



## **Nest Bank S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Banku za rok  
zakończony dnia 31 grudnia 2018 roku



## Spis Treści

1.	Wstęp .....	3
2.	Najważniejsze zdarzenia mające wpływ na działalność Banku w 2018 roku...	3
3.	Strategia działalności Banku.....	4
4.	Rozwój biznesu w 2018 roku .....	4
4.1.	Rozwój segmentu Mikroprzedsiębiorstw .....	6
4.2.	Rozwój segmentu Consumer Finance .....	7
4.3.	Rozwój bazy klientów .....	8
4.4.	Rozwój oferty produktów inwestycyjnych .....	9
4.5.	Działania marketingowe, rozwój marki Nest Bank .....	10
5.	Organizacja Banku .....	12
6.	Zarządzanie ryzykiem .....	16
7.	Rozwój działalności operacyjnej i funkcji wsparcia .....	20
8.	Podsumowanie wyników finansowych Banku w 2018 roku .....	23
9.	Adekwatność kapitałowa Banku .....	25
10.	Oświadczenie na temat informacji niefinansowych .....	26
10.1.	Podstawy prawne .....	26
10.2.	Opis modelu biznesowego Banku.....	26
10.3.	Kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności związane z działalnością Banku .....	27
10.4.	Opis polityk stosowanych przez Bank w odniesieniu do zagadnień społecznych, pracowniczych, środowiska naturalnego, poszanowania praw człowieka oraz przeciwdziałania korupcji, a także opis rezultatów stosowania tych polityk.....	27
10.5.	Opis istotnych ryzyk związanych z działalnością Banku mogących wywierać niekorzystny wpływ na zagadnienia społeczne, środowiskowe, pracownicze, poszanowania praw człowieka i przeciwdziałania korupcji.....	33

## **1. Wstęp**

Niniejsze sprawozdanie Zarządu Nest Bank Spółka Akcyjna ("Nest Bank S.A.", „Bank”) obejmuje informacje dotyczące działalności Banku w 2018 roku oraz zdarzeń mających istotny wpływ na tę działalność, które nastąpiły po zakończeniu 2018 roku. Sprawozdanie powinno być czytane łącznie ze sprawozdaniem finansowym Nest Bank S.A. na dzień 31 grudnia 2018 roku.

## **2. Najważniejsze zdarzenia mające wpływ na działalność Banku w 2018 roku**

Zmiana inwestora strategicznego Banku na jesieni 2015 roku stała się podstawą do stworzenia nowej strategii rozwoju Banku. Rok 2018 był trzecim rokiem realizacji tej strategii. Najważniejsze elementy strategii zostały opisane w dalszej części niniejszego sprawozdania. Strategia Banku została zawarta w zaktualizowanym Programie Postępowania Naprawczego Banku zaakceptowanym przez KNF pismem z dnia 18 marca 2016 roku.

Do najważniejszych wydarzeń mających wpływ na działalność Banku w 2018 roku należały:

- istotne wzmocnienie sprzedaży w strategicznych segmentach poprzez rozbudowę oferty produktowej adresowanej do dotychczasowych, a także nowych grup klientów,
- dalsza rozbudowa sieci oddziałów partnerskich, która istotnie zwiększyła obecność Banku bliżej klientów,
- dynamiczny wzrost liczby rachunków klientów oraz aktywności klientów depozytowych, który pozwolił na dynamiczny wzrost bazy depozytowej Banku przy równoczesnej optymalizacji kosztu finansowania,
- usprawnienie systemu zarządzania ryzykiem oraz systemów informacji zarządczej, a także dalsza optymalizacja strategii cenowej,
- wprowadzenie nowych produktów w strategicznych segmentach działalności Banku, w tym istotny rozwój oferty nowych dla Banku produktów inwestycyjnych,
- kontynuacja skutecznej strategii marketingowej Banku przekładająca się m.in. na istotny wzrost świadomości marki Nest Bank,
- rozpoczęcie działalności operacyjnej przez Faktoria Sp. z o.o. – w pełni zależnej od Banku spółki dedykowanej do oferowania usług faktoringowych.

### **3. Strategia działalności Banku**

**Misja Banku:** Najbardziej preferowana i rentowna marka finansowa w Polsce

**Wizja Banku:** Skutecznie reagujemy na zmiany i nieustannie usprawniamy nasze działania, aby szybko dostarczać najlepszą ofertę dla klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw. Nasza marka jest bliska rodzinom, a oferta dostępna dzięki odpowiedniemu zarządzaniu ryzykiem i wielokanałowej sieci dystrybucji. Na wszystkie działania patrzymy przez pryzmat budowy wartości firmy.

#### **Podstawowe założenia strategii Banku**

Strategia Banku zakłada systematyczny wzrost portfela kredytowego w strategicznych segmentach klientów Banku, jakimi są mikroprzedsiębiorstwa oraz klienci detaliczni.

Strategiczne ukierunkowanie Banku na segmenty detaliczny oraz mikroprzedsiębiorstw oznacza koncentrację na wysokomarżowych i jednocześnie obarczonych wyższym ryzykiem niż średnia rynkowa niezabezpieczonych kredytach gotówkowych, przy odpowiednim wsparciu sprawnymi procesami operacyjnymi, szybkim procesem decyzyjnym i nowoczesnymi rozwiązaniami informatycznymi. Celem Banku jest również budowa bankowości relacyjnej z klientami.

Bank planuje kontynuację strategii budowy tańszego finansowania detalicznego. W tym celu Bank zamierza dalej rozwijać działalność skoncentrowaną na pozyskiwaniu aktywnych rachunków bieżących oraz zwiększanie udziału klientów z rachunkiem podstawowym w Banku. Wsparciem tych planów jest rozwój nowoczesnych rozwiązań dla bankowości mobilnej i internetowej.

Działalność skarbową Banku koncentruje się na księdze bankowej i polega w szczególności na inwestowaniu płynności Banku, zabezpieczaniu ryzyka rynkowego, pozyskiwaniu depozytów korporacyjnych oraz rozwoju oferty sprzedażowej dla segmentów mikroprzedsiębiorstw i klientów detalicznych.

### **4. Rozwój biznesu w 2018 roku**

#### **Kanały dystrybucji**

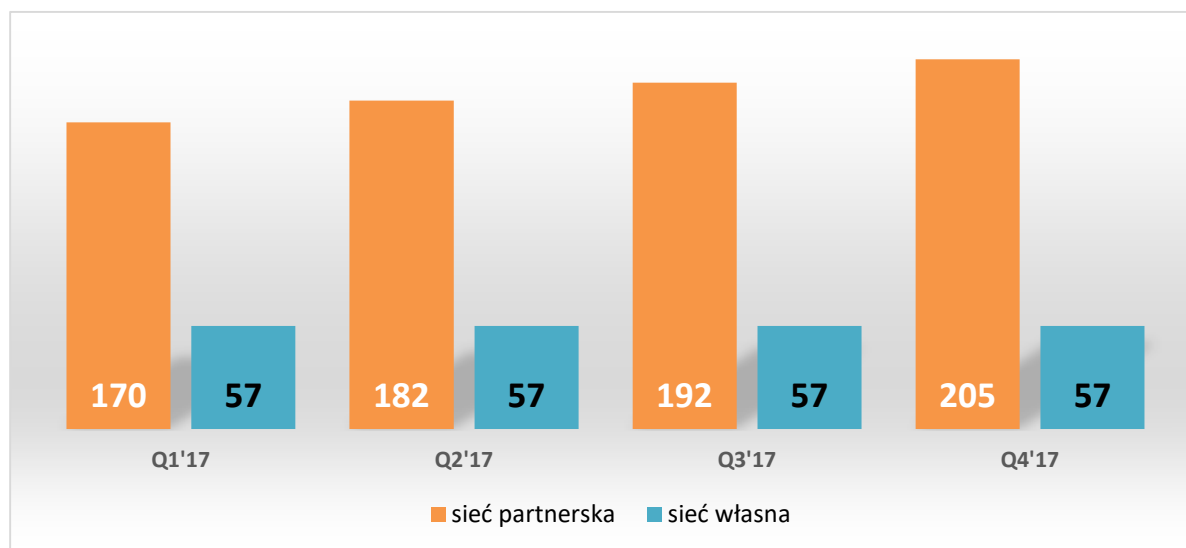
Bank obsługuje klientów z wykorzystaniem zarówno kanałów tradycyjnych jak i nowoczesnych rozwiązań cyfrowych. Klienci Banku są obsługiwani przez oddziały własne oraz partnerskie, pośredników oraz kanały cyfrowe i zdalne (centrum kontaktowe, Internet i kanały mobilne).

Prowadzone w 2018 roku projekty ukierunkowane na rozwój sieci dystrybucji umożliwiły zakończenie roku z liczbą 57 oddziałów własnych oraz 205 (placówek) franczyzowych zlokalizowanych na terenie całej Polski. Na dzień 31 grudnia 2018 roku Bank współpracował również z 39 dużymi integratorami na

szczeblu centralnym oraz około 1,7 tys. pośredników na szczeblu lokalnym (z czego prawie 700 aktywnie współpracujących).

W trakcie 2018 roku największy wzrost zasięgu odnotowała sieć placówek partnerskich, która przyrosła o 49 placówek, przekraczając wcześniejsze plany o 5 placówek.

#### Wykres nr 1. Przyrost liczby placówek Banku w 2018 roku



W kanale franczyzowym uruchomiono kredyty Consumer Finance na kwotę 616 mln zł, co przełożyło się na średnią miesięczną sprzedaż na Placówkę Partnerską na poziomie 281 tys. zł. Ponadto miesięcznie placówka uruchamiała średnio 114 tys. zł w produktach dla przedsiębiorców, co pozwoliło na uzyskanie łącznej sprzedaży w tym segmencie o wartości ponad 249 mln zł. Otworzono ponad 25 tys. rachunków, w tym prawie 22 tys. dla klientów indywidualnych oraz ponad 3 tys. firmowych.

Dzięki pełnej operacjonalizacji 7 nowych oddziałów (otwartych już w II połowie 2017 roku) w największych miastach Polski, wzrósł również zasięg sieci oddziałów własnych Banku. Sprzedaż w sieci własnej generowana była przez około 430 doradców klienta (doradców kredytowych) pracujących w oddziałach, obsługujących zarówno klientów z segmentu mikroprzedsiębiorstw jak i klientów detalicznych. Dodatkowo uruchomiona została sprzedaż produktów inwestycyjnych i ubezpieczeniowych, do której zrekrutowano w II połowie roku wyspecjalizowanych w tych produktach doradców. Ich liczba osiągnęła poziom 50 (Menedżerowie ds. Finansów Osobistych) na koniec 2018 roku. Łącznie, w trakcie 2018 roku liczba doradców przyrosła o 20%.

W ramach sieci dystrybucji produktów dla klientów Consumer Finance do końca 2018 roku Bank miał podpisane i aktywne umowy z 39 dużymi Integratorami, którzy odpowiedzialni są łącznie za obsługę 7 450 agentów bezpośrednio sprzedających produkty kredytowe Banku.

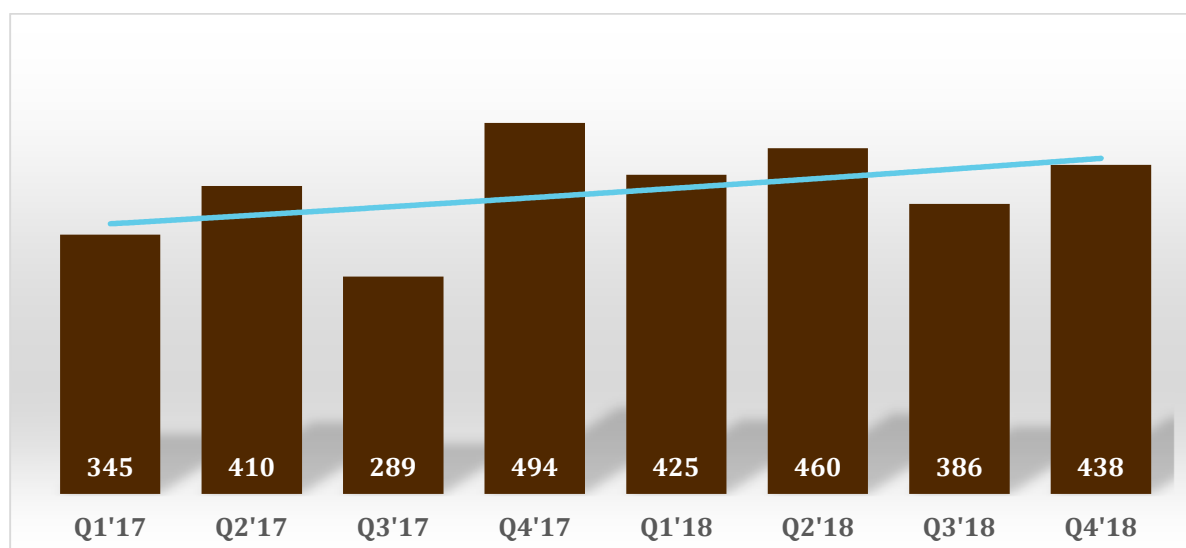
Elektroniczne kanały komunikacji w postaci bankowości internetowej i mobilnej pozwalały Bankowi przede wszystkim kontynuować strategię budowy tańszego finansowania detalicznego. W trakcie 2018

roku Bank konsekwentnie rozwijał procesy sprzedaży rachunków i depozytów oparte o nowoczesne technologie umożliwiające zdalną obsługę klientów, w tym m.in. nowe metody weryfikacji tożsamości klientów bazujące na analizie biometrycznej i połączeniu video z doradcą bankowym. Podstawą rozwoju kanałów zdalnych zarówno w roku 2018, jak i w poprzednich latach było i jest m.in. przygotowanie Banku do zmian regulacyjnych oraz do trendów związanych z digitalizacją administracji publicznej. Bank skupiał się nad opracowaniem zmian pod kątem PSD2, RODO, Split Payments w ramach kontynuowanego projektu rozwoju platform bankowości internetowej i mobilnej. Wdrożenie w/w zmian planowane jest na rok 2019. W zakresie wzmocnienia obsługi posprzedażowej oraz procesów aktywacji klientów i x-sell'u w 4 kwartale 2018 roku Bank wdrożył nowy system CRM integrujący wiedzę o kliencie i komunikację z klientem, zarówno w kanałach cyfrowych, jak i pozostałych kanałach dystrybucji.

#### 4.1. Rozwój segmentu Mikroprzedsiębiorstw

Rok 2018 był dla linii Mikro kolejnym rokiem dalszego rozwoju sieci sprzedaży, procesów oraz rozbudowy oferty produktów kredytowych kierowanej do klientów Banku z segmentu Mikroprzedsiębiorstw. Przez cały 2018 rok Bank udzielił kredytów w segmencie Mikroprzedsiębiorstw o łącznej kwocie 1,71 mld zł. Wartość sprzedaży zrealizowanej w 2018 r. jest o 11% wyższa niż w roku poprzednim, w którym to akcja kredytowa Banku do segmentu mikroprzedsiębiorstw wyniosła 1,54 mld zł. Bank prowadził stabilną politykę kredytową, dzięki czemu kwota sprzedaży zrealizowanej w poszczególnych kwartałach 2018 roku jest na zbliżonym poziomie.

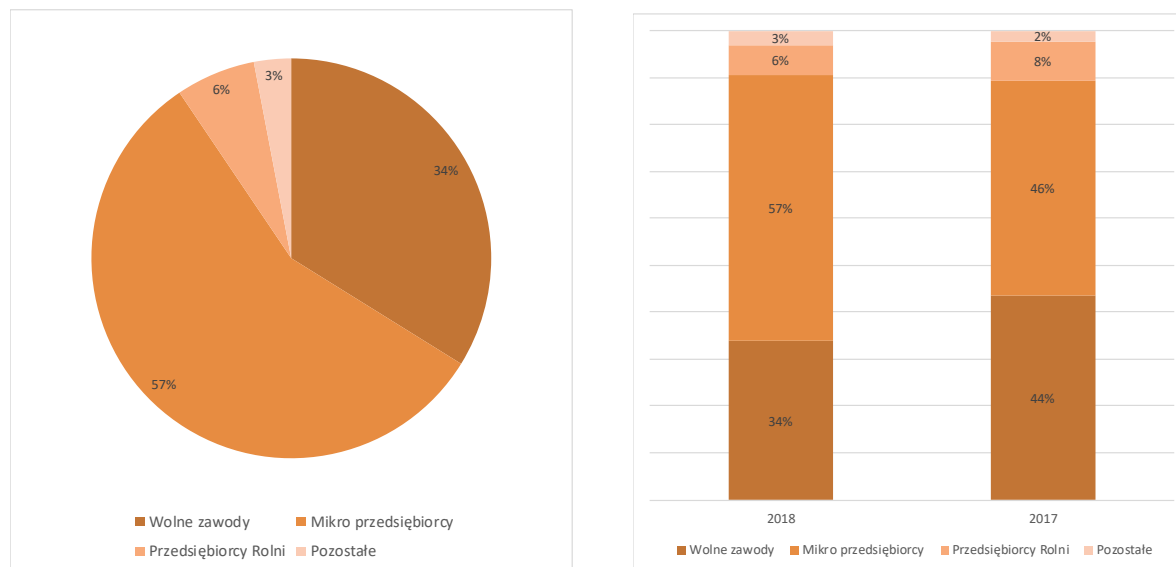
**Wykres nr 2. Sprzedaż produktów kredytowych w segmencie mikroprzedsiębiorstw w 2017 i 2018 roku [mln zł]**



Utrzymanie zgodnych z oczekiwaniami poziomów sprzedaży w poszczególnych kwartałach oraz wzrost rok do roku Bank zawdzięcza ciągłej rozbudowie sieci sprzedaży oraz stałym usprawnieniom

w istniejących produktach, jak również wdrożeniu nowych ofert dedykowanych klientom z segmentu Mikroprzedsiębiorstw.

**Wykres nr 3. Udział sprzedaży do poszczególnych grup Klientów firmowych Nest Banku w 2018 roku**



Sprzedaż kredytów w 2018r. cechuje zwiększona akcja do mikroprzedsiębiorców, których udział w łącznej wartości udzielonych przez Bank kredytów w linii Mikro wzrósł z 46% w 2017 do 57% w 2018. To właśnie w produkcie dedykowanym dla tego segmentu klientów wprowadzonych zostało najwięcej zmian usprawniających. Ponadto do oferty Banku został wprowadzony kolejny produkt dostępny dla mikroprzedsiębiorców – „Kredyt Lekki”, który przeznaczony jest na finansowanie celów związanych z prowadzoną działalnością gospodarczą w kwocie do 50 tys. zł dostępny w szybkim procesie. Kredyt ten dostępny jest nie tylko w dotychczasowych kanałach sprzedaży kredytów, ale także została udostępniona możliwość zakupu produktu w procesach online.

**4.2. Rozwój segmentu Consumer Finance**

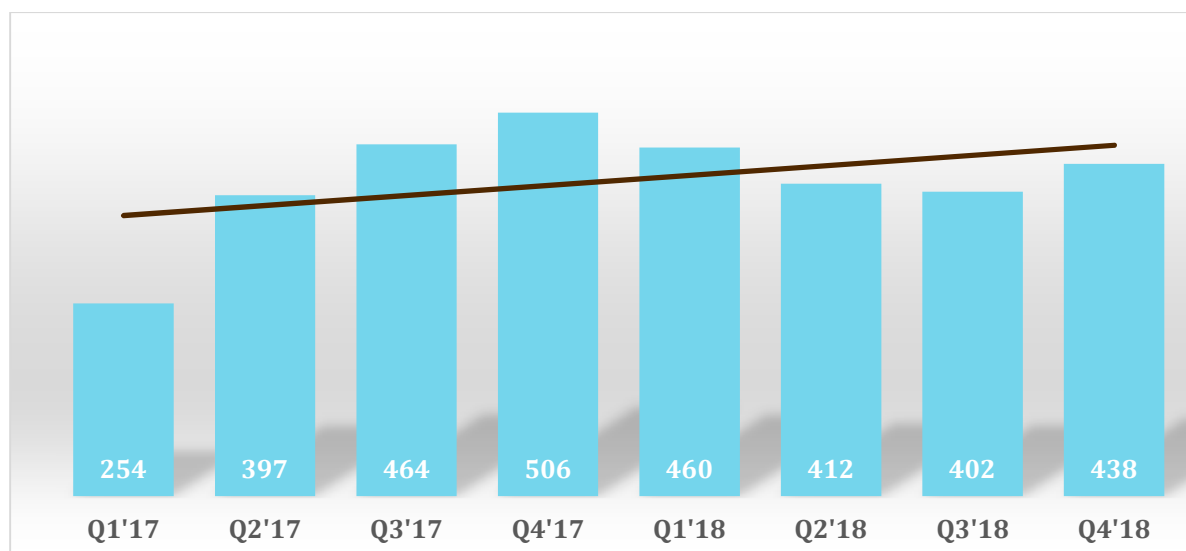
Segment Consumer Finance budowany był od 2016 roku od podstaw wraz z realizacją nowej strategii Banku. W pierwszym okresie Bank wprowadził ofertę kredytów gotówkowych i konsolidacyjnych, a następnie ofertę kredytów ratalnych. W 2018 roku Bank wprowadził do oferty limit odnawialny w koncie oraz kartę kredytową.

Rok 2018 był okresem stabilnego wzrostu segmentu Consumer Finance. Wartość udzielonych w 2018 roku kredytów dla klientów Consumer Finance wyniosła 1,7 mld zł, podczas gdy w trakcie całego 2017 roku Bank udzielił w tym segmencie kredytów o łącznej wysokości 1,6 mld zł (wzrost wartości udzielonych kredytów 5,3% r/r). W sprzedaży Banku 79% udzielonych kredytów stanowiły kredyty gotówkowe i konsolidacyjne (1,4 mld zł), kredyty ratalne 12,3% (0,2 mld zł), a karty kredytowe 8,7% (0,1 mld zł).

Bank osiągnął stabilny poziom udziałów w segmencie Consumer Finance na rynku, do czego przyczyniły się rozwój i uatrakcyjnienie oferty produktowej, między innymi w wyniku poszerzenia oferty o kredyty odnawialne i kartę kredytową.

Jednocześnie Bank starał się utrzymywać atrakcyjną ofertę kredytów gotówkowych i konsolidacyjnych, co znalazło odzwierciedlenie w zajmowaniu czołowych lokat w rankingach kredytów w zestawieniach Bankier.pl, Newsweek oraz FinAI. Bank konsekwentnie rozwijał ofertę w celu poszerzenia docelowego rynku klientów, koncentrując swoje działania szczególnie na segmentach charakteryzujących się lepszą jakością portfela kredytowego (profesjonaliści, sektor budżetowy, rolnicy). Oferta produktowa linii Consumer Finance wspierała także przyjętą w Banku strategię marketingową, utrwalając wizerunek Banku-Opiekuna, który działa z myślą o rodzinie. W tym celu wdrożony został promocyjny kredyt rodzinny charakteryzujący się zerową prowizją za jego udzielenie dedykowany osobom posiadającym minimum jedno dziecko.

**Wykres nr 4. Sprzedaż produktów kredytowych w segmencie Consumer Finance w 2017 i 2018 roku [mln zł]**



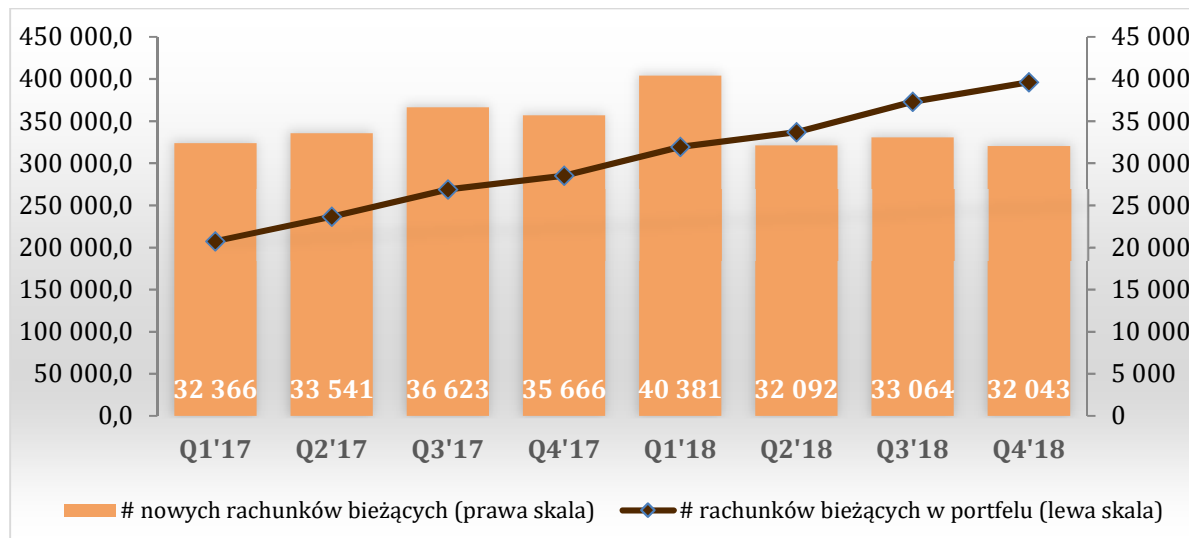
### 4.3. Rozwój bazy klientów

W roku 2018 Bank odnotował dalsze sukcesy w zakresie rozwoju bazy obsługiwanych rachunków bieżących klientów, zwiększając w trakcie roku liczbę prowadzonych rachunków o 59%, co było największym tempem wzrostu na polskim rynku. Również w zakresie przyrostu nominalnego liczby kont Bank plasował się w Polsce na wysokim 7 miejscu. Tak duże wzrosty w istotnej mierze wynikały z atrakcyjności oferty Banku, a także z uzyskanej automatyzacji i szybkości procesu otwierania nowych rachunków oraz szerokiej sieci dystrybucji. Wraz ze wzrostem liczby rachunków dynamicznie



przyrastało saldo na nieoprocentowanych rachunkach bieżących (na koniec 2018 roku zbliżało się do 1 mld zł) co wpływa pozytywnie na zmniejszanie kosztów finansowania Banku.

**Wykres nr 5. Przyrost liczby rachunków klientów detalicznych**



Wraz z liczbą obsługiwanych rachunków, istotnemu wzrostowi uległa liczba obsługiwanych przez Bank klientów z 316 tys. na koniec 2017 roku do 452 tys. na koniec 2018 roku. Wśród klientów Banku największy udział mieli klienci detaliczni (liczba prowadzonych rachunków przedstawiona została na wykresie nr 5). Istotny udział mieli również przedsiębiorcy, spośród których ponad 27 tys. posiadało produkt kredytowy na koniec 2018 roku. Bank prowadził również blisko 60 tys. rachunków rozliczeniowych dla przedsiębiorstw.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów Bank w 2018 roku kontynuował rozwój oferty rachunkowo-depozytowej, wprowadzając nowe depozyty terminowe dla lojalnych Klientów, płatności mobilne Andorid-Pay, dedykowany rachunek dla osób małoletnich, specjalne programy rabatowe w ramach programu VISA oferty, możliwość zawnioskowania o terminal płatniczy czy specjalne akcje aktywujące Klientów (np. Kieszonkowe dla dzieci). Bank rozpoczął również budowę nowej linii produktowej i wdrożył do oferty pierwszy produkt inwestycyjny. Dzięki wprowadzonym zmianom Bank dwukrotnie zwiększył udział Klientów przelewających wynagrodzenie do Banku. Atrakcyjność oferty Banku została również doceniona przez media, dzięki czemu rachunki i lokaty Banku wielokrotnie w 2018 roku znajdowały się na najwyższych miejscach branżowych portali.

#### 4.4. Rozwój oferty produktów inwestycyjnych

W 2018 roku Bank rozwijał aktywnie ofertę produktów inwestycyjnych i oszczędnościowych, zarówno produktów ubezpieczeniowych jak i produktów objętych MIFID.

Obecnie w ofercie znajduje się pięć produktów ubezpieczeniowych:

- Produkty z wpłatą jednorazową: Nest Solidne Inwestycje (NESSI), Nest Dobrane Inwestycje (NESDI), Nest Przejrzyste Obligacje (NESPO) przygotowane wspólnie z TUNŻ Europa S.A.,
- Produkty z wpłatą regularną: Nest Bezpieczna Perspektywa (NBP) oraz Nest Spokojne Lata (NSL) przygotowane odpowiednio z Metlife TUNŻiR S.A. oraz Warta TUNŻ S.A.

Pierwsze produkty inwestycyjne objęte MIFID/MIFID II, zostały wprowadzone do oferty Banku w sierpniu 2018 roku. Były to fundusze inwestycyjne otwarte (FIO) / specjalistyczne fundusze inwestycyjne otwarte (SFIO), zarządzane przez Ipopema TFI oraz Skarbiec TFI. Łącznie oferta obejmuje 35 FIO/SFIO obu TFI. W 2018 roku wdrożono także do oferty następujące produkty objęte MIFID/MIFID II:

- Skarbiec Pakiet Emerytalny (połączenie IKE/IKZE/PSO bazujące na FIO/SFIO Skarbiec TF),
- Produkt strukturyzowany Nest Stabilne Gniazdo.

W zakresie rozwoju oferty produktów inwestycyjnych rok 2018 był rokiem budowania oferty oraz wdrażania nowych regulacji rynkowych, głównie w związku z rozszerzaniem oferty produktowej. W ramach pracy nad rozwojem oferty Bank podpisał także umowę agencyjną z jednym z biur maklerskich, oraz wystąpił do KNF w zakresie wpisu na listę Agentów Firm Inwestycyjnych.

Rozwój oferty Banku został poprzedzony budową kompetencji po stronie Banku, m.in. poprzez rekrutację dedykowanych doradców do oferowania produktów inwestycyjnych i oszczędnościowych – Menadżerów ds. Finansów Osobistych.

Łączna sprzedaż w 2018 roku produktów inwestycyjnych objętych MIFID/MIFD II wyniosła 43,4 mln PLN zaś produktów ubezpieczeniowych 12,1 mln PLN. Z produktów objętych MIFID/MIFD II skorzystało w tym czasie 626 Klientów zaś z rozwiązań ubezpieczeniowych 688 Klientów.

#### **4.5. Działania marketingowe, rozwój marki Nest Bank**

W 2018 roku zdecydowano się na kontynuację strategii marketingowej obranej w czasie wprowadzania marki. Pozycjonowanie Banku-Opiekuna okazało się skuteczne i pozwoliło osiągnąć w 2018 roku świadomość wspomaganą marki dochodzącą do 59%<sup>1</sup>. Jednocześnie podjęto decyzję o odświeżeniu platformy komunikacyjnej w celu dalszego rozwoju wizerunku marki i wzmocnienia potencjału sprzedażowego kampanii.

#### **Pozycjonowanie i komunikacja w 2018 roku**

Działania komunikacyjne na 2018 rok były kontynuacją kampanii z 2017 roku. Umacnianie wizerunku Banku-Opiekuna, który działa z myślą o rodzinie konsekwentnie prowadzono w oparciu o platformę komunikacyjną stworzoną w 2017 roku przy użyciu szeroko zasięgowych mediów.

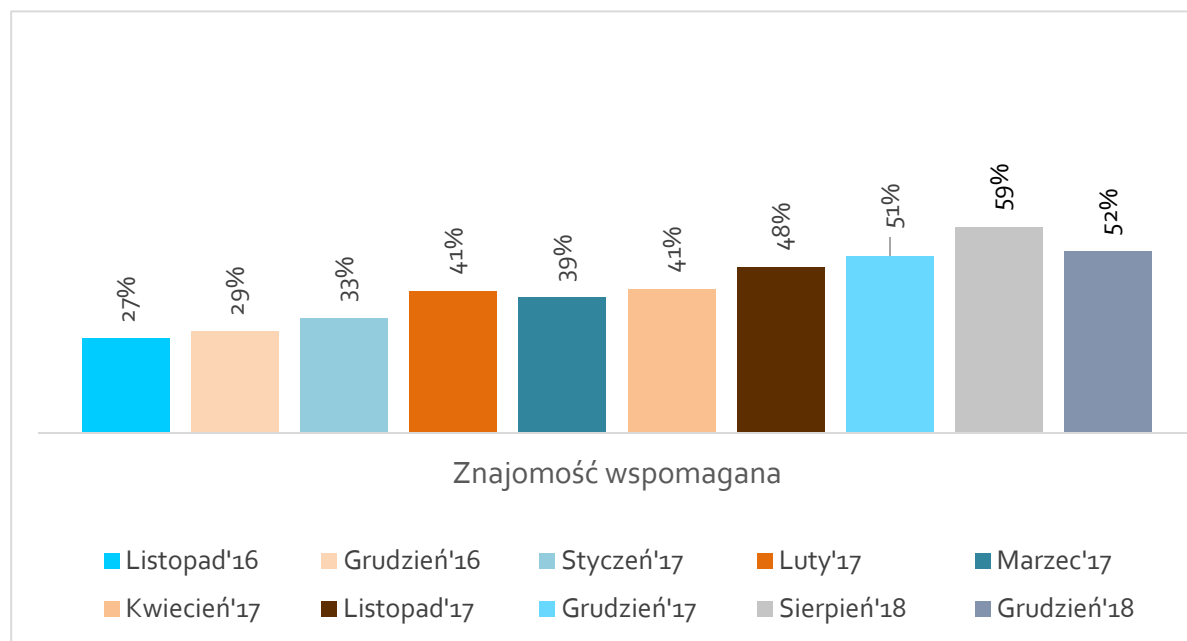
---

<sup>1</sup> Źródło: Raport z badania marki Nest Bank, TNS, CAWI, All 20-59

Reklama TV obecna przez 36 tygodni w głównych kanałach telewizyjnych dotarła co najmniej raz do 97% dorosłych Polaków<sup>2</sup>. Rezultatem tego jest wzrost świadomości marki w szczytowym okresie do 59% w sierpniu 2018 roku<sup>3</sup>.

W 2018 roku podjęto również prace badawcze i strategiczne czego efektem jest odświeżenie platformy komunikacyjnej Banku. Zmiany pozwoliły wzmocnić potencjał sprzedażowy komunikacji oraz rolę bohatera marki (ang. Brand Hero). W rezultacie powstały 3 nowe reklamy telewizyjne promujące: konto osobiste, kredyt dla mikroprzedsiębiorstw i kredyt dla rodzin z dziećmi. Emisję reklam zaplanowano od stycznia 2019 roku.

#### Wykres nr 6. Znajomość wspomagana marki Nest Bank



#### Działania PR

W celu budowania rozpoznawalności marki i wzmocnienia reputacji banku w 2018 roku wzmocniono działania PR. Jedną z głównych inicjatyw w tym obszarze był Indeks Bezpieczeństwa Finansowego. Celem badania było sprawdzenie postaw i przekonań osób fizycznych i przedsiębiorców w zakresie ich bezpieczeństwa finansowego. Indeks bada, czy Polacy czują się bezpiecznie ze swoimi finansami, czy mają obawy o przyszłość oraz jak rozumieją bezpieczeństwo finansowe. Tegoroczna odsłona jest pierwszą z cyklu badań, które będą realizowane w celu sondowania zmian w zakresie poczucia bezpieczeństwa finansowego wśród Polaków. Badanie spotkało się z dużym zainteresowaniem dziennikarzy i było często cytowane w mediach.

Duża część działań komunikacyjnych banku była skupiona na innowacyjnych wdrożeniach takich jak nowe formy płatności i kontaktu z bankiem (Apple Pay, Garmin Pay, video weryfikacja) czy wdrożenie

<sup>2</sup> Źródło: NAM, 2018, All 18+, posiadający odbiorniki telewizyjne

<sup>3</sup> Źródło: Raport z badania marki Nest Bank, TNS, CAWI, All 20-59

nowej bankowości internetowej i mobilnej. W wyniku prowadzonych działań liczba publikacji na temat Nest Banku wzrosła o 45% w porównaniu do 2017 roku<sup>4</sup>.

### **Standardy obsługi i jakość**

W celu dalszej poprawy jakości obsługi klienta przeprowadzono cztery cykliczne audyty jakości obsługi, które pozwoliły zidentyfikować obszary do poprawy. W wyniku audytów wprowadzono szereg zmian w procesach obsługi klienta.

W efekcie przeprowadzonych zmian i wdrożonych standardów Nest Bank awansował w rankingu Newsweeka z 7 na wysokie 4 miejsce.

## **5. Organizacja Banku**

Pod względem organizacyjnym Bank składa się z pięciu pionów oraz departamentów i oddziałów podległych poszczególnym Członkom Zarządu.

W 2018 roku działalność bankowa sieć sprzedaży koncentrowała się na dalszym aktywnym rozwoju sieci placówek partnerskich oraz oddziałów własnych. Na dzień 31 grudnia 2018 roku Bank posiadał czynnych 57 oddziałów własnych, 205 placówek partnerskich oraz współpracował z 39 dużymi integratorami na szczeblu centralnym.

Na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania do publikacji w skład Zarządu Banku wchodziły następujące osoby:

**Marek Kulczycki, Prezes Zarządu**, nadzoruje Pion Prezesa Zarządu.

**Bartosz Chytła, Pierwszy Wiceprezes Zarządu**, odpowiada za Pion Bankowości Detalicznej i Przedsiębiorstw.

**Miłosz Bednarczyk, Członek Zarządu**, odpowiada za Pion Finansowy.

**Piotr Kalisz, Członek Zarządu**, odpowiada za Pion Operacji, Logistyki i IT.

W trakcie 2018 roku miały miejsce dwie zmiany w składzie Zarządu Banku. W dniu 19 września 2018 roku rezygnację z funkcji członka Zarządu złożyła Pani Grażyna Musiatowicz-Podbiał ze skutkiem na ten sam dzień, a uchwałą Rady Nadzorczej Banku nr 100/2018 z dnia 19 września 2018 roku powołano na członka Zarządu Banku Pana Piotra Kalisza nadzorującego Pion Operacji, Logistyki i IT ze skutkiem na dzień 1 października 2018 roku.

W trakcie 2019 roku miały miejsce następujące zmiany w składzie Zarządu Banku:

- 1) W związku z upływem kadencji dotychczasowego Zarządu Rada Nadzorcza w dniu 26 kwietnia 2019 roku powołała na nową kadencję Zarząd w składzie:

---

<sup>4</sup> Instytut Monitorowania Mediów, Analiza medialna obecność marki w wybranych mediach w latach 2017 i 2018

1. Pan Marek Kulczycki – Prezes Zarządu;
2. Pan Bartosz Chytła – Pierwszy Wiceprezes Zarządu;
3. Pan Miłosz Bednarczyk – Członek Zarządu;
4. Pan Piotr Kalisz – Członek Zarządu.

Rada Nadzorcza nie powołała dotychczasowego członka Zarządu Banku nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności Banku – Pana Michała Sobiecha.

- 2) Rada Nadzorcza w dniu 26 kwietnia 2019 r. podjęła uchwałę powołującą Pana Piotra Kowynię w skład Zarządu Banku oraz postanowiła powierzyć mu pełnienie funkcji członka Zarządu Banku nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności Banku, w rozumieniu art. 22a ust. 4 Prawa bankowego oraz nadzór nad Pionem Ryzyka Banku – z zastrzeżeniem warunku zawieszającego jakim jest udzielenie przez Komisję Nadzoru Finansowego zgody na powołanie Pana Piotra Kowyni na Członka Zarządu Banku nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności Banku, na podstawie art. 22b Prawa bankowego. Zarząd Banku jako organ kolegialny, będzie pełnił nadzór nad Pionem Ryzyka Banku, do chwili udzielenia zgody Panu Piotrowi Kowyni przez Komisję Nadzoru Finansowego.

Na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania do publikacji w skład Rady Nadzorczej Banku wchodziły następujące osoby

**Jacek Kseń, Przewodniczący Rady Nadzorczej**

**Piotr Henryk Stępniaak, Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej**

**Jacek Gdański, Członek Rady Nadzorczej**

**Benjamin James Hollowood, Członek Rady Nadzorczej**

**Jamal Ismayilov, Członek Rady Nadzorczej**

**Tod Alan Kersten, Członek Rady Nadzorczej**

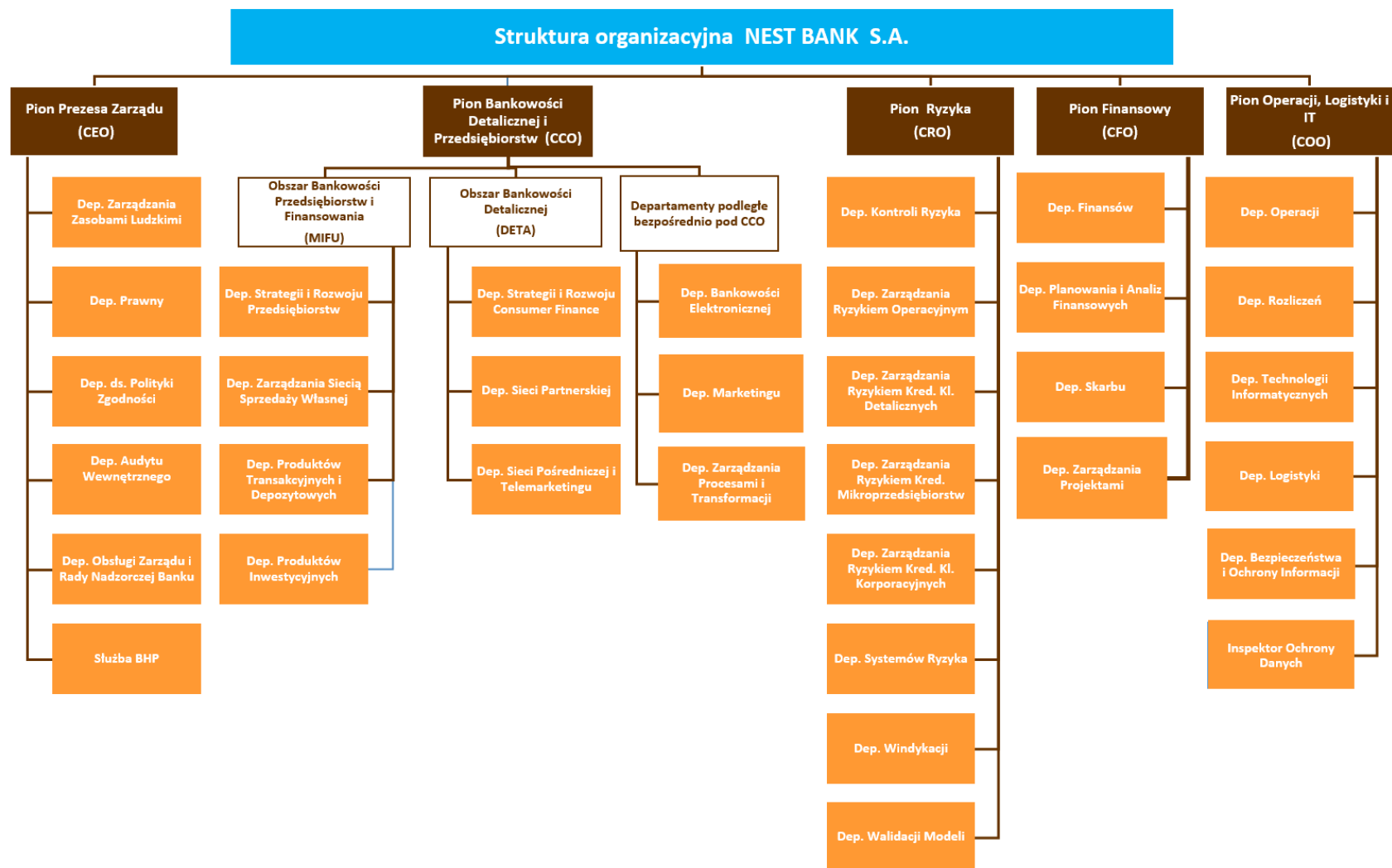
**Błażej Kochański, Członek Rady Nadzorczej**

W trakcie 2018 roku miała miejsce następująca zmiana w składzie Rady Nadzorczej Banku:

- 1) W dniu 1 maja 2018 roku Pan Peter Bramwell Cartwright złożył rezygnację z pełnienia funkcji Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej ze skutkiem na dzień 10 maja 2018 roku.
- 2) Rada Nadzorcza, na podstawie uchwały nr 69/2018 z dnia 23 maja 2018 roku, powołała Pana Piotra Stępniaaka na stanowisko Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej.

W trakcie 2019 roku, miała miejsce następująca zmiana w składzie Rady Nadzorczej: Uchwałą nr 3/2019 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy z dnia 27 marca 2019 r. powołano Pana Jamala Ismayilov na członka Rady Nadzorczej.

Schemat nr 1. Struktura organizacyjna Nest Bank S.A. na dzień zatwierdzenia sprawozdania do publikacji



### Struktura zatrudnienia w Banku

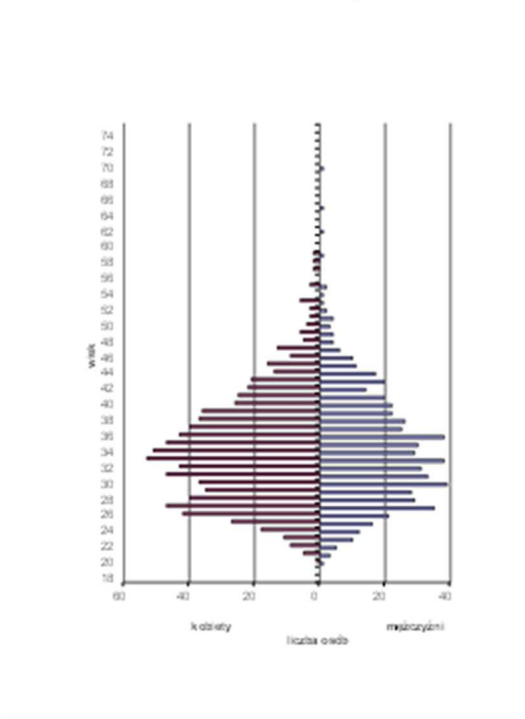
Na koniec roku Bank zatrudniał w przeliczeniu na pełne etaty 1 489 osób, z czego 58% stanowiły kobiety.

Struktura wiekowa pracowników Banku wykazuje największe zatrudnienie pracowników w przedziale wiekowym 26 – 35 lat.

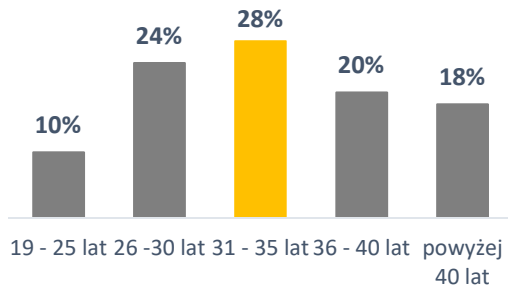
Największą grupę pracowników stanowiły osoby ze stażem powyżej 2 lat.

Spośród pracowników Banku zatrudnionych na koniec 2018 roku 47% związanych było z funkcjami bezpośrednio sprzedażowymi, a 16% ze wsparciem sprzedaży. Pozostali pracownicy zatrudnieni byli w funkcjach związanych z zarządzaniem organizacją i operacjami.

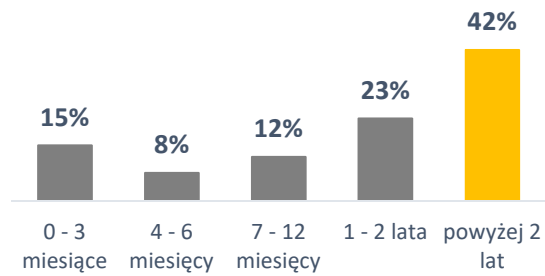
Wykres nr 7. Struktura wiekowa pracowników Banku



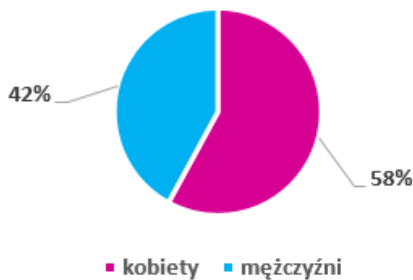
Wykres nr 8. Struktura zatrudnienia wg wieku



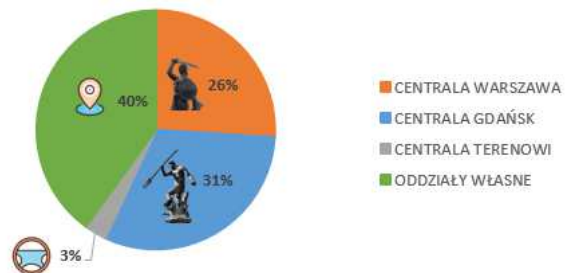
Wykres nr 9. Struktura zatrudnienia wg stażu pracy



Wykres nr 10. Struktura zatrudnienia wg płci



Wykres nr 11. Struktura zatrudnienia wg lokalizacji



## 6. Zarządzanie ryzykiem

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

Jako istotne, Bank zidentyfikował następujące ryzyka:

- kredytowe,
- płynności,
- rynkowe,
- operacyjne,
- braku zgodności i reputacji,
- makroekonomiczne,
- strategiczne,
- modeli.

Ryzyko kredytowe oznacza możliwość poniesienia straty w wyniku niewykonania przez dłużnika zobowiązania dotyczącego kapitału, odsetek lub innych należności. Ryzyko kredytowe przejawia się również w postaci spadku wartości aktywów i udzielonych zobowiązań warunkowych, będącego następstwem pogorszenia oceny jakości kredytowej dłużnika. Ryzyko kredytowe obejmuje następujące podkategorie ryzyka: ryzyko bazowe (niewypłacalności dłużnika), ryzyko kontrahenta (przedzoliczeniowe), ryzyko koncentracji (koncentracja wspólnych czynników ryzyka) oraz ryzyko rezydualne (nieskuteczności zabezpieczeń). Celem zarządzania ryzykiem kredytowym jest ograniczenie strat wynikających z materializacji ryzyka kredytowego, w tym wystąpienia zagrożenia utratą wartości, przy zachowaniu oczekiwanego poziomu dochodowości i spełnieniu założeń planów biznesowych Banku.

**Tabela nr 1. Jakość portfela kredytowego Banku na 31 grudnia 2018 roku<sup>5</sup>:**

	Portfel kredytowy Banku			w tym: Etap 3		
	Wartość bilansowa brutto	Odpis	Wartość bilansowa netto	Wartość bilansowa brutto	Odpis	Wartość bilansowa netto
<b><u>Kredyty i pożyczki udzielone</u></b>						
- podmiotom gospodarczym	3 658 352 374	-480 992 884	3 177 359 493	369 594 205	-296 274 853	73 319 352
- klientom indywidualnym	2 630 400 791	-443 011 139	2 187 389 649	282 851 379	-221 726 872	61 124 507
<b>Razem</b>	<b>6 288 753 165</b>	<b>-924 004 023</b>	<b>5 364 749 142</b>	<b>652 445 584</b>	<b>-518 001 725</b>	<b>134 443 859</b>

W 2018 roku Bank dokonał sprzedaży portfeli NPL o łącznej wartości bilansowej brutto 126 mln zł.

<sup>5</sup> Portfel kredytowy obejmuje kredyty wyceniane według zamortyzowanego kosztu oraz wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy



Wartość odpisów tworzonych w 2018 roku jest wyższa niż w 2017 roku ze względu na wprowadzenie w Banku metodologii odpisów kredytowych zgodnej z MSSF 9 co podniosło znacząco poziom odpisów IBNR (Etap 1 i Etap 2) względem zeszłego roku. Wzrost wskaźnika pokrycia związany jest przede wszystkim ze zmianą LIP z 5-miesięcznego na 12-miesięczny (lub w pełnym okresie życia w przypadku ekspozycji w Etap 2).

Ryzyko płynności jest to zagrożenie utraty zdolności do finansowania aktywów (ryzyko refinansowania) i terminowego wykonywania zobowiązań w toku normalnej działalności lub w innych warunkach, które można przewidzieć, powodujące konieczność poniesienia nieakceptowalnych strat. Nadrzędnym celem zarządzania ryzykiem płynności jest zapewnienie możliwości realizowania zobowiązań na bazie dziennej, zdolności do utrzymywania płynności w krótkim, średnim i długim okresie zarówno w normalnych warunkach, jak i w przypadku wystąpienia zdarzeń kryzysowych.

Miary Płynności		2018	2017
M4	Współczynnik pokrycia aktywów niepłynnych i aktywów o ograniczonej płynności funduszami własnymi i środkami obcymi stabilnymi	1,09	1,08
LCR	Wskaźnik pokrycia wpływów netto	213%	172%

Ryzyko rynkowe jest to ryzyko utraty wartości aktywów, wzrostu poziomu zobowiązań lub zmiany wyniku finansowego w rezultacie wrażliwości na zmienność parametrów rynkowych (kursów walutowych, stóp procentowych, cen aktywów i kontraktów). Ryzyko rynkowe dotyczy pozycji bilansowych, jak i pozabilansowych. Ryzyko rynkowe obejmuje następujące podkategorie ryzyka: ryzyko stopy procentowej (IR), w tym ryzyko stopy procentowej w księdze handlowej i księdze bankowej, ryzyko walutowe (FX), ryzyko cen dłużnych papierów wartościowych, ryzyko kapitałowych papierów wartościowych, ryzyko cen towarów oraz ryzyko korekty wyceny kredytowej. Celem zarządzania ryzykiem rynkowym jest ograniczenie ewentualnych strat wynikających ze zmian stawek rynkowych do akceptowalnego poziomu poprzez kształtowanie odpowiedniej struktury pozycji bilansowych i pozabilansowych.

Ryzyko operacyjne to możliwość wystąpienia straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności procesów wewnętrznych, ludzi i systemów lub ze zdarzeń zewnętrznych. Ryzyko operacyjne obejmuje w szczególności: ryzyko technologiczne i techniczne, ryzyko outsourcingu, ryzyko nadużyć, ryzyko prania brudnych pieniędzy, ryzyko kadrowe i bezpieczeństwo oraz ryzyko prawne. Podstawowym celem zarządzania ryzykiem operacyjnym jest optymalizacja efektywności operacyjnej Banku poprzez minimalizowanie strat operacyjnych oraz zwiększenie adekwatności i szybkości reakcji Banku na zdarzenia wewnętrzne i zewnętrzne.

Ryzyko braku zgodności to ryzyko zaistnienia negatywnych skutków, w tym sankcji prawnych bądź regulaminowych, materialnych strat finansowych lub utraty dobrej reputacji, na jakie narażony jest Bank w wyniku nie przestrzegania powszechnie obowiązujących przepisów prawa, regulacji nadzorczych, przepisów wewnętrznych, czy przyjętych przez siebie standardów i kodeksów

postępowania mających zastosowanie w jego działalności. Celem zarządzania ryzykiem jest zapewnienie zgodności Banku z obowiązującymi regulacjami oraz przyjętymi standardami funkcjonowania.

Ryzyko reputacji to bieżące lub przyszłe ryzyko dla wyniku finansowego, funduszy własnych lub płynności, powstałe na skutek naruszenia wizerunku Banku. Celem zarządzania ryzykiem reputacji jest ograniczenie negatywnego wpływu zdarzeń wizerunkowych na wynik finansowy, fundusze własne lub poziom płynności Banku poprzez prowadzenie działań zapobiegawczych i osłonowych.

Ryzyko makroekonomiczne to ryzyko wynikające z nieuwzględnienia przez wewnętrzne modele ryzyka wpływu cyklu gospodarczego, wskutek czego następuje uzależnienie wielkości wymogów kapitałowych/kapitału wewnętrznego od fazy cyklu gospodarczego. Celem zarządzania tym ryzykiem jest ograniczenie ewentualnych strat wynikających z niepełnego ujęcia w wewnętrznych modelach aktualnej fazy cyklu koniunkturalnego.

Ryzyko strategiczne związane jest z podejmowaniem niekorzystnych lub błędnych decyzji strategicznych, brakiem lub wadliwą realizacją przyjętej strategii oraz ze zmianami w otoczeniu zewnętrznym i niewłaściwą reakcją na te zmiany. Celem zarządzania tym ryzykiem jest zapewnienie poprawności podejmowanych decyzji oraz właściwym ich wdrożeniu.

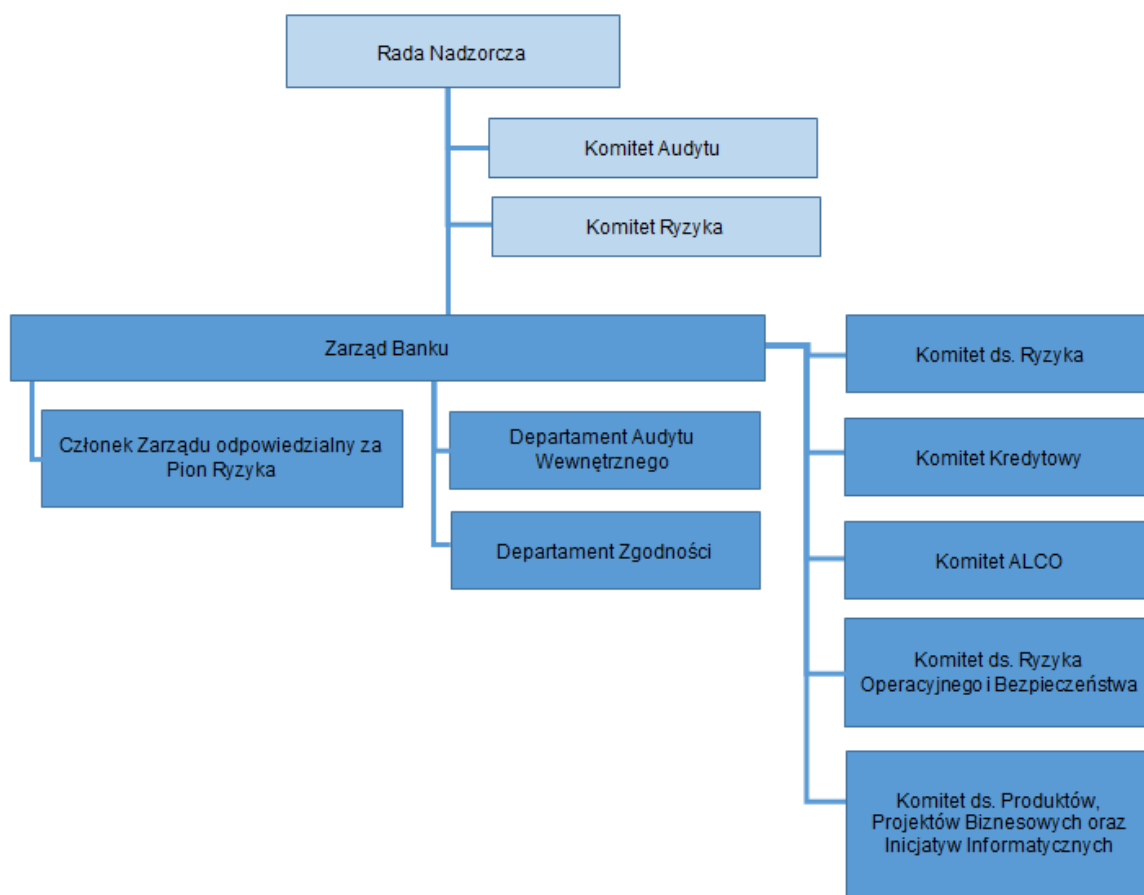
Ryzyko modeli to ryzyko potencjalnej straty, jaką może ponieść Bank, w wyniku decyzji, które mogły zasadniczo opierać się na danych uzyskanych przy zastosowaniu modeli wewnętrznych, z powodu błędów w opracowaniu, wdrażaniu lub stosowaniu takich modeli. Celem zarządzania tym ryzykiem jest zapewnienie właściwego funkcjonowania modeli w Banku.

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 oraz poprzez strategiczne limity ryzyka 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.

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.

## Schemat nr 2. Struktura organizacyjna w zakresie obszaru zarządzania ryzykiem



W procesie zarządzania ryzykiem w Banku uczestniczą:

- Rada Nadzorcza wraz z dedykowanymi komitetami,
- Zarząd Banku wraz z dedykowanymi komitetami,
- jednostki organizacyjne w ramach struktury Banku.

W ramach sprawowania nadzoru przez Radę Nadzorczą nad procesem zarządzania ryzykiem, powołane zostały następujące Komitety Rady:

- Komitet Ryzyka,
- Komitet Audytu.

Zarządzanie ryzykiem wpisane jest w schemat organizacyjny Banku w szczególności poprzez wskazanie Członka Zarządu odpowiedzialnego za zarządzanie ryzykiem oraz podległego mu Pionu Ryzyka. Poszczególne jednostki organizacyjne Banku mają przypisane określone role w zakresie monitorowania, pomiaru i raportowania ryzyka. W ramach struktury Banku powołane są następujące komitety: Komitetu ds. Ryzyka, Komitetu Kredytowego, Komitetu ALCO, Komitetu ds. Ryzyka Operacyjnego i Bezpieczeństwa, Komitetu ds. Produktów, Projektów Biznesowych oraz Inicjatyw Informatycznych.

Dodatkową linią obrony w procesie zarządzania ryzykiem w Banku są niezależnie funkcjonujące: Departament Zgodności oraz Departament Audytu Wewnętrznego.

Podział obowiązków zapewnia rozdzielenie funkcji sprzedażowych od funkcji podejmowania decyzji kredytowych. Bank wdrożył również rozdział kompetencji w zakresie podejmowania decyzji kredytowych od funkcji ustalania zasad wydawania decyzji kredytowych oraz od funkcji monitorowania i kontroli ryzyka kredytowego. Powyższa dywersyfikacja zadań pozwala w efektywny sposób zarządzać ryzykiem kredytowym oraz w trybie ciągłym monitorować proces kredytowy. Zapewnia to prawidłowe działanie poszczególnych elementów zarządzania ryzykiem oraz szybkie diagnozowanie i naprawianie ewentualnych nieprawidłowości.

W 2018 roku Bank kontynuował usprawnianie i doskonalenie systemu zarządzania ryzykiem kredytowym. Zarówno w obszarze produktów dla mikroprzedsiębiorstw jak i detalicznych, wdrożone zostały udoskonalone karty scoringowe. Na bieżąco wdrażane były zmiany w polityce kredytowej uwzględniające bieżące obserwacje kształtowania się szkodowości portfela, które miały na celu poprawę jakości zarządzania ryzykiem.

Dalszemu rozwojowi podlegał także system monitorowania portfelowego ryzyka kredytowego dla mikroprzedsiębiorstw i klientów detalicznych. Zautomatyzowanie i rozszerzenie informacji zarządczej umożliwia kompleksowe monitorowanie poziomu ryzyka kredytowego zarówno z punktu widzenia portfelowego jak i jakości nowo udzielanych kredytów.

## **7. Rozwój działalności operacyjnej i funkcji wsparcia**

### Architektura systemów IT

W 2018 roku kontynuowano prace związane z uproszczeniem architektury systemów IT (wyłączono 6 nieefektywnych systemów). Podjęte działania umożliwiły kolejną optymalizację kosztów związanych z utrzymaniem całej infrastruktury informatycznej. Zoptymalizowano architekturę łącz telekomunikacyjnych oraz wdrożono narzędzia klasy RPA (Robotic Process Automation) usprawniające obsługę procesów biznesowych, głównie z obszaru obsługi posprzedażowej i rozliczeniowej.

### Strategiczne projekty IT

W 2018 roku w obszarze aplikacji IT zrealizowano wdrożenia złożonych projektów IT, w ramach przyjętego w organizacji portfela projektów strategicznych. Projekty te w szczególności adresowały krajowe i europejskie wymagania regulacyjne (m.in. MIFID-II, STIR, PSD-II, Split Payment, RODO, FINREP, EU Payment Accounts Directive), jak również realizowały cele optymalizacji i digitalizacji procesów biznesowych (np. Office 365, automatyzacja narzędzi windykacyjnych, Visa Fast Funds). W ramach działań rozwojowych wdrożono m.in. zrewitalizowaną wersję Bankowości Internetowej i Mobilnej, nowe rozwiązanie wspierające proces obiegu i rozliczania faktur kosztowych oraz rozwiązanie dedykowane do wysyłki wysokich wolumenów powiadomień mailowych dla klientów.

### Monitoring systemów IT oraz zapewnienie poziomów wsparcia usług (SLA)

W 2018 roku wdrożono liczne rozwiązania technologiczne usprawniające monitoring systemów IT zarówno w warstwie bazodanowej (MS SQL Server Reporting Services), jak również w warstwie aplikacyjnej (Nagios, Zabbix, Grafana, DynaTrace). W efekcie uzyskano poprawę w zakresie wydajności systemów IT. Dodatkowo poprawiono parametry realizacji procesów systemu wykorzystywanego do celów raportowych i sprawozdawczych (def3000/MIS). Dzięki powyższym rozwiązaniom ulepszono standard parametrów systemowych i jakość usług dostarczanych przez IT.

### Development wewnętrzny systemów IT

W 2018 roku rozszerzono możliwości Banku w zakresie obsługi technologii oprogramowania (.Net, Java, Android, iOS, SQL, Oracle). Dzięki czemu skutecznie realizowano projekty wdrożeniowe w oparciu o własne rozwiązania (np. STIR, Hurtownia Danych, CRM, zrewitalizowany BIM, Faktury Zakupowe, IDM, COREP, Portal Ryzyka).

### Infrastruktura sieciowa i telekomunikacyjna oraz bezpieczeństwo teleinformatyczne

Znaczące zmiany i optymalizacje kosztów zostały zrealizowane także w obszarze Infrastruktury IT w ramach zakończonej przeprowadzki dwóch siedzib centrali Banku do jednej, reorganizacji sieci w obu ośrodkach Data Center, optymalizacji infrastruktury oddziałowej Proxy (znacząco poprawiono jakość obsługi klienta) oraz wymiany urządzeń sieciowych.

Dodatkowo rozpoczęto projekty wdrożenia technologii SSD oraz liczne rozwiązania zwiększające bezpieczeństwo teleinformatyczne m.in. SIEM, NAC, HoneyPots oraz rozpoczęto kolejną fazę wdrożenia systemu zarządzania tożsamością - IDM.

### Operacje i logistyka

Wraz z reorganizacją dostosowującą działalności Banku do realizacji nowej strategii, konieczne było odpowiednie dostosowanie procesów operacyjnych wspierających efektywną realizację zakładanych celów. Rok 2018 był dla Banku okresem ciągłego rozwoju i dążenia do doskonałości procesów zarówno nastawionych na klientów zewnętrznych, jak i procesy wsparcia.

Wśród najistotniejszych projektów zrealizowanych w 2018 roku w tym zakresie można wymienić m.in.:

- zakończenie modernizacji oddziałów własnych Banku,
- połączenie warszawskich biur Centrali w jednej, nowej lokalizacji,
- przygotowanie do relokowania biur gdańskiej centrali do nowej lokalizacji,
- outsourcing w zakresie procesów: massprinting, e-kancelaria, archiwizacja,
- wdrożenie nowego systemu do obsługi wyciągów bankowych, udostępnianego klientom zewnętrznym,

- wideo weryfikacja – nowy kanał dla procesu otwierania rachunków bankowych – poprzez udostępnienie połączenia video z konsultantem banku,
- wdrożenie II fazy systemu służącego do gromadzenia historii i obsługi kontaktów posprzedażowych Klientów Banku oraz systemu do obsługi kancelaryjno-archiwalnej,
- rozwój systemu szkoleń oraz jakościowych, wdrożenie szeregu zmian usprawniających procesy operacyjne.

### System Informacji Zarządczej

W 2018 roku wprowadzone zostały usprawnione procesy w obszarze SIZ oraz rozszerzony został zakres raportowania. Zmiany te w szczególności objęły:

- dalszy rozwój performance managementu w Banku,
- usprawnianie procesu i narzędzi w obszarze budżetowania i planowania finansowego, w szczególności modeli wykorzystywanych do planowania finansowego.
- uwzględnienie zmian regulacyjnych w obszarze budżetowania i planowania finansowego,
- w zakresie zarządzania ofertą cenową kontynuowano doskonalenie procesu zarządzania ceną w zależności od profilu ryzyka oraz kosztów obsługi,
- dalsze usprawnienie procesu zarządzania i kontroli kosztów,
- wydzielenie funkcji PMO z Departamentu Planowania i Analiz – w celu wzmocnienia centrum oceny i zarządzania portfelem projektów,
- aktualizację oraz rozszerzenie procesu raportowania wewnętrznego związane z rozwojem Banku,
- proces regularnego miesięcznego procesu sporządzania prognozy finansowej.

### HR

Najważniejsze zrealizowane zmiany i projekty w dziedzinie HR w 2018 roku to:

- wdrożenie nowych systemów premiowych,
- przeprowadzenie projektu polegającego na stworzeniu widełek płacowych na poszczególnych stanowiskach pracy,
- zaimplementowanie programu rozwoju kompetencji menadżerskich,
- wprowadzenie modyfikacji w zakresie programu szkoleń dla nowych pracowników Banku.

## 8. Podsumowanie wyników finansowych Banku w 2018 roku

Nest Bank S.A. zamknął rok finansowy 2018 stratą netto w wysokości 36,34 mln zł. Wynik ten jest lepszy od wyniku za rok 2017 o 0,66 mln zł. Analizując osiągniętą przez Bank stratę należy zwrócić uwagę na: z jednej strony istotny wzrost kosztów obciążających wynik 2018 roku związane z początkowym etapem realizacji nowej strategii Banku oraz dostosowaniem Banku do wymogów MSSF 9, a z drugiej strony na wzrost wyników na podstawowej działalności Banku (wynik odsetkowy i prowizyjny), które wskazują, że realizacja nowej strategii przynosi oczekiwane efekty.

W 2018 roku wynik z tytułu odsetek wyniósł +521,9 mln zł (w porównaniu z +299,6 mln zł w 2017 roku) a wynik z tytułu opłat i prowizji +29,3 mln zł (w porównaniu z +23,7 mln w 2017 roku). Tak wysokie wzrosty w 2018 roku są efektem istotnego przyrostu portfela kredytowego Banku oraz liczby obsługiwanych klientów. Wynik z tytułu instrumentów finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany w 2018 roku wyniósł +4 mln zł i był o 1,7 mln wyższy niż wynik na analogicznych pozycjach w 2017 roku. Wynik z tytułu zaprzestania ujmowania aktywów i zobowiązań finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy w 2018 roku wyniósł +6,1 mln zł. W 2017 roku wynik na zaprzestaniu ujmowania instrumentów dłużnych ujęty był w linii wynik na sprzedaży aktywów finansowych dostępnych do sprzedaży i wyniósł +0,4 mln zł. Koszty wynagrodzeń oraz pozostałe koszty działalności wraz z amortyzacją wyniosły w 2018 roku -236,3 mln zł (w 2017 roku -223,3 mln zł). Wynik z tytułu ryzyka w 2018 roku wyniósł -364,2 mln zł w stosunku do -144,9 mln zł w 2017 roku. Kwotę stanowi wynik z tytułu odpisów na oczekiwane straty kredytowe/ odpisy z tytułu utraty wartości (-366,4mln zł w 2018 r. do -156,4 mln zł w 2017 roku) oraz dodatni wynik na sprzedaży portfeli kredytowych i innych należności (+2,2 mln zł w 2018 roku, +11,4 mln zł w 2017 roku).

Tabela nr 2. Zmiana podstawowych kategorii rachunku zysków i strat Banku r/r

[tys. zł]	2018	2017	r/r	r/r [%]
<b>Wynik odsetkowy</b>	<b>521 930</b>	<b>299 622</b>	<b>222 308</b>	<b>74,20%</b>
<b>Wynik prowizyjny</b>	<b>29 349</b>	<b>23 716</b>	<b>5 633</b>	<b>23,75%</b>
<b>Wynik z tytułu instrumentów finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz wynik z pozycji wymiany</b>	<b>4 022</b>	<b>2 349</b>	<b>1 673</b>	<b>71,22%</b>
<b>Wynik z tytułu zaprzestania ujmowania aktywów i zobowiązań finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy</b>	<b>6 135</b>	<b>-</b>	<b>6 135</b>	<b>n/a</b>
<b>Wynik na sprzedaży aktywów finansowych dostępnych do sprzedaży</b>	<b>-</b>	<b>445</b>	<b>-445</b>	<b>n/a</b>
<b>Koszt ryzyka</b>	<b>-364 209</b>	<b>-144 938</b>	<b>-219 271</b>	<b>151,29%</b>
<b>Koszty operacyjne</b>	<b>-219 946</b>	<b>-211 604</b>	<b>-8 342</b>	<b>3,94%</b>
<b>Amortyzacja</b>	<b>-16 306</b>	<b>-11 720</b>	<b>-4 586</b>	<b>39,13%</b>
<b>Pozostałe koszty i przychody</b>	<b>-3 328</b>	<b>1 395</b>	<b>-4 723</b>	<b>-338,57%</b>
<b>Wynik brutto</b>	<b>-42 353</b>	<b>-40 735</b>	<b>-1 618</b>	<b>3,97%</b>
<b>Podatek</b>	<b>6 012</b>	<b>3 715</b>	<b>2 297</b>	<b>61,83%</b>
<b>Wynik netto</b>	<b>-36 341</b>	<b>-37 020</b>	<b>679</b>	<b>-1,83%</b>

Koszty operacyjne Banku wzrosły w 2018 roku w stosunku do roku ubiegłego o 7,3 mln zł i wyniosły 219,9 mln zł. Największy wzrost został odnotowany na kosztach usług obcych (+17,7 mln zł w porównaniu do 2017 roku). Znaczący wzrost został także odnotowany w ramach kosztów pracowniczych (przyrost o 7,2 mln zł) w związku ze wzrostem zatrudnienia (w tym rozwój sieci sprzedaży własnej). Wzrost stanowią także koszty eksploatacji systemów informatycznych, związanych z rozwojem infrastruktury Banku oraz realizowanymi projektami inwestycyjnymi, jak również koszt czynszów i mediów związany z rozwojem sieci oddziałów Banku oraz wzrostem zatrudnienia. W porównaniu do 2017 rok Bank poniósł istotnie niższe koszty pozostałe oraz rekrutacji (-14,6 mln zł r/r) oraz koszty marketingu (-11 mln zł r/r).

W związku z odnotowaną przez Bank w 2018 roku stratą, wskaźnik Koszty / Przychody (Cost Income Ratio, CIR) za 2018 rok wyniósł 106,95% (z uwzględnieniem kosztów ryzyka). Wskaźnik wyliczony jako wartość procentowa kosztów administracyjnych i amortyzacji względem sumy wyniku odsetkowego, prowizyjnego i operacji finansowych przed kosztami ryzyka za 2018 rok wyniósł 42,08%. Projekcje finansowe Banku zakładają, że dalszy wzrost skali oraz ciągła poprawa efektywności operacyjnej przyczynią się do zwiększenia efektywności kosztowej, a co za tym idzie poprawę wskaźnika CIR.

Rentowność aktywów (RoA) za 2018 rok wyniosła -0,15%.

Suma bilansowa na koniec roku 2018 wyniosła 6 741,2 mln zł w stosunku do 5 049,5 mln zł na koniec roku 2017. Zmiana była skutkiem istotnych przyrostów portfela kredytowego w strategicznych segmentach działalności Banku (mikroprzedsiębiorstwa i Consumer Finance). Największymi pozycjami aktywów były papiery wartościowe (589,5 mln zł), kredyty i pożyczki (5 364,7 mln zł), należności międzybankowe (172,9 mln zł) oraz kasa i operacje z Bankiem Centralnym (233,6 mln zł). Wartość majątku trwałego wyniosła 98,1 mln zł.

Aktywa były finansowane przede wszystkim z kapitałów własnych o łącznej wartości 912,3 mln zł oraz depozytów klientów (bieżących i terminowych) wynoszących 5 682,5 mln zł.

Stan zobowiązań pozabilansowych z tytułu udzielonych otwartych linii kredytowych oraz gwarancji na koniec 2018 roku wyniósł 71,1 mln zł, w stosunku do 72,2 mln zł na koniec 2017.

Przedstawione w niniejszej części sprawozdania wartości w zakresie rachunku wyników a także sprawozdania z sytuacji finansowej zgodne są z odpowiednimi pozycjami sprawozdania finansowego Banku za rok finansowy zakończony 31 grudnia 2018 roku



## 9. Adekwatność kapitałowa Banku

Współczynnik wypłacalności Banku na koniec 2018 roku wyniósł **22,22%**, a całkowita ekspozycja na ryzyko 4 484 mln zł. Strukturę całkowitego wymogu kapitałowego przedstawia poniższa tabela :

**Tabela nr 3. Wysokość wymogów kapitałowych na koniec 2018 roku**

<b>Wymóg kapitałowy z tytułu:</b>	<b>Wartość w tys. zł</b>
Ryzyka kredytowego oraz ryzyka kredytowego kontrahenta	329 845
ryzyka kredytowego	329 104
ryzyka kredytowego kontrahenta	758
Ryzyka związanego z korektą wyceny kredytowej (CVA)	16
Ryzyka rynkowego	31
ryzyka ogólnego stóp procentowych	31
Ryzyka operacyjnego	28 808
<b>Wymogi kapitałowe razem</b>	<b>358 700</b>

Kapitał regulacyjny (wymogi kapitałowe) Banku obliczany jest w ściśle określony sposób dla wymienionych w przepisach rodzajów ryzyka, zgodnie z zasadami określonymi w Rozporządzeniu CRR (*Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012*). W procesie wyznaczania adekwatności kapitałowej każda z klas ekspozycji klasyfikowana jest zgodnie z Artykułem 112 Rozporządzenia CRR do poszczególnych klas ekspozycji. W strukturze ekspozycji kredytowych Banku dominują ekspozycje zaklasyfikowane do kategorii ekspozycji detalicznych.

**Tabela nr 4. Wymogi w zakresie funduszy własnych na 31 grudnia 2018 roku**

	<b>Wartość w tys. zł</b>
Kapitał podstawowy Tier I	<b>996 094</b>
Kapitał dodatkowy Tier I	-
Kapitał Tier 1 (kapitał Tier 1 = podstawowy Tier I + dodatkowy Tier I)	<b>996 094</b>
Kapitał Tier II	-
<b>Łączny kapitał (łączny kapitał = kapitał Tier I + kapitał Tier II)</b>	<b>996 094</b>
<b>Aktywa ważone ryzykiem razem</b>	<b>4 123 060</b>
<b>Współczynniki kapitałowe</b>	
Kapitał podstawowy Tier I (wyrażony jako odsetek łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko)	<b>22,22%</b>
Kapitał Tier I (wyrażony jako odsetek łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko)	<b>22,22%</b>
<b>Łączny kapitał (wyrażony jako odsetek łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko)</b>	<b>22,22%</b>

## 10. Oświadczenie na temat informacji niefinansowych

### 10.1. Podstawy prawne

Podstawą prawną niniejszego oświadczenia jest Ustawa o Rachunkowości, w szczególności artykuł 49b oraz artykuł 55. Poza niniejszym oświadczeniem stanowiącym wyodrębnioną część Sprawozdania Zarządu z działalności Bank nie publikuje odrębnego sprawozdania na temat informacji niefinansowych.

### 10.2. Opis modelu biznesowego Banku

Nest Bank S.A. jest bankiem detalicznym skoncentrowanym na klientach indywidualnych oraz mikroprzedsiębiorcach. Właścicielem Banku jest **Porto Group Holdings Limited**, której większościowym udziałowcem jest **AnaCap Financial Partners III, L.P.** (dalej: „**AnaCap**”).

Najważniejsze elementy modelu biznesowego Banku zostały określone w zaktualizowanym Programie Postępowania Naprawczego Banku zaakceptowanym przez KNF pismem z dnia 18 marca 2016 roku. Bank jest na etapie realizacji tego programu.

Model biznesowy Banku oparty jest na segmentacji klientów wyodrębniającej mikroprzedsiębiorstwa oraz klientów detalicznych (w tym klientów kredytowych obsługiwanych w ramach linii Consumer Finance oraz oszczędnościowych i transakcyjnych w ramach linii Funding).

Strategiczne cele Banku obejmują m.in.:

- dalszą ekspansję segmentu detalicznego celem zapewnienia wsparcia klientom w zakresie ich potrzeb kredytowych, oszczędnościowych i transakcyjnych w modelu dystrybucji omnichannel,
- dalszy rozwój i poszerzanie strategicznego segmentu mikro adresujący zidentyfikowane potrzeby klientów,
- intensywny wzrost liczby klientów w kluczowych segmentach działalności Banku
- dalsze zwiększenie relacyjności klientów Banku i zrównoważone zwiększanie roli cross-sellingu,
- dalszą poprawę efektywności operacyjnej przedsiębiorstwa wraz ze wzrostem skali operacji oraz ciągłym dążeniem do doskonałości procesów,
- optymalizację kosztu ryzyka kredytowego poprzez lepszą analizę zdolności kredytowej klientów na podstawie pogłębionych relacji z klientami i efektywnego wykorzystania danych oraz modelowania ryzyka kredytowego.

Rozwój Banku oparty jest o silną pozycję kapitałową przy zachowaniu najwyższych standardów w zakresie zarządzania ryzykiem a także z uwzględnieniem ciągłego dążenia do poprawy efektywności operacyjnej.

Bank oferuje innowacyjne oraz konkurencyjne na rynku polskim produkty i usługi, wysoki poziom obsługi klientów oraz dostępność produktów poprzez ciągle rosnącą sieć oddziałów własnych i partnerskich, a także z profesjonalnym centrum obsługi telefonicznej.

### 10.3. Kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności związane z działalnością Banku

	2018	2017
Wynik netto za okres (w tys. zł)	-36 341	-37 020
RoE (netto)	-1,05%	-1,35%
Kredyty / Depozyty	94,41%	95,52%
Współczynnik wypłacalności	22,22%	18,50%
Liczba klientów (w tys.)	452	316

Wybrane kluczowe wskaźniki niefinansowe zostały również przedstawione w części 10.4 niniejszego sprawozdania.

### 10.4. Opis polityk stosowanych przez Bank w odniesieniu do zagadnień społecznych, pracowniczych, środowiska naturalnego, poszanowania praw człowieka oraz przeciwdziałania korupcji, a także opis rezultatów stosowania tych polityk

#### Polityki Banku stosowane w odniesieniu do zagadnień społecznych oraz poszanowania praw człowieka

Jako bezpieczna instytucja finansowa działająca na rynku polskim, Nest Bank jako ważne traktuje budowanie świadomości w zakresie zarządzania finansami wśród Polaków. Działania edukacyjne Banku skierowane są do młodszego pokolenia, które dzięki lekcjom prowadzonym przez naszych wolontariuszy w szkołach, otrzymuje istotną wiedzę w zakresie zarządzania własnym budżetem, inwestowania posiadanych środków oraz ryzyk związanych z nierozsądnym rozporządzaniem środkami finansowymi. Lekcje prowadzone w szkołach przez naszych pracowników realizowane są pod szyldem projektu „BAKCYL” którego patronem jest Fundacja Warszawski Instytut Bankowości. Bank, będąc partnerem projektu przeznacza również środki finansowe w formie darowizny, na realizację celów statutowych ww. fundacji.

Poza wymienionym wyżej działaniami Bank wspiera zaangażowanie swoich pracowników w inicjatywy społeczne. W 2018 roku Pracownicy Banku organizowali zbiórki na rzecz schronisk dla bezdomnych zwierząt. Dzięki tym akcjom do dwóch wybranych przez Pracowników schronisk przekazane zostały dary, w tym prawie 500 kg karmy.

Bank współpracuje również z organizacjami pożytku publicznego takimi jak Fundacja SOS Wioski Dziecięce oraz Stowarzyszenie WIOSNA. Rezultatem tej współpracy było przeprowadzenie w 2018 roku dwóch akcji charytatywnych, których beneficjentami byli podopieczni fundacji.

Pierwszą z nich stanowi akcja "Dzień w fotelu Prezesa" - uczestnicy Akademii Przyszłości odwiedzili warszawską Centralę Nest Banku. Akcja miała wymiar edukacyjny, dzieci miały okazję dowiedzieć się trochę więcej o pracy w Banku oraz porozmawiać z pracownikami.

W ramach kolejnej akcji "Zostań Świętym Mikołajem" opiekunowie fundacji zebrali od podopiecznych z ubogich rodzin listy, które dzieci napisały do Świętego Mikołaja. Wszystkie listy (88 listów) trafiły do pracowników Banku, którzy zgłosili chęć realizacji świątecznych marzeń dzieci.

Od czterech lat Bank bierze udział w inicjatywie Leopolis for Future poprzez przyjmowanie na staż studentów z Ukrainy. Ma to na celu ułatwienie zagranicznym studentom zdobywania kompetencji zawodowych oraz poszerzania wiedzy o świecie. W 2018 roku (podobnie jak w trzech latach poprzedzających) w Banku w ramach tej inicjatywy pracowało i zdobywało doświadczenie dwóch studentów z Ukrainy.

## **Polityki Banku stosowane w odniesieniu do zagadnień pracowniczych**

### Szkolenia i rozwój:

Pracownicy Banku regularnie uczestniczą w szkoleniach dopasowanych do swoich potrzeb, umożliwiających w jak największym zakresie poszerzenie wiedzy i kompetencji. W procesie szkoleniowym ważną rolę odgrywa Departament HR, który pełni rolę doradczą, wspiera proces diagnozy potrzeb szkoleniowych, organizuje szkolenia w zakresie merytorycznym i logistycznym, a także prowadzi ewaluację poszkoleniową.

Bank posiada także oddzielną komórkę dedykowaną do realizacji polityki szkoleniowej dla pracowników Dep. Zarządzania Siecią Sprzedaży Własnej. Pracownicy Sieci Sprzedaży szkoleni są przez zespół trenerów wewnętrznych w zakresie produktów, usług oraz systemów bankowych.

Bank posiada własną wewnętrzną platformę Strefa Rozwoju, na której udostępnione zostały pracownikom szkolenia e-learningowe.

Poza szkoleniami do których dostęp mają wszyscy pracownicy Banku, stworzone zostały dwa programy rozwojowe skierowane do konkretnych grup pracowników.

Pierwszy program rozwojowy skierowany jest do kadry menedżerskiej Nest Banku. Akademia Menedżera to kontynuacja cyklu z poprzednich lat. Jest to program rozwojowy stworzony z myślą o kadrze zarządzającej. W ramach programu uczestnicy biorą udział w szkoleniach i warsztatach organizowanych w różnorodnych formułach, których celem jest rozwój umiejętności menedżerskich i przywódczych uczestników. Ścieżki szkoleniowe podzielone są na dwa typy: Silver Wings – zaprojektowana dla kadry menedżerskiej średniego szczebla oraz Golden Wings – stworzona z myślą o Dyrektorach Departamentów.

W realizacji programu Bank wspiera lider na rynku szkoleniowym, firma House of Skills – gwarantuje to ciekawe zajęcia z najwyższej klasy trenerami.

Po drugim roku szkoleń prowadzonych w ramach Akademii Menedżera 99% uczestników pozytywnie oceniło jakość dostarczanych szkoleń, a ewaluacja skuteczności programu wykazała dalszy wzrost poziomu kompetencji menedżerskich.

Drugim programem opracowanym w 2018 roku jest Nest Uniwersytet czyli szkolenia wewnętrzne prowadzone przez Pracowników Banku. Program wspierany jest od strony logistycznej, przez Departament HR.

W trakcie 2018 roku ze szkoleń zewnętrznych skorzystało 250 pracowników centrali Banku.

#### Ścieżki karier:

Budowanie ścieżek karier w organizacji to jeden z kluczowych czynników decydujących o jej przyszłości. Bank głęboko wierzy, że aby odnosić sukcesy rynkowe, trzeba zapewnić pracownikom możliwość rozwoju i samorealizacji. Tylko w ten sposób organizacja może w pełni wykorzystać potencjał swoich pracowników. Jednym ze sposobów aby tak się stało, jest zbudowanie systemu awansu zawodowego. Jego trzon stanowią ścieżki karier.

Nest Bank w 2018 roku zbudował ścieżki karier dla pracowników wybranych Departamentów, dzięki czemu Bank oferuje swoim pracownikom możliwość awansu pionowego oraz rozwój zawodowy za pośrednictwem różnorodnych form (mentoring, prowadzenie szkoleń, zasiadanie w radach pracowniczych, np. ds. jakości lub biznesu oraz innych jednostkach doradczych). Bank zamierza kontynuować ten proces w kolejnych latach.

#### Pakiet socjalny:

Bank oferuje pracownikom świadczenia, które nie posiadają charakteru wynagrodzeniowego, w szczególności w postaci:

- Opieki zdrowotnej:

Pracownicy objęci są szerokim pakietem prywatnej opieki medycznej finansowanym przez bank. Pracownicy mają również możliwość dokupienia dodatkowych pakietów w tym pakiecie stomatologicznego, pakietu senior, pakietu dla członków rodziny.

- Dofinansowania świadczeń ubezpieczeniowych

Bank dofinansowuje kwotę ubezpieczenia dla pracowników na podstawie złożonej przez pracownika deklaracji uczestnictwa.

Pracownicy mają również możliwość dokupienia z własnych środków dodatkowych pakietów ubezpieczeniowych oraz pakietów dla współmałżonków/partnerów wg preferencyjnych wynegocjowanych przez bank stawek.

- Dofinansowania programu sportowo-rekreacyjnego:

Pracodawca dofinansowuje pracownikom zakup karty sportowej, która uprawnia do korzystania z szerokiej oferty najpopularniejszych obiektów sportowych.

- Kafeterii:

Pracodawca zapewnia świadczenie uzależnione od stażu pracy, polegające na wyborze świadczeń i bonów oraz pakietów abonamentowych na internetowej platformie.

### Przyjazne miejsce pracy:

Kultura organizacyjna Banku opiera się na pięciu kluczowych wartościach: **zaradność, optymizm, współpraca, nieszablonowość, zaangażowanie**.

Bank wierzy, że szacunek, zaufanie, zgodność celów oraz poczucie odpowiedzialności za grupę to kluczowe warunki skutecznej **współpracy**. Liczne sukcesy oraz dynamiczny rozwój organizacji to zasługa Pracowników Banku, którzy dzięki swej **zaradności** potrafią odnaleźć się w każdej sytuacji i w każdej znajdują rozwiązanie.

**Optymizm**, pozytywne patrzenie na świat, dostrzeganie zalet a nie wad to postawy, które budują przyjazną atmosferę pracy w Nest Banku. Dzięki nieustannemu poszukiwaniu świeżych inspiracji i dążeniu do lepszych rozwiązań pracownicy Banku wychodzą poza schematy podkreślając w ten sposób swoją **nieszablonowość**.

Recepta na sukces to wkładać serce w to co się robi, dlatego **zaangażowanie** stanowi jedną z kluczowych wartości pracowników Banku.

Zarząd Banku wierzy, że tylko postępując w zgodzie z wartościami Banku, może powstać zgrany i efektywny zespół, który z sukcesem osiągać będzie wyznaczone cele biznesowe.

Bank buduje kulturę organizacyjną opartą na wartościach m.in. doceniając pracowników, którzy wykorzystują wartości Banku przy wykonywaniu swoich codziennych zadań. Przykładem może być realizowany co kwartał konkurs "Warto działać w zgodzie z wartościami". Każdy pracownik ma możliwość nominowania do konkursu swojego współpracownika, który w jego ocenie prezentuje postawę zgodną z wartościami Banku. Raz na kwartał dwóch spośród nominowanych pracowników otrzymuje przewidzianą w konkursie nagrodę.

W 2018 roku Bank zaprosił wszystkich chętnych pracowników do zaangażowania się w prowadzone w Departamencie HR projekty. Powołane zostały zespoły projektowe, które wspólnie wypracowywały rozwiązania dotyczące takich zagadnień jak work-life balance, wellness czy onboarding w Centrali. Pracownicy brali udział w warsztatach, bazowali na własnych doświadczeniach oraz benchmarkach rynkowych. Takie podejście pozwoliło uzyskać szersze spojrzenie na każdy z projektów, dało także możliwość wpływu na kształt procesów Pracownikom na co dzień nie związanym z danym obszarem.

Będąc Bankiem utożsamianym z bezpieczeństwem oraz pielęgnowaniem wartości jaką jest rodzina, Bank realizuje szereg akcji adresowanych do pracowników, akcentujących istotność życia rodzinnego. Jedną z nich jest organizowany od kilku lat Dzień Dziecka. Z okazji tego dnia, do biur Banku w Warszawie oraz Gdańsku zapraszane są dzieci pracowników Banku. Jak co roku, tak i w ubiegłym na małych gości czekało wiele atrakcji m.in. zawody i konkurencje z nagrodami, pokaz robienia lizaków, basen z piłkami oraz animatorzy prowadzący zabawy integracyjne.

Ponadto, w maju 2018 roku Bank po raz kolejny zaprosił swoich pracowników do udziału w akcji "Dwie godziny dla rodziny", polegającej na skróceniu czasu pracy w wybranym dniu o dwie godziny, w celu spędzenia tego czasu z najbliższymi.

Inną formą pozafinansowych świadczeń na rzecz pracowników, jest realizowany przez Bank autorski program FitNest. Ma on na celu zaszczepienie w pracownikach potrzeby zdrowego trybu życia, odżywiania oraz uprawiania sportu. W ramach programu pracownicy zapraszani są do różnego rodzaju aktywności, mają okazje zapoznać się z przydatną wiedzą z zakresu zdrowego trybu życia oraz uczestniczyć w akcjach tematycznych o charakterze prozdrowotnym. W 2018 r. jednym z filarów projektu została radość w pracy. Radość pomaga zwalczać stres, wprowadza urozmaicenie, pomaga budować dobre relacje międzyludzkie – jednym słowem wpływa pozytywnie na stan naszego ducha. Pozostałymi filarami programu były sport, odżywianie, regeneracja i profilaktyka, czyli wszystko to, co ma wpływ na stan naszego ciała. Programem objęci są wszyscy pracownicy Banku.

Kolejną nowością w ramach programu było uruchomienie w Banku klubów sportowych finansowanych przez Bank, co pozwoliło pracownikom na realizację swoich sportowych pasji. W 2018r. powstały w Banku klub biegaczy, kolarzy, piłkarzy oraz pasjonatów gier planszowych. Bank umożliwił także wszystkim pracownikom udział w Wyzwaniu Rowerowym Kaszebe Runda, w Runmageddonie oraz w konkursie „Kręcimy dla NESTA”.

Pod koniec każdego roku program FitNest jest poddawany ocenie pracowników. Na koniec 2018 r. aż 93% Pracowników, którzy wzięli udział w ankiecie, oceniło program pozytywnie.

#### Równe traktowanie w zatrudnieniu:

Dokumentem, który gwarantuje równość pracowników w zakresie:

- nawiązania i rozwiązania stosunku pracy,
- warunków zatrudnienia,
- awansowania,
- dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych,

w szczególności bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także bez względu na zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony albo w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy jest Regulamin Pracy. Z Regulaminu jasno wynika, iż obowiązkiem pracodawcy jest przeciwdziałanie dyskryminacji w zatrudnieniu. W dokumencie w sposób precyzyjny zdefiniowane zostało pojęcie dyskryminacji. Każdy nowozatrudniony pracownik zobowiązany jest do zapoznania się z regulaminem oraz potwierdzenia tego na piśmie.

W 2018 roku została stworzona Polityka Różnorodności, mająca na celu usystematyzowanie i ujęcie w jednym dokumencie dotychczasowych zasad obowiązujących w Banku w obszarze różnorodności i skierowana jest do wszystkich pracowników Banku, w szczególności Kadry zarządzającej. Polityka ma zapewnić wysokiej jakości realizację zadań przez Kadre zarządzającą oraz pracowników Banku poprzez dotarcie do szerokiego zakresu kompetencji, doświadczenia oraz punktów widzenia Kadry zarządzającej oraz pracowników Banku, z zastosowaniem w pierwszej kolejności obiektywnych kryteriów merytorycznych i z uwzględnieniem korzyści wynikających z różnorodności, w szczególności z wiedzy, umiejętności, wykształcenia, doświadczenia, płci, wieku czy pochodzenia geograficznego członków Kadry zarządzającej czy pracowników Banku.

W ramach Polityki Różnorodności w 2018 roku wdrożono projektu „Lady in Nest”, który jest skierowany do kobiet na stanowiskach kierowniczych i zarządczych. Jego celem jest rozwijanie pewności siebie oraz cech przywódczych. Dodatkowo Bank chce promować kobiety na stanowiska menedżerskie i aby kobiety już je zajmujące były inspiracją dla pozostałych. Lady in Nest to również przestrzeń dla kobiet, dla ich rozwoju osobistego oraz zawodowego, która pozwoli na swobodną, regularną wymianę myśli, doświadczeń oraz rozwijania cech przywódczych. Program ma za zadanie również zwiększyć świadomość na temat zjawisk dyskryminacji i nierówności płci.

W Banku funkcjonują widełki płacowe opracowane dla wszystkich stanowisk w oparciu o stopnie zaszerogowania, konkurencyjność rynkową wynagrodzeń dla danej rodziny stanowisk i zdefiniowanej przez Bank wagi biznesowej.

Przy ustalaniu wynagrodzenia zasadniczego Bank bierze pod uwagę:

- jakość i ilość wykonywanej pracy, ze szczególnym uwzględnieniem zakresu i stopnia skomplikowania powierzonych obowiązków,
- kwalifikacje zawodowe, a w szczególności wykształcenie, doświadczenie oraz przebieg dotychczasowej kariery zawodowej,
- wysiłek wkładany w realizację powierzonych zadań,
- zakres odpowiedzialności,
- poziom zaszerogowania (job grading) oraz widełki płacowe przypisane do danego stanowiska.

W Banku funkcjonuje Regulamin przeciwdziałania zjawisku mobbingu. Pracownicy zobowiązani są do zapoznania się z regulaminem (co potwierdzają na piśmie) oraz przestrzegania jego zapisów. Każdy pracownik po zatrudnieniu szkolony jest z przeciwdziałania zjawisku mobbingu poprzez obowiązkowe ukończenie kursu e-learning na platformie szkoleniowej.

W Banku funkcjonuje Komisja Antymobbingowa, której zadaniem jest zapoznanie się ze skargą, wysłuchanie wyjaśnień składającego skargę pracownika i domniemanego sprawcy, przeprowadzenie postępowania dowodowego, podjęcie decyzji co do zasadności rozpatrywanej skargi i dalszym postępowaniu.



Postępowanie przed Komisją ma charakter poufny. Komisja nie udostępnia stronom protokołów z jej posiedzeń, jak również nie udostępnia protokołów z przesłuchań świadków.

Innym organem stojącym na straży równości w zatrudnieniu jest Rada Pracowników Nest Bank S.A. Każdy pracownik ma możliwość zgłoszenia jej wszelkich przejawów dyskryminacji lub naruszeń w zakresie zasad równego traktowania w zatrudnieniu. Rada Pracowników może reprezentować pracownika w ewentualnych sporach lub pełnić rolę mediatora. Zasady Rady Pracowników reguluje Regulamin Rady Pracowników Nest Bank S.A.

W Banku działa również anonimowa skrzynka mailowa, na którą pracownicy mogą przysyłać wszelkie zgłoszenia dotyczące naruszeń w zakresie: prawa bankowego, bezpieczeństwa, prawa pracy, praw człowieka etc. Każdy e-mail, który trafia do ww. skrzynki mailowej kierowany jest do odpowiedniego adresata (w zależności od przedmiotu zgłoszenia). Wszelkie kwestie dotyczące spraw pracowniczych kierowane są bezpośrednio do Dyrektora Dep. HR, który po konsultacji z Radą Pracowników podejmie w tej sytuacji odpowiednie kroki mające na celu wyeliminowanie problemu.

#### **Polityki Banku stosowane w odniesieniu do zagadnień przeciwdziałania korupcji**

Zgodnie z przyjętą Polityką Zgodności w Nest Bank S.A., pracownikom Banku nie wolno wręczać lub przyjmować żadnych korzyści materialnych, które mogłyby mieć negatywny wpływ na relacje biznesowe z Klientami lub Kontrahentami, przyczyniać się do powstania konfliktu interesów, bądź zaszkodzić reputacji Banku. Prezent nie może być postrzegany przez obdarowanego jako korzyść mogąca wpłynąć na podejmowane przez niego decyzje biznesowe. Przestrzeganie obowiązującej polityki zgodności jest jednym z nadrzędnych priorytetów ładu korporacyjnego obowiązującego w Banku.

Pracownicy Banku od osób trzecich mogą przyjmować prezenty w zakresie zgodnym z powszechnie panującymi zwyczajami, jeśli stanowią one wyraz uprzejmości lub kurtuazji. Bezwzględnie zakazane są wszystkie próby łapownictwa i korupcji. Pracownikom nie wolno bezpośrednio ani pośrednio oferować, wręczać, przyjmować ani żądać łapówek (lub podobnych korzyści) bez względu na ich wysokość, rodzaj i charakter. W Banku prowadzony jest również rejestr prezentów wręczanych oraz rejestr prezentów otrzymywanych.

#### **10.5. Opis istotnych ryzyk związanych z działalnością Banku mogących wywierać niekorzystny wpływ na zagadnienia społeczne, środowiskowe, pracownicze, poszanowania praw człowieka i przeciwdziałania korupcji**

W Banku funkcjonuje system zarządzania ryzykiem, którego ramy wyznaczają standardy obowiązujące w sektorze bankowym oraz wytyczne zawarte w regulacjach i rekomendacjach nadzorczych. Wyodrębnione jednostki Banku odpowiadają za identyfikację, pomiar, monitorowanie i ograniczanie ryzyka. Poziom akceptowalnego ryzyka jest zatwierdzany przez Zarząd i zaakceptowany przez Radę Nadzorczą Banku.

**Pełny opis ryzyk istotnych oraz systemu zarządzania tymi ryzykami znajduje się w Rozdziale 6 niniejszego sprawozdania.**

Z punktu widzenia negatywnego wpływu ryzyk na zagadnienia społeczne, środowiskowe, pracownicze, poszanowania praw człowieka i przeciwdziałania korupcji, szczególne znaczenie mają ryzyko operacyjne i ryzyko braku zgodności. Potencjalny wpływ tych ryzyk na powyższe zagadnienia został przedstawiony w poniższej tabeli.

Tabela nr 5. Możliwy wpływ poszczególnych ryzyk na zagadnienia

Ryzyko	Opis ryzyka	Zarządzanie ryzykiem	Potencjalny wpływ ryzyka na zagadnienia				
			Spoleczne	Pracownicze	Środowiskowe	Praw człowieka	Przeciwdziałania Innowacji
Ryzyko operacyjne	ryzyko definiowane jako straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, ludzi, systemów lub zdarzeń zewnętrznych; nie obejmuje ryzyka reputacji i ryzyka strategicznego, które związane są z ryzykiem biznesowym, ale obejmuje kwestie związane z ryzykiem technologicznym i technicznym, ryzykiem outsourcingu, ryzykiem nadużyć, ryzykiem prania brudnych pieniędzy, ryzykiem bezpieczeństwa, ryzykiem prawnym, ryzykiem kadrowym oraz ryzykiem transakcyjnym.	<p>Proces zarządzania ryzykiem operacyjnym został określony w ramach „Strategii zarządzania ryzykiem” (zatwierdzonej przez Radę Nadzorczą), regulaminie „Zarządzanie ryzykiem operacyjnym” (zatwierdzonym przez Zarząd Banku) oraz w procedurach szczegółowych dla wyodrębnionych podobszarów ryzyka operacyjnego.</p> <p>Nadrzędną rolę w procesie zarządzania ryzykiem operacyjnym pełni kierownictwo Banku - Rada Nadzorcza Banku (nadzoruje proces zarządzania ryzykiem operacyjnym) oraz Zarząd Banku (ustala proces zarządzania ryzykiem operacyjnym).</p> <p>W strukturze organizacyjnej Banku funkcjonuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Komitet ds. Ryzyka (monitoruje ogólny poziom ryzyka w Banku i koordynuje działania związane z zarządzaniem ryzykiem),</li> <li>• Komitet ds. Ryzyka Operacyjnego i Bezpieczeństwa (monitoruje bieżące kwestie operacyjne Banku; dokonuje oceny poziomu ryzyka operacyjnego i skali zagrożeń w sytuacjach kryzysowych; formułuje wnioski i rekomendacje dla Zarządu; podejmuje działania ograniczające skutki zrealizowanego ryzyka operacyjnego).</li> <li>• Departament Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym skupiający centralnie funkcje związane z zarządzaniem ryzykiem operacyjnym, w tym również dotyczące obszarów takich jak detekcja i prewencja nadużyć zewnętrznych i wewnętrznych, zarządzanie jakością danych oraz zapewnieniem ciągłości działania (BCP).</li> </ul>	+	+	+	+	+
Ryzyko braku zgodności	ryzyko zaistnienia negatywnych skutków, w tym sankcji prawnych bądź regulaminowych, materialnych strat finansowych lub utraty dobrej reputacji, na jakie narażony jest Bank w wyniku nie przestrzegania powszechnie obowiązujących przepisów prawa, regulacji nadzorczych, przepisów wewnętrznych czy przyjętych	<p>Funkcja zgodności stanowi jeden z elementów systemu zarządzania ryzykiem w Banku. Dodatkowo funkcja zgodności sprawuje nadzór nad systemem kontroli wewnętrznej.</p> <p>Nadzór nad zarządzaniem ryzykiem braku zgodności w Banku sprawuje Rada Nadzorcza.</p> <p>Zarząd Banku odpowiada za adekwatność i skuteczność zarządzania w Banku ryzykiem braku zgodności, w tym za adekwatność i skuteczność procedur anonimowego zgłaszania naruszeń.</p>	+	+			+

przez siebie standardów i kodeksów postępowania mających zastosowanie w jego działalności.

Zarząd Banku odpowiada za opracowanie polityki zgodności, zapewnienie jej przestrzegania i składanie sprawozdań Radzie Nadzorczej w sprawie zarządzania w Banku ryzykiem braku zgodności.

W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w stosowaniu polityki zgodności, Zarząd Banku podejmuje środki naprawcze lub dyscyplinujące.

Departament ds. Polityki Zgodności jest powołany do stałego, skutecznego i efektywnego zarządzania ryzykiem braku zgodności.

Departament ds. Polityki Zgodności jest jednostką niezależną, podległą Prezesowi Zarządu.

W Banku przyjęty jest hybrydowy model zarządzania ryzykiem braku zgodności. Oznacza to, że Departament ds. Polityki Zgodności odpowiada za systemowy proces zarządzania ryzykiem braku zgodności (w tym m.in. za monitorowanie jednostek biznesowych w zakresie ryzyka braku zgodności), natomiast jednostki biznesowe wykonują poszczególne zadania w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności w swoich obszarach, w tym w szczególności mają za zadanie działanie zgodne z przepisami prawa, regulacjami nadzorczymi, przepisami wewnętrznymi i przyjętymi standardami.

Proces zarządzania ryzykiem braku zgodności składa się z pięciu etapów:

- Identyfikacja ryzyka braku zgodności,
- Ocena /analiza zidentyfikowanego ryzyka braku zgodności,
- Określenie działań minimalizujących ryzyko braku zgodności / środków kontrolnych,
- Monitorowanie zidentyfikowanego ryzyka braku zgodności i zarządzanie nim,
- Raportowanie zarządzania ryzykiem braku zgodności, w szczególności środków naprawczych podjętych w przypadku ewentualnych nieprawidłowości.

W Banku funkcjonuje system zarządzania ryzykiem oraz system kontroli wewnętrznej zorganizowany na trzech, niezależnych poziomach gdzie:

- na pierwszą linię obrony składa się zarządzanie ryzykiem w działalności operacyjnej Banku,
- na drugą linię obrony składa się co najmniej zarządzanie ryzykiem przez pracowników na specjalnie powoływanych do tego stanowiskach lub w komórkach organizacyjnych, niezależnie od zarządzania ryzykiem na pierwszej linii obrony oraz działalność Departamentu ds. Polityki Zgodności,

- na trzecią linię obrony składa się działalność Departamentu Audytu Wewnętrznego.

Na wszystkich trzech liniach obrony, w ramach systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, pracownicy Banku, w związku z wykonywaniem obowiązków służbowych, odpowiednio stosują mechanizmy kontrolne, mechanizmy kontroli ryzyka lub niezależnie monitorują w postaci weryfikacji i testowania prawidłowość przebiegu procesów i ustanowionych mechanizmów kontrolnych.

Podpisy Członków Zarządu.

14.05.2019	Marek Kulczycki	Prezes Zarządu
14.05.2019	Bartosz Chytła	Pierwszy Wiceprezes Zarządu
14.05.2019	Miłosz Bednarczyk	Członek Zarządu
14.05.2019	Piotr Kalisz	Członek Zarządu