nacisk na zmniejszenie koncentracji kredytowej poprzez:
    - rozbudowę i doprecyzowanie systemu limitów zaangażowania branżowego, geograficznego, produktowego, itp.
    - wprowadzenie limitu nie więcej niż 10% funduszy własnych lub 27 mln zł dla decyzji podejmowanych przez Komitet Kredytowy co zaowocowało zmniejszeniem udziału Klientów TOP 10 w portfelu kredytowym z 26,2% do 22,6%.
- Wprowadzono nowe zasady oceny zdolności kredytowej dla nie obsługiwanych wcześniej Klientów z sektora MSP (Małe i Średnie Przedsiębiorstwa) i osób fizycznych, a także dla Klientów o obniżonym ryzyku kredytowym (np. Biznes Kredyt z zabezpieczeniem hipotecznym) dla Mikroprzedsiębiorców.

- Znowelizowano procedurę Zarządzania ryzykiem rynkowym, w której dokonano podziału na księgę handlową i księgę bankową oraz rozpoczęto monitorowanie ryzyka walutowego. Ustanowiono nowy system limitów i wartości progowych na ryzyko walutowe oraz na ryzyko stopy procentowej oraz zmodyfikowano limity strat. Stopień wykorzystania limitów i wartości progowych monitorowany jest w cyklu dziennym i miesięcznym,
- Wprowadzono zmiany w regulacji „Zarządzanie ryzykiem płynności" kładąc szczególny nacisk na:
    - Poprawę jakości szacowania stabilności bazy depozytowej poprzez m.in. uwzględnienie zmienności historycznej, uwzględnienie czynników jakościowych, uzależnienie poziomu stabilności bazy depozytowej od rodzaju Klienta,
    - Realizację polityki dekoncentracji depozytów korporacyjnych poprzez m.in. przyjęcie limitu w postaci max kwoty depozytu przyjmowanego od jednego deponenta i obniżanie wartości depozytów przyjmowanych od największych deponentów korporacyjnych.
- Przebudowano system zarządzania Ryzykiem operacyjnym dzięki czemu nastąpiło:
    - Wzmocnienie monitoringu zdarzeń operacyjnych i incydentów. Obecnie baza zdarzeń operacyjnych zasilana jest w cyklach miesięcznych, a informacja o zdarzeniach i incydentach raportowana jest do Komitetu ds. Bezpieczeństwa,
    - Przeprowadzenie, z wykorzystaniem nowego narzędzia, procesu samooceny w oparciu o listę procesów kluczowych oraz listę grup produktów,
    - Zaktualizowanie Kluczowych wskaźników ryzyka (KRI – Key Risk Indicators) z uwzględnieniem wskaźników dotyczących bezpieczeństwa środowiska IT (związanych z rekomendacja D),
    - Przebudowanie raportingu. Raporty dotyczące ryzyka operacyjnego przygotowywane są w cyklu kwartalnym do Komitetu ds. Bezpieczeństwa i Ryzyka Operacyjnego, Zarządu i Rady Nadzorczej.
- Rozszerzono zakres weryfikacji oraz automatyzacji analiz antyfraudowych,
    - Opracowany i wdrożony został nowy profil fraudowy dla Mikroprzedsiębiorców,
    - Wdrożony został ekspercki model antyfraudowy uwzgledniający specyfikę produktów oraz stopień automatyzacji procesu kredytowego.

Narzędzi:

- Wykonano walidacje najczęściej wykorzystywanych w Banku modeli ratingowych i scoringowych,
- Uzupełniono stosowane w Banku narzędzia o nowe modele:
    - ratingowy do oceny Klientów MSP,
    - generyczne modele scoringowe dla oceny Klientów indywidualnych,
    - statystyczne karty scoringowe dla głównych produktów oferowanych Mikroprzedsiębiorcom.
- Przygotowano i wdrożono dla Mikropożyczki unikatowy model w pełni zautomatyzowanej oceny zdolności kredytowej.
- W IV kwartale 2014 roku wdrożono nowy model oraz narzędzie do monitorowania sytuacji ekonomiczno-finansowej Mikroprzedsiębiorców.
- Od kwietnia 2014 roku systematycznie rozbudowywano narzędzie do śledzenia zmian jakości portfela Mikroprzedsiębiorstw oraz czynników wpływających na poziom odpisów z tytułu utraty wartości.
- Opracowano i opisano 3 nowe modele prognostyczne – dla segmentu MIKRO, KORPO i Banku SMART.

Raportowania:

W 2014 roku znacząco zmieniono i rozbudowano system raportowania ryzyk oraz rozszerzono i doprecyzowano adresatów poszczególnych raportów.

Windykacji:

- Opracowana została strategia windykacji, w ramach której zdefiniowano zakres outsourcingu i wewnętrznych procesów windykacyjnych,
- W zakresie obsługi opóźnień nastąpiła optymalizacja efektywności realizowanych zadań poprzez zwiększenie celów w zakresie aktywności windykacyjnej i odpowiedni dobór narzędzi,
- Jeśli chodzi o obsługę umów wypowiedzianych, uelastycznione zostały kryteria restrukturyzacji, obniżono koszty windykacyjne poprzez wybór trybu postępowania i dobór komorników. Wprowadzono nowe narzędzia windykacyjne a także rozszerzono współpracę z partnerami zewnętrznymi w procesie outsourcingu,
- Wdrożony został proces procesu obsługi gwarancji portfelowych w oparciu o negocjacje i ustalenia z BGK dla portfela Jeremie i PLD,
- Zorganizowano proces sprzedaży portfela złych długów i przeprowadzono pierwszą w historii Banku transakcję w tym zakresie.

W dziedzinie bezpieczeństwa Banku istotnie zostały wzmocnione procesy antyfraudowe. Obok stworzenia profilu ryzykownego klienta dla linii Mikro, oraz nasilenia innych działań zapobiegających nadużyciom w procesie kredytowym, w odpowiedzi na wyzwania związane z rozwojem bankowości detalicznej, wdrożone zostały procedury mające na celu zapobieganie wykorzystaniu rachunków osobistych dla celów przestępczych, a także przeciwdziałanie nadużyciom kartowym. Podjętych został również szereg inicjatyw w dziedzinie zwiększenia bezpieczeństwa informatycznego Banku, w tym w szczególności związanych z wdrożeniem rekomendacji D. Bank przeprowadził z wynikiem pozytywnym testy planów ciągłości działania. W roku 2014 została wzmocniona rola Komitetu Bezpieczeństwa, który obecnie obejmuje swoim zakresem działania całokształt zagadnień związanych z bezpieczeństwem oraz ryzykiem operacyjnym Banku.

Wszystkie wdrożone w 2014 roku zmiany w systemie zarządzania ryzykiem zaowocowały pomyślnym przejściem przez Bank przeglądu i oceny jakości aktywów (Asset Quality Review – AQR) w zakresie współczynnika wypłacalności. Skorygowany współczynnik CET1 na 31.12.2014r. obliczony na potrzeby AQR ukształtował się na poziomie 11,31%.

8. Kwestie operacyjne

Technologie Informatyczne

W 2014 roku nastąpiły kluczowe zmiany w architekturze aplikacji IT. Wdrożono projekt nowej Bankowości Mobilnej i Internetowej (BIM) wraz z e-Wyciągami, co pozwoliło Bankowi Smart spozycjonować się na rynku jako Pierwszy Mobilny Bank w Polsce. Oferowana funkcjonalność obejmuje, oprócz standardowych cech funkcjonalnych wiodących rozwiązań rynkowych, także nowatorskie na polskim rynku rozwiązania dotyczące obsługi poleceń głosowych (bankowość głosowa) oraz OCR dowodów osobistych i faktur (OCR-oprogramowanie służące do rozpoznawania znaków i tekstów w zeskanowanym dokumencie).

Równolegle do projektu BIM realizowany był projekt Nowy Workflow, w ramach którego wdrożono nowe narzędzie klasy BPM „Ferryt" – wraz z budową pierwszych procesów depozytowych oraz obsługą produktów kredytowych Banku Smart (mikropożyczka, kredyt w rachunku, karta kredytowa, kredyt gotówkowy).

Zasadnicze zmiany dokonane zostały także w Infrastrukturze IT. Przeprowadzono konsolidację serwerowni, uzyskując w ten sposób niższe koszty utrzymania i przy utrzymaniu wymaganego poziomu usług. Dokonano upgrade'u infrastruktury serwerowej DEF3000, dzięki czemu nowa infrastruktura jest bardziej niezawodna i dużo bardziej skalowalna. Duże zmiany nastąpiły też w obszarze sieci (wymiana komponentów sieci LAN, reorganizacja łączy zapasowych) i telefonii (pełna zmiana systemu telefonii stacjonarnej, zamiana operatora telefonii komórkowej).

Dodatkowo opracowano plan rozwoju procesów IT jako część Planu Operacyjnego wdrożenia Strategii IT i rozpoczęto jego realizację, co zaowocowało implementacją narzędzi wspierających 8 kluczowych procesów IT. Jednocześnie w 2014 roku zakończono z sukcesem proces wdrożenie Rekomendacji D Komisji Nadzoru Finansowego.

Operacje i logistyka

W 2014 roku przygotowane zostały dwa nowe, modelowe oddziały BIZ Banku. Pierwszy z nich powstał w Warszawie przy ul. Domaniewskiej, w bezpośrednim sąsiedztwie centrali banku. Oddziały został przygotowane funkcjonalnie i wizerunkowo zgodnie z nowym modelem oddziału BIZ Banku, z uwzględnieniem efektywności ekonomicznej i otwartości przestrzennej. Cały projekt został zrealizowany na podstawie wytycznych zawartych w Księdze Standardów Oddziałów BIZ Banku przygotowanej przez doświadczoną pracownię architektoniczną przy współudziale pracowników Banku.

Przygotowana została nowa powierzchni w Centrali FM Bank PBP przy ul. Domaniewskiej 39a na potrzeby departamentów banku przenoszonych z centrali przy ul. Solec oraz całkowicie zmodernizowana została powierzchnia dotychczas użytkowana przez pracowników banku. Powierzchnię biurową dostosowano do nowych standardów, bazujących na koncepcji biura transparentnego i otwartego, z większą ilością przestrzeni typu open space i dostępem światła naturalnego, zapewnionego przez zamianę standardowych ścian gipsowych na ściany szklane.

Od czerwca 2014 roku wraz z wprowadzeniem na rynek nowej marki – BIZ Bank – we wszystkich oddziałach i centrali banku został przeprowadzony proces wymiany kasetonów i elementów wizerunkowych.

W roku 2014 wdrożono kompleksowe wsparcie wszystkich procesów operacyjnych linii detalu. Przy wykorzystaniu nowego systemu workflow Ferryt zostały zaimplementowane automatyczne procesy zakładania rachunków i kart płatniczych. Zapewniono sprawną obsługę wszelkiego typu płatności realizowanych przez klientów nowej linii biznesowej, co zostało uwieńczone skutecznym wdrożeniem do palety oferowanych usług płatniczych nowego instrumentu w postaci polecenia przelewu SEPA.

System Informacji Zarządczej

W roku 2014 został rozpoczęty projekt wdrożenia w Banku rachunku kosztów działań ABC. Celem projektu jest urealnienie pomiaru oraz porównywania rentowności poszczególnych obiektów kosztowych (segmentów biznesu, produktów, segmentów klientów) pozwalające na zwiększenie jakości zarządzania tymi wymiarami,

uzyskanie bazy do poprawy procesów operacyjnych w Banku oraz oszczędności kosztowych, zwiększenie efektywności wykorzystania kapitału poprzez identyfikację najbardziej obiecujących celów sprzedażowych a także umożliwienie wykorzystania informacji o alokacji kosztów do wyceny wzajemnych usług wewnątrz Banku. Zakończenie projektu, prowadzonego we współpracy z zewnętrznym dostawcą planowane jest na IV kwartał 2015 roku. W ramach projektu wdrażane jest w Banku również dedykowane nowe, kompleksowe narzędzie do ewidencji czasu pracy, którego celem jest m.in. dostarczenie rzetelnych informacji na potrzeby wyceny wewnętrznych usług w Banku.

Również w 2014 roku Bank rozpoczął projekt wdrożenia nowego rozwiązania typu Business Intelligence (BI), mającego na celu stworzenie intuicyjnej platformy raportowania opartej o nowoczesną technologię typu in-memory. Wdrażany przez Bank system charakteryzuje się innowacyjnym podejściem do BI oraz intuicyjnością rozwiązania. Zakończenie wdrożenia nowego rozwiązania w Banku planowane jest na IV kwartał 2015 roku. W efekcie Bank zamierza nie tylko wzmocnić jakość danych, ale dodatkowo zapewnić na poziomie organizacji dostęp do efektywnego i przyjaznego użytkownikom narzędzia wspomagającego kluczowe procesy decyzyjne w Banku.

9. Podstawowe dane finansowe

FM Bank PBP S.A. zamknął rok finansowy 2014 stratą netto w wysokości -13,7 mln zł. Wynik ten jest gorszy o wyniku za rok 2013 o 19,9 mln zł.

W 2014 roku wynik z tytułu odsetek wyniósł +167,8 mln zł (w porównaniu ze +155,1 mln zł w 2013 roku) a wynik z tytułu opłat i prowizji +33,3 mln zł (w porównaniu z +24,9 mln w 2013 roku). Wynik z tytułu operacji finansowych instrumentami przeznaczonymi do obrotu i pozycji wymiany w 2014 roku wyniósł +7,0 mln zł i był o +0,4 mln wyższy niż w 2013 roku. Koszty wynagrodzeń oraz pozostałe koszty działalności wraz z amortyzacją wyniosły w 2014 roku -126,5 mln zł (w 2013 roku -126,5 mln zł). Wynik z tytułu odpisów z tytułu utraty wartości wyniósł w 2014 roku -88,0 mln zł w stosunku do -57,7 mln zł w 2013 roku. Na wynik z tytułu odpisów w 2014 roku wpływ miało zawiązanie odpisów indywidualnych na klientów z portfela korporacyjnego, dla których zidentyfikowano przesłanki utraty wartości w wysokości -14,0 mln zł.

Bank dokonał w ciężar 2014 r odpisu aktualizującego na wartość systemu Flexcube oraz stworzył rezerwę na przyszłe opłaty serwisowe z nim związane w łącznej kwocie 11,9 mln zł brutto (9,6 mln zł po efekcie podatku odroczonego). Odpis został ujęty w rachunku wyników Banku w pozycji Pozostałe koszty operacyjne.

Suma bilansowa na koniec roku 2014 wyniosła 3.220 mln zł i wzrosła w stosunku do 2.767 mln zł na koniec roku 2013. Największymi pozycjami aktywów były papiery wartościowe (880 mln zł), kredyty i pożyczki (2.086 mln zł), należności międzybankowe (19,5 mln zł) oraz kasa i operacje z Bankiem Centralnym (140 mln zł); wartość majątku trwałego wyniosła 33,2 mln zł. Aktywa były finansowane przede wszystkim z kapitałów własnych o łącznej wartości 284 mln zł, depozytów klientów (bieżących i terminowych) wynoszących 2.846 mln zł oraz pożyczki podporządkowanej (23,5 mln zł).

Stan zobowiązań pozabilansowych z tytułu udzielonych otwartych linii kredytowych oraz gwarancji na koniec 2014 roku wyniósł 274,2 mln zł.

Warszawa, 27 maja 2015 roku

Podpisy Członków Zarządu.

Sławomir Lachowski
Prezes Zarządu

Tomasz Maciejewski
Pierwszy Wiceprezes
Zarządu

Wojciech Papierak
Wiceprezes Zarządu

Krzysztof Jaczewski
Wiceprezes Zarządu

Krzysztof Janicki
Członek Zarządu