

Sprawozdanie Zarządu z działalności Kasy Centrum

za okres

01 stycznia 2024 – 31 grudnia 2024

I. Osoby zarządzające i nadzorujące

Skład Zarządu SKOK „Centrum” przedstawia się następująco:

- Łukasz Nowak – Prezes Zarządu
- Kazimierz Wilk - Członek Rady Nadzorczej oddelegowany do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu
- Joachim Kalka - Członek Rady Nadzorczej oddelegowany do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu

Skład Rady Nadzorczej SKOK „Centrum” przedstawia się następująco:

- Joachim Kalka - Przewodniczący Rady Nadzorczej oddelegowany do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu (uchwała Rady Nadzorczej SKOK „Centrum” nr 1 z dnia 06.02.2020 r.) – funkcja sprawowana do dnia 06.02.2020 r.
- Alina Vogelgesang – Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej
- Henryk Wrodarczyk - Skarbnik Rady Nadzorczej,
- Krzysztof Budzisz - Sekretarz Rady Nadzorczej,
- Mariusz Ławruszczuk - Członek Rady Nadzorczej,
- Bronisław Stec - Członek Rady Nadzorczej.
- Kazimierz Wilk - Członek Rady Nadzorczej oddelegowany do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu (uchwała Rady Nadzorczej SKOK „Centrum” nr 2 z dnia 07.03.2018 r.)
- Zbigniew Kozicki – Członek Rady Nadzorczej.

II. Stan prawny

Kasa Centrum działa na podstawie:

- Statutu sporządzonego w dniu 18 kwietnia 1995 roku, ostatnia zmiana w statucie spółdzielni miała miejsce 23 czerwca 2021 roku,
- Ustawy z dnia 16 września 1982 roku – Prawo Spółdzielcze,
- Ustawy z dnia 5 listopada 2009 roku obowiązującej od dnia 27 października 2012 roku (wcześniej: Ustawa z dnia 14 grudnia 1995 roku) – Ustawa o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych.

Do rozliczeń finansowych przeprowadzanych na zlecenie członków Kasy stosuje się odpowiednio przepisy ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe o bankowych rozliczeniach pieniężnych.

Do stosunków zobowiązaniowych pomiędzy Kasą, a jej członkami, o których mowa w ust. 2 pkt. 1-4, stosuje się przepisy ustawy z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów w zakresie praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów.

Celem Kasy jest propagowanie oszczędności i gospodarności, upowszechnianie idei finansowej samopomocy, kształtowanie umiejętności zarządzania finansami w sposób efektywny i demokratyczny, jak również zapewnienie członkom Kasy źródła pożyczek o umiarkowanym oprocentowaniu.

Przedmiotem działalności Kasy jest:

- gromadzenie środków pieniężnych wyłącznie swoich członków,
- udzielanie swoim członkom pożyczek i kredytów,
- przeprowadzanie na zlecenie swoich członków rozliczeń finansowych,
- pośredniczenie przy zawieraniu umów ubezpieczenia na zasadach określonych w ustawie z dnia 22 maja 2003r. o pośrednictwie ubezpieczeniowym.

III. Opis współpracy z podmiotami zewnętrznymi

SKOK „Centrum” współpracuje z podmiotami zewnętrznymi w zakresie outsourcingu usług zgodnie z art. 9d ustawy o SKOK, są to m.in.:

- SALTUS Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych

SALTUS TUW SKOK prowadzi działalność w formie towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, co gwarantuje właściwą realizację przyjętej filozofii i celów działania. Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo-Kredytowych działa od 1995 roku i prowadzi działalność w zakresie ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. W ofercie TUW SKOK znajdują się między innymi ubezpieczenia mieszkaniowe, ubezpieczenia podróżne, ubezpieczenia zdrowotne, ubezpieczenia komunikacyjne, ubezpieczenia NNW.

- SALTUS Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.

SALTUS Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo-Kredytowych Spółka Akcyjna rozpoczęło swoją działalność w grudniu 2003 roku. Towarzystwo powstało w celu zaoferowania klientom kompleksowych ubezpieczeń na życie. W ofercie TunŻ SKOK S.A. znajdują się między innymi ubezpieczenia mieszkaniowe, ubezpieczenia podróżne, ubezpieczenia zdrowotne, ubezpieczenia komunikacyjne, ubezpieczenia NNW.

- APLITT S.A.

Obszar objęty działaniem APLITT S.A. skupia się wokół licencji oraz wsparcia programistycznego procesu obsługi sprawozdawczości do BFG, KNF, NBP, w tym modułu funkcjonalnego SZARK - Modułu ESP dotyczącego wyceny należności i zobowiązań według skorygowanej ceny nabycia liczonej w oparciu o efektywną stopę procentową oraz modułu COKiT dotyczącego kart płatniczych VISA/MASTERCARD, jak również uczestnictwa w sieci bankomatów oraz dystrybuowaniu jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych oraz systemu wniosek dotyczący zapytań w BIK.

- Kancelaria Radcy Prawnego Dr hab. Mirosław Pawełczyk

Zakres usług świadczonych na rzecz SKOK „Centrum” przez Kancelarię Radcy Prawnego Dr hab. Mirosława Pawełczyk dotyczy świadczenia pomocy prawnej.

- EGASoft Grzegorz Pietrek

Zakres usług świadczonych na rzecz SKOK „Centrum” przez EGASoft Grzegorz Pietrek dotyczy wsparcia i pomocy technicznej licencjonowanych modułów informatycznych.

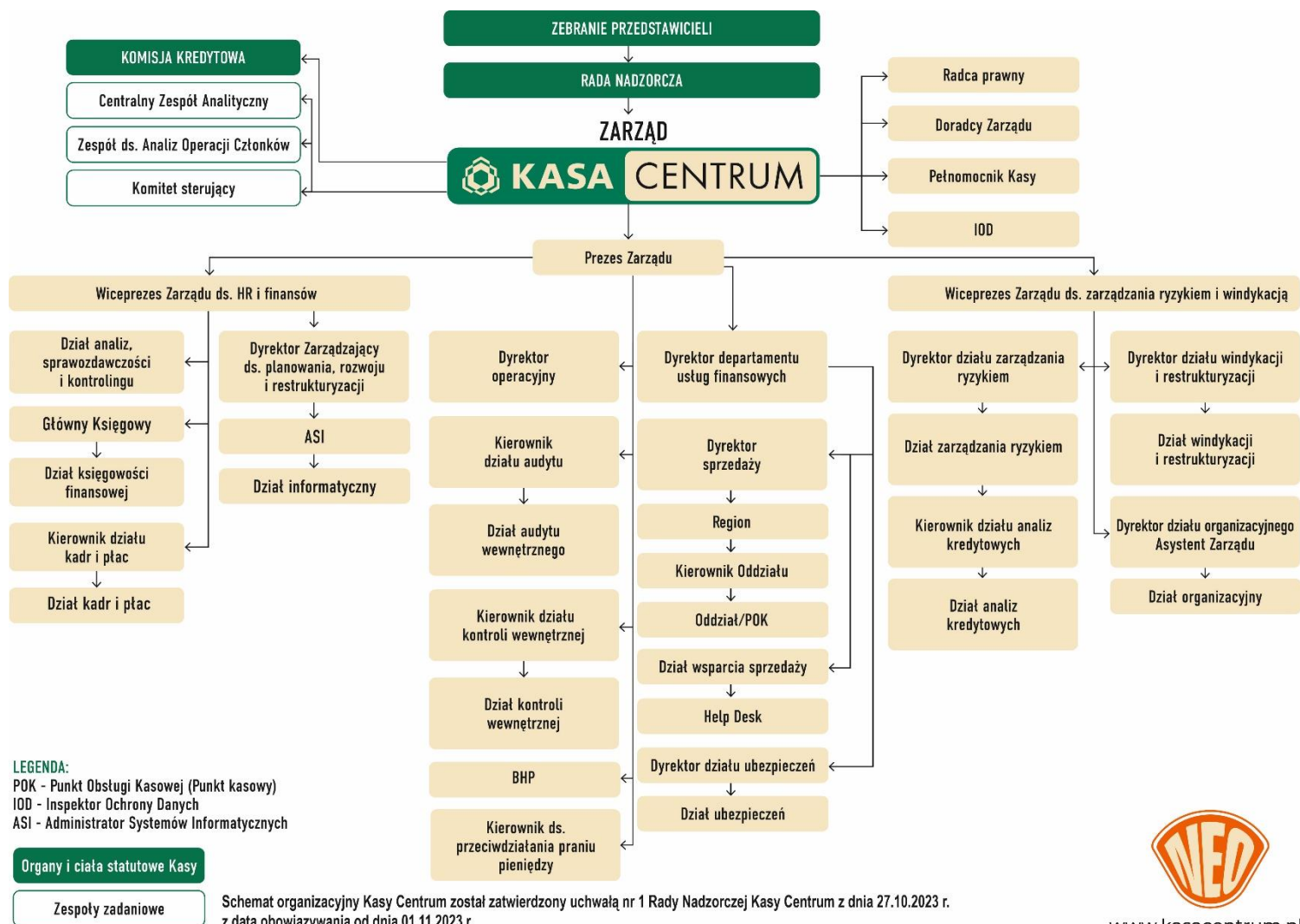
- Kasa Krajowa

Zakres usług świadczonych na rzecz SKOK „Centrum” przez KSKOK dotyczy wydawania i obsługi kart VISA/Mastercard, pośrednictwa w przeprowadzaniu rozliczeń pieniężnych, opracowywania standardów usług i prowadzenia dokumentacji oraz systemów informatycznych, prowadzenia rachunków lokat, usługi BIK.

- AMA Institute

Zakres usług świadczonych na rzecz SKOK „Centrum” przez AMA Institute dotyczy usług dostarczania oraz utrzymania systemów informatycznych.

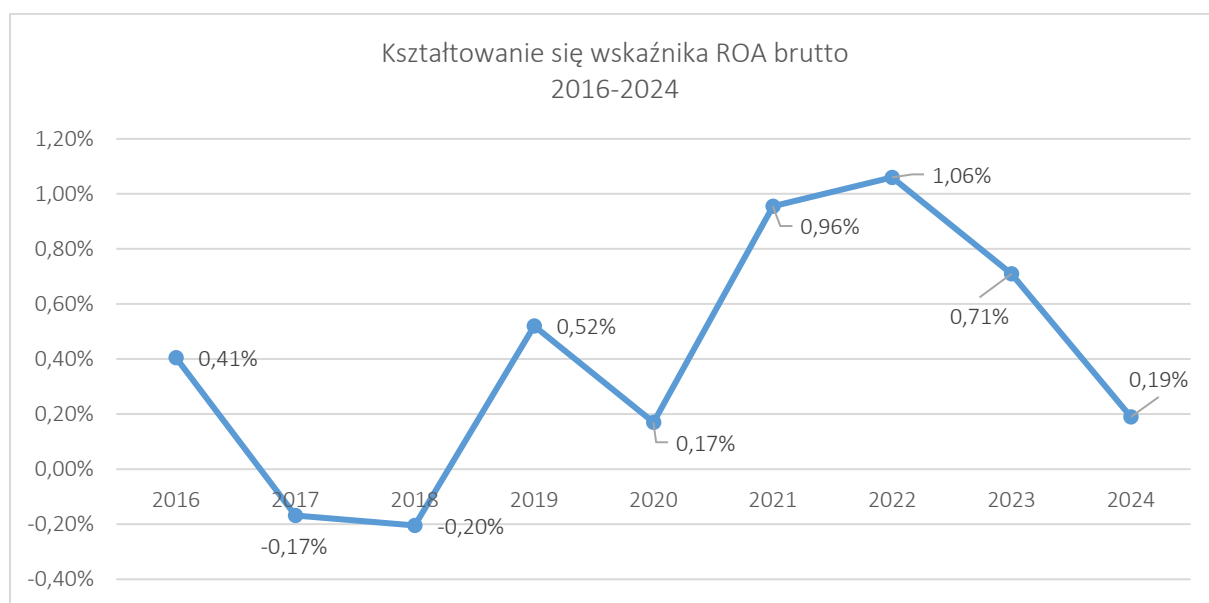
IV. Struktura organizacyjna



V. Strategiczne obszary działania SKOK Centrum – aktualna i przewidywana sytuacja finansowa.

Strategia SKOK Centrum zakłada istotny wzrost wysokości funduszy własnych dzięki zwiększeniu zdolności Kasy do generowania stabilnych dodatnich wyników netto. Kasa realizuje ten cel poprzez zwiększanie rentowności działalności pożyczkowej, zwiększanie wolumenów sprzedaży oraz wzrost udziału wypłat nowemu i aktywowanemu pożyczkobiorcy. Kasa zamierza podnosić jakość zarządzania sprzedażą oraz efektywność sieci placówek sprzedażowych w celu maksymalizacji przychodowości procesu pożyczkowego realizowanego w obecnej sieci sprzedaży. Kasa zamierza zwiększyć skuteczność procesu windykacyjnego i egzekucyjnego. Kasa zamierza kontynuować proces redukcji kosztów działania. Kasa zrealizuje ten cel poprzez optymalizację i automatyzację procesów operacyjnych.

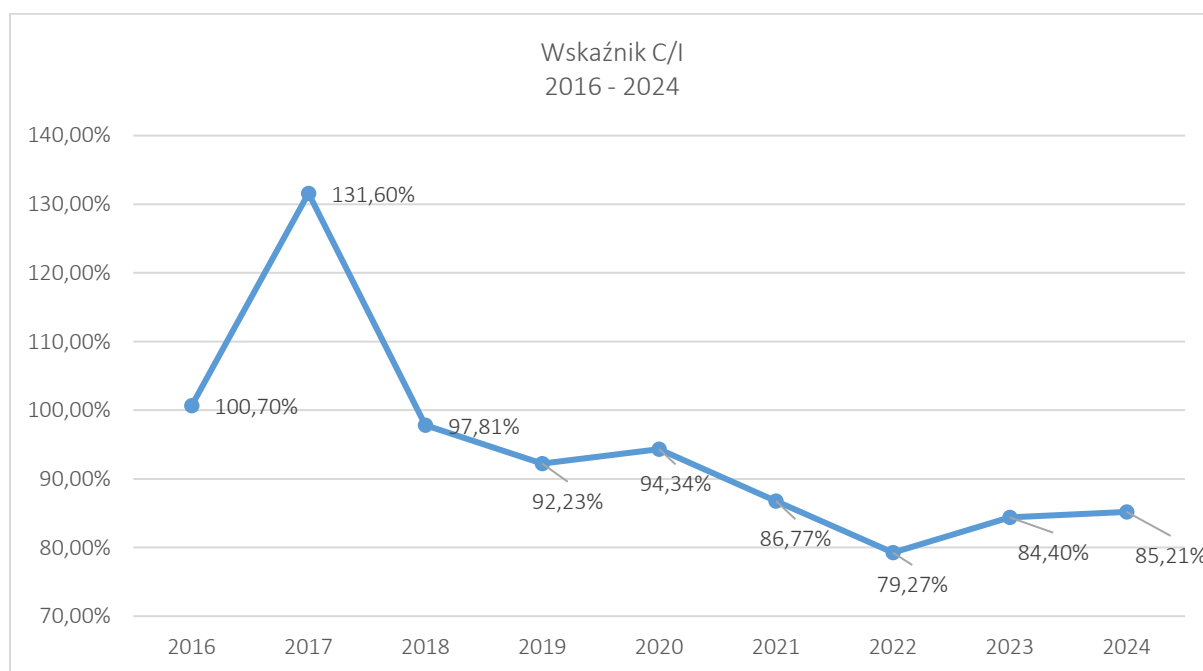
Na poniższym wykresie przedstawiono kształtowanie się wskaźnika ROA brutto w latach 2016-2024.



Kasa Centrum w roku 2024 osiągnęła wartość wskaźnika ROA brutto na poziomie 0,19%

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ROA brutto	0,41%	-0,17%	-0,20%	0,52%	0,17%	0,96%	1,06%	0,71%	0,19%

SKOK zakładał systematyczne obniżanie wartości wskaźnika C/I do roku 2022, a następnie w kolejnych latach, w związku z dynamicznie rosnącymi kosztami prowadzenia działalności gospodarczej, utrzymywanie jego wartości na poziomie poniżej 90%. W roku 2024 Kasa Centrum zanotowała wartość **wskaźnika C/I = 85,21%**. Pomimo dynamicznie wzrastających kosztów pracy oraz usług obcych wysokość wskaźnika została utrzymana na zakładanym poziomie. Jest to efekt bardzo intensywnych działań w obszarze optymalizacji kosztowej. W roku 2024 Kasa zanotowała ok 7,72 mln zł kosztów działania, co świadczy o kontynuacji utrzymywania dyscypliny kosztowej, pomimo dynamicznie wzrastających cen w roku 2024.



Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
C/I	100,70%	131,60%	97,81%	92,23%	94,34%	86,77%	79,27%	84,40%	85,21%

A. Fundusze własne.

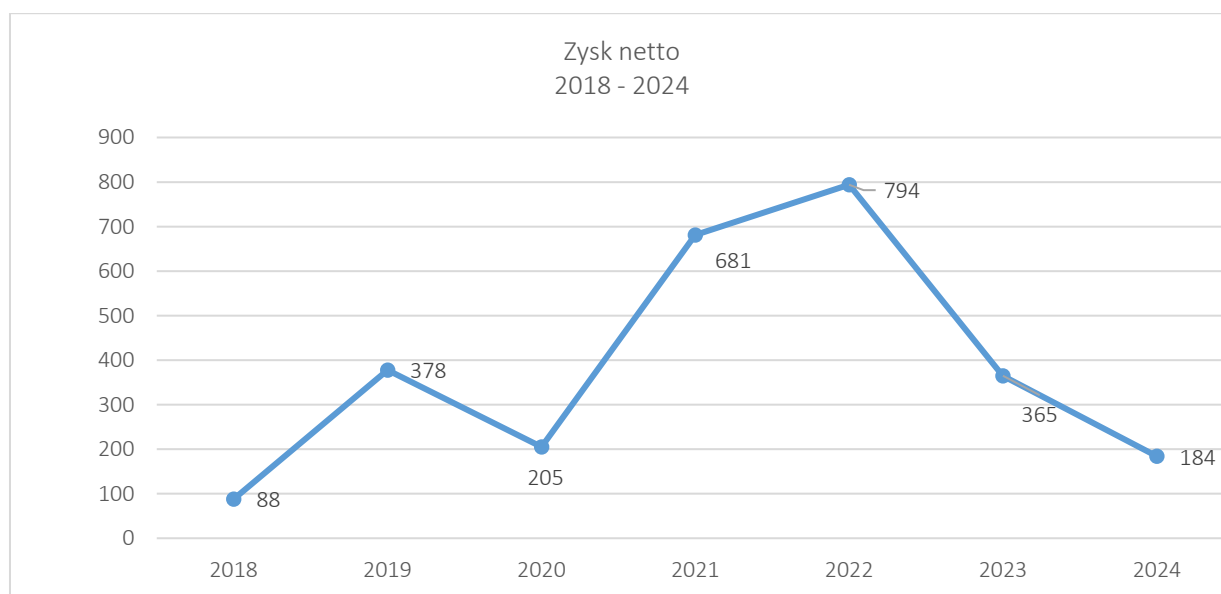
Celem strategicznym Kasy jest wzrost funduszy własnych dzięki zwiększeniu zdolności SKOK do generowania dodatnich wyników finansowych netto.

W roku 2024 głównym źródłem wzrostu funduszy własnych SKOK była nadwyżka bilansowa, ponadto Kasa zamierza kontynuować projekty związane z wykupem przez członków SKOK udziałów nadobowiązkowych.

Kasa zamierza zwiększyć zdolność do generowania stabilnych dodatnich wyników finansowych netto poprzez:

1. Wzrost efektywności działalności kredytowej.
2. Wzrost efektywności obszaru sprzedaży i zarządzania zasobami ludzkimi.
3. Wzrost efektywności działań windykacyjnych i egzekucyjnych.
4. Redukcję kosztów działania, a następnie utrzymanie dyscypliny kosztowej.

W 2024 roku i latach kolejnych Kasa Centrum osiągać będzie nadwyżki bilansowe netto. Celem SKOK jest utrzymanie współczynnika wypłacalności na poziomie przekraczającym 5%. W roku 2024 Kasa zanotowała zysk netto na poziomie ok 184 tys. zł, wobec prognozowanej wartości na poziomie 257,5 tys. zł, co stanowi realizację na poziomie 72% założeń. Realizacja planu na poziomie 72% jest pozytywnym rezultatem, biorąc pod uwagę dalsze oddziaływanie w roku 2024 na sektor finansowy niestabilnej i bardzo dynamicznej sytuacji makroekonomicznej, wywołanej wysoką inflacją oraz wojną w Ukrainie.



Rok	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Zysk netto (w tys. zł)	88	378	205	681	794	365	184

Informacja o wysokości funduszy własnych Kasy Centrum

Zgodnie z ustawą o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych - Kasy zobowiązane są posiadać fundusze własne:

- 1) Fundusz udziałowy (powstający z wpłat udziałów członkowskich, jeden udział wynosi 50zł);
- 2) Fundusz zasobowy (powstający z wpłat wpisowego wnoszonego przez członków oraz nadwyżki bilansowej – wysokość wpisowego wynosi 40 zł);
- 3) Fundusz z aktualizacji wyceny rzeczowych aktywów trwałych;
- 4) Za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego inne zobowiązania (zgodnie z Art.24 Ust.2 ustawy o SKOK);
- 5) Fundusze własne pomniejsza się o:
 - a) stratę z lat ubiegłych,
 - b) stratę w trakcie zatwierdzania,
 - c) stratę bieżącego okresu,
 - d) inne pomniejszenia (zgodnie z Art.24 Ust.2 ustawy o SKOK).

Fundusze własne Kasy Centrum

FUNDUSZE WŁASNE	2023	2024	różnica wartościowa	zmiana
				2024 do 2023
Fundusz udziałowy	19 586 663,95 zł	19 519 664,11 zł	-66 999,84 zł	-0,34%
Fundusz zasobowy	8 120,00 zł	7 440,00 zł	-680,00 zł	-8,37%
Fundusz z aktualizacji wyceny	1 874 136,07 zł	1 759 225,46 zł	-114 910,61 zł	-6,13%
Zysk (strata) z lat ubiegłych	-15 886 228,07 zł	-15 919 223,97 zł	-32 995,90 zł	-0,21%
Fundusze łącznie	5 582 691,95 zł	5 367 105,60 zł	-215 586,35 zł	-3,86%

Fundusz udziałowy Kasy Centrum składa się z udziałów członkowskich oraz udziałów nadobowiązkowych objętych przez Kasę Krajową w wysokości 15.644.000,00 zł.

Rok 2024 Kasa Centrum zamyka zyskiem netto w wysokości **ok 184 tys. zł** oraz stratą z lat ubiegłych **(-) 15.919.223,97** złotych.

Strata z lat ubiegłych składa się z nierozliczonej (niepokrytej) straty z lat ubiegłych oraz zmian dotyczących wyceny aktywów i pasywów Kasy zgodnych z Rozporządzeniem Ministra Finansów obowiązującym od 2015 roku, w tym sposobu ujęcia w księgach rachunkowych Kasy udziałów w spółce zależnej. Obecnie na fundusz z aktualizacji wyceny składa się wycena spółki zależnej Centrum HR&MA oraz rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego.

Współczynnik wypłacalności na dzień bilansowy w Kasie Centrum wyniósł **5,94%**, przy czym zgodnie z ustawą o SKOK - Kasa jest obowiązana utrzymać współczynnik wypłacalności na poziomie co najmniej 5%.

B. Działalność kredytowa.

Na osiągnięcie celów nadrzędnych składają się cele pośrednie, które Kasa postawiła sobie w ramach kluczowych obszarów funkcjonowania SKOK. W ramach działalności kredytowej Kasa zakłada:

1. Utrzymanie apetytu na ryzyko kredytowe **w wysokości 5,50%**
2. Sprzedaż pożyczek nowemu i aktywowanemu klientowi wyniesie co **najmniej 20% sprzedaży SKOK (ilościowo)**.
3. Utrzymanie dodatniej dynamiki zmian wysokości pożyczek bez utraty wartości.

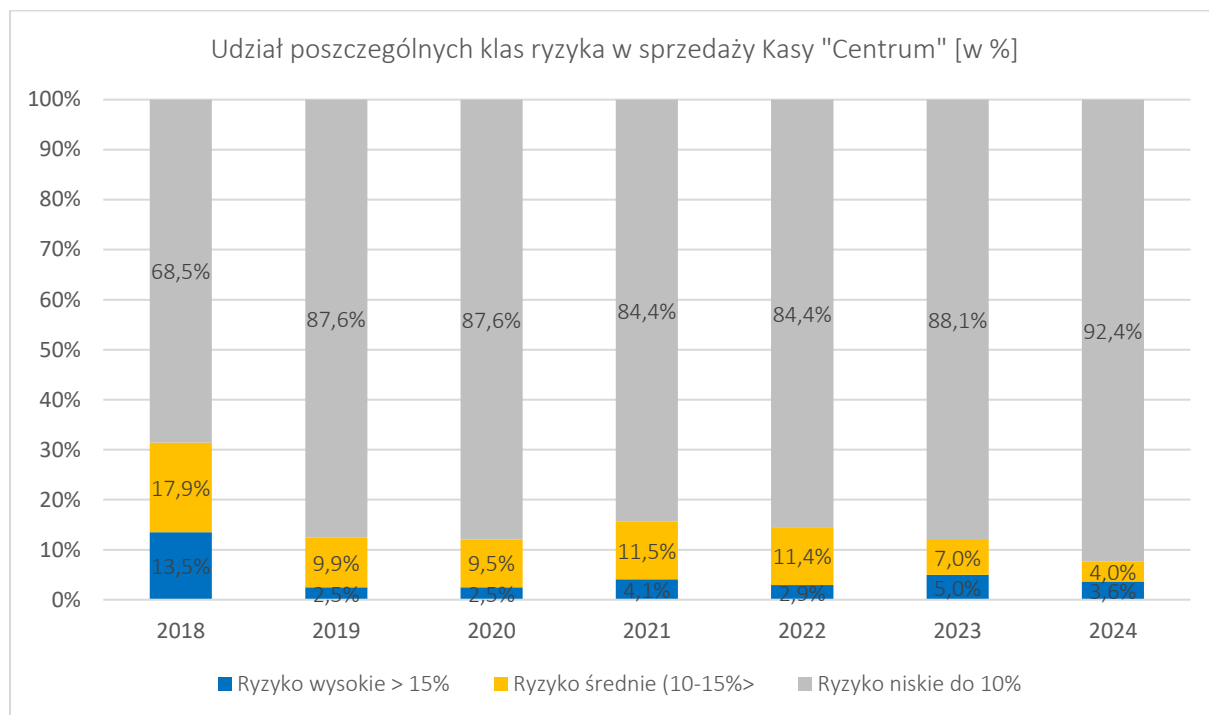
Kasa kładzie bardzo istotny nacisk na efektywność obszaru sprzedaży pożyczek i kredytów. Kasa dostarcza swoim Członkom produkty pożyczkowe indywidualnie dopasowane do ich sytuacji finansowej, natomiast pracownicy Sprzedaży na co dzień wykorzystują specjalistyczne narzędzia informatyczne oraz są wspierani przez pracowników Centrali w obszarach kampanii sprzedażowych.

Jako kluczowy czynnik sukcesu dla założonych celów strategicznych Kasa uznaje doskonalenie obszarów związanych z zarządzaniem ryzykiem kredytowym, w związku z czym następować będzie doskonalenie metod i narzędzi wykorzystywanych do oceny wiarygodności kredytowej klientów SKOK, szacowania ryzyka pojedynczej transakcji kredytowej, a także monitoringu i zarządzania ryzykiem kredytowym w ramach całego portfela. Kasa wykorzystuje zaawansowane narzędzia analityczne w ramach funkcjonującego w SKOK zautomatyzowanego procesu kredytowego o nazwie SKOK eXpress.

Strategia SKOK w obszarze działalności kredytowej zakłada koncentrację na bazie pożyczkobiorców o wyższej wiarygodności kredytowej. Koncentracja na znanym pożyczkobiorcy SKOK zapewni stabilizację poziomu ryzyka portfela pożyczek. Odpowiednio skalibrowany proces kredytowy pozwala na budowanie pożądanej struktury sprzedaży z punktu widzenia ryzyka kredytowego.

Dzięki zautomatyzowanym w ramach silnika decyzyjnego zasadom polityki ryzyka następuje tzw. pozytywna selekcja w ramach procesu kredytowego – klienci o wysokiej wiarygodności otrzymują oferty bardziej atrakcyjne cenowo i łatwiej dostępne z punktu widzenia ścieżki procedowania, wymaganych zabezpieczeń oraz dokumentacji. Klienci charakteryzujący się wysokim ryzykiem kredytowym mogą oczekiwać ofert mniej atrakcyjnych rynkowo oraz wymagających weryfikacji manualnej, dodatkowych

zabezpieczeń i większej formalizacji. Taka polityka działania wspiera osiągnięcie zakładanego na cały portfel poziomu ryzyka kredytowego.



Efekty działań w obszarze zmniejszenia apetytu na ryzyko przedstawiono w tabeli powyżej. **W latach 2019-2024 zauważyć można pozytywną stabilizację trendu w ramach budowy pożądanego struktury portfela sprzedaży pożyczek wg klas ryzyka klienta.** Kasa zanotowała aż **92,4%** sprzedaży w najlepszych klasach ryzyka, co przełoży się w przyszłości na ograniczenie strat wynikających z opóźnień w spłacie pożyczek.

Kasa doskonalila metody szacowania rentowności pojedynczej transakcji kredytowej. Wdrożony w Kasie model marży (wykorzystujący parametr COR – Cost of Risk), pozwala określać takie parametry cenowe pojedynczej transakcji kredytowej, aby każdorazowo była ona dla SKOK opłacalna. Wszelkie parametry cenowe wyliczane są automatycznie i zależą w głównej mierze od ryzyka klienta (PD), kwoty pożyczki oraz okresu kredytowania.

Kasa postrzega jako strategiczną wartość trwałe relacje członków z Kasą oraz więź członkowską wynikającą z przynależności do Kasy Centrum. Kasa w roku 2024 dążyła do budowy trwałych relacji członków z pracownikami Sprzedaży oraz skupiała się na dogłębnym zrozumieniu sytuacji finansowej i potrzeb każdego członka SKOK, a także zapewnieniu konkurencyjnej oferty pożyczkowej, dzięki wykorzystaniu zaawansowanych analitycznie narzędzi informatycznych.

Jeden z najważniejszych celów w ramach działalności pożyczkowej stanowi wzrost efektywności procesu pozyskiwania nowych klientów kredytowych. Cel ten wspierany był w 2024 roku poprzez m.in. zapewnienie konkurencyjnej z punktu widzenia klienta oferty pożyczkowej; dostarczanie pracownikom

Sprzedaży nowoczesnych narzędzi wspierających proces sprzedaży; wdrożenie osobnej ścieżki procedowania wniosków dla klientów nieposiadających historii kredytowej (Kasa zapewniła możliwość uwiarygodnienia się klienta na rynku, co wpływa na rozwój współpracy pomiędzy nowym klientem, a SKOK).

Kasa zwiększa konkurencyjność oferty pożyczkowej w taki sposób, aby precyzyjnie odpowiadała ona na potrzeby rynku. Jako kluczowe przewagi konkurencyjne w ramach działalności pożyczkowej Kasa postrzega i będzie rozwijać: odpowiednie dostosowanie oferty do profilu ryzyka klienta (silnik decyzyjny), minimalizację czasu od złożenia wniosku do wypłaty pożyczki (podczas jednej wizyty w placówce, w czasie min. 30 minut), relacje z klientami oparte na wzajemnym zaufaniu.

Kasa w roku 2024 poprawiła skuteczność i przejrzystość informacji handlowej przekazywanej członkom oraz zwiększyła skuteczność dopasowania oferty pożyczkowej do indywidualnych potrzeb i możliwości finansowych członków. Kasa wykorzystuje rozwiązania informatyczne oraz zaawansowane metody analizy danych do lepszego adresowania oferty oraz lepszego zrozumienia potrzeb swoich członków. Kasa zwiększa efektywność procesu sprzedaży spersonalizowanych ofert pożyczkowych obejmujących kwoty gwarantowane do wypłaty po odwiedzeniu placówki, do estymacji dostępnych ofert Kasa wykorzystuje wdrożone modele oceny wiarygodności kredytowej, raporty monitorujące BIK oraz zgromadzone bazy danych dotyczących jakości oraz częstotliwości kontaktów handlowych z członkami Kasy w tym liczby rat do końca pożyczki oraz skalkulowanej przy pomocy posiadanego przez Kasę modelu scoringowego – skłonności członka SKOK do zaciągnięcia pożyczki.

W roku 2024 Kasa kontynuowała proces ofert gwarantowanych opartych o raporty BIK offline, umożliwiając dostosowanie oferty do potrzeb klienta jeszcze przed kontaktem telefonicznym, co bezpośrednio wpływa na wzrost efektywności sprzedażowej Kasy.

Kasa systemowo wspiera proces utrzymania klientów kredytowych spłacających swe zobowiązania w terminie (utrata głównie z powodu zamknięcia zobowiązania zgodnie z harmonogramem i braku wznowienia kredytowania), poprzez wdrożenie w 2019 roku procedury retencji, wyodrębnienie komórki odpowiadającej za klienta kluczowego oraz wykorzystanie modelu scoringowego szacującego prawdopodobieństwo utraty klienta.

Kasa zamierza zwiększyć rentowność prowadzonej działalności pożyczkowej poprzez precyzyjny pomiar wyników finansowych procesu, planowanie przychodów prowizyjnych w podziale na poszczególne składowe sprzedaży obejmujące portfel posiadany – stock oraz nowy portfel – flow.

C. Zarządzanie sprzedażą.

Zarządzanie sprzedażą stanowi kolejny obok działalności kredytowej kluczowy obszar funkcjonowania SKOK. Efektywność działu Sprzedaży odpowiada w ogromnej mierze za budowę potencjału przychodowego Kasy. Odpowiednio wyposażeni (narzędzia wspierające, oferta, kompetencje), i zmotywowani pracownicy sprzedaży stanowią klucz do sukcesu organizacji. Mając na uwadze ogromne znaczenie tego obszaru Kasa Centrum zamierza w najbliższych latach inwestować w rozwój tej sfery działalności.

Strategia Kasy w obszarze kanałów dystrybucji zakłada koncentrację na sieci placówek Kasy oraz stopniowy rozwój sprzedaży za pomocą kanałów zdalnych. SKOK będzie inwestował w wartość stacjonarnego kanału dystrybucji rozumianą jako kompetencje i kwalifikacje personelu oraz jako zdolność do generowania dodatknych przepływów pieniężnych. Kasa zamierza utrzymać liczbę placówek w co najmniej 19 lokalizacjach i skoncentrować się na poprawie rentowności oraz efektywności tego kanału dystrybucji przy ustalonym poziomie kosztów sprzedaży. SKOK będzie wspierał rentowność placówek poprzez dostarczanie odpowiednich narzędzi informatycznych, wsparcie procesu szkoleń, nadzoru nad realizacją zadań sprzedażowych oraz motywację pracowników sprzedaży. Kasa w ramach obszaru zarządzania sprzedażą wyznaczyła na lata 2023-2032 następujące cele, a także określiła sposoby ich realizacji:

1. Wzrost ilości efektywnych placówek:
 - monitoring placówek z uwzględnieniem następujących kryteriów oceny: wyniki sprzedaży, produktywność, dochodowość, ilość operacji, fluktuacja, skuteczność pracy w ramach centralnie organizowanych kampanii sprzedażowych,
 - podział placówek na 3 kategorie: a. funkcjonuje prawidłowo, b. dedykowana do wsparcia, c. dedykowana do planu poprawy efektywności,
 - działania naprawcze dla placówek, które nie spełniają kryteriów efektywnościowych,
 - cykliczny monitoring efektów i działania korygujące,
 - obiektywne narzędzia pomiaru rentowności placówek,
 - wsparcie procesu sprzedaży zaawansowaną analityką oraz rozwiązaniami customer intelligence.

2. Wzrost efektywności pracowników sprzedaży:
 - standardy pracy Opiekuna Klienta i Kierowników Oddziałów,
 - efektywne systemy motywacyjne dla pracowników pionu Sprzedaży,
 - podnoszenie umiejętności sprzedażowych poprzez wymianę dobrych praktyk, warsztaty i szkolenia regionalne.

3. Systematyczny wzrost realizacji postawionych zadań sprzedażowych:
 - standardy pracy Kierowników Regionu,
 - praca z placówkami wg. określonych kategorii,
 - podnoszenie umiejętności pracowników poprzez warsztaty i szkolenia regionalne,
 - stały monitoring sprzedaży utraconej, poszukiwanie możliwości rozwoju produktów,
 - kampanie sprzedażowe na klientach aktywnych i nieaktywnych,
 - zwiększenie nowego salda kredytowego – oferta konsolidacji zewnętrznej dla najbardziej wiarygodnych klientów,
 - system motywacyjny wspierający realizację zadań zespołowych.
4. Rozwój komórki telesprzedaży:
 - rozwój zasobów kadrowych Kasy w kierunku zasilenia działu Call Center,
 - rozwój systemu do obsługi działań sprzedażowych Call Center,
 - system raportowania statusu leadów (CRM),
 - system motywacyjny adresujący proces leadowania.
5. Budowa docelowej obsady poprzez obniżenie poziomu fluktuacji pracowników:
 - budowa marki pracodawcy,
 - rozwój dedykowanych szkoleń dla nowych pracowników,
 - wsparcie Kierownika Regionu w okresie wdrożenia nowych pracowników,
 - ścieżka dojścia do oczekiwanego poziomu sprzedaży,
 - stały monitoring wiedzy operacyjnej i merytorycznej,
 - prosty i stabilny system motywacyjny promujący realizację zadań i motywację pracowników.
6. Rozwój zaawansowanych metod analizy danych w celu wsparcia sprzedaży
 - rozwój narzędzi customer intelligence,
 - podnoszenie efektywności spersonalizowanych kampanii sprzedażowych z wykorzystaniem narzędzi analitycznych.

W celu podnoszenia efektywności sieci dystrybucji Kasa będzie kontynuować optymalizację procesów operacyjnych. Zaoszczędzony czas dzięki uproszczeniu, automatyzacji lub przekazywaniu innym jednostkom zadań, będzie mógł być wykorzystywany do wzmacniania relacji z klientami SKOK, co w konsekwencji przełoży się na wzrost wyników sprzedażowych.

Kasa będzie doskonalić proces zarządzania informacją oraz wesprze wdrożenie i monitoring zakomunikowanego, ustrukturyzowanego procesu komunikacji wewnętrznej. Częścią tego procesu jest

wdrożony system planowania sprzedaży, transparentny i ujednolicony system kalkulacji zadań sprzedażowych dla placówek regionów i sieci całej sprzedaży SKOK.

Kasa poprawi jakość przekazu celów strategicznych organizacji w obszarze sprzedaży i rentowności procesu kredytowego. Wsparcie przekazu celów odbywa za pomocą raportów efektywności placówek. Cele Kasy w obszarze sprzedaży wspierane są parametrami programu motywacyjnego. Celem przyjętego programu motywacyjnego w obszarze sprzedaży jest pozyskanie nowych aktywnych produktowo pożyczkobiorców, pozyskanie nowego salda pożyczkowego oraz wzrost portfela pożyczek bez utraty wartości każdej placówki sprzedażowej.

D. Strategia w obszarze HR

Celem Kasy w tym obszarze jest podniesienie jakości obsługi członków SKOK, zwiększenie wartości dodanej do produktów Kasy oraz zwiększenie wartości wskaźnika retencji pracowników. Celem SKOK jest **budowa silnej marki pracodawcy** oraz osiągnięcie na rynku pracy **pozycji pracodawcy z wyboru**.

W roku 2024 Kasa kontynuowała realizację Programu rozwoju Młodych Talentów, którego celem jest zwiększenie atrakcyjności Kasy jako pracodawcy oraz jeszcze lepsze wykorzystanie kwalifikacji i umiejętności pracowników w wieku poniżej 40 roku życia.

Kasa Centrum we współpracy z Kasą Krajową, Saltus Ubezpieczenia oraz Spółdzielczymi Kasami Oszczędnościowo-Kredytowymi z całego kraju zainicjowała ogólnopolski program promocji i rozwoju Młodych Profesjonalistów pracujących w firmach wchodzących w skład sektora SKOK.

Program zakłada wprowadzenie stałej współpracy młodych ludzi, pracowników sektora SKOK z doświadczonymi ekspertami rynku finansowego. Współpraca ma na celu identyfikację i promowanie Młodych Talentów będących częścią naszych Organizacji.

Kasa wdrożyła proces szkoleń wstępnych w celu uzyskania określonego poziomu obsługi członków SKOK oraz w celu wspierania jednolitej kultury organizacyjnej. Proces szkoleń wstępnych stanowi jednocześnie wzbogacenie oferty SKOK jako pracodawcy w celu pozyskania lepszych pracowników.

Kasa zamierza wzmocnić motywację pracowników oraz jakość obsługi członków Kasy poprzez:

- a. opracowanie i wdrożenie ścieżki kariery zarówno dla pracowników sprzedaży, jak i pracowników Centrali.
- b. opracowanie strategii HC (head count) oraz planu zatrudnienia na poziomie każdej placówki Kasy Centrum
- c. budowę, wdrożenie i monitoring procesu rekrutacji,

- d. monitoring systemu motywacyjnego w Sieci sprzedaży,
- e. zarządzanie przez kompetencje:
 - stworzenie profili kompetencyjnych pracowników sieci sprzedaży,
 - ustalenie poziomu oczekiwanego posiadanych kompetencji,
 - diagnoza stanu obecnego,
 - stworzenie dedykowanych szkoleń dla rozwoju kompetencji i umiejętności,
- f. wprowadzenie procesu oceny pracowniczej z uwzględnieniem m.in.: wyników sprzedaży, produktywności, skuteczności pracy w ramach kampanii sprzedażowych, poziomu jakości,
- g. wdrożenie ścieżki rozwoju pracowników sprzedaży,
- h. rozwój umiejętności poprzez szkolenia i warsztaty regionalne.

E. Strategia marketingowa NEO.

Kasa Centrum w ramach strategii marketingowej dąży do poprawy postrzegania wizerunku SKOK, jako instytucji finansowej godnej zaufania, posiadającej w ramach swej oferty nowoczesne i konkurencyjne rozwiązania. Budowa trwałych relacji z członkami SKOK może następować jedynie na gruncie wzajemnego zaufania i wiarygodności. Kasa w ramach wszelkich przekazów promuje wyznawaną przez siebie filozofię **NEO – Nowoczesność. Etyka. Odpowiedzialność**. W czasach kryzysu zaufania do instytucji finansowych Kasa Centrum postanowiła przyłożyć wszelkich starań, aby stać się instytucją w pełni wiarygodną dla swoich aktualnych oraz potencjalnych klientów. W tym celu postanowiono o wdrożeniu i rozwoju szeregu narzędzi i zasad działania potwierdzających uczciwe i nowoczesne podejście do współpracy z członkami Kasy, podejście oparte o filozofię Win-Win, w ramach której obie strony odnoszą równomierne korzyści ze współpracy. Kasa stworzyła i rozwija nowoczesny i zrozumiały dla odbiorcy system identyfikacji wizualnej; stworzyła obszar edukacji finansowej; kontaktuje się ze swoimi odbiorcami za pośrednictwem kanałów zdalnych, m.in. strony internetowej, Fan Page w portalach społecznościowych.

W ramach stworzonej strategii marketingowej Kasa promuje trzy nadrzędne wartości:

1. **Nowoczesność** – m.in. poprzez wdrożenie konkurencyjnego procesu kredytowego, będącego odpowiedzią zarówno na potrzeby klientów (pożyczka w 30 minut) jak i pracowników (narzędzie do osiągnięcia celów sprzedażowych);
2. **Etyka** – m.in. poprzez obiektywny i sprawiedliwy proces wyznaczania cen produktów; standardy zachowań pracowników Centrali oraz Sprzedaży;

3. **Odpowiedzialność** – m.in. poprzez propagowanie edukacji finansowej; jasny język umów; rozwój mechanizmów zarządzania ryzykiem wspierających bezpieczne inwestowanie powierzonych środków w formie złożonych depozytów.

Kasa Centrum dąży do szerokiego rozpropagowania powyższych zasad, w związku z czym postanowiono o nawiązaniu współpracy z innymi Spółdzielczymi Kasami Oszczędnościowo-Kredytowymi w celu uzyskania większej skali dotarcia do odbiorcy. Aktualnie stworzoną w Kasie Centrum strategię marketingową NEO promuje 5 innych Kas. SKOK Centrum dążyć będzie do uzyskania jeszcze większego zasięgu przekazu poprzez rozwój współpracy z kolejnymi SKOK-ami. Jednocześnie, systematycznie Kasa dążyć będzie do rozwoju obszarów potwierdzających nowoczesne, etyczne i odpowiedzialne działanie SKOK Centrum.

W lipcu 2023 roku Prezes Kasy Centrum, Pan Łukasz Nowak, laureat Światowej Edycji Konkursu dla Młodych Profesjonalistów (WORLD COUNCIL YOUNG CREDIT UNION PROFESSIONALS), został uhonorowany podczas konferencji Światowych Unii Kredytowych (WOCCU), w Vancouver (Kanada), gdzie osobiście reprezentował polskie Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe, co przyczynia się do współpracy SKOK-ów w całej Polsce. Sukces jest dla Kasy oraz sektora SKOK o tyle istotny, że rywalizacja odbywała się na poziomie kilkudziesięciu krajów na całym świecie (82 758 oddziałów spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych w 98 krajach obsługuje 403 miliony ludzi). **Pod przewodnictwem przedstawicieli Kasy Centrum powołano Grupę Ekspertów sektora SKOK**, która zajmuje się najważniejszymi strategicznie tematami dla Kas, a także zainicjowano Program rozwoju Młodych Talentów sektora SKOK.

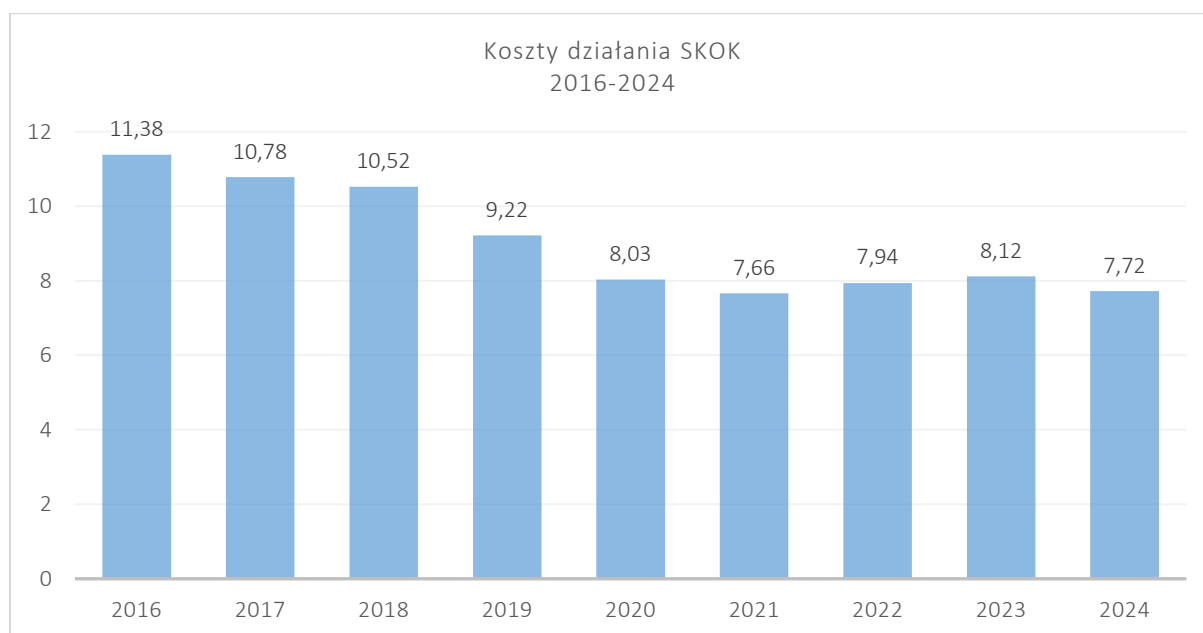
F. Koszty działania Kasy.

Kasa w roku 2024 kontynuowała proces utrzymywania dyscypliny kosztowej, jako jeden z głównych filarów strategii działania SKOK na lata 2023 - 2032.

Kasa dąży do optymalizacji procesów operacyjnych tak, aby możliwe było utrzymanie stanu zatrudnienia **ok 60 etatów**, a koszty działania **nie przekraczały 8,5 mln zł**.

W roku 2024 Kasa zanotowała ok 7,72 mln zł kosztów działania, wobec 8,12 mln zł w roku poprzednim. Kasa osiągnęła cel utrzymania kosztów działania poniżej 8,5 mln zł i jednocześnie uzyskała niższą wartość kosztów działania w stosunku do planu o ok 0,6 mln zł, co stanowi odchylenie o ok 7,2%. Z uwagi na

nadal dynamicznie rosnący wskaźnik inflacji w roku 2024 Kasa postawiła sobie za cel utrzymanie kosztów działania w roku 2025 na poziomie poniżej 8,5 mln zł.



Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Koszty działalności Kasy (mln zł)	11,38	10,78	10,52	9,22	8,03	7,66	7,94	8,12	7,72

Kasa osiągnie ten cel poprzez ograniczanie wzrostu kosztów w obszarach wynagrodzeń, usług obcych oraz kosztów pozyskania kapitału. Kasa będzie monitorować poziom kosztów działania oraz systematycznie dokonywać odpowiednich przeglądów umów, zleceń, budżetów w celu utrzymania założonego poziomu kosztów. Kasa będzie zarządzać płynnością finansową oraz źródłami pozyskania środków w taki sposób, aby z jednej strony zapewnić bezpieczne funkcjonowanie, natomiast z drugiej uzyskać optymalny koszt pozyskania kapitału.

G. Windykacja i restrukturyzacja.

Kasa Centrum w roku 2024 kontynuowała proces poprawy efektywności funkcjonowania działu Windykacji i Restrukturyzacji. Jest to jeden z najbardziej kluczowych obszarów funkcjonowania Kasy, obok szeroko pojętej sprzedaży oraz restrukturyzacji kosztowej. Kasa w roku 2024 kontynuowała intensywny proces zmian w ramach tego obszaru, tak aby systematycznie zmniejszać negatywny wpływ zawiązywanych odpisów aktualizujących wartość pożyczek na wynik finansowy Kasy.

Celem Kasy jest **minimalizacja negatywnego wpływu odpisów aktualizujących wartość pożyczek na wynik finansowy** Kasy poprzez maksymalizację przychodów z tytułu rozwiązania odpisów oraz podniesienie skuteczności windykacji na etapie polubownym oraz sądowo-egzekucyjnym.

Cele Kasy w obszarze windykacji:

1. Uzyskanie przychodów z tytułu odpisów aktualizujących na założonym poziomie
2. Wzrost efektywności windykacji na etapie sądowym i egzekucyjnym
3. Utrzymanie kosztów z tytułu odpisów aktualizujących na założonym poziomie
4. Utrzymanie wysokości portfela z przeterminowaniem powyżej 90 dni oraz salda odpisów aktualizujących na założonym poziomie

Podjęte działania:

- podnoszenie efektywności działania Grupy Windykacji Polubownej oraz Grupy Windykacji Sądowej
- zwiększanie efektywności procesu poprzez systemy motywacyjne dla pracowników Windykacji
- monitoring stopnia realizacji celów poszczególnych grup windykacyjnych
- dokładny pomiar realizacji zadań oraz efektywności na poszczególnych etapach procedury windykacji
- doskonalenie procesu ciągłego przeglądu kluczowych spraw windykacyjnych; przyjmując iż każda ekspozycja w kwocie powyżej 40 tys. zł jest kluczowa
- wzrost efektywności procesów operacyjnych w dziale windykacji poprzez wdrożenie dedykowanego oprogramowania
- opracowanie nowych strategii windykacyjnych i restrukturyzacyjnych wierzytelności na etapach sądowych i egzekucyjnych
- wsparcie działu Sprzedaży w obszarze prewindykacji oraz windykacji do 7 dnia przeterminowania,
- wsparcie kadry wyższego szczebla w działaniach windykacyjnych ekspozycji kluczowych.

Kasa opracowała system pomiaru wyników finansowych procesu zarządzania wierzytelnościami SKOK oraz system planowania wysokości odpisów aktualizujących. Odpowiedzialność za składowe tego wyniku została przypisana konkretnym pracownikom w ramach struktury działu. Podstawę osiągnięcia zakładanych wyników stanowi dokładne planowanie wielkości odzyskiwanych kwot oraz wyników finansowych działu oraz egzekwowanie składowych części tych wyników od osób odpowiedzialnych oraz egzekwowanie realizacji zaplanowanych działań.

SKOK w roku 2024 kontynuował projekt zawierania z klientami ugód. Założeniem projektu jest zmiana warunków umowy pożyczkowej w taki sposób, aby pożyczkobiorca dobrowolnie wznowił spłatę

zobowiązania. SKOK zmieni harmonogram spłat w taki sposób, aby rata spłaty zobowiązania odpowiadała aktualnym możliwościom finansowym pożyczkobiorcy.

Kasa wdrożyła procedurę pozwalającą na negocjację z dłużnikiem warunków zwrotu wierzytelności po bezskutecznej egzekucji, celem Kasy w tym obszarze jest zwiększenie efektywności działań w obszarze najtrudniejszych spraw.



Kasa utrzymuje skuteczność procesu ugodowego odzyskiwania wierzytelności. Wysokość wpłat na pożyczki z zawartą ugodą stanowiły w IV kw. 2024 roku 33,9% wszystkich wpłat na pożyczki z utratą wartości, przy 16,4% udziału portfela ugód w całym portfelu z utratą wartości brutto w skorygowanej cenie nabycia.

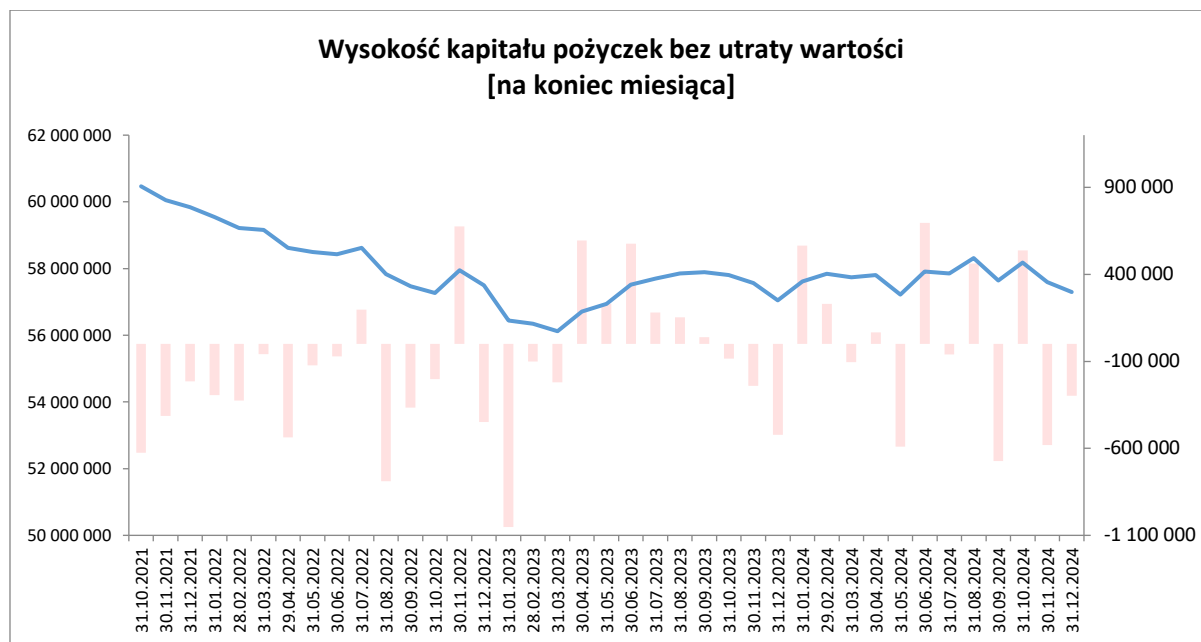
Kasa angażowała w roku 2024 pracowników Sprzedaży w proces prewindykacji oraz zwiększyła ich świadomość i poczucie odpowiedzialności za nową sprzedaż poprzez odpowiednią modyfikację zasad premiowania.

VI. Dane finansowe

A. Kapitał pożyczek bez utraty wartości.

Wysokość kapitału pożyczek bez utraty wartości (bez przeterminowania oraz przeterminowanie nieprzekraczające 90 dni), według stanu na 31 grudnia 2024 roku wyniosła 57.298.979,52 zł. Kasa notuje

wzrost kapitału pożyczek bez utraty wartości względem stanu na dzień 31 grudnia 2023 roku o 0,25 mln zł. Zmiany wysokości kapitału pożyczek bez utraty wartości przedstawiono na wykresie poniżej:



Według stanu na 31.12.2024 roku Kasa uzyskała wyższą od założonej wysokość portfela pożyczek bez utraty wartości. **Udział portfela pożyczek netto w aktywach wzrósł z 61,86% na 31.12.2023 roku do 62,78% na 31.12.2024 roku.** Znaczący wpływ na realizację założonych wysokości portfela pożyczek Kasy mają: efekty działania programu motywacyjnego w pionie sprzedaży (premiowaniu podlega wyłącznie nowe saldo pożyczkowe, a do zadań sprzedażowych w obszarze portfela pożyczek zaliczany jest jedynie portfel bez utraty wartości) oraz wyniki akcji sprzedażowej „Przenieś kredyty do Kasy Centrum” której celem jest pozyskanie nowego salda pożyczkowego. Kasa ściśle monitoruje wyniki sprzedażowe i efekty wdrożenia nowego programu motywacyjnego.

W celu dalszej budowy wysokości kapitału pożyczek bez utraty wartości Zarząd Kasy kontynuuje kampanię spersonalizowanych ofert listownych pożyczek do obecnych pożyczkobiorców SKOK, spełniających określone przez Kasę kryteria; w ramach kampanii retencyjnej w każdym miesiącu 2024 r. wygenerowano nowe bazy potencjalnych pożyczkobiorców SKOK.

W obszarze sprzedaży Kasa skupia się obecnie na podnoszeniu efektywności wdrożonych procesów.

Kasa analizuje efektywność sprzedażową placówek w warunkach nowej organizacji procesu sprzedaży w celu podjęcia decyzji o ich utrzymaniu lub zamknięciu. Podstawowym kryterium oceny jest zdolność placówki do generowania dodatnich przepływów finansowych dla SKOK oraz zdolność danej placówki do zwiększania efektywności po wdrożeniu w Kasie nowego procesu kredytowego. Kasa Centrum pragnie zwrócić uwagę na fakt, że większość placówek sprzedażowych Kasy charakteryzuje się niskimi

kosztami działania, a obserwowane dane dotyczące wolumenów oraz przychodowości sprzedaży potwierdzają, iż proces redukcji sieci placówek nie ma wpływu na osiągnięte przez Kasę wyniki sprzedażowe.

B. Rachunek wyników

Rachunek wyników Kasy „Centrum” według stanu na 31 grudnia 2024 roku przedstawiono poniżej:

	31 grudnia 2024 - PLAN	31 grudnia 2024 - WYKONANIE	
I. Przychody z tytułu odsetek	12 967 410,72	11 877 604,82	91,60%
1. Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy, w tym aktywa przeznaczone do obrotu	0,00	0,00	-
2. Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	0,00	0,00	-
3. Aktywa finansowe utrzymane do terminu wymagalności	0,00	0,00	-
4. Kredyty i pożyczki oraz inne należności	12 892 410,72	11 729 306,19	90,98%
5. Inne aktywa	75 000,00	148 298,63	197,73%
II. Koszty z tytułu odsetek	3 665 354,44	3 104 783,85	84,69%
1. Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy, w tym aktywa przeznaczone do obrotu	0,00	0,00	-
2. Zobowiązania finansowe wyceniane metodą skorygowanej ceny nabycia	3 115 354,44	2 762 488,00	88,67%
3. Pozostałe zobowiązania	550 000,00	342 295,85	62,23%
III. Wynik z tytułu odsetek (I - II)	9 302 056,28	8 772 820,97	94,31%
IV. Przychody z tytułu dywidendy	0,00	64,20	-
V. Przychody z tytułu prowizji	409 050,00	371 485,25	90,82%
VI. Koszty z tytułu prowizji	0,00	0,00	-
VII. Wynik z tytułu prowizji (V-VI)	409 050,00	371 485,25	90,82%
VIII. Zrealizowany wynik z aktywów finansowych i zobowiązań finansowych innych niż wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz innych niż przeznaczone do obrotu - netto	0,00	0,00	-
1. Aktywa dostępne do sprzedaży	0,00	0,00	-
2. Aktywa finansowe utrzymane do terminu wymagalności	0,00	0,00	-
3. Kredyty i pożyczki oraz inne należności	0,00	0,00	-
4. Zobowiązania finansowe wyceniane metodą skorygowanej ceny nabycia	0,00	0,00	-
5. Pozostałe zrealizowane zyski (straty)	0,00	0,00	-
IX. Wynik z tytułu aktywów finansowych i zobowiązań finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy, w tym przeznaczonych do obrotu	0,00	0,00	-
X. Wynik z tytułu różnic kursowych - netto	0,00	0,00	-
XI. Wynik z działalności kasy (III+IV+VII+/-VIII+/-IX+/-X)	9 711 106,28	9 144 370,42	94,16%
XII. Pozostałe przychody operacyjne, w tym rozwiązane odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości aktywów finansowych	867 200,67	814 364,23	93,91%
XIII. Pozostałe koszty operacyjne, w tym odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości aktywów finansowych	421 102,59	322 759,34	76,65%
XIV. Koszty działalności kasy	8 315 595,74	7 718 421,80	92,80%
1. Amortyzacja	227 000,00	212 932,24	93,80%
2. Zużycie materiałów i energii	458 709,58	406 619,76	88,64%
3. Usługi obce	2 454 545,82	2 253 019,19	91,79%
4. Bieżące wpłaty na fundusz stabilizacyjny	0,00	0,00	-
5. Podatki i opłaty	129 755,00	187 304,66	144,35%
6. Wynagrodzenia oraz ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	4 508 154,15	4 185 361,97	92,84%
7. Pozostałe koszty rodzajowe	537 431,19	473 183,25	88,05%
XV. Rezerwy i rozwiązane rezerwy - netto	0,00	-308 289,63	-
1. Na zobowiązania pozabilansowe finansowe	0,00	0,00	-
2. Pozostałe rezerwy	0,00	-308 289,63	-
XVI. Odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości i rozwiązane odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości aktywów finansowych - netto	1 446 845,81	2 067 843,90	142,92%
1. Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	0,00	0,00	-
2. Aktywa finansowe utrzymane do terminu wymagalności	0,00	0,00	-
3. Kredyty i pożyczki oraz inne należności	1 446 845,81	2 067 843,90	142,92%
XVII. Wynik działalności operacyjnej (XI+XII+XIII-XIV-XV+/-XVI)	394 762,81	173 159,16	43,86%
XVIII. Wynik operacji nadzwyczajnych	0,00	0,00	-
1. Zyski nadzwyczajne	0,00	0,00	-

2. Straty nadzwyczajne	0,00	0,00	-
XIX. Zysk (strata) brutto (XVII+/-XVIII)	394 762,81	173 159,16	43,86%
XX. Podatek dochodowy	137 288,21	0,00	0,00%
XXI. Pozostałe obowiązkowe obciążenia zysku (zmniejszenie straty)	0,00	-11 139,63	-
XXII. Zysk (strata) netto (XIX-XX+/-XXI)	257 474,60	184 298,79	71,57%

Kasa zanotowała dodatni wynik finansowy netto w wysokości **184 298,79 zł**.

Zarząd SKOK dostrzega i na bieżąco monitoruje stopień realizacji wielkości założonych w programie. Zarząd Kasy „Centrum” kontynuuje działania mające na celu dalszą poprawę rentowności SKOK oraz zwiększenie skuteczności działań windykacji na etapie polubownym oraz egzekucyjnym, zgodnie z harmonogramem zawartym w Programie Postępowania Naprawczego. W obszarze redukcji kosztów zrealizowano następujące działania:

- a) Kasa utrzymała zatrudnienie, zmniejszając liczbę placówek; podsumowanie w zestawieniu poniżej:

	31.12.2023	31.12.2024
Liczba etatów	59	59
Liczba placówek	23	19

Kasa będzie kontynuować utrzymywanie dyscypliny kosztowej w 2025 roku, co spowoduje stabilizację wyniku finansowego. Redukcja kosztów wynagrodzeń jest możliwa dzięki automatyzacji powtarzalnych działań z wykorzystaniem technologii informatycznych.

- b) Kasa uruchomiła telefoniczny kanał obsługi pożyczkobiorców w celu optymalizacji kosztowej procesu oferowania produktów SKOK

Działania podjęte przez Kasę w obszarze utrzymania dyscypliny kosztowej skutkują osiągnięciem założonego celu w postaci uzyskania kosztów działania na poziomie poniżej **8,5 mln zł**.

Podsumowanie efektów działań mających na celu dostosowanie skali działania Kasy do warunków makroekonomicznych przedstawiono poniżej:

	2023	2024	Zmiana
Koszty działalności kasy	8 119 519	7 718 422	95%
1. Amortyzacja	212 286	212 932	100%
2. Zużycie materiałów i energii	475 689	406 620	85%
3. Usługi obce	2 470 531	2 253 020	91%

4. Bieżące wpłaty na fundusz stabilizacyjny	0	0	0%
5. Podatki i opłaty	160 325	187 305	117%
6. Wynagrodzenia oraz ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	4 354 865	4 185 362	96%
7. Pozostałe koszty rodzajowe	445 824	473 183	106%

Efekty finansowe zrealizowanych działań zapewniły Kasie Centrum uzyskanie trwałej przewagi sumy wyniku odsetkowego i prowizyjnego nad kosztami działania Kasy Centrum. Według stanu na dzień 31 grudnia 2024 roku przewaga sumy wyniku odsetkowego i prowizyjnego nad kosztami działania wyniosła **1,425 mln zł**, wobec prognozowanej 1,395 mln zł.

Podjęte działania doprowadziły do uzyskania przez Kasę według stanu na 31 grudnia 2024 roku dodatniego wyniku brutto oraz dodatniego wyniku netto.

C. Aktywa SKOK

Kasa zanotowała według stanu na 31 grudnia 2024 roku wyższą wartość aktywów netto od założonej w prognozach.

	31 grudnia 2024 - PLAN	31 grudnia 2024 - WYKONANIE	
I. Aktywa pieniężne	2 656 837	2 817 942	106,06%
1. Środki pieniężne w kasie	1 906 092	1 650 439	86,59%
2. Środki na rachunkach	750 745	1 167 503	155,51%
II. Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy w tym aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	0	0	-
1. Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy	0	0	-
a. Instrumenty kapitałowe	0	0	-
b. Dłużne papiery wartościowe	0	0	-
c. Pozostałe	0	0	-
2. Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	0	0	-
a. Instrumenty kapitałowe	0	0	-
b. Dłużne papiery wartościowe	0	0	-
c. Pozostałe	0	0	-
III. Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	2 864 722	2 581 835	90,13%
a. Instrumenty kapitałowe	2 864 722	2 581 835	90,13%
b. Dłużne papiery wartościowe	0	0	-
c. Pozostałe	0	0	-
IV. Kredyty i pożyczki oraz inne należności	77 860 910	78 391 333	100,68%
1. Kredyty i pożyczki	55 128 286	57 830 407	104,90%
2. Dłużne papiery wartościowe	0	0	-
3. Pozostałe	22 732 625	20 560 927	90,45%
V. Aktywa finansowe utrzymane do terminu wymagalności	0	0	-
1. Dłużne papiery wartościowe	0	0	-
2. Pozostałe	0	0	-
VI. Rzeczowe aktywa trwałe	5 017 976	4 096 164	81,63%
VII. Wartości niematerialne i prawne	907 073	861 848	95,01%
VIII. Rozliczenia międzyokresowe	1 112 682	1 037 965	93,28%
1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku	1 092 682	968 049	88,59%
2. Pozostałe rozliczenia międzyokresowe	20 000	69 915	349,58%
IX. Inne aktywa	1 014 994	2 322 595	228,83%
- w tym wkłady na fundusz stabilizacyjny	1 014 524	922 294	90,91%
X. Aktywa razem	91 435 195	92 109 683	100,74%

Kasa zanotowała wyższą od założonej w Programie wartość netto należności z tytułu pożyczek członków SKOK. Niższa od zakładanej wysokość pozostałych należności związana jest z niższą wartością lokat w Kasie Krajowej w efekcie wyższej od prognozowanej wartości portfela pożyczek i kredytów.

D. Pasywa SKOK

Pasywa Kasy według stanu na 31 grudnia 2024 roku przedstawiono poniżej:

	31 grudnia 2024 - PLAN	31 grudnia 2024 - WYKONANIE	
I. Zobowiązania finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy, w tym zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu	0	0	-
1. Zobowiązania finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy	0	0	-
a. Oszczędności	0	0	-
b. Zobowiązania finansowe z tytułu własnej emisji	0	0	-
c. Pozostałe zobowiązania	0	0	-
2. Zobowiązania przeznaczone do obrotu	0	0	-
a. Oszczędności	0	0	-
b. Zobowiązania finansowe z tytułu własnej emisji	0	0	-
c. Pozostałe zobowiązania	0	0	-
II. Zobowiązania finansowe wyceniane według skorygowanej ceny nabycia	79 834 744	81 214 349	101,73%
1. Oszczędności	79 834 744	81 214 349	101,73%
2. Zobowiązania finansowe z tytułu własnej emisji	0	0	-
3. Pozostałe zobowiązania	0	0	-
III. Rezerwy	2 548 206	1 954 613	76,71%
1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku	1 084 206	903 546	83,34%
2. Inne rezerwy	1 464 000	1 051 067	71,79%
IV. Zobowiązania z tytułu podatków	225 625	282 013	124,99%
V. Rozliczenia międzyokresowe	237 058	303 099	127,86%
VI. Fundusze specjalne i inne zobowiązania	2 628 115	2 804 204	106,70%
VII. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania łącznie	85 473 748	86 558 278	101,27%
VIII. Fundusz udziałowy	19 704 882	19 519 664	99,06%
IX. Fundusz zasobowy	4 800	7 440	155,00%
X. Fundusz z aktualizacji wyceny	2 006 864	1 759 225	87,66%
1. Rzeczowego majątku	0	0	-
2. Aktywów finansowych dostępnych do sprzedaży	2 006 864	1 759 225	87,66%
XI Zysk (strata) z lat ubiegłych	-16 012 572	-15 919 224	99,42%
XII. Zysk (strata) netto	257 475	184 299	71,57%
XIII. Fundusze łącznie	5 961 448	5 551 404	93,12%
XIV Pasywa razem	91 435 195	92 109 683	100,74%

Niższa od planowanej wysokość funduszu z aktualizacji wyceny związana jest z niższym od założonego oszacowaniem spółki Centrum HR&MA na dzień 31.12.2024 roku. Wartość bilansowa funduszy Kasy na dzień 31 grudnia 2024 roku wyniosła 5.551,4 tys. zł i była niższa od założonej w Programie.

E. Analiza wskaźnikowa.

Analiza wskaźnikowa KAPER – porównanie rok do roku.

		wskaźnik zalecany	gru.23		gru.24	
KAPITAŁ			wskaźnik	punkty	wskaźnik	punkty
K1	Współczynnik wypłacalności	5% i powyżej	6,10%	0	5,94%	0
K4	Wskaźnik funduszy własnych powiększony o zyski	powyżej 4 %	6,47%	0	6,03%	0
JAKOŚĆ AKTYWÓW						
A1	Wskaźnik udziału aktywów niedochodowych	poniżej 10 %	9,40%	0	13,19%	1
A5	Wskaźnik obciążenia obligacji kredytowych pożyczkami przeterminowanymi	poniżej 10 %	32,67%	3	32,25%	3
PŁYNNOŚĆ						
P1	Wskaźnik obowiązkowej rezerwy płynnej	co najmniej 10 %	11,62%	0	12,16%	0
P3	Wskaźnik całkowitej efektywności operacyjnej	100% i powyżej	104,70 %	0	137,13%	0
RENTOWNOŚĆ						
R1	Wskaźnik rentowności netto (zwrot z aktywów)	co najmniej 0,8%	0,39%	1	0,24%	1
R5	Wskaźnik efektywności aktywów	15% i powyżej	18,64%	0	14,52%	1

Analiza wskaźnikowa KAPER wskazuje na kilka istotnych informacji, które świadczą o stabilizacji sytuacji finansowej Kasy Centrum:

- Wskaźnik funduszy własnych powiększony o zysk utrzymuje się na wysokim poziomie ;
- Współczynnik wypłacalności utrzymuje się na bezpiecznym poziomie;
- Wskaźnik całkowitej efektywności operacyjnej istotnie wzrósł w roku 2024;
- Wskaźnik obowiązkowej rezerwy płynnej utrzymywany jest na wymaganym poziomie.

VII. Ryzyka działalności.

W procesie zarządzania ryzykiem najważniejszą rolę pełnią organy najwyższe SKOK to jest Zarząd i Rada Nadzorcza. Rada Nadzorcza jest informowana o najważniejszych decyzjach, opiniuje i nadzoruje działania Zarządu, jak również zatwierdza odpowiednie polityki ryzyka związane ze wskazaniem limitów ograniczających ryzyko (apetyt na ryzyko).

Do podstawowych ryzyk mających wpływ na działalność SKOK „Centrum” zaliczamy:

- Ryzyko kredytowe,
- Ryzyko koncentracji,

- Ryzyko płynności.
- Ryzyko stopy procentowej,
- Ryzyko operacyjne.

A. Ryzyko kredytowe i koncentracji

SKOK „Centrum” definiuje ryzyko kredytowe jako ryzyko poniesienia przez Kasę straty w wyniku niewywiązania się członków SKOK ze zobowiązań wobec Spółdzielni lub ryzyko spadku wartości wierzytelności SKOK w wyniku pogorszenia się zdolności członków do obsługi zobowiązań.

Kasa definiuje ryzyko koncentracji jako ryzyko powstania straty na tyle dużej, by zagrozić kondycji finansowej instytucji lub zdolności do prowadzenia podstawowej działalności lub doprowadzić do istotnej zmiany profilu ryzyka w wyniku uzależnienia się (braku dywersyfikacji) lub nadmiernej ekspozycji wobec jednego podmiotu lub podmiotów powiązanych w sposób inny niż statutowo określona więź członkowska;

Proces kredytowy uregulowany w 2024 roku był w następujących przepisach wewnętrznych:

- Polityka kredytowa SKOK „Centrum”,
- Procedura udzielania i obsługi kredytów i pożyczek,
- Obsługa wniosków o kredyt hipoteczny
- Polityka dokumentowa i weryfikacji zdolności kredytowej,
- Regulamin Centralnego Zespołu Analitycznego,
- Regulamin Komisji Kredytowej,
- Zasady (polityka) rachunkowości SKOK „Centrum”.

W zakresie ryzyka koncentracji najważniejszymi dokumentami regulującymi te kwestie są:

- Polityka zarządzania ryzykiem koncentracji,
- Zasady (polityka) rachunkowości SKOK „Centrum”.

W celu ograniczania ryzyka kredytowego oraz ryzyka koncentracji Kasa wdrożyła system limitów, który poza limitami ustawowymi uwzględnia również wytyczne wynikające z Rekomendacji A, wskazań organów nadzorczych w tym zakresie, a także zidentyfikowane przez Kasę pochodzące wprost z analizy szkodowości odpowiednich portfeli kredytowych. System limitów z ryzyka kredytowego oraz koncentracji monitorowany jest z częstotliwością miesięczną, natomiast jeżeli sytuacja tego wymaga kontrola limitów następuje dodatkowo na etapie dokonywania transakcji.

Limity zarówno ustawowe jak i wewnętrzne mają na celu utrzymanie bezpiecznego poziomu zarówno w zakresie założonego apetytu na ryzyko kredytowe, jak i wynikającego z ryzyka koncentracji w zakresie dywersyfikacji portfela kredytowego. W całym 2024 roku żaden z ustalonych limitów nie został przekroczony w stosunku do założeń w sposób istotny.

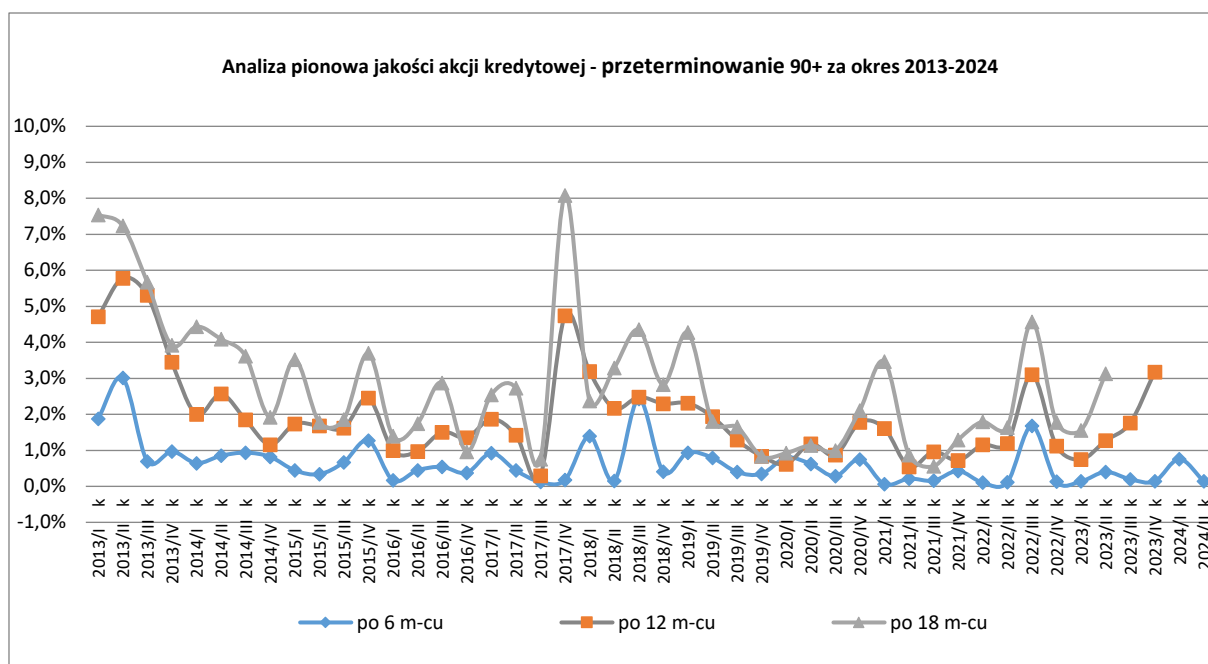
Działalność Kasy Centrum skoncentrowana jest na rynku kredytów detalicznych udzielanych dla pełnoletnich osób fizycznych posiadających pełną zdolność do czynności prawnych i spełniających inne wymagane statutem warunki. Udzielając pożyczek/kredytów Kasa dba o właściwą dywersyfikację portfela i właściwy (zgodny z zasadami ograniczania ryzyka ustalonymi m.in. w polityce kredytowej SKOK „Centrum”) udział poszczególnych produktów kredytowych w całości wolumenu sprzedaży Kasy.

Kasa udzielając pożyczek i kredytów ogranicza ryzyko portfela stosując adekwatną konstrukcję produktów, w szczególności poprzez strukturę prawnych zabezpieczeń pożyczek i kredytów, cenę oraz okres kredytowania. Kwota, okres kredytowania oraz cena produktu jest wyznaczana automatycznie i indywidualnie dla każdego wniosku kredytowego na podstawie przynależności klienta do określonej grupy ryzyka niespłacenia zobowiązania.

Wdrożony w Kasie modele punktowej oceny (modele skoringowe) kwalifikują pożyczkobiorców do grup ryzyka (K1, K2, i powyżej, gdzie K1 jest grupą o najniższym ryzyku)

Sprzedaż kredytów w 2024 roku z uwzględnieniem grup ryzyka kształtowała się na podobnym poziomie jak w latach 2019-2023. Lata 2023-2024 w zakresie wolumenu sprzedaży były odmienne od poprzednich okresów z uwagi na zmianę polityki sprzedaży – odejście od konsolidacji wewnętrznej, która nie generowała wzrostu salda kredytowego netto. Kasa w 2023 roku postanowiła przeformułować strategię sprzedaży w taki sposób, aby uzyskać wzrost salda kredytowego w wyniku uzależnienia realizacji celów sprzedażowych od sprzedaży netto (z wyłączeniem konsolidacji wewnętrznej).

Do pomiaru ryzyka kredytowego Kasa stosuje m.in. poziome i pionowe analizy szkodowości portfela pożyczek. Analizy szkodowości wykonuje się dla całego portfela oraz w podziale na podportfele złożone z ekspozycji kredytowych wypłaconych członkom o ustalonym wyniku pomiaru wiarygodności kredytowej (wynikiem pomiaru jest przyporządkowanie pożyczkobiorcy do określonej grupy ryzyka). Wskaźniki typu 90+ (przeterminowanie pożyczek powyżej 90 dni) są prezentowane najczęściej aby określić pogorszenie jakości portfela z uwagi na fakt, iż po tym okresie powstaje obowiązek utworzenia rezerwy na pożyczki przeterminowane, a to ma bezpośredni wpływ na wynik finansowy Kasy. Oczywiście Kasa prowadzi analizy dla różnych stadiów przeterminowania pożyczek (począwszy od pierwszego dnia przeterminowania pożyczki). W ujęciu globalnym analiza pionowa jakości portfela pożyczek ratalnych SKOK od I kwartału 2013 roku do II kwartału 2024, kształtowała się następująco:



Na wykresie przedstawiono wyrażone w procentach kwoty wypłacone w danym kwartale kalendarzowym - saldo pożyczek przeterminowanych powyżej 90 dni jakie zaobserwowano odpowiednio w 6, 12 i 18 miesiącu od momentu uruchomienia do kwoty pożyczek wypłaconych w danym kwartale.

Przy tak dużej zmianie w procesie kredytowym, polityce kredytowej oraz zastosowaniu nowych modeli skoringowych Kasa liczyła się z pewnym podwyższonym kosztem ryzyka kredytowego związanego z wdrożeniem nowego systemu i faktycznie wdrożeniowy IV kwartał 2017 roku były pod tym kątem dla Kasy niekorzystny. Kasa jednak w tym okresie stosowała ostrożnościowe, bardziej rygorystyczne wartości parametrów modelu skoringowego co przełożyło się na wyraźnie niższą sprzedaż kwartalną (dwukrotnie niższa niż w pozostałych kwartałach) i w wartościach bezwzględnych była zbliżona do średniej kwartalnej szkody w latach 2016-2017. Natomiast kolejne kwartały 2018 -2024 roku napawają optymizmem i pozwalają sądzić, że Kasa uporała się z tym problemem zwłaszcza, że poziom statystycznych grup ryzyka jakim Kasa udzieliła zobowiązań pozwala na zaryzykowanie stwierdzenia, że nowa sprzedaż poprawi jakość udzielanych kredytów i pożyczek co jest logiczne w związku z stale spadającym udziałem w sprzedaży pożyczek o najwyższym ryzyku kredytowym. Kasa stale utrzymuje założony 5,5% apetyt na ryzyko w ramach działalności kredytowej co potwierdza przedstawiony pomiar jakości sprzedaży.

B. Ryzyko płynności

Kasa definiuje ryzyko płynności jako ryzyko związane z brakiem możliwości terminowego wywiązania się ze zobowiązań w wyniku braku płynnych środków, a w konsekwencji z poniesieniem dodatkowych kosztów, związanych z koniecznością zaciągnięcia zobowiązań lub sprzedażą aktywów na niekorzystnych warunkach. Zgodnie z polityką Kasy zarządzanie ryzykiem płynności to bieżące zarządzanie aktywami i pasywami umożliwiające wywiązywanie się Kasy ze zobowiązań oraz zarządzanie średnio i długoterminowe, które określa płynność w przyszłości. Zarządzanie ryzykiem płynności ma charakter skonsolidowany i całościowy, co oznacza zarządzanie płynnością zarówno pozycji bilansowych jak i pozabilansowych, we wszystkich horyzontach czasowych ustalonych przez Kasę.

Jednym z podstawowych limitów jest limit rezerwy płynnej ustalany jako iloraz wartości obowiązkowej rezerwy płynnej przez wartość funduszu oszczędnościowo-pożyczkowego i określony ustawą w wymiarze nie niższym niż 10%. Kasa monitorując na bieżąco powyższy limit nie stwierdziła jego naruszenia na dzień 31.12.2024 roku. Kasa dąży do utrzymywania zdywersyfikowanej bazy deponentów w celu ograniczenia ryzyka płynności związanego z nadmiernym uzależnieniem się od deponentów o wysokim łącznym saldzie oszczędności w SKOK. Kasa przyjmuje, że dużym deponentem jest członek Kasy o łącznym saldzie depozytów ulokowanych w SKOK większym lub równym 500.000 zł. Limit w zakresie koncentracji bazy depozytowej nie został przekroczony.

Jednym z podstawowych narzędzi monitorowania ryzyka płynności w Kasie jest analiza luki płynności polegająca na oszacowaniu okresów pozostałych do zapadalności aktywów i wymagalności pasywów poprzez zestawienie tych aktywów i pasywów w poszczególnych przedziałach czasowych. Jeżeli w danym przedziale czasowym występuje przewaga zapadających aktywów nad wymagalnymi pasywami występuje dodatnia luka płynności. Luka dodatnia wskazuje na utrzymywanie nadwyżki płynności. Jeżeli w danym przedziale czasowym występuje przewaga wymagalnych pasywów nad zapadającymi aktywami występuje ujemna luka płynności, oznaczająca brak dostatecznych środków finansowych na pokrycie w terminie wszystkich zobowiązań ujętych w danym przedziale czasowym.

Urealniona analiza luki płynności na dzień 31.12.2024 r. nie wykazuje zagrożenia utraty płynności na skutek bieżącego niedostosowania aktywów zapadających do pasywów im odpowiadających. Urealnienie polega na wzbogaceniu danych dopasowania terminów zapadalności do pasywów im odpowiadających o „osad depozytowe” wynikający ze stałego utrzymywania pewnego salda depozytów terminowych i bezterminowych na rachunkach w Kasie w długim horyzoncie czasowym. Kasa analizuje zmienność sald depozytowych w okresie ostatnich 12 miesięcy. Analiza osadu na dzień 31.12.2024 r. wskazuje, że codziennie na rachunkach terminowych utrzymywała się historycznie kwota w granicach

90% aktualnego salda tych depozytów, a w przypadku depozytów bezterminowych historycznie utrzymywała się kwota powyżej 95% aktualnego salda tych depozytów.

C. Ryzyko stopy procentowej

SKOK „Centrum” definiuje ryzyko stopy procentowej jako ryzyko obniżenia się spodziewanych dochodów z tytułu odsetek pod wpływem zmian rynkowych stóp procentowych.

- a) SKOK definiuje następujące podstawowe rodzaje ryzyka stopy procentowej: ryzyko niedopasowania terminów przeszacowania – wyraża się w zagrożeniu przychodów odsetkowych SKOK, w sytuacji niekorzystnych zmian stóp procentowych lub istotnej zmiany struktury przeszacowania pozycji w bilansie, powodującej zmiany w wyniku z tytułu odsetek,
- b) ryzyko bazowe – wynika z nierównomiernych zmian stóp procentowych instrumentów generujących przychody i koszty odsetkowe, które to instrumenty mają jednocześnie te same okresy przeszacowania,
- c) ryzyko opcji klienta – wynika z opcji klienta wpisanych w produkty SKOK, które mogą być zrealizowane w następstwie zmian stóp procentowych. Opcje klienta dają w szczególności prawo do wcześniejszej spłaty kredytu albo prawo do wycofania depozytu wcześniej niż to wynika z umowy.

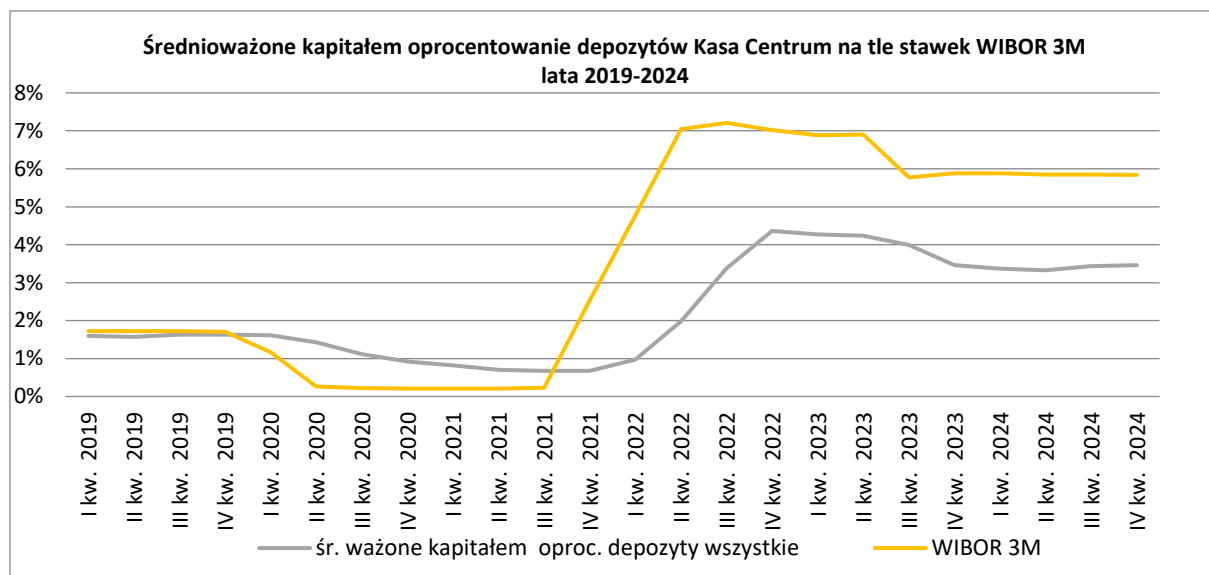
Zarządzanie ryzykiem stopy procentowej koncentruje się na zarządzaniu ryzykiem przeszacowania oraz ryzykiem bazowym. Ryzyko opcji klienta w Kasie ma marginalne znaczenie.

Po okresie obniżek stóp procentowych przez RPP w 2020 roku w okresie IV kwartał 2021 – III kwartał 2022 roku nastąpiła seria podwyżek tych stóp, ze sporym oczekiwaniem rynku na ich zatrzymanie w roku 2023. Na przełomie III i IV kwartału 2023 roku RPP zdecydowała się na dwie obniżki stóp procentowych, przy czym niekoniecznie wskazywały one na konieczność wystąpienia serii z uwagi na obserwowane dane makroekonomiczne. W roku 2024 stopy banku centralnego pozostały bez zmian, podobnie w I kwartale 2025 roku. Stopa referencyjna NBP ma kluczowe znaczenie w określaniu maksymalnego poziomu oprocentowania kredytów i pożyczek.

Maksymalne odsetki kredytowe = 2 x (stopa referencyjna NBP + 3,5%)

Wg danych na koniec 2024 roku w Kasie 77% depozytów terminowych (55% rok wcześniej) jest oprocentowana na zmiennej stopie w powiązaniu ze zmianami stopy referencyjnej NBP, w pozostałej części w oparciu o stałą stopę procentową, a w przypadku depozytów bezterminowych w praktyce na zmiennym oprocentowaniu ulokowane jest ponad 17% (głównie avista przy oprocentowaniu wynoszącym 1,44%) pozostałe na stałej stopie oprocentowana - zerowej lub niewiele powyżej zera.

Oprocentowanie kredytów w większości wg zmiennej stawki stopy powiązanej ze zmianami stopy referencyjnej NBP (około 55,6% portfela), pozostałe wg stałej stopy procentowej. Średnioważone oprocentowanie portfela pożyczkowego (79,5 mln zł) wynosi 10,3% z kolei portfela depozytów (80,5 mln zł) 3,5%.



Kasa oczekując ruchów RPP obniżających stopy procentowe w 2025 roku, począwszy od 1 lipca 2023 promuje przyjmowanie depozytów terminowych wyłącznie w oparciu o zmienną stopę procentową, przy jednoczesnym promowaniu przez cały 2023 i 2024 rok oprocentowania kredytów na stałej stopie procentowej. Wg danych na koniec roku 2024 w portfelu pożyczkowym saldo kapitału do spłaty pożyczek wypłaconych w 2024 roku wynosi 20,8 mln zł (26% całego portfela) z czego 98% to pozycje o stałej stopie procentowej.

D. Ryzyko operacyjne

Kasa Centrum definiuje ryzyko operacyjne jako ryzyko powstania straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, ludzi i systemów technicznych lub ze zdarzeń zewnętrznych. W zakres ryzyka operacyjnego wchodzi ryzyko prawne, natomiast wyłącza się z niego ryzyko reputacji i ryzyko strategiczne. W praktyce ryzyko operacyjne przejawia się w formie zdarzeń operacyjnych. Zdarzenie operacyjne jest to przypadek nieprawidłowości w przebiegu procesów wewnętrznych, działań ludzi lub wystąpienia zdarzenia zewnętrznego wiążącego się z powstaniem straty operacyjnej.

W zakresie wsparcia informatycznego procedur SKOK związanych z ryzykiem operacyjnym Kasa posiada wdrożony elektroniczny rejestr zdarzeń operacyjnych oraz centralny rejestr skarg i reklamacji (CRSiR) Członków SKOK w celu podnoszenia jakości obsługi oraz usprawniania procesów realizowanych w SKOK.

Podział zdarzeń operacyjnych na rodzaje i podkategorie są zgodnie z wymaganymi przez Komisję Nadzoru Finansowego wytycznymi dla banków.

Do najważniejszych procedur wspierających zarządzanie ryzykiem operacyjnym są:

- Politykę zarządzania ryzykiem operacyjnym,
- Instrukcję rejestrowania, monitorowania i raportowania zdarzeń operacyjnych,
- Kluczowe wskaźniki ryzyka w Kasie Centrum
- System informacji zarządczej,
- Regulamin pracy wraz z załącznikami,
- Politykę bezpieczeństwa wraz z załącznikami,
- Politykę bezpieczeństwa informacji,
- Regulamin funkcjonowania kontroli wewnętrznej,
- Procedury związane z przeciwdziałaniem praniu pieniędzy wraz z załącznikami,
- Procedurę nadzoru nad outsourcingiem,
- Plany awaryjne i plany ciągłości działania,
- Procedurę funkcjonowania i zarządzania Systemem Wylizania BFG w SKOK Centrum,
- Instrukcję obsługi kasowej,
- Procedurę opracowywania i wdrażania nowych produktów,
- Instrukcję obiegu dokumentów.

W całym 2024 roku wprowadzono łącznie 48 zdarzeń operacyjnych, z których przytłaczająca większość wynikała z wniosków (37 spraw) z tytułu zwrotu prowizji co jest konsekwencją wyroku Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej z 11 września 2019 r. (C-383/18). Realizacja aplikacji zwrotowych jest poważnym wyzwaniem z jakim Kasa się mierzy, proces rozpatrywania tych wniosków odbywa się w oparciu o obliczenia wynikające z metody liniowej wymaganej przez podmioty nadzorujące SKOK. W ujęciu roku 2024 na rozpatrzenie tych aplikacji zwrotowych Kasa poniosła koszt w kwocie 114,8 tys. złotych.

VIII. ZDARZENIA ROKU 2025 ISTONIE WPŁYWAJĄCE NA DZIAŁALNOŚĆ KASY

Od 24 lutego 2022 roku prowadzony jest konflikt zbrojny w Ukrainie, Zarząd Kasy uważa taką sytuację za zdarzenie niemające bezpośredniego wpływu na dotychczasową działalność Kasy.

Na moment sporządzania Sprawozdania Zarządu starano się ująć wszystkie zdarzenia, co do których Zarząd posiadał wiedzę, aby rzetelnie i jasno przedstawić sytuację finansową i majątkową Kasy na koniec roku obrotowego oraz wyniku finansowego za ten rok.