



**Takarékbank Zrt.**

**2020. évi üzleti jelentése**

Budapest, 2021. április 15.

A blue ink signature of Martzy Antal, consisting of several loops and a long horizontal stroke.

**Martzy Antal**

Vezérigazgató-helyettes

A blue ink signature of Darazsacz Péter, featuring a large loop at the beginning and several smaller loops.

**Darazsacz Péter**

Ügyvezető igazgató

A Takarékbank a szövetkezeti hitelintézetek 2019-es jogi beolvadását követően 2020-ban zárta az első teljes, értékelhető üzleti és pénzügyi évét. Az év mind az egyesülés szinergiahatásainak kiaknázása, mint a gazdasági környezet alakulása miatt bővelkedett kihívásokkal, ezek közül kiemelkedik:

- Jelentős költségcsökkentés a 2019 évi tényleges (beolvadó entitások költségeit is figyelembe vevő) költségterhekhez képest.
- Egységes informatikai alapszerve (Eurobank) történő teljes átállás, beleértve az ügyfelek adatainak a migrációját.
- A bankcsoport vállalatirányítási rendszereinek átalakítása, alkalmazkodás a megváltozott környezethez.
- A koronavírussal kapcsolatos operatív intézkedések (fióki nyitva tartás, értintésmentes szolgáltatások fejlesztése, munkavállalói kör védelme), valamint
- a pandémiás környezethez kapcsolódó gazdasági korlátozások miatti nemfizetés és az ehhez kapcsolódó hitel-visszafizetési moratórium informatikai, folyamati, kommunikációs kezelése és a kapcsolódó jelentős értékvesztés megképzése.
- A jegybanki és a kormányzati gazdaságvédelmi programok támogatása, aktív részvétel a Növekedési Hitelprogramban, a babaváró konstrukcióban, a Széchenyi hitelkonstrukcióban, az MFB hitelezésben.

## 1. A Takarékbank Zrt. működési környezete

A 2020. év gazdasági eseményeit alapjaiban határozta meg a Magyarországon márciustól kibontakozó koronavírus-járvány. A humán veszteségek minimalizálását és az egészségügyi ellátórendszer összeomlásának elkerülését célzó korlátozások erőteljesen visszavetették a gazdasági aktivitást. A járvány első hullámában a legközvetlenebbül érintett szolgáltató szektorok mellett a termelő szektorok egy része is leállt a nemzetközi és belső ellátási láncok hirtelen szakadása miatt. Az első hullám sikeres kivédekezését követően a járvány kora nyári enyhülésével és a korlátozások feloldásával a harmadik negyedévben gyors korrekció bontakozott ki, amit segített az az erőteljes fiskális és monetáris expanzió, amellyel a gazdaságpolitika igyekezett csökkenteni a várható gazdasági visszaesés illetve munkahelyvesztés mértékét, illetve megteremteni az alapokat a gazdaság majdani újraindításához. Mindezek ellenére az ősszel sebesen formálódó második hullám az ismételten elrendelt korlátozásokkal leginkább érintett szolgáltató szektorokat (turizmus, vendéglátás, szórakoztatás stb.) csaknem újra lenullázta. A termelő szektorok viszont fokozott védekezés mellett már ellenállónak bizonyultak, és nagyjából az egy évvel korábbi időszak termelési szintjein teljesítettek. A GDP végül éves átlagban 5,0%-kal csökkent 2020-ban, lényegében a belső felhasználás visszaesése (a beruházások például kétszámjegyű ütemben zsugorodtak) miatt, miközben a nettó export javulása ellensúlyozta a visszaesés mértékét.

A belső kereslet visszaesése miatt ugyan a kereslet oldali inflációs nyomás érdemben csökkent, de a globális kockázati étvágy eltűnésével a feltörekvő országok eszközáraira háruló nyomás, valamint árazási bizonytalanságok és bázishatások miatt az infláció az év közepén valamelyest mégis megemelkedett, noha az indirekt adóktól szűrt maginfláció egész évben belül maradt a jegybank toleranciasávján. A fogyasztói árak emelkedésének mértéke végül 3,3% lett éves átlagban. A korlátozások következtében tartós leállásra kényszerülő vállalkozások a

munkahelyvédelmi programok segítségével ugyan munkaerejük jelentős részét megtartották, a regisztrált álláskereső száma azonban az év közepén így is közel 130 ezerrel meghaladta az egy évvel korábbit. A munkanélküliségi ráta végül éves átlagban csak 4,3%-ra szökkent fel az előző évi 3,4%-ról.

Az expanzív fiskális politika nagy költségvetési hiányt eredményezett: pénzforgalmi szemléletben 5550 milliárd forintos lett a központi kormányzat deficitje (2019-ben 1220 milliárd forint volt), ami eredményszemléletben 9% körüli GDP-arányos hiányt jelenthet. Mivel a hiányt a tervezettnél lényegesen magasabb devizaforrás bevonásával az ÁKK túlfinanszírozta (mintegy előfinanszírozva a 2021-ben várható hiány egy részét is), az államadósság 2020 végére a GDP 80%-a fölé ugrott a 2019. év végi 65,5%-ról. A külső egyensúly azonban nem romlott, sőt, javult 2020-ban: a belső felhasználás visszaesése következtében az import jóval nagyobb mértékben esett vissza az exportnál, így az ország külső finanszírozási kapacitása (a folyó fizetési mérleg és a tőkemérleg együttes többlete) a GDP 2,5%-a környékére emelkedhetett az előző évi 1,5%-ot követően. A külső adósság csökkenése azonban átmenetileg leállt 2020-ban.

A hitelintézeti szektort a járvány nyomában kialakuló gazdasági válság kettősen érintette. A bevezetett hiteltörlesztési moratórium, valamint a hitelezési dinamika fennmaradását segítő gazdaságpolitikai lépések (köztük jelentős szabályozási enyhítések) támogatták az üzleti állományok növekedését, a várható hitelezési veszteségekre képzett értékvesztés és céltartalékolás azonban a kockázati költségek erőteljes megugrásához vezetett. A bankrendszer éves adózott eredménye összességében a 2019. évi 500 milliárd forint közel felére esett vissza. Ugyanakkor, bár az új hitelek folyósításának dinamikája a támogató gazdaságpolitikai/jegybanki programok ellenére csökkent, mind a lakossági, mind a vállalati hitelállomány növekedése erőteljes (kétszámjegyű) maradt, amiben persze a törlesztési moratóriumnak is jelentős szerepe volt az amortizáció lényegi csökkenésén keresztül (a moratóriumban a lakossági adósok közel 60%-a, a vállalati adósok mintegy 40%-a vett részt). Még kimagaslóbb mértékben bővült a betétállomány, amit a lakosság esetében a moratórium miatt a betéti számlán maradó tőke- és kamattörlesztések, továbbá a kényszerből elhalasztott fogyasztás magyaráz, a vállalatok esetében pedig a moratórium mellett a kedvezményes hitelprogramok és támogatások bősége is.

A pénzügyi piacokon az MNB expanzív monetáris politikája (a jegybank 65%-kal növelte meg mérlegfőösszegét a hitelintézeteknek nyújtott fedezett hitelek, értékpapír-vásárlásainak és külföldi eszközeinek növelése révén) jelentős likviditásbőséget eredményezett, ezek nagy része a jegybank betéti eszközeiben csapódott le, más részét hitelezésre, illetve eszközvásárlásra használta fel a bankrendszer. Az MNB az alapkamatot az év folyamán 0,6%-ra szállította le, viszont – részben a forint erős gyengülésére reagálva – szeptemberben 0,75%-ra emelte az irányadó eszközhöz tartozó egyszázalékos betét kamatát (egyben ezen a kamaton nyújtotta a hosszú lejáratú fedezett hiteleket is a bankrendszer számára), így a bankközi rövid hozamok is ehhez a kamatszínhez igazodtak. A forint az év folyamán jelentősen, közel 10%-kal gyengült az euróval szemben, de a forintból finanszírozott carry trade szeptemberi megdrágításával és verbális intervenció útján az MNB az utolsó negyedévben már fékezte a további leértékelődést. A pénzügyi rendszer utóbbi években megerősödött stabilitását tükrözve a nagy hitelminősítő intézetek a jelentős gazdasági visszaesés és a feltörekvő gazdaságokkal szembeni kockázatkörülés növekedése ellenére sem rontottak a magyar adósságsztyálatokon.

## 2. A Takarékbank Zrt. története

A Takarékbank Zrt., a Takarékcsoport, univerzális kereskedelmi bankja.

A Takarékbank három szövetkezeti hitelintézet egyesülésével jött létre úgy, hogy a Pannon Takarékbank Zrt. és a B3 Takarékbank Szövetkezet 2019. április 30-án beolvadt a Mohácsi Takarékbank Zrt.-be, amely Takarékbank Zrt.-re változtatta a nevét. Ugyanezzel a dátummal a Takarékbank Csoport központi bankja, az MTB Magyar Takarékszövetkezeti Bank Zrt. („MTB”) az új Takarékbankra ruházta át vállalati és lakossági számlaszerződés-, betét-, hitel- és garanciaállományait.

2019. október 31-én további 11 takarékszövetkezet és 2 bank cégjogi egyesülésével befejeződött az a majdnem ötéves folyamat, amelynek során a korábbi csaknem 120 takarékszövetkezetből egyetlen, országos lefedettségű, univerzális kereskedelmi bank jött létre. Az utolsó fúzióban a 3A Takarékszövetkezet, a Békés Takarékbank Szövetkezet, a Centrál Takarékbank Szövetkezet, a Dél Takarékbank Szövetkezet, a Fókusz Takarékbank Szövetkezet, a Hungária Takarékbank Szövetkezet, a Korona Takarékbank Szövetkezet, az M7 Takarékbank Szövetkezet, a Nyugat Takarékbank Szövetkezet, a Pátria Takarékbank Szövetkezet és a Tiszántúli Takarékbank Szövetkezet, valamint a Takarékbank Kereskedelmi Bank Zrt. és az eddig regionálisan működő Takarékbank Zrt. vett részt. Valamennyi hitelintézet ügyfeleit, dolgozóit, teljes fiókhálózatát, betét- hitel- és szerződésállományait a Takarékbank Zrt. vette át.

Az ügyfeleknek számos előnnyel járt a hitelintézetek egyesülése. Az egységesített kiszolgálási folyamatok részeként, minőségbiztosított színvonalas szolgáltatást és versenyképes termékeket vehetnek igénybe, amit modern informatikai rendszer támogat, egyszerűsít és gyorsít.

Az egyesült Takarékbank a magyar bankpiac egyik legnagyobb vállalati és lakossági hitel és betét portfóliójával rendelkezik. A lakossági üzletpolitika szerint a bank a családok és generációk bankjaként tipikus élethelyzetekre kínál komplex, innovatív pénzügyi megoldásokat családok, fiatalabb és idősebb lakosok és gazdálkodók számára, földrajzi kötöttségek nélkül. A Bank tovább erősíti pozícióit a mikro-, kis- és közepes vállalkozások körében, kiemelt fókusszal az agráriumban. A közösségek bankjaként a helyi kezdeményezések és vállalkozások fejlődését, egymás közti szerveződését, együttműködését a kezdő vállalkozások piacra lépését segíti elő. Az országban messze a legnagyobb fiókhálózata révén továbbra is biztosítja a személyes tanácsadást, hozzájárul az esélyegyenlőség megteremtéséhez és a vidék felzárkóztatásához.

2020. december 15-én megkezdte tulajdonosi felügyeleti működését a Magyar Bankholding Zrt., miután a Magyar Nemzeti Bank engedélyének birtokában a Budapest Bank Zrt., az MKB Bank Nyrt. és az MTB Zrt. meghatározó tulajdonosai a banki részvényeiket a közös holding társaságba apportálták. Ezzel Magyarország második legnagyobb bankcsoportja jött létre, amelyben a Magyar Állam a Corvinus Nemzetközi Befektetési Zrt. révén 30,35 százalék, az MKB eddigi közvetlen tulajdonosai 31,96 százalék, az MTB eddig közvetlen tulajdonosai pedig 37,69 százalék tulajdonrészrel rendelkeznek. Az MBH menedzsmentje kinevezésre került és megkezdődött az új csoport öt éves stratégiájának kidolgozása, melyet az Igazgatóság és a Felügyelőbizottság 2021. március 18-ai ülésén elfogadott.

Főbb stratégiai célok:

- Magyarország leginkább ügyfélközpontú bankjának létrehozása, amely minden magyar állampolgár és vállalkozás számára kedvező értékajánlattal rendelkezik.
- Aktív hozzájárulás a magyar gazdaság fejlesztéséhez, a nemzetgazdasági jelentőségű szegmensek, például a fiatalok, a kkv-k és az agrárszektor támogatásával, a helyi közösségek iránti elkötelezettség megtartásával.
- A kelet-közép-európai régió legfejlettebb banki technológiai hátterének és digitális csatornáinak létrehozása.

- Hosszú távon is a legnagyobb magyarországi fiókhálózat megtartása, amely országos lefedettséget biztosít, ugyanakkor hatékony működésével hozzájárul a minőségi, értékalapú ügyfélkiszolgáláshoz.
- Innovatív szervezet és vállalati kultúra építése, amelynek keretében kiemelt figyelmet fordít a Bank a munkatársaira, a folyamatos képességfejlesztésre és a legmodernebb vállalati kultúrára is.

### 3. A Takarékbank eredménye, jövedelmezősége 2020-ban

#### Főbb pénzügyi mutatók

Főbb mutatók adatok millió forintban	2020.12.31	2019.12.31	változás %	változás
Mérlegfőösszeg	2 804 940	2 167 752	29,4%	637 188
Amortizált bekerülési értéken értékelt pénzügyi eszközök	2 517 498	1 927 012	30,6%	590 486
ebből hitelek (értékvesztéssel csökkentve)	1 622 983	1 416 016	14,6%	206 967
Amortizált bekerülési értéken értékelt pénzügyi kötelezettségek	2 666 784	2 010 329	32,7%	656 455
ebből betétek	2 252 474	1 787 772	26,0%	464 703
Saját tőke	112 366	123 460	-9,0%	-11 094
Adózás előtti veszteség	-13 140	-10 023	31,1%	-3 117
Tárgyévi veszteség	-10 780	-9 849	9,5%	-931
Teljes tárgyévi átfogó veszteség	-10 954	-10 665	2,7%	-289

A 2020. évi mérleg és eredménykimutatás az egyesült új Takarékbank Zrt. teljes éves adatait tartalmazza, míg a **2019. évi adatok** az egyesült szövetkezeti hitelintézet adatait az alábbiak szerint:

- **Mérleg:** egyesülő szövetkezeti hitelintézetek aggregált mérlegadatai, azzal kiegészítve, hogy a befogadó hitelintézet (Takarékbank Zrt.) Mérleg (források) / Eredménytartalék sorára került könyvelésre a fuzionáló szövetkezeti hitelintézetek tárgyévi eredménye.
- **Eredménykimutatás** tartalma:
  - Mohácsi Takarékbank Zrt. első négy havi eredménye;
  - (A Pannon Bank Zrt. és B3 Takarékbank Szövetkezet első 4 havi eredménye a Takarékbank Zrt. – korábban Mohácsi Takarékbank - eredménytartalékába kerül);
  - Új Takarékbank (B3, Pannon és Mohács az MTB átvett lakossági és vállalati hitel-, betétállományával együtt) 6 havi eredménye májustól októberig;
  - (A további 11 egyesülő szövetkezeti hitelintézet és Takarékbank Kereskedelmi Bank Zrt. első 10 havi eredménye az új Takarékbank Zrt. eredménytartalékába kerül);
  - Az egyesült új Takarékbank teljes 2 havi eredménye novembertől decemberig.

A Takarékbank mérlegfőösszege 637 milliárd forinttal nőtt egy év alatt és 2020. év végén 2 805 milliárd forintot tett ki. Az adózás előtti eredmény 13 140 millió forint veszteség volt. 2020-ban a teljes tárgyévi átfogó jövedelem -10 954 millió forintot tett ki, ez közel azonos szintet jelent az előző évhez képest (-289 millió forintos csökkenés).

A követelésértékesítés és értékvesztés/céltartalék elszámolások több mint 15,3 milliárd forinttal csökkentették az eredményt, míg a módosítási veszteség (modification loss) 3,8 milliárd forintot tett ki.

#### **4. A Takarékbank vállalatirányítási és üzletpolitikája 2020-ban**

A Takarékbank integráns része a Szövetkezeti Hitelintézeti Integrációnak, így a Csoport stratégiája határozza meg a Bank szerepét a vállalatcsoporton belül.

A Takarékbank szerepe az előző években folyamatosan változott. A kezdeti banki formában működő szövetkezeti hitelintézettől a legnagyobb hazai regionális banki szerepen át 2020-ban már az ország egyik legnagyobb, meghatározó bankjaként működött.

A Bankcsoport egységes csoportirányítását, vállalatirányítási eszköztárát és kontroll funkciókat az MTB biztosítja a testületi beszámolók elkészítésével, a stratégiai, kontrolling, változásmenedzsment, befektetési stratégiai és egységes adattárházi területek, valamint az egységes kockázati módszertan biztosításával. Teljes az átfedés a csoportirányító MTB és az üzleti funkciókkal rendelkező Takarékbank felső menedzsmentjében. A menedzsment megalapozott döntését nem csupán a vállalatirányítási rendszer, de több operatív döntéshozó bizottság is támogatja.

A Takarékbank üzletpolitikáját a 2020-ban elfogadott 5 éves Csoport stratégia, valamint a 2020 évi üzleti és pénzügyi terv határozzák meg. A Covid-19 koronavírus okozta járvány negatív gazdasági hatásainak és a változó piaci helyzet figyelembevétele mellett a Takarékbank Csoport felülvizsgálta a 2020-as pénzügyi és üzleti tervét, valamint 2020-2024-es stratégiai tervpályát, melyet az MTB Igazgatósága 2020 szeptemberében jóváhagyott.

A Takarékbank közvetlenül, a Csoporttag leányvállalatokon vagy együttműködő partnerein keresztül az univerzális banki szolgáltatások teljes körének magas színvonalú szolgáltatására törekszik. Az üzleti céljai elérése és az ügyfélcsoportokra szabott kiszolgálás érdekében létrehozta a retail (lakosság és mikrovállalat), corporate (kkv, nagyvállalat, project cég, önkormányzat) és az önálló szakértői csapattal kiegészített agrár (mezőgazdaság, élelmiszeripar) üzletágakat. A treasury, pénz- és tőkepiaci, befektetési szolgáltatásokat az MTB látja el a Csoport tagjai számára. A Bank szintén nyújt faktoring, lízing finanszírozási, lehetőséget a Csoport specializált tagjai segítségével, valamint biztosítási, egészség- és nyugdíjpénztári megtakarításokat, állampapír, befektetési alap befektetéseket a csoporton kívüli szolgáltatók támogatásával.

A Takarékbank passzív oldali és aktív hitelezési termékpalettája a lakossági, vállalati és intézményi ügyfelek irányába teljes körű. Megtalálhatóak benne a hagyományos passzív termékek – mint pl. számlavezetés, betétlekötés, komplex megtakarítási konstrukciók – mellett, a vállalati folyószámla, forgóeszköz, beruházási és projekthitelek, valamint a lakossági változó és fix lakáshitel és személyi kölcsön konstrukciók.

A Takarékbank vezetője annak az MFB Pontokat kezelő konzorciumnak is, amely szerződést kötött az MFB Magyar Fejlesztési Bankkal, az általa kezelt visszatérítendő uniós forrás kihelyezésére is. Ezek célja, olyan mikro-, kis- és középvállalkozások beruházásainak támogatása, amelyek pénzügyi szempontból életképesek, jövedelemtermelők, ugyanakkor a pénzpiacokon egyáltalán, vagy nem kellő mennyiségben jutnak finanszírozási forráshoz. 2020-

ban folytatódott a Bank közvetítésében az MFB Pontokban elérhető lakossági energiahatékonyságot növelő források közvetítése is. A Bank MFB Ponttal rendelkező fiókjaiban az érdeklődő vállalkozások közvetlenül juthatnak információhoz.

## 4.1 Üzlettámogatás

### 4.1.1. Üzletirányítás és termékmenedzsment

A Takarékbank 2020-ban is megtartotta ügyfélállományát: a lakossági és vállalati ügyfeleinek száma az időszak végére meghaladta az 1,3 milliót. Az értékesítés fokozása érdekében a 2020-es év folyamán több mint 15 kampány került meghirdetésre, melyek fő fókuszai a mikro-, kis- és középvállalati számlanyitás és hitel, lakossági jelzálog-, babaváró- és fogyasztási hitel, valamint a megtakarítási termékek értékesítés-ösztönzése voltak.

2020 második félévétől megtakarítások növelése került az üzletpolitika és a kampánymenedzsment célkeresztjébe a COVID és a hitel visszafizetési moratórium negatív hatásainak, valamint a rendkívül magas kamatozású lakossági állampapírpiac elszívó hatásának tompítása érdekében. Ennek keretein belül különösen a lakossági lekötött betétek és a nyeresémbetétek, valamint a vállalati tartós megtakarítások bankhoz csatornázása volt a feladat.

A kampányokban elért értékesítési eredmények nagyban hozzájárultak a lakossági jelzáloghitelek, fogyasztási hitelek, valamint a megtakarítási termékek állományának növekedéséhez. A kampány időszakában történt értékesítést kiemelt marketing tevékenység és ajánlás (lead) kezelés támogatta.

### 4.1.2. Termékfejlesztés és –menedzsment

A banki termék és szolgáltatás palettát a következő három irány befolyásolta leginkább 2020-ban:

- Folytatódott a korábbi, takarékszövetkezeti örökségből származó szerteágazó meglévő, de már nem értékesített termékpaletta termék szintű optimalizációja.
- Az ügyféligenyekhez igazított új és az állami, jegybanki kedvezményekkel elérhető refinanszírozott termékek komplex kialakítása, folyamat menedzsmentje és informatikai rendszerekbe építése élvezett elsődleges prioritást.
- A pandémiás helyzetre való tekintettel egyes termékek körében a banki feltételrendszer alkalmazkodása és az állami szabályozás, a pandémiás rendeletek, valamint az MNB konstrukciók termékfejlesztése, rendszerbe illesztése.

### Lakossági termékfejlesztés

A 2020-as év fő kihívásai a pandémiás helyzetnek megfelelő jogszabályi változások időben történő lekötése, a THM plafonos termékpaletta kialakítása és a portfólióminőség megtartása voltak.

2020 márciusában azonnali hatállyal bevezetésre került valamennyi hitel vonatkozásában a fizetési moratórium. A számlavezető rendszerben valamennyi hitel törlesztése, illetve a törlesztés előírása leállításra került, bevezetésre került a moratórium hatálya alóli ki- és belépés nyilatkoztatás folyamata, a „normál” törlesztés visszakapcsolása, a fizetési, soft-collection monitoring leállításra került, és az ügyfelek és a kollégák folyamatos tájékoztatást kaptak az aktuális jogszabályi változásokról és az azzal kapcsolatos teendőkről.

A THM plafon bevezetése miatt a teljes fogyasztási hitel termékpaletta értékesítés felfüggesztésre került, kivéve a személyi kölcsönöket, ahol a piacon egyedülálló módon a kondíciók azonnali módosításával folytatódott az értékesítés. A hitelezési aktivitás fenntartása érdekében kialakításra került a közokiratmentes hitelezés folyamata, valamint a digitális értékbecsülés lehetősége. A lehetőségek feltérképezését követően a hitelezési tevékenység többször bővült, így újraindult a partneri értékesítés a személyi kölcsön esetén, majd visszavezetésre került a folyószámlahitel a prémium lakossági szegmensben.

Az értékesítési tevékenység elősegítése érdekében havi rendszerességgel kialakításra került a hálózat részére a versenytársi kondícióelemzés, ami bemutatja az elérhető akciókat és piaci pozíciókat termékenként és konstrukciónként.

A moratóriummal nem érintett ügyfelek számára felelős bankként az ügyfelek élethelyzetére reagáló, standardizált fizeteskönnyítési eszközök kerültek bevezetésre, pl. türelmi idő beiktatás, futamidő hosszabbítás, kiváltó kölcsön, stb.

Az utolsó negyedév a moratóriummal kapcsolatos változó jogszabályi követelmények implementálásáról szólt, illetve felkészülésről a 2021-es év új termékek indításáról (THM plafon nélküli fogyasztási termékek, végig fix termékek, otthonteremtési jogszabály változások implementálása).

Pénzforgalmi szempontból 2020 legfontosabb eseménye az Azonnali Fizetési Rendszer márciusi elindulása volt. Az IG3-as tranzakciókon kívül a másodlagos azonosítók használatának bevezetése is megtörtént, illetve a fizetési kérelem szolgáltatás is elindult a Takarékbankban.

Tovább bővült a speciális célszegmensek számára kialakított termékportfólió az elsősorban akvizíciós célokat szolgáló munkáltatói számlacsomagok bevezetésével.

2020 második felében komoly hangsúlyt helyezett a bank a megtakarítási állomány növelésére, amelyet új termékbevezetésekkel és termék akciókkal is támogatott. Különösen sikeresnek mondható a nyeresémbetét kapcsán meghirdetett akció.

A még 2019-ben elindított bankkártya stratégia felülvizsgálatának köszönhetően egyrészt egységesítésre került az értékesített bankkártya portfólió, illetve megújításra kerültek a kártyaképek is, másrészt megindult – a VISA-val kötött 7 éves stratégiai megállapodás keretében – az ügyfeleknél kint lévő bankkártyák tömeges cseréje. A bankkártyák cseréjének következtében a Bank kártyaállományának jelentős része VISA márka alá kerül.

A Magyar Postával kötött stratégiai együttműködés megújítására törekedve az év végén új, az ügyfelek igényeihez jobban alkalmazkodó számlacsomagok kerültek bevezetésre a Magyar Posta értékesítési hálózatában.

### ***Vállalati termékfejlesztés***

Az üzletági koncentráltabb kiszolgálás érdekében létrejöttek a Corporate Fejlesztés és Mikrovállalati Fejlesztés területek. Emellett az agrár termékfejlesztés továbbra is dedikált termékmenedzseri kapacitással működik.



Bevezetésre került a Takaréék Önkormányzati számla, amely támogatja az önkormányzati ügyfelek akvizícióját és alkalmazkodik a piaci gyakorlathoz.

A fenti számlatermékkel 2020-ra létrejött egy komplex önkormányzati termékpalletta, ami minden igényre megfelelő választ tud adni (számla, folyószámlahitel, támogatás előfinanszírozási és beruházási hitel).

A KKV ügyfelek számára bevezetésre került két előre paraméterezett számlatermék, melyek a háttérfolyamatok egyszerűsítésével, gyorsabb, hatékonyabb ügyfélkiszolgálást tesznek lehetővé a Bank számára.

A Kisvállalati ügyfelek igényeinek szélesebb kiszolgálása érdekében bevezetésre került a Takaréék Lebankolható Bankszámlacsomag, mely az egyszerű működése és csomagárazása révén előnyt jelent a szegmensbe tartozó, magasabb árbevételű cégek számára. A vállalkozások a számlaforgalmuk és tranzakciós szokásuknak megfelelő összetételt választhatják.

A forrásgyűjtési akcióterv keretében kínálja a bank a vállalati ügyfelek egyedi igényeit kiszolgáló kisösszegű egyedi betéti termékét, ami egyszerűsített folyamat mentén, a standard betéti kamatoktól magasabb lehetőséget biztosít a közepes betéti volumen elhelyezésére.

A forrásgyűjtést támogatja továbbá a nem Takarékbank számlavezetett önkormányzatok és nagyvállalatok számára elérhető betéti termék.

2020-ban finanszírozási oldalon a fő feladat a moratórium kezelése és a járványhelyzet miatt kialakult gazdasági nehézségek kezelése céljából létrejött támogatott és refinanszírozott konstrukciók bevezetése volt.

A piacon elsőként biztosította a Bank az NHP Hajrá forrású termékeket, melynek köre folyamatosan bővül.

A Széchenyi Plusz termékcsaládba tartozó összes terméket implementálásra került. A Takarékbankban elérhető a Széchenyi Kártya Plusz, Széchenyi Munkahelymegtartó Hitel, Széchenyi Likviditási Hitel, Széchenyi Beruházási Hitel Plusz, Széchenyi Turisztikai Kártya és Agrár Széchenyi Beruházási Hitel Plusz. A termékek lehetővé tették, hogy a nehéz helyzetben lévő vállalkozások gyors segítséget kapjanak és biztosítsák a működésüket a járvány miatt kialakult kedvezőtlenebb gazdasági környezetben is.

A vállalati ügyfelek számára az EXIM és MFB kedvezményes termékei szintén elérhetőek, helyzettől és hitelcéltől függően megfelelő megoldást nyújtanak a bajba jutott vállalkozások számára.

Az agrár ügyfelek igényének megfelelően bevezetésre került a Takaréék Agrártámogatások előfinanszírozási gyorskölcsön, amivel átlagosan 7 napos átfutási idővel juthatnak az ügyfelek szezonális hitelhez.

Emellett a VP (Vidékfejlesztési Program) Komplex termék felülvizsgálatát követően már kedvezőbb feltételekkel és az újonnan meghirdetett jogcímekre is igénybe vehető a konstrukció.

#### ***4.1.3. Kockázatkezelési és szabályozási feladatok***

A prudenciális, kockázatkezelési szabályzatok köre teljes, az integrációs szintű egységes kockázati szabályozási környezet biztosított.

A kockázatkezelési szabályozás keretében 2020. évre kiemelendők voltak:

- felülvizsgálatra és kiadásra került a Likviditási Kockázatkezelési Szabályzat,
- új eljárási rend került kialakításra az Integrációs Helyreállítási Terv elkészítésére, felülvizsgálatára és működtetésének eljárásrendi szabályaira vonatkozóan,
- az Integrációs Helyreállítási Terv Szabályzat éves felülvizsgálata megtörtént,

- felülvizsgálatra és kiadásra került a Nyilvánosságra Hozatali Politika,
- megtörtént a Kockázati Politika felülvizsgálata,
- új Belső hitelezési szabályzat került kiadásra,
- a vészhelyzet miatti változások, átmeneti kockázati szabályok központi, illetve belső körlevelekkel kerültek szabályozásra.

Az Appello ügyfélminősítő rendszer 2019-es bevezetése biztosítja a minősítési adatok megfelelőségét, átláthatóvá és nyomon követhetővé teszi a minősítési folyamatot. Az eszköz bevezetését követően sor került a csoporton belül a hitelkockázati modellek egységesítése, a nagy-, közép és kisvállalatokra, a projektekre és az intézményekre vonatkozóan egységes, közös modellek kerültek bevezetésre.

## 4.2 Banki üzletági teljesítmények

### 4.2.1. Retail Üzletág

A Retail Üzletág a Covid-19 okozta nehézségek napi szintű belső folyamati és ügyféloldali menedzselése mellett kereste az újabb üzleti lehetőségeket, eszközöket, illetve azokat a kitérés pontokat, amelyekkel aktívan tudja mérsékelni a negatív gazdasági hatásokat.

Fontos feladat volt a számlavezető rendszer egyesítésének 2020-ra maradt eleme miatti informatikai ügyfélmigráció támogatása.

Az év eleji 783 fiókot számlaláló fiókhálózat év végére két fiókbezárással szűkült, így 781 fiókkal üzemel a Takarékbank. A Retail Igazgatóság a régiós tagoltságát az év eleji 18 egységről 12-re csökkentette, növelve a belső folyamatok hatékonyságát. A 12 régióhoz lett rendelve a Központi Értékesítés Támogatás csapata, ahol az értékesítés támogató kollégák két-két régió támogatásával elit értékesítési specialistaként támogatják ötletekkel, coachinggal, fejlesztési lehetőségekre való iránymutatással a régiók munkáját.

Tekintettel a moratórium okozta új hitelfolyósítási volumen kiesésre, ill. a törlesztések felfüggesztésére, nagyobb fókusz került azon termékekre, amelyek kamat- vagy jutalékbevétel, és egyben elsődleges forrást jelentenek a Bank számára. Az akvizíció fókuszába a célhoz erősebben köthető pénzforgalmat generáló számlatermékek és lekötött, valamint nyeresémbetét termékek kerültek, mind a meglévő ügyfelek irányába keresztértékesítés, mind a külső akvizíciók vonatkozásában,

2020 év végén a Retail üzletág által kezelt mikro-, kisvállalati és egyéni vállalkozói számlavezetett ügyfelek száma 178 ezer felett volt. 1,2 millió lakossági ügyfélszámlát vezetett a Bank. A lakossági betétek 80 milliárd forintos növekedése mellett 907 milliárd forint volt a záró állomány. Bár a Bank lakossági betétállománya az év első felében a pandémiás helyzet miatt csökkent, a második félév során a folyamat megfordult és az aktív forrás menedzselés következtében növekedett a betétállomány. Mind az értékpapír számlákon tartott, közvetített állampapírok terén, mind a befektetési jegyek esetében nőtt az ügyfelek megtakarítás állomány, összesen több mint 75 milliárd forinttal. Ezzel összességében a Bank lakossági megtakarítási állománya az év gazdasági nehézségei ellenére növekedni tudott.

Az aktív oldalon a hasonló növekedést jelentős mértékben a Babaváró hitelkonstrukció alapozta meg. A 2019-es 63 milliárd forintnyi folyósítást követően, 2020-ban a Babaváró hitel kihelyezés több mint 70 milliárd forintra rúgott. A 2019-be indult Családtámogatási Program fő eleme esetében 7400 családnak tudott a Bank Babaváró program kapcsán segíteni. A

személyi kölcsönrel együtt a fogyasztási hitelek új szerzés volumene 2020-ban 90 milliárd forint felett zárt. A jelzálog fedezetű, leginkább lakáshitel ügyletek esetében az új szerződések a Babaváró hitelekhez hasonló eredményt produkálva 72 milliárd forintot értek el, ezzel a Bank 18 milliárd forinttal növelte az ingatlan fedezet mellett nyújtott hitel állományát.

Jelzáloghitelek tekintetében 9,07 %-os nagyságú piacrésze volt a Banknak, ugyanez az adat személyi hitelek kapcsán 5,24%, a babaváró hitelekre vetítve 10,09%, a lakossági betétek százalékos aránya pedig 8,47% a teljes piacon belül. Közel azonos mutatószámok jelennek meg az új szerzések kapcsán is.

A Takarékbank a jogelőd hitelintézetek által jelentős közvetítői/partneri hálózattal rendelkezik, amely révén a bank lakossági hiteltermékei még szélesebb körben elérhetőek az ügyfelek számára. A 2020-as évben a lakossági jelzáloghitel, személyi kölcsön és babaváró hitel értékesítés mellett kiemelt hangsúlyt kapott a termékpaletta további bővítése.

A bank 2020-ban közel 50 közvetítő partner céggel állt szerződésben, köztük az ország legnagyobb ingatlan- és hitelközvetítői hálózataival, amelyek több mint 200 partneri hitelezésre dedikált bankfiókkal működnek együtt. Emellett a Takarékbank egyedi kiemelt közvetítői megállapodással is rendelkezik a Magyar Postával, mely által saját hálózatán kívül további közel 2000 egységben van lehetőség a bank passzív termékeinek értékesítésére. 2020. évben a külső értékesítési csatorna által közel 30 milliárd forint jelzáloghitel, 1,3 milliárd forint személyi kölcsön, valamint 20 milliárd forint babaváró hitel került kihelyezésre.

A partneri értékesítés mellett a Takarékbankban új, alternatív kiszolgálási csatornaként elindult a mobilbankári értékesítési hálózat, melyben retail régióként egy-egy fő mobilbankár került kijelölésre. Az országos lefedettség biztosítása által a retail mobilbankári csatorna egy magasabb kiszolgálási szintet biztosító csapat, amely kiemelkedő ügyfélelégedettséget biztosít, a felmerülő igényekhez térben és időben rugalmasan alkalmazkodva.

A mobilbankárok elsődleges fókuszja a lakossági hiteltermék értékesítés, mindemellett a teljes retail termékpaletta elérhető a csatornán keresztül. 2020. évben a mobilbankárok összesen 2,3 milliárd forint lakossági hitel befogadással járultak hozzá a fiókhálózat teljesítményéhez.

2020. évben megkezdődött a Takarékbank jogelőd hitelintézetek által rendelkezésre álló flotta együttműködési megállapodások egységesítése, melynek első lépéseként egy megújult lakossági flotta értékajánlat került kidolgozásra. A flotta csomag lakossági bankszámlákat, személyi kölcsön, valamint jelzáloghitel kamatkedvezményeket tartalmaz.

A flotta kiszolgálás jelenleg közel 500 szerződött partner 10 000 főt meghaladó munkavállalója részére biztosít kedvezményes szolgáltatáscsomagot. A termék által tömeges ügyfél akvizíció, ügyfélkör bővítés érhető el. A flotta szerződött partnerek száma folyamatosan növekedett az év folyamán, jelentősen hozzájárulva az üzletágak közötti hatékony együttműködéshez, sinergiák kihasználásához.

A közvetítőkön keresztüli valutaváltás által a magyarországi pénzváltó ügynöki piac jelentős részét lefedi a Takarékbank Csoport, ami 2004 óta szerves részét képezi a korábbi jogelőd Takarékszövetkezetek üzleti tevékenységének. A közvetítői valutaváltó csatornán - a korábbi entitásonként eltérő működés helyett - központi egységes üzletági működés és új kiszolgálási modell került kialakításra, melyben kiemelt hangsúlyt kapott az üzletági kockázatok (pénzmosás-megelőzés) megfelelő kontrolljának a kialakítása, a piaci szokásoktól és Felügyeleti elvárásoktól eltérő nagy összegű készpénz tranzakciókkal kapcsolatos ellenőrzések, szigorúbb valutaváltási protokoll bevezetése.

A bank 2020 végén 100 feletti valutaváltó közvetítő partnerrel, országosan több mint 250 telephelyen biztosít lehetőséget valutaváltásra. A Takarékbank és az MTB közötti sinergiákat

kihasználva egységesítésre került a Bank devizakereskedési gyakorlata, mely tovább növelte az üzletág stabilitását, jövedelmezőségét. Az üzletági tevékenységből MTB Treasury oldalon a kereskedésből éves szinten – 200 millió forint bevétel realizálódik, míg Takarékbank oldalról a fix díj bevételek éves szinten – 350 millió forint további bevételt jelentenek.

A 2020. évben is sikeres volt az MFB Pontos konstrukciók értékesítése. 2020 nyarán bevezetett termék értékesítésének köszönhetően a 419 MFB Pontból álló értékesítési hálózat teljesítménye terven felül alakult, 46,1 milliárd forint összegű folyósítás történt, amely 115,2%-os tervteljesítést jelentett. A 2020-as új folyósított összeggel a 2016-tól folyósított összeg meghaladta a 180 milliárd forintot, a teljes kezelt állomány év végén meghaladta a 148 milliárd forintot.

A Takarékbank Retail Üzletága szolgálja ki a mikrovállalati/kisvállalkozói ügyfeleket is. Ezen ügyfélkör számára végzett értékesítés dinamikájában érzékelhető megtorpanást okozott a 2020. március 18-án hatályba lépett hitelmoratórium adminisztrációja, valamint a Széchenyi Kártya Program termékek körében 2020. májusban bevezetett változások. Mindezek mellett a Bank megőrizte piacvezető szerepét a Széchenyi termékkörben, 36%-os piaci részesedéssel, amit 203,8 milliárd forint 2020. évi szerződött keretösszeggel ért el. Az új gazdaságélénkítő Széchenyi hiteltermékekből 77,5 milliárd forint volt a teljes keretre szerződött összeg 3214 ügyfél számára. Ezzel a bank decemberi záró kintlévőségi állománya a retail ügyfelek körében 50,1 milliárd forintra növekedett. A mikrovállalati ügyfélkör által elhelyezett megtakarítási állomány 373,5 milliárd forint volt.

A prémium banki lakossági ügyfélszegmensben a személyes ügyintézés kapcsán a prémium fiókok száma növelésre került, de továbbra is elérhető ezen ügyfelek részére a telefonos ügyfélszolgálaton működő dedikált vonal, ahol direkt termék specialista tud várakozási idő nélkül vagy rövid várakozási idővel segíteni.

A Retail Üzletág szervezetében a fiókhálózattal szorosan együttműködve működik a Call Center, mely teljes körű banki szolgáltatást nyújtó, értékesítési szemléletű szervezeti egységként a nap 24 órájában, időkorlát nélkül telefonos elérhetőséget biztosít a Bank meglévő és jövőbeni ügyfelei részére, valamint kimenő hívások keretein belül értékesítési és behajtási tevékenységet végez. Dedikált vonalon biztosít ügyfélkiszolgálást a Magyar Posta Zrt-nél Takarékbanki termékekkel és szolgáltatásokkal rendelkező ügyfelek számára, valamint az MFB konzorciumi tagok központi telefonos ügyfélszolgálati tevékenységét látja el.

A terület 2019-ben 350 ezer, 2020-ban 561 ezer bejövő hívást kezelt. 2019 novemberétől jelentősen megnövekedett hívásszám mellett a csatorna elsődleges funkciója a bejövő hívások, elektronikus csatornán és társosztályoktól beérkező megkeresések kezelése, fióki értékesítés támogatása (lead átadás).

A terület 2020 márciusától biztosítja a központi videobank csatornán is az ügyfélkiszolgálást. A csatornán elérhető szolgáltatási kör bővítése mellett, a megkeresések száma fokozatosan növekszik.

#### ***4.2.2. Corporate Üzletág***

A nagyvállalati ügyfeleket a budapesti nagyvállalati központban, a kis-és középvállalati ügyfeleket vidéken öt, Budapesten és Pest megyében további három regionális KKV szervezetben szolgálja ki a Takarékbank, dedikált vállalati referenseken keresztül.

A budapesti vállalati központban önálló projektfinanszírozási terület foglalkozik az 500 millió forintot meghaladó projektekkel.

Az üzletág – figyelembe véve az önkormányzati ügyfeleket is - több mint 12 000 ügyfélkapcsolattal rendelkezik. Az általa kezelt hitelportfólió 2020. év végén megközelítette a 850 milliárd forintot. Ezen felül további 23 milliárd forintos állományt kezel az MNB Növekedési Kötvényprogramja keretében jegyzett kötvényekben.

Mindeközben a betétállomány bővülése is jelentős volt, így 2020. év végére a betétállomány összege megközelítette a 750 milliárd forintot.

Az üzletág – folytatva a 2019-es évben elért növekedési ütemet – a 2020-as évben elért 10,3%-os bővüléssel megőrizte a 9% körüli hitelpiaci részesedését, míg a nem pénzügyi vállalati betétek tekintetében 6,6%-ra növelte piaci részesedését.

A nagyvállalati hitelezési tevékenység esetében a kiemelkedő 2019-es évet követően 2020-ban is tovább tudta növelni a hitelállományát az üzletág az állami és hazai magántulajdonban lévő nagyvállalatok hitelezésében, amiben jelentős szerepet játszott a 8%-ot meghaladó piaci részesedést eredményező piaci aktivitás a Növekedési Kötvények piacán. Ezt az aktivitást az üzletág a 2021-es évben is tovább szeretné fokozni. Az erőteljes akvizíciós tevékenységnek köszönhetően a számlavezetésben és a vállalati betéti piacon betöltött banki pozíciókat is sikerült jelentősen, a 2019-es évi betéti záróállományt további 75%-os mértékkel erősítve bővíteni. A hitelezési tevékenység során kiemelt jelentősége volt a garantőr szervezetek által meghirdetett krízisgarancia termékeknek, amely a bővülésre tőkekímélő megoldást biztosított.

A projektfinanszírozási terület banki szinten is kiemelkedő, 30%-os mértéket meghaladó bővülést hajtott végre a hitelállományában. A finanszírozott ingatlanprojektek száma és volumene is növekedett, a terület számos új ügylet finanszírozását indította el. A szabályozói bizonytalanságok (ÁFA) negatívan hatottak a lakáspiac kínálati/fejlesztői oldalára, melynek eredményeként sokkal kevesebb új projekt indult, mint a korábbi években. A keresleti oldalon a Covid-19 okozta sokk jelentkezett kockázatként, ezért 2020-ban a projektfinanszírozási terület tudatosan visszafogta az építési lakóprojektek finanszírozását. Az év során sikerült jelentősen növelni a cash flow-val rendelkező kereskedelmi ingatlanok (iroda, raktárcsarnok, retail) finanszírozási volumenét és több energetikai (naperőmű, geotermikus) projekt megvalósulásához nyújtott hitelt a terület. A szálloda finanszírozást 2020-ban elsődlegesen a meglévő hotelportfólió kezelése, NHP Hajrá! keretében történő refinanszírozása és egyes ingatlanok felújítására adott hitelek menedzselése jellemezte, készülve a Covid-19 utáni újraindítás időszakára.

A Takarékbank továbbra is erős pozícióval rendelkezik a kis- és középvállalati szegmensben. A Covid-19 okozta visszaesés ellensúlyozására meghirdetett gazdaságélénkítő programokban a Takarékbank aktív szerepet játszott, az állami támogatott hitelprogramokhoz kapcsolódó krízis termékek forgalmazásában a jelenlegi piaci súlyát meghaladó mértékben vett részt.

A Takarékbank az NHP Hajrá! program, valamint ezen forrás felhasználásával meghirdetett Széchenyi programok termékeinek forgalmazásában 13%-os piaci részesedést ért el 2020. év

végére. A finanszírozott ügyletek kiemelkedő hányadát a beruházások finanszírozása tette ki, de jelentős mértéket képviseltek az átmeneti fizetési nehézségek áthidalására nyújtott forgóeszköz- és likviditási hitelek is.

A KKV körben is népszerű, KAVOSZ által biztosított Széchenyi Kártya hitelcsalád termékeiben továbbra is 35%-ot meghaladó piaci részesedéssel a Takarékbank megőrizte piacvezető pozícióját. A Széchenyi Kártya hitelcsalád termékeinek forgalmazása továbbra is az üzletág egyik fő fókusza.

A Garantiqa Zrt. és az AVHGA által nyújtott tőkekímélő krízisgarancia termékek használata az egyedi ügyletek, valamint a Széchenyi termékcsalád vonatkozásában is kiemelt jelentőséggel bírt.

A vidéki önkormányzatok kiszolgálásában a Takarékbank továbbra is piacvezető, miközben a teljes önkormányzati szegmenst figyelembe véve is tartja második pozícióját. Több sikeres akvizíciónak köszönhetően év végére mindösszesen 1190 db település önkormányzatának és azok tagintézményeinek (alapfokú oktatási intézmények, óvodák, bölcsődék, stb.) számlavezetését végzi a terület. A számlavezetett önkormányzatok tekintetében a piaci részesedése továbbra is 37%, a hitelkihelyezések piacán pedig 10,9%-ra növelte üzleti részesedését.

2020. év végére jelentős, 17%-ot meghaladó bővülés mellett az önkormányzati betétállomány 117 milliárd forint volt, a közvetlen önkormányzati hitelállomány - önkormányzati cégek nélkül – meghaladta a 11 milliárd forintot.

#### ***4.2.3. Agrár Üzletág***

A Takarékbank önálló agrár üzletágát a Takarékbank Agrárcentrumok képviselik országszerte közel 50 helyen 6 régióba szerveződve. Becslések szerint a hazai közel 88 ezer 4 hektárt elérő árutermelő gazdaságból több mint 20 ezer a Takarékbanknál vezeti számláját, a kistermelőktől a legnagyobb gazdaságokig bezárólag.

Az üzletág működésének célja továbbra is, hogy magasabb szinten képviselje az agrár ügyfelek kiszolgálását. A kiszolgálási modellben egyedi más bankokhoz képest, hogy a 200 hektárt elérő üzemméret – vagy azzal egyenértékű nagyságú állattenyésztési ágazatok – esetén dedikált agrár kapcsolattartót rendel az üzletág az ügyfeleihez, akik igény esetén telephelyükön is tárgyalnak az ügyfelekkel. Az üzletág főszabályként kizárólagos kezelésébe vette az agrár- és élelmiszeripari főtevékenységet folytató ügyfélcsoportok aktív és passzív oldali kiszolgálását.

Az üzletág önálló szervezeti struktúrába szerveződik egy lapos szervezetben, a szűk létszámú központi irányító szervezet mellett legfőbb szervezeti egysége az agrár régió. Az agrárgazdasági finanszírozási piac hangsúlyos eleme a lízing és a faktorfinanszírozás, amiben a Takarékbankhoz tartozó két pénzügyi vállalkozással szoros együttműködésben dolgozik az üzletág, kétoldalú megállapodásokkal lefedve.

A közvetlen ügyfélkapcsolatok megerősítése és új ügyfelek megszerzése érdekében az ügyfelek számára rendszeres regionális agrártalálkozók rendezésre 2020-ban a pandémia miatt nem volt érdemi lehetőség. A kihívások ellenére a következő módon bővültek a szakmai és üzleti kapcsolataink.

- 2020. márciusában elkészült az Agrárláz 2020 Évkönyv, amely részletesen bemutatja a világgpiaci tendenciákat, és hazai termékpálya elemzéseket tartalmaz.
- Áprilistól elindult a Takaréék Barázda agrár hírlevél, amelyben ügyfeleinket kéthavonta kaptak tájékoztatást a mezőgazdasági aktualításokról és finanszírozási lehetőségekről.
- Júniustól negyedévi rendszerességgel méri és publikálja az üzletág a Takaréék AgrárTrend Indexet, amely agrár- és élelmiszeripari bizalmi mutatóként szolgálva hónapokkal a statisztikai adatok megjelenése előtt képes jelezni, hogy merre tart egy adott termékpálya.
- Július elején elindult a Takaréék Agrár24 rovat, amelybe már több mint száz blogbejegyzés került és több mint 100 000 felhasználó olvasta a tartalmakat.

A Takaréékbank továbbra is jelentős finanszírozási partnere a mezőgazdasági vállalkozásoknak, összesített és termékszintű bontásban az éves aktivitás néhány aspektusa az alábbiak voltak:

- 2020-ban közel 20 milliárd forinttal nőtt az üzletágban kezelt hitelállomány, év végére sikerült meghaladni a 200 milliárd forint mérleg szerinti kitettséget. Ezen túl leányvállalatokkal is közös sikereket ért el az üzletág. A Takaréék Lízing az agrár eszközfinanszírozási piacon a hatodik helyről a negyedikre lépett elő Agrárcentrumok hathatós segítségével. A Takaréék Faktorházzal együttműködve közel 1,8 milliárd Ft értékben kötött keretszerződéseket az ügyfelekkel az üzletág.
- 2020-ban kiemelkedő szerepe volt a területnek az Agrár Széchenyi Kártyák értékesítésében megtartva és minimálisan még növelve is 70% feletti piaci részesedéssel mind a szerződések számát, mind az összegét tekintve.
- új termékek, a „BARÁZDA” termőföld-vásárlási termékcsalád, valamint a Támogatás előfinanszírozás Gyorskölcsön, és Gyorskölcsön Extra népszerűek az ügyfelek körében.

#### **4.2.4. Eszköz-Forrás Gazdálkodási Igazgatóság (ALM)**

A terület felelős a bankcsoport belső transzferárazási rendszerének működtetéséért, a likviditásilag és kamatkockázatilag kiegyensúlyozott banki könyvi mérleg szerkezet modellezéséért és kezeléséért, valamint a banki könyvi értékpapír portfólió menedzseléséért és a nagy összegű egyedi hitel és betétek árazásáért.

2020. pénzügyi év első felében meghatározó volt az egyéb átfogó jövedelemmel szemben értékelt banki könyvi értékpapír portfólió szempontjából a Covid-19 miatt kötvénypiacokon kialakult ideiglenes állampapír hozam – IRS spread tágulás. A jelenség mind a fedezett, mind a fedezetlen kötvényportfólió esetén jelentős csökkenést okozott a második negyedévben a kötvényportfólió egyéb átfogó jövedelemben (FVTOCI) kimutatott átértékelési különbözetén. A piacok a harmadik negyedévben korrigáltak, így a banki könyvi portfólión egyéb átfogó jövedelemmel szemben kimutatott veszteségek mérséklődtek mind egyedi, mind csoport szinten. Az negyedik negyedévben a Központi eszköz-forrás gazdálkodás értékesítette a fedezett kötvényportfólió zömét, ezzel párhuzamosan receiver kamat swapokat kötött a meglévő fedezeti ügyletekkel szemben a hitelkockázati spread-del szembeni érzékenység mérséklésére.

Az FVTOCI portfólióban lévő kötvények értékesítésen realizált árfolyamnyereség és a teljes kötvény-, és IRS portfólión év során realizált nettó kamatbevételek együttes figyelembevételével mind egyedi, mind csoport szinten jelentős mértékű eredményt realizált a

terület. Ezen belül az amortizált bekerülési értéken nyilvántartott portfólió (AC) fokozatos expanziója árfolyamkockázat nélkül járult hozzá a kamatbevételek növeléséhez.

A banki könyvi kamatkockázat mérésében a Bank külső szakértő bevonásával folytatta a hitel és betét portfólió kamatkockázati opcionalitását visszamérő modellek implementálását. A Bank Eszköz-forrás Bizottsága jóváhagyta a bővített adatsoron frissített látra szóló betétkarakterizációs modell alkalmazását, melynek nyomán semleges irányba változott az integrációs banki könyvi kamatkockázat. A lekötött betétek feltörésére, illetve a hitelek előtörlesztésére vonatkozó modellek fejlesztése megkezdődött.

A bankcsoporti transzferázás gyakorlatában a terület törekedett a hitelezés és a betétgyűjtés likviditási, kamat és viselkedési kockázatainak számszerűsítésére. A terület jelentős hangsúlyt fektetett a stabil, hosszabb lejáratú lakossági és vállalati betétek gyűjtésének transzferáron és menedzsment akcióterveken keresztüli serkentésére.

## 5. Befektetések

### 5.1 Befektetések alakulása az év folyamán

A Takarékbank Zrt. leányvállalatainak, közös vezetésű és társult vállalatainak bruttó nyilvántartási értéke 2020. december 31-én 5 345 millió forint, nettó értéke 5 090 millió forint.

#### A Takarékbank leányvállalatai

A Takarékbank leányvállalati tulajdoni részesedése általában 100%, csupán 7 társaságnál kisebb ennél. Profiljuk többségében ingatlanfenntartás, kezelés és forgalmazás volt.

A Takarékbank Közgyűlése által elfogadott ingatlankezelési koncepció tartalmazta, hogy a szövetkezeti hitelintézetek egyesülési folyamata során a Takarékbank Zrt. portfóliójába került szövetkezeti hitelintézeti ingatlan-fenntartási, kezelési és forgalmazási tevékenységű leányvállalatai ingatlan portfóliójukat apportálják az újonnan megalapításra kerülő 2 ingatlan-fenntartási, kezelési és forgalmazási tevékenységet folytató társaságba, majd kerüljenek végelszámolásra.

#### TIHASZ Takarékszövetkezet Ingatlanhasznosító Zrt.

A Takarékbank 2019. október 4-én 50 millió forint saját tőkével megalapította a TIHASZ Takarékszövetkezet Ingatlanhasznosító Zrt-t, azzal a céllal, hogy ebbe a társaságba kerüljenek beaportálásra a szövetkezeti integráció banküzemi ingatlanjai és a társaság fő feladata ezen ingatlanok kezelése és Takarékbank Zrt. részére történő bérbeadása legyen.

A többszöri, (ingatlan) apportálás útján történt tőkeemelések következtében 2020 folyamán a TIHASZ Takarékszövetkezet Zrt. saját tőkéje mintegy 25,8 milliárd forintra emelkedett.

Az MTB Zrt. 2020. szeptember 25-én megvásárolta a Takarékbank Zrt. részére, a Takarékbanktól a TIHASZ Takarékszövetkezet Ingatlanforgalmazó Zrt-ben meglévő 23 419 db „A” sorozatú törzsrészcsemetét (ajánlati ára mindösszesen 23 419 millió forint).

A Takarékbank Zrt. tulajdoni részesedése a fentiek eredményeként a társaságban **3,45 %**.

#### TIFOR Takarékszövetkezet Ingatlanforgalmazó Zrt.



A Takarékbank Zrt. 2019. október 4-én 50 millió forint saját tőkével megalapította a TIFOR Takarékszövetkezet Ingatlanforgalmazó Zrt-t azzal a céllal, hogy ebbe a társaságba kerüljenek beaportálásra a szövetkezeti integráció nem banküzemi ingatlanjai és a társaság fő feladata ezen ingatlanok kezelése és értékesítése integráción kívüli vevők részére.

A többszöri, (ingatlan) apportálás útján történt tőkeemelések következtében a TIFOR Takarékszövetkezet Ingatlanforgalmazó Zrt. saját tőkéje 2020 folyamán mintegy 5,9 milliárd forintra emelkedett.

Az MTB Zrt. 2020. szeptember 25-én megvásárolta a Takarékbanktól a TIFOR Takarékszövetkezet Ingatlanforgalmazó Zrt.-ben meglévő 5 186 db „A” sorozatú törzsrészesvényét (ajánlati ára mindösszesen 4 931,05 millió forint).

A Takarékbank Zrt. tulajdoni részesedése a fentiek eredményeként a társaságban **6,39%**.

### **A szövetkezeti hitelintézetektől a beolvadással a Takarékbank portfóliójába került ingatlankezelő, fenntartó és forgalmazó vállalkozás**

A Takarékbank Zrt. leányvállalati portfóliójában található a Takarékbank Zrt.-be beolvadó szövetkezeti hitelintézetek ingatlankezelés, fenntartás és forgalmazás fő tevékenységű leányvállalatai: B3 Vagyonkezelő és Szolgáltató Kft. „v.a.”; Komtak Kft. „v.a.”; Hajdú Rent Kft. „v.a.”; Pantak Kft. „v.a.”; Sajóvölgye Back Office Kft. „v.a.”; MOVI-CO Kft. „v.a.”; ANTAK 2000 Kft.; Káták Invest Kft. „v.a.”; Szetak-Szolg Kft. „v.a.”; M7 Takarékszövetkezeti Ingatlanbefektetési Kft. „v.a.”; Fókusz -Sales Kft. „v.a.”; F House Kft.; és Euro-Eco Zrt. „v.a.”; Humán Pénzügyi Mediátor Kft. v.a.; iSafe Informatikai Zrt.; Journey Invest Kft.; TIFOR Takarékszövetkezet Ingatlanforgalmazó Zrt.; TIHASZ Takarékszövetkezet Ingatlanhasznosító Zrt. A 18 társaság összesített bruttó nyilvántartási értéke 5 345 millió forint, nettó nyilvántartási értéke 5 090 millió forint. A társaságok többségénél (három kivételével) a beszámoló-készítés időpontjáig a végelszámolás elkezdődött.

Leányvállalati befektetés kategóriában került kimutatásra a Diófa Alapkezelő Zrt. TM1-es alapja bruttó 350 millió forint nyilvántartási értéken.

A Takarékbank Zrt. az egyéb átfogó jövedelemmel szemben valós értéken értékelt pénzügyi eszközök között tartja nyilván az MTB Magyar Takarékszövetkezeti Bank Zrt.-ben fennálló részesedéseit, összesen 644 millió forint valós értéken.

### **A Takarékbank társult vállalkozásai**

A társult vállalkozások között kerül kimutatásra az iSafe Informatikai Zrt. (informatikai szolgáltató) összesen 25,0%-os tulajdoni részarányt megtestesítő részvénytulajdonosa, a szövetkezeti hitelintézetek egyesületét követően a Takarékbank Zrt. portfóliójába került két társaság, az Euro Eco Pénzügyi Szolgáltató Zrt. „v.a.” 22,5%-os tulajdoni részarányt megtestesítő és a Humán Pénzügyi Mediátor Kft. „v.a.” 49,0%-os tulajdoni részarányt megtestesítő üzletrészei. A Journey Invest Idegenforgalmi Kft. 48,0%-os tulajdoni részarányt megtestesítő üzletrésze szintén az egyesülés során került a Takarékbank portfóliójába.

A Takarékbank egyéb átfogó jövedelemmel szemben valós értéken értékelt pénzügyi eszközei között kerültek kimutatásra a Garantiqa Hitelgarancia Zrt. részvények, az Agrár- és Élelmiszeripari Hitelgarancia Alapítvány befektetés és több más kisösszegű befektetés. A VISA részvénytulajdonosa a kötelezően az eredménnyel szemben valós értéken értékelt, nem kereskedési céllal tartott pénzügyi eszközök kategóriában kerül kimutatásra.

## 6. A Takarékbank pénzügyi, kockázati helyzete

### 6.1 A Takarékbank pénzügyi teljesítménye

A Bank Nemzetközi Pénzügyi Beszámoló Készítési Standardok (IFRS) alapján számított mérlegfőösszege 2020. december 31-én 2 804,9 milliárd forint volt, mely 29,4%-kal (+637,2 milliárd forint) haladja meg az előző évi értéket. Az eszköz oldal egy év alatti növekedését elsősorban az amortizált bekerülési értéken értékelt pénzügyi eszközök, ezen belül a hitelek állományának növekedése okozta. Az ügyfélhitel állomány az előző évhez képest 207 milliárd forinttal nőtt, így az időszak végén 1 623 milliárd forintot ért el. Az egyéb átfogó jövedelemmel szemben értékelt hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok (jellemzően állampapírok) állománya 104,3 milliárd forinttal emelkedett 2019 végéhez képest. A forrásoldalon az éves változásban az ügyfélbetétállomány növekedése (464,7 milliárd forint) és a csoporton belüli MNB háttérú és egyéb bankközi finanszírozás (187,4 milliárd forint) volt meghatározó.

adatok millió forintban	2020.12.31	2019.12.31	változás %	változás
<b>Eszközök</b>				
Készpénz, számlakövetelések központi bankokkal szemben és egyéb látraszóló betétek	76 289	105 265	-27,5%	-28 976
Kereskedési céllal tartott pénzügyi eszközök	34	13	161,5%	21
Kötelezően az eredménnyel szemben valós értéken értékelt, nem kereskedési céllal tartott pénzügyi eszközök	3 211	3 064	4,8%	147
Egyéb átfogó jövedelemmel szemben valós értéken értékelt pénzügyi eszközök	175 664	71 396	146,0%	104 268
Amortizált bekerülési értéken értékelt pénzügyi eszközök	2 517 498	1 927 012	30,6%	590 486
Származtatott ügyletek - Fedezeti elszámolások	116	163	-28,8%	-47
Leányvállalatokba, közös vállalkozásokba valamint társult vállalkozásokba történt befektetések	5 090	32 173	-84,2%	-27 083
Tárgyi eszközök	12 017	14 699	-18,2%	-2 682
Immateriális javak	5 227	6 677	-21,7%	-1 450
Adókövetelések	4 656	2 227	109,1%	2 429
Egyéb eszközök	5 138	5 063	1,5%	75
<b>Eszközök összesen</b>	<b>2 804 940</b>	<b>2 167 752</b>	<b>29,4%</b>	<b>637 188</b>
<b>Kötelezettségek</b>				
Kereskedési céllal tartott pénzügyi kötelezettségek	19	13	46,2%	6
Amortizált bekerülési értéken értékelt pénzügyi kötelezettségek	2 666 784	2 010 329	32,7%	656 455
Származtatott ügyletek - Fedezeti elszámolások	1 476	1 495	-1,3%	-19
Céltartalékok	5 263	7 504	-29,9%	-2 241
Egyéb kötelezettségek	19 032	24 951	-23,7%	-5 919
<b>Kötelezettségek összesen</b>	<b>2 692 574</b>	<b>2 044 292</b>	<b>31,7%</b>	<b>648 282</b>

adatok millió forintban	2020.12.31	2019.12.31	változás %	változás
<b>Saját tőke</b>				
Jegyzett tőke	100 260	100 260	0,0%	0
Névértéken felüli befizetés (ázsio)	21 647	21 647	0,0%	0
Halmozott egyéb átfogó jövedelem	284	458	-38,0%	-174
Eredménytartalék	36	9 885	-99,6%	-9 849
Egyéb tartalék	919	1 059	-13,2%	-140
Az üzleti év nyeresége vagy (-) vesztesége	-10 780	-9 849	9,5%	-931
<b>Saját tőke összesen</b>	<b>112 366</b>	<b>123 460</b>	<b>-9,0%</b>	<b>-11 094</b>
<b>Saját tőke és kötelezettségek összesen</b>	<b>2 804 940</b>	<b>2 167 752</b>	<b>29,4%</b>	<b>637 188</b>

**A Bank egyéb átfogó jövedelemmel szemben valós értéken értékelt pénzügyi eszközeinek értéke** 2020. év végén 175,7 milliárd forintot tett ki, szemben az előző éves 71,4 milliárd forinthez képest. Az állományon belül a hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok (jellemzően az értékesítési céllal tartott állampapírok) volumene szignifikáns, míg a tulajdoni részesedést megtestesítő instrumentumok aránya 1% alatti.

A hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok állományának változásában az államkötvények és a hitelintézeti kötvények növekedése volt meghatározó.

**Az amortizált bekerülési értéken értékelt pénzügyi eszközök értéke** 2020. év során 590,5 milliárd forinttal emelkedett, így az időszak végére elérte a 2 517,5 milliárd forintot.

Ezen belül az ügyfélhitelek nettó állománya 207 milliárd forinttal bővült az év során, így 2020 végére elérte a 1 623,0 milliárd forintot. A lakossági bruttó hitelállomány 2020 év végén 581 milliárd forint (2019: 506 milliárd forint), a vállalati és intézményi bruttó hitelállomány (önkormányzatokkal együtt) 1 070 milliárd forint (2019: 951 milliárd forint). A jegybanki és bankközi betétek állománya az előző évi 468,5 milliárd forintról 734,0 milliárd forintra nőtt 2020 végére.

A Takarékbank forrásainak 99,0%-át jelentik az **amortizált bekerülési értéken értékelt pénzügyi kötelezettségek**. Értékük a tárgyévet megelőző év végéhez képest 32,7%-kal magasabban alakult, így 2020-ra 2 666,8 millió forintot ért el. Ezen kötelezettségen belül a betétállomány képviseli a legnagyobb részarányt. Az ügyfélbetét állomány értéke 2020. év végén 2 252,5 milliárd forint volt (lakossági betétállomány: 1 289,9 milliárd forint, vállalati, önkormányzati és egyéb intézményi betétállomány: 962,6 milliárd forint), ez 464,7 milliárd forinttal magasabb értéket jelent 2019-hez képest.

A Bank **saját tőkéjének** 2020. december 31-i nem auditált értéke 112,4 milliárd forint volt, amely az egy évvel ezelőtti szinthez képest 11,1 milliárd forinttal mérséklődött, de továbbra is megfelelt az IKSZ által előírt belső egyedi tőkeelvárásnak.

A prudenciális előírások tőkemegfelelési mutatóra vonatkozó követelménye felügyeleti szempontból a tőke és garanciaösszeget alkotó Takarékok Csoportra vonatkozik, amely egész év folyamán stabilan teljesült, az év végén elérve a 17,6%-os szintet.

Eredménykimutatás adatok millió forintban	2020	2019	változás
Kamatbevétel	67 546	16 346	51 200
Kamatráfordítás	-7 140	-1 532	-5 608
<b>Nettó kamatjövedelem</b>	<b>60 406</b>	<b>14 814</b>	<b>45 592</b>
Díj- és jutalékbevétel	55 646	17 613	38 033
Díj- és jutalék ráfordítás	-15 391	-5 854	-9 537
<b>Díjak és jutalékok eredménye</b>	<b>40 255</b>	<b>11 759</b>	<b>28 496</b>
Osztalék bevétel	1	0	1
Deviza műveletek eredménye	3 115	676	2 439
Az eredménnyel szemben valós értéken értékelt kategóriába nem tartozó pénzügyi eszközök és kötelezettségek kivételéből származó nyereség vagy (-) veszteség, nettó	-745	-1 528	783
Kereskedési céllal tartott pénzügyi eszközökből és kötelezettségekből származó nyereség vagy (-) veszteség, nettó	-501	398	-899
Kötelezően az eredménnyel szemben valós értéken értékelt, nem kereskedési céllal tartott pénzügyi eszközökből származó nyereség vagy (-) veszteség, nettó	60	125	-65
Fedezeti elszámolásokból eredő nyereségek vagy (-) veszteségek, nettó	34	-391	425
<b>Nettó üzleti eredmény</b>	<b>1 964</b>	<b>-720</b>	<b>2 684</b>
Nettó egyéb működési bevétel	2 798	987	1 811
Nettó egyéb működési ráfordítás	-315	-497	182
<b>Nettó működési nyereség</b>	<b>105 108</b>	<b>26 343</b>	<b>78 765</b>
Céltartalékképzés vagy (-) céltartalékok feloldása	1 773	-1 300	3 073
Erdeménnyel szemben valós értéken értékelt kategóriába nem tartozó pénzügyi eszközök értékvesztése vagy (-) értékvesztésének visszairása	-17 161	-4 221	-12 940
Nem pénzügyi eszközök értékvesztése vagy (-) értékvesztésének visszairása	49	355	-306
Működési költségek	-98 858	-31 094	-67 764
Módosítás miatti nyereség/ (-) veszteség, nettó	-3 787	-80	-3 707
Leányvállalatokba, közös vállalkozásokba valamint társult vállalkozásokba történt befektetések értékvesztése vagy (-) értékvesztésének visszairása	29	-26	55
Megszűnt tevékenységeknek nem minősülő, értékesítésre tartottá minősített befektetett eszközökből és elidegenítési csoportokból származó nyereség vagy (-) veszteség	-293	0	-293
<b>Adózás előtti nyereség/(veszteség)</b>	<b>-13 140</b>	<b>-10 023</b>	<b>-3 117</b>
Jövedelemadó	2 360	174	2 186
<b>Tárgyévi nyereség/(veszteség)</b>	<b>-10 780</b>	<b>-9 849</b>	<b>-931</b>

  

Egyéb átfogó jövedelemkimutatás adatok millió forintban	2020	2019	változás
<b>Az üzleti év nyeresége vagy (-) vesztesége</b>	<b>-10 780</b>	<b>-9 849</b>	<b>-931</b>
<b>Egyéb átfogó jövedelem</b>	<b>-174</b>	<b>-816</b>	<b>642</b>
<b>Eredménybe nem átsorolható tételek</b>	<b>91</b>	<b>-359</b>	<b>450</b>
Egyéb átfogó jövedelemmel szemben valós értéken értékelt tulajdoni részesedést megtestesítő instrumentumok valós érték változásai	17	-285	302
Nem átsorolandó tételekhez kapcsolódó nyereségadó	74	-74	148
<b>Eredménybe átsorolható tételek</b>	<b>-265</b>	<b>-457</b>	<b>192</b>
Fedezeti instrumentumok (nem megjelölt elemek)	-33	0	-33
Egyéb átfogó jövedelemmel szemben valós értéken értékelt hitelviszonyt megtestesítő instrumentumok	-232	-457	225
<b>Teljes tárgyévi átfogó jövedelem</b>	<b>-10 954</b>	<b>-10 665</b>	<b>-289</b>

A Takarékbank **adózás előtti eredménye** 2020-ban 13,1 milliárd forint veszteséget tett ki, amely nem összehasonlítható a 3,1 milliárd forinttal magasabb előző évi szinttel. A 2019-ben történt beolvadások miatt az IFRS eredmény-kimutatás nem tartalmazta soronként a csatlakozó entitások eredményadatait. A tárgyévi adózott veszteség -10,8 milliárd forint volt (2019: -9,8 milliárd forint). A teljes átfogó jövedelem 2020-ban -10,95 milliárd forintot tett ki.

A Takarékbank tárgyévi veszteségéhez legnagyobb mértékben a COVID gazdaságra gyakorolt negatív hatása miatti rendkívüli értékvesztés járult hozzá. A hiteltörlesztési moratórium miatt az ügyfelek tényleges hitel visszafizetési képessége nem, vagy csak korlátozottan volt a hagyományos metodikában mérhető, így a makrogazdasági változásokon alapuló paraméterezés meghatározó elemévé vált a 2020 évi hitelezési értékvesztés képzésnek.

A 2020. évi 60,4 milliárd forintot kitevő **nettó kamatbevétel** a 67,5 milliárd forintos bruttó kamatbevétel és a 7,1 milliárd forintos kamatráfordítás egyenlegeként alakult ki.

A Takarékbank **nettó díj- és jutalék eredménye** 40,3 milliárd forintos nyereség volt 2020-ban, ami a díjak és jutalékok 55,6 milliárd forintos bruttó bevétele és a ráfordítások 15,4 milliárdos értékének az egyenlegeként értelmezhető. Ezen belül a pénzforgalomhoz köthető nettó jutalék a várakozásoknak megfelelően alakult, míg a hitelezéshez köthető jutalék a lendületét veszítő gazdasági környezetben alulteljesített.

Az **üzleti műveletek nettó eredménye** 2,0 milliárd forint volt, amelyben jelentős szerepe volt a deviza műveletek eredményének is (3,1 milliárd forint).

A Takarékbank az összeolvadást követően igen jelentősen csökkentette a működési költségeit, ami a bázisév elszámolási hatásai miatt az IFRS kimutatásban nem tükröződik. A 2020-as 98,9 milliárd forintos költségszint működési költségeket és a működéshez kapcsolódó adókat és egyéb díjakat is tartalmaz. Ezen belül azok a működési költségek, amelyekre a banknak közvetlen ráhatása van (bér, IT, egyéb anyag, értékcsökkenés) 68,4%-át képviselik a teljes számviteli működési költségeknek. Ezen belül kiemelkedik a bér és bérjellegű költségek 31,8 milliárd forintos szintje, az általános és adminisztratív költségek 15,1 milliárd forintos volumene és a 14,5 milliárd forintos éves informatikai költségek.

MŰKÖDÉSI KÖLTSÉGEK adatok millió forintban	2020	2019	változás
Bérjellegű költségek	31 767	11 296	20 471
Bérleti díjak	646	43	603
Tárgyi eszközök értékcsökkenése	3 356	1 187	2 169
Immateriális javak értékcsökkenése	2 113	653	1 460
Általános és adminisztratív költségek	15 134	5 384	9 750
Reklám, propaganda, hirdetés	936	281	655
Szakértői díjak	1 099	1 458	-359
Informatikai költségek	14 554	3 756	10 798
Pénzügyi szervezetek költsége	0	38	-38
Egyéb fizetendő adók és járulékok	23 139	6 185	16 954
Biztosítási díjak	144	48	96
Felügyeleti, hatósági díjak	5 440	659	4 781
Egyebek	530	106	424
<b>Összesen</b>	<b>98 858</b>	<b>31 094</b>	<b>67 764</b>

Az értékvesztés és céltartalék képzés nettó egyenlege 2020-ban 15,3 milliárd forint nettó képzés volt a pandémiás helyzet miatt. Ezen felül a hiteltörlesztési moratórium 2020 évi és a 2021-évi várható negatív nettó jelenérték hatása miatt a könyvekben 3,8 milliárd forint negatív módosítási különbözet (modification loss) került kimutatásra.

## 6.2 A Takarékbank kockázati helyzete

A Takarékbank a kockázati kontroll és a kockázatkezelési tevékenységét a Kockázati Stratégiában lefektetett alapelvek mentén végezte, a jogszabályi előírásoknak 2020-ban is folyamatosan megfelelt.

### **6.2.1 Hitelkockázat**

A változás főbb mozgatója a pandémiás időszak miatt alkalmazott módszertanok változása volt, mind a vállalati, mind a lakossági portfólió esetében. Ennek megfelelően az értékvesztés kalkulációja során a Bank bevezetett egy ún. makrogazdasági korrekciót, amelynek a kiindulási alapja az aktuálisan paraméterezett makrogazdasági modell volt. Leginkább a vállalati kihelyezésekből származó jelentős állomány növekedés hatására a megképzett értékvesztés-állomány is emelkedett.

2020. december 31-re mind az értékvesztéssel érintett követelésállomány, mind az értékvesztés állomány tekintetében növekedés volt megfigyelhető a pandémiás helyzet következtében hozott intézkedések hatására. A portfólió minősége viszont a 2020-as év során a követelésértékesítések következtében javult. A nemteljesítő követelés állománya a bruttó követelésállomány arányában csökkent. A 90 napon túli késedelmű hitelállomány értékvesztéssel való fedezettségének csökkenése szintén a követelés értékesítésekre és átadásokra vezethető vissza.

### **6.2.2 Piaci kockázat**

A piaci kockázatok alá tartozik a teljes banki tevékenységből származó devizaárfolyam kockázat és kamatkockázat. A Takarékbank a kockázatait megfelelő limitrendszer és folyamatba épített kontrollok segítségével alacsony szinten tartja.

#### *Kamatláb kockázat:*

A kamatláb kockázat abból ered, hogy a kamatokban bekövetkező változás érinti a pénzügyi instrumentum értékét. Egy hitelintézet akkor is ki van téve kamatkockázatnak, ha az adott időszakban lejáró vagy átárazódó eszközeinek, kötelezettségeinek és mérlegen kívüli instrumentumainak az összege nincs összhangban egymással. A Takarékbank a kamatláb kockázatot érzékenység vizsgálatok elvégzésével folyamatosan méri. Emellett stressz tesztek alkalmazásával folyamatosan mérve és limitálva van a kedvezőtlen kamatláb scenáriók hatása. A kamatláb kockázatok kezelése az értékpapír és derivatív portfólió megfelelő összetételén és az egyéb banki könyvi eszközök és források összhangján keresztül valósul meg.

#### *Devizakockázat kezelése:*

A Takarékbank alacsony szinten kívánja tartani az eltérő devizanemből eredő kockázatot, a banki könyvben meghatározott limit erejéig tarthat nyitott devizapozíciót.

Az alapvető banki tevékenység során keletkező devizaárfolyam-kockázatot a piaci körülmények függvényében a bank folyamatában kezeli. A Bank a devizakockázatok mérésére VAR számításokat és stressz teszteket is végez.

### **6.2.3 Likviditási és lejáráti kockázatok**

A Takarékbank a likviditási kockázatokat több mutatószámmal elemzi és limitekkel mérsékeli, melyek közül a legfontosabbak a teljes Integrációra vonatkozó jogszabályi mutatókra (DMM, JMM, LCR, NSFR, kötelező tartalék ráta), valamint a likviditásra releváns stressz tesztekre épülnek. Emellett a Takarékbank korai figyelmeztető rendszert működtet a likviditási zavarok időben történő észlelésére, amelyet jelzés esetén késedelem nélkül, normál működés mellett pedig rendszeresen bemutat az Eszköz-Forrás Bizottság beszámolóiban a menedzsmentnek.

#### **6.2.4 Működési kockázat**

A Takarékbank a működési kockázatok kezelését továbbra is elsősorban a belső szabályzatokkal, eljárásrendekkel, illetve a beépített kontroll-mechanismusok működtetésével végzi. A működési kockázatkezelés tekintetében a Bank vezetősége rendkívül fontos szerepet szán a visszacsatolásnak. Lényeges szempont a működési kockázatok kiküszöbölésére tett intézkedések hatékonyságának ellenőrzése. A Takarékbank működési kockázati eseményeiről és a működési kockázati monitoring eredményéről havi rendszerességgel történik beszámolás. A működési kockázatok felismerését a Bank belső oktatással segíti elő.

A legfontosabb kockázati mutatók (KRI-k) megfelelőségét a Bank minden évben felülvizsgálja, 2020-ban is több KRI módosult és új KRI-k kerültek bevezetésre.

A Takarékbank integrációs és a felügyeleti elvárások mentén 2019-ben megkezdte az Oprisk Manager szoftver bevezetését, mely 2020 I. félévében került élesítésre.

A Takarékbank kulcstevékenységekre vonatkozóan végzett működési kockázati önértékelést és meghatározta azokat a ritkán előforduló, de bekövetkezésük esetén súlyos veszteséggel járó eseményeket, amelyek hatását forgatókönyv elemzéssel méri fel.

A Takarékbank a felügyeleti elvárások mentén a modell kockázatok felmérésére összeállította az alkalmazott modellek leltárát, valamint a termékekben rejlő kockázatok azonosítására a termék leltárt.

## **7. Humánpolitika**

### **7.1 Szervezeti változások, munkáltatói célok, humánerő-fejlesztés**

A vezetés alapvető feladatának tekinti a gazdasági környezeti hatásokra adandó hatékony reagálás, a munkaerőpiaci trendekre adott válaszokkal összefüggő tevékenységek és a digitalizációs törekvéseket támogató kezdeményezések mellett a törvényi, szabályozási környezet változásából eredő feladatok humánerőforrás igényének – a magyarországi üzleti környezet kihívásai által támasztott elvárások figyelembevételével – szakmailag magas színvonalú teljesítését.

#### **7.1.1 Szervezeti változások, az SZMSZ felülvizsgálata**

Az SZMSZ 2020-ban történt többszöri módosítását követően több területen a feladatkörök felülvizsgálatára került sor adott szakterület/üzletág kezdeményezésére, melyeket az SZMSZ módosításai szintén minden esetben lekövettek.

#### **7.1.2 Humánerőforrás fejlesztés**

A külső tényezők és belső kezdeményezések által indukált változások lekövetésére bevezetésre került a munkaköri leírások éves felülvizsgálati folyamata. Az éves rendszeres felülvizsgálat lehetőséget biztosít a feladatkörök, munkaköri tartalmak felülvizsgálatára, átgondolására is annak érdekében, hogy a szervezet minél hatékonyabb működést érhessen el. Az egységesen működtetett bérezési rendszer alapjául szolgáló munkakör értékelési folyamat során a munkakörök besorolása is évente kerül felülvizsgálatra. 2020 év során központosításra került a

munkaügyi és bérszámfejtési terület is, mely teljes mértékben biztosítja az egységes folyamatok működtetését és kontrollját is.

A 2020-as évet végig kísérő pandémiás helyzetre a bank az első hírek megjelenésétől, már február hónaptól akciótervet és szabályokat dolgozott ki, melynek célja az üzletmenet folytonosság biztosításán túlmenően az emberközpontú egészségvédelem megalapozása is.

Az integrált HR rendszer toborzási moduljához kapcsolódó onboarding folyamat fejlesztése és az onboarding funkció bekapcsolása lehetővé tette, hogy a kiválasztott jelölttel az ajánlatadás és a munkába állás napja közötti időben elkezdődjön a kapcsolatok felépítése, az új munkatárs beillesztése minél hatékonyabbá váljon.

Az év folyamán a pandémiás helyzet miatt az online orientációs programok is továbbfejlesztésre kerültek.

A mentor program elindításának célja az új munkatársak mielőbbi szervezeti beilleszkedését támogatva jelentősen hozzájárul a teljesítményük fejlesztéséhez.

A pandémiás helyzetből fakadóan a képzési folyamat folytonosságának biztosítására online oktatásra állt át, biztosítva ezzel a munkavállalók kötelező és fejlesztő képzését egyaránt.

Széleskörű vezető fejlesztő program indult az egységes irányítási szemléletmód, vezetői szerep és vezetői kultúra alakítására, mely a megszerzett ismeretek gyakorlati alkalmazására fókuszál digitális eszközök támogatásával.

Az információáramlás és az együttműködés fejlesztése érdekében Navigátor program indult, melynek célja a különböző érdeklődési körű, önkezdeményező csoportok kialakítása és azok tevékenységének a szervezet javára fordítása, az információ áramlás hatékonyságának javítása. Az új belépő munkatársak támogatását célzó mentor program mellett elindult a márkanagykövet, a szervezetfejlesztési partneri program és útjára indult a sport nagykövet és a belső munkavállalói coach program is.

A belső bérharmónia és a külső bérpiaci illeszkedést támogató bérelemzések mellett jóléti kompenzációs elemekkel került kibővítésre a munkavállalói elégedettség, egészség és elismerését megcélzó elemek bevonásával.

Az üzleti döntések és az üzleti eredményesség fejlesztését biztosító humánerőforrás döntések megalapozására folyamatosan, igény szerint bővülő tartalmú, rendszeres HR riport került bevezetésre a felsővezetői kör számára havi rendszerességgel. Emellett elindult a Vezetői hírlevél, melyben minden vezető értesül az előző hónap legfőbb üzleti mutatóiról, vállalati tevékenységeiről és a követő hónapra, vagy időszakra tervezett feladatokról, vezetői szerepet érintő változásokról.

### **7.1.3 Humánpolitikai szakmai szabályozás**

A szabályozási és gazdasági környezethez jobban igazodó szervezet alakult ki 2020 második negyedétől, ami átvezetésre került a Bank SZMSZ-ében. Az implementálás érintett irányítási és szervezeti kérdéseket, illetve az egyes állandó bizottságok személyi összetételének módosítását is. A cél az volt, hogy a változás biztosítsa az üzleti és kockázati döntések zökkenőmentes és hatékony meghozatalát, valamint a vezetők arányos leterhelését.

A humánpolitikai változásra képzett céltartalékok felülvizsgálatra kerültek. A 2020-as változásokat az egyéb kötelezettségekre képzett tartalék tartalmazza.

## **7.2 Humán erőforrás**

2020-ban a Takarékbank teljes munkaidőre átszámított létszáma 4291 fő volt, mely lényegesen alacsonyabb az előző évinél, de a 2019-es több lépcsős egyesülés miatt a 2019. évre kimutatott „rész-szervezeti” átlaglétszám csak 1612 fő volt. A 2020 éves fluktuáció 19,45% volt.



### 7.3 Alkalmazotti, vezetői sokszínűség

A Takarékbank értékei megkövetelik, hogy mind a munkatársak, mind az ügyfelek sokszínűségét, egyéni és személyes különbségeit a Bank elismerje, sőt hasznosítsa. A Takarékbank Csoport diszkriminációellenes mind nemi-, demográfiai-, szexuális -, etnikai-, politikai-, vallási hovatartozást illetően, valamint családi állapotra vonatkozóan. A sokszínűség az emberek egyéni jellegét tükrözi. A Takarékbank Csoport tagjai nem tűrik sem a közvetlen, sem a közvetett diszkrimináció vagy zaklatás semmilyen formáját.

Elfogulatlan gondolkodásmóddal a különféle személyiségek kellő tiszteletével dolgozik a Bank. A Társaság igyekszik a legkülönbébb személyeket tudatosan bevonni a munka- és döntési folyamatokba. A munkatársak segítséget kapnak, hogy egyéni képességeikkel innovatív módon éljenek, önfejlesztő törekvéseiket szervezett formában is érvényesíteni tudják. Ennek egyik intézményesített kerete a belső állás pályázati rendszer, melynek során minden munkatárs számára nyitott a belső karrier építésének, fejlődésének lehetősége.

Kiválasztások során természetesen elsődleges szempont a szakmai tudás, tapasztalat és a kompetencia annak érdekében, hogy a szakmai feladatokat minél színvonalasabb minőségben lássa el a Bank. A munkatársak között számos, más banknál már tapasztalatot szerzett szakember dolgozik.

Mivel a kiválasztási szempontok alapján a toborzás során prioritást élvez a szakmaiság, bankszektoron belül szerzett tapasztalat, jelenleg nincs implementált „Sokszínűségi Politika”, de a szervezet működésében fenti szempontok és értékek aktívan jelen vannak.

## 8. Fejlődési kilátások, 2021-es várakozások és tervek

2020. év első felében a Takarékbank Igazgatósága elfogadta a Takarékbank Csoport 2020-2024 közötti időszakra szóló 5 éves üzleti stratégiáját, amely az egyesülés szinergia hatásainak kihasználását, majd a piaccal párhuzamos, esetenként afölötti növekedést irányoz elő. Majd a Covid-19 koronavírus okozta járványügyi veszélyhelyzet negatív gazdasági hatásainak és a változó piaci helyzet figyelembevétele mellett a Csoport 2020 szeptemberében felülvizsgálta a 2020-as pénzügyi és üzleti tervét, valamint 2020 - 2024-es stratégiai tervpályát.

2021 februárjában az MTB Vezető Testülete jóváhagyta a 2021-es pénzügyi és üzleti tervet az MBH csoportszinergiák hatása nélkül. A Takarékbank közvetlenül, a Csoporttag leányvállalatokon vagy együttműködő partnerein keresztül az univerzális banki szolgáltatások teljes körének magas színvonalú szolgáltatására törekszik.

A tulajdonosi felügyelet ellátó Magyar Bankholding 2020-ban elkezdte a Budapest Bankkal, az MKB Bankkal és Takarékbank Csoporttal összehangolt üzleti és pénzügyi öt éves stratégiájának kidolgozását, amelyben figyelembe veszi a három tagbank adottságait és a potenciális szinergia lehetőségeket az üzleti és operatív működési területeken. Az új stratégia kihat a 2021-es üzleti év alakulására is, figyelembe veszi a pandémiás környezet és a moratórium 2021-es hatásait is. A Magyar Bankholding Zrt. Igazgatósága és Felügyelőbizottsága 2021. március 18-ai ülésén elfogadta a bankcsoport következő öt évre szóló, 2025-ig tartó stratégiáját. Meghatározta azt a közös, világos jövőképet, amelyet a következő időszakban el kíván érni. Cél az, hogy 2023 közepére egy integrált, egységes irányítással rendelkező bank jöjjön létre a bankok fúziója révén, amely egyaránt épít a Budapest Bank, az MKB Bank és a Takarékbank elvitathatatlan

erősségeire és kiemelkedő piaci pozícióira az egyes szegmensekben, ugyanakkor szilárd tud lenni olyan kihívások közepette is, mint a gyorsan változó ügyféligények, a soha nem látott sebességű technológiai fejlődés, az erősödő piaci verseny, vagy akár a mostani világválság.

## 8.1 Gazdasági környezet és a pénzügyi szektor

A koronavírus-járvánnyal való leszámolás és ezáltal a gazdasági korlátozó intézkedések megszüntetése ugyan 2021 nyarára reális lehetőségnek tűnik, a kockázatok azonban továbbra is magasak, így az átlagosnál nagyobb bizonytalanság övezi a főbb makrogazdasági paraméterek alakulását az idei évben. Alappályánk mentén azzal számolunk, hogy a populáció nyájimmunitáshoz szükséges átoltottsága a második negyedév végéig megtörténik, ami lehetővé teszi a gazdasági korlátozások hatályon kívül helyezését, így az év második felében a korrekció új lendületet kaphat.

A külső környezet oldaláról szerencsés fejlemény, hogy a magyar kivitel fő célországaiiban a feldolgozóipari kilátások erősek, így a külső kereslet alakulása alapvetően pozitív húzóerőt jelent a magyar gazdasági növekedésre. A belső felhasználást illetően pedig a lakossági fogyasztásban hosszú időszak elhalasztott fogyasztása eredményezhet jelentős felugrást, a beruházásoknak pedig a vállalatoknál lévő bőséges likviditás mellett a folytatódó gazdaságpolitikai ösztönzők adhatnak további impulzust. Néhány szolgáltató szektor ugyan a korlátozások eltörlését követően is csak igen fokozatosan térhet magához, de a 2020. év alacsony bázisán a GDP növekedése akár a 6%-ot is meghaladhatja az idei évben. A munkaerőpiacon elsősorban a 2021-ben részfoglalkoztatásra kényszerülő munkaerő kapacitásainak magasabb kihasználtságán keresztül reagálnak a vállalkozások, így az idei évben a munkanélküliségi ráta csak kisebb mértékben enyhül még: éves átlagban így is visszasüllyedhet 4% alá.

Bázishatások következtében az infláció az év közepéig erősödhet, éves üteme a kora nyári hónapokban akár 5% közelébe emelkedhet, de év vége felé visszaereszkedik a jegybanki toleranciasávba, az év egészében pedig 3,7%-ot érhet el. Mivel csak átmeneti erősödéstről van szó, az MNB továbbra is fenntartja a jelenlegi laza monetáris kondíciókat, ezért a rövid hozamszintekben nem várunk változást 2021 folyamán. Az idei év még nem az államháztartási egyensúly helyreállításának éve, a költségvetési kiadások magas szinten tartása még szükséges a gazdaság újraindításához, így 2021-ben is jelentősebb, a GDP akár 5%-át elérő költségvetési hiány valószínűsíthető. Az államadósság azonban már csökkenhet a GDP arányában, mivel a nominális GDP komoly mértékben emelkedik, és a 2021. évi hiányt részben már előfinanszírozta a Kincstár.

A bankrendszer a törlesztési moratórium végével kapcsolatos bizonytalanság, a hitelportfólió minőségének alakulásával kapcsolatos magas kockázatok miatt 2021-ben még aligha kezdhet a megképzett értékvesztés és céltartalékok feloldásába, emellett a jutalék- és díjbevételek érdemi növekedésére sem számíthat. Az üzleti állományok növekedése viszont továbbra is jelentősen segíti a bankszektort, és a korábbi évek digitalizációs eredményei miatt a működési költségek komolyabb emelkedésére sem kell már számítani. A 2020. évinél jobb eredmény várható a szektortól, ugyanakkor a járványidőszakban meghozott szabályozási könnyítések fokozatos visszavonása szűkíti a teret a profit növekedése előtt.

## 8.2 A Takarékbank üzleti célkitűzései 2021-re

A Takarékbank februárig gyakorlatilag megfelelt az üzleti tervben támasztott volumen és eredményességi követelményeknek. A pandémiás helyzet kialakulásával legfontosabb üzleti célkitűzések között szerepelnek:

- Az ügyfélkör és a bank számára a legoptimálisabb pénzügyi megoldás biztosítása a tartós és kölcsönösen eredményes ügyfélkapcsolat érdekében.
- A Csoport részvétel a közös teherviselésben, a közösségek bankjaként társadalmi szerepvállalás.
- Az állami és jegybanki gazdaságvédelmi eszközök közül a legoptimálisabbak kiválasztása, tájékoztatás és közvetítése az ügyfélkörben.
- A prudenciális elvárásoknak történő megfelelés folyamatos biztosítása.
- Az alkalmazotti körben a pandémiás veszélyek minimalizálása.
- Mint a legnagyobb fizikai hálózattal rendelkező bank, a Takarékbank - hagyományos erősségeit alapul véve - stratégiai célja erős lakossági üzletág fenntartása. Ahogy 2020-ban is, úgy a következő évben is üzleti szándék a piaci pozíciók megőrzése, kiemelt fókusz helyezve a 'hagyományosnak' számító termékek mellett az államilag támogatott, vagy a Magyar Nemzeti Bank által minősített termékekre, így a babaváró hitelekre és fogyasztóbarát személyi kölcsönökre.
- A Bank kiemelt figyelemmel tekint a mikro-, kis- és középvállalati ügyfélkörre: a Takarékbank az ügyfelek finanszírozási lehetőségeit folyamatosan bővíti és finomhangolja. Továbbra is cél az MNB által elindított programokban, így a NHP/NHP Hajrában való részvétel a KKV-k beruházásainak és működésük finanszírozására. Emellett a Bank a Széchenyi Program aktív szereplője továbbra is, illetve az MFB Pontok hálózatán keresztül támogatja a vállalkozások versenyképességének növekedését. 2021-ben kiemelten hangsúlyos az Újrindítási Gyorskölcsön Hitelprogramban való részvétel, segítve a világvárvány gazdasági hatásait leginkább megszenvedő ágazatokban működő vállalkozásokat. A nagyobb vállalatok számára a Növekedési Kötvényprogramon keresztül segíti a vállalati szektor forrásbevonásának diverzifikálódását.
- Az agrár üzletág fókuszában a helyismeret mellett a professzionális kiszolgálás áll; az elérhető lehetőségek folyamatos bővítésével az üzletág segíti az agrárium fejlődését.
- Alkalmazkodva az újfajta ügyféligényekhez, illetve a pandémiás időszak tapasztalataihoz a Takarékbank folytatja a digitális szolgáltatásainak a fejlesztését, ezáltal is növelve az ügyfélélményt és az ügyfelek elégedettségét.

December 15-én megkezdte tényleges működését a Magyar Bankholding Zrt., miután a Magyar Nemzeti Bank engedélyének birtokában a Budapest Bank Zrt., az MKB Bank Nyrt. és az MTB Zrt. meghatározó tulajdonosai a banki részvényeiket a közös holding társaságba apportálták. Ezzel Magyarország második legnagyobb bankcsoportja jött létre.

A pénzügyi holding társaság az apportot követően a prudenciális kontroll és csoportirányítási funkciókat lát el a három bankcsoport felett, valamint megtervezi és levezényli a bankok működését összehangoló fúziós folyamatot. A részletes fúziós stratégia és terv kidolgozására a 2021-es évben kerül sor.

Fontosabb események, az egyes munkacsoportokban (streamekben) 2021 első negyedévében lezajlott munkák:

- A **Fúziós mesterterv streamben** megtörtént a Mesterterv, a magasszintű Fúziós Program és a streamenkénti első negyedéves feladatlista harmonizálása, és folyamatosan zajlik a Fúziós Program feladatainak ütemezett összehangolása, nyomon követése, a feladatok frissítése, a jövőbeli feladatok azonosítása, a tagbanki projektmenedzsment módszerek harmonizálása, valamint a Holding projekt leszállítási módszertanának kialakítása.
- A **Stratégia és értékteremtés csapatban** készül többek között a Bankcsoport diagnosztikája, a jelenlegi képességek pontos felmérése, azonosítása, értékelése, illetve az ügyfélszintű elemzések készítése. Ennek a feladatnak a részeként zajlik az üzleti leányvállalatok, így az Alapkezelő, a Faktoring és a Lízing modellkoncepciók kialakítása.
- A **Technológiai transzformáció streamben** elkészült a tagbankok szoftverarchitektúráinak áttekintése, diagnosztikája és a technológiai szállítási képességek értékelése, emellett folyamatban van a technológiai vízió megalkotása, és a projektportfólió elemzése.
- A **Megcélzott szervezeti és működési modell streamben** a megcélzott szervezeti és létszámmodell (TOM) kialakítása mellett a tagbankok jelen működésének összehangolása, a belső munkaerőáramlás folyamatának és szabályzatának kidolgozása, valamint a kompenzációs rendszerek felmérése folyik.
- A **Vállalati kultúra és változásmenedzsment streamben** sikeresen lezajlott az integrációval kapcsolatos érzések és attitűdök felmérése a tagbankokban, előkészítés alatt van egy a tagbankok vállalati kultúráját felmérő mélyebb kérdőív, a belső kommunikációs munkacsoportban pedig sor került a belső kommunikációs stratégia, terv és menetrend kidolgozására.
- A **Stratégiai kontroll és pénzügyi tervezés** csapata felépítette a bankcsoport 2025-ig tartó stratégiai, pénzügyi és üzleti tervét, amelynek keretében a tőketerv, a likviditási terv mellett a kockázatkezelési stratégia alapjai is lefektetésre kerültek. Létrejött a közös vállalatirányítási rendszer alapja, a rendszeres havi MIS riportstruktúra. Egységes számviteli, pénzügyi, adózási, beszerzési politika kerül kialakításra. Központi felügyelet alá kerül a marketing. Holding szinten került centralizálásra a három bankot érintő stratégiai elemzések, gazdasági elemzések funkciója. Elkezdődött a nemzetközi kapcsolatok kiépítése.
- A **Szinergia stream** felmérte az egyes bankcsoportok összehangolt működéséből származó költség és eredmény szinergia lehetőségeket és ezek ütemezett kiaknázásának legoptimálisabb megvalósítására törekszik.

## 9. Környezetvédelem

Bár a Takarékbank környezetvédelemmel kapcsolatos üzleti és nonprofit tevékenységet nem végez, törekszik a környezettudatos munkahely biztosítására, fenntartja és ápolja a közvetlen környezete természetes és dísznövényzetét. Törekszik az energiatakarékos megoldások átvételére az üzemmenete folyamán. Belső képzési során hangsúlyozza az energia- és környezettudatos vállalati és alkalmazotti magatartás fontosságát.

## 10. Könyvvizsgáló társaság által nyújtott szolgáltatások

A könyvvizsgáló társaság 2020-ra vonatkozó könyvvizsgálati szerződés szerint díja 80 millió forint + ÁFA.

A könyvvizsgáló társaság 2020-ban az egyéb szolgáltatások címén 25 millió forintot +ÁFÁ-t számított fel külön díjat a Takarékbank Zrt. részére.

## 11. A mérlegfordulónap után történt fontosabb események

### A 2021. január 21-én publikált, az IFRS9 standard alkalmazásáról szóló MNB vezetői körlevél hatása a Bankra

Az 2021-es MNB körlevél alapvető célja az volt, hogy egységes banki kezelési eljárást javasoljon a Moratóriumban résztvevő ügyfelek tekintetében.

Az MNB elvárja, hogy a moratórium lehetőségével már 9 hónapot meghaladóan élő ügyfelek esetében a Bank vizsgálja meg, hogy az ügyfelek pénzügyi helyzete és törlesztési képessége a moratóriumban való tartós részvétel ellenére is stabilnak feltételezhető-e. Ahol a rendelkezésre álló adatok ezt nem támasztják alá ott az MNB elvárja, hogy a Bank az ügyleteket tegye átstrukturált státuszba és sorolja be Stage2 kategóriába. A körlevél elvárásait követve a Bank az alábbi intézkedéseket vezette be:

- meghatározta azon ügyfelek körét, akik 9 hónapot meghaladóan vettek részt a moratóriumban;
- átalakította a moratórium idejére 2020-ban bevezetett portfólió monitoring szabályait úgy, hogy kimutassa az átstrukturált státuszba sorolandó ügyleteket;
- meghatározta, hogy mely ügyfeleket illetve ügyleteket kell Stage2 kategóriába is átsorolni;
- az MNB elvárások szerint az átsorolásokat 2021.március 31-ig elvégzi;
- a moratórium ideje alatt a portfólió vizsgálatát és az átsorolásokat minden hónapban megismétli;
- az ügyfelek és ügyletek gyógyulási folyamatát az MNB elvárások szerint havi rendszerességgel figyelemmel kíséri.

A Takarékcsoport egésze tekintetében a lakossági és vállalati kitétségek 40%-át jelentő ügyfélkör élt legalább 9 hónapon keresztül a moratórium igénybevételének lehetőségével. Az MNB erre vonatkozó vezetői körlevelét figyelembe véve 2021 Q1-ben a Bank elvégzi az érintett ügyfélkör átvilágítását és annak eredménye alapján a kiválasztott ügyletek szükséges átsorolását átstrukturált vagy Stage2 kategóriába.

A Bank ennek megfelelően 2021 Q1-ben módosítja a moratóriumos portfólió monitoring módszertanát is harmonizálva az MNB körlevél elvárásaihoz.

Az MNB körlevél következtében a Bank a 2020-ra a megképzett értékvesztést jelentősen nem változtatta.

### Növekedési Kötvényprogram

A Magyar Nemzeti Bank Monetáris Tanácsa Január 13-i hatállyal 750 milliárd forintról 1 150 milliárd forintra emelte a Növekedési Kötvényprogram keretösszegét. A jegybank által egy vállalatcsoporttal szembeni maximális kitétség 50 milliárd forintról 70 milliárd forintra nőtt, a kötvények maximális futamideje 20 évről 30 évre hosszabbodott. A Takarékcsoport aktívan vesz részt a NKP-ban, így a tervekkel szemben magasabb mértékben van mód az MKP

---

keretében részt venni kibocsátás szervezésben, kereskedésben és az MKP kötvények portfólióban tartásában.

### **MFB új hitelprogram**

A Kormány 2021 februári döntése szerint az MFB új hitelprogramot indít a világjárvány gazdasági hatásait leginkább megszenvedő ágazatokban működő vállalkozások számára. A hitelprogram GINOP-9.1.1-21 Kamatmentes Újrindítási Gyorskölcsön néven kerül bevezetésre. A Hitelprogram célja Forgóeszköz hitel nyújtása a COVID-19 világjárvány miatt nehéz gazdasági helyzetbe került, a válság által leginkább sújtott ágazatokban tevékenykedő mikro-, kis- és középvállalkozások, illetve egyesületek talpon maradásának biztosítására, illetve a járvány utáni működésre történő felkészülésük támogatására. A kamatmentes hitel maximális összege 10 millió forint. Március közepéig a Takarékbank által üzemeltetett MFB pontokon érkezett a hiteligények 38%-a, és az igényelt összeg 41%-a. A konstrukcióval az éves terv nem számolt, ami addicionális jutalék bevételt jelent a Csoport számára.

### **Takarékbank Zrt. és a HUNBankbiztosítás Közvetítő Kft.**

A Takarékbank Zrt. és a HUNBankbiztosítás Közvetítő Kft. között létrejött stratégiai partnerségnek köszönhetően megjelent - a hazai piacon elsőként - az egy bank - több biztosító értékesítési modell. 2021. január 6-a óta már elérhető a biztosítási termékek széles palettája a Takarékbank fiókhálózatában.

A bank és a biztosításközvetítő együttműködése unikális megközelítést alkalmaz a hazai bankbiztosítási piacon: az *egy bank - egy biztosító* együttműködésével megvalósuló modell helyett az *egy bank - több biztosító* értékesítési modellt vezették be, amely lehetőséget teremt arra, hogy a Takarékbank ügyfelei akár a biztosítási piac számos szereplőjének kínálatából választhassák ki az igényeiknek legjobban megfelelő biztosítási terméket, kihasználva a banki és biztosítói termékek egymáshoz kapcsolódó kölcsönös szerepét.