



Sprawozdanie z działalności
GRUPY KAPITAŁOWEJ RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A.
w 2014 roku

Zarząd Banku przedstawia Sprawozdanie z działalności
Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A.
w 2014 roku

Piotr Czarnecki	Prezes Zarządu
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>
Maciej Bardan	Pierwszy Wiceprezes Zarządu
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>
Jan Czeremcha	Wiceprezes Zarządu
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>
Ryszard Drużyński	Wiceprezes Zarządu
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>
Łukasz Januszewski	Członek Zarządu
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>
Marek Patuła	Członek Zarządu
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>
Piotr Konieczny	Członek Zarządu
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>

Warszawa, 18 marca 2015 r.

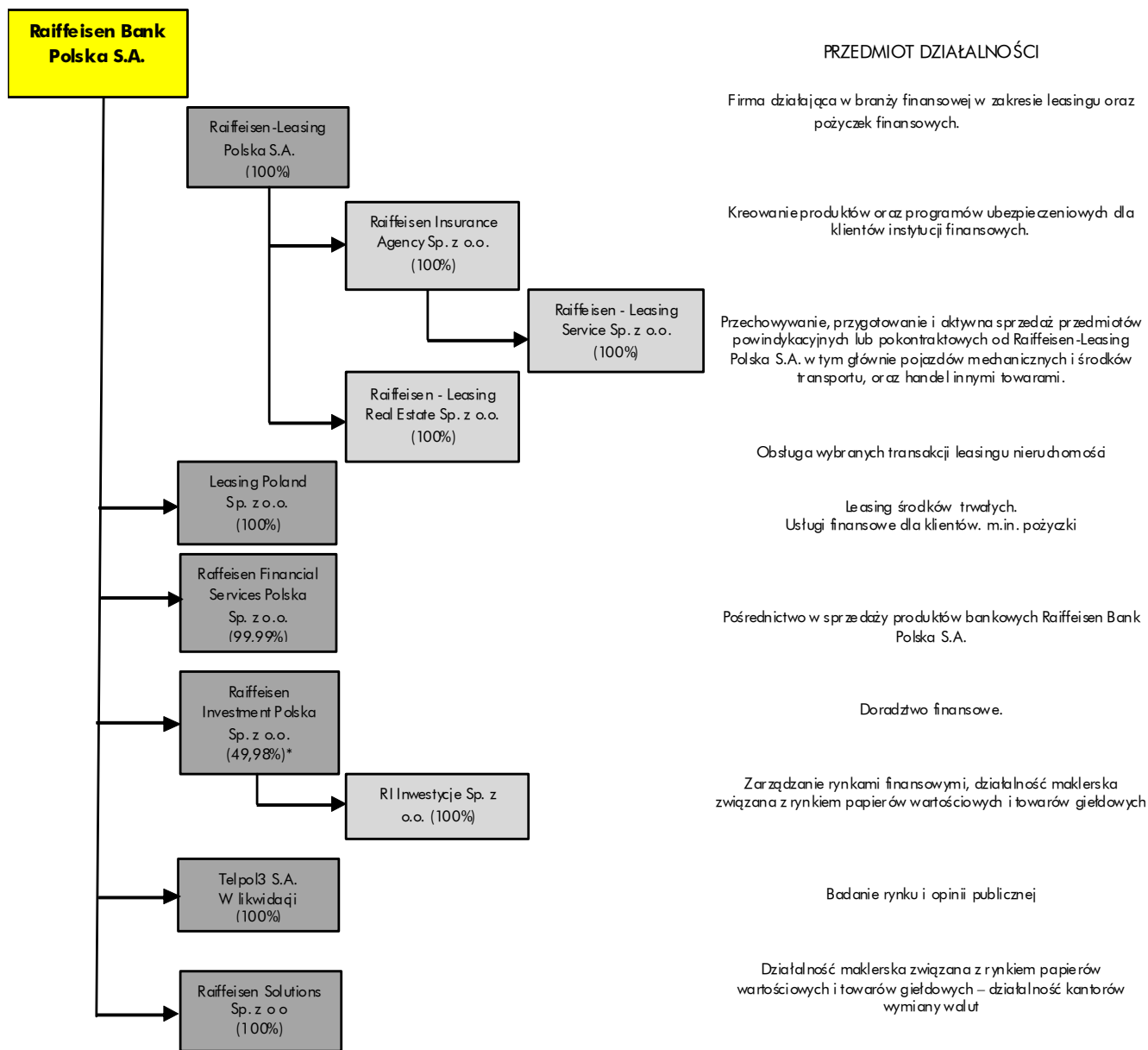
Spis treści

1.	INFORMACJE OGÓLNE.....	5
2.	OTOCZENIE MAKROEKONOMICZNE W 2014 ROKU	7
2.1.	Wzrost gospodarczy	7
2.2.	Rynek pracy	8
2.3.	Inflacja	8
2.4.	Finanse publiczne i rynek dłużnych papierów skarbowych	9
2.5.	Kurs walutowy.....	10
2.6.	Polityka pieniężna	11
2.7.	Sektor bankowy	12
2.8.	Rynek kapitałowy	16
3.	NAJWAŻNIEJSZE WYDARZENIA I OSIĄGNIĘCIA W GRUPIE RAIFFEISEN BANK POLSKA W 2014 ROKU	17
4.	SYTUACJA FINANSOWA GRUPY RAIFFEISEN BANK POLSKA W 2014 R.	19
4.1.	Rachunek zysków i strat	19
4.1.1.	Wynik z tytułu odsetek	20
4.1.1.1.	Struktura przychodów odsetkowych	20
4.1.1.2.	Struktura kosztów odsetkowych	21
4.1.2.	Przychody pozaodsetkowe	21
4.1.3.	Odpisy z tytułu utraty wartości	22
4.1.4.	Ogólne koszty administracyjne	22
4.2.	Wyniki segmentów	23
4.3.	Sprawozdanie z sytuacji finansowej.....	25
4.3.1.	Aktywa Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A.	25
4.3.2.	Zobowiązania i kapitały Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A.	27
4.4.	Podstawowe wskaźniki efektywności	28
5.	DZIAŁALNOŚĆ RAIFFEISEN BANK POLSKA W 2014 R.	28
5.1.	Bankowość Detaliczna.....	28
5.1.1.	Produkty depozytowe	28
5.1.2.	Karty debetowe	29
5.1.3.	Produkty kredytowe	29
5.1.4.	Ubezpieczenia	30
5.1.5.	Produkty inwestycyjne	31
5.1.6.	Dom Maklerski	32
5.1.7.	Bankowość prywatna Friedrich Wilhelm Raiffeisen	32
5.1.8.	Mikroprzedsiębiorstwa	32
5.2.	Bankowość korporacyjna.....	33
5.2.1.	Wzrost bazy klientów	33
5.2.2.	Małe i średnie firmy	33
5.2.3.	Działalność kredytowa.....	34
5.2.4.	Finansowanie transakcji handlowych	35
5.2.5.	Faktoring	35
5.2.6.	Bankowość transakcyjna.....	35
5.2.7.	Bankowość skarbowa i depozyty.....	36
5.2.8.	Bankowość Inwestycyjna.....	37
5.2.9.	Emisje własne obligacji	38
5.3.	Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe	38
5.4.	Nagrody.....	39
6.	DZIAŁALNOŚĆ RAIFFEISEN-LEASING POLSKA S.A. W 2014 R.	39
7.	ZARZĄDZANIE GŁÓWNYMI RODZAJAMI RYZYKA	40
7.1.	Zarządzanie ryzykiem kredytowym	40
7.2.	Adekwatność kapitałowa	41
7.3.	Ryzyko płynności	41
7.4.	Ryzyko rynkowe	42
7.5.	Ryzyko operacyjne	43

7.6.	Rekordowa sprzedaż detalicznych wierzycelności niepracujących	44
7.7.	Zarządzanie ryzykiem braku zgodności (compliance)	44
8.	ROZWÓJ ORGANIZACJI I INFRASTRUKTURY RAIFFEISEN BANK POLSKA W 2014 R.	46
8.1.	IT i Operacje	46
8.2.	Rozwój elektronicznych kanałów obsługi	46
8.3.	Sieć oddziałów bankowych	47
8.4.	Zarządzanie kadrami	48
8.4.1.	Stan zatrudnienia	48
8.4.2.	Polityka wynagrodzeń i świadczeń	48
8.4.3.	Szkolenia i rozwój	49
8.4.4.	Polityka personalna	51
9.	SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU (CSR) W RAIFFEISEN BANK POLSKA	51
10.	ZDARZENIA PO DACIE BILANSOWEJ	52
11.	PERSPEKTYWY ROZWOJU GRUPY	53
11.1.	Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Grupy	53
11.2.	Perspektywy rozwoju Grupy	53
11.2.1.	Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Detalicznej	54
11.2.2.	Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Korporacyjnej	55
11.2.3.	Perspektywy rozwoju działalności leasingowej	55
11.3.	Zaangażowanie akcjonariusza Banku	55
12.	ŁĄD KORPORACYJNY W RAIFFEISEN BANK POLSKA	56
12.1.	Zasady oraz zakres stosowania Ładu korporacyjnego	56
12.2.	Akcjonariat i Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy	56
12.3.	Rada Nadzorcza	57
12.4.	Zarząd Banku	60
12.5.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zarządzania ryzykiem	60
12.6.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu kontroli wewnętrznej	61
12.7.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zgodności	61
12.8.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach zarządzania kapitałem	62
12.9.	Podmiot uprawniony do badania sprawozdania finansowego	62
13.	OŚWIADCZENIA ZARZĄDU RAIFFEISEN BANK POLSKA	62
13.1.	Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań	62
13.2.	Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych	63

1. Informacje ogólne

Grupa Kapitałowa Raiffeisen Bank Polska S.A. obejmuje jednostkę dominującą oraz jednostki zależne. Skład Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A. prezentuje poniższy schemat:



** pozostałe 50,02% udziałów w spółce posiada Raiffeisen Investment AG

Występujące w niniejszym sprawozdaniu z działalności określenia oznaczają odpowiednio:

Bank lub Jednostka Dominująca lub Raiffeisen Polbank – Raiffeisen Bank Polska S.A.

Jednostki Zależne – Raiffeisen-Leasing Polska S.A., Raiffeisen Insurance Agency Sp. z o.o., Raiffeisen Financial Services Polska Sp. z o.o., Raiffeisen-Leasing Service Sp. z o.o., Raiffeisen Leasing Real Estate Sp. z o.o., Leasing Poland Sp. z o.o., Raiffeisen Investment Polska Sp. z o.o., RI Inwestycje Sp. z o.o., Raiffeisen Solutions Sp. z o.o., Telpol3 S.A.(w likwidacji)

RBI – Raiffeisen Bank International AG, będący jednostką nadrzędną

Grupa lub Grupa Kapitałowa – Grupę Kapitałową Raiffeisen Bank Polska S.A.

2. Otoczenie makroekonomiczne w 2014 roku

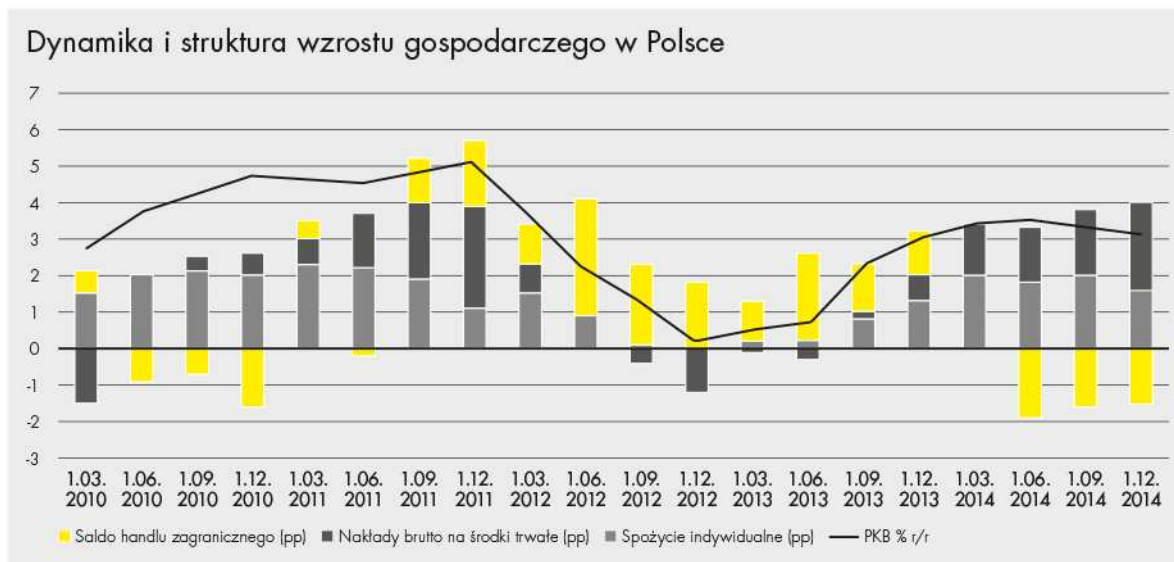
2.1. Wzrost gospodarczy

Według wstępnego szacunku Głównego Urzędu Statystycznego dynamika PKB w 2014 r. wyniosła w Polsce 3,3% r./r. i była tym samym znacząco wyższa niż 1,7% r./r. odnotowane rok wcześniej. Poprawa koniunktury była kontynuacją trendu zapoczątkowanego w II połowie 2013 r. Co istotne 2014 r. przyniósł istotną zmianę w strukturze wzrostu gospodarczego. Po trzech latach, kiedy wzrost gospodarczy był wspierany przez pozytywną kontrybucję ze strony eksportu netto, począwszy od I kwartału 2014 r. pełen ciężar generowania wzrostu gospodarczego przejął popyt wewnętrzny, a od II kwartału 2014 r. wkład eksportu netto do wzrostu PKB stał się wręcz negatywny.

Ożywienie popytu wewnętrznego wynikało ze splotu trzech pozytywnych czynników. Po pierwsze, po dwóch rozczarowujących latach nastąpiło znaczące ożywienie w aktywności inwestycyjnej. Nakłady brutto na środki trwałe wzrosły w 2014 r. o 9,4% r./r., co stanowi najwyższą dynamikę od 2007 r. O ile w pierwszej połowie roku za wysoką dynamikę inwestycji odpowiadało przede wszystkim ożywienie w budownictwie, to II połowa roku przyniosła już ożywienie w inwestycjach nakierowanych na utrzymanie lub wzrost mocy produkcyjnych w szerokiej grupie przedsiębiorstw. Za ożywieniem inwestycji stały lepsze perspektywy popytu, historycznie niskie stopy procentowe oraz długi okres, w którym znacząca część projektów inwestycyjnych była zamrażana.

Ożywieniu inwestycyjnemu towarzyszyła odbudowa konsumpcji gospodarstw domowych, która w 2014 r. wzrosła o 3,0% r./r. Za wyższym popytem zgłaszanym przez gospodarstwa domowe stała w głównej mierze następująca poprawa na rynku pracy, a także historycznie niska inflacja, która prowadziła do istotnego wzrostu dochodów w ujęciu realnym. W podobnej skali co konsumpcja prywatna, wzrastała także konsumpcja zbiorowa, przynosząc najsilniejszą od 2010 r. dodatnią kontrybucję do wzrostu gospodarczego.

Nasilające się napięcia geopolityczne, którym towarzyszył wzrost obaw o kondycję gospodarki strefy euro (w tym Niemiec), przełożył się na wzrost niepewności wśród gospodarstw domowych i przedsiębiorstw odzwierciedlony między innymi w spadku indeksów koniunktury. Jak pokazały dane GUS, miało to jednak jedynie nieznaczny wpływ na dynamikę wzrostu gospodarczego, który pomimo spowolnienia pozostał powyżej poziomu 3% r./r.



Źródło: GUS

2.2. Rynek pracy

Ubiegły rok przyniósł znaczącą poprawę sytuacji na rynku pracy. Utrzymujący się od IV kwartału 2013 r. ponad 3% wzrost gospodarczy sprzyjał redukcji stopy bezrobocia, której skala przekroczyła rynkowe oczekiwania. Na koniec 2014 r. stopa bezrobocia rejestrowanego wyniosła 11,5% wobec 13,4% odnotowanych w grudniu 2013 r. Średnio w całym roku stopa bezrobocia plasowała się na poziomie 12,3%, co stanowi najniższy wynik od 2010 r. Znaczący spadek bezrobocia przełożył się na redukcję obaw gospodarstw domowych przed utratą pracy, co stanowiło czynnik istotnie wspierający poprawę koniunktury wśród gospodarstw domowych.

Spadek bezrobocia następował szybciej niż mogłyby to sugerować comiesięczne dane o zatrudnieniu w sektorze przedsiębiorstw zatrudniających powyżej dziewięciu osób, które prawie przez cały 2014 r. (wyjątkiem był grudzień) pokazywały dynamikę zatrudnienia nieprzekraczającą 1% r./r. O wyższym tempie tworzenia miejsc w pracy w całej gospodarce świadczyły kwartalne wyniki Badań Aktywności Ekonomicznej Ludności, które wskazywały na około 2% wzrost zatrudnienia.

Jedynie umiarkowany wzrost popytu na pracę przy wciąż dwucyfrowym bezrobociu stanowił otoczenie niesprzyjające budowaniu się presji płacowej. Przez cały 2014 r. przedsiębiorstwa nie sygnalizowały istotnego wzrostu żądań płacowych, a sama dynamika wynagrodzeń wyniosła w przedsiębiorstwach 3,7% r./r.

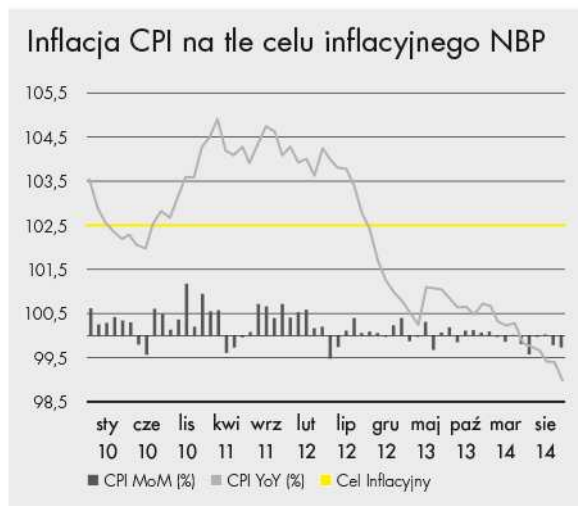


Źródło: GUS

2.3. Inflacja

W 2014 r. wskaźnik średniorocznej inflacji wyniósł 0,0% wobec 0,9% odnotowanych rok wcześniej. Spadkowy trend inflacji dominował przez cały rok i stanowił kontynuację procesu rozpoczętego jeszcze w 2012 r. O ile w I kwartale inflacja sięgała średnio 0,6% r./r., to w lipcu jej poziom spadł poniżej 0% r./r., a na koniec roku inflacja znalazła się na poziomie -1,0% r./r., znacząco odbiegając od środka celu inflacyjnego Narodowego Banku Polskiego wyznaczonego na poziomie 2,5%.

Na początku roku głównym komponentem obniżającym inflację w Polsce była energia (zarówno nośniki energii jak i paliwa). W połowie roku w miejsce słabnącej negatywnej kontrybucji ze strony energii, spadki inflacji zaczęły być w większości generowane przez spadające ceny żywności, których kształtowanie się w zasadzie od początku 2014 r. przebiegało znacząco poniżej klasycznego sezonowego wzorca. W IV kwartale, w obliczu przybierających na sile spadków cen ropy na rynkach światowych, energia, obok cen żywności, ponownie stała się istotnym źródłem spadku ogólnego wskaźnika cen towarów i usług konsumpcyjnych. Chociaż spadki inflacji w głównej mierze generowane były przez spadające ceny żywności i paliw, w 2014 r. zdecydowana większość kategorii budujących wskaźnik cen konsumpcyjnych wskazywała na brak jakiegokolwiek inflacyjnej presji w gospodarce.



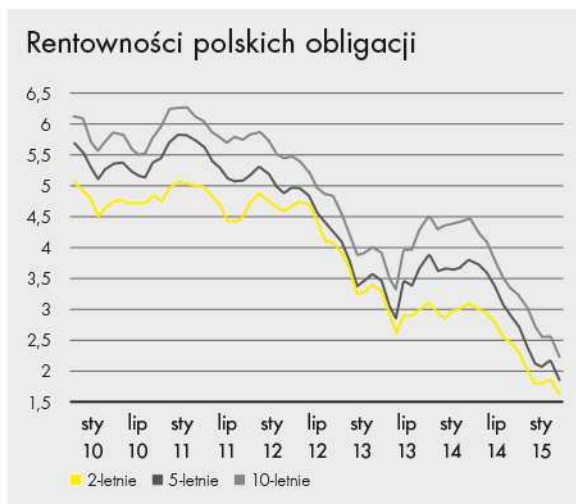
Źródło: GUS i NBP

2.4. Finanse publiczne i rynek dłużnych papierów skarbowych

Rok 2014 wyglądał pozytywnie z perspektywy finansów publicznych. Poprawa koniunktury gospodarczej przyczyniła się do wyraźnego wzrostu dochodów z podatku VAT, pomimo rekordowo niskiej inflacji. W rezultacie – jak podają szacunki Ministerstwa Finansów – deficyt budżetowy uplasował się poniżej 30 mld zł wobec założonych w ustawie budżetowej 47,5 mld zł. Państwowy dług publiczny w ciągu pierwszych trzech kwartałów roku obniżył się w relacji do PKB do około 46,5% wobec 53,1% na koniec 2013 r. Przede wszystkim było to efektem dokonanej w lutym reformy emerytalnej, w ramach której umorzone zostały obligacje skarbu państwa o wartości ponad 130 mld zł (około 7,6% PKB). Równocześnie z dokonaną reformą emerytalną, w celu zachowania dotychczasowej dyscypliny fiskalnej, obniżony został pierwszy i drugi próg ostrożnościowy do odpowiednio 43% i 48% z 50% i 55% przed zmianą. Na koniec 2014 r. wartość państwowego długu publicznego najprawdopodobniej pozostała poniżej drugiego progu (tj. 48% w relacji do PKB).

Reforma emerytalna przyczyniła się również do zmiany struktury podmiotowej krajowego rynku papierów skarbowych, wykluczając z niego obecność Otwartych Funduszy Emerytalnych (OFE). W efekcie udział inwestorów zagranicznych zwiększył się skokowo do około 39% (dane na koniec listopada 2014 r.) z 33,1% na koniec 2013 r. Pomimo wcześniejszych obaw, wyeliminowanie OFE z rynku papierów skarbowych jak na razie nie doprowadziło do istotnego obniżenia jego płynności.

Dobra kondycja finansów publicznych nie była jedynym czynnikiem sprzyjającym hossie na krajowym rynku obligacji skarbowych. Ceny długu wspierane były głównie przez poluzowanie polityki monetarnej przez Radę Polityki Pieniężnej oraz ekspansywną politykę Europejskiego Banku Centralnego, która czyniła wyceny polskich papierów atrakcyjnymi na tle innych krajów europejskich. Lepsze od oczekiwań wykonanie budżetu i wysokie prefinansowanie potrzeb pożyczkowych przez Ministerstwo Finansów powodowało, że również czynniki podażowe nie wywierały presji na wzrost rentowności polskiego długu. Ostatecznie na koniec roku rentowność obligacji dwuletnich wyniosła 1,79%, a obligacji dziesięcioletnich 2,52%.



Źródło: Bloomberg.

2.5. Kurs walutowy

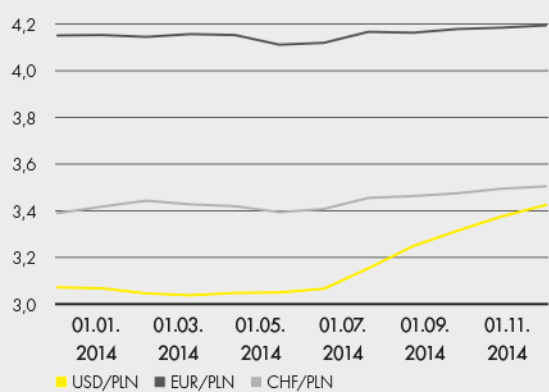
Poza grudniem, rok 2014 upłynął przy wyjątkowo niskiej zmienności kursu złotego do euro. W tym okresie para wahała się w zakresie niecałych 18 groszy wobec ponad 31 groszy w 2013 r.

Początek roku przyniósł umiarkowane wzrosty kursu EUR/PLN nad 4,25 z 4,15 pod koniec 2013 r., co było efektem przeceny na rynkach krajów wschodzących, do których zaliczana jest Polska. Obok obaw o odległe rynki, takie jak Argentyna, złotemu w kolejnych miesiącach szkodziła przede wszystkim eskalacja konfliktu na Ukrainie. Była to jedna z głównych przyczyn wzrostów kursu EUR/PLN ponad poziom 4,20 w I oraz III kwartale 2014 r. Połowa roku przyniosła przejściowe spadki kursu EUR/PLN pod 4,10, do czego z kolei impulsem było łagodzenie polityki pieniężnej w strefie euro, które pogłębiło dysparytet stóp procentowych między tym regionem a Polską, oddziałując na korzyść złotego. W IV kwartale (październik) osłabienie koniunktury w Polsce, przy niskiej aktywności gospodarczej u głównych partnerów handlowych (Niemcy) oraz zaskakująco niskiej inflacji, skłoniło Radę Polityki Pieniężnej do obniżenia stopy referencyjnej o 50 punktów bazowych, co stało się kolejnym impulsem do powrotu kursu EUR/PLN nad 4,20. Jeszcze większe wybicie para zanotowała w grudniu, kiedy ponownie odżyły obawy o konflikt na linii Ukraina-Rosja, a osłabienie rubla powodowało przecenę także innych walut w regionie. Zmiany wartości waluty nasilane były wtedy niską płynnością z uwagi na okres okołoswiąteczny. W efekcie kurs EUR/PLN w końcu grudnia znalazł się tuż pod poziomem 4,40 – najwyższym od czerwca 2012 r. Na koniec roku kurs wyniósł natomiast 4,26.

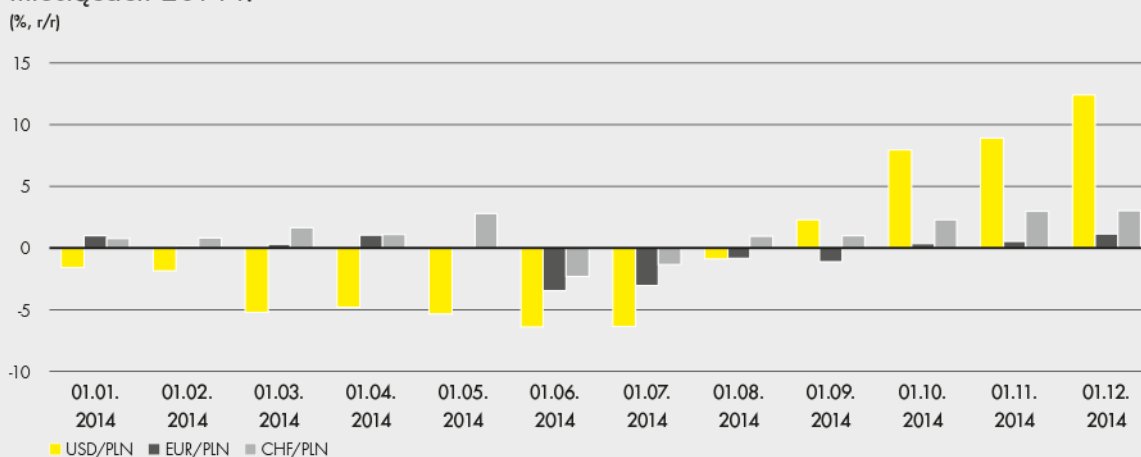
Z uwagi na kontynuację polityki hamowania aprecjacji franka szwajcarskiego przez władze monetarne Szwajcarii kurs CHF/PLN podążał w 2014 r. przede wszystkim za notowaniami EUR/PLN. Po stabilizacji przez większą część roku w zakresie 3,35-3,50, grudzień przyniósł wybicie kursu CHF/PLN nad 3,65 (najwyżej od czerwca 2012 r.) i zakończenie roku na poziomie 3,55.

Z kolei kurs USD/PLN przez pierwszą część roku wahał się przy poziomie 3,00. W lipcu nastąpiło gwałtowne osłabienie złotego, które sięgnęło ponad 50 groszy. Ruch ten nastąpił w ślad za dynamicznym spadkiem eurodolara, który z kolei determinowany był pogłębiającą się różnicą w polityce monetarnej amerykańskiej Rezerwy Federalnej i Europejskiego Banku Centralnego. Podczas gdy Rezerwa Federalna zaczęła się wycofywać z prowadzenia ekstremalnie ekspansywnej polityki pieniężnej (zakończenie programu skupu obligacji), to EBC podejmował kolejne działania przybliżające wdrożenie europejskiej wersji programu Quantitative Easing. W efekcie, kurs USD/PLN zakończył rok na poziomie 3,51.

Historyczne notowania kursów
EUR/PLN, USD/PLN i CHF/PLN w 2014 r.



Zmiany średnich miesięcznych kursów EUR/PLN, USD/PLN i CHF/PLN w poszczególnych miesiącach 2014 r.

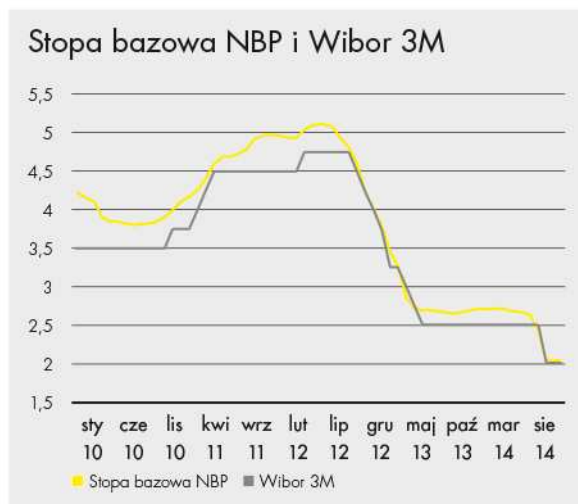


Źródło: NBP

2.6. Polityka pieniężna

W 2014 r. Rada Polityki Pieniężnej wkroczyła ze złożonym jeszcze rok wcześniej zapewnieniem o utrzymywaniu stóp procentowych na niezmiennym poziomie (z referencyjną wynoszącą 2,50%), co najmniej do końca czerwca 2014 r. (tzw. *forward guidance*). W marcu Rada zdecydowała o przedłużeniu horyzontu *forward guidance* i zapewniła, że nie zmieni kosztu pieniądza co najmniej do końca III kwartału 2014 r. W połowie roku, wraz ze spadkiem inflacji w pobliże, a następnie poniżej 0%, oraz wobec pojawiających się obaw odnośnie do możliwości kontynuowania ożywienia gospodarczego, nastawienie Rady Polityki Pieniężnej zaczęło łagodnieć. W czerwcu *forward guidance* został przeformułowany z „co najmniej do końca III kwartału” na „do końca III kwartału”, a miesiąc później Rada całkowicie z niego zrezygnowała. Pomimo tego składana przez kilka miesięcy przez RPP deklaracja została dotrzymana. Stopy procentowe zmieniły się dopiero w październiku, kiedy Rada obniżyła stopę referencyjną i redyskonta weksli o 50 punktów bazowych do odpowiednio 2,00% i 2,25%, stopę lombardową o 100 punktów do 3,00% oraz pozostawiła stopę depozytową na wcześniejszym poziomie 1,00%. Pomimo nasilających się rynkowych oczekiwań co do kontynuacji obniżek stóp procentowych, do końca 2014 r. nie podlegały już one żadnym zmianom.

Po stabilizacji rynkowych stóp procentowych w pierwszych miesiącach 2014 r., latem rozpoczął się ich spadkowy trend, dyskontujący oczekiwania na obniżki stóp procentowych ze strony Rady Polityki Pieniężnej. Na koniec grudnia 2014 r. stopa Wibor 3M wyniosła 1,86 wobec 2,71 na koniec 2013 r.



Źródło: NBP i Bloomberg

2.7. Sektor bankowy

Rok 2014 to udany okres dla polskiego sektora bankowego, który poprawił wyniki finansowe pomimo negatywnych czynników rynkowych, takich jak: niskie stopy procentowe czy obniżka opłat interchange. Dodatkowo, w efekcie trudnej sytuacji sektora Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo-Kredytowych („SKOK”), Komisja Nadzoru Finansowego włączyła banki do udziału w programie restrukturyzacji sektora SKOK. Bezpośrednią konsekwencją zaangażowania sektora bankowego w restrukturyzację SKOK było podniesienie opłaty rocznej i ostrożnościowej na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego obowiązujących w 2015 r.

Zysk netto sektora bankowego w 2014 r. wyniósł 16,2 mld zł i był o 7,0% wyższy niż w poprzednim roku. Tym samym, po spadku zysku netto w 2013 r. o 1,9% r./r., w 2014 r. wystąpił ponowny wzrost zysków w sektorze. Na poziom zysku netto wpływ miały następujące czynniki¹:

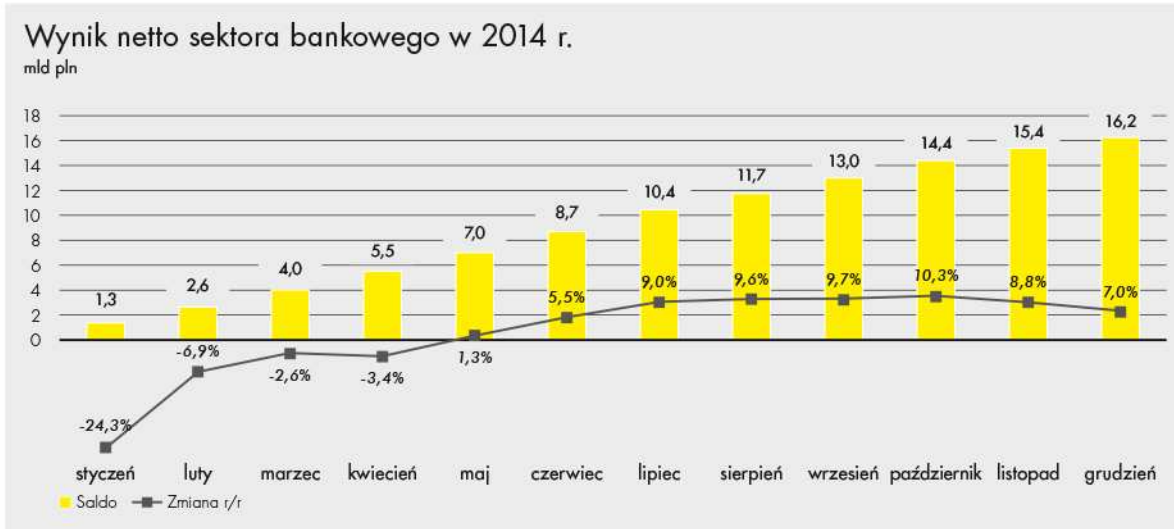
Wynik z tytułu odsetek wyniósł 37,2 mld zł i był o 7,1% wyższy niż w roku 2013 (przy spadku w 2013 r. o 2,2% r./r.),

Wynik z tytułu opłat i prowizji wyniósł 13,5 mld zł i zanotował nieznaczny wzrost o 0,7% r./r. (przy spadku w 2013 r. o 6,3% r./r.),

Koszty działalności banków wyniosły 30,0 mld zł i spadły w stosunku do 2013 r. o 0,9% (w 2013 r. spadek wyniósł 0,4% r./r.),

Poziom utworzonych przez banki odpisów wyniósł 8,8 mld zł i był o 10,9% wyższy niż na koniec grudnia roku poprzedniego (przy wzroście w 2013 r. o 1,0% r./r.).

¹ Źródło: KNF oraz wyliczenia własne



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF.

Podstawowe miary efektywności sektora bankowego na koniec 2014 r. kształtowały się następująco²:

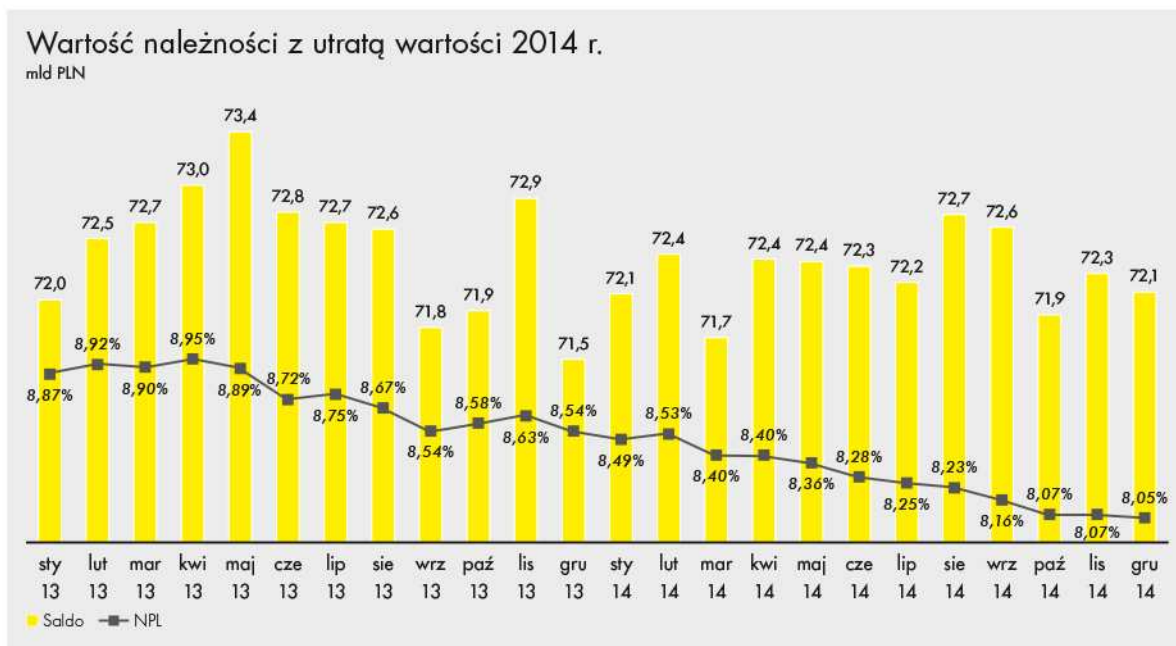
Wskaźnik ROE na koniec grudnia wyniósł 9,75% i był nieznacznie niższy niż na koniec roku 2013, kiedy wynosił 9,92%. Równocześnie wskaźnik ROA nie zmienił się w stosunku do grudnia 2013 r. i wyniósł 1,09%,

Wskaźnik koszty/dochody zmalał o 2,05 punktu procentowego, osiągając na koniec grudnia wynik 50,99%. Ten rezultat jest efektem z jednej strony przyrostu przychodów, a z drugiej spadku kosztów działania banków w 2014 r.,

Udział należności z utratą wartości w całości należności od sektora niefinansowego (NPL) zmniejszył się o 0,49 punktu procentowego do 8,05%. Poprawa miała miejsce zarówno wśród gospodarstw domowych, jak i przedsiębiorstw (zarówno MSP, jak i dużych przedsiębiorstw). Obserwowany spadek wynika z ożywienia gospodarczego, wzrostu wynagrodzeń oraz polepszającej się kondycji przedsiębiorstw. Z powodu łagodniejszej polityki monetarnej spadł również koszt obsługi długu,

Marża odsetkowa pozostała na podobnym poziomie r./r. i na koniec grudnia 2014 r. wyniosła 2,50% (+0,02 punktu procentowego).

² Źródło: KNF oraz



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF.

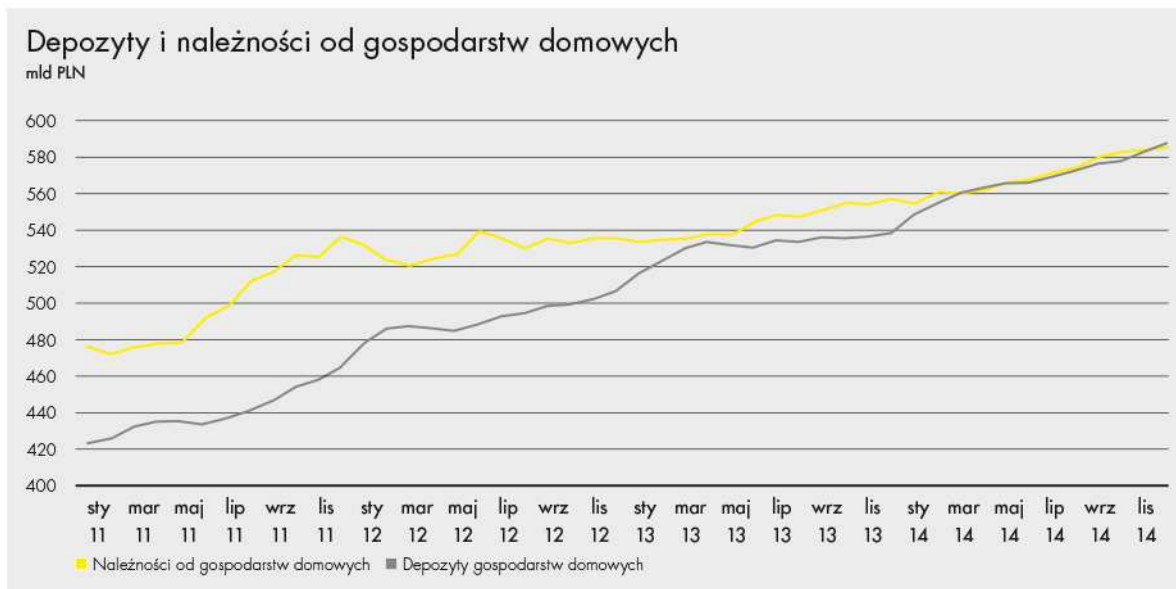
Podstawowe kategorie pieniężne w polskim sektorze bankowym na koniec 2014 roku kształtowały się następująco³:

Depozyty gospodarstw domowych na koniec grudnia 2014 r. osiągnęły wartość 606,4 mld zł. Jest to wynik o 10,6% wyższy niż na koniec roku 2013. W ciągu całego roku 2014 depozyty gospodarstw domowych systematycznie rosły m/m – roczny przyrost wyniósł ponad 58,2 mld zł. Dynamika przyrostu depozytów w 2014 r. była znacząco wyższa niż rok wcześniej, kiedy to wzrost wyniósł 6,2% r./r. Standardowo już najwyższy przyrost salda, ze względu na wypłatę premii i dodatków na koniec roku, przypadł na grudzień i wyniósł 18,7 mld zł. Niskie stopy procentowe nie wpłynęły zatem negatywnie na skłonność do deponowania środków w bankach, a poprawa sytuacji na rynku pracy, wzrost wynagrodzeń oraz niska inflacja pozytywnie ją wsparły.

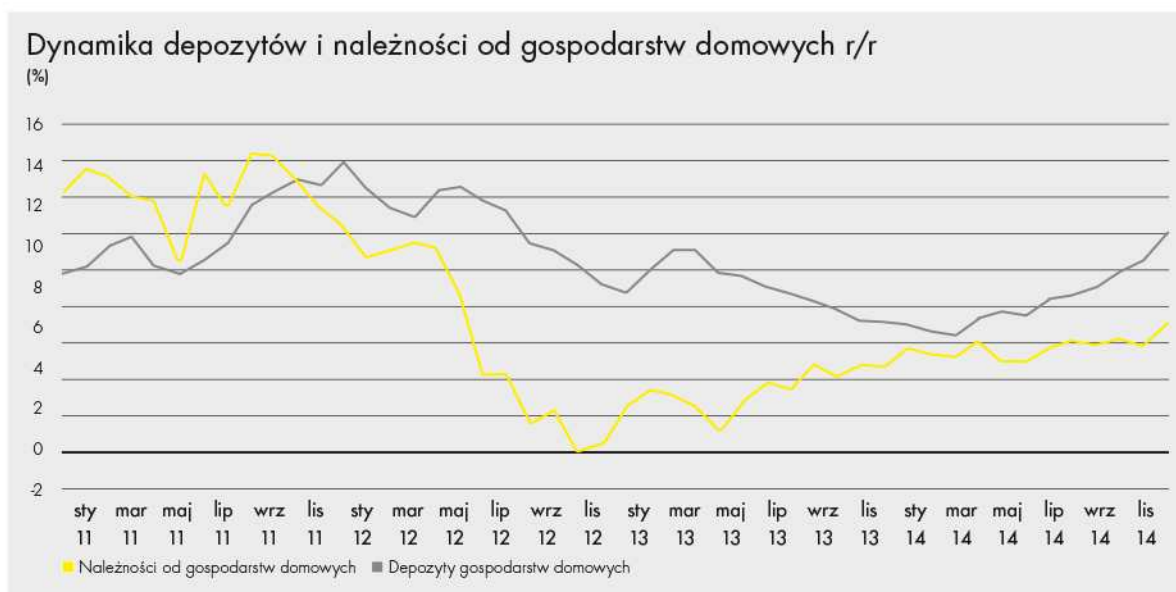
Saldo należności od gospodarstw domowych na koniec grudnia 2014 r. osiągnęło wartość 588,5 mld zł, co oznacza wzrost o 6,1% r./r. (+34,0 mld zł). Wzrost w 2014 r. był o połowę szybszy niż w roku 2013, kiedy to przyrost należności od gospodarstw domowych osiągnął 4,0% r./r. Kredyty mieszkaniowe, stanowiące 60% całości należności od gospodarstw domowych, wzrosły o 6,0% r./r., osiągając na koniec grudnia 2014 r. wartość 355,8 mld zł. Wartość kredytów denominowanych w PLN wzrosła w tym okresie o 14,0% r./r., osiągając 190,3 mld zł, natomiast wolumen kredytów w walucie obcej spadł o 1,9% r./r. do 165,5 mld zł. W związku z tym udział tych kredytów w ogólnej wartości kredytów mieszkaniowych spadł o 3,8 punktu procentowego do 46,5%. Spowodowane jest to sukcesywną spłatą kredytów przy jednoczesnej niskiej nowej sprzedaży kredytów walutowych jako skutek funkcjonowania Rekomendacji S Komisji Nadzoru Finansowego. Udział kredytów konsumpcyjnych w ogólnym wolumenie kredytów gospodarstw domowych utrzymuje się na poziomie ok. 22%, a ich wartość na koniec grudnia 2014 r. wyniosła 131,4 mld zł (wzrost o 4,0% r./r.). Spadek o 14,0% r./r. zanotował portfel kredytów na zakup samochodów (długoterminowy trend spadkowy). Wzrosły natomiast pozostałe rodzaje kredytów konsumpcyjnych (w tym karty kredytowe i kredyty ratalne) – o 4,7-4,8% r./r. Na dobrą sytuację w obszarze kredytów konsumenckich wpływa łagodzenie przez banki wymogów udzielania kredytów od czasu wejścia w życie znowelizowanej Rekomendacji T oraz wzrastające dochody gospodarstw domowych. W ciągu trzech pierwszych kwartałów 2014 roku sprzedaż nowych kredytów konsumpcyjnych wyniosła 57,7 mld zł, czyli więcej niż w rekordowych latach 2008 i 2009⁴. Nie znajduje to pełnego odzwierciedlenia we wzroście wolumenu kredytów konsumpcyjnych, m.in. ze względu na prowadzone sprzedaże portfeli wierzytelności przez niektóre banki.

³ Źródło: KNF – plik: „201412-SEKTOR_BANKOWY_DANE_tcm75”

⁴ Źródło: BIK oraz wyliczenia własne



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF.



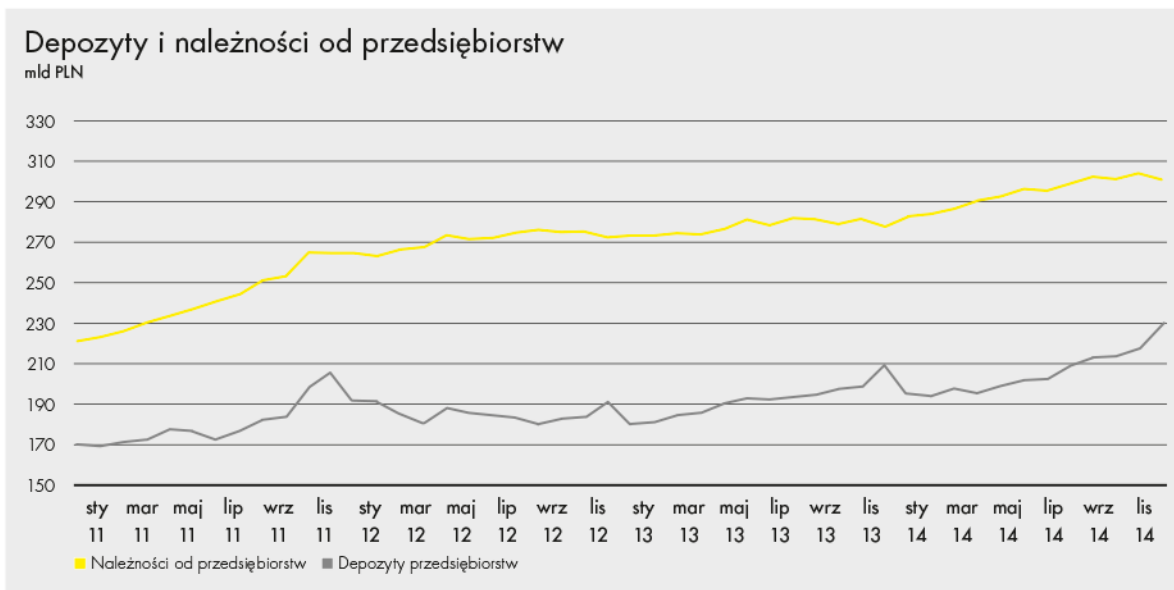
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF.

Depozyty przedsiębiorstw na koniec grudnia 2014 r. osiągnęły wartość 229,4 mld zł, notując wzrost o 9,4% r./r. (+19,7 mld zł). Wzrost w 2014 r. był zbliżony do wzrostu w roku 2013, kiedy to depozyty przedsiębiorstw zwiększyły się o 9,7% r./r., tj. o 18,5 mld zł. Wskazuje to na relatywnie dobrą sytuację sektora przedsiębiorstw, które – pomimo że ich przychody nie wzrosły w roku 2014 imponująco (3,1% r./r.) – potrafiły dzięki dyscyplinie kosztowej uzyskać wyższe o 4,4% r./r. zyski, bez ograniczania środków na inwestycje i przy jednoczesnym wzroście płac⁵.

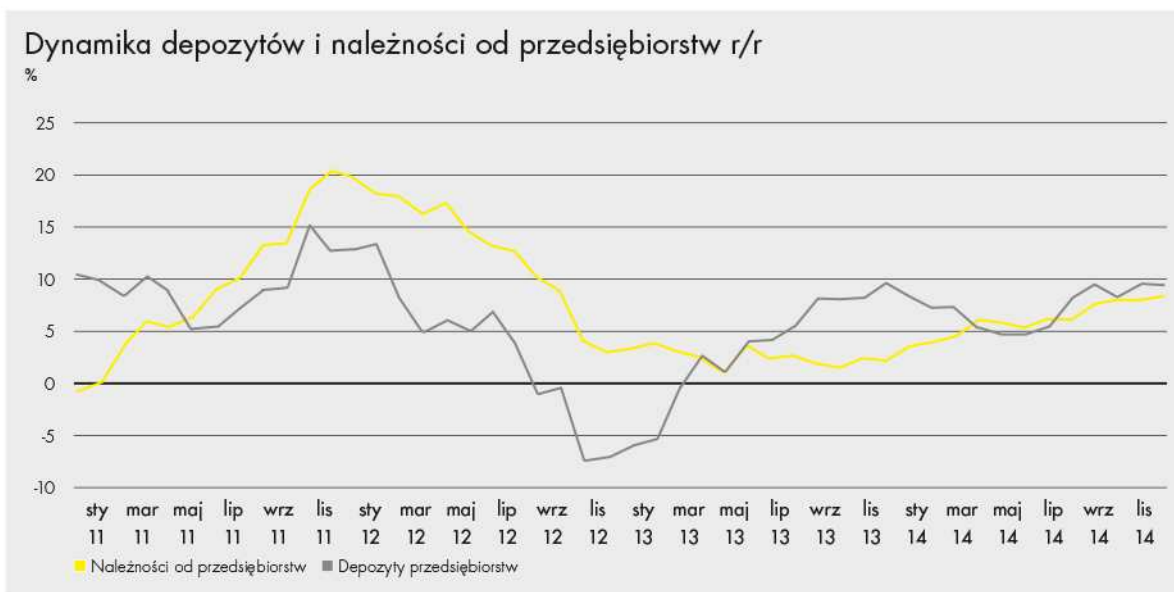
Saldo należności od sektora przedsiębiorstw na koniec grudnia 2014 r. wynosiło 301,0 mld zł i wzrosło r./r. o 8,3%. Należności MSP wzrosły w mniejszym stopniu niż należności od dużych przedsiębiorstw – o 7,2% r./r. do poziomu 175,7 mld zł, wobec 9,9% r./r. do poziomu 125,3 mld zł w przypadku dużych przedsiębiorstw. Największy wzrost w MSP miał miejsce w kredytach operacyjnych (+6,2% r./r.), nieco wolniej rosły kredyty inwestycyjne (+5,6% r./r.). Z kolei w przypadku dużych przedsiębiorstw wzrost w 2014 r. napędzany był przez należności inwestycyjne, których saldo odnotowało przyrost o 17,2% r./r., osiągając

⁵ Źródło: GUS oraz wyliczenia własne

na koniec grudnia wartość 42,8 mld zł. Równocześnie spadł nieznacznie wolumen kredytów operacyjnych (-0,3% r./r.).



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF.

Baza kapitałowa sektora bankowego w Polsce uległa znacznej poprawie, osiągając na koniec grudnia poziom 166,5 mld zł – wzrost o 8,8% r./r.

2.8. Rynek kapitałowy

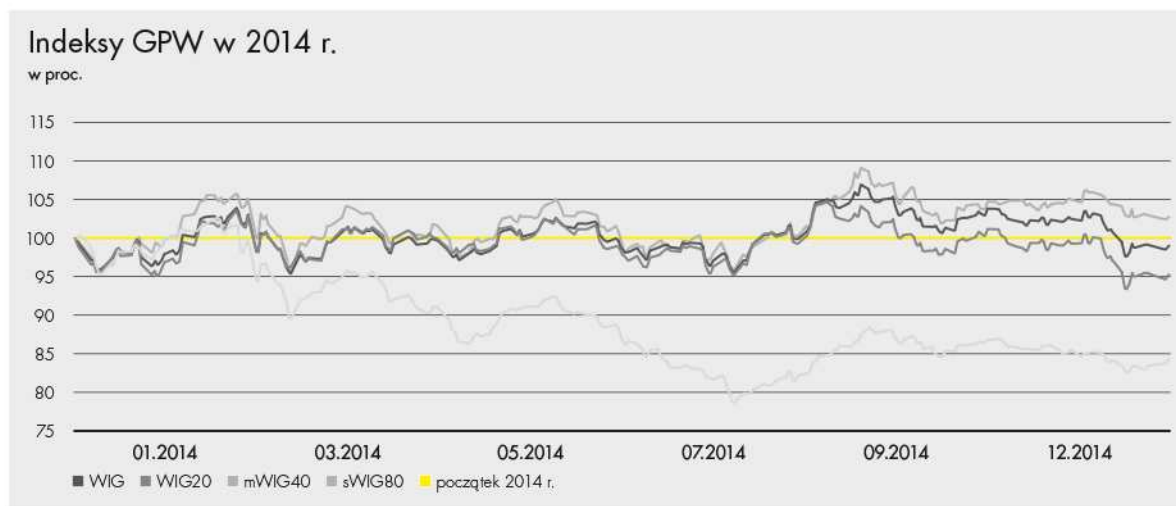
W ciągu 2014 r. zmiany indeksów Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie były relatywnie niewielkie. Główny indeks WIG wahał się w przedziale od -5% do +7% wobec poziomu z początku roku, co stanowiło jeden z najstabilniejszych okresów w historii GPW. WIG zakończył rok 1% spadkiem. Podobną stabilność jak WIG w 2014 r. wykazywał indeks tzw. blue chipów oraz indeks średnich spółek. WIG20 i mWIG40 zakończyły rok odpowiednio 5% spadkiem i 3% wzrostem. Na tle indeksów giełdowych wyraźną słabość wykazywał indeks małych spółek (sWIG80), który spadł w ciągu roku o 16%. Słabsze zachowanie segmentu

małych spółek było konsekwencją zmiany sentymentu wobec tego sektora po bardzo dobrym 2013 r., gdy indeks wzrósł o 37%. WIG-Banki prezentował się równie stabilnie jak WIG i zakończył rok 1% niżej niż na początku stycznia 2014 r.

Liczba debiutów na GPW wyniosła 28 wobec 23 w 2013 r., przy czym spadające stopy procentowe zachęcały do pozyskiwania finansowania poprzez instrumenty dłużne. Wartość emisji na rynku instrumentów dłużnych Catalyst wyniosła 64,1 mld zł i wzrosła o 8,6% r./r. Zwyżce wartości emisji obligacji towarzyszył 28% spadek wartości obrotów do poziomu 3,1 mld zł.

Spadek wolumenu obrotów wystąpił również na rynku kontraktów terminowych na indeksy (-26,1% r./r.) i w dużym stopniu wynikał ze zmiany mnożnika z 10,00 zł na 20,00 zł za każdy punkt zmiany kontraktu.

Prężnie rozwijającym się segmentem rynku kapitałowego były produkty strukturyzowane, którymi obroty osiągnęły wartość 561 mln zł (wzrost o 99,7% r./r.).



3. Najważniejsze wydarzenia i osiągnięcia w Grupie Raiffeisen Bank Polska w 2014 roku

W 2014 roku Grupa Raiffeisen Bank Polska S.A. odnotowała istotny wzrost wyniku finansowego w porównaniu do poprzedniego roku. Zysk netto Grupy przypadający akcjonariuszom Jednostki Dominującej za 2014 rok wyniósł 337,7 mln zł, co w porównaniu do 147,4 mln zł zysku netto w 2013 roku oznacza wzrost o 129% r./r. Głównymi czynnikami, które miały wpływ na poprawę wyników Grupy były: spadek odpisów z tytułu utraty wartości o 71% r./r. głównie za sprawą zbycia trzech portfeli wierzytelności nieregularnych Banku (w tym portfela detalicznych wierzytelności niezabezpieczonych o saldzie kapitałowym w wysokości 1,1 mld zł sprzedanego w ramach jednej z największych na polskim rynku transakcji sprzedaży wierzytelności niezabezpieczonych opisaną szerzej na str. 44 niniejszego Sprawozdania) oraz spadek kosztów działalności Grupy o 10% r./r. będący efektem prowadzonych prac restrukturyzacyjnych oraz zakończonej w I półroczu 2014 roku pełnej integracji systemów informatycznych Banku.

Wspomniana powyżej integracja systemów informatycznych była jednym z najważniejszych wydarzeń w Banku w 2014 roku. Migracja klientów do jednego systemu informatycznego odbyła się planowo i bez zakłóceń w dniach 16-18 maja, kończąc faktycznie proces scalania Raiffeisen Bank Polska S.A. i Polbank EFG S.A. Dzięki sprawnemu przeprowadzeniu tego procesu, w niecałe półtora roku od fuzji prawnej obu podmiotów, możliwe stało się szybsze osiągnięcie efektów synergii kosztowych i oszczędności związanych z użytkowaniem mniejszej liczby systemów, co ma również pozytywny wpływ na zdolności operacyjne Banku. Integracja systemowa okazała się kluczowa dla realizacji celów biznesowych w segmencie Bankowości Detalicznej. Pozwoliła na ujednoczenie i uproszczenie oferty produktowej, zapewnienie wszystkim klientom Banku dostępu do nowoczesnych usług oraz zaoferowanie im opartego na jednym standardzie serwisu.

Bank, realizując strategię utrzymywania i rozwijania długotrwałych relacji z klientami, dąży nieustannie do zwiększania poziomu uproduktowania klientów przy racjonalizowaniu kosztów operacyjnych. W trakcie projektu integracyjnego dokonano oceny potencjału klientów i w jej wyniku, jak też działań jej towarzyszących (zmiana tabel opłat i prowizji), zdecydowano się na zmniejszenie bazy o klientów

monoproduktowych, którzy nie generują dla Banku wystarczająco dużo przychodów, stanowiąc jednocześnie źródło dodatkowych kosztów związanych z ich obsługą. Na koniec 2014 r. liczba aktywnych klientów Bankowości Detalicznej wyniosła 634 tys. Jednocześnie Bank podejmuje wiele inicjatyw, które mają mu zapewnić napływ nowych klientów indywidualnych. Jedną z nich w 2014 r. było rozpoczęcie współpracy z największą niskokosztową linią lotniczą w regionie Europy Środkowej i Wschodniej WizzAir w celu stworzenia programu lojalnościowego dla klientów linii. Z kolei dążąc do poszerzenia oferty inwestycyjnej dla klientów, Bank rozpoczął dystrybucję funduszy inwestycyjnych pod własną marką Raiffeisen, ale zarządzanych przez podmiot zewnętrzny (formuła „white label”). Sprzedaż Raiffeisen Specjalistycznego Funduszu Inwestycyjnego Otwartego Parasolowego, składającego się z czterech subfunduszy o różnych strategiach inwestycyjnych oraz poziomach ryzyka, rozpoczęła się w lipcu 2014 r. W 2014 r. Bank potwierdził wiodącą pozycję na rynku Bankowości Prywatna Friedrich Wilhelm Raiffeisen.

W 2014 r. Bank umacniał pozycję w segmencie Bankowości Korporacyjnej zwiększając liczbę klientów o 6% w porównaniu do poprzedniego roku. Jednocześnie Bank kontynuował strategiczną koncentrację na obsłudze sektora małych i średnich przedsiębiorstw, które – przy większym potencjale rozwoju w obecnej fazie koniunktury gospodarczej – generują wyższą dochodowość dla sektora finansowego, zapewniając jednocześnie rozproszenie ryzyka. Przełożyło się to na dwucyfrowy wzrost akcji kredytowej - wartość kredytów dla małych firm wzrosła o 19% r./r., a kredytów dla średnich przedsiębiorstw o 10% r./r. Grupa, pozostając jednym z największych kredytodawców dla przedsiębiorstw, utrzymała także wiodącą pozycję w innych rodzajach finansowania polskiego biznesu: faktoringu i leasingu. Obrót faktoringowy osiągnięty w 2014 roku był w historii Banku rekordowy i wzrósł o 10% r./r. Tym samym Bank osiągnął ponad 14% udział w rynku i uplasował się na drugim miejscu wśród podmiotów zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów. Również Spółka Zależna Banku - Raiffeisen-Leasing Polska S.A. odnotowała wyższą niż na rynku dynamikę wzrostu i w efekcie pod względem wartości przedmiotów oddanych w leasing utrzymała drugie miejsce w Polsce z 7,7% udziałem w rynku. Ponadto w 2014 r. Bank stał się jedynym akcjonariuszem Raiffeisen-Leasing Polska S.A. w wyniku nabycia 50% akcji Raiffeisen-Leasing Polska S.A. od austriackiego Raiffeisen-Leasing International.

W celu dywersyfikacji środków pozyskiwanych na sfinansowanie akcji kredytowej i działalności Bank utworzył w 2014 r. Program Emisji Obligacji własnych o wartości nominalnej 2 mld zł. Celem Programu jest emisja papierów dłużnych w wielu transzach i walutach, o różnej strukturze odsetkowej. Pierwsza transza obligacji na kwotę 500 mln zł została wyemitowana 19 listopada 2014 r. Wyemitowane zostały trzyletnie obligacje niezabezpieczone, niepodporządkowane, o zmiennym oprocentowaniu, ustalonym w oparciu o stawkę WIBOR6M powiększoną o marżę odsetkową w wysokości 1,30%. Obligacje zostały wprowadzone do Alternatywnego Systemu Obrotu i są notowane na rynku Catalyst.

Jednym ze strategicznych celów Banku jest systematyczne wzmocnienie bazy kapitałowej, przede wszystkim za sprawą utrzymywania wysokiego udziału kapitałów najwyższej jakości (CET1). W I półroczu 2014 roku Grupa zaliczyła do kapitałów podstawowych cały zysk Banku za 2013 r. w wysokości 129 mln zł, natomiast w II półroczu 2014 roku podniesiono kapitał podstawowy Tier 1 (CET1) o 123 mln zł, dzięki czemu udział kapitałów CET1 na koniec 2014 r. utrzymywał się na bardzo wysokim poziomie 95%. Łączny współczynnik kapitałowy Grupy wyniósł 12,9%, t.j. był o 0,5 punktu procentowego wyższy niż rok wcześniej.

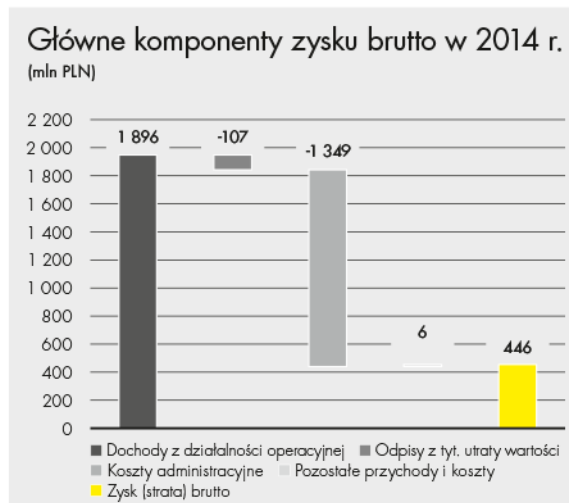
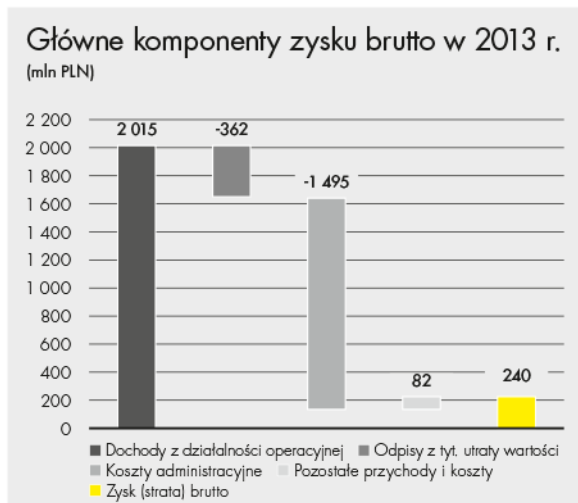
Jednocześnie opublikowane 26 października 2014 r. przez Urząd Komisji Nadzoru Finansowego wyniki przeglądu jakości aktywów i testów warunków skrajnych potwierdziły bardzo dobrą sytuację kapitałową i płynnościową Banku. W badanym scenariuszu bazowym przewidzianym na lata 2014 – 2016 Bank osiągnął wskaźnik kapitałów najwyższej jakości (CET 1) na poziomie 12,68%, a w warunkach skrajnych – 10,93%. Wskaźniki te pozostają powyżej poziomów minimalnych określonych dla scenariuszy bazowego i szokowego, które wynoszą odpowiednio 8,0% i 5,5%.

W grudniu 2014 roku Rada Nadzorcza Banku przyjęła Strategię Grupy na lata 2015-2017. Zgodnie z założeniami Strategii Grupa będzie się koncentrowała na umacnianiu swojej pozycji jako instytucja finansowa środka rynku, specjalizująca się w bankowości korporacyjnej oraz obsłudze segmentu MŚP, mikroprzedsiębiorstw i polskiej klasy średniej. Jednocześnie Grupa będzie dążyła do osiągnięcia jak najlepszych wyników finansowych i maksymalizacji wartości dla akcjonariuszy, przy równoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa prowadzonej działalności.

4. Sytuacja finansowa Grupy Raiffeisen Bank Polska w 2014 r.

4.1. Rachunek zysków i strat

W 2014 r. Grupa Raiffeisen Bank Polska S.A. osiągnęła zysk brutto w wysokości 445,6 mln zł wobec 240,1 mln zł zysku w 2013 r. Zysk netto przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej wyniósł 337,7 mln zł i był o 129% wyższy od wyniku roku ubiegłego.



Główne komponenty zysku brutto (mln zł)

	Dochody z działalności operacyjnej	Odpisy z tytułu utraty wartości	Koszty administracyjne	Pozostałe przychody i koszty	Zysk (strata) brutto
2013	2 015	(362)	(1 495)	82	240
2014	1 896	(107)	(1 349)	6	446
Zmiana r/r	(120)	255	146	(76)	205
Zmiana r/r w %	(5,9%)	70,5%	9,8%	(92,8%)	85,6%

Głównymi czynnikami wpływającymi na wyniki Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2014 r. były:

- Spadek dochodów z działalności operacyjnej o 6% w stosunku do ubiegłego roku spowodowany spadkiem dochodów pozaodsetkowych. Wartość dochodów z działalności operacyjnej w 2014 r. wyniosła 1 896 mln zł;
- Spadek odpisów z tytułu utraty wartości o 71% w stosunku do 2013 r. do poziomu 107 mln zł. W 2014 roku Grupa sprzedała portfele wierzytelności nieregularnych realizując zysk z tego tytułu w wysokości 262 mln zł w porównaniu z 37 mln zysku z tytułu sprzedaży takich portfeli w roku ubiegłym;
- Spadek kosztów administracyjnych do poziomu 1 349 mln zł, tj. o 10% niższego niż w 2013 roku;
- Pozostałe przychody i koszty operacyjne wyniosły 5 mln zł w porównaniu z 82 mln zł wyniku netto z tego tytułu w roku ubiegłym. Spadek ten spowodowany był jednorazowym rozwiązaniem rezerwy na należności sporne w 2013 r. oraz jednorazowymi zdarzeniami w roku 2014 m.in. zawiązaniem rezerwy w wysokości 10,6 mln zł na poczet kary nałożonej na Bank przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów („UOKiK”) w związku ze sprzedażą tzw. polisolokat w latach ubiegłych przez Polbank EFG S.A. (produkt został wycofany z oferty przed wszczęciem postępowania przez UOKiK), spisaniem wartości niematerialnych i prawnych oraz wycofywanych z użycia środków trwałych;

- Wynik Grupy przed opodatkowaniem bez uwzględniania pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych wzrósł o 178% w stosunku do roku 2013.

Wybrane pozycje rachunku zysków i strat				
	2013	2014	Zmiana	
	w tys. zł	w tys. zł	w tys. zł	w %
Przychody z tytułu odsetek	2 334 528	2 148 490	(192 295)	(8,2%)
Koszty z tytułu odsetek	(1 122 124)	(924 161)	204 220	(18,2%)
Wynik z tytułu odsetek	1 212 404	1 224 329	11 925	1,0%
Przychody nieodsetkowe	803 072	671 238	(131 834)	(16,4%)
Dochody z działalności operacyjnej	2 015 476	1 895 567	(119 909)	(5,9%)
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	(361 704)	(106 555)	255 150	(70,5%)
Ogólne koszty administracyjne	(1 495 357)	(1 349 363)	145 994	(9,8%)
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	81 690	5 913	(75 777)	(92,8%)
Zysk (Strata) brutto	240 104	445 562	205 458	85,6%
Podatek dochodowy	(56 628)	(108 623)	(51 995)	91,8%
Zysk (Strata) netto	183 476	336 939	153 463	83,6%
Zysk przypadający akcjonariuszom niesprawującym kontroli	36 064	(741)	(36 805)	(102,1%)
Zysk przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej	147 412	337 680	190 268	129,1%

4.1.1. Wynik z tytułu odsetek

Wynik odsetkowy Grupy Raiffeisen Bank Polska SA w 2014 r. wyniósł 1 224 mln zł i był o 1% wyższy w porównaniu do wyniku roku ubiegłego. Na skutek obniżek stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej w październiku 2014 r. Grupa odnotowała spadek wyniku odsetkowego w IV kwartale 2014 r. Marża odsetkowa netto, która po trzech kwartałach 2014 r. kształtowała się na poziomie 2,28%, na koniec 2014 roku spadła do poziomu 2,19%. W 2013 roku marża odsetkowa netto wyniosła 2,24%.

4.1.1.1. Struktura przychodów odsetkowych

Przychody odsetkowe spadły w 2014 r. o 8% w stosunku do ubiegłego roku, na co w dużej mierze wpłynęło obniżenie stóp referencyjnej i lombardowej.

Struktura przychodów odsetkowych nie uległa zasadniczym zmianom w stosunku 2013 r. Dominującą pozycję, z 78% udziałem, zajmowały przychody z tytułu kredytów i pożyczek udzielonych klientom, które spadły o 10% r./r.

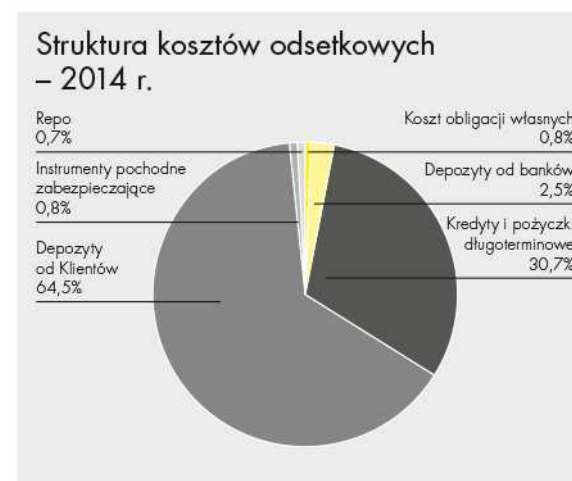
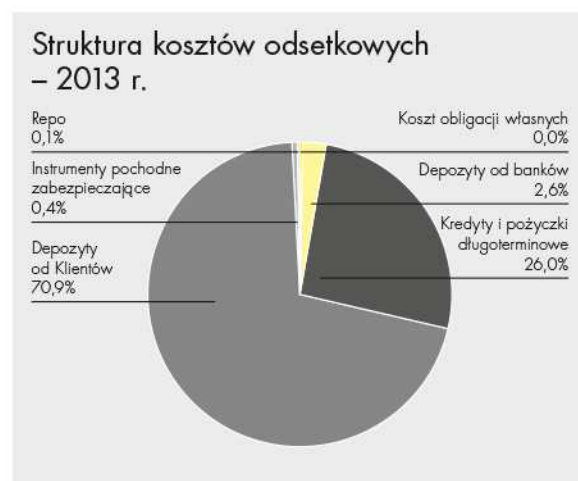
Kolejną istotną pozycję, z udziałem 11% w sumie przychodów odsetkowych, stanowiły przychody odsetkowe z tytułu aktywów finansowych wycenianych do wartości godziwej przez rachunek zysków i strat.



4.1.1.2. Struktura kosztów odsetkowych

Koszty odsetkowe w 2014 r. były o 18% niższe w stosunku do roku ubiegłego, co wynikało przede wszystkim z niższego poziomu stopy referencyjnej (w okresie od stycznia do lipca 2013 r. obniżona o 150 punktów bazowych do 2,5%). Przez pierwszych 9 miesięcy 2014 roku stopa referencyjna wynosiła 2,5%, a w ostatnim kwartale 2014 r. spadła do poziomu 2,0%.

Koszty odsetkowe depozytów od klientów zmniejszyły się w ujęciu rocznym o 25%. Spadł także udział tych kosztów w całości kosztów odsetkowych z 71% w roku 2013 do 65% w roku 2014, pomimo wzrostu salda depozytów od klientów w porównaniu z rokiem ubiegłym (wzrost zobowiązań wobec klientów o 3,4 mld złotych w porównaniu ze stanem na koniec grudnia 2013 r.). Spadek był spowodowany znacznie niższym poziomem złotych stóp procentowych w porównaniu zwłaszcza z pierwszą połową z 2013 r. oraz skutecznym zarządzaniem polityką cenową pozyskiwanych depozytów. Niższy poziom złotych stóp procentowych nie miał istotnego wpływu na koszty odsetkowe z tytułu kredytów i pożyczek długoterminowych z uwagi na fakt, że stanowią one w przeważającej większości zobowiązania w walutach obcych. Udział kosztów z tytułu otrzymanych kredytów i pożyczek wzrósł z 26% w 2013 r. do 31% w 2014 r. W 2014 r. pojawiła się również nowa kategoria kosztów odsetkowych związana z emisją obligacji własnych Banku na kwotę 500 mln zł.



4.1.2. Przychody pozaodsetkowe

Przychody pozaodsetkowe Grupy wyniosły 671 mln zł w 2014 r. i były o 16% niższe niż w ubiegłym roku. Dominującą pozycją w przychodach nieodsetkowych zajmuje wynik z tytułu prowizji i opłat, który zmniejszył się o 8% w 2014 r. w porównaniu z rokiem poprzednim. Spadek ten spowodowany był w głównej mierze

spadkiem przychodów z tytułu marży transakcyjnej na klientowskich transakcjach walutowych o 4% w stosunku do 2013 r.

Istotne negatywne odchylenie na wyniku z tytułu opłat i prowizji widoczne jest również w odniesieniu do prowizji z tytułu sprzedaży ubezpieczeń. Pozycja ta jest o 21 mln złotych niższa od wyniku osiągniętego w 2013 roku.

Wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany w 2014 r. wyniósł 58 mln złotych i był o 81 mln zł, tj. 58% niższy od wyniku roku ubiegłego. Spadek ten jest pochodną spadku złotych stóp procentowych i zmniejszenia dochodów na transakcjach swap zawieranych dla zabezpieczenia pozycji bilansowych Banku niezaliczanych do rachunkowości zabezpieczeń.

4.1.3. Odpisy z tytułu utraty wartości

Odpisy netto z tytułu utraty wartości zmniejszyły się o 71% w stosunku do roku poprzedniego i wyniosły 107 mln zł w 2014 r. wobec 362 mln zł w 2013 r.

W 2014 r. Bank rozpoznał w tej kategorii 262 mln zł przychodów z tytułu sprzedaży portfeli wierzytelności nieregularnych w porównaniu z 37 mln zł przychodów z analogicznych transakcji w roku poprzednim. Po wyłączeniu przychodów jednorazowych z tytułu sprzedaży portfeli, odpisy netto z tytułu utraty wartości wyniosły 368 mln zł w 2014 r. w stosunku do 399 mln zł w roku poprzednim, tj. były niższe o 8% r./r.

4.1.4. Ogólne koszty administracyjne

W 2014 r. Grupa Raiffeisen Bank Polska kontynuowała działania optymalizacyjne w obszarze kosztów w celu poprawienia efektywności Grupy.

W 2014 r. koszty działania Grupy Raiffeisen Bank Polska SA wyniosły 1 349 mln zł i były niższe o 146 mln zł, tj. 10% w stosunku do roku poprzedniego. Niższe koszty były wynikiem:

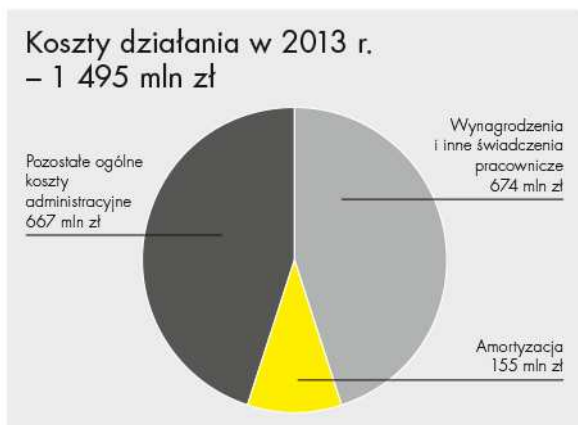
- realizacji założonych synergii w Banku,
- dodatkowych działań w obszarze optymalizacji kosztów,
- zakończonej w I półroczu pełnej integracji operacyjnej systemów informatycznych.

Największe oszczędności, zgodnie z programem synergii zostały zrealizowane w następujących obszarach:

- wynagrodzenia i inne świadczenia pracownicze - spadek kosztów o 8% w ujęciu rocznym (54 mln zł oszczędności), głównie w obszarach:
 - sieci sprzedaży bankowości detalicznej – optymalizacja sieci oddziałów,
 - wsparcia sprzedaży,
 - operacji i IT oraz
 - ryzyka;
- koszty informatyczne – spadek kosztów o 16% w roku 2014 w stosunku do ubiegłego roku związany z optymalizacją infrastruktury IT;
- koszty administracyjne - działania związane z renegotiacją umów serwisowych, kosztów nieruchomości oraz redukcją sieci oddziałów.

Dodatkowe działania wspierające optymalizację kosztów obejmowały m.in. obszar aktywności marketingowej, optymalizację procesów z wykorzystaniem metodyki Lean.

W 2014 r. odnotowano wzrost kosztów amortyzacji o 22,5 mln zł, tj. 15% w stosunku do poprzedniego roku w związku z nakładami poniesionymi na budowę zintegrowanego systemu informatycznego połączonych banków oraz zmianą sposobu amortyzacji relacji z klientami (zmiana z metody liniowej na metodę degresywną). Ponadto zwiększeniu o 8 mln zł uległy koszty w obszarze składek i wpłat na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego („BFG”), co jest wynikiem wprowadzenia dodatkowej opłaty ostrożnościowej na rzecz Funduszu Stabilizacyjnego BFG.



4.2. Wyniki segmentów

Grupa zarządza działalnością biznesową w oparciu o cztery segmenty operacyjne: „Bankowość Korporacyjna”, „Bankowość Detaliczna”, Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe” oraz „Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz pozostała działalność”.

Wynik przed opodatkowaniem wg segmentów (mln zł)						
	2013		2014		Zmiana	
	Wynik	Udział	Wynik	Udział	w mln zł	w %
Bankowość korporacyjna	364	151,8%	350	78,5%	(14)	(4,0%)
Bankowość detaliczna	(153)	(63,6%)	64	14,3%	216	–
Instytucje finansowe i rynki kapitałowe	85	35,2%	90	20,1%	5	5,9%
Zarządzanie aktywami i pasywami oraz pozostała działalność	(56)	(23,4%)	(58)	(13,0%)	(1)	(2,6%)
Bank łącznie	240	100,0%	446	100,0%	205	85,6%

Segment Bankowości Korporacyjnej

W 2014 r. segment Bankowości Korporacyjnej wypracował zysk brutto w wysokości 350 mln zł, tj. o 4% niższy w porównaniu z wynikiem 2013 roku. Segment osiągnął wynik nieznacznie niższy od wyniku poprzedniego roku z powodu niższego (spadek o 22,6 mln złotych, tj. 3%) wyniku z działalności operacyjnej oraz spadku pozostałego wyniku operacyjnego (jednorazowy efekt rozwiązania rezerw na należności sporne związane z VAT w obszarze usług leasingowych w 2013 roku). Obniżenie wyniku w tych pozycjach zostało w dużej mierze zneutralizowane przez niższe koszty działania segmentu, które spadły o 18,2 mln zł, tj. 5% r./r. oraz niższe o 22,0 mln zł, tj. 12% koszty odpisów aktualizujących wartość kredytów i pożyczek.

Spadek dochodów segmentu w 2014 r. o 3% był spowodowany niższym wynikiem odsetkowym na skutek niższych stóp procentowych, co w szczególności odzwierciedlone zostało w wyniku odsetkowym z tytułu rachunków bieżących. Także przychody pozaodsetkowe spadły w 2014 r. o 6% w stosunku do roku ubiegłego, co głównie było skutkiem niższych przychodów z tytułu marży transakcyjnej na klientowskich transakcjach walutowych.

Segment Bankowości Detalicznej

Zysk brutto segmentu Bankowości Detalicznej wzrósł w 2014 r. do poziomu 63,8 mln zł, o 216 mln zł w stosunku do roku ubiegłego, co w dużej mierze związane jest ze sprzedażą wierzytelności nieregularnych. W 2014 r. Segment Bankowości Detalicznej zrealizował wynik ze sprzedaży tych aktywów w wysokości 261 mln zł w porównaniu z 37 mln zł w roku ubiegłym.

Spadek zysku brutto Segmentu Bankowości Detalicznej rok do roku po wyeliminowaniu transakcji jednorazowych wynikał ze zmniejszającego się salda aktywów detalicznych, zwłaszcza kredytów konsumenckich. Negatywny wpływ na wynik segmentu miała również decyzja Rady Polityki Pieniężnej z

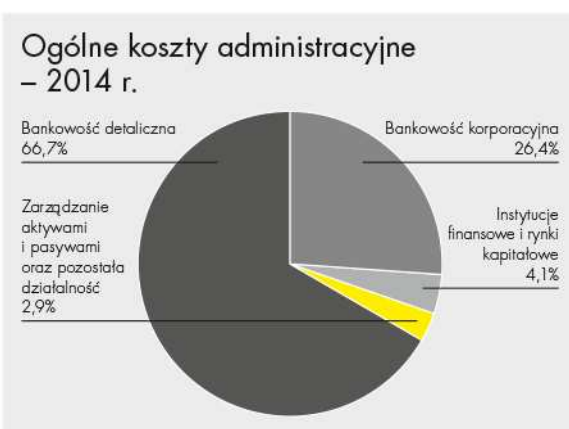
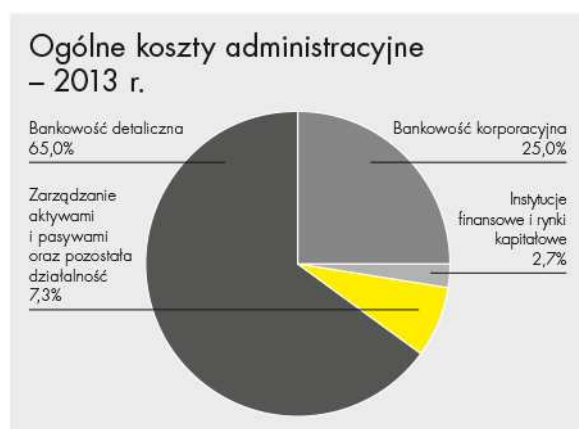
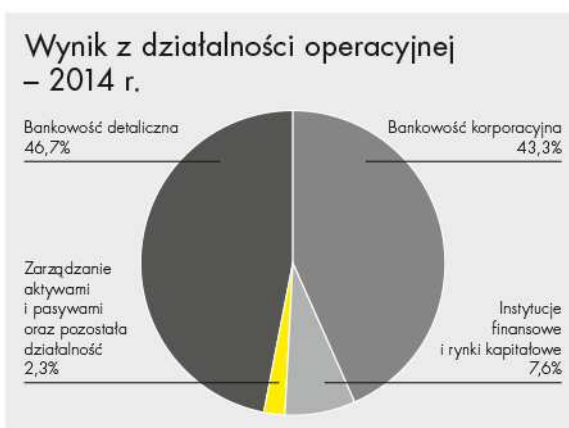
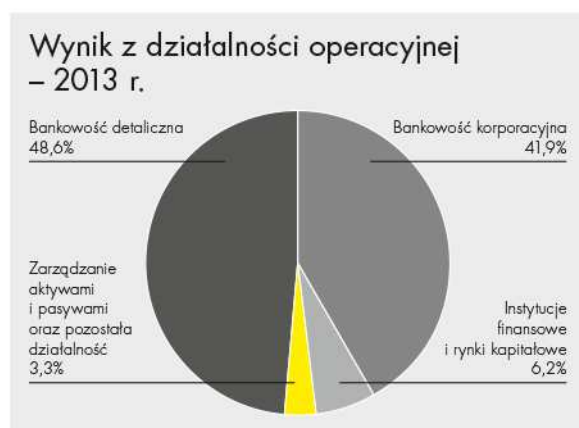
października 2014 r. dotycząca obniżenia poziomu stóp lombardowej i referencyjnej. Zwłaszcza niesymetrycznie wysoka obniżka stopy lombardowej wiązała się to z koniecznością istotnego zmniejszenia oprocentowania i marży na produktach kredytowych po stronie Banku.

Segment Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych

W 2014 r. roku segment Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych wypracował zysk brutto w wysokości 89,6 mln zł, tj. o 6% wyższy niż w roku ubiegłym. Najistotniejszym czynnikiem wzrostu zysku w tym segmencie był wzrost wyniku z tytułu działalności operacyjnej o 19,3 mln zł.

Segment Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność

Wynik segmentu Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność nieznacznie, tj. o 1 mln zł, pogorszył się w 2014 r. w stosunku do poprzedniego roku, a strata generowana przez ten segment wzrosła do 57,7 mln zł. Segment miał niższe ogólne koszty administracyjne (o 70,1 mln zł, czyli 64% w stosunku do 2013 r.) oraz odnotował spadek wyniku z działalności bankowej o 22,7 mln zł (34%). Spadek kosztów był wynikiem niższych wydatków integracyjnych związanych z fuzją operacyjną, które w całości prezentowane są w tym segmencie. Spadek przychodów spowodowany był w głównej mierze spadkiem stóp procentowych. Po stronie przychodów odnotowano wzrost wyniku odsetkowego o 31,7 mln zł, co spowodowane było niższymi kosztami pozyskania płynności oraz zawieraniem nowych transakcji zabezpieczania bilansu w ramach rachunkowości zabezpieczeń, przez co ich wynik rozpoznawany był w wyniku odsetkowym. Znacząco wzrosła strata z pozostałej działalności operacyjnej raportowana w ramach segmentu z 9,3 mln zł w 2013 r. do 61,5 mln zł w roku 2014. Wzrost ten wynikał głównie z: braku w 2014 roku rozwiązań rezerw na należności sporne, które zainstniały w 2013 r. oraz zawiązania rezerwy na poczet kary nałożonej na Bank przez UOKiK w związku ze sprzedażą tzw. polisolokat w latach ubiegłych przez Polbank EFG S.A. i spisania wartości niematerialnych i prawnych oraz wycofywanych z użycia środków trwałych.



Z punktu widzenia struktury wyniku z działalności operacyjnej w 2014 r. kontrybucja Segmentu Bankowości Detalicznej wyniosła 47%, a Segmentu Bankowości Korporacyjnej - 43%. Jednakże, ze względu na

proporcjonalnie wyższe koszty działania segmentu detalicznego (67% kosztów działania przypisane jest do tego segmentu, w porównaniu do 26% kosztów po stronie segmentu Bankowości Korporacyjnej), 79% zysku brutto w 2014 r. wypracowane zostało przez Segment Bankowości Korporacyjnej, 20% - przez Segment Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych, a 14% - przez Segment Bankowości Detalicznej.

Ze względu na kontynuację w 2014 r. restrukturyzacji Banku wynikającą z połączenia Raiffeisen Bank Polska S.A. z Polbank EFG S.A. i wynikające stąd transakcje o charakterze jednorazowym Segment Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność wykazuje stratę na poziomie wyniku brutto.

4.3. Sprawozdanie z sytuacji finansowej

4.3.1. Aktywa Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A.

W 2014 r. nastąpił wzrost aktywów Banku o 5 223 mln zł, tj. 9,8% w stosunku do końca 2013 r. Wartość aktywów na dzień 31 grudnia 2014 r. wynosiła 58 624 mln zł.

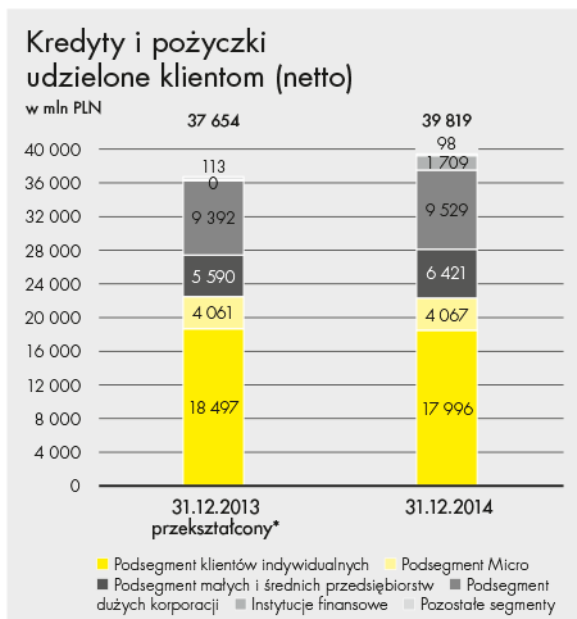
Głównymi przyczynami wzrostu salda aktywów był wzrost salda papierów wartościowych (saldo aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu oraz inwestycyjnych papierów wartościowych) o 2 318 mln zł oraz zwiększenie salda kredytów i pożyczek udzielonych klientom o 2 165 mln zł, tj. 6% do poziomu 39 819 mln zł.

Na koniec 2014 r. największy udział w strukturze bilansu miały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Ich saldo netto stanowiło 68% sumy bilansowej wobec 71% na koniec 2013 r.

Aktywa Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A.						
	31 grudnia 2013 przekształcony*		31 grudnia 2014		Zmiana	
	w mln zł	w %	w mln zł	w %	w mln zł	w %
Kasa i środki w Banku Centralnym	2 422	4,5%	2 684	4,6%	262	10,8%
Należności od banków	368	0,7%	655	1,1%	287	78,1%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	8 771	16,4%	362	0,6%	(8 409)	(95,9%)
Pochodne instrumenty finansowe	534	1,0%	901	1,5%	366	68,6%
Inwestycyjne papiery wartościowe	1 802	3,4%	12 529	21,4%	10 727	595,1%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom	37 654	70,5%	39 819	67,9%	2 165	5,8%
Wartości niematerialne	629	1,2%	589	1,0%	(39)	(6,3%)
Rzeczowe aktywa trwałe	302	0,6%	303	0,5%	1	0,3%
Pozostałe aktywa	919	1,7%	806	1,4%	(112)	(12,2%)
Aktywa razem	53 401	100,0%	58 648	100,0%	5 248	9,8%

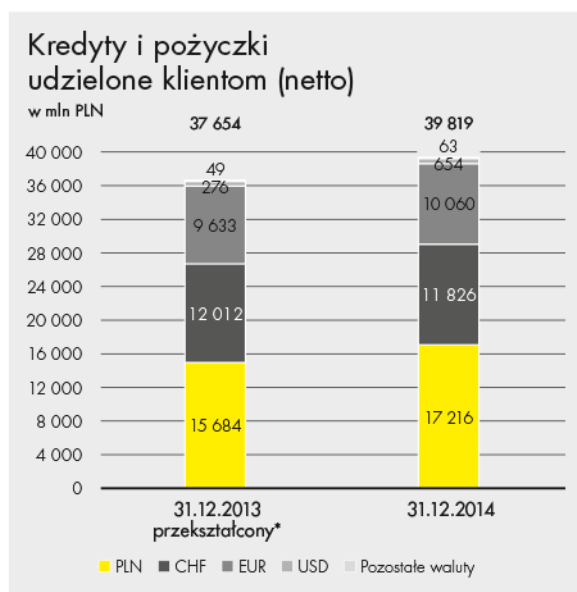
* Patrz nota 3 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Wzrost kredytów i pożyczek udzielonych klientom wynikał w dużej mierze z ujęcia w tej kategorii w segmencie Instytucji Finansowych transakcji buy-sell-back z klientami nie będącymi bankami w kwocie 1 651 mln zł. W 2013 r. transakcje buy-sell-back nie występowały w bilansie Banku.



* Patrz nota 3 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Saldo kredytów i pożyczek udzielonych klientom w podsegmencie klientów indywidualnych spadło o 501 mln zł, tj. 3%, a w segmencie mikroprzedsiębiorstw nieznacznie wzrosło o 6 mln zł. Salda kredytów netto w segmencie dużych korporacji oraz małych i średnich przedsiębiorstw wzrosły odpowiednio o 137 mln zł, tj. 2% i 830 mln zł, tj. 14%.



* Patrz nota 3 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Wśród kredytów dominowały kredyty w złotych z udziałem 43%. Na koniec 2014 roku kredyty we frankach szwajcarskich stanowiły 30%, a w Euro 25% - łącznego salda kredytów i pożyczek netto. W porównaniu z końcem 2013 o 185 mln zł zmalał ekwiwalent złotowy kredytów denominowanych we frankach szwajcarskich, a o 427 wzrosło saldo kredytów w Euro. W walucie oryginalnej widoczny był spadek kredytów na obu walutach (EUR i CHF), a na ich salda w przeliczeniu na złote polskie wpłynęło osłabienie się złotego w stosunku do końca 2013 r.: o 4,8% wzrost kursa franka szwajcarskiego, a o 2,8% kurs Euro.

Kolejne istotne pozycje aktywów stanowią płynnościowe i inwestycyjne papiery wartościowe. Saldo aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu zmniejszyło się o 8 409 mln zł, natomiast saldo inwestycyjnych papierów wartościowych wzrosło 10 727 mln zł, co łącznie stanowi wzrost o 2 318 mln zł.

4.3.2. Zobowiązania i kapitały Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A.

Podstawowym źródłem finansowania Grupy pozostają zobowiązania wobec klientów, które na koniec 2014 r. stanowiły 56% sumy bilansowej.

Istotną pozycję po stronie zobowiązań stanowiły również zobowiązania wobec banków i pozostałych instytucji finansowych z udziałem 28% sumy bilansowej.

W 2014 roku Bank wyemitował obligacje na kwotę 500 mln zł. Pozostała kwota zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych związana jest z sekurytyzacją należności z tytułu umów leasingowych. Łącznie saldo zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych stanowiło 2% sumy bilansowej Grupy.

Zobowiązania i Kapitały Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A.

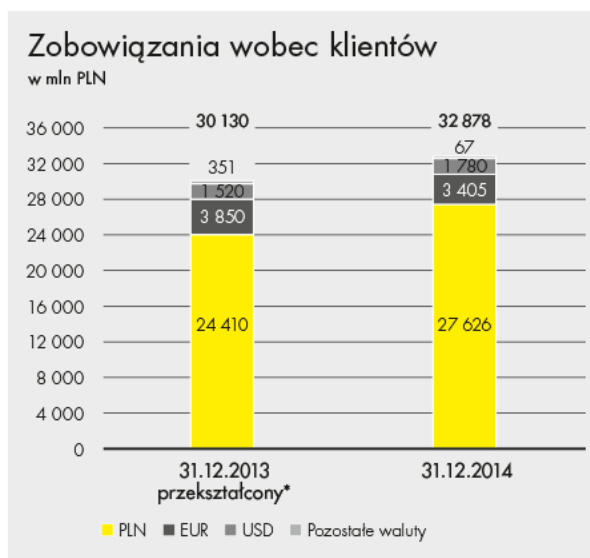
	31 grudnia 2013 przekształcony*		31 grudnia 2014		Zmiana	
	w mln zł	w %	w mln zł	w %	w mln zł	w %
Zobowiązania wobec banków i pozostałych monetarnych instytucji finansowych	15 937	29,8%	16 390	27,9%	452	2,8%
Pochodne instrumenty finansowe	454	0,9%	1 124	1,9%	670	147,7%
Zobowiązania wobec klientów	30 130	56,4%	32 878	56,1%	2 749	9,1%
Zobowiązania podporządkowane	104	0,2%	320	0,5%	216	207,7%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0	0,0%	1 136	1,9%	1 136	0,0%
Pozostałe zobowiązania	657	1,2%	648	1,1%	(9)	(1,4%)
Zobowiązania razem	47 282	88,5%	52 497	89,5%	5 215	11,0%
Kapitały razem	6 119	11,5%	6 152	10,5%	33	0,5%
Zobowiązania i kapitały razem	53 401	100,0%	58 648	100,0%	5 248	9,8%

* Patrz nota 3 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

W 2014 roku saldo zobowiązań wobec klientów wzrosło o 2 749 mln zł r./r.



* Patrz nota 3 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.



* Patrz nota 3 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

W tym okresie wzrosły zobowiązania wszystkich podsegmentów. Największy wzrost, o 1 190 mln złotych widoczny jest w podsegmentie instytucji finansowych.

Udział kapitałów własnych w sumie bilansowej Grupy wyniósł 10,5% na koniec 2014 r. i nieznacznie obniżył się w porównaniu z końcem 2013 r.

4.4. Podstawowe wskaźniki efektywności

Poniższa tabela przedstawia podstawowe wskaźniki efektywności Grupy.

Podstawowe wskaźniki efektywności		
	2013	2014
ROA netto	0,3%	0,6%
ROE netto	2,4%	5,5%
Marża odsetkowa netto	2,2%	2,2%
Koszty do dochodów	71,3%	71,0%
Kredyty netto do depozytów	125,0%	121,1%
Współczynnik wypłacalności	12,4%	12,9%

ROA netto – zysk przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej/średnie aktywa

ROE netto – zysk przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej/średni kapitał

Marża odsetkowa netto – wynik z tytułu odsetek / średnie aktywa

Koszty do dochodów – koszty działania łącznie z amortyzacją / przychody łącznie z pozostałymi przychodami i kosztami operacyjnymi

5. Działalność Raiffeisen Bank Polska w 2014 r.

5.1. Bankowość Detaliczna

Segment Bankowości Detalicznej obejmuje produkty i usługi dla klientów indywidualnych oraz mikroprzedsiębiorstw. W ramach segmentu wyróżnia się podsegmenty: klienta masowego, zamożnego, bankowości prywatnej i mikroprzedsiębiorstw.

Kluczowe znaczenie dla realizacji wszystkich celów biznesowych w segmencie Bankowości Detalicznej było dokonanie z sukcesem migracji operacyjnej w dniach 16-18 maja 2014 r., polegającej na integracji w jeden sprawnie działający system systemów informatycznych połączonych banków: Raiffeisen Bank Polska oraz Polbank EFG SA. Pozwoliło to na ujednoczenie klientom oferty w zakresie produktów detalicznych oraz zaoferowanie im opartego na jednym standardzie serwisu.

Po zakończeniu fuzji systemowej Bank skoncentrował się na uatrakcyjnieniu oferty depozytowej, zarówno pod względem cenowym jak i kanałów obsługi, dzięki której możliwe było pozyskiwanie nowych klientów oraz nowych depozytów. W rezultacie saldo depozytów klientów Bankowości Detalicznej zwiększyło się o ponad 1 mld zł na koniec 2014 roku, powodując tym samym obniżenie relacji kredytów do depozytów o 17 punktów procentowych.

Ponadto w 2014 roku Bank kontynuował udoskonalanie modeli doradztwa finansowego i standardów obsługi, koncentrując się w tym względzie na klientach zamożnych i klientach bankowości prywatnej. Jednocześnie Bank koncentrował się na rozwoju kanałów elektronicznych i rozwiązań umożliwiających klientom korzystanie z produktów bez fizycznej obecności w oddziale. Dodatkowo sieć dystrybucji została wzbogacona o współpracę z kilkoma operującymi w skali kraju brokerami finansowymi.

Na koniec 2014 roku liczba aktywnych klientów Bankowości Detalicznej wyniosła 634 tys.

5.1.1. Produkty depozytowe

W 2014 roku Bank prowadził działania akwizycyjne w obszarze kont osobistych, których efektem było pozyskanie 88,5 tys. rachunków, tj. o 17% więcej niż w 2013 roku. Działania te obejmowały między innymi

kampanię promocji „Wygodne Zarabianie”, kampanie sezonowe, kampanie cross-sell przygotowane specjalnie dla pracowników i właścicieli firm obsługiwanych przez Bank.

Wprowadzona w styczniu 2014 roku unikalna na krajowym rynku długoterminowa promocja „Wygodne Zarabianie” jest działaniem doceniającym lojalność klientów i traktowanie Banku jako instytucji pierwszego wyboru. W ramach promocji powiązanej z kontem osobistym Wygodnym udostępniono klientom specjalne warunki w postaci moneyback (zwrot części wydatków dokonanych kartą debetową) oraz podwyżki wynagrodzenia (wypłata nagrody w postaci części wynagrodzenia wpływającego na konto). Z warunków tych mogli skorzystać zarówno aktualni, jak i nowi klienci.

Od połowy maja 2014 roku udostępniono możliwość otwierania kont osobistych z kartą debetową i elektronicznymi kanałami dostępu w pełni zdalnie w Internecie, wykorzystując tryb uwierzytelnienia tożsamości klienta poprzez przelew z innego banku. Od listopada 2014 roku proces został w pełni zautomatyzowany, co skróciło czas otwarcia konta do kilku minut. W listopadzie 2014 roku Bank udostępnił też usługę powiadomień SMS „R-Alerts”, która zapewnia wygodę, lepszą kontrolę nad finansami oraz zwiększenie bezpieczeństwa ulokowanych środków poprzez otrzymywanie powiadomień SMS po każdej dokonanej na koncie operacji i o wysokości salda na koniec dnia.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, w grudniu 2014 roku zostały wprowadzone zmiany w Tabeli Opłat i Prowizji, polegające na zniesieniu opłaty za prowadzenie konta osobistego Wygodnego – podstawowego produktu akwizycyjnego – bez konieczności spełnienia jakichkolwiek dodatkowych wymogów.

Wśród produktów oszczędnościowych największym zainteresowaniem cieszyła się R-Lokata na nowe środki w walutach PLN, USD i EUR (wcześniej Lokata Unikalna). Rekordowy wolumen sprzedaży tej lokaty na kwotę 1 mld zł Bank zanotował w IV kwartale.

Najwyżej oprocentowaną lokatą była Lokata Mobilna dla użytkowników bankowości mobilnej, która zajęła drugie miejsce w listopadowym Rankingu Lokat 3-miesięcznych przeprowadzonym przez portal Money.pl. Celem Lokaty Mobilnej było promowanie bankowości mobilnej. Dzięki ofercie wolumen lokat otwieranych przez ten kanał obsługi wzrósł o 532% r./r.

Klientom oczekującym wyższych zysków i jednocześnie skłonnych podjąć większe ryzyko inwestycyjne, Bank oferował tzw. produkty wiązane, gdzie część środków była inwestowana w lokatę terminową, a część w produkt inwestycyjny przy zachowaniu wymogów wynikających z przepisów MIFID. Przykładem takiego produktu był Perfekcyjny Duet, z lokatą oprocentowaną nawet na 9% w skali roku.

Pomimo rekordowo niskich stóp procentowych w 2014 roku, Bank odnotował przyrost wolumenów na produktach oszczędnościowych (rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe oraz lokaty terminowe) o 795,9 mln zł.

5.1.2. Karty debetowe

Bank prowadził w 2014 roku działania mające na celu zwiększenie aktywności klientów w obszarze kart debetowych. W ich efekcie osiągnięto w ujęciu r./r. wzrost liczby aktywnych kart debetowych o 15%, wzrost wolumenu płatności kartą o 19% oraz wzrost średniego wolumenu płatności kartą o 14%.

W 2014 roku Bank rozpoczął współpracę z Wizz Air, jedną z wiodących tanich linii lotniczych w Europie Środkowej. W ramach współpracy Bank oferuje m.in. kartę debetową MasterCard Debit Wizz Air wydawaną do dowolnego konta osobistego w Banku. Karta posiada wszystkie opcje karty płatniczej, a jednocześnie daje klientom zniżki przy zakupie biletów i innych usług w Wizz Air. Współpraca z Wizz Air przyniosła w 2014 roku niemal 3,8 tys. nowych kart debetowych, z czego 88% stanowiła sprzedaż dla nowych klientów.

Dużym zainteresowaniem wśród klientów w 2014 roku cieszyła się karta debetowa MasterCard wydawana do konta walutowego w walucie EUR wraz z internetową platformą wymiany walut R-Dealer, za pomocą której klient ma możliwość zawierania transakcji walutami on-line. Zanotowano 10% wzrost sprzedaży tych kart w stosunku do 2013 roku.

5.1.3. Produkty kredytowe

Kredyty hipoteczne mają istotny udział w aktywach Banku i na koniec 2014 r. stanowiły ponad 78% kredytów udzielonych klientom indywidualnym. Pod względem struktury walutowej udział kredytów w walutach obcych wyniósł ponad 92% całego portfela kredytów hipotecznych. W 2014 r. Bank, podobnie jak

w ostatnich dwóch latach, realizował politykę ograniczającą długoterminowe finansowanie kredytami zabezpieczonymi. Mimo to, suma aktywów porównując rok do roku, pozostała na zbliżonym poziomie. Efekt amortyzacji portfela został w dużej mierze zbalansowany przez osłabienie złotego wobec franka szwajcarskiego, dolara amerykańskiego i euro.

W I półroczu 2014 r. Bank koncentrował się na migracji portfela hipotecznego Polbank EFG S.A. na systemy Raiffeisen Bank Polska. W II półroczu 2014 r. nastąpiła zmiana strategii detalicznej i przebudowa oferty, narzędzi i procesów obowiązujących w obsłudze kredytów hipotecznych w celu rozwoju tej części biznesu.

Działalność Banku w obszarze kredytów konsumpcyjnych skupiona była, oprócz integracji systemowej, na optymalizacji procesu kredytowego oraz nowej akwizycji. Poprawa procesu kredytowego odzwierciedlona została we wdrożeniu wielu automatyzacji, dopasowaniu parametrów ryzyka, co wpłynęło na skrócenie czasu oczekiwania przez klienta na wypłatę środków do średnio 1,5 dnia, przy czym w wielu przypadkach czas ten nie przekracza 15 minut.

Działania związane z integracją systemową i poprawą procesu należały do kluczowych czynników wpływających na zwiększenie sprzedaży kredytów konsumpcyjnych. Kolejnymi były akcje marketingowe, właściwe ukierunkowanie sieci sprzedaży oraz rozwój nowego kanału sprzedaży, jakim jest kanał brokerów ogólnopolskich. Dzięki temu kwota nowej akwizycji kredytów konsumpcyjnych w grudniu 2014 r. była blisko dwa razy wyższa niż w grudniu 2013 r. W całym roku sprzedaż kredytów konsumpcyjnych była większa o 5% r./r.

Na koniec 2014 roku portfel kredytów konsumpcyjnych, włączając w to należności z tytułu kart kredytowych, wyniósł 1,7 mld zł wobec 2,8 mld zł na koniec 2013 roku. Zmiana jest rezultatem naturalnych spłat oraz sprzedaży w październiku portfela kredytów nieregularnych. W ostatnich dwóch miesiącach roku wartość portfela utrzymywała się na stabilnym poziomie, a nieznaczny wzrost wykazał segment kredytów gotówkowych.

W przypadku kart kredytowych istotnym elementem oferty było wprowadzenie innowacyjnej karty kredytowej - "Karta abonamentowa" - unikalnej w skali rynku karty bez odsetek, bez opłat za wypłatę gotówki i opłaty rocznej. Jediną opłatą dla klienta jest opłata miesięczna w wysokości 29 zł.

W związku z integracją systemów liczba produktów kartowych została zredukowana do siedmiu. Jednocześnie uruchomiono nowe kanały sprzedaży: sprzedaż kontekstową przez brokerów, Internet i zewnętrzne Call Center. Nawiązano m.in. współpracę z trzema pośrednikami, którzy oferują karty kredytowe Raiffeisen Polbank m.in. w centrach handlowych i na lotniskach.

W związku z nawiązaniem współpracy z Wizzair Bank poszerzył ofertę o kartę kredytową WizzAir, która pozwala posiadaczom zbieranie punktów umożliwiających zakup tańszych biletów lotniczych WizzAir lub innych usług oferowanych przez linię lotniczą.

Pomimo negatywnych zmian parametrów rynkowych, tj. obniżka stawek interchange czy redukcja stopy lombardowej, średnia dochodowość na kartę w 2014 r. w porównaniu z rokiem poprzednim pozostała na zbliżonym poziomie. W dużym stopniu przyczyniła się do tego intensyfikacja działań portfelowych, w tym wdrożony proces oferowania klientom dostosowywania limitów kredytowych do ich potrzeb i możliwości. Bank przeprowadzał również szereg akcji promocyjnych mających na celu zachęcenie klientów do regularnego korzystania z kart kredytowych. Powyższe zaowocowało regularnym wzrostem wartości transakcji bezgotówkowych i gotówkowych w poszczególnych kwartałach 2014 r. i średnią kwotą miesięcznych wydatków na kartę kredytową, która największą wartość osiągnęła w grudniu i była wyższa o 27% w porównaniu z tym samym okresem 2013 r.

Pozycję najbardziej transakcyjnej karty kredytowej w portfelu zdobyła karta WizzAir, która w grudniu generowała blisko 9% całego obrotu na kartach kredytowych dla klientów indywidualnych, choć jej udział w liczbie kart wynosił 3%. Średnia kwota wydatków miesięcznych kartą kredytową WizzAir w grudniu była ponad trzykrotnie wyższa od średniej portfelowej.

5.1.4. Ubezpieczenia

Od maja 2014 r. Bank dostosował ubezpieczenia na życie z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym do Rekomendacji dobrych praktyk informacyjnych dotyczących ubezpieczeń na życie związanych z

ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi opublikowanej przez Polską Izbę Ubezpieczeń. Jednocześnie wprowadzono we współpracy z UNIQA Towarzystwem Ubezpieczeń na Życie S.A. rozwiązania podnoszące jakość sprzedaży ubezpieczeń z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi.

W 2014 r. Bank zwiększył poziom sprzedaży ubezpieczeń do kredytów konsumpcyjnych.

W związku z ogłoszoną w czerwcu 2014 roku przez Komisję Nadzoru Finansowego Rekomendacją U, dotyczącą dobrych praktyk w zakresie bancassurance, rozpoczęto intensywne prace dostosowujące Bank do tej Rekomendacji, dzięki czemu w 2015 roku Bank będzie oferował ubezpieczenia w modelu agencyjnym oraz stosował wytyczne zawarte w wyżej wymienionej Rekomendacji.

5.1.5. Produkty inwestycyjne

W roku 2014 Bank udostępniał klientom detalicznym pełen zakres produktów inwestycyjnych. Na zasadach subskrypcji oferował lokaty inwestycyjne i ubezpieczenia strukturyzowane, a także certyfikaty gwarantowane. W ciągu 12 miesięcy zostało uruchomionych 11 subskrypcji ubezpieczeń strukturyzowanych, przygotowywanych we współpracy z towarzystwami ubezpieczeń, na łączną kwotę 177 mln zł oraz 21 subskrypcji lokat inwestycyjnych na łączną kwotę 445 mln zł.

Dążąc do dalszego poszerzenia i uatrakcyjnienia oferty inwestycyjnej dla klientów, Bank wzmocnił obecność w obszarze funduszy inwestycyjnych poprzez dystrybucję funduszy pod marką Raiffeisen, ale zarządzanych przez podmiot zewnętrzny (formuła „white label”), którym został Altus TFI. W lipcu 2014 roku Bank rozpoczął sprzedaż Raiffeisen Specjalistycznego Funduszu Inwestycyjnego Otwartego Parasolowego i tym samym otworzył nowy obszar działalności związany z budowaniem i sprzedażą własnej oferty funduszy inwestycyjnych.

Raiffeisen SFIO Parasolowy składa się z czterech Subfunduszy o różnych strategiach inwestycyjnych oraz poziomach ryzyka:

- Raiffeisen Aktywnego Oszczędzania,
- Raiffeisen Obligacji Korporacyjnych,
- Raiffeisen Globalnych Możliwości,
- Raiffeisen Aktywnego Inwestowania.

Trzy z subfunduszy Raiffeisen SFIO Parasolowy są zarządzane na zlecenie Banku przez ALTUS TFI, zaś subfundusz Raiffeisen Globalnych Możliwości przez Raiffeisen Capital Management, spółkę *asset management* z Grupy RBI. Fundusze są zarządzane aktywnie, alokacja środków jest bardzo elastyczna, co pozwala na efektywne reagowanie na sytuację rynkową. Podstawową zasadą działania jest unikanie strat przy jednoczesnym dążeniu do generowania dodatniej stopy zwrotu niezależnie od warunków rynkowych.

Produkt jest dostępny w sieci bankowości detalicznej oraz za pośrednictwem systemu bankowości internetowej. Na koniec 2014 roku liczba posiadaczy jednostek inwestycyjnych sięgała 10 tys., a aktywa w Raiffeisen SFIO Parasolowy przekroczyły kwotę 260 mln zł. Razem z funduszem zamkniętym FWR Selektywny FIZ, który kierowany jest wyłącznie do klientów bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen, aktywa funduszy Banku wyniosły ponad 300 mln zł. Struktura aktywów w poszczególnych subfunduszach wygląda następująco:

Struktura aktywów funduszy Banku		
Fundusz	Zarządzający	Aktywa na 31.12.2014 (mln zł)
Raiffeisen SFIO Parasolowy		
Raiffeisen Aktywnego Oszczędzania	Altus TFI S.A.	157,3
Raiffeisen Obligacji Korporacyjnych	Altus TFI S.A.	39,6
Raiffeisen Globalnych Możliwości	Raiffeisen Capital Management	5,8
Raiffeisen Aktywnego Inwestowania	Altus TFI S.A.	58,4
FWR Selektywny FIZ	Altus TFI S.A.	45,1
Fundusze razem		306,2

Raiffeisen Specjalistyczny Fundusz Inwestycyjny Otwarty Parasolowy można nabyć także w ramach Programu Systematycznego Inwestowania „Małe Wielkie Oszczędności” oraz w ramach Pakietu Kapitałny Zysk wraz z atrakcyjnie oprocentowaną 3- lub 6-miesięczną lokatą. W tych dwóch produktach klient dodatkowo wybiera jeden z czterech portfeli zbudowanych z subfunduszy Raiffeisen Polbanku. Udział procentowy subfunduszy w portfelach został przygotowany tak, aby akceptowany przez klientów poziom ryzyka zachować w każdej sytuacji rynkowej. Fundusze Raiffeisen oferowane są również w ramach UFK Uniqa - Fundusz i Perspektywa oraz UFK Europa - FWR Optymalny Portfel.

5.1.6. Dom Maklerski

W 2014 roku Dom Maklerski Raiffeisen Brokers z sukcesami kontynuował działalność w sektorze publicznego oferowania produktów strukturyzowanych Raiffeisen Centrobank AG, wiodącym emitentem certyfikatów na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Wartość sprzedaży certyfikatów wyniosła ponad 140 mln zł.

Ponadto, Dom Maklerski Raiffeisen Brokers uczestniczył w ofercie publicznej akcji Altus Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych S.A. w transzach detalicznej i instytucjonalnej jako współoferujący.

W 2014 roku liczba prowadzonych rachunków inwestycyjnych wzrosła o blisko 28% w stosunku do roku ubiegłego i na dzień 31 grudnia wynosiła 8,7 tys.

5.1.7. Bankowość prywatna Friedrich Wilhelm Raiffeisen

W ramach bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen obsługiwani są klienci z aktywami przekraczającymi 1 mln zł.

Rok 2014 był okresem dynamicznego wzrostu m.in. w zakresie pozyskanych od klientów aktywów rozumianych jako wolumeny produktów depozytowych i inwestycyjnych (wzrost o 17% r./r. do poziomu 6,2 mld zł).

W 2014 roku rozpoczęto wdrażanie „Zintegrowanego Modelu Doradczego FWR” – standardu świadczenia usług doradztwa finansowego i inwestycyjnego, wprowadzającego do modelu obsługi klienta elementy behawioralnej teorii portfela. W oparciu o tę teorię została także stworzona usługa indywidualnego doradztwa inwestycyjnego, która została udostępniona klientom w drugiej połowie 2014 roku.

W obszarze oferty produktowej stworzono pierwszy na rynku polskim fundusz funduszy alternatywnych pod postacią funduszu inwestycyjnego zamkniętego „FWR Selektywny FIZ”, który jest swego rodzaju platformą *asset management*. W jej ramach odbywa się selekcja najlepszych rozwiązań w obszarze funduszy: *absolute return*, *global macro*, *private equity*, *wierzytelności* czy *nieruchomości*.

5.1.8. Mikroprzedsiębiorstwa

W 2014 roku podsegment Mikroprzedsiębiorstw pozyskał 9,3 tys. firm, osiągając tym samym dynamikę 19% r./r. Powyższy wynik został osiągnięty między innymi dzięki kontynuacji i rozwojowi współpracy ze spółką zależną Banku - Raiffeisen-Leasing Polska S.A. W ramach wspólnej oferty bankowo-leasingowej klienci ubiegający się o finansowanie w formie leasingu mogli korzystać z preferencyjnych warunków finansowania oraz specjalnej oferty rachunku bankowego. Ponadto, oferta rachunków dla firm mikro została uproszczona do czterech pakietów dla różnych segmentów, odpowiadających kolejnym etapom rozwoju relacji z bankiem oraz rozwoju własnego biznesu.

W 2014 roku Bank udzielił blisko 320 mln zł nowych kredytów dla Mikroprzedsiębiorstw, co stanowiło wzrost o 46% w stosunku do roku 2013. Z bardzo dobrym odbiorem klientów spotkała się kontynuacja oferty kredytu zabezpieczonego Gwarancja BGK de minimis, z dostępnym limitem do 400 tys. zł. Bank wprowadził także szybki proces kredytowy dla kwot do 50 tys. zł pod nazwą "Szybki Kredyt Firmowy". Wydanie finalnej decyzji w ciągu 15 minut oraz podpisanie umowy odbywa się podczas jednej wizyty klienta w oddziale Banku. O kredyt mogą ubiegać się nowi i dotychczasowi klienci, którzy nie posiadają produktów kredytowych. W celu wsparcia sprzedaży „Szybkiego Kredytu Firmowego” została przeprowadzona akcja marketingowa o zasięgu ogólnopolskim. W wyniku udoskonalania procesu kredytowego w październiku 2014 roku uproszczono m.in. wymogi dokumentowe, co przyspieszyło proces przyznawania kredytów.

5.2. Bankowość korporacyjna

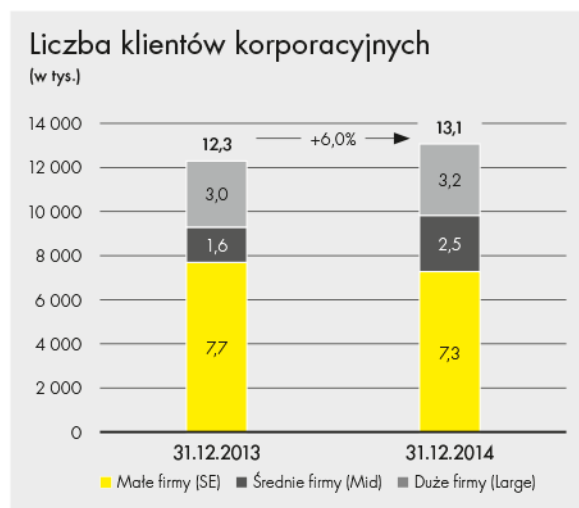
Segment Bankowości Korporacyjnej obejmuje sprzedaż produktów oraz usługi świadczone na rzecz przedsiębiorstw i innych podmiotów w tym: spółek i spółdzielni, instytucji niekomercyjnych, jednostek sektora budżetowego oraz przedsiębiorców indywidualnych, którzy ze względu na kryteria podziału segmentów nie zaliczają się do podsegmentu mikro-przedsiębiorstw. W skład segmentu wchodzi podsegmenty dużych, średnich i małych przedsiębiorstw.

5.2.1. Wzrost bazy klientów

W 2014 roku Bank konsekwentnie umacniał pozycję w segmencie obsługi przedsiębiorstw, zwiększając bazę obsługiwanych klientów. Na koniec grudnia 2014 r. z usług Banku korzystało 13,1 tys. klientów korporacyjnych, co oznacza wzrost o 6% w stosunku do końca 2013 roku.

W podziale na segmenty biznesowe na tę liczbę składało się:

- 3,2 tys. dużych firm,
- 2,5 tys. średnich firm,
- 7,3 tys. małych firm.



Podział klientów:

SE – klienci o obrotach rocznych od 4 mln do 25 mln zł

Mid – klienci o obrotach rocznych od 25 mln do 100 mln zł

Large – klienci o obrotach rocznych powyżej 100 mln zł

W styczniu 2014 roku w wyniku weryfikacji przynależności firm do poszczególnych linii biznesowych ze względu na faktyczną wielkość generowanych przychodów dokonano resegmentacji 565 klientów, którzy zostali przeniesieni z segmentu małych do średnich firm.

5.2.2. Małe i średnie firmy

Małe i średnie firmy (MSP) to jeden z priorytetów, na który zgodnie z przyjętą strategią Bank kładzie szczególny nacisk w kontekście dalszego rozwoju obszaru bankowości korporacyjnej. Według danych GUS grupa ta licząca w Polsce około 72,5 tys.⁶ firm (bez mikroprzedsiębiorstw) ze względu na znaczenie, jakie odgrywa w krajowej gospodarce – MSP (bez mikroprzedsiębiorstw) generują prawie 18% krajowego PKB⁷, generują 35% przychodów przedsiębiorstw niefinansowych⁶ i zapewniają aż 41% miejsc pracy wśród

⁶ Dane za 2012 r. z publikacji Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2012 roku, GUS, 2014.01.29.

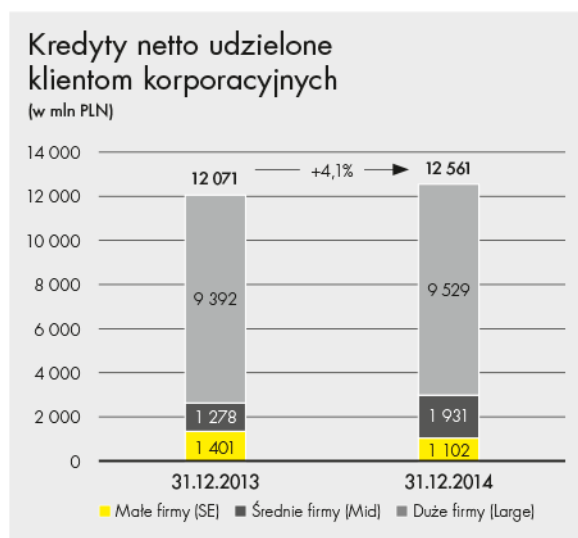
⁷ Dane za 2012 r. z publikacji Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012–2013, PARP, 2014.

przedsiębiorstw niefinansowych⁶, a także dalsze perspektywy rozwoju – stanowi bardzo ważne źródło przychodów banków. To również doskonała alternatywa dla segmentu dużych przedsiębiorstw, w którym konkurencja, a w konsekwencji presja cenowa, jest bardzo silna.

Działania prowadzone w 2014 roku miały na celu zwiększenie satysfakcji klientów poprzez m.in. skrócenie procesu podejmowania decyzji kredytowych i uruchomienia finansowania, rozwój nowoczesnych rozwiązań faktoringowych, bankowości transakcyjnej, rynku walutowego czy wreszcie poprzez poprawę i uproszczenie procesów wewnętrznych. Efektem tych działań jest jeszcze lepsza specjalizacja i efektywna analiza potrzeb klientów z segmentu MSP w celu szybkiego i sprawnego dostarczenia im odpowiednich rozwiązań.

5.2.3. Działalność kredytowa

W 2014 roku wolumen kredytów netto udzielonych klientom korporacyjnym wzrósł o 490 mln zł, tj. o 4%, osiągając poziom na koniec grudnia 12,6 mld zł.



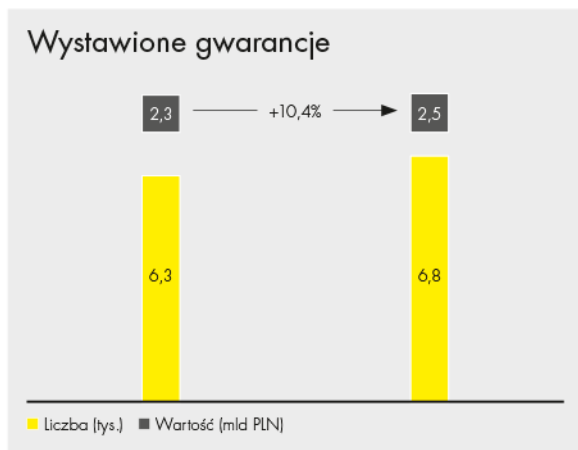
Od stycznia 2014 roku relacja z kilkunastoma klientami z segmentu dużych korporacji została przeniesiona do pionu Rynków Finansowych, a łączny wolumen kredytów dla tej grupy klientów wynosił około 195 mln zł. Resegmentacja 565 klientów z segmentu małych do średnich firm, która nastąpiła w styczniu 2014 roku, spowodowała również skokową zmianę wolumenów kredytowych w tych grupach, wynoszącą 476,2 mln zł. Wyłączając obydwie powyższe efekty przeniesienia i resegmentacji portfela klientów, najszybciej zwiększała się wartość kredytów dla małych firm – wzrost o 177 mln zł, tj. 19% w stosunku do 2013 roku oraz kredytów dla średnich przedsiębiorstw – wzrost również o 177 mln zł, tj. 10% r./r. Znaczące wzrosty w obu segmentach są wynikiem konsekwentnej realizacji strategii wzmacniania pozycji Banku w obsłudze małych i średnich firm w Polsce. Jeżeli chodzi o segment dużych korporacji to w 2014 roku wolumen kredytów zwiększył się o 332 mln zł, tj. 4%.

Wskaźnik kredytów netto do depozytów dla segmentu bankowości korporacyjnej na koniec grudnia 2014 roku ukształtował się na poziomie 86,9%.

W 2014 roku Bank kontynuował działalność jako aktywny gracz na rynku kredytów z gwarancją de minimis w ramach rządowego programu wpięcia mikro, małych i średnich przedsiębiorstw poprzez poprawę płynności tych podmiotów. W ramach umowy portfelowej linii gwarancyjnej de minimis z Bankiem Gospodarstwa Krajowego Raiffeisen Bank Polska S.A. miał przyznany limit gwarancyjny w wysokości 700 mln zł. Na koniec grudnia wartość wykorzystanego limitu gwarancji w ramach tej umowy wynosiła 555 mln zł (z czego 388 mln zł dotyczyło umów dla klientów korporacyjnych, a 167 mln zł dotyczyło klientów mikro), plasując tym samym Grupę na dziewiątym miejscu pod względem wielkości wykorzystanej kwoty gwarancji.

5.2.4. Finansowanie transakcji handlowych

W 2014 roku Bank wystawił 6,8 tys. gwarancji, co stanowi wzrost o 8% r./r. Wartość wystawionych gwarancji wyniosła ponad 2,5 mld zł, tj. wzrosła o 10% w stosunku do 2013 r.



Według zestawienia przygotowanego przez Związek Banków Polskich, udział wystawionych i awizowanych akredytyw wśród banków raportujących do ZBP po III kwartale 2014 roku wyniósł 12%. Natomiast w całym 2014 r. Bank wystawił i awizował 3,0 tys. akredytyw, których wartość przekroczyła 1,3 mld zł.

5.2.5. Faktoring

W 2014 roku Bank był najczęściej wybieranym przez polskie przedsiębiorstwa dostawcą rozwiązań faktoringowych – skorzystał z nich co czwarty klient faktoringowy w Polsce, a Bank wykupił w całym roku 562,3 tys. faktur.

Obrót faktoringowy osiągnięty w 2014 roku był w historii Banku rekordowy i wyniósł 16,5 mld zł, co stanowiło wzrost o 10% r./r. Tym samym, zgodnie z danymi Polskiego Związku Faktorów, Bank osiągnął ponad 14% udział w rynku i uplasował się na drugim miejscu wśród podmiotów zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów.

W 2014 roku Bank wprowadził do oferty nowy produkt na rynku – faktoring PLUS, który łączy ze sobą zalety finansowania oraz ubezpieczenia. Jest to odmiana faktoringu pełnego, w którym umowa zawierana jest wyłącznie pomiędzy bankiem a klientem, bez udziału ubezpieczyciela i to bank ubezpiecza klientowi finansowane faktury. W odróżnieniu od oferowanych dotychczas na rynku produktów, faktoring PLUS gwarantuje bezpłatną wstępną analizę kontrahentów, przejęcie przez Bank ryzyka w przypadku niewypłacalności dłużników i brak kosztów windykacji. Na konkurencyjność usługi wpływ ma również możliwość wnioskowania o finansowanie faktury on-line przez system R-Faktor, który zapewnia dostęp do informacji i raportów dotyczących usługi, wykup faktury w ciągu zaledwie 1 godziny, co oznacza, że w tym czasie na rachunek klienta wypłacone zostają środki za fakturę.

Obsługa faktoringu jest w całości elektroniczna. Faktoring oferowany przez Bank to również szybki proces modyfikacji parametrów umowy oraz dostosowywanie usługi do indywidualnych potrzeb klienta.

5.2.6. Bankowość transakcyjna

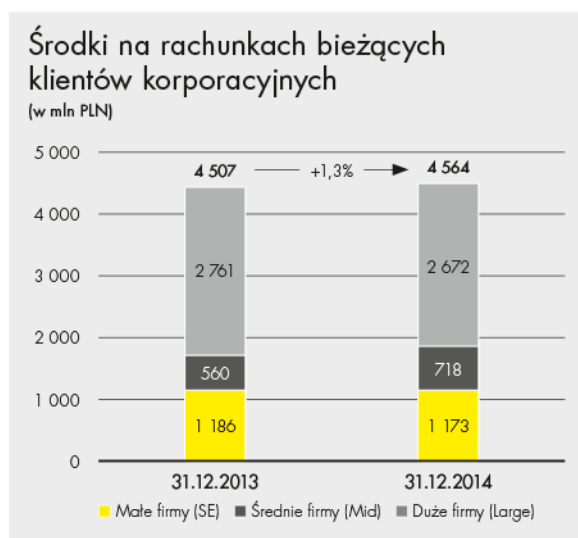
W 2014 roku Bank wprowadził szereg usprawnień w produktach Bankowości Transakcyjnej, obejmujących między innymi Wdrożenie podpisu elektronicznego, wsparcie klienta w ramach usług masowych oraz modyfikacje procesów związanych z obsługą gotówki. W ramach udoskonalania oferty realizowano również działania marketingowe ze specjalną propozycją cenową dla klientów, których potrzeby dotyczą produktów

wyspecjalizowanych, takich jak pełny dostęp do rachunku za pomocą kanału Web Service czy też wielopoziomowa identyfikacja transakcji płatniczych.

W efekcie powyższych działań odnotowano wzrost transakcji płatniczych realizowanych w obrocie krajowym o 13% r./r. i o 18% r./r. w obrocie zagranicznym.

Rok 2014 to również ciągłe umacnianie relacyjnego modelu współpracy. Wielowymiarowe podejście do potrzeb odbiorców przejawiało się np. w poszerzeniu oferty o współdziałanie z podmiotami zewnętrznymi udostępniającymi klientom Banku podstawowe usługi windykacyjne i prawne. Kolejnym takim działaniem było przystąpienie pod koniec 2014 r. do Nowego Modelu Rozrachunku opracowanego przez Izbę Rozliczeniową Giełd Towarowych S.A. W ramach pełnionej funkcji Płatnika Członka Izby Bank, jako jeden z ośmiu na polskim rynku, bierze udział w rozrachunku transakcji zawieranych na wszystkich rynkach Towarowej Giełdy Energii. Wchodząc w model IRGIT, Bank postawił na wsparcie klientów o wąskim profilu działalności związanym z obrotem energią elektryczną, a docelowo również gazem. Dużym sukcesem okazały się zintegrowane oferty produktowe kierowane do małych i średnich firm o określonych profilach działalności, np. eksporterów.

Powyższe działania przełożyły się na wzrost środków zgromadzonych na rachunkach bieżących klientów, których wartość na koniec grudnia 2014 roku wyniosła prawie 4,6 mld zł tj. o 1% więcej niż na koniec 2013 roku. Jednocześnie wartość średniorocznego salda środków przechowywanych przez klientów korporacyjnych na rachunkach bieżących zwiększyła się w 2014 roku o blisko 16% r./r.



Wdrożenie w bankowości internetowej dla klientów korporacyjnych modułu kart płatniczych to przykład dopasowania oferty do szerokiego grona odbiorców usług. Moduł pozwala na swobodny dostęp do niezbędnych informacji, takich jak aktualne saldo, bieżące blokady pod transakcję czy też przeglądanie i eksport wyciągów, ale również składanie dyspozycji zastrzeżenia karty bądź zmiany limitu. Udostępnienie tego typu funkcji w systemach bankowości internetowej stawia Bank w pierwszym szeregu w zakresie obsługi kart. W obszarze transakcji bezgotówkowych przy użyciu terminali płatniczych zanotowano wzrost wartości o 56% r./r. W ofercie Banku pojawił się przenośny kompaktowy terminal z usługą samodzielnej instalacji przez akceptantów, który jest odpowiedzią na potrzeby małych i średnich przedsiębiorców.

5.2.7. Bankowość skarbowa i depozyty

W 2014 roku Bank, za pośrednictwem Departamentu Sprzedaży Rynków Finansowych, zawierał z klientami korporacyjnymi transakcje wymiany walut FX Spot, transakcje terminowe FX Forward, transakcje FX Options oraz transakcje zamiany stóp procentowych IRS. W 2014 r. liczba klientów aktywnie korzystających z produktów Treasury wzrosła w stosunku do 2013 r. o 10%.

Łączny wolumen wymiany walut w 2014 r. wzrósł o 5% wobec 2013 r., co umocniło pozycję Banku jako jednego z czołowych graczy na tym rynku. Jednocześnie ze względu na dużą konkurencję rynkową ze strony innych banków, a także rozwijających się kantorów internetowych, nastąpił spadek średniej marży na

transakcjach wymiany walut. Spadek ten był na tyle istotny, że pomimo rosnącego wolumenu transakcji wymiany walut, doprowadził on do spadku przychodu z tego produktu w porównaniu do roku ubiegłego.

Jednym z kanałów, przez który zawierane są transakcje FX Spot, jest platforma transakcyjna R-Dealer. W ubiegłym roku narzędzie zostało zaktualizowane, zyskując nową szatę graficzną oraz nowe funkcjonalności, w tym poszerzenie palety par walutowych kwotowanych automatycznie. Wśród klientów z segmentu MSP R-Dealer był podstawowym kanałem zawierania transakcji natychmiastowej wymiany walut – w 2014 r. blisko 77% transakcji FX SPOT przeprowadzanych było za jego pośrednictwem.

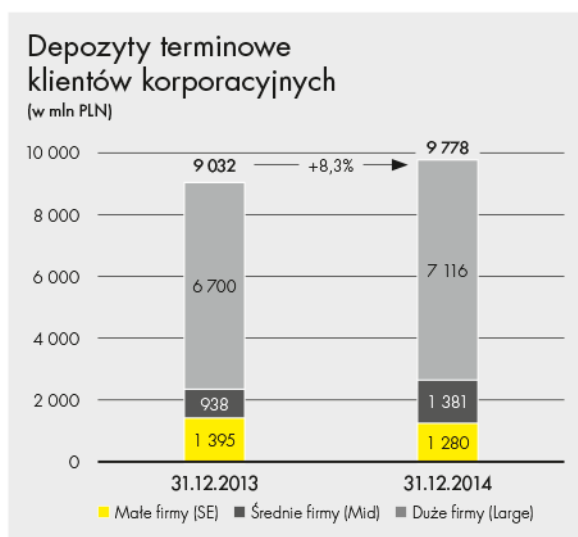
Bank poprzez dealerów walutowych oraz specjalistów ds. transakcji pochodnych wspierał klientów w zabezpieczaniu pozycji walutowej z wykorzystaniem dostępnej gamy produktów pochodnych. Liczba klientów, którzy aktywnie korzystali z transakcji pochodnych, zwiększyła się o 11% r./r. Produktem, z którego najczęściej korzystali, była walutowa transakcja terminowa FX Forward. Wolumen zawartych transakcji był o 4% wyższy niż w roku poprzednim.

W 2014 r. Bank udostępnił Klientom usługę FX Manager – innowacyjne narzędzie ułatwiające zarządzanie pozycją walutową firmy. Aplikacja przeznaczona na komputery osobiste integruje się z systemem finansowo-księgowym firmy i zapewnia transmisję danych o fakturach walutowych do serwera Banku. Klient, korzystając z FX Managera, otrzymuje możliwość szybkiej identyfikacji ekspozycji na ryzyko kursowe i możliwość jego ograniczenia poprzez wykorzystanie FX Forward. Transakcja może być zawarta poprzez dealera walutowego, który posiada bieżącą informację o ekspozycji klienta, lub za pośrednictwem R-Dealera, gdzie klient samodzielnie wybiera faktury, które chce zabezpieczyć.

W związku z wprowadzeniem w lutym 2014 r. obowiązku raportowania transakcji pochodnych do repozytorium transakcji (rozporządzenie EMIR) Bank podjął decyzję o wprowadzeniu dla klientów zawierających takie transakcje bezpłatnej usługi raportowania transakcji do repozytorium przy Krajowym Depozycie Papierów Wartościowych.

Bank oferował w 2014 r. depozyty strukturyzowane – Lokatę Dwuwalutową oraz Lokatę Inwestycyjną. Lokata Dwuwalutowa pozwoliła klientom osiągnąć wyższe oprocentowanie niż na standardowej lokacie z dodatkową możliwością dokonania przewalutowania po atrakcyjnym kursie. Lokata Inwestycyjna służyła jako narzędzie dywersyfikujące sposób lokowania nadwyżek finansowych przedsiębiorstw, dając możliwość osiągnięcia wyższego niż na tradycyjnej lokacie oprocentowania.

Łączna wartość depozytów klientów korporacyjnych na koniec grudnia 2014 r. wynosiła 14,6 mld zł, co oznacza wzrost o 7% w porównaniu z końcem grudnia 2013 r.



5.2.8. Bankowość Inwestycyjna

Bank ustawicznie rozwijał działalność w obszarze bankowości inwestycyjnej. W II półroczu 2014 r. dokonano wewnętrznych zmian organizacyjnych w zakresie działalności tego obszaru, dzięki czemu klienci

Banku uzyskali możliwość obsługi w ramach jednej komórki organizacyjnej zapewniającej kompleksową ofertę produktów i usług dostarczanych dla klientów z tych sektorów.

W 2014 r. Bank organizował lub współorganizował wiele programów emisji obligacji na rynku krajowym dla emitentów korporacyjnych, jak i dla banków, m.in. dla:

- INTEGER.PL S.A. – pięć serii emisji obligacji na łączną kwotę 196 mln zł (rola Banku: Organizator i Dealer, Agent ds. Płatności i Depozytariusz dla wybranych serii),
- BBI Development S.A. – emisja obligacji na kwotę 53 mln zł (rola Banku: Organizator i Dealer),
- Magellan S.A. - program emisji krótkoterminowych obligacji na kwotę 90 mln zł (rola Banku: Organizator, Agent ds. Płatności, Depozytariusz oraz Dealer),
- ATAL S.A. - program emisji na kwotę 30 mln zł (rola Banku: Organizator i Dealer),
- OT LOGISTICS S.A. – emisja obligacji na kwotę 100 mln zł (rola Banku: Organizator i Dealer),
- Meritum Bank ICB S.A. – emisja obligacji na kwotę 80 mln zł (rola Banku: Współorganizator i Dealer);
- Raiffeisen Bank Polska S.A. – emisja obligacji na kwotę 500 mln zł (rola Banku: Współorganizator i Dealer).

W 2014 roku za pośrednictwem Banku zostało uplasowanych łącznie obligacji średnio- i długoterminowych o wartości 1,1 mld zł.

Łączna nominalna wartość papierów dłużnych emitentów korporacyjnych i banków (bez jednostek samorządu terytorialnego), niezapadłych i wyemitowanych za pośrednictwem Banku wyniosła niemal 2,0 mld zł, w tym 0,2 mld zł z tytułu emisji papierów krótkoterminowych.

5.2.9. Emisje własne obligacji

W celu dywersyfikacji środków na sfinansowanie akcji kredytowej i działalności Bank utworzył w 2014 r. Program Emisji Obligacji własnych o wartości nominalnej 2 mld zł. Celem Programu jest emisja papierów dłużnych w wielu transzach i walutach, o różnej strukturze odsetkowej.

Pierwsza transza obligacji na kwotę 500 mln zł została wyemitowana 19 listopada 2014 r. na podstawie art. 9 pkt 1 Ustawy o Obligacjach, w ramach oferty publicznej, skierowanej do inwestorów instytucjonalnych i zakończyła się 29% nadsubskrypcją.

Wyemitowane zostały trzyletnie obligacje niezabezpieczone, niepodporządkowane i denominowane w złotych. Są to obligacje o zmiennym oprocentowaniu, ustalonym w oparciu o stawkę WIBOR6M powiększoną o marżę odsetkową w wysokości 1,30%. Odsetki będą wypłacane w okresach półrocznych, zgodnie z datami wskazanymi w warunkach emisji. Ostateczny termin wykupu obligacji ustalono na dzień 19 listopada 2017 r.

Obligacje Raiffeisen Bank Polska S.A. zostały wprowadzone do Alternatywnego Systemu Obrotu i są notowane na rynku Catalyst. Szczegółowe informacje o emisji Bank podał w raportach bieżących, które są dostępne na stronie internetowej rynku Catalyst.

5.3. Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe

Zgodnie ze swoją strategią Bank aktywnie uczestniczył w krajowym rynku finansowym, pośrednicząc w handlu instrumentami walutowymi, pochodnymi oraz obligacjami. Bank pełni rolę *market makera* na elektronicznej platformie obrotu obligacjami BondSpot, aspirując do roli Dealera Skarbowych Papierów Wartościowych. Jako bank systemowy Raiffeisen Bank Polska S.A. wypełnia rolę Dealera Rynku Pieniężnego oraz obowiązki banku kwotującego stawki WIBOR.

W I półroczu 2014 r. wystąpiły zdarzenia o charakterze regulacyjnym, mające istotny wpływ na działalność obszaru instytucji finansowych i usług powierniczych. Wejście w życie zmian prawnych, dotyczących Otwartych Funduszy Emerytalnych, wpłynęło na aktywność inwestorów na GPW, jak i na rynku pozagiełdowym, w szczególności w zakresie transakcji na obligacjach Skarbu Państwa. Bank musiał też dostosować się operacyjnie do wymogów raportowych wynikających z Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady Europy w sprawie transakcji na instrumentach pochodnych będących przedmiotem obrotu poza rynkiem regulowanym, partnerów centralnych i repozytoriów transakcji (EMIR).

Bank wdrożył także unikalne rozwiązanie w zakresie raportowania transakcji EMIR do repozytorium (KDPW CCP), udostępniając od lutego 2014 r. – jako jeden z nielicznych – niebankowym instytucjom finansowym usługę pośrednictwa zgłaszania wspomnianych kontraktów zawartych zarówno z Bankiem, jak i z innymi podmiotami. Ponadto rozpoczął prace mające na celu wdrożenie możliwości rozliczania transakcji poprzez *Central Clearing Counterparty*.

W zakresie usług depozytariusza Bank jest jedną z największych na rynku instytucji pod względem liczby obsługiwanych funduszy. Na koniec 2014 r. prowadził rachunki i dokonał kontroli wyceny dla 249 funduszy inwestycyjnych. Bank wyspecjalizował się w szczególności w obsłudze funduszy zamkniętych, jednak konsekwentnie rozwija usługi w obszarze funduszy otwartych. W obszarze usług powierniczych Bank odnotował wzrost liczby klientów o ponad 25% r./r., co wynikało z pozyskania 51 funduszy inwestycyjnych oraz przejścia do obsługi jednego z największych podmiotów ubezpieczeniowych na rynku. Wzrost liczby klientów znalazł odzwierciedlenie w 40% wzroście aktywów przechowywanych w ramach działalności powierniczej.

Bank ewidencjonuje powierzone aktywa na rachunkach papierów wartościowych i w rejestrach instrumentów finansowych oraz przechowuje je w postaci elektronicznej w Instytucjach Depozytowych takich jak Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A., w postaci fizycznej w skarbcu Banku lub za pośrednictwem sieci zaufanych partnerów – banków subdepozytowych w kraju i zagranicą.

Bank sukcesywnie rozwija usługi w obszarze działalności powierniczej, wprowadzając m.in. obsługę rozliczeń w częściach oraz wdrażając usługi rozliczeniowe na bazie nettowania transakcji.

5.4. Nagrody

W 2014 roku Bank uhonorowano prestiżowymi tytułami i nagrodami:

- Najwyższa ocena usług bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen w rankingu miesięcznika Forbes;
- Diamentowa Statuetka i Godło Bank Przyjazny dla Przedsiębiorców w kategorii banki uniwersalne w konkursie Bank Przyjazny dla Przedsiębiorców;
- Tytuł Bankowca Polskiego Biznesu dla Prezesa Raiffeisen Polbank, w XV edycji konkursu Bank Przyjazny dla Przedsiębiorców;
- Laur Klienta Lider Dekady za usługi faktoringowe;
- Konto osobiste Premium w 2014 r. po raz drugi z rzędu wygrało ranking portalu internetowego Money.pl na najlepsze konto osobiste dla Klienta zamożnego;
- Najlepszy Partner w Biznesie w kategorii faktoring od magazynu Home&Market;
- Raiffeisen Brokers w rankingach domów maklerskich:
 - pierwsze miejsce w Rankingu Wirtualnej Polski (październik 2014)
 - trzecie miejsce w rankingu bankier.pl (I, II i IV kwartał 2014)
 - czwarte miejsce w Rankingu Domów Maklerskich Forbes (październik 2014);
- Złote Szpalty w konkursie Szpalty Roku w kategorii elektroniczna komunikacja dla pracowników.

6. Działalność Raiffeisen-Leasing Polska S.A. w 2014 r.

Działalność leasingowa Grupy jest prowadzona przez Raiffeisen-Leasing Polska S.A. („Raiffeisen-Leasing”, „Spółka”) – Spółkę Zależną Banku. 11 grudnia 2014 r. Bank zawarł z austriackim Raiffeisen-Leasing International umowę, na mocy której nabył 50% akcji Raiffeisen-Leasing Polska S.A. W wyniku tej transakcji Bank stał się jedynym akcjonariuszem Raiffeisen-Leasing Polska. Cena nabycia wyniosła 380 000 tys. złotych. Wartość bilansowa udziałów niesprawujących kontroli w spółce Raiffeisen-Leasing Polska na dzień nabycia wynosiła 277 557 tys. złotych. Grupa usunęła z bilansu udziały niesprawujące kontroli o wartości 277 557 tys. złotych i wykazała spadek kapitału własnego przypisanego akcjonariuszom Banku o 102 443 tys. złotych.

Raiffeisen-Leasing jest jedną z najbardziej rozpoznawalnych marek na rynku leasingu w Polsce. Firma znana jest z bardzo szerokiej i atrakcyjnej oferty, skierowanej zarówno do mikroprzedsiębiorstw, małych i średnich firm oraz dużych oraz korporacji, jak i do klientów indywidualnych. Raiffeisen-Leasing oferuje finansowanie ruchomości tj. samochodów osobowych, dostawczych do 3,5 tony, naczep, ciągników i

samochodów ciężarowych powyżej 3,5 tony, maszyn i urządzeń, linii technologicznych, pojazdów użytkowych oraz sprzętu medycznego i IT, a także nieruchomości.

Raiffeisen-Leasing jest liderem na rynku leasingu w zakresie pozyskiwania środków unijnych. W 2014 r. dzięki współpracy z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym oraz z Bankiem Rozwoju Rady Europy uruchomione zostały dwa projekty finansowania w kwocie 50 mln euro każdy. Firma pozyskała też gwarancję z Europejskiego Funduszu Inwestycyjnego na okres 3 lat w ramach Competitiveness and Innovation Framework Programme w kwocie 210 mln zł. Ponadto, prowadzona była alokacja w ramach 2-letniego programu gwarancyjnego – Risk Sharing Instrument (łączna kwota gwarancji to 246 mln zł). Dzięki innowacyjnym programom, Raiffeisen-Leasing jeszcze intensywniej wspiera rozwój firm z sektora MSP, w tym również nowo powstałe przedsiębiorstwa proponując im atrakcyjne warunki finansowania.

Zgodnie z wynikami opublikowanymi przez Związek Polskiego Leasingu, w 2014 r. dynamika wzrostu Raiffeisen-Leasing była wyższa niż rynku i w efekcie pod względem wartości przedmiotów oddanych w leasing firma utrzymała 2. miejsce w Polsce z 7,7% udziałem w rynku leasingu (co stanowi 27,2% wzrost w stosunku do 2013 r.). Spółka od lat plasuje się w czołówce rynkowej pod względem finansowania samochodów do 3,5 tony (w 2014 r. zajęła 3. miejsce). Najwyższy wzrost, tj. o 63%, spółka odnotowała w segmencie maszyn i urządzeń, co pozwoliło osiągnąć 8. miejsce z 6,1% udziałem w tym rynku. Dynamiczne wzrosty nastąpiły również w segmencie finansowania sprzętu medycznego, gdzie po wprowadzeniu zmian w procesie i nowych rozwiązaniach produktowych spółka zajęła trzecie miejsce pod względem wartości finansowania z 9,5% udziałem w rynku (wzrost o 46,4% r./r). W segmencie nieruchomości odnotowano awans z piątej na czwartą pozycję z 12,2% udziałem w rynku.

7. Zarządzanie głównymi rodzajami ryzyka

7.1. Zarządzanie ryzykiem kredytowym

Ryzyko kredytowe polega na niewywiązaniu się dłużnika Grupy z terminowego regulowania zobowiązań pieniężnych z tytułu zawartej umowy (udzielonego kredytu). Ekspozycja na ryzyko kredytowe Grupy wynika głównie z prowadzonej działalności kredytowej oraz w mniejszym stopniu ze sprzedaży i operacji dokonywanych w ramach portfela handlowego, instrumentów pochodnych oraz udziału w transakcjach płatniczych i rozliczeniach papierów wartościowych na rachunek Grupy oraz na rachunek jej klientów.

Grupa stosuje wewnętrzne procedury pozwalające określić poziom ryzyka kredytowego wiążącego się z przyznaniem danemu klientowi kredytu lub innych usług obciążonych ryzykiem kredytowym oraz stopień akceptowalności tego ryzyka. Wdrażane i modyfikowane procedury w tym zakresie mają na celu zwiększenie efektywności i skuteczności identyfikacji zagrożeń oraz określenie działań podejmowanych w sytuacji zmian poziomu ryzyka.

Celem zarządzania ryzykiem kredytowym jest zwiększenie bezpieczeństwa prowadzonej przez Grupę działalności kredytowej poprzez zapewnienie najwyższej jakości ocen ryzyka kredytowego i efektywności podejmowania decyzji kredytowych, jak również skutecznego procesu monitorowania zaangażowania kredytowego wobec indywidualnego klienta i portfela kredytowego.

Monitorowanie ryzyka kredytowego na poziomie portfela obejmuje sporządzanie regularnych, okresowych analiz dotyczących portfela kredytowego, zapewniających identyfikację niekorzystnych tendencji i koncentracji oraz wykonywanie doraźnych przeglądów tego portfela związanych przede wszystkim ze zmianami w otoczeniu zewnętrznym.

W celu kontroli ryzyka portfela kredytowego w zakresie oczekiwanych i nieoczekiwanych strat (kapitału i poziomu odpisów z tytułu utraty wartości) Grupa określa limity koncentracji ryzyka kredytowego dla potrzeb kontroli wewnętrznej i zarządza ekspozycją na ryzyko w ramach tych limitów poprzez regularny system monitorowania.

Informacje na temat ekspozycji Grupy na ryzyko kredytowe, a także przyjętych przez nią metodach zarządzania tym ryzykiem zostały zaprezentowane w sprawozdaniu finansowym Grupy za 2014 r. w części dotyczącej zarządzania ryzykiem kredytowym. W wymienionym obszarze nie wystąpiły istotne zmiany w

porównaniu z okresem poprzednim. W 2014 roku Grupa nie przekroczyła żadnego z określonych limitów koncentracji.

Na koniec każdego okresu sprawozdawczego Grupa ocenia, czy istnieją obiektywne przesłanki utraty wartości wynikające z jednego lub więcej zdarzeń mających miejsce po początkowym ujęciu ekspozycji kredytowej w księgach rachunkowych. O utracie wartości składnika lub grupy aktywów jest mowa wyłącznie wtedy, gdy zdarzenie (lub zdarzenia) powodujące stratę ma wpływ na oczekiwane, przyszłe przepływy pieniężne wynikające z ekspozycji kredytowej lub grupy ekspozycji kredytowych, których wiarygodne oszacowanie jest możliwe.

Okresowej analizie pod kątem utraty wartości (indywidualnie bądź grupowo) podlegają wszystkie kategorie aktywów finansowych prezentowanych w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej. Na potrzeby ujawnień są klasyfikowane do jednej z trzech kategorii: należności nieprzetworzonych bez rozpoznanej utraty wartości, należności przeterminowanych bez rozpoznanej utraty wartości oraz należności z rozpoznaną utratą wartości. Informacje odnośnie należności analizowanych pod kątem utraty wartości w podziale na poszczególne kategorie oraz segmenty klientów zostały zaprezentowane w sprawozdaniu finansowym Grupy za 2014 r. w części dotyczącej ryzyka kredytowego.

7.2. Adekwatność kapitałowa

Głównym celem procesu zarządzania kapitałem jest stabilne utrzymanie adekwatności kapitałowej Grupy w długim okresie poprzez zapewnienie właściwego procesu identyfikacji, pomiaru, monitorowania, ograniczania i raportowania ryzyka kapitałowego.

Grupa systematycznie wzmacnia swoją bazę kapitałową, kładąc nacisk na utrzymanie wysokiego udziału kapitałów najwyższej jakości (CET1). W I półroczu 2014 r. zaliczyła do kapitałów podstawowych cały zysk za 2013 r. w wysokości 129 mln zł, natomiast w II półroczu podniesiono kapitał podstawowy Tier 1 o 123 mln zł. Udział kapitałów CET1 na koniec 2014 r. utrzymywał się na bardzo wysokim poziomie 95%.

Począwszy od 1 stycznia 2014 r. rachunek funduszy własnych oraz adekwatności kapitałowej opiera się o regulację Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 575/2013 z 26 czerwca 2013 r. (CRR). Kalkulacja współczynnika kapitałowego na koniec 2014 r. opierała się o wytyczne CRR z uwzględnieniem stanowiska KNF w zakresie wag ryzyka dla hipotek komercyjnych oraz mieszkalnych.

W 2014 r. Grupa spełniała wymogi regulacyjne dotyczące współczynnika adekwatności kapitałowej. Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 (CET1) wyniósł na koniec 2014 roku 12,2%, natomiast łączny współczynnik kapitałowy (TCR) wyniósł 12,9%.

7.3. Ryzyko płynności

Ryzyko płynności w Banku bierze się z niedopasowania kontraktowych terminów zapadalności aktywów i pasywów, tj. w głównej mierze z konieczności finansowania długoterminowych kredytów depozytami o krótszej zapadalności. Realizować się ono może poprzez brak możliwości wywiązania się ze swoich bieżących zobowiązań lub też poprzez straty wynikające ze wzrostu kosztu finansowania, który nie jest pochodną zmienności rynkowych stóp procentowych.

Podstawowym celem systemu zarządzania ryzykiem płynności jest takie kształtowanie struktury bilansu Banku, które umożliwi realizację określonych w planie finansowym celów dochodowych przy jednoczesnym utrzymaniu ciągłej zdolności terminowego wywiązania się Banku z zobowiązań oraz zachowaniu nałożonych limitów ryzyka płynności, zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych (regulacyjnych).

Zarządzanie ryzykiem płynności ma w Banku charakter scentralizowany, za sam proces odpowiedzialne są zdefiniowane w sformalizowanych procedurach wewnętrznych jednostki, którym przypisane są kompetencje,

przy czym zastosowanie ma zasada rozdziału jednostek biznesowo zarządzających ryzykiem oraz dokonujących jego pomiaru.

W ramach procesu zarządzania ryzykiem płynności:

- Zarząd Banku ustala poziom apetytu na ryzyko płynności,
- Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami (ALCO) transponuje ustalony przez Zarząd poziom apetytu na ryzyko na system wewnętrznych limitów oraz spełnia nadzór nad całością procesu zarządzania ryzykiem,
- Departament Zarządzania Ryzykiem monitoruje w trybie dziennym poziom narażenia na ryzyko i raportuje go do właściwych organów,
- Departament Zarządzania Aktywami i Pasywami na bieżąco zarządza ryzykiem płynności Banku, przestrzegając wyznaczonego poziomu limitów i jednocześnie optymalizując strukturę dochodowo-kosztową.

Do pomiaru poziomu narażenia na ryzyko płynności w Banku wykorzystuje między innymi:

- Urealnioną lukę płynności, obejmującą modelowanie odnawialności depozytów terminowych, osadu na rachunkach bieżących, prawdopodobieństwo realizacji zobowiązań pozabilansowych, uwzględnienie korekty należności z tytułu zidentyfikowanej utraty wartości, poziom aktywów płynnych, wyniki analiz koncentracji źródeł finansowania, itp.,
- Zestaw scenariuszy kryzysowych, obejmujący scenariusz kryzysu wewnętrznego, kryzysu rynku finansowego oraz scenariusz łączący oba poprzednie.
- Zestaw nadzorczych miar płynności.

W ramach procesu zarządzania ryzykiem płynności w 2014 roku Bank m.in.: aktywnie zarządzał saldem i kosztem produktów depozytowych, do sterowania bilansem wykorzystując wewnętrzny system cen transferowych, uwzględniający zarówno koszt ryzyka stopy procentowej jak i płynności. Bank zabezpieczał pozycje bilansowe i ich koszt płynności za pomocą instrumentów pochodnych (FX Swap, Cross-Currency Interest Rate Swap), których znaczący wolumen był przedmiotem prowadzonej w Banku rachunkowości zabezpieczeń.

7.4. Ryzyko rynkowe

Ryzyko rynkowe spowodowane jest faktem, że możliwe zmiany kursów walutowych oraz stóp procentowych na rynku mogą mieć wpływ na wartość godziwą posiadanych przez Bank instrumentów finansowych, a tym samym na wynik finansowy.

Identyfikacja obszarów, w których Bank jest narażony na powyższe ryzyka, tj. ryzyko stopy procentowej i walutowe, oraz kształtowanie struktury bilansu w sposób pozwalający na maksymalizację wyniku finansowego przy zachowaniu zadanego apetytu na ryzyko są głównymi celami zarządzania ryzykiem rynkowym.

W celu zarządzania ryzykiem rynkowym w Banku stworzony został system limitów. W ramach podziału kompetencji w procesie zarządzania ryzykiem:

- Zarząd Banku ustala poziom apetytu na ryzyko rynkowe,
- Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami (ALCO) transponuje ustalony przez Zarząd poziom apetytu na ryzyko na system wewnętrznych limitów oraz spełnia nadzór nad całością procesu zarządzania ryzykiem,
- Departament Zarządzania Ryzykiem monitoruje w trybie dziennym poziom narażenia na ryzyko i raportuje go do właściwych organów,
- Departament Zarządzania Aktywami i Pasywami oraz Departament Rynków Finansowych na bieżąco zarządzają ryzykiem rynkowym Banku, przestrzegając wyznaczonego poziomu limitów i jednocześnie optymalizując wynik finansowy.

Do pomiaru poziomu narażenia na ryzyko rynkowe w Banku wykorzystuje między innymi:

- limity poziomu maksymalnej, otwartej pozycji na stopie procentowej mierzonej jako wartość zmiany wartości godziwej przy wzroście rynkowych stóp procentowych o 1 punkt bazowy. Wartości limitów

- są zdywersyfikowane ze względu na źródło ekspozycji (księga bankowa i handlowa), jej walutę oraz przedział czasowy zgodnie z obowiązującą w Banku siatką terminów przeszacowania,
- limity poziomu maksymalnej, otwartej pozycji walutowej per waluta oraz łącznie dla wszystkich walut,
 - limity poziomu wartości zagrożonej, zarówno dla ryzyka walutowego jak i stopy procentowej, przy założeniu 1-dniowego horyzontu utrzymania pozycji oraz poziomu ufności 99%. Wartość zagrożona wyznaczana jest metodą wariancji-kowariancji,
 - miesięczne, kwartalne i roczne limity maksymalnej straty,
 - miarę Earnings-at-Risk, która prezentuje wrażliwość wyniku odsetkowego w rocznym horyzoncie czasu przy założeniu natychmiastowej i identycznej dla wszystkich walut zmiany rynkowych stóp procentowych o 100 punktów bazowych, utrzymującej się w okresie trwania symulacji. Wynik tak przeprowadzonego pomiaru za koniec 2014 r. wykazał wpływ na wynik odsetkowy w kwocie 83 319 tys. zł, co stanowi 1,5% funduszy własnych uwzględnianych w kalkulacji współczynnika wypłacalności wobec 101 901 tys. zł za rok poprzedni, co stanowiło 2,1% funduszy.

Poniższa tabela przedstawia statystyki poziomu wartości zagrożonej jako miary opisującej w sposób syntetyczny poziom narażenia na ryzyko za rok poprzedzający datę raportową:

Wartość zagrożona (tys. zł)		Min.	Max.	Średnia	Stan na 31.12.2014	Stan na 31.12.2013
Ryzyko stopy procentowej	Księga bankowa	1 791	5 328	3 363	3 140	1 291
	Księga handlowa	483	3 290	1 425	1 638	715
Ryzyko walutowe		4	272	63	174	28

7.5. Ryzyko operacyjne

W 2014 r., mając na uwadze bezpieczeństwo środków powierzonych przez klientów oraz ograniczenie możliwości wystąpienia strat operacyjnych jak również utraty reputacji, Bank kontynuował działania podnoszące jakość zarządzania ryzykiem operacyjnym oraz wdrożenia nowych wymogów regulacyjnych w tym obszarze.

Do najważniejszych działań w tym zakresie należą:

- przegląd i aktualizacja docelowego profilu ryzyka operacyjnego Banku w oparciu o analizę wartości aktualnych parametrów ryzyka Banku, poziomu strat operacyjnych, kluczowych ryzyk występujących w otoczeniu Banku, planowanych zmian w strategii działalności biznesowej, jak również oceny adekwatności struktury organizacyjnej oraz efektywności funkcjonującego w Banku systemu zarządzania ryzykiem,
- weryfikacja poziomu apetytu Banku na ryzyko operacyjne wyrażonego w postaci limitu rzeczywistych strat finansowych z tytułu ryzyka operacyjnego i podjęcie decyzji o utrzymaniu limitu na dotychczasowym poziomie,
- wdrożenie szeregu działań ograniczających ryzyko operacyjne w procesach i systemach operacyjnych Banku, co przyczyniło się do utrzymania na niskim poziomie zdarzeń związanych z wykonywaniem transakcji oraz awariami systemów informatycznych,
- kontynuacja działań ograniczających ryzyko oszustw, w tym w szczególności w zakresie bezpieczeństwa systemów informatycznych, co pozwoliło na skuteczne przeciwdziałanie zagrożeniom przestępczym oraz zapewnienie bezpieczeństwa realizowanych przez klientów transakcji,
- niezależny monitoring ryzyka operacyjnego prowadzony w ramach projektu integracyjnego zakończonego udanym połączeniem operacyjnym Banków w maju 2014 roku,
- realizacja działań niezbędnych do uzyskania zgodności z wymogami Rekomendacji D Komisji Nadzoru Finansowego do końca 2014 r.,

- kontynuowanie szkoleń oraz działań uświadamiających pracowników Banku w zakresie efektywnego procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym ze szczególnym uwzględnieniem aspektów związanych z bezpieczeństwem informacji oraz ochroną systemów IT,
- rozpoczęcie projektu mającego na celu przygotowanie Banku do stosowania zaawansowanych metod wyliczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka operacyjnego (AMA – Advanced Measurement Approach).

W ciągu 2014 r. obserwowany poziom wykorzystania limitów ryzyka operacyjnego utrzymywał się w Banku w obszarze poniżej zatwierdzonej przez Zarząd i Radę Nadzorczą wartości tolerancji na ryzyko.

7.6. Rekordowa sprzedaż detalicznych wierzytelności niepracujących

8 października 2014 r. Raiffeisen Bank Polska zawarł z Open Finance Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Aktywów Niepublicznych umowę dotyczącą sprzedaży portfela wierzytelności. Portfel stanowiły detaliczne wierzytelności niezabezpieczone, których saldo zostało postawione w stan wymagalności. Wierzytelności stanowiły produkty udzielone osobom fizycznym oraz mikroprzedsiębiorstwom.

Saldo kapitałowe sprzedanego portfela wyniosło 1 164 mln zł. Była to jedna z największych transakcji sprzedaży wierzytelności niezabezpieczonych na rynku polskim. Cena sprzedaży portfela wyniosła 311 mln zł. Liczba kontraktów objętych sprzedażą wyniosła 48 tys., z czego 43 tys. stanowiły produkty udzielone osobom fizycznym, a blisko 6 tys. produkty mikroprzedsiębiorstw.

7.7. Zarządzanie ryzykiem braku zgodności (compliance)

Bank definiuje ryzyko braku zgodności jako skutki nieprzestrzegania w działalności Banku przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez Bank standardów postępowania. Konsekwencjami tego ryzyka mogą być: pogorszenie reputacji lub narażenie Banku na straty związane z roszczeniami prawnymi, karami finansowymi lub innego rodzaju sankcjami, nałożonymi przez regulatorów bądź organy kontrolne. Podstawowymi celami Banku w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności są: ochrona zaufania klientów i interesariuszy oraz ochrona reputacji Banku.

Rada Nadzorcza Banku sprawuje ogólny nadzór nad funkcją compliance w Banku oraz ocenia stopień efektywności funkcji compliance, ryzyko braku zgodności poprzez przyjęcie i akceptację raportu rocznego wskazującego na podjęte działania i realizowane zadania w danym roku, założenia polityki Banku w zakresie zgodności, strategię compliance wraz z informacją o głównych obszarach i celach do realizacji w kolejnych latach.

Zarząd Banku odpowiada za efektywne zarządzanie w Banku ryzykiem braku zgodności oraz zapewnia przestrzeganie polityki Banku w tym zakresie.

W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w stosowaniu polityki zgodności Zarząd Banku podejmuje środki naprawcze i dyscyplinujące. Zarząd Banku zapewnia niezależność i autonomiczność funkcji compliance oraz zapewnia przestrzeganie postanowień odnoszących się do compliance.

Polityka compliance w Banku oparta jest na przepisach prawa, dobrych praktykach, rekomendacjach i wytycznych instytucji nadzorczych, przepisach Grupy Raiffeisen Zentralbank Oesterreich – o ile nie pozostają w sprzeczności z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa – dotyczących funkcji zapewnienia zgodności, w szczególności:

- ustawie o obrocie instrumentami finansowymi oraz rozporządzeniach wydanych na jej podstawie w zakresie MIFID,
- ustawie Prawo bankowe,
- ustawie o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu,
- uchwale KNF nr 258/2011 w sprawie szczegółowych zasad funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz szczegółowych warunków szacowania przez banki kapitału wewnętrznego i dokonywania przeglądów procesu szacowania i utrzymywania kapitału

wewnętrznego oraz zasad ustalania polityki zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w banku,

- rekomendacji M KNF w sprawie zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach,
- wytycznych European Securities and Markets Authority (ESMA) w zakresie funkcji compliance oraz oferowania produktów inwestycyjnych (MIFID),
- wytycznych i dobrych praktykach zawartych w dokumencie Zgodność i funkcja zapewnienia zgodności w bankach opracowanym przez Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego.
- dyrektywie Grupy RZB – Group Compliance Manual.

Funkcja compliance zapewnia realizację funkcji zapewnienia zgodności – w zakresie realizowanych zadań – w szczególności w poniżej wskazanych obszarach:

- kodeksu postępowania i przyjętych standardów w zakresie etyki postępowania,
- przeciwdziałania korupcji,
- konfliktu interesów,
- MIFID,
- obiegu informacji poufnej i przeprowadzanych transakcji własnych pracowników,
- oferowania produktów o charakterze inwestycyjnym,
- przeciwdziałania praniu pieniędzy,
- przeciwdziałania finansowaniu terroryzmu,
- zapobiegania nadużyciom i przestępstwom bankowym,
- FATCA,
- outsourcingu,
- systemu zarządzania ryzykiem środowiskowym i społecznym (E&S Management System),
- wprowadzania nowych produktów w Banku.

Funkcja compliance, zapewniając realizację zadań w obszarach wskazanych powyżej, posiada uprawnienie do planowania i przeprowadzania w szczególności następujących działań:

- przygotowuje, wdraża stosowne przepisy z zakresu realizowanych zadań oraz monitoruje ich przestrzeganie,
- opiniuje projekty nowych i zmiany istniejących przepisów wewnętrznych Banku,
- bierze udział w procesie projektowania nowych produktów Banku poprzez ocenę ryzyka braku zgodności,
- wydaje zalecenia i rekomendacje oraz nadzoruje ich wykonanie,
- przeprowadza stosowne kontrole w zakresie stosownym do specyfiki danego obszaru oraz wydaje stosowne rekomendacje i nadzoruje ich wykonanie,
- przeprowadza wewnętrzne postępowania wyjaśniające oraz wydaje stosowne rekomendacje i nadzoruje ich wykonanie,
- identyfikuje, szacuje oraz monitoruje ryzyko braku zgodności,
- współpracuje z jednostkami organizacyjnymi Banku, w tym świadczy usługi konsultacyjne i doradcze oraz interpretuje obowiązujące przepisy i przyjęte standardy dla jednostek organizacyjnych Banku,
- wyjaśnia zaistniałe naruszenia i incydenty oraz wydaje stosowne rekomendacje i nadzoruje ich wykonanie,
- przygotowuje raporty i statystyki, w tym na potrzeby zarządcze, sprawozdawcze, tak w stosunku do organów Banku, Grupy oraz podmiotów nadzorujących,
- przygotowuje i przeprowadza szkolenia dla pracowników Banku,
- zapewnia komunikację z instytucjami nadzorczymi w zakresie compliance.

W 2014 r. Bank realizował programy szkoleniowe mające na celu podnoszenie wiedzy i świadomości pracowników na temat przestrzegania zasad etyki zawodowej i standardów postępowania, m.in. dotyczące przeciwdziałania oszustwom i korupcji, ochrony informacji poufnych, przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowania terroryzmu oraz przestrzegania wymogów w zakresie sankcji finansowych.

8. Rozwój organizacji i infrastruktury Raiffeisen Bank Polska w 2014 r.

8.1. IT i Operacje

W 2014 r. w obszarze IT realizowano głównie prace związane z fuzją operacyjną i technologiczną po akwizycji Polbank EFG S.A. oraz migracją danych. W zakresie prac IT były to w szczególności:

- zdefiniowanie docelowego katalogu produktów dla połączonego banku,
- zdefiniowanie oraz realizacja docelowej architektury aplikacji opartej na systemach dwóch łączących się banków,
- zmiany w aplikacjach mające na celu ich dostosowanie do oferty produktowej połączonego banku,
- migracja danych z systemów źródłowych do architektury docelowej,
- dostosowanie usług IT oraz integracja i optymalizacja struktur organizacyjnych IT.

Integracja w obszarze Operacji i IT odbyła się zgodnie z planem w maju 2014 r. bez negatywnego wpływu na ciągłość operacyjną i klientów Banku.

W drugiej połowie 2014 r. zadania obszaru informatyki koncentrowały się wokół następujących projektów:

- aktualizacja (upgrade) systemu głównego T24 (zaplanowana na I kwartał 2015 r.),
- dostosowanie systemów Banku do wymogów zaawansowanej metody zarządzania ryzykiem (IRB-A),
- zmiany w systemie bankowości elektronicznej dla klientów instytucjonalnych oraz platformie wymiany walut R-Dealer,
- zapewnienie wsparcia systemowego programu partnerskiego z linią lotniczą Wizz Air,
- rozwój platformy oCRM dla klientów instytucjonalnych.

W 2014 r. zrealizowano również prace w obszarze zarządzania, procesów wewnętrznych oraz optymalizacji architektury IT:

- wdrożenie nowego modelu operacyjnego IT opartego na standardach grupy RBI,
- dostosowanie procesów, dokumentacji oraz sposobu zarządzania obszarem IT do wymogów Rekomendacji D,
- przygotowania do konsolidacji centrów przetwarzania danych (Data Centre) zaplanowanej na IV kwartał 2015 r.,
- optymalizacja środowiska teleinformatycznego, a w szczególności dalsza konsolidacja i wirtualizacja dostępnych zasobów sprzętowych IT,
- selektywne wykorzystanie innowacyjnych sposobów wdrażania rozwiązań IT opartych na metodykach zwinnych.

Działania te przełożyły się na podwyższenie dostępności usług IT, skrócenie czasu dostarczania nowych rozwiązań, podniesienie efektywności procesów obsługi użytkowników. Działania optymalizacyjne pozwolą w przyszłości na oszczędności kosztów operacyjnych IT i optymalizację poziomu inwestycji w nowe rozwiązania informatyczne.

W 2014 r. rozpoczęła się realizacja Projektu Transformacji Operacji, mającego na celu wdrożenie koncepcji nearshoringu dla jednostek operacyjnych poprzez centralizację funkcji w Centrum Operacyjnym mieszczącym się w Rudzie Śląskiej. Planowany efekt to redukcja kosztów poprzez uproszczenie struktury organizacyjnej, optymalizację procesów, konsolidację funkcji oraz niższe koszty wynajmu budynku.

8.2. Rozwój elektronicznych kanałów obsługi

Migracja użytkowników bankowości internetowej

Jednym z podstawowych aspektów połączenia Raiffeisen Bank Polska i Polbank EFG S.A. było uspojnienie systemów wykorzystywanych w połączonym Banku. 19 maja 2014 r. nastąpiła migracja użytkowników Polbank24 na systemy Raiffeisen Bank Polska.

Mobilny Bank

Bank jako pierwszy na rynku przygotował dla klientów aplikację mobilną do obsługi bankowej (w 2004 r.). Od tego czasu aplikacja jest stale rozwijana tak, aby jak najlepiej spełniać oczekiwania klientów. W 2014 r. dodanych zostało wiele nowych funkcjonalności, takich jak: możliwość samodzielnego wybrania elementów, które widoczne będą po zalogowaniu do aplikacji (personalizacja ekranu startowego), Mobilny Token (bezpieczna i wygodna forma autoryzacji transakcji) czy też możliwość pobrania potwierdzenia operacji w postaci PDF i ponowienia przelewu z historii operacji. Aplikacja Mobilny Bank pozwala wykonać wszystkie podstawowe operacje bankowe: sprawdzenie salda przelewu, wykonywanie przelewu (własne, do odbiorców zdefiniowanych i przelewy krajowe), założenie lokaty, doładowanie telefonu.

R-Online Biznes

W systemie R-Online Biznes obsługującym firmy ze wszystkich linii bankowości korporacyjnej oraz część klientów segmentu Mikro, w 2014 r. zostały wdrożone następujące funkcjonalności:

- moduł kart – rozszerzenie dotychczasowej obsługi kart debetowych, charge i kredytowych o możliwość aktywacji i blokady, zmiany PIN; możliwości podglądu transakcji on-line, pobierania wyciągów (w tym w formacie mt940); dodatkowo rozdzielone zostały funkcje posiadacza karty oraz koordynatora, który to posiada więcej informacji i uprawnień,
- hasła SMS – uzupełnienie możliwości podpisywania wszystkich zleceń poprzez hasła SMS. Jest to metoda alternatywna dla obecnie używanego Tokena USB. Nowa metoda autoryzacji jest bezpłatna.
- Nowy komponent – w odpowiedzi na pojawiające się problemy z dostępem do R-Online Biznes poprzez niektóre przeglądarki internetowe, udostępniony został nowy komponent do podpisu; nowa technologia nie jest oparta na wtyczkach w przeglądarce, w związku z tym uniezależnia się od ich wersji i rodzajów.

Aktywności

Według stanu na 31 grudnia 2014 r. system bankowości internetowej R-Online posiadało ponad 484 tys. użytkowników, czyli o 152% więcej niż na koniec 2013 r. Ponadto w 2014 r. zanotowano dwukrotny wzrost liczby logowań do tego systemu oraz liczby aktywnych użytkowników.

W przypadku systemu bankowości internetowej R-Online Biznes na koniec roku 2014 r. przybyło 5,2 tys. nowych użytkowników systemu, a o 2,7 tys. wzrosła liczba aktywnych użytkowników w porównaniu z rokiem 2013.

Równie istotnie zwiększyła się liczba użytkowników serwisu bankowości mobilnej Mobilnego Banku. Według stanu na 31 grudnia 2014 r. aplikację posiadało 49,5 tys. użytkowników, tj. o 113% niż rok wcześniej. Użytkownicy wykonali niemal trzy razy więcej logowań do aplikacji, a liczba aktywnych użytkowników osiągnęła poziom 27,5 tys. (wzrost o 156% wobec 2013 r.).

Liczba aktywnych* użytkowników bankowości internetowej oraz mobilnej w Banku (w tys.)	31.12.14	31.12.13
Mobilny Bank	28	11
R-Online	187	84
R-Online Biznes	25	22

* Minimum 1 logowanie miesięcznie.

Liczba użytkowników bankowości internetowej oraz mobilnej w Banku (w tys.)	31.12.14	31.12.13
Mobilny Bank	50	23
R-Online	484	192
R-Online Biznes	48	43

8.3. Sieć oddziałów bankowych

Według stanu na dzień 31 grudnia 2014 r. Bank posiadał 326 oddziałów, w tym:

- Oddziały Detaliczne – 318 (włączając 17 oddziałów partnerskich),
- Centra Bankowości Korporacyjnej (CBK) funkcjonujące poza oddziałem detalicznym – 1,
- Centra Bankowości Prywatnej funkcjonujące poza oddziałem detalicznym – 7.

W 34 spośród 318 oddziałów detalicznych Bank zapewniał obsługę klientów korporacyjnych, a w 9 klientów bankowości prywatnej (tzw. Placówki „mix”).

Mając na uwadze potrzeby klientów, zmiany na rynku bankowym, ponoszone koszty oraz generowane przychody, Bank na bieżąco analizuje sieć oddziałów pod względem ich rentowności, otoczenia i atrakcyjności lokalizacji. W 2014 r. zostało relokowanych 5 oddziałów detalicznych, a zamkniętych 21 placówek (w wyniku optymalizacji i restrukturyzacji sieci).

8.4. Zarządzanie kadrami

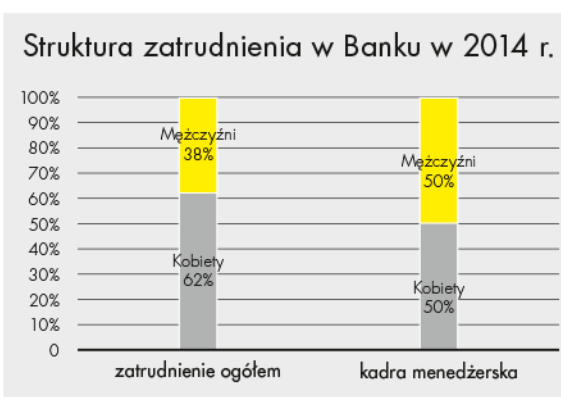
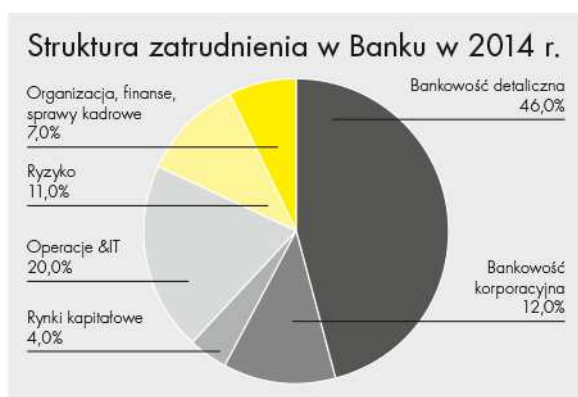
8.4.1. Stan zatrudnienia

Według stanu na koniec grudnia 2014 r. w Raiffeisen Bank Polska zatrudnionych było 5 569 osób wobec 6 122 osób na koniec 2013 roku.

Zatrudnienie w Banku wyrażone w etatach wyniosło 4 987 na koniec 2014 roku. W stosunku do końca poprzedniego roku liczba etatów spadła o 582 osoby (tj. o 11%). Zmiana ta jest wynikiem trwającej od 2013 r. restrukturyzacji po fuzji Raiffeisen Bank Polska S.A. i Polbank EFG S.A.

Zatrudnienie w Banku w latach 2013–2014 wyrażone w etatach

	31.12.2014	31.12.2013
Bankowość detaliczna	2 307	2 593
Bankowość korporacyjna	595	650
Rynki kapitałowe	181	172
Operacje & IT	1 023	1 147
Ryzyko	525	604
Organizacja, Finanse, HR	356	403
Bank ogółem	4 987	5 569



Przeważającą grupą pracowników stanowią kobiety (62% ogółu efektywnie zatrudnionych). Połowę stanowisk menedżerskich w Banku zajmują kobiety.

8.4.2. Polityka wynagrodzeń i świadczeń

W 2014 r. Bank konsekwentnie, jak i w latach poprzednich, prowadził politykę wynagrodzeń, której celem jest:

- zapewnienie najwyższej motywacji pracowników do osiągania celów strategicznych Banku,
- utrzymanie pracowników o najwyższych kompetencjach i osiągających najwyższe wyniki,
- pozyskanie najlepszych kandydatów do pracy, przy równoczesnym optymalnym wykorzystaniu budżetu kosztów osobowych.

Struktura wynagrodzeń uwzględnia wynagrodzenie stałe (podstawowe) oraz zmienne, odzwierciedlone w systemie nagród możliwych do uzyskania w wyniku realizacji indywidualnych celów przez poszczególnych pracowników w ramach funkcjonującego w banku systemu Performance Management opartego na zarządzaniu przez cele. Ponadto Bank oferuje programy motywacyjne, których założeniem jest docenienie i nagrodzenie pracowników, którzy ponadprzeciętnymi osiągnięciami – swoją postawą, zaangażowaniem oraz doskonałymi wynikami pracy – wyróżniają się spośród innych. Bank rozlicza premie zgodnie z regulacjami z zakresu zmiennych składników wynagrodzeń.

Jednym z flagowych programów jest autorski konkurs R-Stars, gdzie wyróżnieni są pracownicy, którzy osiągają wybitne rezultaty, a ich zgodna z wartościami Banku postawa jest wzorem do naśladowania. Poza prestiżem płynącym z uzyskania tytułu laureaci uczestniczą w specjalnie na tę okoliczność przygotowanej konferencji.

Istotnym elementem całościowej oferty pracodawcy, która stanowi sedno polityki personalnej „Raiffeisen Polbank to nasze miejsce!”, jest system Grades&Benefits. W ramach systemu każde stanowisko pracy w banku ma zdefiniowany tzw. Job Grade, z którym bezpośrednio powiązane są świadczenia pozapłacowe, takie jak: prywatna opieka medyczna z możliwością rozszerzenia pakietu na członków rodziny, ubezpieczenie grupowe pracowników, narzędzia pracy (np. samochody służbowe). Pracownicy mają również możliwość wyboru świadczeń, wedle własnych potrzeb, przy pomocy wdrożonego w 2014 r. rozwiązania jakim jest MultifeteRia. Rozwiązanie to pozwala każdemu pracownikowi wybrać z zestawu oferowanych korzyści te, które są zgodne z jego aktualnymi potrzebami, jak: karta Multisport, bilety do kina, vouchery do teatru, vouchery na wyjazdy weekendowe. Dodatkowo Bank promuje i wspiera zainteresowania sportowe pracowników, współfinansując różnego rodzaju zajęcia i aktywności sportowe – drużyny sportowe, kluby, itp.

Raiffeisen Polbank jako pracodawca przyjazny rodzinie, od wielu lat wspiera rodziny, kobiety w ciąży, matki oraz ojców w trakcie pierwszego roku życia dziecka poprzez program Dbamy o R-odzinę, w ramach którego pracownicy mają możliwość skorzystania z:

- dodatkowych dni wolnych od pracy,
- z dodatkowego płatnego przez Bank pakietu opieki medycznej,
- ubezpieczenia na życie,
- udogodnień w pracy np. specjalnie przygotowane pokoje w budynkach centrali dla kobiet w ciąży.

W ramach działalności socjalnej Bank wspiera pracowników, którzy znaleźli się w trudnych sytuacjach życiowych. Mają oni możliwość skorzystania z zapomóg, jak również mogą liczyć na pomoc materialną w postaci dofinansowania do wypoczynku.

Bank docenia pracowników z długoletnim stażem pracy w Banku. Celem Programu RAIF’fajne LATA jest promowanie lojalności pracowników i długotrwałe związanie ich kariery zawodowej z Bankiem. W ramach programu pracownicy po przekroczeniu określonych pułapów stażu mają możliwość skorzystania z atrakcyjnych przywilejów. Znaczącym elementem jest sam moment celebracji jubileuszu w pracy wraz ze współpracownikami.

8.4.3. Szkolenia i rozwój

Polityka szkoleń i rozwoju jest ściśle powiązana z misją i strategią Banku. Działania rozwojowe w sposób bezpośredni wynikają z celów i planów biznesowych poszczególnych jednostek organizacyjnych oraz różnych grup pracowników. Głównym celem działań rozwojowych jest jak najefektywniejsze wsparcie pracowników i menedżerów w realizacji przyjętej strategii przy zapewnieniu optymalnych form rozwoju pracowników z uwzględnieniem ich potencjału i preferencji. Bank koncentruje się na rozwoju pracowników,

którzy osiągają ponadprzeciętne wyniki pracy i oceny kompetencji oraz posiadają duży potencjał rozwojowy.

W 2014 r. zostały zdefiniowane priorytety rozwojowe na kolejne lata. Na ich podstawie realizowano precyzyjnie ustalone działania szkoleniowo-rozwojowe dla poszczególnych obszarów: bankowości detalicznej, bankowości korporacyjnej, bankowości prywatnej, rynków kapitałowych, ryzyka. Dla jednostek wsparcia w zdecydowanej większości realizowane były indywidualne działania rozwojowe.

W obszarze bankowości detalicznej kontynuowano intensywne działania szkoleniowe w ramach procesu integracji systemów operacyjnych po fuzji, których celem było osiągnięcie wysokiego poziomu kompetencji merytorycznych, pełnej spójności operacyjnej, jak i jednorodnej kultury organizacyjnej wśród pracowników. Dodatkowo w ramach projektu rozwijającego zaawansowane modele współpracy z klientem z uwzględnieniem wzrostu efektywności pracy, przeprowadzono szkolenia i działania wdrożeniowe dla kadry menedżerskiej i pracowników, działania mentoringowe i coachingowe w oparciu o wypracowane narzędzia.

Na szczególną uwagę zasługują działania rozwojowe kończące się uznanymi na rynku certyfikatami. I tak w ramach bankowości prywatnej wzrosła grupa pracowników z tytułem Certyfikowanego Doradcy Finansowego uzyskanego po pozytywnym wyniku egzaminu kończącego Studium EFA, jak i prestiżowym tytułem Certyfikowanego Planisty Finansowego po egzaminie kończącym Studium Planowania Finansowego EFP. Oba certyfikaty są cenioną na rynku gwarancją najwyższych kompetencji doradców.

Istotnym elementem rozwojowym jest rozwój kompetencji w obszarze bankowości korporacyjnej w zakresie zaawansowanych technik sprzedaży, zaawansowanej analizy finansowej, produktów i procesów.

Obszar ryzyka jest intensywnie wspierany poprzez działania rozwojowe nakierowane na dalszy rozwój kompetencji merytorycznych oraz kompetencji miękkich. Strategiczne kompetencje przywódcze menedżerów ryzyka rozwijane podczas szkoleń Harvard Business Review.

Pracownicy obszaru rynków kapitałowych intensywnie rozwijali swoje umiejętności i kontynuowali podnoszenie swoich kwalifikacji podczas Studium Dealerów Rynków Finansowych. Otrzymali sygnowany wspólnie przez Stowarzyszenie Rynków Finansowych ACI Polska i Warszawski Instytut Bankowości certyfikat dealerów rynków finansowych. Certyfikat ten w eksperckiej ocenie WIB uzyskał rekomendację poziomu 5 w ośmiostopniowej Europejskiej Ramie Kwalifikacji EQF.

Bank stwarza sprzyjające warunki rozwoju zawodowego i realizacji ścieżek kariery pracowników, którzy stanowią najcenniejszą wartość Banku, wspiera pracowników w pogłębianiu ich kwalifikacji i poszerzaniu wiedzy oraz nabywaniu nowych umiejętności poprzez szeroką ofertę szkoleń indywidualnych i grupowych. Bank współfinansuje koszty studiów podyplomowych, wspiera możliwość dokończania się, zdobywania wartościowych uprawnień i certyfikatów czy nauki języków obcych. W 2014 r. zrealizowano ponad 500 indywidualnych działań rozwojowych (merytorycznych, interpersonalnych, językowych). W ramach szkoleń wewnętrznych przeprowadzono 347 szkoleń obejmując nimi 3,7 tys. uczestników. W 2014 r. 96% pracowników brało udział w przynajmniej jednym działaniu szkoleniowym, z czego 65% w co najmniej jednym szkoleniu stacjonarnym.

Bank promuje dzielenie się wiedzą w organizacji poprzez włączanie ekspertów merytorycznych w tworzenie i prowadzenie szkoleń wewnętrznych oraz w procesy tworzenia szkoleń e-learningowych. Wykorzystywane są różnorodne formy rozwojowe, zarówno nowoczesne technologie jak i rozwiązania tradycyjne. W 2014 r. z formy e-learningowej skorzystało ponad 4,5 tys. pracowników.

Raiffeisen Bank Polska S.A. to bank ludzi przedsiębiorczych – zachęca pracowników do udziału w projektach i różnorodnych inicjatywach, promuje postawę nastawioną na rozwój i stymuluje odpowiedzialność pracownika za planowanie swojego rozwoju. Menedżerowie są aktywnie zaangażowani w rozwijanie podległych pracowników.

W 2014 r. Bank kontynuował program rozwojowy dla menedżerów „Lead-R Przywództwo na poważnie”. To kompleksowy program rozwoju kompetencji przywódczych dla menedżerów wszystkich szczebli

zarządzania, stworzony od podstaw uwzględniający wartości, misję, wizję i strategię banku, aktywnie wspierany przez zarząd Banku. Program zakłada udział menedżerów w kolejnych modułach szkoleniowych oraz badanie stylu przywództwa, po którym przy wsparciu coacha menedżerowie mają możliwość zaprojektować indywidualne działania rozwojowe. W 2014 r. prawie każdy menedżer w Banku był objęty działaniami rozwojowymi w ramach programu.

Bank wspólnie z dwiema firmami z innych branż realizował unikalny w swoim charakterze program Cross Company Mentoring. Był on przeznaczony dla wybranej grupy pracowników i otwierał możliwość korzystania z wiedzy, doświadczenia i inspiracji liderów spoza swojej branży. To wyjątkowa okazja do poznania perspektywy osób z zupełnie innym spojrzeniem, nie obciążonych ograniczeniami związanymi ze specyfiką danego rynku czy branży. Wyjątkowa relacja mentora i mentee wspiera dokonywanie znaczących postępów w obszarze wiedzy, sposobu myślenia i doświadczenia.

Istotnym elementem dążenia do podniesienia efektywności pracy był realizowany w 2014 r. Gemba Challenge, czyli program rozwoju umiejętności liderów w zakresie przywództwa w Gemba zgodnie z założeniami kultury Lean. W ramach programu zostało przeszkolonych ok. 100 menedżerów, którzy aktywnie szerzą założenia kultury Lean.

W ramach działań rozwojowych pracownicy i menedżerowie Banku biorą również udział w programach rozwojowych w ramach Grupy RBI. Są to m.in. programy wymiany młodych talentów, staże do banków z innych krajów w ramach Grupy, elitarne programy rozwojowe z zakresu przywództwa czy specjalistyczne programy szkoleniowe w określonych obszarach merytorycznych.

Bank szerzy wiedzę również wśród studentów i absolwentów wyższych uczelni poprzez organizację Akademii dla studentów na uczelniach współpracujących, wykłady prowadzone przez praktyków dla studentów, rokrocznie organizowanie praktyki letnie Summe-R. Ofertę dla absolwentów uzupełniają realizowany od wielu lat program stażowy R-Trainee.

8.4.4. Polityka personalna

W 2014 r. Raiffeisen Polbank skupiał się na realizacji i intensywnej komunikacji do pracowników polityki personalnej „Raiffeisen Polbank to nasze miejsce!”. Polityka personalna, u której podstaw leżą wartości, jest realizowana przy szczególnej dbałości o zaangażowanie wśród pracowników. Rokrocznie prowadzone badanie zaangażowania i satysfakcji pracowników pozwala monitorować klimat w organizacji w czasach wyzwań rynkowych. Działania mające na celu budowę angażującego środowiska pracy realizowane są nie tylko przez menedżerów, lecz również Ambasadorów Zaangażowania wybranych spośród pracowników. Dużą wagę przywiązuje się do atmosfery pracy i wzajemnego szacunku na równi z realizacją wyników biznesowych i innowacyjnym podejściem.

9. Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) w Raiffeisen Bank Polska

Raiffeisen Bank Polska S.A. działa i pracuje na rzecz osiągnięcia celów biznesowych przy uwzględnieniu potrzeb swoich interesariuszy, budując transparentne i etyczne relacje z klientami, inwestorami, partnerami biznesowymi i pracownikami, nie zapominając o interesie społecznym i konieczności troszczenia się o środowisko naturalne.

W centrum strategii Banku jest zawsze klient, dlatego najwyższa jakość obsługi oraz budowanie długotrwałych relacji opartych na zaufaniu stanowią jego *modus operandi*.

W celu zapewniania najwyższych standardów, zdefiniowania i zaspokojenia potrzeb finansowych klientów Bank kontynuował w 2014 roku badania satysfakcji we wszystkich segmentach klientów w praktycznie wszystkich obszarach działalności: jakości obsługi, kanałów dostępu, produktów i usług, analizy reklamacji, wizerunku oraz badania poziomu rekomendacji metodą Net Promoter Score (NPS).

Spółeczna odpowiedzialność jest jednym z ważniejszych instrumentów budowania solidarności społecznej. Realizując tę misję, Bank podejmował działania oparte na wymianie, określane mianem nowoczesnej filantropii. Są to starannie zaplanowane, długofalowe przedsięwzięcia z zakresu m.in. edukacji biznesowej, które przynoszą wymierne korzyści korzystającym z nich klientom indywidualnym i przedsiębiorcom, jak również w postaci wsparcia instytucji kulturalnych czy społecznych.

Bank działa na rzecz edukacji przedsiębiorców m.in. poprzez akcje organizowane wspólnie z mediami ogólnopolskimi oraz lokalne spotkania z przedstawicielami biznesu. W 2014 r. kontynuował prowadzenie m.in. warsztatów edukacyjnych, które zapoznały przedsiębiorców z ryzykami prowadzenia działalności, procesami biznesowymi oraz odnosiły się do kompetencji miękkich pracowników.

Bank od 2013 r. wydaje z jednym z ogólnopolskich tytułów specjalny dodatek „Bank & Biznes”, na łamach którego poruszana jest problematyka funkcjonowania rynków finansowych i działania produktów i usług bankowych dla segmentu MSP.

Bank wspiera inicjatywy kulturalne, charytatywne i prospołeczne, angażując się w przedsięwzięcia służące dobru powszechnemu, jak i wspiera inicjatywy służące lokalnym społecznościom, gdzie obecne są jego placówki.

W 2014 r. po raz kolejny z rządu Bank został uhonorowany tytułem Mecenasa Roku Filharmonii Narodowej, wspierał także działania kulturalne m.in. Filharmonii Poznańskiej, Fundacji Krystyny Jandy na Rzecz Kultury, Austriackiego Forum Kultury, Uniwersytetu Muzycznego im. Fryderyka Chopina, Fundacji Transatlantyk, a także wielu lokalnych inicjatyw promujących kulturę.

W ramach działań społecznych Bank ponownie był sponsorem czterolecznego programu stypendialnego „Moja przyszłość” organizowanego we współpracy z Towarzystwem Nasz Dom, którego celem było pokrycie kosztów reedukacji, zajęć wyrównawczych oraz rozwijających wiedzę podopiecznych domów dziecka starających się wejść w następny etap edukacji (nauka w liceum ogólnokształcącym, studia itd.) lub rozwijających swoje przygotowanie do zawodu. Bank wsparł też cele statutowe Stowarzyszenia SOS Wioski Dziecięce, zapewniającej poprzez organizację rodzin zastępczych pomoc osieroconym i opuszczonym dzieciom. We współpracy z siecią kin Cinema City Bank z okazji Dnia Dziecka i Mikołajek Bank zorganizował w kilku miastach Polski pokazy filmowe wraz poczęstunkiem i upominkami dla podopiecznych domów Dziecka zrzeszonych w Towarzystwie Nasz Dom oraz nieuleczalnie chorych podopiecznych Fundacji Dziecięca Fantazja. Bank współpracował także z wieloma lokalnymi instytucjami pożytku publicznego, wspierając edukację i charytatywne cele na rzecz potrzebujących i chorych dzieci i młodzieży.

W 2014 r. pracownicy Banku kolejny rok z rządu byli zaangażowani w projekt *Bankowcy dla Edukacji Finansowej Młodzieży BAKCYL*, w którym wolontariusze z banków uczą młodzież gimnazjalną podstaw zarządzania finansami. Projekt jest realizowany przez Warszawski Instytut Bankowości i ma na celu przybliżyć młodym ludziom podstawowe zasady praktycznej bankowości, jakimi kierować się powinni u progu dorosłości i świadomego decydowania o swoich finansach.

Pracownicy Banku chętnie i aktywnie angażowali się w działalność charytatywną m.in. przeprowadzili zbiórkę przyborów szkolnych, prezentów na Dzień Dziecka oraz prezentów świątecznych dla podopiecznych Fundacji Dziecięca Fantazja, dzieci z domów dziecka stowarzyszonych w Towarzystwie Nasz Dom, podopiecznych Domu Samotnej Matki oraz Domu Dziecka Niewidomego i Fundacji Spełnionych Marzeń.

10. Zdarzenia po dacie bilansowej

Zdarzenia po dacie bilansowej zostały opisane w Nocie 42 „Zdarzenia po dacie bilansowej” do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A. za rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2014 roku.

11. Perspektywy rozwoju Grupy

11.1. Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Grupy

Grupa zakłada, że 2015 r. przyniesie utrzymanie dynamiki wzrostu gospodarczego w Polsce powyżej 3%. Po nieznacznym spowolnieniu dynamiki PKB, które zarysowało się w II połowie 2014 r. i może być jeszcze kontynuowane na początku 2015 r., kolejne kwartały powinny przynosić stopniowe przyspieszanie wzrostu gospodarczego. Grupa oczekuje, że podobnie jak rok wcześniej wzrost gospodarczy będzie w całości generowany przez popyt wewnętrzny przy nieznacznie ujemnej kontrybucji ze strony eksportu netto. Utrzymująca się dalsza poprawa sytuacji na rynku pracy rozumiana jako utrzymanie spadków stopy bezrobocia, nieco silniejszy, niż miało to miejsce w 2014 r., wzrost zatrudnienia i utrzymanie zbliżonej dynamiki wynagrodzeń powinny w dalszym ciągu wspierać popyt konsumpcyjny gospodarstw domowych. Korzystne perspektywy popytowe i perspektywa napływu do Polski kolejnej transzy funduszy unijnych w ramach nowej perspektywy budżetowej utrzymywać powinny wysoką aktywność inwestycyjną i owocować wzrostem nakładów brutto na środki trwałe w skali co najmniej takiej jak miało to miejsce w 2014 r. Pozytywny wpływ na aktywność gospodarczą w Polsce w dalszym ciągu powinna wywierać polityka pieniężna, zwłaszcza że według prognoz Banku w 2015 r. Rada Polityki Pieniężnej ponownie obniży stopy procentowe.

Wyzwaniem dla sektora bankowego w Polsce w 2015 r. może się okazać:

- większa niż w minionych latach zmienność na rynkach finansowych, zwłaszcza na rynku walutowym, która na początku 2015 r. objawiła się między innymi gwałtownym osłabieniem złotego wobec szwajcarskiego franka i która w przypadku osłabienia złotego generować może dodatkowe obciążenia dla kredytobiorców posiadających zadłużenie denominowane w walutach obcych. Sytuacja ta spowodowała rozpoczęcie prac Komitetu Stabilności Finansowej w porozumieniu z bankami komercyjnymi nad działaniami mającymi wspomóc beneficjentów kredytów denominowanych we frankach szwajcarskich. W lutym wszystkie banki zdecydowały się już uwzględnić ujemny LIBOR dla tej waluty, wiele z nich umożliwiło zawieszenie spłat kredytu czy wydłużenie okresu kredytowania. Pojawiły się też możliwości przewalutowania kredytu na złotowe po kursie niższym niż kurs sprzedaży. Sektor wypracowuje dalsze rozwiązania, które łącznie z już wdrożonymi będą musiały wpłynąć negatywnie na sytuację sektora. Na koniec roku 2014 wartość kredytów denominowanych w CHF wynosiła ponad 132 mld zł, co stanowiło ponad 37% wszystkich kredytów hipotecznych gospodarstw domowych.
- pogorszenie kondycji globalnej gospodarki w przypadku dalszej eskalacji napięć za wschodnią granicą Polski lub zawirowań politycznych w strefie euro (nowe negocjacje z Grecją, zaplanowane na 2015 r. wybory w państwach UE),
- możliwe silne przepływy kapitału w reakcji na rozpoczęcie podwyżek stóp procentowych w USA, które mogą skutkować odwróceniem części inwestorów z polskiego rynku w poszukiwaniu wyższych rentowności w USA. Mogłoby to skutkować osłabieniem złotego oraz przeceną na rynku krajowych obligacji skarbowych,
- słabsze od prognozowanych wyniki polskiej gospodarki, które mogłoby się negatywnie przekładać na jakość portfela kredytowego banku,
- zwiększona niepewność co do otoczenia geopolitycznego (zwłaszcza wobec konfliktu na Ukrainie), gospodarczego i rynkowego, co może ograniczać popyt na kredyt ze strony gospodarstw domowych i przedsiębiorstw,
- niepewność co do zmian w polityce finansowej i gospodarczej państwa w obliczu zaplanowanych na maj i jesień br. wyborów prezydenckich i parlamentarnych, co z jednej strony może przekładać się na osłabienie polskich aktywów w wyniku odwrótu inwestorów zagranicznych, a z drugiej tworzy ryzyko nowych i nieprzewidywanych przez Bank zmian uwarunkowań prowadzonej przez niego działalności.

Powyższe czynniki mogą mieć wpływ na poziom wyników finansowych Grupy w kolejnych okresach.

11.2. Perspektywy rozwoju Grupy

W grudniu 2014 roku Rada Nadzorcza Banku przyjęła Strategię Grupy na lata 2015-2017. Zgodnie z założeniami Strategii Grupa będzie się koncentrowała na umacnianiu swojej pozycji jako instytucji

finansowej środka rynku, specjalizującej się w bankowości korporacyjnej oraz obsłudze segmentu MŚP, mikroprzedsiębiorstw i całej polskiej klasy średniej. Jednocześnie Grupa będzie dążyła do osiągnięcia jak najlepszych wyników finansowych i maksymalizacji wartości dla akcjonariuszy, przy równoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa prowadzonej działalności.

Działania te będą oparte o trzy filary strategii:

I. Osiągnięcie trwałego i zrównoważonego wzrostu we wszystkich liniach biznesowych

W tym obszarze działania Banku będą zorientowane na:

- Zwiększenie skali działania Banku we wszystkich segmentach klientów – poprzez zaoferowanie szerokiej oferty produktów, z naciskiem na produkty wysokomarżowe i o niskim zaangażowaniu kapitału,
- Zwiększenie liczby klientów Banku – zarówno poprzez pozyskanie nowych klientów (za pośrednictwem własnej sieci oddziałów oraz dzięki współpracy z partnerami zewnętrznymi ukierunkowanej na masowe pozyskiwanie klientów), jak i zmniejszenie utraty już posiadanych klientów, w szczególności w obszarze bankowości detalicznej, w segmencie masowym,
- Zwiększenie uproduktowania klientów – poprzez wykorzystanie możliwości płynących z większej bazy klientów i sprzedaż krzyżową dodatkowych produktów i usług, korzystając z dotychczasowych doświadczeń i umiejętności Banku w tym zakresie.

Wzrost skali prowadzonej działalności będzie wspierany przez właściwy dobór kanałów dystrybucji, zależnie od potrzeb segmentu klienta oraz produktu.

II. Dostosowanie struktury i poziomu kosztów do skali działania Banku

W 2015 roku Bank będzie kontynuował działania mające na celu poprawę efektywności kosztowej, pomimo zwiększających się kosztów stałych funkcjonowania banków w efekcie zmian regulacyjnych, w tym m.in. podwyższenia wysokości stawek obowiązkowej opłaty rocznej i opłaty ostrożnościowej wnoszonych do BFG. W 2015 roku zostanie również osiągnięty pełny wymiar finansowy synergii integracyjnych po przejęciu Polbank EFG.

Ponadto, w 2015 roku odbędzie się migracja funkcji Operacji z Warszawy do niskokosztowego Centrum Operacyjnego na Śląsku. Kontynuowane będą również działania mające na celu osiągnięcie doskonałości operacyjnej i zwiększenie efektywności funkcjonowania procesów, w tym również działania zmierzające do wprowadzenia w Banku kultury Lean. Stworzenie samodoskonalącej się organizacji w dłuższym horyzoncie przełoży się na wzrost efektywności procesów sprzedażowych, posprzedażowych i procesów wsparcia, jak również na podniesienie satysfakcji klientów z usług Banku.

Planowane są ponadto dalsze działania związane z restrukturyzacją zatrudnienia w Banku, jak również oszczędności z tytułu konsolidacji infrastruktury IT.

III. Adekwatne i zorientowane na biznes zarządzanie ryzykiem

W tym obszarze, Bank będzie dążył do zapewnienia stabilnych źródeł finansowania swojej działalności i bazy kapitałowej. Zachowana będzie również zadowalająca płynność. W zakresie ryzyka kredytowego Bank będzie dalej automatyzował procesy podejmowania decyzji kredytowych, wspierając tym samym strategię poprawy satysfakcji klientów, jak również będzie kontynuował działania mające na celu poprawę jakości portfela kredytów.

Równoległe z prowadzeniem działań w powyższych obszarach, Bank będzie dążył do zapewnienia swoim pracownikom stabilnego środowiska pracy, w którym mają oni możliwość osiągania sukcesów i czują się doceniani. W naszej opinii, wysokie zaangażowanie pracowników i ich motywacja do pracy wesprze Bank w realizacji stojących przed nim w najbliższym czasie wyzwań.

11.2.1. Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Detalicznej

Zgodnie z założeniami strategii dla segmentu Bankowości Detalicznej, Bank będzie dążył do poszerzania bazy klientów poprzez oferowanie produktów i usług doradczych dostosowanych do ich potrzeb. Swoją działalność w tym obszarze Bank będzie kształtował w oparciu o cztery główne czynniki wartości dla klienta:

- Wiarygodność,
- Partnerstwo,
- Wygoda,

- Lojalność.

Bank będzie budował swoją pozycję jako bank relacyjny, zapewniający Partnerstwo i Lojalność klientom aktywnie korzystającym z jego usług. Będzie też pozyskiwał nowych klientów za pomocą Wygodnych i Wiarygodnych produktów i usług o jakości znacznie przewyższającej średni poziom rynkowy.

Średnioterminowa strategia działalności Banku w obszarze bankowości detalicznej nakierowana jest na:

- Zbudowanie i wdrożenie nowego pozycjonowania marki na rynku wokół doświadczeń klientów,
- Stworzenie Banku nastawionego na akwizycję klientów,
- Zbudowanie i wdrożenie nowego modelu dystrybucyjnego i podniesienie jakości bieżących kanałów sprzedaży,
- Uatrakcyjnienie oferty produktowej i koncentracja na wybranych produktach akwizycyjnych,
- Optymalizację kosztów prowadzonej działalności.

11.2.2. **Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Korporacyjnej**

Zaktualizowana w 2014 r. wizja, do której Bank chce dążyć w obszarze korporacyjnym brzmi: *Jesteśmy efektywni, bo ciągle się doskonalimy.*

Misja, którą Bank chce się kierować rozwijając działalność w obszarze obsługi firm, została zdefiniowana jako: *Pomagamy firmom rozwijać biznes. Bank Ludzi przedsiębiorczych.*

Średnioterminowa strategia działalności Banku w obszarze bankowości korporacyjnej nakierowana jest na:

- poprawę efektywności i jakości głównych procesów biznesowych: procesu sprzedaży, procesu kredytowego i obsługi posprzedazowej, co przyczyni się do poprawy efektywności kosztowej prowadzonej działalności,
- wzrost satysfakcji i lojalności klientów poprzez umacnianie i rozwój długoterminowych relacji z klientami w oparciu o szeroką wiedzę o kliencie i jego biznesie,
- kontynuację wzrostu organicznego i zwiększanie skali biznesu na bazie obecnej szerokiej gamy oferowanych produktów i usług,
- koncentrację na doskonaleniu oferty Banku dla małych i średnich przedsiębiorstw w celu zwiększenia udziału Banku w tym segmencie klientów, rozumianym jako strategiczny obszar rozwoju bankowości korporacyjnej,
- utrzymanie pozycji lidera w faktoringu w Polsce,
- wprowadzenie innowacyjnych produktów i rozwiązań w zakresie finansowania, bankowości transakcyjnej, produktów skarbowych z wykorzystaniem elektronicznych kanałów komunikacji,
- osiągnięcie pozycji lidera w obsłudze zaawansowanych transakcji handlowych typu finansowania łańcucha dostaw (supply chain financing).

11.2.3. **Perspektywy rozwoju działalności leasingowej**

Strategia działalności Grupy w obszarze leasingu nakierowana jest na:

- osiągnięcie pozycji lidera rynku w segmencie małych, średnich firm i mikroprzedsiębiorstw przy jednoczesnym zachowaniu wysokiej efektywności finansowej oraz utrzymaniu wiodącej pozycji w innych segmentach rynku dzięki oferowaniu wyszukanych i specjalistycznych produktów, innowacyjnych rozwiązań i wiedzy eksperckiej w danych sektorach,
- umocnienie współpracy z obszarem bankowości w Grupie w celu prowadzenia efektywniejszego procesu cross-sell usług spółek w Grupie,
- rozwój marki jako usługodawcy pierwszego wyboru dla klientów i partnerów strategicznych,
- dalszy rozwój programów partnerskich z dealerami i innymi dostawcami usług.

11.3. **Zaangażowanie akcjonariusza Banku**

9 lutego 2015 r. Raiffeisen Bank International AG („RBI”), akcjonariusz posiadający 100% akcji Banku, poinformował w komunikacie o podjęciu działań zmierzających do zwiększenia buforów kapitałowych i w konsekwencji podniesienia wskaźnika kapitałowego CET1 do 12% na koniec 2017 roku. Wśród planowanych działań RBI wymienił sprzedaż akcji Banku.

Deklaracja RBI nie ma wpływu na realizację Strategii Banku. Bank kontynuuje działalność na dotychczasowych zasadach, dążąc do osiągnięcia celów strategicznych oraz rozwijając ofertę produktów i usług.

12. Ład Korporacyjny w Raiffeisen Bank Polska

12.1. Zasady oraz zakres stosowania ładu korporacyjnego

Od początku roku 2015 Bank, jako instytucja finansowa podlega „Zasadom ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych” (dalej Zasady) wydanych przez KNF, dostępnych na stronie internetowej Banku oraz www.knf.gov.pl.

Zgodnie z oczekiwaniami regulatora zasady zostały zaakceptowane i przyjęte przez władze Banku do końca roku.

Zarząd Banku, na mocy uchwały z dnia 22 grudnia 2014 r., przyjął do stosowania Zasady, w części dotyczącej odpowiedzialności Zarządu Banku, z poniższymi zastrzeżeniami:

- w zakresie zasady zawartej w §11.2 Zasad, Bank zasięga opinii organu nadzorującego w zakresie transakcji z podmiotami powiązаныmi które w istotny sposób mogą wpłynąć na sytuację finansową lub prawną Banku lub prowadzą do nabycia lub zbycia albo innego rozporządzenia znacznym majątkiem. Niemniej jednak w Banku nie funkcjonuje regulacja określająca przyjmowane kryteria przy tego typu transakcjach. Bank zobowiązuje się do przygotowania regulacji w tym zakresie;
- w zakresie zasady zawartej w §31.4 Zasad w Banku funkcjonuje Polityka Informacyjna umieszczona na stronie internetowej Banku, jednak wymaga ona uzupełnienia o zapisy określające zasady i terminy udzielenia odpowiedzi udziałowcom oraz klientom. Bank zobowiązuje się do aktualizacji Polityki informacyjnej Banku

Rada Nadzorcza, na mocy uchwały z dnia 23 grudnia 2014 r., przyjęła do stosowania Zasady, w zakresie dotyczącym działalności Rady Nadzorczej, w szczególności z wyłączeniem tych zasad i rekomendacji jakie odnoszą się do działań akcjonariuszy, z zastrzeżeniem, że w zakresie §§ 28.1, 29.1 i 29.3 Zasad, Bank nie posiada polityki wynagradzania członków Rady Nadzorczej. Stosowna kompleksowa polityka wynagradzania członków Rady Nadzorczej uwzględniająca również dodatkowe wynagrodzenie członków komitetów Rady Nadzorczej, zostanie przygotowana i przedstawiona do akceptacji Walnemu Zgromadzeniu na jednym z pierwszych posiedzeń tego organu w 2015r.

12.2. Akcjonariat i Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy

Na dzień 31 grudnia 2014 r. kapitał zakładowy Banku składał się z 248 260 akcji o wartości nominalnej 9 090 zł każda.

Według informacji na dzień 31.12.2014 r. Raiffeisen Bank Polska S.A. posiada jednego akcjonariusza, którym jest Raiffeisen Bank International AG (RBI)..

Walne Zgromadzenie jest najwyższym organem spółki, poprzez który akcjonariusz realizuje swoje uprawnienia i podejmuje kluczowe decyzje w odniesieniu do funkcjonowania Banku.

Walne Zgromadzenie (WZ) działa zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami obejmującymi, w szczególności Kodeks Spółek Handlowych oraz Prawo Bankowe.

Zgodnie z przyjętą praktyką Walne Zgromadzenie odbywa się w siedzibie Spółki, w Warszawie. Zwyczajne Walne Zgromadzenie zwołuje Zarząd Banku, na dzień przypadający w okresie sześciu miesięcy po upływie każdego roku obrotowego. Jeśli Zarząd Banku nie zwoła go w terminie określonym w Statucie, to takie prawo przysługuje Radzie Nadzorczej.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie (NWZ) zwołuje się w przypadkach określonych w powszechnie obowiązujących przepisach prawa, statucie Raiffeisen Bank Polska S.A, jak również w sytuacjach, gdy organy lub osoby uprawnione do zwoływania walnych zgromadzeń uznają to za zasadne.

Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej mają prawo uczestniczyć w obradach Walnego Zgromadzenia. Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych Banku powinien być zaproszony do wzięcia udziału w Walnym Zgromadzeniu, o ile jego obecność jest uzasadniona lub konieczna ze względu na porządek obrad. Nieobecność członków Zarządu lub Rady Nadzorczej albo podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych nie wywiera wpływu na ważność Walnego Zgromadzenia.

Uchwały Walnego Zgromadzenia, poza innymi sprawami wymienionymi w Kodeksie spółek handlowych wymagają następujące sprawy: ustalanie zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej, tworzenie i znoszenie funduszy specjalnych, z wyłączeniem funduszy, których obowiązek tworzenia wynika z ustawy, wybór likwidatorów Banku w przypadku likwidacji z przyczyn innych niż przewidziane w Rozdziale 12 ustawy Prawo bankowe, inne sprawy przewidziane powszechnie obowiązującymi przepisami prawa, statutu Banku albo wnoszone przez Radę Nadzorczą, Zarząd lub akcjonariuszy prezentujących co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego.

12.3. Rada Nadzorcza

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Banku a zakres jej działań jest oparty na podstawie ustawy Prawo bankowe, Kodeksu Spółek Handlowych, Statutu Banku oraz uchwalonego Regulaminu.

Zgodnie ze Statutem Banku do kompetencji Rady Nadzorczej należy w szczególności: nadzór nad działalnością Banku, zatwierdzanie planu ekonomiczno-finansowego Banku, uchwalanie regulaminu Rady Nadzorczej i regulaminu Zarządu, ocena sprawozdań Zarządu Banku z działalności grupy kapitałowej oraz zbadanych sprawozdań finansowych, zatwierdzanie polityki zarządzania ryzykiem oraz istotnych zmian do tej polityki, określanie zasad tworzenia przez Bank spółek działających w Polsce lub za granicą, reprezentowanie Banku w sporach z członkami Zarządu, powołanie, zawieszanie w czynnościach oraz odwołanie Członków Zarządu, ustalanie wynagrodzenia członków Zarządu, wyznaczanie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych Banku.

Zgodnie z zapisami Statutu Banku (§ 27 pkt 1) Rada Nadzorcza ma również kompetencje do akceptacji Uchwał Zarządu dotyczących m.in.:

- nabywanie składników majątkowych lub przedsiębiorstw bądź zobowiązanie się do ich nabycia, jeśli szacowana wartość danej transakcji lub szeregu powiązanych ze sobą transakcji przekracza łącznie kwotę 20 milionów euro, jeśli transakcja nie została przewidziana w planie ekonomiczno-finansowym,
- sprzedaż, zbycie, wydzierżawienie, przeniesienie lub rozporządzenie w inny sposób całością lub częścią dowolnego majątku lub aktywów jeśli szacowana wartość danej transakcji lub szeregu powiązanych ze sobą transakcji przekracza łącznie kwotę 20 milionów euro, jeśli transakcja nie została przewidziana w planie ekonomiczno-finansowym,
- przystąpienie do jakiegokolwiek wspólnego przedsięwzięcia lub umowy o podział zysków, jeśli roczna wartość przedmiotu danej umowy lub porozumienia przekracza próg 20 milionów euro,
- tworzenie nowych oddziałów lub dokonywanie jakichkolwiek nakładów inwestycyjnych w sposób inny niż przewidziany planie ekonomiczno-finansowym, w przypadku gdy roczna wartość takich oddziałów lub odpowiednio takich nakładów przekracza próg 5 milionów euro,
- zawieranie transakcji lub porozumień z akcjonariuszem lub podmiotem powiązaniem akcjonariusza na warunkach odbiegających od warunków rynkowych,
- zmiana polityki lub zasad rachunkowości bądź zasad sporządzania badanych sprawozdań finansowych,
- udzielenie jakichkolwiek gwarancji oraz ustanawianie lub udzielanie zgody na ustanawianie jakichkolwiek hipotek, obciążeń oraz innego rodzaju zabezpieczeń na dowolnym składniku majątku w sposób wykraczający poza przedmiot działalności Banku,
- zawieranie i rozwiązywanie umów konsorcjalnych oraz innych porozumień z podmiotami nie będącymi podmiotami powiązanimi Banku, dotyczących umów opcji i innych podobnych umów, które mogą mieć wpływ na wartość udziałów lub akcji Banku w podmiotach powiązanych lub zależnych, lub mogą ograniczać obrót nimi,
- decyzje w przedmiocie sposobu wykonywania prawa głosu na zgromadzeniu wspólników lub zgromadzeniu akcjonariuszy w zakresie podziału zysku w spółkach zależnych oraz spółkach powiązanych, jeżeli taka spółka jest w rozumieniu odpowiednich dyrektyw Unii Europejskiej bankiem lub instytucją kredytową,

- emitowanie obligacji, z wyłączeniem obligacji zamiennych lub obligacji z prawem pierwszeństwa, zaciąganie pożyczek podporządkowanych i innych zobowiązań, których zaciągnięcie może mieć wpływ na kontrolę zarządzania Bankiem lub podział zysku pomiędzy akcjonariuszy Banku,
- nabywanie i zbywanie środków trwałych, o ile wartość transakcji przekracza limity określone przez Radę Nadzorczą,
- nabywanie i zbywanie nieruchomości oraz obciążanie nieruchomości stanowiących własność Banku, jak również zawieranie jakichkolwiek umów dotyczących nieruchomości stanowiących własność Banku w wyłączeniu nabywania nieruchomości w ramach postępowania windykacyjnego, a także zbywania lub obciążania nieruchomości nabytych w ramach takiego postępowania,
- zawieranie umów najmu lub dzierżawy nieruchomości na rzecz Banku oraz umów związanych z wyżej wymienionymi umowami najmu lub dzierżawy, o ile ich wartość przekracza limity określone przez Radę Nadzorczą,
- określenie limitów ryzyk krajowych, ryzyk kursowych, ryzyk wahań stóp procentowych,
- zawieranie umów o pracę i porozumień w sprawie zatrudnienia, które przewidują po zakończeniu okresu zatrudnienia w Banku nabycie dodatkowych uprawnień, takich jak odszkodowania lub rekompensaty, premie, wynagrodzenia, prowizje, opcje akcyjne, uprawnienia emerytalne lub inne formy wynagrodzenia lub uprawnienia,
- określenie ogólnych zasad premiowania pracowników,
- zatwierdzanie kandydatów do rad nadzorczych oraz zarządów spółek zależnych i spółek powiązanych z Bankiem.

Skład Rady Nadzorczej Raiffeisen Bank Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2014 przedstawia się następująco:

- Dr Karl Sevelda – Przewodniczący Rady Nadzorczej
- Martin Grüll – Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej
- Dr Johann Strobl – Członek Rady Nadzorczej
- Aris Bogdaneris – Członek Rady Nadzorczej
- Klemens Breuer – Członek Rady Nadzorczej
- Peter Lennkh – Członek Rady Nadzorczej
- Dr Herbert Stepic – Członek Rady Nadzorczej
- Władysław Gołębiowski – Członek Rady Nadzorczej
- Selcuk Sari – Członek Rady Nadzorczej

W ramach Rady Nadzorczej funkcjonują następujące Komitety: Komitet Wykonawczy, Komitet Audytu, Komitet Wynagrodzeń.

Skład osobowy Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 31 grudnia 2014 r. przedstawiał się następująco:

Członkowie Rady Nadzorczej	Komitet Wykonawczy	Komitet Audytu	Komitet Wynagrodzeń
Dr. Karl SEVELDA	-	-	Przewodniczący
Martin GRÜLL	Przewodniczący	Przewodniczący	Członek
Dr Johann STROBL	Członek	Członek	-
Aris BOGDANERIS	-	-	Członek
Klemens BREUER	-	-	-
Peter LENNKH	Członek	-	-
Dr Herbert STEPIC	-	-	-
Władysław GOŁĘBIEWSKI	-	Członek	-

Członkowie Rady Nadzorczej	Komitet Wykonawczy	Komitet Audytu	Komitet Wynagrodzeń
Selcuk SARI	-	-	-

Komitet Wykonawczy

Zgodnie z zapisami Statutu Banku, Komitet Wykonawczy podejmuje decyzje w przedmiocie:

- zatwierdzania udzielanych pożyczek, w tym linii kredytowych oraz zobowiązań warunkowych dla jednego kredytobiorcy,
- zatwierdzania limitów restrukturyzacji i opinii kredytowych,
- zatwierdzania dokonywania odpisów z ekspozycji trudnych dla jednego kredytobiorcy,
- raportowania oraz składanie sprawozdań ze swojej działalności do Rady Nadzorczej.

Komitet Wykonawczy składa się z trzech osób, które są wybierane przez Radę Nadzorczą spośród swoich członków na okres pięciu lat, lecz nie dłużej niż okres sprawowania kadencji w Radzie Nadzorczej. Na czele Komitetu Wykonawczego stoi Przewodniczący wskazywany przez Radę Nadzorczą. Posiedzenia Komitetu Wykonawczego zwołuje Przewodniczący w zależności od potrzeb i sytuacji bieżącej Banku.

Przed podjęciem określonej decyzji związanej z działalnością kredytową Banku Rada Nadzorcza musi uzyskać uprzednią zgodę Komitetu Wykonawczego.

Komitet Audytu

Zgodnie z zaakceptowanym przez Radę Nadzorczą Regulaminem, do zadań Komitetu Audytu należy:

- monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej,
- monitorowanie skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego oraz zarządzania ryzykiem,
- monitorowanie wykonywania czynności rewizji finansowej,
- monitorowanie niezależności biegłego rewidenta i podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych, w tym również w przypadku świadczenia przez te podmioty usług innych niż wykonywanie czynności rewizji finansowej.

W skład Komitetu Audytu wchodzi osoby powoływane przez Radę Nadzorczą na okres jej kadencji spośród jej członków. Przynajmniej jeden członek Komitetu powinien spełniać warunek niezależności i posiadać wiedzę i doświadczenie w dziedzinie rachunkowości, księgowości i sprawozdawczości finansowej. Funkcję Przewodniczącego Komitetu pełni w razie wyboru na członka Komitetu Przewodniczący Rady Nadzorczej. Powyższe odnosi się do Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej, w razie nie powołania w skład Komitetu Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Posiedzenia Komitetu Audytu powinny być zwoływane ilekroć, ze względu na rozwój sytuacji Przewodniczący Komitetu lub w jego zastępstwie wiceprzewodniczący uzna to za stosowne, nie rzadziej jednak niż cztery razy do roku.

Komitet Wynagrodzeń

Zgodnie z zapisami Regulaminu, do głównych zadań oraz celów Komitetu Wynagrodzeń należy:

- opiniowanie polityki zmiennych składników wynagrodzenia i określania ich wysokości,
- ustalanie wszelkich kwestii dotyczących warunków uposażenia menadżerów wyższego szczebla (w szczególności limitów wynagrodzenia, wielkości bonusów oraz innych dodatków)
- rozpatrywanie i rekomendowanie na Radę Nadzorczą wszelkich zmian warunków umów dla menadżerów wyższego szczebla w Banku.

Komitet Wynagrodzeń liczy od trzech do pięciu osób wybranych przez Radę Nadzorczą spośród swoich członków na okres 5 lat, lecz nie dłużej niż okres sprawowania kadencji w Radzie Nadzorczej.

W skład Komitetu wchodzi Przewodniczący, Zastępca Przewodniczącego oraz pozostali członkowie. Częstotliwość posiedzeń Komitetu określa się w zależności od potrzeb natomiast nie rzadziej niż cztery razy w roku.

12.4. Zarząd Banku

Zarząd działa na podstawie Regulaminu uchwalonego przez Radę Nadzorczą, zapisów Statutu Banku oraz na mocy przepisów obowiązujących przepisów prawa.

W skład Zarządu wchodzi co najmniej trzech członków powoływanych przez Radę Nadzorczą na wspólną pięcioletnią kadencję. W skład Zarządu wchodzi: Prezes Zarządu, Wiceprezes lub Wiceprezesi Zarządu, pozostali Członkowie Zarządu. Wiceprezes Zarządu lub jeden z Wiceprezesów Zarządu może zostać powołany przez Radę Nadzorczą na stanowisko Pierwszego Wiceprezesa Zarządu Banku, który nadzoruje w szczególności działalność Banku w zakresie bankowości detalicznej.

Członek Zarządu, którego powołanie następuje za zgodą właściwego organu nadzoru bankowego nadzoruje w szczególności zarządzanie ryzykiem.

Skład Zarządu Raiffeisen Bank Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2014 r. przedstawiał się następująco:

- Piotr Czarnecki – Prezes Zarządu, CEO
- Maciej Bardan – Pierwszy Wiceprezes Zarządu
- Jan Czeremcha – Wiceprezes Zarządu
- Ryszard Drużyński – Wiceprezes Zarządu, COO
- Łukasz Januszewski – Członek Zarządu
- Piotr Konieczny – Członek Zarządu, CFO
- Marek Patuła – Członek Zarządu, CRO

Zarząd jest organem wykonawczym Banku i wspólnie ponosi odpowiedzialność za całokształt działalności Banku. Członkowie Zarządu pracują w sposób kolegialny i informują się o najważniejszych sprawach Banku podlegających kompetencji poszczególnych Członków Zarządu.

Decyzje są podejmowane w formie uchwał, które zapadają bezwzględną większością głosów. Dopuszcza się podejmowanie uchwał Zarządu za pośrednictwem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. Podjęta w ten sposób uchwała jest ważna jedynie wówczas, gdy wszyscy członkowie Zarządu zostali powiadomieni o treści projektu uchwały i wyrazili zgodę na taki tryb podjęcia uchwały.

Po uzyskaniu opinii Rady Nadzorczej, Zarząd Banku może podjąć decyzję w sprawie powołania i likwidacji jednostek organizacyjnych Centrali, terenowych jednostek organizacyjnych oraz w sprawie organizacji wewnętrznej Banku określonej w Regulaminie Organizacyjnym Banku.

Zarząd uchwała w formie zarządzeń Zarządu w szczególności ogólne warunki umów i regulaminy dotyczące zakresu działalności Banku a także stosowane stawki oprocentowania środków na rachunkach bankowych, kredytów i pożyczek, stawki prowizji i opłat, terminy kapitalizacji odsetek.

Członkowie Zarządu w formie zarządzeń Członków Zarządu ustalają instrukcje operacyjne oraz ogólne instrukcje obsługi produktów, zasady dotyczące realizacji zadań jednostek organizacyjnych podległych poszczególnym Członkom Zarządu, regulaminy organizacyjne podległych jednostek, zasady i procedury kontroli w podległych jednostkach organizacyjnych.

12.5. Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zarządzania ryzykiem

Zarząd Banku dokłada starań, aby funkcja ryzyka była zorganizowana w sposób ułatwiający wdrożenie strategii ryzyka oraz zachowanie zaakceptowanego przez Radę Nadzorczą apetytu na ryzyko. W tym celu zostały powołane w Banku Komitety wspomagające realizację określonego celu.

W ramach systemu zarządzania ryzykiem Bank stosuje:

- sformalizowane zasady służące określeniu wielkości podejmowanego ryzyka i zasady zarządzania ryzykiem,
- sformalizowane procedury mające na celu identyfikację, pomiar lub szacowanie oraz monitorowanie ryzyka występującego w działalności Banku, uwzględniające również przewidywany poziom ryzyka występującego w przyszłości analizowany w oparciu m.in. o testy warunków skrajnych,
- sformalizowane limity ograniczające ryzyko i zasady postępowania w przypadku przekroczenia limitów,

- przyjęty przez Zarząd Banku system sprawozdawczości zarządczej umożliwiający monitorowanie poziomu ryzyka.

12.6. Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu kontroli wewnętrznej

W Banku funkcjonuje system kontroli wewnętrznej, który stanowi ogół procesów kontroli wspomagających zarządzanie. Jego celem jest wspomaganie procesów decyzyjnych i tym samym przyczynianie się do zapewnienia: realizacji założeń strategicznych Banku, skuteczności i wydajności działania, wiarygodności sprawozdawczości finansowej, utrzymywania ryzyka na akceptowalnym poziomie, bezpieczeństwa aktywów, przestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz dobrych praktyk bankowych.

Rada Nadzorcza i Zarząd Banku za szczególnie istotne przyjmuje wdrożenie efektywnego i całościowego systemu kontroli wewnętrznej we wszystkich obszarach działalności Banku. Wdrożenie i utrzymywanie na odpowiednim poziomie adekwatnego systemu kontroli wewnętrznej ma na celu zapewnienie rozwiązań prowadzących do efektywnej realizacji celów Banku oraz zapewnienia jego bezpieczeństwa.

Rada Nadzorcza i Zarząd Banku odpowiadają za skuteczność systemu kontroli wewnętrznej obejmującego m.in.: kontrolę sprawowaną przez jednostki organizacyjne Banku w zakresie zidentyfikowanych ryzyk, zapewnienie ciągłości monitorowania wewnętrznych mechanizmów kontrolnych (kontrola funkcjonalna) oraz działania Dep. Audytu Wewnętrznego wraz z mechanizmami zapewniającymi jego niezależność (kontrola instytucjonalna).

W tym celu wprowadza się podział obowiązków dla unikania konfliktów interesów oraz rozdzielanie funkcji. Funkcjonujący w Banku system kontroli wewnętrznej pokrywa wszystkie obszary działalności. Obejmuje zarówno wymiar kontroli funkcjonalnej (mechanizmy kontrolne zawarte w procedurach, procesach) jak i instytucjonalnej (audyt wewnętrzny). Szczegółowe zasady systemu kontroli wewnętrznej są opisane w Polityce Kontroli Wewnętrznej.

Funkcja audytu wewnętrznego w Banku realizowana przez Dep. Audytu Wewnętrznego dostarcza Zarządowi Banku i Radzie Nadzorczej zapewnienia w zakresie jakości systemu kontroli wewnętrznej, jej skuteczności i wystarczalności.

Mechanizmy niezależności audytu wewnętrznego, jego misja oraz sposób działania zostały uregulowane w stosownych dokumentach: Karcie Audytu, Regulaminie Dep. Audytu Wewnętrznego, Regulaminie Komitetu Audytu.

12.7. Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zgodności.

Zarząd Banku działa na rzecz zapewnienia zgodności działania Banku z obowiązującymi przepisami prawa, z uwzględnieniem powiązań Banku z innymi podmiotami, które mogłyby wpływać negatywnie na ostrożne i stabilne zarządzanie Bankiem, w tym podmiotami które realizują funkcje powierzone przez Bank (outsourcing). Zarządzanie procesem zgodności jest oparte na zatwierdzonych przez władze Banku przepisach.

Zarząd Banku odpowiada za skuteczność systemu zgodności obejmującego m.in.:

- utrzymanie i koordynację odpowiedniego i skutecznego systemu wewnętrznych procesów i kontroli służących ograniczaniu ryzyka braku zgodności,
- opracowanie i wdrożenie zasad i procedur wewnętrznych, zgodnie z obowiązującym prawem i przepisami,
- identyfikację, ocenę, mitygowanie i monitorowanie ryzyka braku zgodności w szczególności w obszarach dotyczących przeciwdziałania praniu pieniędzy i terroryzmowi, Dyrektywy MiFID i wewnętrznych kodeksów postępowania,
- mechanizmy zapewniające niezależność działania Dep. Zgodności ze Standardami i Bezpieczeństwa.

Zarząd Banku dąży również do przestrzegania w Banku najwyższych standardów zawodowych i etycznych. Realizując te cele Zarząd Banku wprowadził procedury w tym zakresie, w tym Kodeks Postępowania Pracowników, w ramach funkcjonowania systemu „Transparentny Bank”, regulujący m.in.: kwestie

konfliktu interesów, prezentów, przekazywania informacji od pracowników dotyczących problemów przestrzegania kodeksu i ładu organizacyjnego

12.8. Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach zarządzania kapitałem

Zarządzanie kapitałem stanowi funkcję ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem. Zarząd Banku wprowadza zaakceptowaną przez Radę Nadzorczą Politykę Zarządzania Kapitałem, określającą wewnętrzny proces oceny adekwatności kapitałowej Banku, a w szczególności procesy:

- szacowania kapitału wewnętrznego
- zarządzania kapitałowego
- planowania kapitałowego

Bank opracowuje generalne zasady identyfikacji i pomiaru istotnych ryzyk występujących w działalności Banku oraz zasady szacowania kapitału na ich pokrycie. Bank dokonuje kalkulacji i alokacji kapitału regulacyjnego i skorygowanego o ryzyko, co stanowi element zarządzania kapitałem Banku oraz Grupy Kapitałowej, ukierunkowanego na optymalizację jego wykorzystania.

12.9. Podmiot uprawniony do badania sprawozdania finansowego

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Banku został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci, dokonujący badania tego sprawozdania, spełniają warunki konieczne do wyrażenia bezstronnej i niezależnej opinii o badanym rocznym sprawozdaniu finansowym, zgodnie z właściwymi przepisami prawa polskiego.

W zakresie badania sprawozdania finansowego Raiffeisen Bank Polska S.A. korzysta z usług KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k.

Wynagrodzenie audytora z tytułu świadczonych usług na rzecz Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A, przedstawia się następująco:

Wynagrodzenie audytora (w tys. zł)		
Dotyczące roku	2014	2013
Wynagrodzenie z tytułu badania rocznego sprawozdania finansowego	665	610
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających	60	0
Ogółem	725	610

13. Oświadczenia Zarządu Raiffeisen Bank Polska

13.1. Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Zarząd Raiffeisen Bank Polska, którego członkami są: Piotr Czarnecki – Prezes Zarządu, Maciej Bardan - Pierwszy Wiceprezes Zarządu, Jan Czeremcha - Wiceprezes Zarządu, Ryszard Drużyński - Wiceprezes Zarządu, Łukasz Januszewski - Członek Zarządu, Piotr Konieczny - Członek Zarządu, Marek Patuła - Członek Zarządu, oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy:

- roczne skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2014 roku i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska oraz jej wynik finansowy,
- sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska w 2014 roku zawiera prawdziwy obraz rozwoju osiągnięć oraz sytuacji Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

13.2. Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Zarząd Raiffeisen Bank Polska S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, KPMG Audyty Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k. dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Raiffeisen Bank Polska S.A. za 2014 rok został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badaniu, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.