

*Załącznik do Uchwały Zarządu Banku Spółdzielczego w Józefowie nad Wisłą
Nr 3/2019 z dnia 24.01.2019 r.
Załącznik do Uchwały Rady Nadzorczej Banku Spółdzielczego w Józefowie nad Wisłą
nr 1/2019 z dnia 29.01.2019 r.*

**STRATEGIA DZIAŁANIA
BANKU SPÓŁDZIELCZEGO
W
JÓZEFOWIE NAD WISŁĄ**

NA LATA 2019 – 2022

Józefów nad Wisłą

Styczeń 2019

SPIS TREŚCI:

1. Charakterystyka, misja i filozofia Banku	3
2. Analiza strategiczna otoczenia Banku.....	5
3. Analiza konkurencji	9
4. Zakres działalności Banku.....	12
5. Sytuacja Banku	15
6. Analiza SWOT	18
7. Cele strategiczne Banku.....	21
7.1. Umacnianie siły kapitałowej	21
7.2. Dążenie do wzrostu bezpieczeństwa Banku.....	22
7.3. Stałe doskonalenie jakości obsługi klientów.....	40
8. System kontroli wewnętrznej	42
9. Podział kompetencji	48
10. Postanowienia końcowe	55
Załącznik 1: Projekcja sytuacji finansowej Banku	57
Załącznik 2: Akceptowalny poziom poszczególnych rodzajów ryzyka	59
Załącznik 3: Schemat organizacyjny	61

1. CHARAKTERYSTYKA, MISJA i FILOZOFIA BANKU

Charakterystyka Banku

Bank Spółdzielczy w Józefowie nad Wisłą, zwany w dalszej części Bankiem jest uniwersalnym bankiem, wyłącznie z polskim kapitałem, bankiem o cechach banku lokalnego, działającym jako spółdzielnia na terenie województwa lubelskiego.

Statutowy obszar działania Banku to województwo lubelskie, lecz głównym terenem działania Banku jest Gmina Józefów nad Wisłą z populacją 6643 osób (dane na 31.12.2018 r.). Jest to Gmina typowo rolnicza z dominacją plantacji sadowniczych. Przeważająca część mieszkańców utrzymuje się z prowadzonej działalności rolniczej. Część ludności poza rolnictwem prowadzi działalność gospodarczą (w gminie Józefów nad Wisłą jest zarejestrowanych 176 podmiotów gospodarczych – dane na 31.12.2018 r.) lub znajduje zatrudnienie min. w przemyśle, oświacie, administracji, ochronie zdrowia, w handlu i usługach na terenie gminy lub powiatu. W gminie nie ma większych zakładów produkcyjnych. Głównym pracodawcą jest Urząd Gminy wraz z podległymi jednostkami administracyjnymi, dwie grupy producenckie, duże prywatne gospodarstwa sadownicze, handel i usługi. Ze względu na swoje położenie nad Wisłą w ostatnim czasie na terenie gminy rozwijają się usługi hotelarskie i agroturystyczne, drobna gastronomia oraz usługi handlowe.

Demograficznie sytuacja gminy przedstawia się następująco (dane na 31.12.2018 r.):

- ludność w wieku produkcyjnym - 3903 w tym mężczyźni 2164; kobiety 1739
- ludność w wieku przedprodukcyjnym – 565
- ludność w wieku poprodukcyjnym – 1638 w tym mężczyźni 590; kobiety 1048

W latach 2017-2018 występował spadek ogólnej liczby ludności i wzrost liczby ludności w wieku poprodukcyjnym.

Bank działa w pełni samodzielnie i jednocześnie jest zrzeszony z grupą banków spółdzielczych w ramach grupy BPS S.A. Bank nie zamierza zmieniać Zrzeszenia.

Bank prowadzi swoją działalność w złotych polskich.

Rozliczenia bezgotówkowe dokonywane są w obrocie krajowym - w PLN, w obrocie dewizowym – w krajowych i zagranicznych środkach płatniczych oraz krajowym w walutach

wymienialnych za pośrednictwem BPS SA

Bank stale poszerza swoją działalność współpracując z sąsiadującymi i zrzeszonymi Bankami Spółdzielczymi (BS Poniatowa, BS Kazimierz Dolny, PBS w Opolu Lubelskim) oraz Oddziałem BPS S.A. w Lublinie, poprzez zawieranie konsorcjów kredytowych.

Bank nie zakłada w najbliższej przyszłości łączenia się z innym bankiem, jednak brana jest pod uwagę konieczność konsolidacji z innym bankiem spółdzielczym, (analiza możliwości połączenia opisana jest w dziale 7. Postanowienia końcowe).

Nowoczesność i innowacyjność pozwalająca na efektywne działanie oraz ostrożność gwarantująca bezpieczeństwo środków naszych klientów to cechy Banku ważne dziś i w przyszłości.

Misja Banku

Misją Banku Spółdzielczego w Józefowie nad Wisłą jest świadczenie kompleksowych, nowoczesnych i profesjonalnych usług bankowych, dostosowanych do potrzeb rynku i społeczności lokalnej. Realizując usługi finansowe, Bank dąży do aktywizowania rozwoju środowiska lokalnego, głównie poprzez zaspokajanie potrzeb wszystkich swoich członków i klientów, a zwłaszcza klientów detalicznych, rolników, małych i średnich przedsiębiorców oraz jednostek samorządu terytorialnego. Bank świadczy korzystne i dogodne usługi kredytowe, teleinformatyczne, oferuje bezpieczne rachunki oszczędnościowe i rozliczeniowe w sposób rzetelny i konkurencyjny kierując się ich dobrem. Bank, stanowiąc własność członków i będąc efektywnym podmiotem o dobrej kondycji finansowej, będzie stale dążył do pomnażania majątku Banku oraz wspierania rozwoju naszego regionu.

Filozofia Banku

- zaspokojenie potrzeb klientów,
- nastawienie na rzetelność, wiarygodność i profesjonalizm pracowników,
- znajomość i zrozumienie klienta, pozwalająca dobrać odpowiednią ofertę,
- zapewnienie portfela produktów podlegającego ciągłym innowacjom, integrowaniu i wzbogacaniu, z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi informatycznych,
- lojalność w stosunku do swoich klientów, opieka i pomoc w sytuacji kryzysowej,
- rozwój współpracy z kredytobiorcami znanymi na rynku, których firmy są dobrze zarządzane i rentowne, sprawdzone jako rzetelni i lojalni klienci Banku,

- zapewnienie bezpieczeństwa depozytów jest dla banku najważniejsze – w tym celu Bank wdraża zasady stabilnego i ostrożnego zarządzania, mające na celu optymalizację ryzyka oraz skuteczność procesu szacowania kapitałowych wymogów wewnętrznych (ICAAP),
- utrzymanie dobrej współpracy z samorządem lokalnym,
- aktywne uczestnictwo w życiu publicznym regionu na którym działa, wspieranie lokalnej działalności społecznej i oświatowo-kulturalnej, szczególnie w tych środowiskach, w których znajdują się jego członkowie. Pożądany jest udział pracowników i członków organów samorządowych Banku w organach samorządowych powiatów i gmin.

Nasze kluczowe wartości to:

1. Godny zaufania i bezpieczny
2. Partnerski i uczciwy
3. Nowoczesny i profesjonalny
4. Przystępny i przyjazny
5. Znany i pozytywnie odbierany w lokalnym środowisku

Bank Spółdzielczy w Józefowie nad Wisłą w bieżącej działalności wykorzystuje najważniejsze atuty:

- Decyzyjność (szybkość, indywidualizacja),
- Uczciwość przekazu: oferta, umowa,
- Jasne i przyjazne klientowi procedury obsługi klienta,
- Znajomość klienta oraz jego potrzeb i przyzwyczajzeń,
- Stabilność zatrudnienia,
- Identyfikacja z bankiem,
- Wskaźniki bezpieczeństwa (płynności, jakości aktywów, kapitałowe) na bardzo dobrym poziomie,
- Elastyczność przy wdrażaniu przepisów prawa, dostosowaniu struktury organizacyjnej do zmieniających się wymogów prawnych.

2. ANALIZA STRATEGICZNA OTOCZENIA

Prognozy makroekonomiczne

Za podstawę prognoz makroekonomicznych przyjęto opracowanie z Wieloletniego Planu Finansowego Państwa na lata 2018-2021 przyjętego przez radę Ministrów w kwietniu 2018 r.*, oraz Projektu inflacji i wzrostu gospodarczego NBP na podstawie modelu NECMOD z 13 listopada 2018**

Tabela nr 1: Prognoza podstawowych wskaźników makroekonomicznych

Wyszczególnienie	2017	2018	2019	2020	2021
		prognoza	prognoza	prognoza	prognoza
PKB *	4,6%	3,8%	3,8%	3,7%	3,6%
Inflacja CPI **	2,0%	1,6%	3,2%	2,9%	-
Realny wzrost wynagrodzenia w gospodarce narodowej *	4,4%	5,7%	5,6%	5,5%	5,5%
Stopa bezrobocia *	4,9%	4,2%	3,3%	3,3%	3,3%
Stopa referencyjna NBP *	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
PLN/EUR*	4,26	4,15	4,15	4,15	4,15

W 2018 r. istotnym czynnikiem wzrostu były inwestycje, zwłaszcza publiczne, niemniej jednak konsumpcja prywatna, wspierana optymistycznymi oczekiwaniami polskich konsumentów i dobrą sytuacją na rynku pracy, pozostanie główną determinantą wzrostu. W latach 2018 i 2019 PKB wzrośnie realnie po 3,8% r/r, a w 2020 i 2021 odpowiednio o 3,7% i 3 niższej dynamii, 6%. Głównym czynnikiem wzrostu PKB jest spożycie prywatne, stymulowane przez dalszą poprawę sytuacji na rynku pracy i korzystne sytuacje gospodarstw domowych. Na lata 2019-2020 prognozuje się zwiększenie roli inwestycji we wzroście gospodarczym, związane z potrzebą odbudowy potencjału produkcyjnego polskiej gospodarki oraz napływem środków UE z perspektywy 2014-2020. Do negatywnych czynników oddziałujących na PKB jest spowolnienie dynamiki PKB w strefie euro, oraz wzrost cen energii.

Na wysokość wskaźnika inflacji wpływa podwyższona dynamika wynagrodzeń, przewyższająca wzrost wydajności pracy oraz wygaśnięcie wpływu czynników, które przyczyniły się do wzrostu cen owoców, warzyw, mięsa i nabiału w 2017 r. Początek 2018 r. przyniósł spadek rocznego CPI do 1,4% w lutym, wynikający z ki cen energii i żywności. Oczekuje się, że w horyzoncie prognozy ceny żywności oraz surowców energetycznych ustabilizują się przy założeniu braku szoków podażowych, natomiast obserwowany będzie wzrost inflacji bazowej napędzany głównie wysokim tempem wzrostu wynagrodzeń, przewyższającym wzrost wydajności pracy. W rezultacie oczekuje się, że inflacja bazowa osiągnie poziom 1,6% w 2018 r. i powoli zbliżać się będzie do celu inflacyjnego. Natomiast tempo wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych w 2018 r. wyniesie 2,3% i przy malejącym wkładzie inflacji cen energii i żywności osiągnie 2,5% w latach 2020 i 2021.

Kontynuacja poprawy sytuacji na rynku pracy sprzyjać będzie wzrostowi wynagrodzeń w sektorze rynkowym. Uwzględniając zmiany wynagrodzeń w jednostkach sektora instytucji rządowych i samorządowych (por. rozdział II), przewiduje się, że w 2018 r. nominalne tempo wzrostu przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej wyniesie 5,7%. W kolejnych latach wyniesie ono odpowiednio 5,6% w 2019 r., 5,5% w 2020 r. i 5,5% w 2021 r. Realny wzrost wynagrodzeń w horyzoncie prognozy będzie bliski oczekiwanym zmianom w długookresowym trendzie produktywności pracy i utrzyma się średnio na poziomie 3,1% . Rada Polityki Pieniężnej nie dokonała w 2017 r. i do końca III kw. 2018 r. zmian w wysokości stóp procentowych NBP i taka prognoza została przyjęta. Kurs walutowy w relacji do euro (średniorocznie) w prognozie kształtuje się na niezmiennym poziomie 4,15.

Bank na podstawie przedstawionej prognozy, która przyjmuje stabilizację podstawowych wskaźników w przyszłych latach zakłada, że w roku 2019 prezentować się będą na podobnym poziomie.

Prognoza rozwoju rynku usług bankowych

Spostrzeżenia i wnioski według Raportu KNF „Sytuacja sektora bankowego w okresie I-VI 2018”:

SEKTOR BANKOWY

OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE

- * Stabilna sytuacja sektora bankowego.
- *Wysokie tempo wzrostu gospodarki
- * Poprawa na rynku pracy i nastrojów przedsiębiorstw i konsumentów
- * Stabilna baza kapitałowa
- * Sytuacja na rynku finansowym względnie stabilna
- * Stabilna sytuacja finansów publicznych
- * Sytuacja na rynku nieruchomości relatywnie korzystna

STRUKTURA SEKTORA

- * Optymalizacja zatrudnienia i sieci sprzedaży
- * Koncentracja mierzona udziałem 10-ciu największych banków - stabilna
- * Wzrost udziału inwestorów krajowych

KAPITAŁY

- * Stabilna baza kapitałowa i poprawa miar adekwatności kapitałowej
- * Ograniczona liczba banków nie spełniających wymogów CRR oraz zaleceń KNF

PLYNNOŚĆ

- * Zadowolająca sytuacja w zakresie bieżącej płynności
- * Relacja kredytów do depozytów sektora niefinansowego na poziomie równowagi

WYNIKI FINANSOWE

- * Poprawa wyniku finansowego na skutek wzrostu wyniku odsetkowego, połączonego z umiarkowanym wzrostem kosztów działania.
- * Obniżenie ujemnego salda odpisów i rezerw wynikające ze zmniejszenia ujemnego salda odpisów oraz ujemnego salda tworzonych rezerw
- * Kluczowe znaczenie dla wyników banków w kolejnych okresach będzie miał rozwój koniunktury gospodarczej oraz czynniki o charakterze regulacyjnym.

KREDYTY

- * Wzrost kredytów konsumpcyjnych i kredytów dla przedsiębiorstw (zwiększeniu akcji kredytowej sprzyja ożywienie gospodarcze, poprawa na rynku pracy, wysoki poziom optymizmu konsumentów i przedsiębiorstw, niskie stopy procentowe, wzrost udziału krótkoterminowych kredytów detalicznych na co ma znaczący wpływ Program rządowy Rodzina500+)
- * Stabilne tempo wzrostu kredytów mieszkaniowych - bieżący monitoring wskazuje, że banki dokonują korekty w polityce kredytowej w obszarze kredytów mieszkaniowych, zgodnie z zaleceniami KNF
- * Główne źródła zagrożenia dla dalszego stabilnego rozwoju akcji kredytowej znajdują się w otoczeniu makroekonomicznym oraz regulacyjnym.

- * Wzrost stanu kredytów ze stwierdzoną utratą wartości i ich udział w portfelu kredytowym

ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

- * Nieznaczny spadek tempa wzrostu depozytów sektora niefinansowego (wzrost depozytów gospodarstw domowych, spadek depozytów przedsiębiorstw i instytucji niekomercyjnych), środowisko niskich stóp nadal pozostaje dla banków wyzwaniem
- * Zwiększenie stanu zobowiązań sektora finansowego
- * Silny, ale okresowy wzrost depozytów sektora budżetowego
- * Wzrost emisji własnych i zobowiązań podporządkowanych
- * Obniżenie stanu finansowania zagranicznego

JAKOŚĆ KREDYTÓW

- * Jakość portfela kredytowego pozostaje stabilna
- * Jakość kredytów dla sektora finansowego i budżetowego wysoka
- Stabilizacja w obszarze kredytów mieszkaniowych w mniejszym stopniu odnotowany wzrost kredytów konsumpcyjnych z utratą wartości, największa zmiana w utracie wartości

nastąpiła w obszarze kredytów dla dużych przedsiębiorstw i MSP oraz pozostałych kredytów dla gospodarstw domowych

INNE

* Znaczący wzrost portfela instrumentów dłużnych głównie w wyniku zwiększenia stanu portfela papierów skarbowych a w mniejszym stopniu wynikający ze zwiększenia stanu bonów pieniężnych NBP.

* Nieznaczne osłabienie PLN względem CHF i EUR

BANKI SPÓŁDZIELCZE

INSTYTUCJONALNE SYSTEMY OCHRONY

Liczba uczestników systemów ochrony ciągle rośnie. Spośród 550 banków spółdzielczych (dane na 30.06.2018 r.), 489 banków było uczestnikami IPS (294 ze zrzeczenia BPS, 195 ze zrzeczenia SGB), a 61 pozostawało poza systemami ochrony instytucjonalnej, z których część jest w trakcie procesu akceptacji ich wniosków o przystąpienie do systemu ochrony.

Banki uczestniczące w IPS stanowiły w czerwcu 2018 r. 88,9% liczby wszystkich banków spółdzielczych i dysponują ok. 81,7% potencjału tego sektora.

WYNIK FINANSOWY NETTO

Wynik finansowy netto banków spółdzielczych zmniejszył się w stosunku do czerwca 2017 r. o 15,3% (do 374,1 mln zł). Stratę netto w łącznej kwocie 25,3 mln zł poniosło 5 banków.

Głównym czynnikiem spadku wyniku netto był wzrost rezerw celowych o 53,1% w stosunku do czerwca 2017 r. (głównie z powodu zwiększenia podstawy tworzenia rezerw celowych o odsetki zastrzeżone a w konsekwencji utworzenia odpisów aktualizujących na te odsetki, czego w czerwcu 2017 r. banki stosujące zasady PSR nie musiały robić) oraz wzrost kosztów operacyjnych o 5,4%.

Należności banków spółdzielczych od trzech sektorów (finansowego, niefinansowego oraz rządowego i samorządowego) wzrosły o 1,1% (w całym sektorze bankowym o 4,1%), ze 108,4 mld zł do 109,6 mld zł. Najsilniej rosną należności od osób prywatnych. Jest to zjawisko obserwowane od dłuższego czasu, świadczące o zwiększającym się zainteresowaniu banków spółdzielczych tym rynkiem. Kredyty mieszkaniowe stanowią 60,7% kredytów dla osób prywatnych. Ich saldo wyniosło na koniec półrocza 2018 r. 10,6 mld zł (16,2% kredytów dla sektora niefinansowego), z czego 15,2 mln zł było denominowane w walutach obcych. Należności banków spółdzielczych od sektora niefinansowego i jednostek samorządu

terytorialnego wzrosły w I półroczu 2018 r. o 2,4% do 72,90 mld zł (w całym sektorze bankowym o 0,09%). Udział należności zagrożonych w należnościach od sektora niefinansowego i samorządowego wyniósł 7,9%(w grudniu 2017 r. 7,7%). Na pogorszenie się jakości należności ma wpływ przede wszystkim jakość należności od sektora niefinansowego 8,5% w grudniu 2017 r. i 8,8% w czerwcu 2018 r.

Przeciętny poziom wyrezerwowania należności wynosił na czerwiec 2018 r. 41,6%.

Depozyty w bankach spółdzielczych wzrosły w ciągu I półrocza 2018 r. r. o 1,2% (w sektorze bankowym o 4,7%), do 116,6 mld zł.

W bankach rośnie nadwyżka depozytów sektora niefinansowego nad kredytami dla tego sektora i jest lokowana w bankach zrzeszających oraz w instrumentach dłużnych, przede wszystkim SP i NBP oraz w mniejszym stopniu, w kredyty dla samorządów.

Fundusze własne banków spółdzielczych w I półroczu 2018 r. wzrosły o 5,2% do 12,1 mld zł (w całym sektorze bankowym fundusze własne wzrosły o 8,4%).

Łączny współczynnik kapitałowy banków spółdzielczych wyniósł 17,8% (wobec 17,2% w grudniu 2017 r.), zaś współczynnik Tier1 wyniósł 16,9% wobec 16,3% w grudniu 2017 r.

WYNIK FINANSOWY NETTO BANKÓW ZRZESZAJĄCYCH

Banki zrzeszające osiągnęły w I półroczu 2018 r. zysk netto w kwocie 18,0 mln, tj. o 74,7% więcej niż w I półroczu 2017 r.

Należności banków zrzeszających od sektora niefinansowego i samorządowego zmniejszyły się w stosunku do grudnia 2017 r. o 4,2%, do 13,1 mld zł, zaś w przypadku samego sektora niefinansowego o 1,7% do 11,2 mld zł.

W przypadku należności od sektora niefinansowego, podobnie jak w bankach spółdzielczych, najszybciej rosną należności od osób prywatnych. Przede wszystkim są to kredyty mieszkaniowe, stanowiące 85,9% kredytów dla tych osób (w tym 0,3% kredytów walutowych, tj. równowartość 5,7 mln zł).

W ciągu I półrocza 2018 r. nastąpiło pogorszenie jakości należności banków zrzeszających od sektora niefinansowego oraz samorządów. udział należności zagrożonych wzrósł z 13,7% w grudniu 2017 r. do 19,2% w czerwcu 2017 r. Pogorszenie to wystąpiło przede wszystkim w grupie przedsiębiorstw. z 19,7% do 27,9% oraz przedsiębiorców indywidualnych z 27,9% do 34,6%.

Depozyty w bankach zrzeszających zmniejszyły się w ciągu I półrocza 2018 r. o 5,1%, (tj. o 1,7 mld zł do 30,8 mld zł). Są one silnie skorelowane z depozytami składanymi przez banki zrzeszone. Na ich zmienność duży wpływ miało przesunięcie środków składanych przez

banki zrzeszone w ramach tzw. depozytu obowiązkowego z kategorii depozyty do kategorii pozostałe zobowiązania.

Fundusze własne banków zrzeszających na koniec czerwca 2018 r. były wyższe o 7,0% niż w grudniu 2017 r. i wyniosły 2,0 mld zł. Kapitał Tier I stanowił 78,4% funduszy własnych (80,4% w grudniu 2017 r.). współczynniki kapitałowe obydwu banków zrzeszających wzrosły.

Mając na uwadze analizę cytowanego raportu nasuwają się następujące wnioski do prognozy:

- Dynamika rozwoju akcji kredytowej w najbliższych latach uzależniona będzie od stabilności rynku i poziomu aktywności inwestycyjnej podmiotów gospodarczych.
- Gospodarstwa domowe zwiększą skłonność do zaciągania kredytów wraz ze wzrostem realnych dochodów.
- W okresie prognozy można oczekiwać stopniowego wzrostu skłonności do oszczędzania. Wynika to z kilku przesłanek: mały wzrost inwestycji z powodu nieprzewidywalności gospodarki i rosnąca świadomość konieczności oszczędzania wobec perspektywy niskich świadczeń emerytalnych w przyszłości.
- Wyższe koszty pozyskiwania depozytów, pogorszenie jakości portfela kredytowego, trudności związane z pozyskaniem środków oraz wzrost kosztów z tytułu rezerw i aktualizacji będzie determinował warunki udzielania kredytów.
- Banki nadal będą zwiększać swoją bazę kapitałową.
- Duży wpływ na kredytowanie przedsiębiorstw w ujęciu branżowym będą miały zamówienia publiczne związane z dalszą rozbudową infrastruktury, realizacją programów, Funduszy Europejskich oraz sytuacja polityczna (Brexit oraz sytuacja na Ukrainie).
- Przewidywany w drugim półroczu nieznaczny wzrost stóp procentowych spowoduje prawdopodobnie reakcje depozytariuszy, zwiększając poziom ich zainteresowania lokowaniem środków.
- Poprawa sytuacji w krajach strefy euro i USA wpływać będzie na stopniowe obniżanie ryzyka działalności bankowej.
- Banki zmuszone będą do stałego poszukiwania sposobu na dywersyfikację i zwiększanie stabilności źródeł finansowania.
- Działalność banków nadal będzie narażona na duże ryzyko czynników zewnętrznych.
- Bezpieczną formą lokowania nadwyżek bilansowych będą nadal obligacje skarbowe i bony pieniężne NBP.

3. ANALIZA KONKURENCJI

Tabela nr 2 Analiza konkurencji – zestawienie

Lp.	Nazwa banku konkurencyjnego	Szacunkowa ocena pozycji rynkowej wg skali 1. Lider rynku 2. Liczący się konkurent 3. Nowy gracz na rynku
1	BGŻ S.A. BNP Paribas S.A.	1
2	PKO Bank Polski S.A.	2
3	Bank PKO S.A.	2
4	Bank Pocztowy	2
5	Bank BPH S.A	2
6.	Alior Bank S.A	2

Tabela nr 3: Zestawienie konkurencyjnych banków zawiera poniższa tabela

Elementy podlegające ocenie:	Ocena istotności					
	Konkurencyjne banki					
	BGZ S.A. BNP Paribas S.A.	PKO Bank Polski S.A.	PKO S.A.	Bank Pocztowy	Bank BPH S.A.	
1. Godziny otwarcia banku	1	1	1	1	1	5
2. Atrakcyjna akcja promocyjna banku	3	3	3	3	2	14
3. Bliskość banku	2	2	2	4	2	12
4. Atrakcyjność oferty kredytowej banku	4	3	3	3	2	15
5. Znajomość klientów i ich potrzeb	2	2	2	2	2	10
6. Wygląd siedziby banku	2	2	1	1	1	7
7. Dostęp do usług banku przez Internet	2	2	2	2	2	10
8. Niskie koszty obsługi bankowej	1	1	1	3	2	8
9. Krótki czas podejmowania decyzji	1	1	1	1	1	5
10. Obiegowe, zasłyszane opinie o banku	4	3	3	4	2	16
11. Jasne i przyjazne klientowi procedury obsługi klienta	2	2	2	3	1	10
	24	22	21	27	18	

Przy czym cyfry mają następujące znaczenie:

OCENY				
1 Zdecydowanie nie	2 Raczej nie	3 Różnica niewidoczna	4 Raczej tak	5 Zdecydowanie tak

Wnioski z analizy konkurencji Banku, są następujące:

- 1) Głównym konkurentem jest Bank Pocztowy (bliskość placówki, siedziba na tej samej ulicy) i BGŻ S.A. BNP Paribas S.A. (zbliżona oferta, kredytowanie rolnictwa),
- 2) Przy względnej równości ocen:
 - najsłabszymi cechami Banku są:
 - atrakcyjność akcji promocyjnej banku,
 - obiegowe, zasłyszane opinie o banku,
 - najsilniejszymi cechami Banku są:
 - godziny otwarcia banku,
 - niskie koszty obsługi bankowej,
 - dostęp do usług banku przez Internet.
 - znajomość klientów i ich potrzeb.

Działalność instytucji konkurencyjnych w stosunku do Banku – na terenie Gminy Józefów nad Wisłą funkcjonują następujące instytucje bankowe i parabankowe:

- a. Poczta Polska
- b. Bank Pocztowy

Banki komercyjne oraz inne instytucje konkurencyjne działają na terenie sąsiadujących gmin i powiatów.

Więszymi aglomeracjami w pobliżu są:

- Opole Lubelskie (siedziba powiatu) oddalone od Józefowa o około 20 km. liczba mieszkańców 8065 (dane na 01.01.2018 r.). Na terenie miasta działają banki: PKO Bank Polski S.A., BGŻ S.A. BNP Paribas S.A., SKOK Unii Lubelskiej, Alior Bank S.A.

- Kraśnik (siedziba powiatu) oddalony o około 35 km. z liczbą mieszkańców 34 821 (dane na 01.01.2018 r.). Na terenie miasta działają banki: PKO Bank Polski S.A., BGŻ S.A. BNP Paribas S.A., Getin Bank S.A., Santander Consumer Bank, Alior Bank S.A. Bank BPH S.A.

Sąsiadujące banki spółdzielcze to: Powiatowy Bank Spółdzielczy w Opolu Lubelskim, obejmujący swym działaniem graniczące gminy Opole Lubelskie i Łaziska, Bank Ziemi Kraśnickiej obejmujący swym działaniem graniczące gminy Urzędów i Annopol.

Bank BGŻ S.A. BNP Paribas S.A mający w swojej ofercie wiele produktów dla rolnictwa, skupiając się on w swojej działalności głównie na dużych klientach jest największym

konkurentem dla Banku w Józefowie nad Wisłą. Aby nie dopuścić do odpływu dużych dobrych i znanych Klientów Bank rozwija działalność promocyjną z indywidualnymi ofertami, dla pozyskania nowych, obsługiwanych przez BGŻ S.A. BNP Paribas S.A, sonduje i bada potencjalnych Klientów z terenu działania, przedstawiając konkurencyjne oferty. W przypadku drobnych gospodarstw rolnych nie występuje duże niebezpieczeństwo odchodzenia do innych banków.

Największą konkurencją w przypadku Klientów indywidualnych są dla nas pozostałe banki komercyjne, w których część mieszkańców naszej gminy utrzymuje rachunki. Powodem takiego stanu rzeczy było automatyczne przejmowanie Klientów z naszej gminy zatrudnionych w Opolu Lubelskim i Kraśniku. Planujemy rozwinąć działania w kierunku przejmowania tych osób, poprzez przygotowanie akcji promocyjnych, przedstawienie dogodnych ofert kredytowych oraz uświadamianie Klientów o nowoczesnych metodach prowadzenia rachunków bankowych, wykorzystujących technologie teleinformatyczne w naszym Banku.

4. ZAKRES DZIAŁALNOŚCI BANKU

Bank działa w warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia zewnętrznego, w tym otoczenia regulacyjnego, gospodarczego i politycznego:

1. Zmiany w otoczeniu regulacyjnym sektora bankowego i niebankowego sektora finansowego w Polsce (Uchwały Rady Polityki Pieniężnej, Uchwały i Rekomendacje Komisji Nadzoru Finansowego, Uchwały Rady BFG, oraz Ustawa o Kredycie Konsumenckim).
2. Silnej konkurencji na rynku usług finansowych (pośrednicy kredytowi, bank pocztowy).
3. Agresywnego marketingu usług finansowych, szczególnie w kontekście zmian przepisów kredytowych, tj. Rekomendacji „T” i Rekomendacji „S”.
4. Zmniejszającej się skłonności do oszczędzania przez gospodarstwa domowe (niskie stopy procentowe).
5. Rosnąca konkurencja ze strony instytucji pozyskujących pieniądze z rynku (firmy ubezpieczeniowe, towarzystwa emerytalne, fundusze inwestycyjne, inne instytucje parabankowe, działające poza kontrolą Komisji Nadzoru Finansowego, itp.)
6. Nowych technologii wykonywania usług finansowych zarówno przez sieć dużych banków komercyjnych jak i instytucji parabankowych,
7. Kierunków rozwoju gospodarczego, w tym z wykorzystaniem programów pomocowych dla Polski z Unii Europejskiej, co może wpływać na zwiększone zapotrzebowanie na środki kredytowe oraz pomoc doradczą ze strony kadry bankowej,

8. Niestabilności politycznej wywołującej kryzysy na rynkach światowych, mających wpływ na gospodarkę polską i bezpośrednio regionalną,
9. Postępującego procesu obniżania marży odsetkowej w sektorze bankowym wpływającego na zmniejszenie zysków banków.
10. Zmian przepisów dotyczących funkcjonowania podmiotów gospodarczych, będących klientami Banku (zmiany w Ordynacji podatkowej oraz ustawie o ubezpieczeniach społecznych).
11. Wolniejszego rozwoju gospodarczego naszego regionu.

Pomimo trudności i rosnącej konkurencji Bank posiada ugruntowaną pozycję, znaną markę oraz wysoki udział w lokalnym rynku usług finansowych:

Działania Banku na rzecz obsługi środowiska lokalnego

Bank prowadzi obsługę w swojej siedzibie oraz dwóch filiach:

- 70 podmiotów gospodarczych, co w stosunku do liczby podmiotów zarejestrowanych na terenie Gminy w liczbie 176 (dane na 31.12.2018 r.) stanowi 39,77% ,
- 936 gospodarstw rolnych, co w stosunku do liczby istniejących gospodarstw na terenie Gminy w liczbie 2149 (dane na 31.12.2018 r.) stanowi 43,56% ,
- budżetu samorządowego gminy Józefów nad Wisłą, 8 rachunków podstawowych.

W kolejnych latach obowiązywania Strategii, Bank zamierza utrzymać wysoką konkurencyjną pozycję na lokalnym rynku usług finansowych poprzez

1. Śledzenie powstawania nowych firm na terenie funkcjonowania Banku, sporządzanie listy potencjalnych klientów,
2. Organizowanie spotkań z nowymi klientami oraz z klientami, którzy zrezygnowali w przeszłości z usług Banku, w celu zaprezentowania nowoczesnej i elastycznej oferty Banku,
3. Organizowanie spotkań dla młodzieży szkolnej oraz pracowników firm, które współpracują z Bankiem w celu zaprezentowania korzyści ze współpracy z Bankiem.
4. Udział w przetargach na obsługę jednostek samorządu terytorialnego,
5. Pozyskiwanie do współpracy kredytowej jednostek samorządu terytorialnego.
6. Udział w imprezach lokalnych i środowiskowych, dożynkach, szkoleniach WODR, imprezach organizowanych przez klientów oraz jednostki samorządu terytorialnego w celu zaprezentowania oferty Banku.
7. Obsługę oraz wspieranie stowarzyszeń działających na terenie Gminy.

Bank Spółdzielczy w Józefowie nad Wisłą działa w siedzibie głównej oraz dwu filiach:

1. Centrala Banku w Józefowie nad Wisłą
2. Filia w Starych Boiskach– 15 km. od Centrali.
3. Filia w Chruślinie – 15 km. od Centrali.

Bank w swoich działaniach dąży do bycia uniwersalnym bankiem, obsługującym nie tylko sektor rolniczy, ale także małe i średnie firmy oraz gospodarstwa domowe.

Oferta Banku skierowana jest również do młodych klientów, wymagających zastosowania nowoczesnych rozwiązań, wykorzystujących nowoczesną technologię informatyczną.

Klientami Banku są również jednostki samorządu terytorialnego. Bank prowadzi kompleksową obsługę budżetu gminy Józefów nad Wisłą. Ponadto Bank wspiera działalność rolniczą oraz sektor małych i średnich firm poprzez odpowiednią politykę kredytową i doradcą w zakresie pozyskiwania funduszy unijnych. Strategia Banku zorientowana jest na określenie potrzeb i spełniania oczekiwań Klientów. Polityka długofalowa Banku to umocnienie konkurencyjnej pozycji rynkowej poprzez sprawny i powszechny system rozliczeń bankowych, nieustanne zwiększanie zakresu, poziomu i jakości świadczonych usług bankowych. Dzięki takim atutom, jak – elastyczność, krótki proces decyzyjny, bliski i dobry kontakt z klientem, jesteśmy w stanie sprostać istniejącej konkurencji usług bankowych na naszym terenie. Efekty prowadzonych działań sprzedażowych prezentuje Tabela 1.

Tabela nr 4: Ilość rachunków kredytowych, oszczędnościowych i bieżących Banku w latach 2017-2018

Rodzaj działalności	2017	2018
Kredyty	883	932
Rachunki kredytowe	781	810
Kredyty w rachunkach	102	122
Depozyty terminowe	1031	940
Rachunki bieżące i oszczędnościowe	3369	3560
Razem sztuk	5283	5432

5. SYTUACJA BANKU

Dynamika działalności Banku mierzona przyrostem sumy bilansowej w 2018 r. wyniosła **92,08 %** i była kontynuacją wzrostu skali działalności Banku w poprzednich latach (Tabela 5).

Sytuację ekonomiczno-finansową Banku w latach 2017-2018 charakteryzuje tabela poniżej:

Tabela nr 5: Stan na rachunkach kredytowych i depozytowych: suma bilansowa, przychody i koszty, zysk netto w latach 2017-2018 (w tys. zł.)

Rodzaj działalności	2017	2018	dynamika %
Kredyty	36 233	39 545	109,14
Depozyty i środki na rachunkach	55 812	49 901	89,41
Suma bilansowa	65 315	60 145	92,08
Przychody	3 096	3 636	117,44
Koszty	2 389	2 695	112,81
Zysk netto	707	750	106,08

Porównując dane z tabeli nr 4 do danych z tabeli nr 5, stwierdzić można, że wzrost ilości rachunków kredytowych, pociąga za sobą także wzrost obligacji kredytowych. Przyczyną jest wprowadzenie w ostatnich latach finansowania dużych projektów w konsorcjach (działalność gospodarcza, grupy producentów, realizacja programu rozwoju obszarów wiejskich). Nastąpił jednak spadek depozytów i sumy bilansowej Banku. Wzrost przychodów o 17,44% przy wzroście kosztów o 12,81% do poprzedniego roku pozwolił na osiągnięcie zysku netto na poziomie 750 tys. zł co daje wzrost do roku poprzedniego o 6,08 %.

Od dnia 01.01.2014 r. Bank poddany jest regulacjom Pakietu CRD IV/ CRR:

- Rozporządzenie 575/2013 Unii Europejskiej,
- Dyrektywa 2013/36 Unii Europejskiej i wdraża jej zapisy w Banku w terminach ich realizowania.

Fundusze własne zabezpieczały ryzyko związane z działalnością kredytową. Strukturę portfela kredytowego oraz jego jakość w latach 2017-2018 przedstawia Tabela 6.

Tabela 6: Portfel kredytowy banku w latach 2017-2018 (w tys. zł.)

Wyszczególnienie	2017	2018
Kredyty ogółem	36 233	39 545
- w tym nieregularne	746	942

- w tym stracone	689	245
Jakość portfela kredytowego	2,06	2,38

- Bank będzie realizował strategię ostrożnościową, której priorytetem będzie jakość portfela kredytowego i wiarygodność kredytowa Kredytobiorców. Kolejne lata powinny przynieść dalszy wzrost funduszy własnych Banku, który będzie kontynuacją wzrostu w latach poprzednich. Kształtowanie się funduszy własnych Banku w latach 2017-2018 charakteryzuje Tabela 7.

Tabela 7: Fundusze własne Banku i poziom współczynnika wypłacalności w latach 2017-2018 (w tys. zł.)

Rodzaj funduszu	2017	2018
Fundusz udziałowy	278	275
Fundusz zasobowy	7 780	8 230
Fundusz z aktualizacji wyceny	48	48
Fundusz rezerwowy	186	206
Razem	8 312	8777
Współczynnik wypłacalności	22,95	23,58

Minimalny wewnętrzny poziom współczynnika wypłacalności, to 15%. Niewielki wpływ na wzrost współczynnika wypłacalności miało zaliczenie przez bank, zgodnie ze zmianą w statucie zapisów zgodnych z art. 10c Ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych do funduszy CET1 całego funduszu udziałowego wniesionego do 28 czerwca 2013 r. łącznie. Prognozę kształtowania się poszczególnych wskaźników na okres 2019-2022 zawiera załącznik do niniejszej Strategii – Projekcja finansowa.

Pozycja na tle Regionu:

Wskaźniki w % wg stanu na dzień 31.12.2018 r:

Lp.	Nazwa Wskaźnika	Wskaźnik Banku	Sredni w Grupie rówieśniczej
1.	Suma bilansowa	60 145	80 107
2.	Współczynnik wypłacalności	23,58	22,87
3.	Stopa zwrotu z aktywów netto ROA	1,19	0,51
4.	Stopa zwrotu z kapitału netto ROE	8,15	4,17

5.	Udział kredytów w sumie bilansowej	64,69	49,63
6.	Udział kredytów zagrożonych w sumie kredytów brutto	2,38	4,03
7.	Udział funduszy własnych w sumie bilansowej	14,59	11,08
8.	Wskaźnik pokrycia kredytów depozytami	126,19	170,86
9.	Stosunek kosztów działania Banku do wyniku działalności bankowej	66,69	77,08
10.	Udział przychodów z tytułu opłat i prowizji w przychodach ogółem	18,07	21,96
11.	Stosunek odsetek zapłaconych do odsetek pobranych	13,95	17,37
12.	Rentowność pracy	39,47	16,42

W kolejnych latach obowiązywania Strategii Bank planuje utrzymanie korzystnej pozycji na tle grupy rówieśniczej poprzez stały i umiarkowany wzrost skali działalności.

ANALIZA SWOT

Konieczność wyznaczenia celów strategicznych, spowodowała przeprowadzenie przez Kierownictwo Banku wnikliwej analizy pozycji rynkowej Banku oraz towarzyszących rozwojowi szans i zagrożeń (Analiza SWOT).

MOCNE STRONY	SZANSE
<ul style="list-style-type: none"> • Bardzo dobra pozycja konkurencyjna na lokalnym rynku finansowym – wysoki udział w rynku lokalnym, • Bardzo dobra znajomość potrzeb lokalnego rynku, • Wieloletnia współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego, • Bogata historia i tradycja Banku, przekładająca się na zaufanie klientów, • Dobra znajomość marki Banku Spółdzielczego wśród lokalnej społeczności, • Elastyczność, możliwość szybkiego 	<ul style="list-style-type: none"> • Wspieranie rozwoju rolnictwa oraz małych i średnich przedsiębiorstw środkami pomocowymi z funduszy unijnych, • Stale rosnące znaczenie Banku w dystrybucji środków finansowych Unii Europejskiej, • Rozwój turystyki, • Stały postęp w zakresie edukacji informatycznej społeczeństwa, przekładający się na wzrost zapotrzebowania na usługi z zakresu bankowości elektronicznej, • Stały rozwój wykorzystania narzędzi informatycznych w bieżącej pracy

<p>podejmowania decyzji,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nowoczesna, uniwersalna oferta Banku, • Rozwinięta sieć sprzedaży w postaci filii Banku, • Szybka decyzyjność, • Bardzo dobra znajomość klientów, • Wyłącznie polski kapitał Banku, • Doświadczona, starannie dobierana kadra pracownicza, • Wykorzystywanie elektronicznych kanałów dystrybucji usług bankowych 	<p>Banku,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wdrożenie obsługi dewizowej, • Doskonalenie jakości obsługi klientów poprzez rozwój oferty oraz szkolenia w zakresie profesjonalnej obsługi, • Dywersyfikacja rynku, poprzez zawieranie konsorcjów bankowych, • Stałe podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników Banku, • Wdrażanie skutecznych metod zarządzania ryzykiem bankowym,
<p>SŁABE STRONY</p>	<p>ZAGROŻENIA</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Słaby rozwój lokalnej przedsiębiorczości na terenie działania Banku – teren głównie rolniczy, • Duże rozdrobnienie rolnictwa – niewielka ilość gospodarstw towarowych, wielohektarowych, • Niski stopień świadomości informatycznej i potrzeb klientów w zakresie nowoczesnych usług bankowości elektronicznej, • Mało atrakcyjne warunki dla wykwalifikowanej kadry pracowniczej, 	<ul style="list-style-type: none"> • Stale malejące marże na rynku usług finansowych, wzrost znaczenia ryzyka stóp procentowych, • Rosnąca konkurencja banków komercyjnych oraz instytucji parabankowych, • Wysokie koszty dostosowania Banku do wymagań Unii Europejskiej, szczególnie w zakresie standardów bezpieczeństwa, • Powracające fale kryzysu na rynkach światowych, niestabilny rynek wschodni. • Częste zmiany przepisów legislacyjnych i nadzorczych.

Analiza słabych i mocnych stron Banku, a także szans i zagrożeń, szczególnie w kontekście członkostwa Polski w Unii Europejskiej, oraz sąsiedztwa naszego regionu z niestabilnymi rynkami wschodnimi - pozwala na zbudowanie strategii rozwoju, zmierzającego do utrzymania stałej przewagi konkurencyjnej na lokalnym rynku finansowym. Stały rozwój w zakresie jakości obsługi klienta oraz poprawy bezpieczeństwa funkcjonowania Banku ma na celu wzrost zaufania klientów, a tym samym wzrost sprzedaży usług.

Na podstawie przeprowadzonej analizy w celu przeciwdziałania zagrożeniom podejmowane będą następujące działania:

Zagrożenia	Planowane działania
Stale malejące marże na rynku usług finansowych, wzrost znaczenia ryzyka stóp procentowych,	Wykorzystanie rezerw tkwiących w stosunkowo niskich opłatach i prowizjach. Identyfikacja i pomiar ryzyka, profilaktyka oraz stosowanie testów warunków skrajnych.
Rosnąca konkurencja banków komercyjnych instytucji parabankowych oraz wzrost usług finansowych spoza sektora bankowego.	Gromadzenie informacji o nowych produktach, procedurach i trendach w celu tworzenia atrakcyjnych ofert sprzedażowych. Wykorzystanie wieloletniej tradycji i przywiązania klientów do Banku, konkurowanie poprzez lepszą jakość obsługi, atrakcyjne warunki składania lokat i udzielania kredytów.
Wysokie koszty dostosowania Banku do wymagań Unii Europejskiej, szczególnie w zakresie standardów bezpieczeństwa,	Systematyczne wdrażanie rekomendacji D oraz szkolenie kadry pracowniczej w celu stosowania procedur i instrukcji w praktyce.
Powracające fale kryzysu na rynkach światowych, niestabilny rynek wschodni.	Dywersyfikacja rynku, rozwijanie współpracy z zrzeszonymi w BPS S.A. bankami.
Częste zmiany przepisów legislacyjnych i nadzorczych.	Stałe monitorowanie następujących zmian oraz tworzenie odpowiednich warunków dla sprawnego ich wdrażania. Stała weryfikacja

	regulacji wewnętrznych.
Ubożenie części społeczeństwa	Przedstawianie klientom z pogarszającą się sytuacją finansową propozycji restrukturyzacji zadłużenia. Tworzenie elastycznej i bezpiecznej oferty dla każdego.

Analiza otoczenia regulacyjnego:

Ostatnie lata to dynamiczne zmiany zachodzące w ustawodawstwie, głównie poprzez dostosowanie polskich regulacji do prawa europejskiego. Obecnie najważniejsze zmiany dla Banku dotyczą wejścia w życie pakietu CRD IV / CRR, odnoszące się do składników kapitału, funduszu udziałowego i norm płynności.

Bank Spółdzielczy w Jozefowie nad Wisłą spełnia wszystkie normy adekwatności kapitałowej oraz posiada wymagany poziom kapitału założycielskiego.

Rok 2014 to czas kiedy w Banku została wdrożona Rekomendacja D, dotycząca zarządzania obszarami technologii informacyjnej i bezpieczeństwa środowiska teleinformatycznego.

Od 01 stycznia 2014 r. banki wdrażają zapisy Pakietu CRD IV / CRR, w tym zmiany zasad wyliczania funduszy własnych. Pakiet CRD IV / CRR jest od 2014 r. stopniowo implementowany do przepisów krajowych.

Rok 2015 to czas dużych zmian w polskim ustawodawstwie, między innymi została znowelizowana Ustawa Prawo Bankowe, przyjęta została Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych i ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających. Zapisy w/w ustaw wpłynęły zasadniczo na zmianę funkcjonowania banków spółdzielczych. Między innymi w wyniku przyjęcia Ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, przyjęty został w Zrzeszeniu Banku BPS system ochrony IPS (Spółdzielnia Systemu Ochrony BPS).

Ustawa Prawo Bankowe spowodowała konieczność zmian organizacyjnych w Banku.

Od 01 stycznia 2015 r. Bank wdrożył Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych.

W wyniku wdrożenia zapisów Rozporządzenia 61/2014 Parlamentu Europejskiego Bank wprowadził zasady wyliczania wskaźnika LCR oraz wdrożył zapisy Rekomendacji „P”.

W 2016 r. Bank przygotował się do zmian regulacji wewnętrznych, które uwzględniały ostatnie zmiany w regulacjach zewnętrznych, w tym Rekomendacji „C”, Ustawy Prawo bankowe, Ustawy o BFG.

Bank przeprowadził weryfikację regulacji wewnętrznych pod kątem ich dostosowania do wejścia w życie Rozporządzenia Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 06 marca 2017r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej (...) oraz zatwierdzonej zmiany Rekomendacji „H”. Między innymi Bank przygotowuje zmiany w regulacjach pod kątem

1. Uwzględnienia w zadaniach Prezesa Zarządu nadzoru nad zarządzaniem ryzykiem istotnym,
2. Nadzoru nad Komórką ds. zgodności,

3. Nadzoru nad anonimowym systemem informowania o naruszeniach przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz standardów etycznych,
4. Wdrożenia Polityki wynagradzania osób, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na ryzyko Banku,
5. Wdrożenia zapisów Rekomendacji H w obszarze definicji mechanizmów kontroli wewnętrznej,
6. Uwzględnienie zadań Komitetu Audytu w zasadach działania Rady Nadzorczej.

Należy podkreślić, że częstotliwość ostatnich zmian regulacyjnych jest bardzo duża. Każda zmiana w ustawie czy przyjęcie nowej rekomendacji absorbuje pracowników do dostosowania regulacji wewnętrznych, wymaga ponoszenia dodatkowych kosztów i jest to jeden z powodów, dla których banki wypracowują niższe wyniki finansowe.

6. CELE STRATEGICZNE

Realizacja przyjętej Misji wymaga stałego rozwoju Banku, w taki sposób, aby sprostać nowym wyzwaniom, związanym z wdrożeniem zapisów Nowej Umowy Kapitałowej oraz rosnącej konkurencji na rynku usług finansowych. W związku z tym Bank w najbliższych latach wyznacza następujące cele strategiczne:

- 1. Umacnianie siły kapitałowej.**
- 2. Dążenie do wzrostu bezpieczeństwa funkcjonowania Banku.**
- 3. Stałe doskonalenie jakości obsługi klientów.**

7.1. UMACNIANIE SIŁY KAPITAŁOWEJ BANKU

Doskonalenie jakości obsługi klientów oraz dążenie do wzrostu bezpieczeństwa funkcjonowania Banku ma na celu utrzymanie przewagi konkurencyjnej na terenie jego działania, co pozwala na wzrost sprzedaży a w efekcie na umacnianie siły kapitałowej. Im wyższy poziom kapitałów w Banku tym większe możliwości rozwoju, między innymi poprzez wzrost inwestycji w nowoczesne technologie, reklamę, systemy motywacyjne dla pracowników, poprawę wizerunku zewnętrznego placówek bankowych, wzrost skali działalności (wskaźnik koncentracji, współczynnik wypłacalności) itp.

Bank dąży do umacniania swojej siły kapitałowej poprzez podejmowanie następujących działań:

1. Stały wzrost działalności handlowej, w celu wypracowania zysków na poziomie określonym w Załączniku nr 1 do niniejszej „Strategii”, przeznaczanych w znacznej części na wzrost funduszy własnych Banku (nie mniej jak 90%).
2. Optymalizacja kosztów między innymi poprzez racjonalizację zatrudnienia oraz oszczędność kosztów działania.
3. Zapewnienie odpowiedniego poziomu kapitałów TIER i TIER II.
4. Doskonalenie jakości pracy w zakresie oceny ryzyka kredytowego, skutkującej stałym obniżaniem się udziału należności zagrożonych w obligu kredytowym.
5. Intensyfikacja działań windykacyjnych.
6. Opracowanie i okresowa weryfikacja procedur w zakresie zarządzania ryzykami oraz tworzenia wymogów kapitałowych. Dostosowanie do zmian przepisów unijnych, w tym Dyrektywy 2013/36/UE oraz Rozporządzenia 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013r.
7. Przekształcanie miar ryzyka w wymogi kapitałowe – dostosowanie do nowych wymagań pakietu CRD IV / CRR.
8. Agregację systemu zarządzania ryzykiem i kapitałem.
9. Tworzenie limitów alokacji kapitału, zgodnie z Instrukcją oceny adekwatności kapitałowej, z uwzględnieniem tworzenia buforów kapitału (zabezpieczającego i antycyklicznego) oraz dźwigni kapitałowej.
10. Weryfikacja ryzyk istotnych w zarządzaniu Bankiem, pod kątem Dyrektywy 2013/36 UE.
11. Weryfikacja i stały przegląd zasad tworzenia i utrzymywania kapitału wewnętrznego na pokrycie ryzyk istotnych, w oparciu o zapisy Dyrektywy 2013/36 UE.

Prognozowaną wielkość wskaźników charakteryzujących siłę kapitałową kondycją Banku w latach objętych niniejszą „Strategią”, z uwzględnieniem zmian wynikających z pakietu CRD IV / CRR zawiera załącznik – Projekcja finansowa, Strategia zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka oraz szczegółowa Polityka kapitałowa Banku Spółdzielczego w Józefowie nad Wisłą w zakresie funduszy własnych.

Fundusze własne w pełni zabezpieczają poziom ryzyka generowanego przez Bank – na dzień 31 grudnia 2018 roku, wymogi kapitałowe stanowiły łącznie 23,58% funduszy własnych. Przy obecnym poziomie funduszy własnych Bank posiada możliwości rozwoju skali działania i tym samym wzrostu poziomu ryzyka

Planuje się, że na koniec 2019 roku fundusze własne Banku wyniosą ok 9 500 tys. zł.

7.2. DAŻENIE DO WZROSTU BEZPIECZEŃSTWA FUNKCJONOWANIA BANKU

Ciągle innowacje technologiczne i konkurencja pomiędzy istniejącymi i wchodzącymi na rynek organizacjami bankowymi, spowodowały dynamiczny rozwój bankowości elektronicznej – również w bankach spółdzielczych. Niesie to ze sobą zarówno korzyści jak i wzrost ryzyka. Banki zawsze narażone były na ryzyko błędów i oszustw, ale skala tego ryzyka i szybkość, z jaką mogą te zjawiska obecnie wystąpić, zwiększyła się wydatnie wraz z rozwojem elektronicznego przepływu środków pieniężnych. Profil ryzyka każdego banku jest inny i wymaga dostosowania metod jego redukcji do skali i złożoności prowadzonej działalności oraz przygotowania banku do zarządzania tym ryzykiem.

W Banku systematycznie są i będą wdrażane, w miarę wchodzenia w życie kolejnych regulacji nadzorczych systemy zarządzania ryzykiem bankowym. W Banku prowadzona jest identyfikacja, pomiar, monitoring, kontrola i analiza istotnych rodzajów ryzyka. W miarę rozwoju zakresu działalności oraz wzrostu stopnia dostosowania wewnętrznych regulacji bankowych do wymagań Unii Europejskiej Bank będzie wdrażał procedury zarządzania kolejnymi rodzajami ryzyka – o ile staną się one istotne dla działalności Banku.

W celu zarządzania istotnymi rodzajami ryzyka Bank wyznacza następujące kierunki działań:

1. Bank na bieżąco analizuje zmiany obowiązujących zewnętrznych przepisów prawnych i dostosowuje swoje wewnętrzne procedury do tych zmian, stale doskonali swoje systemy zarządzania ryzykami oraz mechanizmy kontroli wewnętrznej.
2. Bank dostosowuje wykorzystywane narzędzia informatyczne do zmieniających się przepisów prawa.
3. Bank posiada i na bieżąco aktualizuje pisemne procedury, zawierające zasady identyfikacji, pomiaru, monitorowania i analizy poszczególnych rodzajów ryzyka, obejmujące wszystkie istotne obszary działania Banku.
4. Bank wdrożył oraz stale doskonali zasady wyznaczania minimalnych oraz wewnętrznych wymogów kapitałowych (ICAAP). W okresie obowiązywania Strategii Bank będzie dążył do utrzymania minimalnego wewnętrznego współczynnika wypłacalności na poziomie 15% i będzie utrzymywał współczynniki kapitału podstawowego i kapitału TIER I na poziomie określonym w pakiecie CRD IV / CRR.
5. Bank dokonuje okresowej analizy profilu ryzyka i stosuje odpowiednie narzędzia redukcji ryzyka, adekwatne do jego profilu i skali.

6. W Banku wdrażane są narzędzia informatyczne, wykorzystywane w procesie rejestracji i pomiaru wpływu poszczególnych rodzajów ryzyka na sytuację ekonomiczno-finansową Banku – w tym na wysokość funduszy własnych.
7. Wdrażane są i doskonalone działania chroniące systemy informatyczne i informacje w Banku.
8. Przeprowadzane będą systematyczne audyty rozwiązań informatycznych i ich bezpieczeństwa.
9. W celu ograniczania poszczególnych rodzajów ryzyka w Banku ustalane są wewnętrzne limity ostrożnościowe, których wysokość zależy od skali ryzyka. Szczegółowy tryb oraz wysokość poszczególnych limitów ustala Zarząd Banku.
10. Bank zapewnia wysokie kwalifikacje osób odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem w Banku.
11. W Banku prowadzone są systematyczne szkolenia pracowników z zakresu bezpieczeństwa, w tym bezpieczeństwa informatycznego i informacji.
12. W Banku prowadzona jest systematyczna kontrola przestrzegania wewnętrznych przepisów i procedur bankowych, w tym regulacji dotyczących bezpieczeństwa Banku sprawowana przez pracowników Departamentu Audytu BPS S.A.
13. Rada Nadzorcza Banku zatwierdza kierunki działań w celu ograniczania ryzyka w Banku, zawarte w „Strategii zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyk” oraz poddaje okresowej ocenie (nie rzadziej niż raz w roku) jakość zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka w Banku.
14. Zarząd Banku jest odpowiedzialny za opracowanie, wdrożenie i kontrolę przestrzegania szczegółowych pisemnych procedur zarządzania ryzykiem w Banku.
15. Zarząd określa, a Rada Nadzorcza zatwierdza akceptowalny poziom ryzyka, który został zawarty w projekcji finansowej oraz w Strategii Zarządzania Poszczególnymi Rodzajami Ryzyka.
16. Zespół Zarządzania Ryzykami i Analiz - ma obowiązek dokonywania w cyklach rocznych przeglądów procesu szacowania wymogów wewnętrznych, weryfikację procedur opiniowanie analiz, opiniowanie regulacji wewnętrznych Banku pod kątem ryzyka opiniowanie nowo wprowadzanych lub modyfikowanych produktów w Banku, opiniowanie poziomu wszystkich istotnych ryzyk występujących w działalności Banku oraz prezentowanie opinii Zarządowi i Radzie Nadzorczej
17. Strategia zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka i Polityki zarządzania ryzykami obejmują obszary:
 1. Ryzyka kapitałowego,

2. Ryzyka kredytowego, w tym koncentracji i rezydualnego
3. Ryzyka płynności,
4. Ryzyka stopy procentowej,
5. Ryzyka operacyjnego oraz ryzyka braku zgodności,
6. Ryzyka biznesowego (wyniku finansowego).

7.3.ZARZĄDZANIE RYZYKIEM BANKOWYM

Ryzyko kredytowe

Trudna sytuacja gospodarcza klientów Banku stwarza wyższe ryzyko jego działalności kredytowej. W celu ograniczenia ryzyka kredytowego Zarząd zamierza wprowadzić zróżnicowane procedury rozpatrywania wniosków kredytowych dla poszczególnych grup klientów, uzależnione w szczególności od wysokości wnioskowanego kredytu, zdolności kredytowej wnioskodawców, efektywności kredytowanego przedsięwzięcia, oceny ryzyka transakcji, proponowanej formy zabezpieczenia oraz terminu spłat kredytu. Szerzej musi być uwzględniane ryzyko gospodarcze branży, jak też warunki makroekonomiczne otoczenia.

Bank będzie stosował różnorodne formy zabezpieczania kredytów, szczególnie w odniesieniu do kredytów wynoszących 10 % funduszy własnych i więcej.

W celu dywersyfikacji ryzyka kredytowego Bank docelowo ustala limity zaangażowania Banku, wielkość limitów określona jest w Polityce kredytowej.

Bank będzie podejmował skuteczne działania w celu poprawy jakości portfela kredytowego poprzez:

1. skuteczne windykowanie należności nieregularnych
2. przestrzeganie rygorów ostrożnościowych przy udzielaniu kredytów
3. comiesięczne przeglądy ekspozycji kredytowych uwzględniających terminowość spłaty zobowiązań
4. zaostrenie zasad oceny ryzyka udzielonych kredytów wraz z analizą poziomu koncentracji ryzyka oraz jego zgodność z przyjętą polityką Banku i przyjętymi w regulaminach limitami koncentracji.

Ryzyko stopy procentowej

W celu utrzymania stabilności, bezpieczeństwa i rentowności Banku Zarząd zarządza ryzykiem stopy procentowej.

Dla ograniczenia ryzyka stopy procentowej stosowana będzie systematyczna analiza średniego poziomu oprocentowania aktywów (w szczególności kredytów) w odniesieniu do średniego poziomu oprocentowania pasywów (w szczególności rachunków oszczędnościowych, lokat i wkładów terminowych) z jednoczesnym monitorowaniem wielkości marży odsetkowej w aspekcie ponoszonych kosztów działania Banku oraz zabezpieczenia wykonania zakładanego wyniku finansowego.

Niezbędnym jest systemowe analizowanie wielkości środków zaangażowanych w akcji kredytowej oraz lokowanych w Banku Zrzeszającym, porównanie ich stanu do wysokości pozyskanych depozytów w poszczególnych przedziałach czasowych z jednoczesnym wyliczeniem stosownej luki w każdym z nich i podejmowanie działań zmierzających do eliminacji luki ujemnej.

W działalności depozytowej stosowane będzie zasadniczo oprocentowanie zmienne, (poza szczególnymi przypadkami, np. zastosowanymi w wyniku negocjacji).

W działalności kredytowej również należy stosować oprocentowanie zmienne, a jedynie w kredytach konsumpcyjnych do 2 lat może być stosowane oprocentowanie stałe. Wysokość depozytów i kredytów o stałej stopie procentowej powinna być monitorowana co kwartał.

Bieżącym monitorowaniem należy objąć poziom stóp referencyjnych oraz skalę niedotrzymania warunków umów o depozyty i kredyty. Systematycznie obserwować stawki oprocentowania oferowanego przez konkurencyjne placówki banków komercyjnych i innych instytucji finansowych pod kątem dostosowania oferty Banku w tym zakresie do konkurencji.

Adekwatność kapitałowa

W związku z wymogiem dostosowania prowadzonej działalności bankowej do uregulowań Nowej Umowy Kapitałowej, Bank jest zobowiązany do wprowadzenia wewnętrznych procesów oceny adekwatności kapitału ekonomicznego oraz ustalenia docelowych wielkości kapitałów, zgodnych z profilem ponoszonego przez Bank ryzyka.

W zakresie wyliczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka kredytowego Bank będzie stosował metodę standardową, w zakresie ryzyka operacyjnego – metodę podstawowego wskaźnika (BIA), a wyznaczenie wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka rynkowego zgodnie z Nową Umową Kapitałową nie ulegnie zmianie w stosunku do obecnie obowiązującej regulacji.

Nowa Umowa Kapitałowa pozwala na zastosowanie niższej wagi ryzyka dla należności detalicznych, w tym należności Małych i Średnich Przedsiębiorstw, co w

konsekwencji daje szansę obniżenia wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka kredytowego. Natomiast wyliczanie adekwatności kapitałowej z tytułu ryzyka operacyjnego może spowodować obciążenie kapitałów Banku. Dlatego tak istotne staje się wdrożenie i przestrzeganie mechanizmów kontrolnych, monitorowania zjawisk oraz odpowiednie kierunkowanie zadań wszystkich organów i komórek organizacyjnych Banku na adekwatne działania organizacyjne i merytoryczne.

Ryzyko płynności

Poprzez zarządzanie ryzykiem płynności kształtowana jest struktura bilansu i zobowiązań pozabilansowych, zapewniających płynność Banku. Dla zachowania płynności utrzymywane będą odpowiednie stany rezerw płynności w formie gotówki oraz łatwo zbywalnych aktywów (lokat międzybankowych). Zapotrzebowanie na środki płynne określane będzie na podstawie danych historycznych. W zarządzaniu płynnością winna być wykorzystana informacja bieżąca oraz analiza luki płynności. Do monitorowania i oceny płynności wykorzystywana będzie informacja zarządcza, a także okresowe analizy wskaźnikowe z badania stabilności, koncentracji i zbywalności depozytów oraz analiza aktywów płynnych.

Ryzyko operacyjne

W ramach zarządzania ryzykiem operacyjnym badane będą i monitorowane obszary dostosowania oraz funkcjonowania wewnętrznych procesów, ludzi i systemów technicznych lub zdarzeń zewnętrznych. Poprzez zarządzanie ryzykiem operacyjnym winno następować stałe ograniczanie ryzyka, ochrona zasobów oraz procesów, jak również zabezpieczanie się przed ewentualnymi skutkami ryzyka.

Dla wyznaczenia wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka operacyjnego Bank będzie stosował metodę wskaźnika bazowego. Wymóg kapitałowy wyliczany tą metodą jest równy ustalonemu procentowi (oznaczonemu jako $\alpha = 15\%$) średniej z uzyskanej w poprzednich trzech latach, dodatniej wartości wyniku działalności bankowej, powiększonej pozostałe przychody operacyjne.

Zarządzanie ryzykiem operacyjnym będzie przedmiotem szczególnej troski oraz praktycznego działania członków kierownictwa Banku, jego

Ryzyko biznesowe

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 i postępów strategii, 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 poziomu ryzyka wynikającą ze zmian sytuacji zewnętrznej.

Ryzyko biznesowe w sensie definicji zawartej jest złożonym zjawiskiem dotyczącym pozycji rynkowej i wyników banku obserwowanych z perspektywy długofalowych celów. Ryzyko realizacji wyniku finansowego poniżej planowanego poziomu może być przyczyną braku realnego wzrostu funduszy własnych. Za realny przyrost funduszy własnych uznaje się przyrost powyżej wskaźnika inflacji.

Zakłada się wzrost funduszy własnych na kolejne lata tj. 2019-2022 o minimum 90% wypracowanego zysku netto za dany rok zgodnie z założeniami przedstawionymi w Strategii działania Banku Spółdzielczego w Józefowie nad Wisłą na lata 2019-2022.

Bank wypracowuje wynik finansowy na poziomie pozwalającym na odpowiednie wzmocnienie funduszy Banku. Prowadzi działania mające na celu prawidłowe zarządzanie aktywami i pasywami w celu ustalenia optymalnego wyniku finansowego poprzez ograniczanie narażenia wyniku finansowego na negatywne skutki ryzyka bankowego

7.4.Strategia informatyzacji , ryzyka systemów informatycznych i ich bezpieczeństwa

Podstawową funkcją obszaru technologii informacyjnej w banku jest zapewnienie wsparcia dla działalności instytucji przez jej środowisko teleinformatyczne, zaś obszaru bezpieczeństwa środowiska teleinformatycznego – zapewnienie, że ryzyko związane z bezpieczeństwem tego środowiska jest odpowiednio zarządzane.

W zakresie części ryzyka będącego ryzykiem systemów informatycznych i ich bezpieczeństwa, celem jest: systematyczne dostosowywanie systemu do wymogów prawa, wprowadzanie nowych produktów oraz nowych wersji oprogramowania, w tym oprogramowania wspomagającego zarządzanie ryzykiem, a także programów służących bezpieczeństwu sieci i systemów informatycznych, oraz budowa świadomości ryzyka wśród pracowników poprzez niezbędne szkolenia i działania zarządcze,

Bank posiada rozwiniętą infrastrukturę informatyczną, wykorzystującą nowoczesny sprzęt komputerowy oraz specjalistyczne oprogramowanie.

- 1) Placówki Banku są dobrze wyposażone w podstawowe urządzenia bankowe.
- 2) Łączna transmisja danych są adekwatne do typu jednostki.

- 3) Bank jest dobrze nasycony sprzętem komputerowym oraz stanowiskami dostępu do internetu.

W okresie funkcjonowania Strategii Bank zamierza doskonalić narzędzia informatyczne, wykorzystywane zarówno w procesie obsługi klienta jak i w sporządzaniu informacji zarządczej. Zadania do zrealizowania w okresie trwania Strategii:

1. usprawnienia systemu informatycznego i unowocześnienia świadczonych usług finansowych na rzecz klientów,
2. zakupienie nowych łączy szerokopasmowych,
3. rozwój rozliczeń z użyciem kart płatniczych,
4. organizacja centrum zapasowego, (zapasowy serwer),
5. dostosowanie procedur bezpieczeństwa funkcjonowania systemów informatycznych do zmian przepisów zewnętrznych.

Cele , rozwój oprogramowania i infrastruktury teleinformatycznej oraz programy, w tym planowane nakłady i terminy realizacji są szczegółowo opisane w „Strategii zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyk w Banku Spółdzielczym w Józefowie nad Wisłą”.

7.5. STAŁE DOSKONALENIE JAKOŚCI OBSŁUGI KLIENTÓW

Sprostanie wymaganiom rosnącej konkurencji stawia przed Bankiem wyzwania w postaci dostosowania swojej działalności do zmieniających się warunków społecznych, gospodarczych, ekonomicznych, demograficznych itp.

W tym celu w okresie objętym niniejszym dokumentem określa się następujące cele biznesowe:

1. W ramach realizowanej polityki handlowej planuje się utrzymanie dotychczasowej podstawowej działalności w zakresie kredytowania, gromadzenia depozytów oraz obsługi rachunków bieżących i rozliczeń elektronicznych, stale zwiększając wolumen sprzedaży. Miernikiem realizacji ww. celów są analizy kształtowania się ilości rachunków bieżących, wysokości portfela kredytowego oraz poziomu depozytów terminowych. Zakładane wielkości ww. celów oraz terminy ich realizacji są określone w projekcji finansowej, stanowiącej załącznik do niniejszej Strategii. Za realizację ww. celów odpowiada Wiceprezes Zarządu ds. Handlowych.
2. W ramach przyjętej polityki kredytowej Bank na bieżąco analizuje potrzeby rynku lokalnego w zakresie kredytowania inwestycji, finansowania budownictwa mieszkaniowego, wsparcia rozwoju lokalnej przedsiębiorczości oraz realizacji zapotrzebowania na kredyty detaliczne a także określa cele biznesowe w zakresie

portfela dla kredytów finansujących nieruchomości, zabezpieczonych hipotecznie oraz detalicznych. Za realizację ww. celów odpowiada Wiceprezes Zarządu ds. Handlowych.

3. Prowadzony będzie stały monitoring oferty banków konkurencyjnych w celu utrzymania atrakcyjności oferty Banku, ze szczególnym uwzględnieniem nowoczesnej oferty i elektronicznych kanałów dystrybucji usług bankowych.
4. Zamierza się lokowanie środków pozostałych po zaspokojeniu potrzeb kredytowych klientów Banku oraz utrzymania depozytów obowiązkowych w:
 - Obligacje Skarbu Państwa,
 - Bony skarbowe,
 - Bony pieniężne,

Z uwagi na ryzyko wystąpienia straty, a także wskaźniki płynności Bank nie bierze aktualnie pod uwagę inwestycji w jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych, obligacje komercyjne i akcje spółek giełdowych.

5. Utrzymywana będzie stała współpraca z Bankiem Zrzeszającym w zakresie wprowadzania na rynek wspólnych produktów, z wykorzystaniem procedur i technologii opracowanych przez Bank Zrzeszający.
6. Zapewnienie zgodności działania Banku w zakresie sprzedaży produktów z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi oraz przyjętymi standardami postępowania.
7. Szczegółowe założenia wartościowe i ilościowe polityki handlowej i kredytowej zawarte są w planach ekonomiczno-finansowych opracowanych na poszczególne lata.
8. Zamierza się utrzymanie dotychczasowego profilu klientów, tj. obsługę klientów detalicznych, rolników oraz małych i średnich przedsiębiorstw z terenu działania Banku. Podejmowane będą działania zmierzające do utrzymania aktualnej grupy, jak i pozyskiwanie nowych klientów.
9. Planuje się stałą dywersyfikację oferty produktowej, szczególnie poprzez rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji usług bankowych, tj. Internet, usługi SMS, bankomaty a także sprzedaż usług pośrednictwa takich jak sprzedaż ubezpieczeń, i innych pojawiających się na rynku, korzystnych dla klientów Banku.
10. Zakłada się stały wzrost sprzedaży kart płatniczych. Dynamika przyrostu ilości kart płatniczych w poszczególnych latach obowiązywania Strategii określona jest w projekcji finansowej. Za realizację ww. zadania odpowiedzialny jest Wiceprezes Zarządu ds. Handlowych.

Przewiduje się stały wzrost wykorzystania narzędzi informatycznych w celu doskonalenia jakości obsługi, w celu pozyskania do obsługi osób małoletnich oraz studentów.

Przedsięwzięcia w zakresie rozwoju informatyki są określone w Strategii zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka w załączniku nr 7 „Strategia informatyzacji, ryzyka systemów informatycznych i ich bezpieczeństwa”

1. Za realizację celów w zakresie informatyzacji odpowiada Prezes Zarządu.
2. Prowadzony będzie stały dobór, monitoring oraz doskonalenie pracowników sprzedażowych, mogących sprostać wymaganiom konkurencji banków komercyjnych.
3. Planuje się prowadzenie systematycznych szkoleń w zakresie profesjonalnej obsługi klientów i nowoczesnych technik sprzedaży usług bankowych. Szczegółowy plan szkoleń jest opracowywany w zależności od potrzeb w ramach polityki zarządzania ryzykiem operacyjnym,
4. W celu zapewnienia bezpiecznego i wygodnego dostępu klientów do usług Banku przewiduje się utrzymanie dotychczasowej sieci filii.. Za działanie sieci odpowiada Wiceprezes ds. handlowych
5. Planuje się prowadzenie działań promocyjnych i reklamowych adekwatnych do rozwoju oferty, takich jak reklama na stronie internetowej, współpraca ze szkołami, wspieranie drużyn sportowych stowarzyszeń i reklama w lokalnej prasie, a także podczas imprez organizowanych na terenie działania Banku. Przewidujemy też przystąpienie do reklamy ogólnokrajowej (wizerunkowej) organizowanej wspólnie z Bankiem Zrzeszającym.
6. Wykorzystanie Internetu do dystrybucji informacji o usługach Banku.
7. Za opracowanie szczegółowych zasad realizacji wymienionych wyżej kierunków działań w ramach corocznych planów ekonomiczno-finansowych, planów działań marketingowych, w oparciu o bieżącą analizę rynku i potrzeb klientów odpowiada Zarząd Banku. Realizacja ww. celów biznesowych jest oceniana przez Radę Nadzorczą w oparciu o analizy realizacji Strategii w terminie zatwierdzania planu ekonomiczno-finansowego na kolejne lata.

8. SYSTEM KONTROLI WEWNĘTRZNEJ

W Banku działa system kontroli wewnętrznej, który funkcjonuje w ramach systemu zarządzania bankiem i obejmuje: mechanizmy kontroli ryzyka, badanie zgodności działania banku z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi.

Kontrola wewnętrzna polega w szczególności na:

1. Identyfikacji ryzyka, na jakie narażona jest działalność komórki organizacyjnej.
2. Wyborze działań kontrolnych, adekwatnych do poziomu ryzyka.

3. Określeniu stanu rzeczywistego.
4. Określeniu stanu obowiązującego lub najbardziej pożądanego.
5. Ocenie występujących rozbieżności między stanem rzeczywistym a stanem obowiązującym lub pożądanym.
6. Ustaleniu przyczyn, które spowodowały wystąpienie rozbieżności.
7. Wskazaniu działań zmierzających do osiągnięcia stanu obowiązującego lub pożądanego.
8. Sprawowaniu nadzoru nad realizacją działań, podjętych w celu usprawnienia kontrolowanych obszarów.

Podstawowym celem funkcji kontroli wewnętrznej jest zapewnienie zgodności wykonywanych czynności z przepisami prawa, strategią, planem, regulaminami, procedurami, limitami itp. oraz bieżące reagowanie na uchybienia.

Za zorganizowanie oraz prawidłowe funkcjonowanie skutecznego systemu kontroli wewnętrznej odpowiada Zarząd Banku, Rada Nadzorcza Banku sprawuje nadzór nad systemem kontroli wewnętrznej oraz ocenia jego adekwatność i skuteczność a bezpośredni nadzór nad systemem kontroli wewnętrznej w tym nad audytem wewnętrznym sprawuje Prezes Zarządu.

Cele, zakres działania i zasady funkcjonowania Kontroli wewnętrznej określa „Regulamin Kontroli Wewnętrznej i Audytu w Banku Spółdzielczym w Józefowie nad Wisłą”.

PODZIAŁ KOMPETENCJI

Zarząd kieruje działalnością Banku oraz reprezentuje Bank na zewnątrz.

Zarząd Banku składa się z 3 osób w tym :

- 1) Prezesa,
- 2) Wiceprezesa ds. finansowo-księgowych,
- 3) Wiceprezesa ds. handlowych,

powoływanych przez Radę Nadzorczą .

Członkiem zarządu nadzorującym zarządzanie ryzykiem istotnym w Banku, zgodnie z art. 22a ust.4 Ustawy Prawo bankowe (...) jest Prezes Zarządu

Do kompetencji Zarządu należy podejmowanie decyzji nie zastrzeżonych w ustawach lub Statucie do decyzji innych organów.

Oświadczenie woli w imieniu Banku składają co najmniej:

- 1) dwaj członkowie Zarządu lub,

- 2) jeden członek Zarządu i osoba do tego przez Zarząd upoważniona, tj. Pełnomocnik Zarządu lub,
- 3) dwóch pełnomocników ustanowionych bezpośrednio przez Zarząd.

Zarząd działając kolegialnie podejmuje decyzje w formie Uchwał. Uchwały zapadają zwykłą większością głosów.

Członkowie Zarządu podejmują decyzje zgodnie z uchwalonym przez Radę Nadzorczą podziałem kompetencji.

Szczegółowy podział kompetencji dla poszczególnych członków Zarządu zawarty jest w „Regulaminie działalności Zarządu(..) i Regulaminie organizacyjnym Banku Spółdzielczego w Józefowie nad Wisłą”.

10. POSTANOWIENIA KOŃCOWE

1. Dynamiczny rozwój działalności Banku w ostatnich latach ma swoje przełożenie również na opracowaną strategię, która zakłada zwiększenie skali działania Banku oraz polepszenie parametrów efektywnościowych, w tym zwiększenie bezpieczeństwa powierzonych Bankowi depozytów.

W okresie najbliższych czterech trzech lat Bank planuje dalszy wzrost funduszy własnych poprzez odpisy zysku za poprzednie lata, nie planuje korzystania ze zobowiązań podporządkowanych. Planowaną wysokość funduszy własnych, pokrywających w pełni podejmowane ryzyko, uwzględniającą przepisy wspólnotowe CRR / CRD IV w prognozowanym okresie prezentuje powyższa tabela.

Bank w perspektywie następnych czterech lat przewiduje stabilny rozwój oparty o bezpieczną bazę kapitałową. Bank planuje absorbowanie ewentualnego wzrostu ryzyka, związanego z planowanym stabilnym rozwojem poprzez zwiększanie poziomu kapitałów na skutek odpisywania co najmniej 90% zysków na fundusz zasobowy.

Bank zakłada dalszy wzrost sprzedaży produktów i usług, co zapewni jego stały rozwój.

W okresie najbliższych czterech lat Bank planuje sukcesywny wzrost depozytów na skutek planowanych działań sprzedażowych, co przełoży się na wzrost sumy bilansowej w dalszej perspektywie czasowej. Stosunkowo niewielka konkurencja pozwala na systematyczny rozwój sprzedaży. Bank planuje przede wszystkim bezpośrednio docieranie do klientów, podejmowanie działań marketingowych oraz promocyjnych wspólnie z bankiem zrzeczającym.

W okresie obowiązywania niniejszej Strategii Bank będzie doskonalił metody sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zgodnie z zaleceniami Rekomendacji „U”.

Lp.	PROPONOWANE DZIAŁANIE	DZIAŁANIA PLANOWANE PRZEZ BANK
1	Analiza i modyfikacja oferty produktowej	Bank realizował będzie następujące zadania: <ul style="list-style-type: none"> • Systematyczne analiza rentowności oferowanych produktów, • Promowanie produktów najrentowniejszych, • Wyeliminowanie produktów niezgodnych z celami strategicznymi, • Traktowanie płatności detalicznych, jako strategię dotarcia do klientów kredytowego, •
2	Segmentacja rynku	Bank będzie regularnie analizował strukturę rynku w celu właściwej jego segmentacji, umożliwiającej precyzyjne adresowanie produktów bankowych, zwłaszcza nowych. Szczególny nacisk Bank zamierza położyć na: <ul style="list-style-type: none"> • Strategiczne segmenty: <ul style="list-style-type: none"> - Przedsiębiorcy indywidualni, - Osoby fizyczne • Dotarcie z dedykowaną ofertą do wybranych segmentów: <ul style="list-style-type: none"> - Zawody prestiżowe i wolne (nauczyciele, lekarze, prawnicy, , itd.), - Ludzie młodzi, - Seniorzy, osoby nieaktywne zawodowo, • Różne strategie produktowe i cenowe dla różnych rynków i segmentów,
3	Redukcja kosztów	W celu redukcji kosztów Bank planuje podjąć następujące działania: <ul style="list-style-type: none"> • Redukcja kosztów odsetkowych poprzez <ul style="list-style-type: none"> - utrzymywanie na poziomie średniej atrakcyjności cenowej oferty depozytowej • Zwiększenie efektywności pracy: <ul style="list-style-type: none"> - zmiana organizacji pracy - rozważenie wdrożenia systemu premiowania zależnego od indywidualnych wyników
4	Doskonalenie oferty produktowej	Bank będzie doskonalił swoje produkty poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • Badanie potrzeb klientów, • Dostosowanie istniejących produktów do zmieniających się potrzeb klientów, • Zwiększenie kompleksowości oferowanych produktów, • Zwiększanie dostępności i zakresu usług poprzez kanały elektroniczne (Internet, mobile banking), • Rozważenie wprowadzenia sprzedaży pakietowej usług Dostarczenie klientom dodatkowych usług, m.in. poprzez stronę www, • Aktywne stosowanie materiałów reklamowych • Stosowanie dynamicznej polityki cenowej
5	Rozwijanie nowych	W celu zidentyfikowania zapotrzebowania na nowe produkty, Bank:

	produktów	<ul style="list-style-type: none"> • monitoruje potrzeby klientów, • Analiza konkurencji, • Współpraca z bankiem zrzeszającym w zakresie oferowania nowych produktów. • Oferowanie produktów komplementarnych do usług bankowych, tj. ubezpieczenia, inne.
6	Zwiększanie udziału w rynku	<p>Bank planuje zwiększenie udziału w rynku poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stałą poprawę atrakcyjności oferowanych usług, • Wyszukiwanie i przejmowanie klientów niezadowolonych z obsługi przez konkurencję, • Zintensyfikowanie i zmodyfikowanie działań reklamowych i promocyjnych oraz zwiększenie nakładów na ten obszar działalności, m.in. ekrany prezentacyjne, gadzety produktowe, • Wychodzenie poza swoje rutynowe obszary działania, • Zwiększenie efektywności pracy i obniżenie kosztów usług • Zwiększenie nakładów na zasoby informatyczne a zwłaszcza na elektroniczne kanały komunikacji z klientami.

2. Zgodnie z przeprowadzoną analizą założeń makroekonomicznych, nie przewiduje się negatywnych zjawisk w gospodarce krajowej.
3. Realizacja strategii będzie możliwa poprzez wypełnianie celów cząstkowych – na ponoszeniu kosztów kształcenia pracowników, kosztów reklamy, w celu uzyskania wymiernych efektów w postaci poprawy konkurencyjności na lokalnym rynku usług bankowych, a tym samym wzrostu skali działania.
4. Monitorowanie realizacji założonych wymiernych celów strategicznych, obliczonych w planie finansowym, pozwoli na ocenę stopnia realizacji strategii w kolejnych latach oraz w razie potrzeby na podejmowanie decyzji, mających doprowadzić do uzyskania założonych efektów.
5. Niniejsza strategia będzie podlegała corocznej ocenie stopnia jej realizacji i zakłada się korektę założonych obecnie efektów finansowych, ujętych w planie finansowym, jak też możliwość korekty planowanych działań, ujętych w strategicznym planie działania (Zał. nr 1), w zależności od wyników Banku uzyskiwanych w kolejnych latach realizacji strategii.

Zamierzenia zawarte w niniejszej „Strategii” są wynikiem wdrażania regulacji zewnętrznych, związanych między innymi z dostosowaniem funkcjonowania banków do standardów unijnych, a także efektem obserwacji zmieniających się warunków na rynku usług bankowych.

W celu realizacji wymienionych wyżej zamierzeń Bank dąży do zapewnienia odpowiedniej do stawianych zadań ilości i jakości pracowników, zarówno sprzedażowych jak i tzw.

pracowników wsparcia. Zarząd Banku zamierza utrzymać tendencję wzrostu udziału ilości pracowników z wyższym wykształceniem w całości zatrudnienia.

Aktualnie, według stanu na 31 grudnia 2018 r. na 19 zatrudnionych pracowników 15 posiada wyższe wykształcenie, a wśród pracowników młodych, tj. do 40 roku życia wszyscy. W roku 2019 przewiduje się odejście na emeryturę jednego pracownika. Zakładamy też wzrost zatrudnienia, lecz nie większy niż do poziomu 20 osób.

Zapewnienie odpowiedniej jakości kadr jest niezbędne w związku z planowanym rozwojem Banku.

Bardzo ważnymi czynnikami mającymi wpływ na przyszłość Banku są:

- Ograniczone możliwości rozwoju skali działalności (poziom funduszy własnych oraz limity mające wpływ na wielkość akcji kredytowej, przeważający udział w zakresie działania Banku na Gmina Jozefów nad Wisłą),
- powiększający się wpływ konkurencji,
- spełnienie wymogów ustawy Prawo spółdzielcze

Bank w obecnej sytuacji jest dostosowany do standardów unijnych a także zmieniających się warunków na rynku usług bankowych i nie rozważa możliwości połączenia się z innym bankiem. Współpracujemy z ościennymi bankami a szczególnie z Bankiem Spółdzielczym w Poniatowej, wspólnie kredytujemy naszych klientów.

Niniejsza „Strategia” podlega zatwierdzeniu przez Radę Nadzorczą Banku. Wszelkie zmiany zawartych w niej założeń wymagają każdorazowo podjęcia uchwały przez Radę Nadzorczą. Za opracowanie szczegółowych regulacji oraz realizację prezentowanych w „Strategii” zamierzeń odpowiada Zarząd Banku, który okresowo informuje Radę Nadzorczą o podjętych działaniach.

Za opracowanie szczegółowych zasad realizacji wymienionych wyżej kierunków działań w ramach corocznych planów ekonomiczno-finansowych, planów działań marketingowych, w oparciu o bieżącą analizę rynku i potrzeb klientów odpowiada Zarząd Banku. Realizacja ww. celów biznesowych jest oceniana przez Radę Nadzorczą w oparciu o analizy realizacji Strategii w terminie zatwierdzania planu ekonomiczno-finansowego na kolejne lata.

Niniejsza „Strategia” wejdzie w życie z dniem podjęcia uchwały przez Radę Nadzorczą Banku Spółdzielczego w Józefowie nad Wisłą.

Zarząd:

PROJEKCJA FINANSOWA (w tys. zł.):

	31.12.2018r.	2019	2020	2021	2022	Średnia przewidywana dynamika
<i>Kredyty ogółem brutto</i>	39545	41227	42876	44591	46375	104,06%
<i>Ekspozycje kredytowe zabezpieczone hipotecznie</i>	15241	15850	16484	17143	17829	103,99%
<i>Detaliczne ekspozycje kredytowe</i>	6150	6396	6552	6814	7087	103,99%
<i>Depozyty ogółem terminowe</i>	19367	20988	21828	22701	23609	105,09%
<i>Ilość rachunków bieżących i ROR</i>	3369	3504	3364	3819	3979	104,43%
<i>Środki na rach. bież.</i>	30534	30844	31152	31463	31777	101,00%
<i>Ilość kart płatniczych (wg Polityki handlowej)</i>	1092	1242	1402	1572	1752	112,55%
<i>Suma bilansowa</i>	60145	62756	64639	66578	68575	103,33%
<i>Przychody</i>	3364	3432	3535	3641	3750	102,75%
<i>Koszty</i>	2 530	2695	2776	2859	2945	103,87%
<i>Zysk brutto</i>	941	737	759	782	805	96,82%
<i>Zysk netto</i>	750	572	589	607	625	96,32%
<i>Wynik z tytułu odsetek</i>	2159	2199	2265	2333	2403	102,71%
<i>Należności od podmiotów finansowych w tym lokaty i papiery wartościowe</i>	16677	19906	22406	24906	27406	113,28%

<i>Fundusz udziałowy(pom n.)</i>	273	270	268	266	264	99,17%
<i>Fundusz zasobowy</i>	8230	8926	9456	9956	10456	106,17%
<i>Fundusz z aktualizacji wyceny(amortyzowany)</i>	48	48	48	48	48	100%
<i>Fundusz ogólnego ryzyka</i>	226	256	276	296	316	108,77%
<i>Wartości niem. I prawne (netto)</i>	0	15	10	30	35	%
<i>Razem Fundusze (netto)</i>	8777	9500	10048	10566	11084	106,01%
<i>Kapitały podstawowy TIER 1</i>	8777	9500	10048	10566	11084	106,01%
<i>Współczynnik kapitałowy</i>	23,58	23,60	22,90	23,10	22,50	98,85%
<i>Wewnętrzny współczynnik kapitałowy</i>	23,58	23,60	22,90	23,10	22,50	98,85%
<i>Współczynnik kapitału podstawowego TIER 1</i>	23,58	23,60	22,90	23,10	22,50	98,85%

Projekcja podstawowych wskaźników akceptowalnego poziomu poszczególnych rodzajów ryzyka:

	31.12.2018r.	2019	2020	2021	2022
Ryzyko kredytowe:					
Udział kredytów w sumie bilansowej	65,75	65,69	66,33	66,98	67,63
Wskaźnik pokrycia kredytów funduszami własnymi	22,20	23,04	23,44	23,70	23,90
Udział kredytów zagrożonych w kredytach ogółem	2,38	Max. 4,5	Max. 4,5	Max. 4,5	Max. 4,5
Średni wskaźnik LtV (bieżący)	0,43	0,5	0,5	0,5	0,5
Ryzyko płynności					
LCR	147,67%	Min. 100%	Min. 100%	Min. 100%	Min. 100%
NSFR	175%				
Ryzyko stopy procentowej					
Wynik z tytułu odsetek	2159	2199	2286	2336	2386
Marża procentowa	3,23	Min. 2,6%	Min. 2,6%	Min. 2,6%	Min. 2,6%
Ryzyko operacyjne:					
Koszty ryzyka operacyjnego nie wyższe niż 50% utworzonego wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka operacyjnego	173	192	202	212	222
Inwestycje na informatykę	59	35	75	50	60

