



**Sprawozdanie z działalności  
Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A.  
w 2017 roku obejmujące sprawozdanie  
Zarządu z działalności  
Raiffeisen Bank Polska S.A.**

Zarząd Banku przedstawia Sprawozdanie z działalności  
Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A.  
w 2017 roku obejmujące sprawozdanie Zarządu z działalności  
Raiffeisen Bank Polska S.A.

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>
Witold Broniszewski	Członek Zarządu	.....
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>
Michael Höllner	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>
Werner Georg Mayer	Członek Zarządu	.....
<i>imię i nazwisko</i>	<i>stanowisko/funkcja</i>	<i>podpis</i>

Warszawa, 6 marca 2018 r.



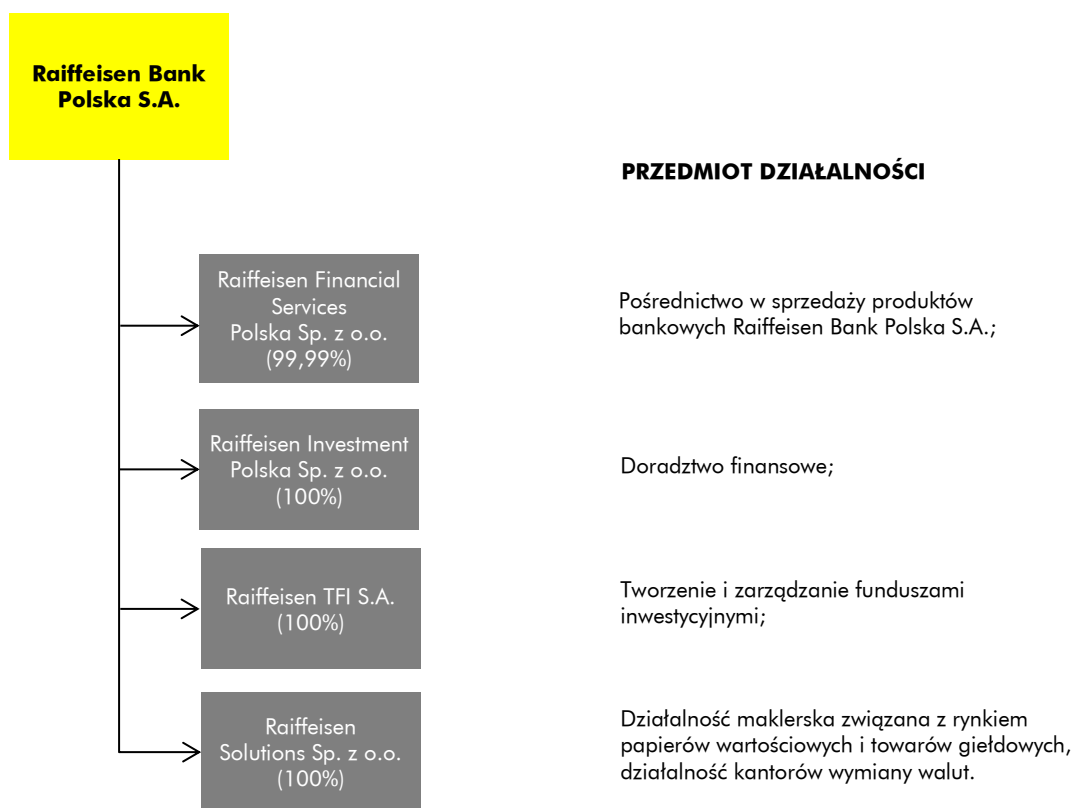
## Spis treści

1.	INFORMACJE OGÓLNE.....	5
1.1.	Wzrost gospodarczy.....	5
1.2.	Rynek pracy.....	6
1.3.	Inflacja.....	7
1.4.	Finanse publiczne i rynek dłużnych papierów skarbowych.....	8
1.5.	Kurs walutowy.....	9
1.6.	Polityka pieniężna.....	10
1.7.	Sektor bankowy.....	11
1.8.	Rynek kapitałowy.....	13
2.	NAJWAŻNIEJSZE WYDARZENIA I OSIĄGNIĘCIA W BANKU I GRUPIE RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2017 R.	14
3.	SYTUACJA FINANSOWA GRUPY RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2017 R.	17
3.1.	Rachunek zysków i strat.....	17
3.1.1.	Wynik z tytułu odsetek.....	19
3.1.2.	Przychody nieodsetkowe.....	21
3.1.3.	Odpisy z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerw na zobowiązania pozabilansowe.....	21
3.1.4.	Ogólne koszty administracyjne.....	22
3.2.	Wyniki segmentów.....	23
3.3.	Sprawozdanie z sytuacji finansowej.....	28
3.3.1.	Aktywa.....	28
3.3.2.	Zobowiązania i kapitały.....	29
3.4.	Podstawowe wskaźniki finansowe.....	30
4.	SYTUACJA FINANSOWA RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2017 R.	31
4.1.	Rachunek zysków i strat.....	31
4.2.	Wyniki segmentów.....	33
4.3.	Sprawozdanie z sytuacji finansowej.....	34
4.3.1.	Aktywa.....	34
4.3.2.	Zobowiązania i kapitały.....	36
4.4.	Podstawowe wskaźniki finansowe.....	37
5.	DZIAŁALNOŚĆ RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2017 R.	38
5.1.	Bankowość Detaliczna.....	38
5.1.1.	Produkty depozytowe.....	39
5.1.2.	Karty debetowe i kredytowe.....	40
5.1.3.	Produkty kredytowe.....	40
5.1.4.	Produkty ubezpieczeniowe.....	41
5.1.5.	Produkty inwestycyjne.....	42
5.1.6.	Dom Maklerski.....	42
5.1.7.	Bankowość prywatna Friedrich Wilhelm Raiffeisen.....	43
5.1.8.	Mikroprzedsiębiorstwa.....	43
5.2.	Bankowość Korporacyjna.....	44
5.2.1.	Wzrost bazy klientów.....	45
5.2.2.	Działalność kredytowa.....	46
5.2.3.	Obsługa i finansowanie transakcji handlowych.....	47
5.2.4.	Faktoring.....	47
5.2.5.	Bankowość transakcyjna.....	48
5.2.6.	Bankowość skarbową i depozyty.....	48
5.2.7.	Bankowość inwestycyjna.....	49
5.3.	Institucje Finansowe i Rynki Kapitałowe.....	50
5.4.	Nagrody.....	51
6.	DZIAŁALNOŚĆ RAIFFEISEN SOLUTIONS SP. Z O. O. W 2017 R.	51
7.	DZIAŁALNOŚĆ RAIFFEISEN TFI S.A. W 2017 R.	52
8.	ROZWÓJ ORGANIZACJI I INFRASTRUKTURY GRUPY RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2017 R.	52
8.1.	IT i Operacje Banku.....	52

8.2.	Rozwój elektronicznych kanałów obsługi w Banku .....	53
8.3.	Sieć oddziałów bankowych .....	54
8.4.	Zarządzanie kadrami .....	55
8.4.1.	Stan zatrudnienia .....	55
8.4.2.	Polityka wynagrodzeń i świadczeń w Banku .....	55
8.4.3.	Szkolenia i rozwój .....	56
8.4.4.	Polityka personalna .....	57
9.	SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU (CSR) W GRUPIE RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ....	58
10.	ZARZĄDZANIE GŁÓWNYMI RODZAJAMI RYZYKA .....	59
10.1.	Zarządzanie ryzykiem kredytowym .....	59
10.1.1.	Jakość portfela kredytowego .....	60
10.1.2.	Portfel kredytów zabezpieczonych hipotecznie denominowanych w CHF .....	61
10.2.	Adekwatność kapitałowa .....	62
10.3.	Ryzyko płynności .....	63
10.4.	Ryzyko rynkowe .....	64
10.5.	Ryzyko operacyjne .....	65
10.6.	Zarządzanie ryzykiem braku zgodności (compliance) .....	66
10.7.	Zastosowanie MSSF 9 .....	67
11.	ZDARZENIA PO DACIE SPRAWOZDAWCZEJ .....	68
12.	PERSPEKTYWY ROZWOJU GRUPY RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ....	68
12.1.	Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Grupy .....	68
12.2.	Perspektywy rozwoju Grupy .....	69
12.2.1.	Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Detalicznej .....	70
12.2.2.	Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Korporacyjnej .....	70
12.2.3.	Perspektywy rozwoju segmentu Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych .....	71
13.	ŁAD KORPORACYJNY W RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ....	72
13.1.	Zasady oraz zakres stosowania ładu korporacyjnego .....	72
13.2.	Statut Banku .....	73
13.3.	Akcjonariat i Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy .....	74
13.4.	Rada Nadzorcza .....	74
13.5.	Zarząd Banku .....	78
13.6.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zarządzania ryzykiem .....	80
13.7.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu kontroli wewnętrznej .....	80
13.8.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zgodności .....	81
13.9.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach zarządzania kapitałem .....	81
13.10.	Podmiot uprawniony do badania sprawozdania finansowego .....	82
14.	OŚWIADCZENIE NA TEMAT INFORMACJI NIEFINANSOWYCH GRUPY KAPITAŁOWEJ RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ZA 2017 R. ....	82
15.	OŚWIADCZENIA ZARZĄDU RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ....	82
15.1.	Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań .....	82
15.2.	Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych .....	83

## 1. Informacje ogólne

Grupa Kapitałowa Raiffeisen Bank Polska S.A. („Grupa”, „Grupa Kapitałowa”) obejmuje jednostkę dominującą – Raiffeisen Bank Polska S.A. („Bank”, „Raiffeisen Polbank”, „Raiffeisen Bank Polska”) oraz jednostki zależne. Skład Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2017 r. prezentuje poniższy schemat:



W okresie objętym niniejszym Sprawozdaniem Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A. wystąpiła jedna zmiana w strukturze Grupy – w dniu 1 października 2017 r. Uchwałą Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników Spółki Leasing Poland Sp. z o.o. spółka została postawiona w stan likwidacji. Likwidacja Spółki została zakończona z dniem 31 grudnia 2017 r.

W dniu 15 stycznia 2018 r. Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników spółki Raiffeisen Investment Polska Sp. z o.o. podjęło uchwałę o postawieniu spółki w stan likwidacji. W dniu 22 stycznia 2018 r. Spółka złożyła wniosek do Krajowego Rejestru Sądowego o wpis rozpoczęcia likwidacji. Na dzień podpisania niniejszego sprawozdania rejestracja tego wniosku w KRS nie została dokonana.

### 1.1. Wzrost gospodarczy

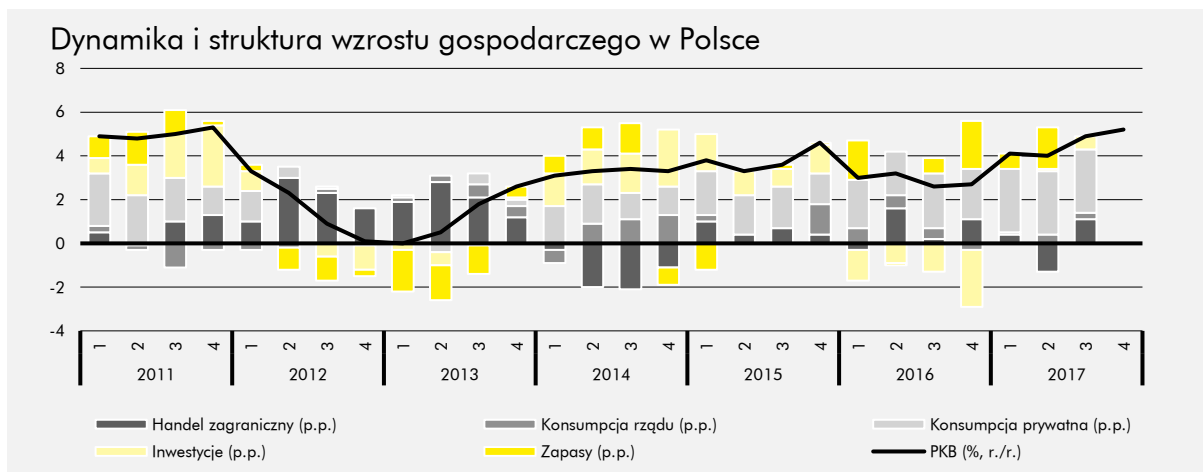
Rok 2017 przyniósł zdecydowaną poprawę koniunktury w krajowej gospodarce. W pierwszych trzech kwartałach roku średnie tempo wzrostu PKB wyniosło 4,3% r./r. a w całym roku 2017 był zbliżony do 4,6% wobec 3,1% r./r. wskazywanych przez medianę prognoz pod koniec 2016 r. Na podstawie wstępnych szacunków Głównego Urzędu Statystycznego („GUS”) tempo wzrostu gospodarczego w ostatnim kwartale 2017 r. wyniosło 5,1% r./r. wobec 4,9% r./r. zanotowanych w III kwartale i 2,7% w analogicznym okresie 2016 r.

Najważniejszym źródłem wzrostu gospodarczego pozostawał popyt wewnętrzny, w którym z kolei główną rolę odgrywała konsumpcja prywatna. Na przestrzeni trzech pierwszych kwartałów jej średni wkład w tworzenie wzrostu PKB wynosił 2,9 p.p. wobec 2,3 p.p. średnio w całym 2016 r., a w całym

roku konsumpcja wzrosła o 3,8% r./r. Czynnikiem wspierającym popyt gospodarstw domowych była poprawiająca się sytuacja na rynku pracy oraz utrzymujące się korzystne efekty transferów w ramach polityki prorodzinnej rządu.

Pomimo dynamicznego wzrostu całej gospodarki nadal poniżej oczekiwań kształtował się wzrost inwestycji, który w trzech pierwszych kwartałach wyniósł średnio 1,2% r./r. Podobnie jak w roku 2016, głównym czynnikiem ograniczającym popyt inwestycyjny był niewielki napływ funduszy unijnych związany z luką pomiędzy wydatkowaniem środków w ramach poprzedniej i nowej Perspektywy Finansowej UE. Ostatni kwartał 2017 r. przyniósł jednak wyraźne odbicie inwestycji, które w całym roku wzrosły o 5,4% r./r. co oznacza dwucyfrowy wzrost kategorii w IV kwartale.

Umiarkowany wzrost popytu inwestycyjnego sprzyjał natomiast wynikom handlu zagranicznego. Pomimo dynamicznego wzrostu gospodarki, dynamika importu na przestrzeni trzech kwartałów 2017 r. wyniosła 7,1% r./r., a więc 0,8 p.p. mniej niż w całym roku 2016. Wolniejszy wzrost popytu na towary i usługi zagraniczne pozwolił ograniczyć niekorzystny wpływ na PKB ze strony niższej dynamiki eksportu, która w omawianym okresie spowolniła z 8,8% r./r. do 6,8% r./r. Wobec poprawy koniunktury u głównych partnerów handlowych Polski, zanotowane spowolnienie eksportu wiązać można z umocnieniem złotego trwającym przez cały 2017 r.



Źródło: GUS.

## 1.2. Rynek pracy

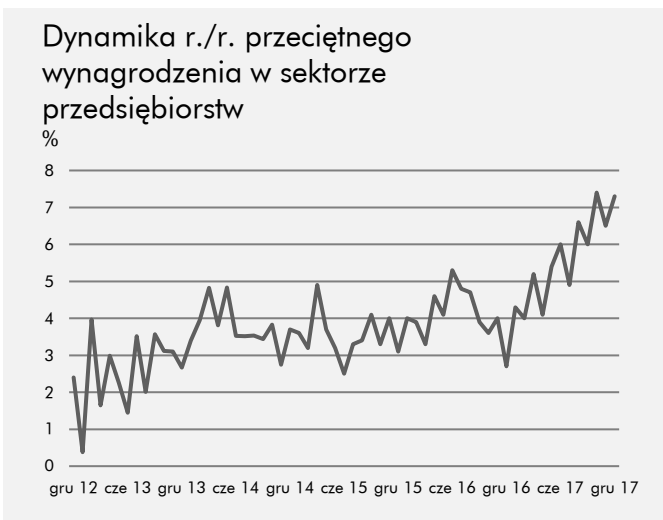
Miniony rok przyniósł dalszy spadek stopy bezrobocia rejestrowanego. Średnio w 2017 r. wskaźnik wyniósł 7,3%, co oznacza spadek o 1,6 p.p. wobec roku 2016. Wysokie tempo spadku wskaźnika częściowo wynikało z efektów statystycznych związanych z reformą emerytalną, w wyniku której duża część osób zarejestrowanych jako bezrobotne opuściła rynek pracy.

Głównym czynnikiem odpowiedzialnym za spadek stopy bezrobocia był jednak wysoki popyt na pracę, wywołany dynamicznym wzrostem PKB. W całym roku 2017 średnia dynamika zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw wyniosła 4,5% r./r. wobec 2,9% r./r. w roku 2016.

Dostępne za pierwsze trzy kwartały 2017 r. dane GUS o zatrudnieniu wskazują, że wśród branż przemysłowych najsilniejszy wzrost zatrudnienia wystąpił w przetwórstwie (3,9% r./r.), natomiast największy spadek zanotowało górnictwo (-3,2% r./r.). W grupie branż usługowych, najwyższy wzrost zatrudnienia (9,9% r./r.) zanotowano natomiast w firmach klasyfikowanych jako administrowanie i działalność wspierająca. Spadek zatrudnienia (-0,7% r./r.) nastąpił w firmach działalności finansowej i ubezpieczeniowej.

Wysoki popyt na pracę połączony ze znacznym spadkiem bezrobocia nie znalazł w 2017 r. wyraźnego odzwierciedlenia w dynamice wynagrodzeń. Średnio w całym roku dynamika płac w sektorze przedsiębiorstw wyniosła 5,6% r./r. wobec 4,1% r./r. w 2016 r. Uwzględniając zmiany siły

nabywczej, realny wzrost płac w minionym roku zanotował wręcz spowolnienie do 3,6% r./r. wobec 4,7% w 2016 r.



Źródło: GUS.

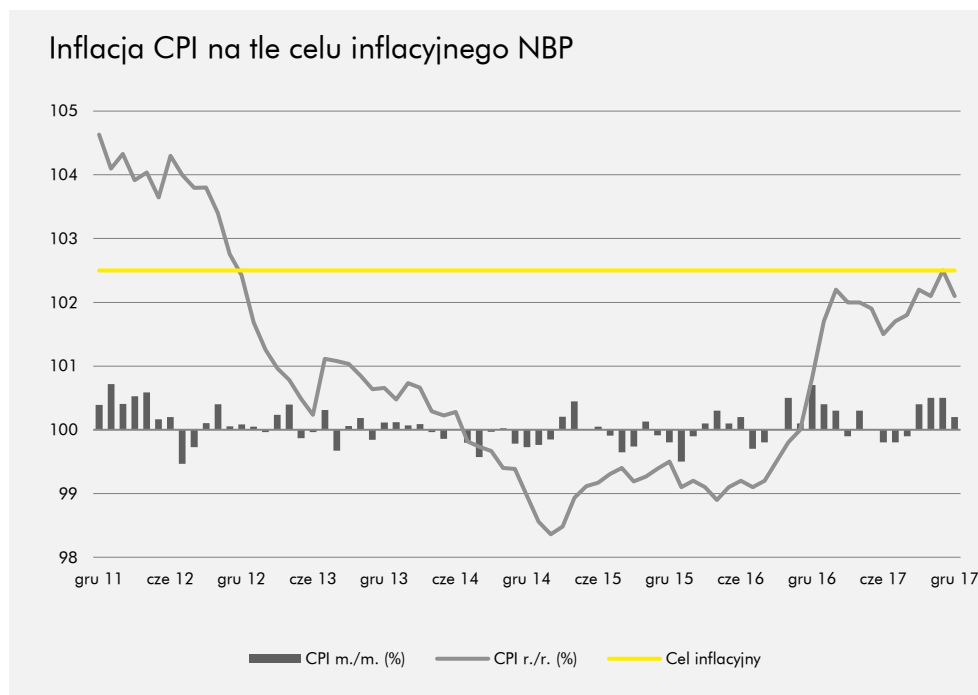
### 1.3. Inflacja

Głównym czynnikiem obniżającym siłę nabywczą wynagrodzeń był w minionym roku wzrost inflacji, która już w pierwszych miesiącach roku przyspieszyła do ponad 2% r./r., i następnie oscylowała blisko tej wartości. W całym roku wskaźnik CPI zanotował swój najwyższy odczyt na poziomie 2,5% r./r. w listopadzie, natomiast najniższą wartość odnotowano w czerwcu, na poziomie 1,5% r./r.

Dominującym czynnikiem kształtującym wahania cen konsumpcyjnych były w minionym roku ceny paliw i żywności, a więc czynniki pozostające poza kontrolą krajowej polityki pieniężnej. Biorąc pod uwagę, że większa część surowców na świecie notowana jest w amerykańskim dolarze, na poziom cen w kraju wpływ miał też znaczny spadek kursu USD/PLN zanotowany na przestrzeni roku.

Wysoki wkład w inflację ze strony żywności i paliw sprawił, że inflacja bazowa z pominięciem cen żywności i energii pozostała w całym roku na niskim i stabilnym poziomie blisko 0,7% r./r. Najwyższą wartość wskaźnika na poziomie 1% r./r. zanotowano we wrześniu, natomiast najniższą (0,2% r./r.) w styczniu 2017r.

Rosnący poziom cen ropy naftowej obserwowany w 2017 r. znalazł też odbicie w przyspieszeniu cen produkcji przemysłowej. Wskaźnik inflacji PPI wzrastał w minionym roku średnio o 2,9% r./r. wobec -0,1% r./r. rok wcześniej. W przypadku cen produkcji także trudno jednak mówić o pojawieniu się istotnej presji inflacyjnej. Już pod koniec 2017 r., wraz z ujawnieniem się efektów wysokiej bazy statystycznej, roczna dynamika cen ponownie spowolniła w pobliże zera, osiągając w grudniu zaledwie 0,3%.



Źródło: GUS i Narodowy Bank Polski („NBP”).

## 1.4. Finanse publiczne i rynek dłużnych papierów skarbowych

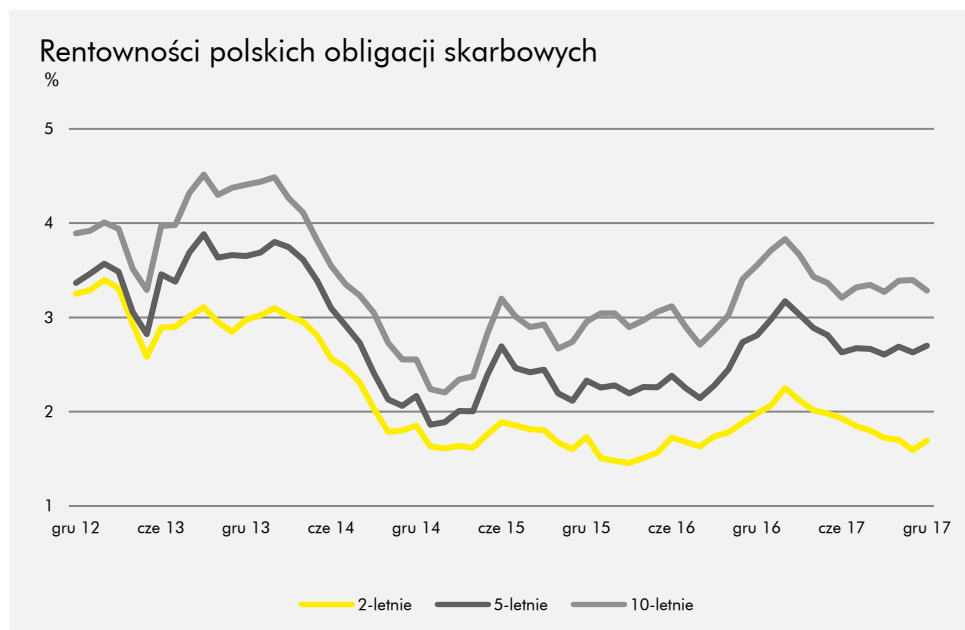
Sytuacja sektora finansów publicznych w 2017 r. pozostawała stabilna, a przez większą część roku budżet państwa wykazywał nadwyżkę. Dobre wyniki były głównie efektem wysokiego wykonania dochodów, czemu sprzyjały działania rządu wymierzone w uszczelnienie systemu podatkowego, jak też wysokie tempo wzrostu PKB. Dochody państwa w okresie od stycznia do grudnia wyniosły 350,5 mld zł, a wydatki 375,9 mld zł. Względem harmonogramu budżetowego na rok 2017 z grudnia 2016 r. oznacza to wynik odpowiednio wyższy o 7,7% i niższy o 2,3%.

Niskie ryzyko niebezpiecznego wzrostu deficytu znalazło odzwierciedlenie w stabilnych ocenach kredytowych Polski. Na koniec 2017 r. agencje S&P, Moody's oraz Fitch określały rating Polski jako stabilny na poziomie odpowiednio BBB+, A2 oraz A-. Wśród czynników mogących w przyszłości zagrozić ocenie kredytowej najczęściej wskazywano możliwość pogorszenia klimatu inwestycyjnego, co mogłoby doprowadzić do obniżenia tempa wzrostu gospodarki i wpływów podatkowych w przyszłości.

Niski poziom deficytu i umocnienie złotego korzystnie wpłynęły na poziom zadłużenia Skarbu Państwa. Według wstępnych danych na koniec grudnia 2017 r. zadłużenie wyniosło 927,9 mld zł, co oznacza spadek o 0,1% względem końca grudnia 2016 r. W strukturze zadłużenia dominowały instrumenty w walucie krajowej, których udział stanowił 69,4%. Oprócz spadku zadłużenia w 2017 r. korzystny dla finansów publicznych był też niższy koszt emisji nowego długu.

Rentowności obligacji 2-letnich oraz 10-letnich spadły na przestrzeni minionego roku o około 30 p.b. odpowiednio do 1,7% i 3,3%. W przypadku emisji 5-letnich spadek był nieco mniejszy, blisko 20 p.b., do 2,7%. Znaczne obniżenie krzywej dochodowości wynikało z łagodnego nastawienia większości członków Rady Polityki Pieniężnej, umiarkowanej inflacji oraz niskiego ryzyka obniżki ratingu m.in. dzięki dobrym wynikom budżetu. Nie bez znaczenia dla popytu było też zwolnienie obligacji skarbowych z tzw. „podatku bankowego”, co zwiększało zainteresowanie obligacjami ze strony krajowych banków.





Źródło: Reuters.

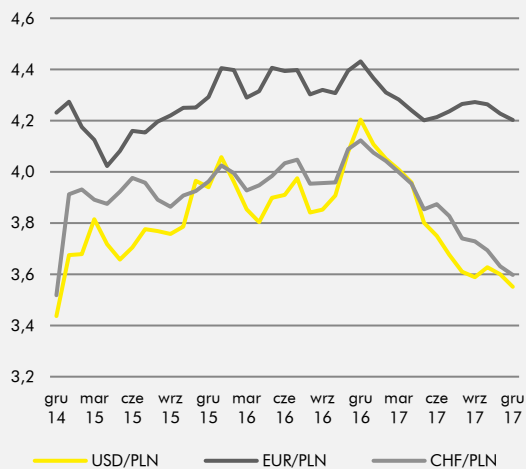
## 1.5. Kurs walutowy

Stabilna sytuacja fiskalna i silny wzrost gospodarczy sprzyjały umocnieniu złotego względem głównych walut. W okresie od grudnia 2016 r. do grudnia 2017 r. kurs złotego wobec amerykańskiego dolara umocnił się o 15,5% natomiast wobec szwajcarskiego franka o 12,8% (wg średnich miesięcznych kursów NBP). Aprecjacja wobec euro była w omawianym okresie mniejsza, na poziomie 5,2%, co wynikało przede wszystkim z wyraźnej siły euro na rynkach światowych w związku z poprawą sytuacji gospodarczej w strefie euro i rosnącymi oczekiwaniami na normalizację polityki pieniężnej przez EBC.

Na przestrzeni roku trend aprecjacyjny złotego był bardzo stabilny, za wyjątkiem wahań względem euro. Szczególnie wyraźny był wzrost kursu EUR/PLN obserwowany od czerwca do września, kiedy rynki oczekiwały na ogłoszenie przez Europejski Bank Centralny początku ograniczania programu QE (*quantitative easing*), co wspierało notowania euro wobec szeregu walut, w tym złotego. W tym samym czasie w Polsce obserwowano też spadek inflacji, który znacząco ograniczył dyskusję na temat podwyżek stóp procentowych w kraju. Od początku października EUR/PLN powrócił jednak do dynamicznego spadku obserwowanego wcześniej od stycznia do maja.

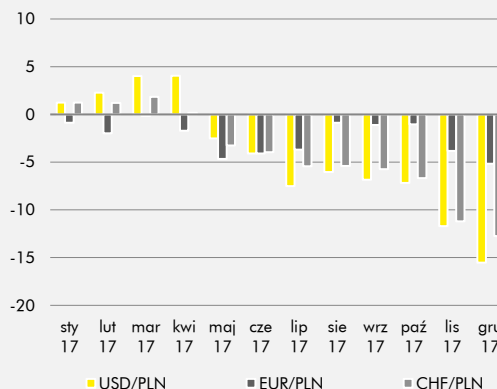
Notowaniom złotego wobec amerykańskiego dolara i szwajcarskiego franka sprzyjał z kolei wyraźny spadek ryzyka na rynkach światowych, co kierowało międzynarodowe przepływy kapitału w stronę bardziej ryzykownych aktywów. W przypadku dolara, popyt dodatkowo ograniczały wątpliwości rynku co do skali podwyżek procentowych w USA.

Historyczne średnie miesięczne kursy  
USD/PLN, EUR/PLN, CHF/PLN



Źródło: NBP.

Zmiany średnich miesięcznych  
kursów USD/PLN, EUR/PLN,  
CHF/PLN w ostatnich  
12 miesiącach  
(%, r./r.)



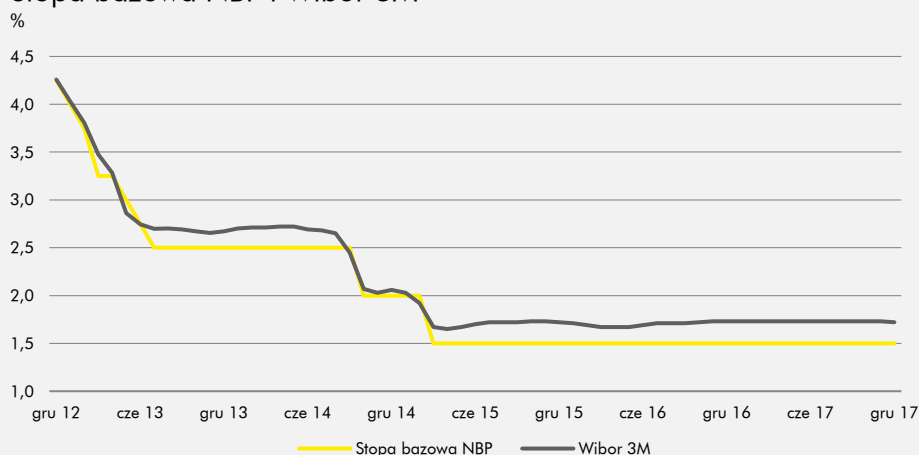
## 1.6. Polityka pieniężna

Wyjątkowo silne umocnienie złotego amortyzowało w minionym roku znaczną część wzrostu cen ropy naftowej, ograniczając inflację i zwiększając możliwości utrzymywania łagodnego nastawienia przez Radę Polityki Pieniężnej. W całym roku Rada nie dokonała zmian stóp procentowych, a stopa referencyjna pozostała na poziomie 1,5%.

Oficjalne komunikaty ze strony władz monetarnych koncentrowały się na niskim poziomie inflacji bazowej oraz braku sygnałów transmisji nominalnego wzrostu płac na inflację. Rada sygnalizowała również, że w gospodarce nie widać sygnałów o niekorzystnym wpływie niskich realnych stóp procentowych, np. w postaci zbyt wysokiej dynamiki kredytu bądź szybkiego odpływu depozytów.

Głównymi zmianami wprowadzonymi w minionym roku w obszarze polityki pieniężnej były w tej sytuacji obniżka stopy rezerwy obowiązkowej do 0% dla środków deponowanych w bankach na dłużej niż dwa lata oraz obniżka do 0,5% oprocentowania środków rezerwy obowiązkowej. Działania te powinny zachęcać krajowy sektor bankowy do zwiększania akcji kredytowej i pozyskiwania długoterminowych depozytów.

Stopa bazowa NBP i Wibor 3M



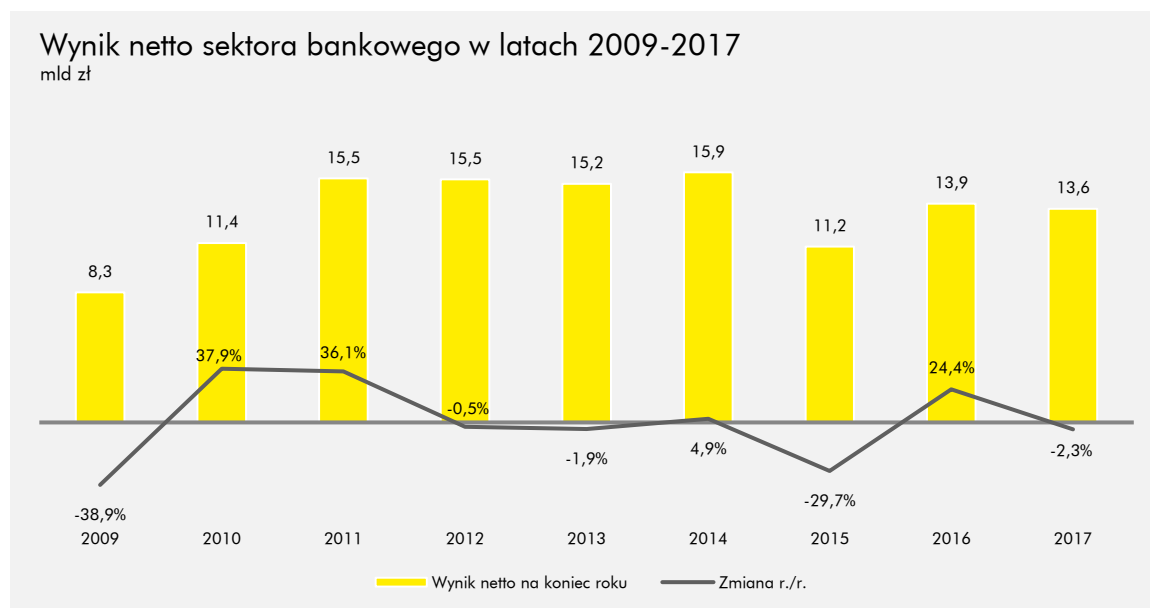
Źródło: NBP i Bloomberg.

## 1.7. Sektor bankowy

W 2017 r. sytuacja w sektorze bankowym pozostawała stabilna, pomimo niskich stóp procentowych oraz stałego obciążenia obowiązującym od lutego 2016 r. podatkiem od niektórych instytucji finansowych (wg danych Ministerstwa Finansów, do listopada 2017 r. dochody do budżetu z tego tytułu osiągnęły 4,0 mld zł, co wpłynęło negatywnie na wyniki banków – w 2017 r. koszty działalności banków wraz z amortyzacją wzrosły o 4,0% r./r.). Pozytywny wpływ na wyniki sektora bankowego miało przede wszystkim przyspieszenie tempa wzrostu gospodarczego, dobra sytuacja na rynku pracy, wzrost konsumpcji oraz poprawa sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw.

Zysk netto sektora bankowego w 2017 r. według danych Komisji Nadzoru Finansowego („KNF”) spadł o 2,3% r./r. i wyniósł 13,6 mld zł. Na jego poziom w analizowanym okresie wpływ miały następujące pozycje:

- Wynik z tytułu odsetek wyniósł 42,6 mld zł i był o 12,1% wyższy niż w 2016 r.;
- Wynik z działalności bankowej wyniósł 61,8 mld zł i zanotował wzrost o 4,1% r./r.;
- Koszty działalności banków (wraz z amortyzacją) wyniosły 36,0 mld zł i wzrosły o 4,0% r./r. (m.in. w rezultacie obowiązującego podatku bankowego – w 2017 r. płatność za 12 miesięcy oraz wzrostu kosztów pracowniczych);
- Poziom utworzonych przez banki odpisów wyniósł 8,2 mld zł i był o 6,9% niższy niż w ubiegłym roku.



Źródło: KNF.

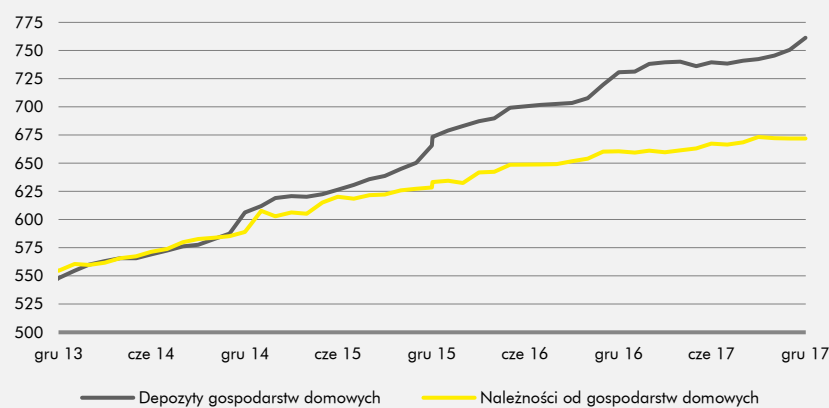
Podstawowe kategorie bilansu sektora bankowego na koniec 2017 r. kształtowały się następująco:

- Depozyty gospodarstw domowych osiągnęły wartość 761,3 mld zł, tj. były wyższe o 4,2% (+30,6 mld zł) wobec stanu na koniec 2016 r. Mimo stale poprawiającej się sytuacji na rynku pracy oraz wzrostu wynagrodzeń widoczny jest zatem spadek dynamiki przyrostu wolumenu depozytów – na koniec 2016 r. depozyty rosły w tempie 9,8% w stosunku do końca 2015 r. wspierane przez rządowy program „Rodzina 500+” (obowiązujący od kwietnia 2016 r.). Ponadto aktualnie tempu przyrostu depozytów nie sprzyja m.in. niskie oprocentowanie depozytów bankowych, jak również wysoka konsumpcja wspierana przez rosnącą, choć nadal niską inflację oraz niskie stopy procentowe;
- Saldo należności od gospodarstw domowych osiągnęło wartość 672,0 mld zł, co oznacza wzrost o 1,7% (+11,3 mld zł) w stosunku do końca 2016 r. Kredyty mieszkaniowe, stanowiące 58,7% należności ogółem od gospodarstw domowych, spadły o 1,5% względem końca 2016 r., osiągając na koniec 2017 r. wartość 394,3 mld zł. Wartość kredytów mieszkaniowych w złotych

wzrosła w tym okresie o 10,5%, osiągając poziom 259,0 mld zł, podczas gdy wolumen kredytów w walucie obcej spadł o 18,5% do 135,2 mld zł. Spadek ten był spowodowany z jednej strony sukcesywnymi spłatami oraz marginalizacją sprzedaży kredytów walutowych, a z drugiej aprecjacją złotego względem głównych walut (na koniec 2017 r. kurs CHF/PLN spadł o 13,4% r./r., EUR/PLN o 5,7% r./r., a USD/PLN o 16,7% r./r., wg NBP). W efekcie udział kredytów walutowych w ogólnej wartości kredytów mieszkaniowych spadł w stosunku do końca 2016 r. o 7,1 p.p. do 34,3%, a kredytów denominowanych we frankach szwajcarskich o 1,7 p.p. do 79,2% wszystkich mieszkaniowych kredytów walutowych. Udział kredytów konsumpcyjnych w ogólnym wolumenie kredytów gospodarstw domowych osiągnął 24,2%, a ich wartość na koniec 2017 r. wyniosła 162,3 mld zł (wzrost o 8,0% r./r.);

### Depozyty i należności od gospodarstw domowych

mld zł

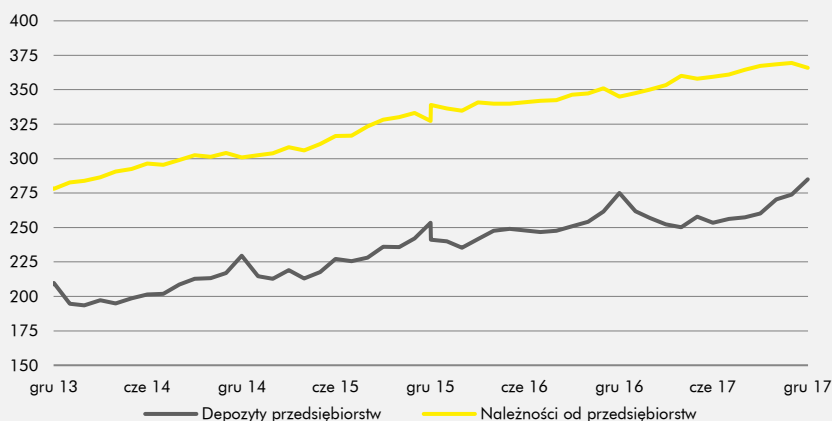


Źródło: KNF.

- Depozyty przedsiębiorstw osiągnęły wartość 285,0 mld zł, notując wzrost o 3,6% (+10,0 mld zł) w stosunku do końca 2016 r. Dla porównania, w 2016 r. depozyty przedsiębiorstw zwiększyły się o 8,5% r./r., tj. o 21,6 mld zł;
- Saldo należności od sektora przedsiębiorstw wynosiło 366,0 mld zł i wzrosło o 6,1% (+21,1 mld zł) w stosunku do końca 2016 r. Należności od małych i średnich przedsiębiorstw („MŚP”) wzrosły w większym stopniu niż należności od dużych przedsiębiorstw – o 6,7% do poziomu 206,6 mld zł, wobec 5,4% do poziomu 159,4 mld zł w przypadku dużych przedsiębiorstw. Największy wzrost miał miejsce w przypadku kredytów inwestycyjnych: o 10,9% w segmencie MŚP i o 10,2% w segmencie dużych przedsiębiorstw.

### Depozyty i należności od przedsiębiorstw

mld zł



Źródło: KNF.

W konsekwencji wprowadzania sektorowych i indywidualnych rekomendacji KNF dla banków w zakresie polityki dywidendowej i buforów kapitałowych, baza kapitałowa sektora bankowego w Polsce uległa dalszej poprawie, osiągając na koniec 2017 r. poziom 204,3 mld zł (wzrost o 11,2% w stosunku do końca 2016 r.), natomiast współczynnik wypłacalności według danych KNF dostępnych na koniec września 2017 r. wzrósł do poziomu 18,6%, tj. o 0,9 p.p. w stosunku do stanu na koniec 2016 r.

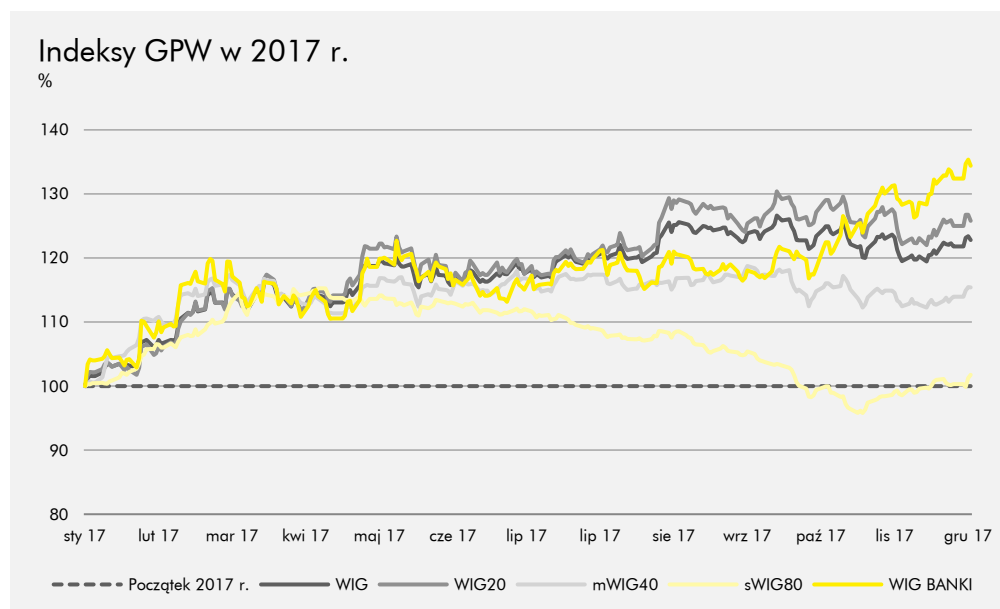
## 1.8. Rynek kapitałowy

W ciągu 2017 r. zmiany indeksów Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie („GPW”) były znaczące. Główny indeks WIG wahał się w przedziale od 0% do plus 27% wobec poziomu z początku roku. Ostatecznie WIG zakończył rok 23-procentowym wzrostem. Siła głównego indeksu GPW była następstwem mocnego zachowania 2017 r. największych spółek zgrupowanych w WIG20. Indeks blue chip’ów zakończył 2017 r. blisko 26-procentowym wzrostem. Na tle WIG i WIG20 relatywną słabością wykazywał się indeks średnich spółek (mWIG40), który wzrósł w ciągu roku o 15%. Małe spółki (sWIG80) wypracowały symboliczną stopę zwrotu na poziomie 2%. Mocne zachowanie segmentu największych spółek było konsekwencją zmiany sentymentu wobec spółek surowcowych i banków. WIG-Banki zakończył 2017 r. 34% powyżej poziomu z początku stycznia 2017 r.

Liczba debiutów na GPW wyniosła 10 wobec 19 w 2016 r. Historycznie niskie stopy procentowe zachęcały do wycofywania spółek z GPW oraz pozyskiwania finansowania dłużnego. Wartość notowanych obligacji na Catalyst (rynek obligacji prowadzony na platformach transakcyjnych GPW i BondSpot) wyniosła 95,8 mld zł i wzrosła o 17% r./r. Zwyżce wartości notowanych obligacji towarzyszył 11-procentowy spadek wartości obrotów do poziomu 2,8 mld zł.

Spadek wolumenu obrotów wystąpił również na rynku kontraktów terminowych na indeksy (-4% r./r.).

Nadal prężnie rozwijającym się segmentem rynku kapitałowego były produkty strukturyzowane, obroty którymi osiągnęły wartość 950 mln zł (wzrost o 7% r./r.), po blisko 24-procentowym wzroście w 2016 r.



Źródło: NBP i Bloomberg.

## 2. Najważniejsze wydarzenia i osiągnięcia w Banku i Grupie Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2017 r.

Grupa jest jedną z dziesięciu największych uniwersalnych bankowych grup kapitałowych w Polsce. Główny obszar działalności Grupy to środek rynku, obejmujący w szczególności segment małych i średnich przedsiębiorstw, a także bankowość relacyjną dla klientów detalicznych, stawiającą na partnerstwo i lojalność wobec korzystających aktywnie z jego usług. Grupa ma również silne relacje z dużymi podmiotami gospodarczymi i klientami międzynarodowymi.

W 2017 r. Grupa koncentrowała się na realizacji dotychczasowej strategii, dostosowując jednocześnie model biznesowy do zmian w otoczeniu i wyzwań rynkowych. W odpowiedzi na zachodzące w otoczeniu sektora bankowego zjawiska, takie jak rosnące koszty regulacyjne czy przyspieszający postęp technologiczny wpływający na zmianę zachowań i preferencji klientów, Zarząd Banku w kwietniu 2017 r. podjął decyzję o dokonaniu cyfrowej ewolucji Banku oraz przeprowadzeniu programu optymalizacji w latach 2017-2019 (zwanym dalej „programem optymalizacji”). Celem tego programu jest poprawa rentowności Banku i osiągnięcie wskaźnika kosztów do dochodów poniżej poziomu 55% począwszy od 2019 r., m.in. poprzez uzyskanie do końca 2019 r. oszczędności w wysokości nie niższej niż 200 mln zł w porównaniu do bazy kosztowej Banku z 2016 r. w wyniku zmniejszenia liczby oddziałów i ich optymalizacji (m.in. poprzez przekształcenie oddziałów własnych w placówki partnerskie) oraz zmniejszenia liczby etatów (o około 850-950 od kwietnia 2017 r. do 2019 r.). Program zakłada ponadto transformację części procesów operacyjnych, usprawnienie i zintegrowanie systemów informatycznych oraz poprawę zarządzania kosztami. W 2017 r. Grupa rozpoznała kwotę 45,5 mln zł na pokrycie kosztów związanych z redukcją zatrudnienia i zamykaniem oddziałów wynikającymi z realizacji powyższego programu, z czego 32,1 mln zł stanowiła rezerwa utworzona w ogólnych kosztach administracyjnych, a 13,4 mln zł zostało ujęte w pozostałych kosztach operacyjnych. Ponadto w konsekwencji podjęcia decyzji o przeprowadzeniu programu optymalizacji Zarząd Banku dokonał oceny wartości marki „Polbank”, w wyniku której dokonano w 2017 r. spisania marki „Polbank” w kwocie 114 mln zł ujętej w pozycji pozostałych kosztów operacyjnych. W 2017 r. w ramach programu optymalizacji zamknięte zostały 62 oddziały własne, a 23 oddziały własne zostały przekształcone w placówki partnerskie. W stosunku do końca 2016 r. zatrudnienie w Banku wyrażone w liczbie etatów spadło o 371 (tj. o 8,7%).

Jednocześnie w celu przeprowadzenia cyfrowej transformacji Banku i zwiększenia satysfakcji klientów, w 2017 r. Grupa uruchomiła program inwestycyjny o wartości około 125 mln zł, który będzie kontynuowany do roku 2020 („program digitalizacji”). Pierwotnie program zakładał inwestycję na poziomie ok. 100 mln zł, ale ze względu na wydłużenie programu o jeden rok, kwota została zwiększona. Program obejmuje realizację inicjatyw zmierzających do automatyzacji i cyfryzacji sprzedaży i obsługi we wszystkich segmentach i obszarach działalności. Spośród około 60 projektów planowanych w ramach programu 37 uruchomiono w 2017 r. W segmencie Bankowości Detalicznej cyfrowa transformacja koncentruje się na trzech obszarach: cyfryzacji procesów sprzedażowych i posprzedażowych, wielokanałowych i cyfrowych doświadczeniach klienta (tzw. UX – user experience) oraz rozwoju możliwości cyfrowych wokół analizy klienta, procesów biznesowych i organizacji. W segmencie Bankowości Korporacyjnej i Rynków Kapitałowych program cyfryzacji obejmuje w szczególności przeprojektowanie procesów kredytowych, nową bankowość internetową i mobilną, rozwój platformy R-Dealer, optymalizację procesów pozyskiwania klientów (onboarding) i obsługi posprzedażowej, a także narzędzia CRM. W obszarze funkcji wsparcia prowadzone są następujące projekty: automatyzacja i robotyzacja procesów operacyjnych, rozbudowa systemów analizy danych Big Data i usprawnienia procesów operacyjnych w obszarze obiegu dokumentacji Enterprise Content Management. W ramach programu digitalizacji Bank adoptuje tzw. metodyki zwinne Agile/SCRUM.

W 2017 r. Bank kontynuował realizację dotychczasowej strategii Bankowości Detalicznej, w szczególności koncentrując się na akwizycji nowych klientów i wzmocnieniu relacji z klientami dostarczając uatrakcyjnioną i dostosowaną do ich potrzeb ofertę produktów i usług. W 2017 r. Bank pozyskał 125 tys. Wymarzonych Kont Osobistych, z czego 111 tys. wśród nowych klientów. W rezultacie na koniec okresu Bank prowadził 445 tys. Wymarzonych Kont Osobistych, przy wzroście

łącznej liczby kont osobistych dla klientów z podsegmentów masowych i zamożnych o 9% r./r. Na koniec 2017 r. liczba aktywnych klientów Bankowości Detalicznej wzrosła o 7% r./r. do niemal 800 tys.

W zakresie produktów kredytowych dla klientów detalicznych Bank utrzymał wysoką dynamikę sprzedaży kredytów konsumpcyjnych głównie poprzez efektywne wykorzystywanie wszystkich kanałów dystrybucji, rozwój ofert pre-approved dla istniejących klientów (oferta produktu skrojonego na miarę ze wstępną akceptacją limitu kredytowego) oraz wdrożenie nowej oferty akwizycyjnej „small ticket” (niskie kwoty finansowania w szybkim procesie kredytowym), istotnie zwiększając liczbę klientów korzystających z oferty kredytowej Banku. Za działania w obszarze kredytów gotówkowych Bank został doceniony w rankingu Złoty Bankier organizowanym przez redakcję Bankier.pl i Puls Biznesu, zajmując trzecie miejsce w kategorii kredyt gotówkowy. Ponadto kredyt gotówkowy Dany Kesz otrzymał pierwsze miejsce w rankingu kredytów gotówkowych na kwotę 3 tys. zł realizowanym przez dziennik Rzeczpospolita, a trzecie miejsce w rankingu Totalmoney "Najlepsze karty kredytowe" przypadło karcie kredytowej Wygodna Visa.

W obszarze bankowości prywatnej, Friedrich Wilhelm Raiffeisen („FWR”) został uhonorowany w 2017 r. prestiżowymi nagrodami i tytułami: po raz piąty z rzędu otrzymał najwyższą ocenę pięciu gwiazdek w rankingu polskiego rynku *private banking* magazynu Forbes, a po raz pierwszy uznany został za najlepszy rynku *private banking* w Polsce przez EMEA Finance w ramach Europe Awards 2016 oraz Global Private Banking Awards 2017 (PWM i The Banker).

Dom Maklerski Raiffeisen Brokers odnotował w 2017 r. znaczny wzrost prowadzonych rachunków inwestycyjnych o 13% r./r. oraz aktywów o 15% r./r.

W 2017 r. Bank umocnił swoją pozycję również w segmencie Bankowości Korporacyjnej. Baza klientów segmentu wzrosła na koniec 2017 r. o 3,6% r./r. do 15,2 tys. dzięki intensywnym działaniom akwizycyjnym oraz rozwojowi współpracy z obecnymi klientami w celu ograniczenia ich rezygnacji z usług Banku. Największy przyrost liczby klientów odnotował podsegment średnich przedsiębiorstw, zwiększając bazę obsługiwanych firm o 8,7% r./r., a wolumen kredytów netto udzielonych małym i średnim firmom wzrósł o 10,0% r./r., co odzwierciedla strategiczny kierunek segmentu, którym jest koncentracja na wzroście właśnie w obszarze małych i średnich przedsiębiorstw.

W 2017 r. w obszarze faktoringu Bank był najczęściej wybieranym dostawcą usług, dostarczając je do prawie 21% klientów faktoringowych w Polsce - jedynie w podsegmentach małych i średnich firm Bank pozyskał w 2017 r. o 40% więcej klientów niż w ubiegłym roku. Obroty faktoringowe były w 2017 r. o 2,7% wyższe niż w 2016 r. i odpowiadały 10% udziałowi w rynku wg danych Polskiego Związku Faktorów. W 2017 r. usługi faktoringu oferowane przez Bank zostały wsparte przez pierwszą w Polsce aplikację faktoringową na urządzenia mobilne.

W 2017 r. spółka zależna Banku – Raiffeisen TFI S.A. – otrzymała od KNF zezwolenie na wykonywanie działalności oraz przejęła od ALTUS TFI zarządzanie funduszami inwestycyjnymi Raiffeisen SFIO Parasolowy oraz FWR Selektywny FIZ.

W 2017 r., zgodnie ze zobowiązaniem inwestorskim akcjonariusza Banku Raiffeisen Bank International AG („RBI”), dotyczącego wprowadzenia akcji Banku do obrotu regulowanego na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, Bank prowadził przygotowania do przeprowadzenia pierwszej oferty publicznej akcji („Oferta”). W dniu 19 czerwca 2017 r. Bank ogłosił zamiar przeprowadzenia przez akcjonariusza Banku Oferty oraz ubiegania się o dopuszczenie i wprowadzenie ich do obrotu na GPW. W dniu 28 czerwca 2017 r. Komisja Nadzoru Finansowego zatwierdziła prospekt emisyjny związany z ofertą. Oferta obejmowała sprzedaż 33 850 251 akcji zwykłych imiennych Banku o wartości nominalnej 10 zł każda. Uprawnionymi do wzięcia udziału w Ofercie byli wyłącznie inwestorzy instytucjonalni. RBI podjął decyzję o zawieszeniu przeprowadzenia Oferty z powodu niezadowalającego poziomu zainteresowania Ofertą, który spełniałby warunki określone we wspomnianym zobowiązaniu RBI wobec KNF. W komunikacie z dnia 1 sierpnia 2017 r. KNF poinformowała, że RBI powinien wprowadzić akcje Banku do obrotu na GPW z zapewnieniem ich faktycznej płynności na poziomie 15% lub wyższym w terminie nie później

niż do dnia 15 maja 2018 r. RBI poinformował, że alternatywnie rozważa realizację zobowiązania wobec KNF poprzez zbycie wydzielonej części Banku (bez portfela walutowego) na rzecz banku notowanego na GPW.

### Wyniki finansowe Grupy w 2017 r.






W 2017 r. Grupa wypracowała zysk netto w wysokości 75,6 mln zł, co stanowiło wzrost o 60,9 mln zł wobec zysku netto wypracowanego w 2016 r., który wyniósł 14,8 mln zł, z czego 3,0 mln zł stanowił zysk netto z działalności kontynuowanej, a 11,7 mln zł stanowił zysk netto z działalności zaniechanej (w wyniku sprzedaży spółki zależnej Raiffeisen-Leasing Polska S.A. na rzecz Raiffeisen Bank International AG w I kwartale 2016 r.). W okresie kończącym się 31 grudnia 2017 r. Grupa nie wykazywała wyniku z działalności zaniechanej. Zysk brutto Grupy w 2017 r. wyniósł 168,9 mln zł i był o 77,2 mln zł wyższy, tj. o 84,1% w stosunku do roku ubiegłego.

Na wynik Grupy w 2017 r. miały wpływ następujące czynniki:















- dochody z działalności operacyjnej (z wył. pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych) w wysokości 1 746,1 mln zł, tj. wyższe o 2% niż w analogicznym okresie roku poprzedniego, w którym Bank rozpoznał jednorazowy dochód w wysokości 80,6 mln zł z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc. Po wyłączeniu dochodu z transakcji Visa dochód z działalności operacyjnej wzrósł w 2017 r. o 109,3 mln zł, tj. 7% r./r., do czego przyczynił się wzrost wyniku odsetkowego o 8% r./r.;
- spadek kosztów administracyjnych o 7% r./r. w wyniku realizowanych w ubiegłych latach inicjatyw oszczędnościowych oraz uruchomionego w 2017 r. programu optymalizacji;
- odpisy z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerwy na zobowiązania pozabilansowe w wysokości 301,8 mln zł, tj. wyższe o 125,6 mln zł, tj. 71,3%, r./r. głównie w wyniku zwiększenia odpisów w segmencie Bankowości Detalicznej oraz w segmencie Bankowości Korporacyjnej w wyniku zwiększenia odpisów na projekty inwestycyjne dotyczące Odnawialnych Źródeł Energii (OZE);
- wzrost wyniku z tytułu pozostałej działalności operacyjnej (-102,6 mln zł w 2017 r. wobec -177,8 mln zł w 2016 r.), głównie z powodu wyższych przychodów z tytułu niewykorzystanych rozliczeń międzyokresowych kosztów, niższych kosztów z tytułu zawiązania pozostałych rezerw i odpisów z tytułu utraty wartości innych aktywów oraz pozostałych innych kosztów operacyjnych;
- podatek od instytucji finansowych w wysokości 132,5 mln zł, tj. niższy o 16,3 mln zł, tj. 10,9 % w porównaniu do 2016 r.

Na koniec 2017 r. aktywa ogółem Grupy wyniosły 48 975 mln zł, i były o 8,0% niższe w stosunku do końca 2016 r. Spadek aktywów był głównie spowodowany niższym saldem aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu w efekcie zarządzania nadpłynnością Banku oraz obniżeniem portfela kredytów i pożyczek, głównie salda walutowych kredytów hipotecznych w segmencie Bankowości Detalicznej na skutek aprecjacji złotego względem euro i franka szwajcarskiego. Efekt ten został częściowo skompensowany wzrostem salda kredytów gotówkowych oraz salda kredytów związanych z finansowaniem projektów inwestycyjnych w segmencie Bankowości Korporacyjnej.

Podsumowanie wyników Banku i Grupy w 2017 r.:

	Bank	Grupa <sup>1</sup>
Zysk netto w 2017 r.	 Zysk netto 79,0 mln zł wobec 162,8 mln zł rok wcześniej;	 Zysk netto 75,6 mln zł wobec 14,8 mln zł rok wcześniej;
Zysk brutto w 2017 r.	 Obciążenie wyniku finansowego wydarzeniem jednorazowym - spisaniem wartości niematerialnej - marki „Polbank” w kwocie 114,0 mln zł;	
	 Spadek o 40,9% r./r.;	 Wzrost o 84,1% r./r.;



	Bank	Grupa <sup>1</sup>
Wynik z tytułu odsetek w 2017 r.	 <p>Wzrost wyniku z tytułu odsetek o 86,0 mln zł, tj. 8,4% r./r. głównie w wyniku obniżenia kosztów odsetkowych (o 19,7% r./r.);</p>	 <p>Wzrost wyniku z tytułu odsetek o 85,3 mln zł, tj. 8,4% r./r. głównie w wyniku obniżenia kosztów odsetkowych (o 19,7% r./r.);</p>
Redukcja bazy kosztowej i poprawa efektywności kosztowej	 <p>Spadek ogólnych kosztów administracyjnych o 7,7% r./r. do -1 028,5 mln zł;</p>  <p>Poprawa wskaźnika kosztów do dochodów o 1,6 p.p. r./r. do poziomu 63,0%;</p>	 <p>Spadek ogólnych kosztów administracyjnych o 7,4% r./r. do -1 040,3 mln zł;</p>  <p>Poprawa wskaźnika kosztów do dochodów o 9,6 p.p. r./r. do poziomu 63,3%;</p>
Jakość portfela kredytowego	 <p>Udział kredytów z utratą wartości w portfelu wzrósł do 8,4% z 7,9% na koniec 2016 r., głównie ze względu na spadek wartości portfela kredytowego w wyniku aprecjacji polskiej waluty;</p>  <p>Wzrost odpisów netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerw na zobowiązania pozabilansowe o 71,3% r./r., tj. 125,6 mln zł;</p>	
Zwiększenie bazy klientów	 <p>Wzrost liczby aktywnych klientów Bankowości Detalicznej o 7,0% r./r. do niemal 800 tys.;</p>  <p>Wzrost liczby aktywnych klientów Bankowości Korporacyjnej o 3,6% r./r. do 15,2 tys.;</p>	
Wolumen kredytów	 <p>Spadek wartości kredytów i pożyczek udzielonych klientom o 4,3% r./r., tj. 1,5 mld zł, głównie salda walutowych kredytów hipotecznych na skutek aprecjacji złotego względem euro i franka szwajcarskiego;</p>  <p>Wzrost wartości portfela kredytów konsumpcyjnych udzielonych klientom masowym i zamożnym Banku o 15% r./r., tj. o 0,4 mld zł;</p>  <p>Wzrost wolumenu kredytów netto udzielonych klientom korporacyjnym o 5,9% r./r., tj. o 580 mln zł;</p>	
Poprawa wskaźników kapitałowych	 <p>Wzrost łącznego współczynnika kapitałowego z 16,70% na koniec 2016 r. do 17,25% w ujęciu jednostkowym i 17,24% w ujęciu skonsolidowanym na koniec 2017 r.</p>	

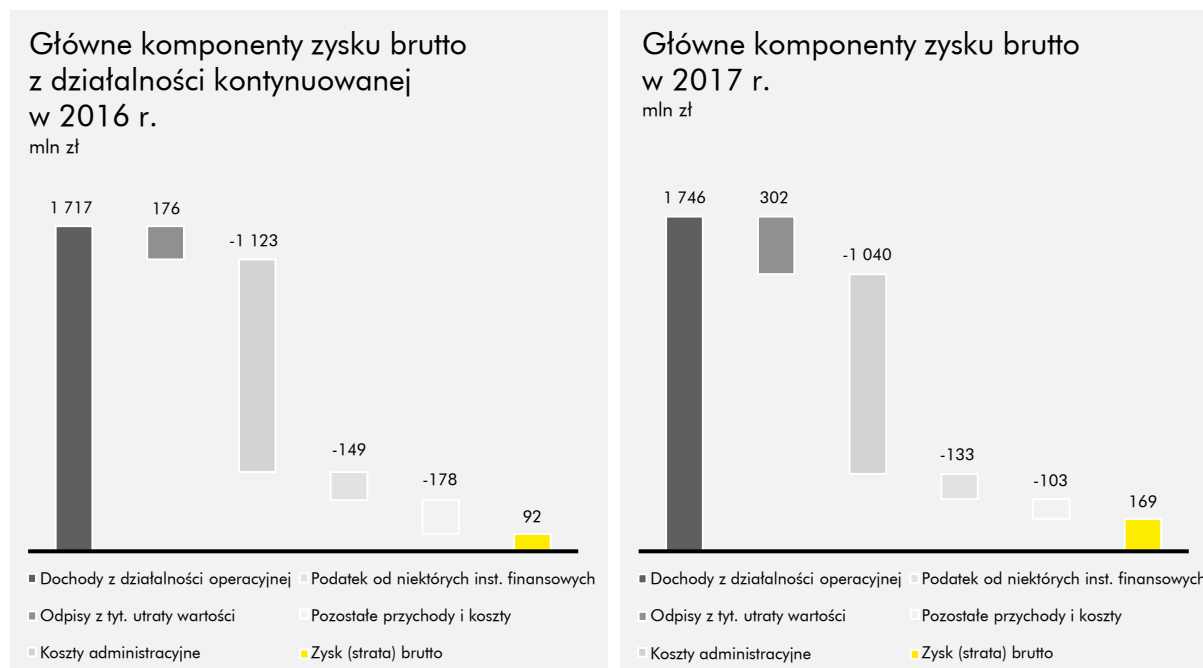
<sup>1</sup> Dane z rachunku zysków i strat za 2016 r. odnoszą się do działalności kontynuowanej.

### 3. Sytuacja finansowa Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2017 r.

#### 3.1. Rachunek zysków i strat

W 2017 r. Grupa Raiffeisen Bank Polska S.A. wypracowała zysk netto w wysokości 75,6 mln zł, co stanowiło wzrost o 60,9 mln zł wobec zysku netto wypracowanego w 2016 r., który wyniósł 14,8 mln zł, z czego 3,0 mln zł stanowił zysk netto z działalności kontynuowanej, a 11,7 mln zł stanowił zysk netto z działalności zaniechanej (w wyniku sprzedaży spółki zależnej Raiffeisen-Leasing Polska S.A. na rzecz Raiffeisen Bank International AG w I kwartale 2016 r.). W okresie kończącym się 31 grudnia

2017 r. Grupa nie wykazywała wyniku z działalności zaniechanej. Zysk brutto Grupy w 2017 r. wyniósł 168,9 mln zł i był o 77,2 mln zł wyższy, tj. o 84,1% w stosunku do roku ubiegłego.



Na zmianę wyniku Grupy r./r. miały wpływ następujące czynniki:

- Rozliczenie w II kwartale 2016 r. transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc. I związany z tym dochód w wysokości 80,6 mln zł ujęty w wyniku na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany. Po wyłączeniu dochodu z tytułu powyższej transakcji wynik Grupy na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany wzrósł w 2017 r. o 25,1 mln zł, tj. 84,8% r./r. za sprawą wyższego wyniku na walutowych instrumentach pochodnych oraz wyniku na instrumentach dłużnych;
- Należności sporne dotyczące rozliczeń w podatku dochodowym od osób prawnych, które obciążały wynik Banku w 2016 r. kwotą 75,9 mln zł, z czego 57,2 mln zł zostało zaprezentowane w pozycji podatek dochodowy, a 18,7 mln zł w pozycji pozostałe koszty operacyjne;
- Wzrost wyniku z tytułu odsetek o 85,3 mln zł, tj. 8,4% r./r. do 1104,5 mln zł który nastąpił głównie w wyniku obniżenia kosztów odsetkowych (o 112,6 mln zł, tj. o 19,7%) przede wszystkim za sprawą zmiany struktury depozytów klientów i poprawy ich dochodowości. Przychody odsetkowe obniżyły się nieznacznie, o 1,7% z powodu spadku średniego wolumenu aktywów. Wzrost wyniku odsetkowego przełożył się na wzrost marży odsetkowej netto do poziomu 2,2% na koniec 2017 r. z 1,9% w roku 2016;
- Nieznaczny spadek wyniku z tytułu prowizji i opłat o 0,2% r./r., tj. 1,2 mln zł, z powodu niższych przychodów z tytułu dystrybucji produktów inwestycyjnych i ubezpieczeniowych oraz z tytułu marży transakcyjnej na klientów transakcjach walutowych i pochodnych skompensowane wzrostem wyniku z tytułu kart płatniczych i kredytowych oraz z tytułu działalności maklerskiej i powierniczej;
- Wzrost odpisów netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerw na zobowiązania pozabilansowe o 125,6 mln zł, tj. 71,3%, głównie w segmencie Bankowości Detalicznej w wyniku zwiększenia odpisów na portfelu hipotecznym i dojrzenia portfela kredytów niezabezpieczonych oraz w segmencie Bankowości Korporacyjnej w wyniku zwiększenia odpisów na projekty inwestycyjne dotyczące Odnawialnych Źródeł Energii (OZE) oraz rosnącego portfela kredytów bez przesłanki utraty wartości i bez rozpoznanej utraty wartości (m.in. wzrost salda kredytów związanych z finansowaniem projektów inwestycyjnych). Z drugiej strony pozytywny wpływ na poziom odpisów miała sprzedaż wierzytelności kredytowych, która została szerzej opisana w rozdziale 3.1.4 niniejszego sprawozdania;
- Spadek ogólnych kosztów administracyjnych o 7,4%, tj. o 82,6 mln zł, co było efektem obniżenia kosztów z tytułu wynagrodzeń, utrzymania i wynajmu budynków, amortyzacji oraz niższymi

składkami na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego zneutralizowanych częściowo przez wzrost kosztów konsultingowych;

- Wzrost wyniku z tytułu pozostałej działalności operacyjnej (-102,6 mln zł w 2017 r. wobec -177,8 mln zł w 2016 r.), głównie z powodu wyższych przychodów z tytułu niewykorzystanych rozliczeń międzyokresowych kosztów oraz niższych kosztów z tytułu związania pozostałych rezerw i odpisów z tytułu utraty wartości innych aktywów oraz pozostałych innych kosztów operacyjnych (negatywny wpływ na te pozycje w 2016 r. miało uwzględnienie kwoty 18,7 mln zł z tytułu odsetek za zwłokę w związku z zakończeniem postępowania w zakresie zobowiązań Banku z tytułu podatku dochodowego oraz pokrycie strat wynikających z zaległości podatkowych RLPL powstałych w okresie sprzed daty sprzedaży spółki na rzecz RBI w wysokości 12,9 mln zł;
- Podatek od instytucji finansowych był niższy w 2017 r. o 16,3 mln zł, tj. 10,9 % i osiągnął poziom 132,5 mln zł.

Wybrane pozycje rachunku zysków i strat (w tys. zł)	Za okres		Zmiana	
	od 01.01.2017 do 31.12.2017	od 01.01.2016 do 31.12.2016	tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	1 562 804	1 590 089	-27 285	-1,7
Koszty z tytułu odsetek	-458 278	-570 902	112 624	-19,7
Wynik z tytułu odsetek	1 104 526	1 019 187	85 339	8,4
Odpisy netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerwy na zobowiązania pozabilansowe	-301 806	-176 177	-125 629	71,3
Przychody z tytułu prowizji i opłat	655 130	668 987	-13 857	-2,1
Koszty z tytułu prowizji i opłat	-68 451	-81 088	12 637	-15,6
Wynik z tytułu prowizji i opłat	586 679	587 899	-1 220	-0,2
Wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany	54 683	110 210	-55 527	-50,4
Ogólne koszty administracyjne	-1 040 341	-1 122 912	82 571	-7,4
Przychody z tytułu dywidend	260	120	140	116,7
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	-102 552	-177 777	75 225	-42,3
Podatek od instytucji finansowych	-132 505	-148 776	16 271	-10,9
<b>Zysk (strata) brutto</b>	<b>168 944</b>	<b>91 774</b>	<b>77 170</b>	<b>84,1</b>
Podatek dochodowy	-93 326	-88 738	-4 588	5,2
<b>Zysk (strata) netto z działalności kontynuowanej</b>	<b>75 618</b>	<b>3 036</b>	<b>72 582</b>	<b>2 390,7</b>
<b>Zysk (strata) netto z działalności zaniechanej</b>	<b>0</b>	<b>11 720</b>	<b>-11 720</b>	<b>-100,0</b>
<b>Zysk (strata) netto</b>	<b>75 618</b>	<b>14 756</b>	<b>60 862</b>	<b>412,5</b>

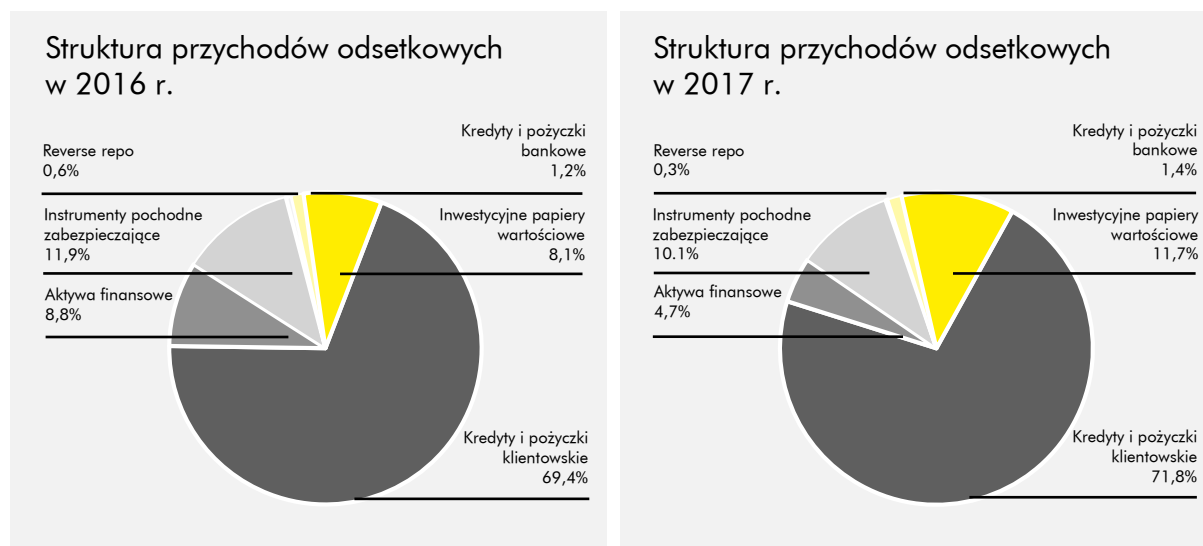
### 3.1.1. Wynik z tytułu odsetek

Wynik z tytułu odsetek w 2017 r. wyniósł 1 104,5 mln zł i był wyższy o 85,3 mln zł, tj. 8,4% od wyniku osiągniętego w 2016 r. Wzrost ten spowodowany był znaczącym obniżeniem kosztów odsetkowych, które Grupa osiągnęła głównie poprzez zmianę struktury i poprawę dochodowości depozytów klientów.

#### Struktura przychodów odsetkowych

Przychody odsetkowe Grupy w 2017 r. wyniosły 1 562,8 mln zł i były niższe o 27,3 mln zł, tj. o 1,7% r./r. Struktura przychodów odsetkowych uległa zauważalnym zmianom w stosunku do 2016 r. Największym składnikiem przychodów odsetkowych pozostały przychody z tytułu kredytów i pożyczek udzielonych klientom, których udział zwiększył się z poziomu 69,4% w roku ubiegłym do poziomu 71,8%. Przychody z tytułu kredytów i pożyczek udzielonych klientom wzrosły o 1,7% r./r., głównie z powodu zmiany struktury portfela kredytów w segmencie Bankowości Detalicznej i zastępowania zapadającego portfela hipotecznego kredytami niezabezpieczonymi.

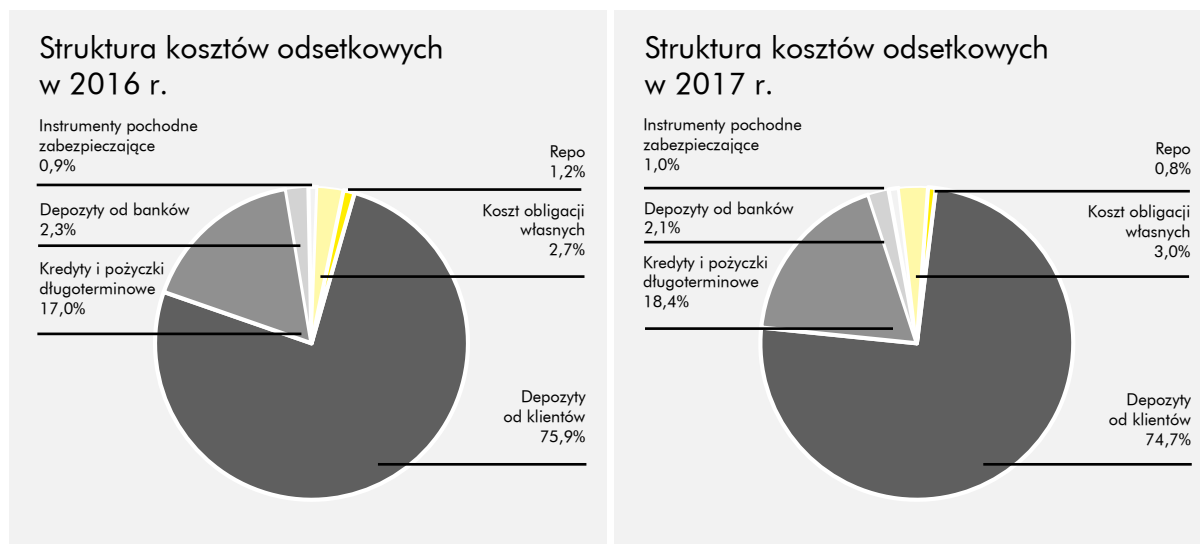
Przychody odsetkowe z tytułu inwestycyjnych papierów wartościowych osiągnęły na koniec 2017 r. poziom 182,1 mln zł, co stanowiło wzrost o 53,5 mln zł, tj. 41,6% r./r., a ich udział w przychodach odsetkowych ogółem wzrósł do 11,7% na koniec 2017 r. z 8,1% na koniec roku ubiegłego. Wzrost przychodów odsetkowych z tytułu inwestycyjnych papierów wartościowych był wynikiem zmiany polityki inwestycyjnej i zarządzania płynnością Banku, która to zmiana miała na celu lokowanie nadpłynności w papierach o wyższej rentowności. Pochodną ww. działań był jednoczesny spadek przychodów odsetkowych z tytułu aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu o 66,4 mln zł, tj. 47,5% r./r. Przychody z tytułu instrumentów pochodnych zabezpieczających zmniejszyły swój udział do 10,1% w 2017 r. z 11,9% w 2016 r., co było wynikiem spadku średniego salda tego typu transakcji.



### Struktura kosztów odsetkowych

Koszty odsetkowe Grupy w 2017 r. wyniosły 458,3 mln zł i były o 19,7%, tj. o 112,6 mln zł niższe niż w roku poprzednim. Redukcję kosztów odsetkowych osiągnięto poprzez optymalizację poziomu i struktury finansowania Banku. Koszty odsetkowe od depozytów klientów stanowiły największą pozycję w kosztach odsetkowych ogółem z udziałem 74,7% na koniec 2017 r., co stanowiło spadek o 1,2 p.p. r./r. Nominalnie koszty odsetkowe od depozytów klientów obniżyły się o 91,0 mln zł, tj. o 21,0% r./r. do poziomu 342,2 mln zł, co było spowodowane zmianą struktury pozyskiwanych depozytów w segmencie Bankowości Detalicznej, tj. wzrostem salda rachunków bieżących przy spadku średniego salda i spadku oprocentowania depozytów terminowych oraz spadkiem średniego salda i spadku oprocentowania depozytów terminowych w segmencie Bankowości Korporacyjnej.

Znaczny spadek kosztów odsetkowych nastąpił w pozycji kosztów odsetkowych z tytułu otrzymanych kredytów i pożyczek (w tym podporządkowanych), które wyniosły 84,2 mln zł i były o 13,5% niższe niż w roku ubiegłym. Spadek kosztów w tej pozycji wynikał głównie ze spadku średniego salda kredytów i pożyczek otrzymanych. Ich udział w kosztach odsetkowych ogółem wzrósł z 17,0% w roku ubiegłym do 18,4% w 2017 r.



### 3.1.2. Przychody nieodsetkowe

Przychody nieodsetkowe wypracowane przez Grupę w 2017 r. wyniosły 641,6 mln zł i były o 56,6 mln zł niższe, tj. 8,1%, wobec 2016 r.

Wynik z tytułu opłat i prowizji w 2017 r. wyniósł 586,7 mln zł i był nieznacznie, tj. o 0,2% niższy w porównaniu z wynikiem osiągniętym w 2016 r. Najwyższy spadek kosztów prowizyjnych został odnotowany dla kosztów z tytułu kart płatniczych i operacji bankomatowych oraz kosztów z tytułu obsługi gotówki i przelewów, co było wynikiem outsourcingu tego rodzaju operacji. Spadek kosztów nie pokrył wyższego spadku przychodów prowizyjnych, który nastąpił głównie w pozycjach przychodów z tytułu produktów inwestycyjnych i ubezpieczeniowych oraz przychodów z tytułu marży transakcyjnej na klientowskich transakcjach walutowych i pochodnych.

Wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany w 2017 r. wyniósł 54,7 mln zł i był o 55,5 mln zł, tj. o 50,4% niższy w stosunku do wyniku osiągniętego w poprzednim roku. Spadek ten był spowodowany dodatkowymi przychodami z tytułu rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc. w wysokości 80,6 mln zł w 2016 r. Po wyłączeniu dochodu z tytułu powyższej transakcji wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany wzrósł w 2017 r. o 25,1 mln zł, tj. 84,8% r./r. za sprawą wyższego wyniku na walutowych instrumentach pochodnych oraz wyniku na instrumentach dłużnych.

### 3.1.3. Odpisy z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerw na zobowiązania pozabilansowe

Wzrost wyniku odpisów z tytułu utraty wartości o 71,3%, tj. o 125,6 mln zł wystąpił zarówno w segmencie bankowości detalicznej, jak i w segmencie bankowości korporacyjnej. Wzrost w segmencie bankowości detalicznej był wynikiem zwiększenia odpisów na portfelu hipotecznym i dojrzewiania portfela kredytów niezabezpieczonych, których udział w portfelu detalicznym rośnie od drugiego półrocza 2015 r. Wzrost odpisów w segmencie bankowości korporacyjnej dotyczył zwiększenia odpisów na projekty inwestycyjne dotyczące Odnawialnych Źródeł Źródła Źródła, które zostało częściowo zneutralizowane przez istotną transakcję sprzedaży wierzytelności kredytowych dokonaną w I półroczu 2017 r. W dniu 25 maja 2017 r. Bank podpisał umowę przelewu wierzytelności Banku, powstałej na podstawie umowy kredytu z dnia 18 października 2007 r., następnie zmienionej i uzgodnionej na podstawie umowy z dnia 30 października 2015 r., następnie włączonej w plan porozumienia układowego, pod prawem angielskim (ang. *scheme of arrangement*), wobec Celsa „Huta Ostrowiec” sp. z o. o. oraz innych podmiotów zobowiązanych w wysokości ok. 76,0 mln zł oraz ok. 8,5 mln EUR na rzecz HSBC Bank plc. Wierzytelności były zaklasyfikowane do kategorii z rozpoznaną utratą wartości oraz były objęte w istotnej części odpisami z tytułu utraty wartości.

W wyniku powyższej transakcji, Bank otrzymał kwotę 37,9 mln zł za wierzytelność denominowaną w PLN oraz kwotę 4,6 mln EUR denominowaną w EUR. Wynik brutto z tytułu sprzedaży wyniósł 51,4 mln zł.

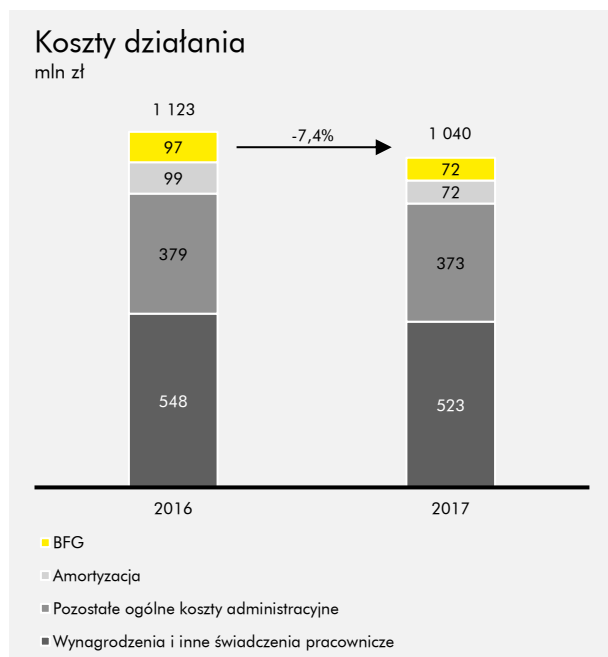
Wskaźnik udziału kredytów z rozpoznaną utratą wartości wyniósł 8,4% na koniec 2017 r., tj. był wyższy o 0,5 p.p. w stosunku do końca 2016 r. Pokrycie kredytów z rozpoznaną utratą wartości na koniec 2017 r. wyniosło 60,2% i było o 3,8 p.p. wyższe w stosunku do końca ubiegłego roku.

### **3.1.4. Ogólne koszty administracyjne**

W 2017 r. ogólne koszty administracyjne Grupy wyniosły 1 040,3 mln zł i obniżyły się o 82,6 mln zł, tj. 7,4%, względem 2016 r. Był to zarówno efekt realizowanych w ubiegłych latach inicjatyw oszczędnościowych, jak i uruchomionego w 2017 r. programu optymalizacji, którego założeniem jest osiągnięcie do końca 2019 r. oszczędności w wysokości nie niższej niż 200 mln zł w porównaniu do bazy kosztowej Banku z 2016 r. Na poczet realizacji programu optymalizacji w I półroczu 2017 r. została zawiązana rezerwa restrukturyzacyjna w obszarze „Wynagrodzenia i inne świadczenia pracownicze” w kwocie 21,7 mln zł oraz w pozycji „Koszty utrzymania i wynajmu budynków” zaprezentowane w „Pozostałych ogólnych kosztach administracyjnych” w kwocie 10,4 mln zł. Spadek kosztów w 2017 r. w porównaniu do poprzedniego roku nastąpił we wszystkich głównych pozycjach kosztowych, a w największym stopniu w poniżej wymienionych:

- Koszty utrzymania i wynajmu budynków, które były niższe o 28,1 mln zł, tj. 21,2%, m.in. w wyniku przeniesienia centrali Banku w maju 2016 r. do nowego budynku (pełny efekt oszczędności widoczny w 2017 r.), redukcją sieci oddziałów w 2016 r. (zamknięcie 35 oddziałów własnych i jednej placówki partnerskiej) i 2017 r. (zamknięcie 62 oddziałów) oraz konwersji 23 oddziałów Banku na placówki partnerskie;
- Amortyzacja, która spadła o 26,6 mln zł, tj. 26,9%, głównie w wyniku działań związanych z optymalizacją architektury oraz kosztów utrzymania systemów i infrastruktury IT, włącznie z likwidacją i spisaniem nieużywanych systemów;
- Składka i wpłaty na rzecz BFG, które były niższe o 24,9 mln zł, tj. 25,7%, w związku z zmianą ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym z dn. 10 czerwca 2016 r. i ustanowieniem nowych stawek opłat na finansowanie systemu gwarantowania depozytów i finansowania przymusowej restrukturyzacji;
- Koszty z tytułu wynagrodzeń, które obniżyły się o 22,3 mln zł, tj. 4,8% r./r. na skutek redukcji zatrudnienia (o 371 etatów, tj. 8,7% r./r.), kontynuacji przenoszenia funkcji operacji i wsparcia sprzedaży do Rudy Śląskiej oraz wspomnianej powyżej optymalizacji sieci oddziałów obejmującej zamknięcie oddziałów własnych oraz konwersję oddziałów na placówki partnerskie.

Oszczędności zostały także wygenerowane w obszarach zakupów, administracji oraz marketingu i szkoleń. Z drugiej strony Bank odnotował wzrost kosztów konsultingowych (o 27,7 mln zł, tj. 122,8%).



### 3.2. Wyniki segmentów

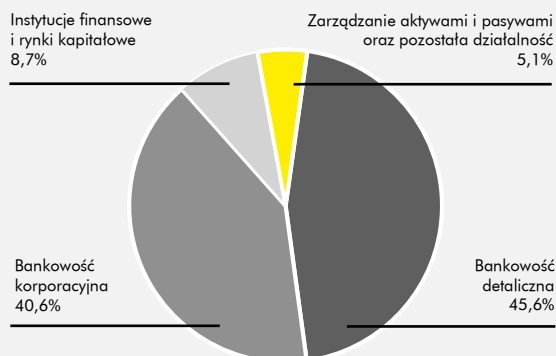
Grupa zarządza działalnością biznesową w oparciu o cztery segmenty operacyjne: Bankowość Korporacyjna, Bankowość Detaliczna, Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe, Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność.

Analiza wyników odsetkowych segmentów jest przeprowadzana po uwzględnieniu wewnętrznego wyniku odsetkowego, w tym alokacji wewnętrznego wyniku odsetkowego z tytułu refinansowania kapitału i kosztów pożyczek podporządkowanych.

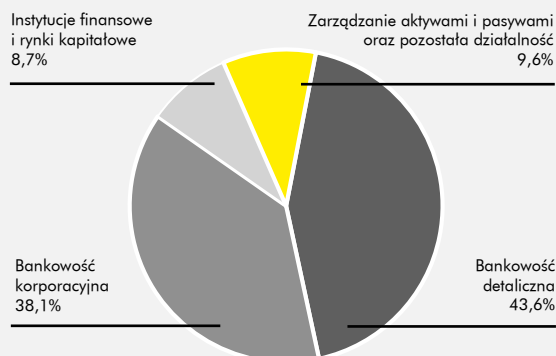
Dane segmentowe za 2016 r. prezentują tylko działalność kontynuowaną Grupy (zakres działalności, który został zbyty w wyniku sprzedaży spółki zależnej Raiffeisen-Leasing Polska S.A. na rzecz Raiffeisen Bank International AG w I kwartale 2016 r. stanowił odrębną, ważną linię działalności Grupy, dlatego też został zaklasyfikowany do działalności zaniechanej). W 2017 r. Grupa nie wykazywała wyniku z działalności zaniechanej.

Wynik przed opodatkowaniem wg segmentów (w tys. zł)	Za okres od 01.01.2017 do 31.12.2017	Za okres od 01.01.2016 do 31.12.2016	Zmiana	
			tys. zł	%
Bankowość korporacyjna	242 079	300 683	-58 604	-19,5
Bankowość detaliczna	-127 046	-93 178	-33 868	36,3
Instytucje finansowe i rynki kapitałowe	73 968	85 113	-11 144	-13,1
Zarządzanie aktywami i pasywami oraz pozostała działalność	-20 058	-200 844	180 786	-90,0
<b>Grupa łącznie</b>	<b>168 944</b>	<b>91 774</b>	<b>77 170</b>	<b>84,1</b>

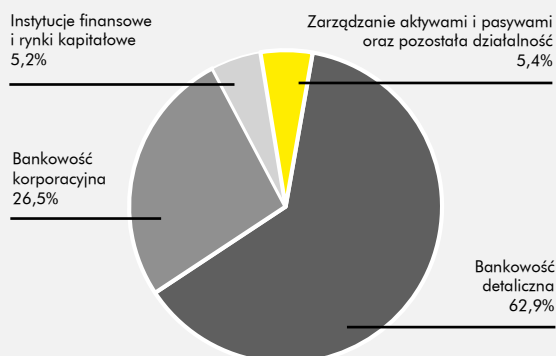
### Dochody z działalności operacyjnej w 2016 r.



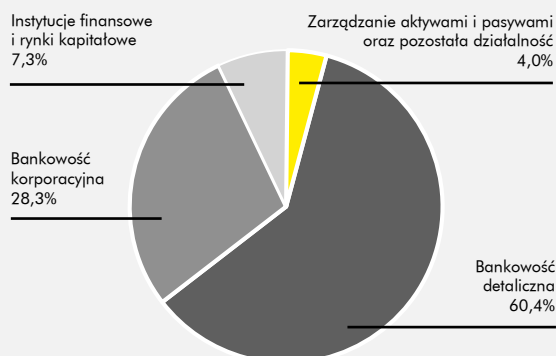
### Dochody z działalności operacyjnej w 2017 r.



### Ogólne koszty administracyjne w 2016 r.



### Ogólne koszty administracyjne w 2017 r.



## Segment Bankowości Korporacyjnej

W 2017 r. zysk brutto Segmentu Bankowości Korporacyjnej wyniósł 242,1 mln zł i był o 58,6 mln zł, tj. 19,5% niższy niż w roku ubiegłym. Najważniejsze czynniki kształtujące wynik segmentu to:

- Spadek o 3,4% r./r. wyniku odsetkowego spowodowany w głównej mierze niższym alokowanym odsetkowym wynikiem wewnętrznym, pomimo znacznego obniżenia kosztów odsetkowych (o 41,7%). Niższe koszty odsetkowe były spowodowane obniżeniem wolumenu średnich pasywów oraz zmianą ich struktury przy wzroście realizowanej marży;
- Wynik nieodsetkowy obniżył się o 6,0% r./r., głównie w związku z pozytywnym wpływem (+9,7 mln zł) na wynik 2016 r. dodatkowych przychodów z tytułu rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc. oraz spadkiem wyniku z pozycji wymiany w 2017 r.;
- Koszty administracyjne były nieznacznie niższe o 1,0%, tj. 3,1 mln zł, w porównaniu z 2016 r.;
- Wyższe o 58,7%, tj. 32,9 mln zł, odpisy z tytułu utraty wartości były wynikiem zwiększenia odpisów na projekty inwestycyjne dotyczące Odnawialnych Źródeł Energii oraz rosnącym portfelem kredytów bez przesłanki utraty wartości i bez rozpoznanej utraty wartości (m.in. wzrostem ekspozycji kredytowych związanych z finansowaniem projektów inwestycyjnych), który został częściowo zneutralizowany przez sprzedaż wierzytelności kredytowych, której szczegóły zostały opisane na str. 21 niniejszego Sprawozdania;
- Podatek od instytucji finansowych, alokowany do segmentu Bankowości Korporacyjnej wyniósł 38,9 mln i był o 3,2 mln zł, tj. 7,6%, niższy w stosunku do roku ubiegłego.



Bankowość Korporacyjna (w tys. zł)	Za okres	Za okres	Zmiana	
	od 01.01.2017 do 31.12.2017	od 01.01.2016 do 31.12.2016	tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	471 454	477 541	-6 087	-1,3
Koszty z tytułu odsetek	-67 132	-115 096	47 964	-41,7
Wynik zewnętrzny z tytułu odsetek	404 322	362 445	41 878	11,6
Wynik odsetkowy wewnętrzny	-40 892	13 612	-54 504	-400,4
Wynik z tytułu odsetek	363 430	376 057	-12 626	-3,4
Przychody nieodsetkowe	301 476	320 831	-19 355	-6,0
Wynik z działalności bankowej	664 906	696 888	-31 981	-4,6
Ogólne koszty administracyjne w tym:	-294 948	-298 070	3 123	-1,0
Amortyzacja	-17 874	-18 932	1 058	-5,6
Podatek od instytucji finansowych	-38 855	-42 039	3 183	-7,6
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	-89 024	-56 096	-32 928	58,7
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	0	0	0	-
<b>Wynik brutto</b>	<b>242 079</b>	<b>300 683</b>	<b>-58 604</b>	<b>-19,5</b>
	<b>Na dzień 31.12.2017</b>	<b>Na dzień 31.12.2016</b>		
<b>Aktywa</b>	<b>12 640 767</b>	<b>12 042 858</b>	<b>597 910</b>	<b>5,0</b>
<b>Pasywa</b>	<b>11 712 325</b>	<b>13 562 024</b>	<b>-1 849 699</b>	<b>-13,6</b>

### Segment Bankowości Detalicznej

Wynik Segmentu Bankowości Detalicznej w 2017 r. wyniósł -127,0 mln zł, tj. był niższy o 33,9 mln zł w stosunku do roku ubiegłego. Głównymi czynnikami mającymi wpływ na wyniki segmentu były:

- Wyższy o 11,6%, tj. 55,4 mln zł, wynik odsetkowy będący głównie rezultatem spadku kosztów odsetkowych o 39,2 mln zł, tj. 13,5%, r./r. Spadek ten był spowodowany poprawą marży na zobowiązaniach wobec klientów i zmianą struktury pozyskiwanych depozytów (wzrost udziału rachunków bieżących w depozytach ogółem). Przychody odsetkowe wzrosły o 2,9%, tj. 18,8 mln zł, na skutek poprawy marży odsetkowej pomimo spadku salda aktywów (spadek salda i przychodów odsetkowych portfela walutowych kredytów hipotecznych na skutek aprecjacji złotego został zneutralizowany przez wzrost sprzedaży i przychodów odsetkowych z kredytów gotówkowych);
- Wynik nieodsetkowy w 2017 r. był niższy o 78,2 mln zł, tj. 25,5%, r./r. głównie w związku z pozytywnym wpływem na wynik 2016 r. dodatkowych przychodów z tytułu rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc. w wysokości 70,9 mln zł. Po wyłączeniu tych jednorazowych przychodów wynik w 2017 r. był niższy o 7,3 mln zł, tj. o 3,1%, na skutek spadku przychodów z tytułu produktów inwestycyjnych i ubezpieczeniowych;
- Koszty administracyjne segmentu Bankowości Detalicznej obniżyły się o 78,5 mln zł, tj. 11,1%;
- Odpisy z tytułu utraty wartości zwiększyły się o 78,1%, tj. 93,4 mln zł, do poziomu 212,9 mln zł w wyniku wzrostu odpisów na portfelu hipotecznym i dojrzewania portfela kredytów niezabezpieczonych, których udział w portfelu detalicznym rośnie od drugiego półrocza 2015 r.;
- Podatek od instytucji finansowych, alokowany do segmentu Bankowości Detalicznej był niższy w 2017 r. o 0,8 mln zł, tj. 1,3 % i osiągnął poziom 65,2 mln zł.

Bankowość Detaliczna (w tys. zł)	Za okres	Za okres	Zmiana	
	od 01.01.2017 do 31.12.2017	od 01.01.2016 do 31.12.2016	tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	665 190	646 361	18 828	2,9
Koszty z tytułu odsetek	-250 519	-289 734	39 215	-13,5
Wynik zewnętrzny z tytułu odsetek	414 671	356 627	58 044	16,3
Wynik odsetkowy wewnętrzny	117 166	119 811	-2 645	-2,2
Wynik z tytułu odsetek	531 837	476 438	55 399	11,6
Przychody nieodsetkowe	228 913	307 119	-78 206	-25,5
Wynik z działalności bankowej	760 750	783 557	-22 807	-2,9
Ogólne koszty administracyjne w tym:	-628 149	-706 671	78 521	-11,1
Amortyzacja	-49 816	-75 811	25 995	-34,3
Podatek od instytucji finansowych	-65 230	-66 073	843	-1,3
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	-212 878	-119 515	-93 363	78,1
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	18 462	15 524	2 937	18,9
<b>Wynik brutto</b>	<b>-127 046</b>	<b>-93 178</b>	<b>-33 868</b>	<b>36,3</b>
	<b>Na dzień</b>	<b>Na dzień</b>		
	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>		
<b>Aktywa</b>	<b>19 913 801</b>	<b>22 117 056</b>	<b>-2 203 254</b>	<b>-10,0</b>
<b>Pasywa</b>	<b>19 815 899</b>	<b>20 510 794</b>	<b>-694 895</b>	<b>-3,4</b>

### Segment Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych

Wynik Segmentu Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych w 2017 r. wyniósł 74,0 mln zł i był o 13,1%, tj. 11,1 mln zł, niższy w stosunku do roku ubiegłego. Głównymi czynnikami mającymi wpływ na wyniki segmentu były:

- Wzrost wyniku odsetkowego o 3,9 mln zł, tj. o 17,9%, będący efektem znacznego obniżenia kosztów odsetkowych (o 17,7 mln zł, tj. 23,2%), który został zneutralizowany przez spadek wewnętrznego wyniku odsetkowego (o 10,2 mln zł). Niższe koszty odsetkowe wynikały z niższych średnich sald pasywów przy jednoczesnym wzroście realizowanej marży;
- Nieznacznie niższy wynik nieodsetkowy, tj. o 0,8 mln zł (0,6%) r./r.;
- Wzrost kosztów administracyjnych o 17,7 mln zł r./r. wynikający głównie z wyższych kosztów restrukturyzacji poniesionych przez analizowany segment, zmiany zasad dotyczących alokacji składek i opłat na BFG do poszczególnych segmentów działalności ze względu na zmiany struktury funduszy BFG oraz korekty zasad alokacji dotyczących kosztów obsługi tak by lepiej odzwierciedlały one ekonomiczny charakter tych kosztów;
- Podatek od instytucji finansowych, alokowany do segmentu Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych osiągnął poziom 8,5 mln zł i był niższy o 0,6 mln zł, tj. 6,2% r./r.

Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe (w tys. zł)	Za okres	Za okres	Zmiana	
	od 01.01.2017 do 31.12.2017	od 01.01.2016 do 31.12.2016	tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	34 637	38 300	-3 663	-9,6
Koszty z tytułu odsetek	-58 789	-76 516	17 727	-23,2
Wynik zewnętrzny z tytułu odsetek	-24 152	-38 216	14 064	-36,8
Wynik odsetkowy wewnętrzny	49 789	59 954	-10 165	-17,0
Wynik z tytułu odsetek	25 637	21 738	3 900	17,9
Przychody nieodsetkowe	126 769	127 573	-803	-0,6

Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe (w tys. zł)	Za okres	Za okres	Zmiana	
	od 01.01.2017 do 31.12.2017	od 01.01.2016 do 31.12.2016	tys. zł	%
Wynik z działalności bankowej	152 406	149 311	3 095	2,1
Ogólne koszty administracyjne w tym:	-75 660	-57 991	-17 668	30,5
Amortyzacja	-4 022	-3 432	-590	17,2
Podatek od instytucji finansowych	-8 470	-9 029	559	-6,2
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	-3	-106	103	-96,9
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	5 695	2 929	2 766	94,4
<b>Wynik brutto</b>	<b>73 968</b>	<b>85 113</b>	<b>-11 144</b>	<b>-13,1</b>
	<b>Na dzień</b>	<b>Na dzień</b>		
	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>		
<b>Aktywa</b>	<b>1 370 778</b>	<b>1 930 827</b>	<b>-560 049</b>	<b>-29,0</b>
<b>Pasywa</b>	<b>3 497 489</b>	<b>2 666 098</b>	<b>831 391</b>	<b>31,2</b>

### Segment Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność

Wynik segmentu Zarządzania Aktywami i Pasywami oraz pozostałej działalności zwiększył się o 180,8 mln zł i wyniósł -20,1 mln zł w 2017 r. wobec -200,8 mln zł w 2016 r.

Głównymi czynnikami mającymi wpływ na kształtowanie się zysku brutto w 2017 r. w stosunku do roku ubiegłego były:

- Wzrost wyniku na działalności bankowej o 80,4 mln zł związany ze wzrostem wyniku odsetkowego o 38,7 mln zł. Przychody odsetkowe były niższe o 36,4 mln zł, natomiast koszty odsetkowe spadły o 7,7 mln zł na skutek zmiany struktury finansowania Banku. Wzrost wewnętrznego wyniku odsetkowego o 67,3 mln zł był wynikiem poprawy sytuacji płynnościowej Grupy i mniejszej presji cenowej na pozyskiwanie finansowania od klientów, a co za tym idzie obniżeniem marży płynnościowej alokowanej do segmentów klientów;
- Spadek ogólnych kosztów administracyjnych o 18,6 mln zł;
- Wynik na pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych był wyższy o 69,5 mln zł, na skutek wzrostu pozostałych przychodów operacyjnych o 24,6 mln zł, w szczególności w wyniku wzrostu przychodów z tytułu niewykorzystanych rozliczeń międzyokresowych (o 19,7 mln zł) oraz niższych pozostałych kosztów operacyjnych o 45,0 mln zł, tj. 22,1% r./r. Na obniżenie pozostałych kosztów operacyjnych miały wpływ niższe o 22,8 mln zł koszty z tytułu zawiązania pozostałych rezerw i odpisów tytułu utraty wartości innych aktywów oraz spadek kosztów z tytułu utraty wartości majątku trwałego oraz kosztów z tytułu sprzedaży i likwidacji środków trwałych i wartości niematerialnych łącznie o 8,2 mln zł r./r. (na zmianę tych pozycji miało wpływ spisanie marki „Polbank” w wysokości 114 mln zł w 2017 r. w stosunku do odpisu wartości firmy na kwotę 33,0 mln zł i marki „Polbank” w wysokości 86,0 mln zł w 2016 r.). Ponadto negatywny wpływ na tę pozycję wyniku w 2016 r. miało uwzględnienie kwoty 18,7 mln zł z tytułu odsetek za zwłokę w związku z zakończeniem postępowania w zakresie zobowiązań Banku z tytułu podatku dochodowego oraz pokrycie strat wynikających z zaległości podatkowych RLPL powstałych w okresie sprzed daty sprzedaży spółki na rzecz RBI (12,9 mln zł);
- Podatek od instytucji finansowych, alokowany do segmentu Zarządzania Aktywami i Pasywami oraz pozostałej działalności w 2017 r. osiągnął poziom 20,0 mln zł i był niższy o 11,7 mln zł, tj. 36,9 % w porównaniu z rokiem ubiegłym.

### 3.3. Sprawozdanie z sytuacji finansowej

#### 3.3.1. Aktywa

Na dzień 31 grudnia 2017 r. aktywa ogółem Grupy wyniosły 48 975 mln zł i były o 8,0% niższe w stosunku do końca 2016 r. Spadek aktywów był głównie spowodowany niższym saldem aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu w efekcie zarządzania nadpłynnością Banku oraz obniżeniem portfela kredytów i pożyczek, głównie salda walutowych kredytów hipotecznych w segmencie Bankowości Detalicznej na skutek aprecjacji złotego względem euro i franka szwajcarskiego. Efekt ten został częściowo skompensowany przez wzrost salda kredytów gotówkowych oraz salda kredytów związanych z finansowaniem projektów inwestycyjnych w segmencie Bankowości Korporacyjnej. Wartość kredytów i pożyczek udzielonych klientom wyniosła 32,4 mld zł na koniec 2017 r. Pozycja ta miała największy udział w sumie bilansowej Grupy na poziomie 66,2%, tj. o 2,6 p.p. wyższym w porównaniu do końca 2016 r.

Aktywa Grupy (w mln zł)	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016	Zmiana	
			mln zł	%
Kasa i środki w Banku Centralnym	1 316	1 732	-416	-24,0
Należności od banków	140	335	-195	-58,3
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	1 230	8 047	-6 817	-84,7
Pochodne instrumenty finansowe	538	467	71	15,2
Inwestycyjne papiery wartościowe	12 648	7 963	4 686	58,8
Kredyty i pożyczki udzielone klientom	32 413	33 864	-1 451	-4,3
Wartości niematerialne	265	383	-119	-30,9
Rzeczowe aktywa trwałe	88	118	-30	-25,4
Pozostałe aktywa <sup>1</sup>	337	349	-12	-3,6
<b>Aktywa razem</b>	<b>48 975</b>	<b>53 258</b>	<b>-4 283</b>	<b>-8,0</b>

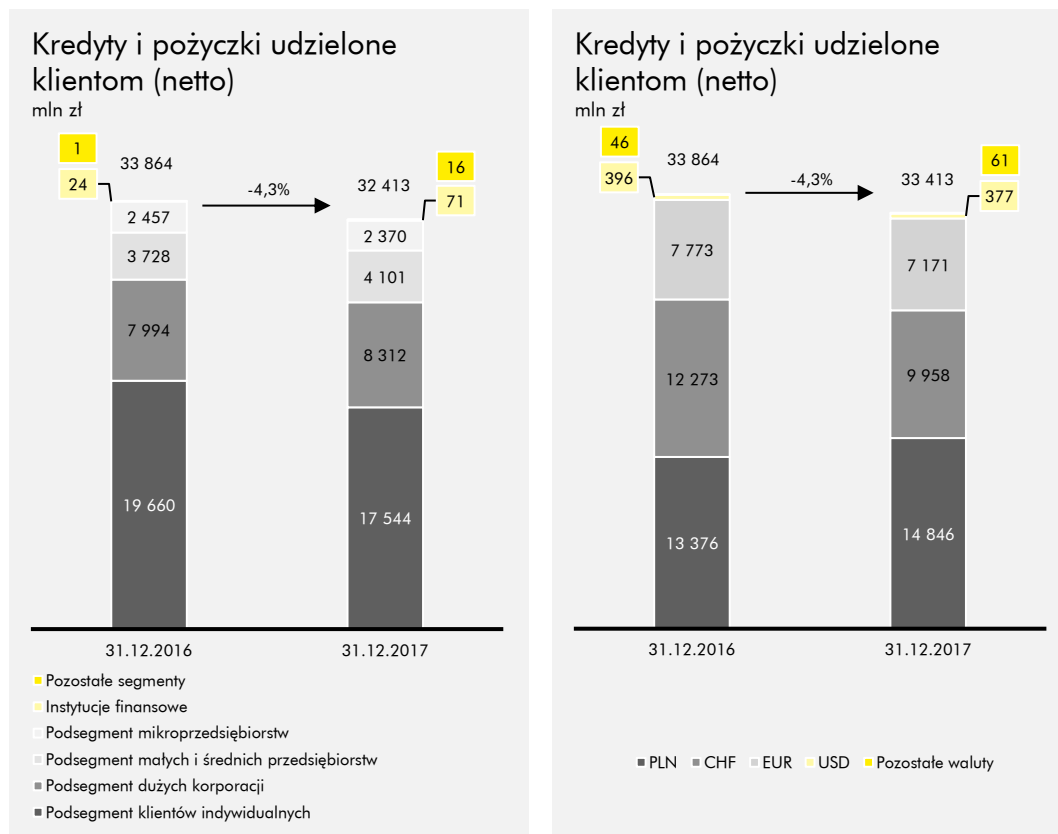
<sup>1</sup> W tym aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego, należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego i inne aktywa.

Zmiany wartości sald na pozycji aktywa przeznaczone do obrotu oraz inwestycyjne papiery wartościowe były wynikiem zmiany polityki inwestycyjnej i zarządzania płynnością Grupy. Saldo aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu spadło o 6 817 mln zł, natomiast saldo inwestycyjnych papierów wartościowych było wyższe o 4 686 mln zł. Suma tych pozycji spadła o 2 131 mln zł na koniec 2017 r. w porównaniu ze stanem na koniec 2016 r.

Zmiana pozycji wartości niematerialne związana była z dokonaniem odpisem marki „Polbank”.

Zmiana pozycji: kasa i środki w Banku Centralnym i należności od banków była wynikiem bieżącego zarządzania pozycją płynnościową Banku na koniec okresu raportowego.

## Kredyty i pożyczki udzielone klientom:



### 3.3.2. Zobowiązania i kapitały

Według stanu na koniec 2017 r. zobowiązania Grupy osiągnęły poziom 42 494 mln zł i były niższe o 4 401 mln zł, tj. 9,4%, w stosunku do roku ubiegłego. Głównym źródłem finansowania Grupy pozostały depozyty klientów, które stanowiły 70,1% zobowiązań i kapitałów ogółem. W ujęciu r./r. zobowiązania wobec klientów spadły o 1 988 mln zł, tj. 5,5%, do poziomu 34 341 mln zł. Spadek ten spowodowany był z bieżącym zarządzaniem płynnością i dopasowaniem struktury finansowania do wartości aktywów.

Zobowiązania wobec banków i pozostałych monetarnych instytucji finansowych wyniosły na koniec 2017 r. 5 780 mln zł, tj. były niższe o 22,2%, tj. 1 654 mln zł, wobec stanu na koniec 2016 r. Zmniejszenie salda zobowiązań wobec banków i pozostałych monetarnych instytucji finansowych, związane było z konwersją finansowania hurtowego na finansowanie podporządkowane, którego saldo wzrosło o 733 mln zł. Pozostały spadek spowodowany był optymalizacją struktury finansowania Grupy w celu obniżenia kosztów odsetkowych.

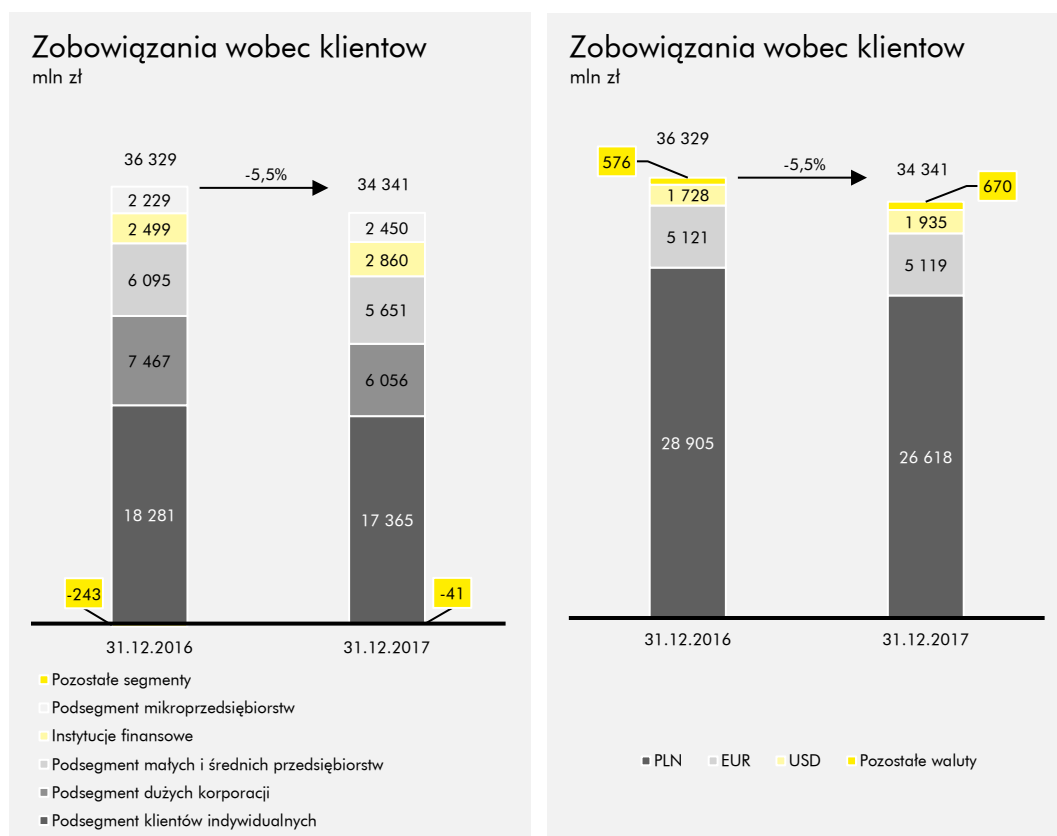
Na pozycję zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych miał wpływ wykup wszystkich wyemitowanych obligacji serii A o łącznej wartości nominalnej 500 mln zł, o którym Bank informował w raporcie bieżącym nr 5/2017 z dnia 20 listopada 2017 r. Wykup obligacji odbył się zgodnie z terminem wskazanym w warunkach emisji.

Wartość kapitałów Grupy na koniec 2017 r. nieznacznie wzrosła w stosunku do końca poprzedniego roku (o 117,6 mln zł, tj. 1,8%).

Zobowiązania i kapitały Grupy (w mln zł)	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016	Zmiana	
			mln zł	%
Zobowiązania wobec banków i pozostałych monetarnych instytucji finansowych	5 780	7 433	-1 654	-22,2
Pochodne instrumenty finansowe	562	1 546	-985	-63,7
Zobowiązania wobec klientów	34 341	36 329	-1 988	-5,5
Zobowiązania podporządkowane	1 065	332	733	220,6
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0	502	-502	-100,0
Pozostałe zobowiązania <sup>1</sup>	747	752	-6	-0,8
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>42 494</b>	<b>46 895</b>	<b>-4 401</b>	<b>-9,4</b>
<b>Kapitały razem</b>	<b>6 480</b>	<b>6 363</b>	<b>118</b>	<b>1,8</b>
<b>Zobowiązania i kapitały razem</b>	<b>48 975</b>	<b>53 258</b>	<b>-4 283</b>	<b>-8,0</b>

<sup>1</sup> W tym zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego, rezerwy oraz pozostałe zobowiązania.

Zobowiązania wobec klientów:



### 3.4. Podstawowe wskaźniki finansowe

Poniższa tabela przedstawia podstawowe wskaźniki finansowe Grupy. W 2017 r. Grupa wypracowała zwrot na kapitale („ROE” – Return on Equity) w wysokości 1,2%, a zwrot z aktywów („ROA” – Return on Assets) wyniósł 0,1%. W związku z wypracowaniem wyższych dochodów z działalności operacyjnej oraz ograniczeniu bazy kosztowej wskaźnik kosztów do dochodów obniżył się z 72,9% w 2016 r. do 63,3% na koniec 2017 r. Marża odsetkowa netto wzrosła do poziomu 2,2%.

Wybrane wskaźniki finansowe Grupy <sup>1</sup> (w %)	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016
ROA netto	0,1	0,0
ROE netto	1,2	0,0
Marża odsetkowa netto	2,2	1,9
Koszty do dochodów	63,3	72,9
Kredyty netto do depozytów	94,4	93,2

<sup>1</sup> Wskaźniki w tabeli policzone są według następujących formuł:

ROA netto – zysk netto przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej / średnie aktywa;

ROE netto – zysk netto przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej / średni kapitał;

Marża odsetkowa netto – wynik z tytułu odsetek / średnie aktywa;

Koszty do dochodów – koszty działania łącznie z amortyzacją (bez podatku od instytucji finansowych) / przychody łącznie z pozostałymi przychodami i kosztami operacyjnymi.

Ze względu na sprzedaż udziałów w Raiffeisen-Leasing Polska S.A. wskaźniki: ROA netto, ROE netto i marża odsetkowa netto w 2016 r. policzone są wg następujących formuł:

ROA netto – zysk netto/strata z działalności kontynuowanej / aktywa na koniec okresu;

ROE netto – zysk netto /strata z działalności kontynuowanej / kapitał na koniec okresu;

Marża odsetkowa netto – wynik z tytułu odsetek (na działalności kontynuowanej) / aktywa na koniec okresu;

Koszty do dochodów – koszty działania łącznie z amortyzacją (bez podatku od instytucji finansowych) dot. działalności kontynuowanej / przychody łącznie z pozostałymi przychodami i kosztami operacyjnymi na działalności kontynuowanej.

## 4. Sytuacja finansowa Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2017 r.

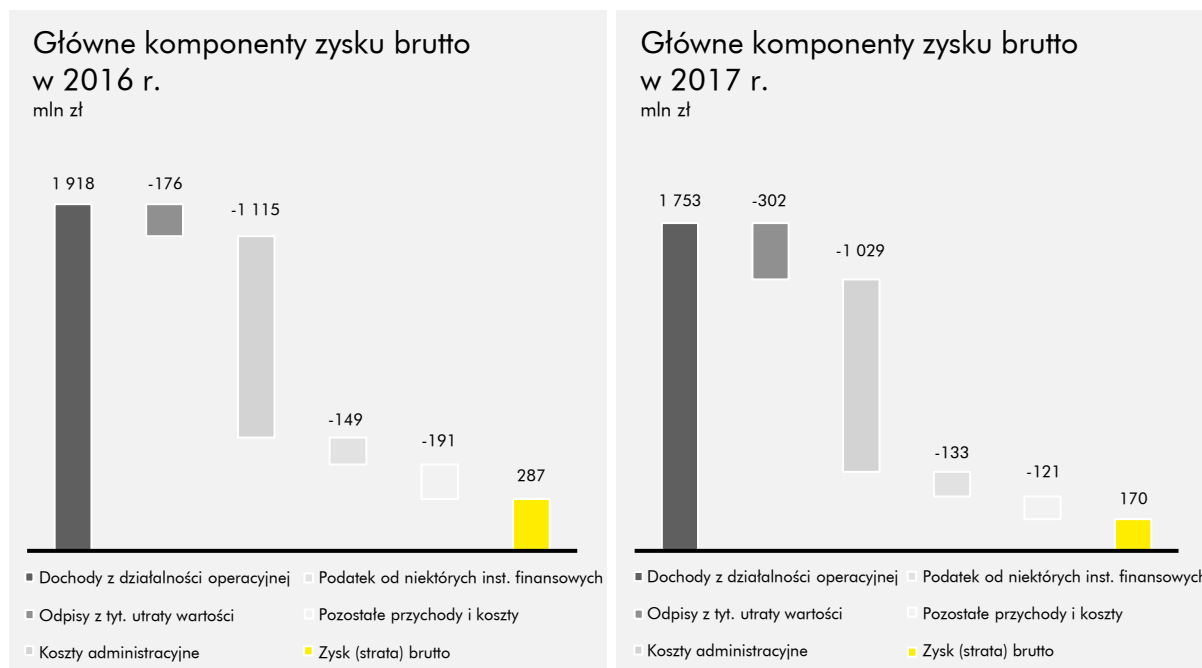
### 4.1. Rachunek zysków i strat

W 2017 r. zysk netto Banku wyniósł 79,0 mln zł wobec 162,8 mln zł zysku netto osiągniętego w roku 2016, co oznacza spadek o 83,8 mln zł, tj. 51,5% r./r. Zysk brutto Banku w 2017 r. wyniósł 169,6 mln zł wobec 287,0 mln zł w 2016 r.

Na spadek wyniku Banku w 2017 r. wobec roku poprzedniego miały wpływ następujące czynniki o charakterze jednorazowym, które wystąpiły w 2016 r.:

- Rozliczenie w II kwartale 2016 r. transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc. I związany z tym dochód w wysokości 80,6 mln zł ujęty w wyniku na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany. Po wyłączeniu dochodu z tytułu powyższej transakcji wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany wzrósł w 2017 r. o 25,8 mln zł, tj. 89,1% r./r. za sprawą wyższego wyniku na walutowych instrumentach pochodnych oraz wyniku na instrumentach dłużnych;
- sprzedaż 100% udziałów spółki Raiffeisen-Leasing Polska S.A. („RLPL”) na rzecz Raiffeisen Bank International AG w dniu 31 marca 2016 r. Wynik ze sprzedaży udziałów w spółce RLPL wyniósł 202,3 mln zł (przed opodatkowaniem) i został zaprezentowany w rachunku zysków i strat Banku w pozycji „Wynik ze sprzedaży udziałów w jednostce zależnej”;
- należności sporne dotyczące rozliczeń w podatku dochodowym od osób prawnych, które obciążły wynik Banku w 2016 r. kwotą 75,9 mln zł, z czego 57,2 mln zł zostało zaprezentowane w pozycji podatek dochodowy, a 18,7 mln zł w pozycji pozostałe koszty operacyjne.

Ponadto na wynik finansowy 2017 r. negatywny wpływ miało spisanie marki „Polbank” w kwocie 114,0 mln zł wykazane w pozycji pozostałe koszty operacyjne. W 2016 r. dokonano odpisów wartości firmy i marki „Polbank” w wysokości 119,0 mln zł (również wykazanych w pozostałych kosztach operacyjnych).



Pozostałymi czynnikami, które miały wpływ na wyniki Banku w 2017 r., były:

- Wzrost wyniku z tytułu odsetek o 8,4%, tj. 86,0 mln zł, r./r. do 1 104,2 mln zł, który nastąpił głównie w wyniku obniżenia kosztów odsetkowych (o 112,6 mln zł, tj. o 19,7%) przede wszystkim za sprawą zmiany struktury depozytów klientów i poprawy ich dochodowości;
- Nieznaczny spadek wyniku z tytułu prowizji i opłat o 0,5% r./r., tj. 2,8 mln zł, z powodu niższych przychodów z tytułu dystrybucji produktów inwestycyjnych i ubezpieczeniowych oraz z tytułu marży transakcyjnej na klientowskich transakcjach walutowych i pochodnych skompensowane wzrostem wyniku z tytułu kart płatniczych i kredytowych oraz z tytułu działalności maklerskiej i powierniczej;
- Wzrost wyniku odpisów z tytułu utraty wartości o 71,3%, tj. o 125,6 mln zł, który wystąpił zarówno w segmencie bankowości detalicznej, jak i w segmencie Bankowości Korporacyjnej. Wzrost w segmencie Bankowości Detalicznej był wynikiem zwiększenia odpisów na portfelu hipotecznym i dojrzewania portfela kredytów niezabezpieczonych, których udział w portfelu detalicznym rośnie od drugiego półrocza 2015 r. Wzrost odpisów w segmencie bankowości korporacyjnej dotyczył zwiększenia odpisów na projekty inwestycyjne dotyczące Odnawialnych Źródeł Energii, które zostało częściowo zneutralizowane przez sprzedaż wierzytelności kredytowych, która została szerzej opisana w rozdziale 3.1.4 niniejszego sprawozdania;
- Spadek ogólnych kosztów administracyjnych o 7,7%, tj. o 86,2 mln zł, co było efektem obniżenia kosztów z tytułu wynagrodzeń, utrzymania i wynajmu budynków, amortyzacji oraz niższych składek na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego zneutralizowanych częściowo przez wzrost kosztów konsultingowych. Kluczowe czynniki mające wpływ na poziom kosztów Banku zostały opisane w części dotyczącej sytuacji finansowej Grupy w rozdziale 3.1.4 niniejszego sprawozdania;
- Wzrost wyniku z tytułu pozostałej działalności operacyjnej o 70,8 mln zł, tj. 37,0%. Był on spowodowany głównie wzrostem przychodów z tytułu niewykorzystanych rozliczeń międzyokresowych kosztów oraz niższym poziomem kosztów z tytułu zawiązania pozostałych rezerw i odpisów z tytułu utraty wartości innych aktywów oraz pozostałych innych kosztów operacyjnych;
- Spadek podatku od instytucji finansowych o 16,3 mln zł, tj. 10,9 %, do poziomu 132,5 mln zł w 2017 r.



Wybrane pozycje rachunku zysków i strat (w tys. zł)	Za okres	Za okres	Zmiana	
	od 01.01.2017 do 31.12.2017	od 01.01.2016 do 31.12.2016	tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	1 562 773	1 589 348	-26 575	-1,7
Koszty z tytułu odsetek	-458 594	-571 180	112 586	-19,7
Wynik z tytułu odsetek	1 104 179	1 018 168	86 011	8,4
Odpisy netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerwy na zobowiązania pozabilansowe	-301 806	-176 177	-125 629	71,3
Przychody z tytułu prowizji i opłat	653 590	669 040	-15 450	-2,3
Koszty z tytułu prowizji i opłat	-68 419	-81 088	12 669	-15,6
Wynik z tytułu prowizji i opłat	585 171	587 952	-2 781	-0,5
Wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany	54 696	109 542	-54 846	-50,1
Przychody z tytułu dywidend	9 024	120	8 904	7 420,0
Wynik ze sprzedaży udziałów w jednostce zależnej	0	202 313	-202 313	-
Ogólne koszty administracyjne	-1 028 548	-1 114 786	86 238	-7,7
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	-120 618	-191 387	70 769	-37,0
Podatek od instytucji finansowych	-132 505	-148 776	16 271	-10,9
<b>Zysk (strata) brutto</b>	<b>169 593</b>	<b>286 969</b>	<b>-117 376</b>	<b>-40,9</b>
Podatek dochodowy	-90 574	-124 154	33 580	-27,0
<b>Zysk (strata) netto</b>	<b>79 019</b>	<b>162 815</b>	<b>-83 796</b>	<b>-51,5</b>

## 4.2. Wyniki segmentów

Bank 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”.

Kluczowe czynniki mające wpływ na wyniki segmentów zostały szczegółowo przedstawione w opisie sytuacji finansowej Grupy w rozdziale 3.2 niniejszego Sprawozdania. W ujęciu jednostkowym istotna różnica wobec danych skonsolidowanych występuje w 2016 r. na poziomie segmentu Zarządzania Aktywami i Pasywami oraz Pozostałej Działalności, do którego w 2016 r. alokowany był wynik z tytułu sprzedaży udziałów RLPL w wysokości 202,3 mln zł.

Wynik przed opodatkowaniem oraz aktywa i zobowiązania wg segmentów (w tys. zł)	Za okres od 01.01.2017 do 31.12.2017				
	Bankowość Korporacyjna	Bankowość Detaliczna	Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe	Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność	Razem
Przychody z tytułu odsetek	471 454	664 932	34 619	391 768	1 562 773
Koszty z tytułu odsetek	-67 132	-250 518	-58 671	-82 273	-458 594
Wynik zewnętrzny z tytułu odsetek	404 322	414 413	-24 052	309 495	1 104 179
Wynik odsetkowy wewnętrzny	-40 892	117 166	49 789	-126 063	0
Wynik z tytułu odsetek	363 430	531 579	25 737	183 432	1 104 179
Przychody nieodsetkowe	301 476	228 913	126 782	-8 280	648 891
<b>Wynik z działalności bankowej</b>	<b>664 906</b>	<b>760 492</b>	<b>152 519</b>	<b>175 152</b>	<b>1 753 070</b>
Ogólne koszty administracyjne w tym:	-294 948	-624 345	-65 305	-43 950	-1 028 548

Za okres od 01.01.2017 do 31.12.2017					
Wynik przed opodatkowaniem oraz aktywa i zobowiązania wg segmentów (w tys. zł)				Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność	Razem
	Bankowość Korporacyjna	Bankowość Detaliczna	Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe		
Podatek od instytucji finansowych	-38 855	-65 230	-8 470	-19 950	-132 505
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	-89 024	-212 878	-3	100	-301 806
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	0	0	0	-120 618	-120 618
<b>Zysk (strata) brutto</b>	<b>242 079</b>	<b>-141 961</b>	<b>78 741</b>	<b>-9 267</b>	<b>169 593</b>
<b>Na dzień 31.12.2017</b>					
<b>Aktywa</b>	<b>12 640 767</b>	<b>19 913 801</b>	<b>1 370 778</b>	<b>15 049 074</b>	<b>48 974 420</b>
<b>Zobowiązania</b>	<b>11 712 325</b>	<b>19 815 899</b>	<b>3 497 489</b>	<b>7 458 545</b>	<b>42 484 258</b>

Za okres od 01.01.2016 do 31.12.2016					
Wynik przed opodatkowaniem oraz aktywa i zobowiązania wg segmentów (w tys. zł)				Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność	Razem
	Bankowość Korporacyjna	Bankowość Detaliczna	Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe		
Przychody z tytułu odsetek	477 541	646 151	38 810	426 845	1 589 348
Koszty z tytułu odsetek	-115 096	-289 734	-76 959	-89 391	-571 180
Wynik zewnętrzny z tytułu odsetek	362 445	356 417	-38 148	337 454	1 018 168
Wynik odsetkowy wewnętrzny	13 612	119 811	59 954	-193 377	0
Wynik z tytułu odsetek	376 057	476 228	21 806	144 077	1 018 168
Przychody nieodsetkowe	320 831	307 121	126 917	145 059	899 927
<b>Wynik z działalności bankowej</b>	<b>696 888</b>	<b>783 350</b>	<b>148 722</b>	<b>289 136</b>	<b>1 918 095</b>
Ogólne koszty administracyjne w tym:	-298 070	-701 724	-50 335	-64 657	-1 114 786
Podatek od instytucji finansowych	-42 039	-66 073	-9 029	-31 636	-148 776
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	-56 096	-119 515	-106	-460	-176 177
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	0	0	0	-191 387	-191 387
<b>Zysk (strata) brutto</b>	<b>300 683</b>	<b>-103 962</b>	<b>89 253</b>	<b>996</b>	<b>286 969</b>
<b>Na dzień 31.12.2016</b>					
<b>Aktywa</b>	<b>12 042 858</b>	<b>22 117 056</b>	<b>1 930 827</b>	<b>17 175 978</b>	<b>53 266 718</b>
<b>Zobowiązania</b>	<b>13 562 024</b>	<b>20 510 794</b>	<b>2 666 098</b>	<b>10 158 614</b>	<b>46 897 530</b>

### 4.3. Sprawozdanie z sytuacji finansowej

#### 4.3.1. Aktywa

Na dzień 31 grudnia 2017 r. aktywa ogółem Banku wyniosły 48 974 mln zł i były o 8,1% niższe w stosunku do końca 2016 r. Spadek aktywów był głównie spowodowany niższym saldem aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu w efekcie zarządzania nadpłynnością Banku oraz obniżeniem portfela kredytów i pożyczek, głównie salda walutowych kredytów hipotecznych w segmencie

Bankowości Detalicznej na skutek aprecjacji złotego względem euro i franka szwajcarskiego. Efekt ten został częściowo skompensowany przez wzrost salda kredytów gotówkowych oraz salda kredytów związanych z finansowaniem projektów inwestycyjnych w segmencie Bankowości Korporacyjnej. Wartość kredytów i pożyczek udzielonych klientom wyniosła 32 417 mln zł na koniec 2017 r. Pozycja ta miała największy udział w sumie bilansowej Banku na poziomie 66,2%, tj. o 2,6 p.p. wyższym w porównaniu do końca 2016 r.

Aktywa (w mln zł)	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016	Zmiana	
			mln zł	%
Kasa i środki w Banku Centralnym	1 316	1 732	-416	-24,0
Należności od banków	103	315	-212	-67,3
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	1 230	8 047	-6 817	-84,7
Pochodne instrumenty finansowe	538	467	71	15,2
Inwestycyjne papiery wartościowe	12 648	7 948	4 700	59,1
Kredyty i pożyczki udzielone klientom	32 417	33 868	-1 451	-4,3
Wartości niematerialne	268	384	-116	-30,3
Rzeczowe aktywa trwałe	88	118	-30	-25,5
Akcje i udziały w jednostkach zależnych	31	40	-10	-23,7
Pozostałe aktywa <sup>1</sup>	335	347	-12	-3,3
<b>Aktywa razem</b>	<b>48 974</b>	<b>53 267</b>	<b>-4 292</b>	<b>-8,1</b>

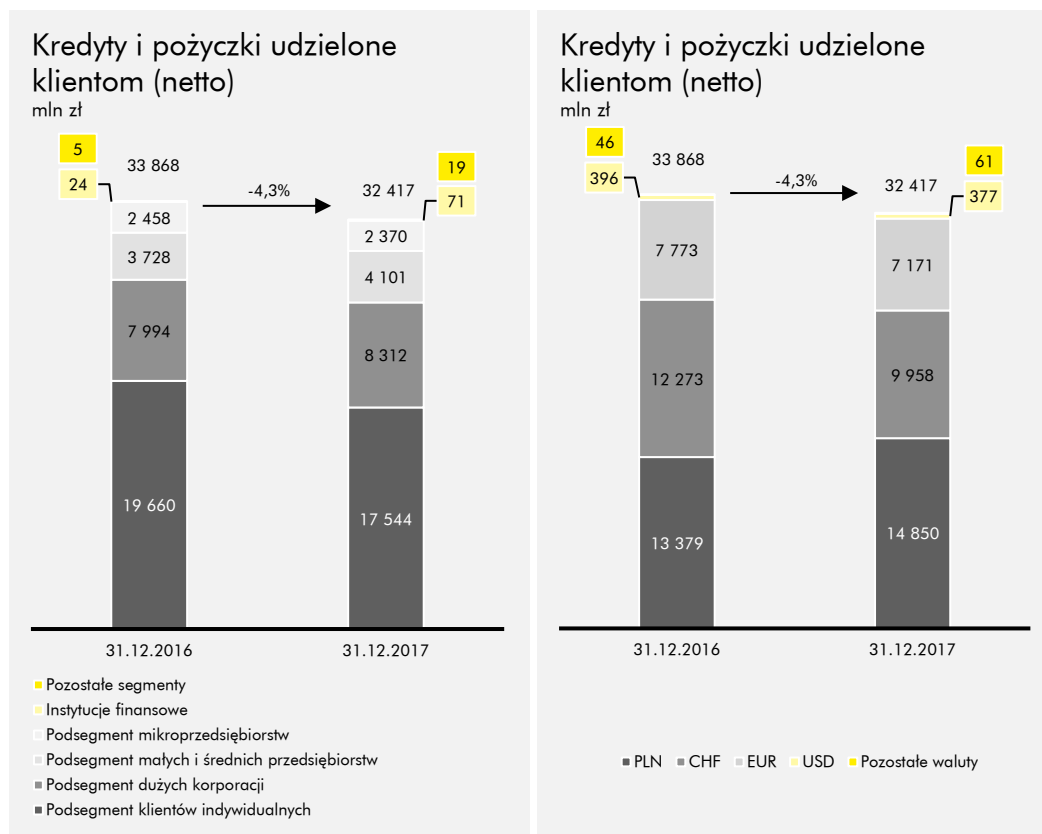
<sup>1</sup> W tym aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego, należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego i inne aktywa.

Zmiany wartości pozycji: aktywa przeznaczone do obrotu oraz inwestycyjne papiery wartościowe były wynikiem zmiany polityki inwestycyjnej i zarządzania płynnością Banku i miały na celu lokowanie nadpłynności w papierach o wyższej rentowności. Saldo aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu spadło o 6 817 mln zł r./r. przy wzroście salda inwestycyjnych papierów wartościowych o 4 700 mln zł r./r. Suma tych pozycji spadła o 2 046 mln zł na koniec 2017 r. w porównaniu ze stanem na koniec 2016 r., co było związane z ograniczeniem nadpłynności Banku.

Spadek wartości akcji i udziałów w jednostkach zależnych był wynikiem likwidacji spółki Leasing Poland Sp. z o.o.

Zmiana w pozycji wartości niematerialne związana jest z dokonaniem spisania marki „Polbank” w wysokości 114,0 mln zł.

Zmiana pozycji: kasa i środki w Banku Centralnym i należności od banków była wynikiem bieżącego zarządzania pozycją płynnościową Banku na koniec okresu raportowego.



#### 4.3.2. Zobowiązania i kapitały

Na koniec 2017 r. zobowiązania Banku spadły o 4 413 mln zł, tj. 9,4%, w stosunku do roku ubiegłego i wyniosły 42 484 mln zł. Głównym źródłem finansowania Banku pozostały depozyty klientów, które w ujęciu r./r. spadły o 1 970 mln zł, tj. 5,4%, do poziomu 34 392 mln zł. Udział depozytów klientów w sumie zobowiązań i kapitałów wzrósł do 70,2% z 68,3% w roku poprzednim. Spadek zobowiązań wobec klientów był efektem spadku zobowiązań w segmencie Bankowości Korporacyjnej oraz w segmencie Bankowości Detalicznej przy wzroście zobowiązań w segmencie Instytucji Finansowych. Spadek ten spowodowany był optymalizacją poziomu i struktury finansowania Banku.

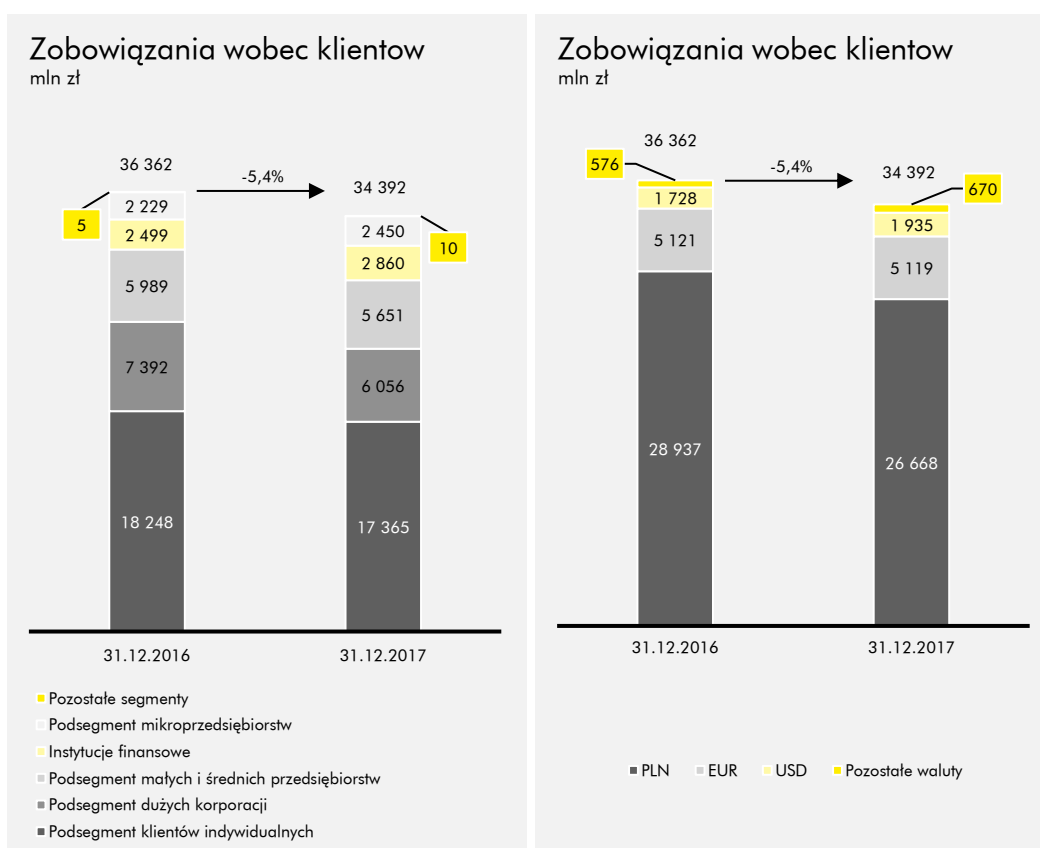
Zobowiązania wobec banków i pozostałych monetarnych instytucji finansowych wyniosły 5 780 mln zł na koniec 2017 r., co stanowiło spadek r./r. o 22,2%, tj. 1 654 mln zł, z czego spadek o 856 mln zł był związany z konwersją finansowania hurtowego na finansowanie podporządkowane, a pozostała część była konsekwencją optymalizacji poziomu finansowania Banku.

Spadek pozycji zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych był związany z wykupem wszystkich wyemitowanych obligacji serii A o łącznej wartości nominalnej 500 mln zł. Wykup obligacji odbył się zgodnie z terminem wskazanym w warunkach emisji.

Wartość kapitałów Banku na koniec 2017 r. nieznacznie wzrosła w stosunku do końca poprzedniego roku (o 121,0 mln zł, tj. 1,9%).

Zobowiązania i kapitały (w mln zł)	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016	Zmiana	
			mln zł	%
Zobowiązania wobec banków i pozostałych monetarnych instytucji finansowych	5 780	7 433	-1 654	-22,2
Pochodne instrumenty finansowe	562	1 546	-985	-63,7
Zobowiązania wobec klientów	34 392	36 362	-1 970	-5,4
Zobowiązania podporządkowane	1 065	332	733	220,6
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0	502	-502	-100,0
Pozostałe zobowiązania <sup>1</sup>	686	722	-36	-5,1
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>42 484</b>	<b>46 898</b>	<b>-4 413</b>	<b>-9,4</b>
<b>Kapitały własne razem</b>	<b>6 490</b>	<b>6 369</b>	<b>121</b>	<b>1,9</b>
<b>Zobowiązania i kapitały własne razem</b>	<b>48 974</b>	<b>53 267</b>	<b>-4 292</b>	<b>-8,1</b>

<sup>1</sup> W tym zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego, rezerwy oraz pozostałe zobowiązania.



#### 4.4. Podstawowe wskaźniki finansowe

Poniższa tabela przedstawia podstawowe wskaźniki finansowe Banku. W 2017 r. Bank wypracował zwrot na kapitale („ROE” – Return on Equity) w wysokości 1,2%, a zwrot z aktywów („ROA – Return on Assets) wyniósł 0,2%. W związku z wypracowaniem wyższych dochodów z działalności operacyjnej oraz ograniczeniu bazy kosztowej wskaźnik kosztów do dochodów Banku obniżył się do 63,0%. Marża odsetkowa netto wzrosła do poziomu 2,2%.

Wybrane wskaźniki finansowe Banku <sup>1</sup> (w %)	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016
ROA netto	0,2	0,3
ROE netto	1,2	2,6
Marża odsetkowa netto	2,2	1,9
Koszty do dochodów	63,0	64,6
Kredyty netto do depozytów	94,3	93,1

<sup>1</sup> Wskaźniki w tabeli policzone są według następujących formuł:

ROA netto – zysk netto / średnie aktywa;

ROE netto – zysk netto / średni kapitał;

Marża odsetkowa netto – wynik z tytułu odsetek / średnie aktywa;

Koszty do dochodów – koszty działania łącznie z amortyzacją (bez podatku od instytucji finansowych) / przychody łącznie z pozostałymi przychodami i kosztami operacyjnymi.

## 5. Działalność Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2017 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, zamoznego, bankowości prywatnej i mikroprzedsiębiorstw.

W 2017 r. Bank kontynuował realizację dotychczasowej strategii, w szczególności koncentrując się na akwizycji nowych klientów poprzez dalsze uatrakcyjnianie oferty produktów i usług dla klientów segmentu Bankowości Detalicznej oraz wzmacnianiu relacji z klientami, kładąc nacisk na sprzedaż produktów dostosowanych do potrzeb klientów. W okresie tym Bank kontynuował działania zmierzające do wzrostu dochodowości portfela produktów depozytowych, istotnie poprawiając strukturę produktów depozytowych, jak i marże realizowane na danych produktach. Jednocześnie Bank utrzymywał wysoki wolumen konwersji produktów depozytowych w średnio- i długoterminowe produkty inwestycyjne, realizując wyższą dochodowość wobec produktów depozytowych. W zakresie produktów kredytowych Bank utrzymał wysoki poziom sprzedaży głównie poprzez efektywne wykorzystywanie wszystkich kanałów dystrybucji, rozwój ofert pre-approved dla istniejących klientów (oferta produktu skrojonego na miarę ze wstępną akceptacją limitu kredytowego) oraz wdrożenie nowej oferty akwizycyjnej „small ticket” (niskie kwoty finansowania w szybkim procesie kredytowym), istotnie zwiększając liczbę klientów korzystających z oferty kredytowej Banku. W 2017 r. Bank zwiększał wolumeny i dochody praktycznie we wszystkich grupach produktowych, co skutkowało stabilnym i trwałym wzrostem segmentu Bankowości Detalicznej.

Ponadto w 2017 r. Bank zainicjował program digitalizacji, którego celem jest istotne zwiększenie atrakcyjności Banku w oczach klientów i dostosowanie jego usług do ich oczekiwań. W ramach programu Bank koncentruje się głównie nad rozwojem bankowości internetowej i mobilnej oraz procesów akwizycji klientów i sprzedaży kredytów w kanałach on-line.

W 2017 r. Bank konsekwentnie utrzymywał wysoki poziom jakości obsługi, którego wyrazem były zajmowane pozycje w rankingach zewnętrznych: Złoty Bankier - czwarte miejsce (kwiecień 2017 r.), Przyjazny Bank Newsweeka - szóste miejsce (wrzesień 2017 r.), Instytucja Roku (najlepsza obsługa w placówkach) – pierwsze miejsce (III kwartał 2017 r.). Raiffeisen Polbank został także doceniony przez swoich klientów w syndykatowym badaniu Monitor Satisfakcji Klientów Banku 2017, zajmując drugą pozycję, a szczególne wyróżnione przez klientów zostały Centrum Telefoniczne, jakość obsługi w oddziałach oraz bankowość mobilna i internetowa. W 2017 r. potwierdzeniem dążenia Banku do doskonałości w jakości obsługi klienta był dobry wynik uzyskany w regularnym pomiarze NPS, który wyniósł na koniec roku 23, co oznacza wzrost o 12 w porównaniu do pomiaru z 2016 r.

Na koniec 2017 r. liczba aktywnych klientów Bankowości Detalicznej wyniosła niemal 800 tys., co stanowi wzrost o 7% r./r., tj. o ponad 50 tys.

W II kwartale 2017 r. w ramach programu optymalizacji Bank zamknął operacyjnie 62 oddziały własne. W kolejnych miesiącach do końca 2017 r. 23 oddziały własne zostały skonwertowane na

placówki partnerskie. Dodatkowo jedna placówka partnerska została zamknięta. Na koniec 2017 r. sieć detaliczna składała się z 181 oddziałów detalicznych, 46 placówek partnerskich i siedmiu Centrów Bankowości Prywatnej funkcjonujących poza oddziałem detalicznym.

### **5.1.1. Produkty depozytowe**

#### **Rachunki oszczędnościowo – rozliczeniowe oraz rachunki oszczędnościowe**

Wymarzone Konto Osobiste, wprowadzone do oferty w marcu 2015 r. jako jeden z produktów Pakietu Wymarzonego, w 2017 r. nadal stanowiło podstawowy produkt akwizycyjny nowych klientów. W marcu 2017 r. Bank dokonał „odświeżenia” oferty Wymarzonego Konta Osobistego, m.in. dostosowując jego oprocentowanie do warunków rynkowych (zmiana dotyczyła kont otwieranych po 20 marca 2017 r., jednakże jest ona dostępna dla wszystkich klientów, zarówno dla nowych, jak i dla klientów posiadających konto, którzy mogą w dowolnym momencie przejść na nową ofertę), uzupełniając Pakiet o nową kartę debetową Wymarzona Visa, a także wdrażając w życie unikalne na rynku ubezpieczenie w karcie debetowej Mastercard - „CYBER Pomoc”. Sprzedaż Pakietu była wspierana poprzez ogólnokrajowe kampanie marketingowe, których odsłona w 2017 r. trwała od marca do lipca.

W rezultacie w 2017 r. pozyskano 125 tys. Wymarzonych Kont Osobistych, z czego 111 tys. pozyskano wśród nowych klientów. Głównym kanałem sprzedaży Wymarzonego Konta były oddziały Banku (67% uwzględniając oddziały franczyzowe), ale klienci otwierali konta także poprzez automatyczny proces internetowy i za pośrednictwem Centrum Telefonicznego. Udział sprzedaży kont osobistych dla segmentu klientów masowych i zamożnych w kanałach zdalnych wyniósł 33% wszystkich pozyskanych rachunków (wzrost z ok. 25% w 2016 r.), stanowiąc alternatywę kosztową dla standardowej, oddziałowej sieci dystrybucji.

Na koniec 2017 r. Bank prowadził 445 tys. Wymarzonych Kont Osobistych. Łączna liczba kont osobistych dla klientów masowych i zamożnych wyniosła 826 tys. na koniec 2017 r., co oznacza wzrost liczby kont osobistych w PLN o 8,8% w porównaniu do 2016 r. oraz wzrost liczby kont walutowych a'vista w walutach EUR, USD, CHF i GBP o 8,3% w analogicznym okresie. Saldo depozytowe zgromadzone w tym segmencie na kontach osobistych w PLN na koniec 2017 r. wyniosło ok. 2,7 mld zł (wzrost o ok. 130 mln zł w porównaniu do końca 2016 r.), z czego aż 76% stanowiły osady na Wymarzonym Koncie Osobistym.

Posiadacze Wymarzonych Kont Osobistych otwartych w 2017 r. chętnie korzystają z kanałów elektronicznych – 65% aktywowało system bankowości internetowej i aż 73% klientów otrzymuje wyciągi z konta drogą elektroniczną.

W ramach akwizycji kolejnego produktu z rodziny „wymarzonych” – Konta Wymarzony Cel, którego celem jest zachęcenie konsumentów do systematycznego oszczędzania – w 2017 r. Bank otworzył 43 tys. tych rachunków, a na koniec okresu saldo zdeponowanych środków na rachunkach z tej oferty wyniosło ok. 1,7 mld zł.

W 2017 r. Bank rozpoczął intensywne prace mające na celu dostosowanie swojej działalności do szeregu zmian powszechnie obowiązującego prawa, m.in. w zakresie Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady 2016/679 o ochronie danych osobowych, nowelizacji ustawy o usługach płatniczych w zakresie porównywalności opłat związanych z rachunkami płatniczymi, przenoszenia rachunku bankowego, dostępu do podstawowego rachunku płatniczego, implementacji do polskiego prawa dyrektywy PSD2, ustawy o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej, ustaw uszczelniających system podatku VAT, czyli ustawy o zmianie ustawy o podatku od towarów i usług – tzw. split payment wprowadzającej rachunki VAT i podzieloną płatność, ustawy o zmianie niektórych ustaw w celu przeciwdziałania wykorzystywaniu sektora finansowego do wyłudzeń skarbowych (tzw. ustawa o STIR) oraz przepisów dot. tzw. Konstytucji Biznesu (pakietu 5 ustaw). Implementacja wyżej wymienionych przepisów nastąpi w 2018 r.

## Depozyty terminowe

W 2017 r. Bank w segmencie klientów masowych i zamożnych prowadził politykę cenową nastawioną na nieznaczne zmniejszenie poziomu wolumenów produktów oszczędnościowych przy równoczesnym konwertowaniu sald niskomarżowych lokat terminowych na produkty inwestycyjne oraz na rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe. W efekcie nastąpił spadek poziomu wolumenów lokat terminowych o ok. 1,5 mld zł wobec końca 2016 r. do poziomu 2,1 mld zł na koniec 2017 r. Widoczny był natomiast przyrost sald na kontach osobistych oraz oszczędnościowych (wzrost o 1,3 mld zł na koniec 2017 r. w porównaniu do końca 2016 r.).

W 2017 r. największym zainteresowaniem ze strony klientów cieszyły się lokaty otwierane przez elektroniczne kanały dostępu (bankowość internetową oraz mobilną, a także przez kanał video).

Na koniec 2017 r. lokaty terminowe (uwzględniając depozyty inwestycyjne) w segmencie Bankowości Detalicznej stanowiły 29% zobowiązań finansowych Banku wobec klientów tego segmentu, co oznacza spadek z poziomu 39% r./r., głównie na rzecz rachunków oszczędnościowo - rozliczeniowych. Powyższa zmiana struktury w połączeniu z wprowadzeniem nowej oferty Wymarzonego Konta Osobistego pozwoliła na istotną poprawę marży na produktach depozytowych.

### 5.1.2. Karty debetowe i kredytowe

W 2017 r. Bank kontynuował rozszerzanie oferty w obszarze kart płatniczych. Klientom Bankowości Detalicznej udostępniona została usługa 3D Secure, zwiększająca bezpieczeństwo transakcji dokonywanych w Internecie. Uzupelniona została także oferta kart debetowych poprzez rozpoczęcie w marcu 2017 r. wydawania do Wymarzonego Konta Osobistego karty debetowej Wymarzona Visa, skierowanej do osób oceniających oferty banków przede wszystkim pod kątem opłat i oczekujących możliwości bezpłatnego korzystania z najpopularniejszych usług bankowych. Dokonanie tylko jednej transakcji bezgotówkowej kartą debetową Visa znosi standardową opłatę miesięczną. Z kolei do klientów, którzy na pierwszym miejscu stawiają wygodę i kompleksowość rozwiązań bankowych, nawet jeśli wiąże się z to z niewielkimi kosztami, skierowana jest nowa oferta karty debetowej Mastercard do Wymarzonego Konta Osobistego z innowacyjnym, jedynym na polskim rynku ubezpieczeniem dla osób fizycznych na wypadek cyberprzestępstw „CYBER Pomoc”. Zapewnia ono odszkodowanie w przypadku straty pieniędzy w wyniku fałszerstwa (np. zamiany numeru rachunku docelowego dla przelewu), otrzymania ze sklepu on-line towaru niezgodnego z zamówieniem lub braku przesyłki, utraty danych z komputera, kradzieży tożsamości internetowej skutkującej szkodą materialną oraz cyberprzemocy i konieczności usunięcia fałszywych, szkodliwych lub kompromitujących informacji dotyczących klienta.

Pod koniec 2017 r. posiadaczom kart debetowych Mastercard udostępniono usługę Cashback, która umożliwia wypłatę gotówki z kasy sklepu podczas dokonywania płatności kartą w wybranych punktach usługowo-handlowych.

Ogółem na kartach płatniczych (debetowych i kredytowych kartach detalicznych) w 2017 r. Bank osiągnął wzrost wartości dokonanych transakcji o blisko 15% r./r. Bardzo ważnym elementem tych działań była kontynuacja promowania transakcyjności w Internecie. W obszarze płatności internetowych Bank osiągnął w 2017 r. wzrost wartości dokonanych transakcji o 23% r./r.

Liczba kart płatniczych na koniec 2017 r. osiągnęła poziom blisko 650 tys. Był to głównie efekt kontynuacji konsekwentnie realizowanej strategii akwizycji w Banku w zakresie Wymarzonego Konta Osobistego i sprzedaży pakietowej karty debetowej do tego konta.

### 5.1.3. Produkty kredytowe

#### Kredyty hipoteczne

Kredyty hipoteczne mają istotny udział w bilansie Banku i na dzień 31 grudnia 2017 r. wartość ekspozycji bilansowej netto klientów indywidualnych wyniosła 14,6 mld zł, tj. stanowiła 83% wszystkich kredytów netto udzielonych klientom indywidualnym.



Bank w 2017 r. kontynuował selektywną politykę udzielania nowych kredytów hipotecznych oraz koncentrował się na wdrożeniu wymagań określonych przez Ustawę z dnia 23 marca 2017 r. o kredycie hipotecznym oraz o nadzorze nad pośrednikami kredytu hipotecznego i agentami. Bank kontynuował również działania w zakresie wsparcia posiadaczy kredytów indeksowanych i denominowanych do CHF w ramach tzw. „sześciopak” wypracowanego przy współpracy z ZBP i innymi bankami.

### **Kredyty konsumpcyjne**

W obszarze kredytów konsumpcyjnych Bank realizował założone cele, utrzymując stabilny poziom sprzedaży. Główny nacisk położono na dystrybucję Kredytu na Miarę (kredyt gotówkowy) - liczba sprzedanych kredytów wzrosła o 35% w porównaniu do 2016 r. Utrzymanie dobrych wyników sprzedażowych było możliwe głównie dzięki wdrożeniu nowych kampanii sprzedażowych typu „Pierwsza Pożyczka 2,99%” oraz realizacji poniższych działań:

- dalsza automatyzacja procesu kredytowego oraz modyfikacja parametrów polityki kredytowej, dzięki czemu udało się zwiększyć udział decyzji podejmowanych automatycznie i skrócić czas oczekiwania na decyzję kredytową;
- intensyfikacja kampanii CRM do klientów Banku – zwiększenie potencjału x-sell dla istniejących klientów;
- rozwój sprzedaży kredytów gotówkowych w alternatywnych kanałach sprzedaży (sieć franczyzowa, sprzedaż telefoniczna) oraz poprawienie efektywności oddziałów oraz brokerów.

Na koniec 2017 r. wartość portfela kredytów konsumpcyjnych udzielonych klientom masowym i zamożnym wyniosła blisko 3,0 mld zł, tj. wzrosła o 0,4 mld zł w porównaniu do końca 2016 r.

### **5.1.4. Produkty ubezpieczeniowe**

W 2017 r. Bank kontynuował strategię rozwijania portfela produktowego, rozszerzając swoją ofertę zarówno w zakresie produktów powiązanych, jak i stand-alone. Nowa oferta obejmowała zarówno produkty adresujące podstawowe potrzeby życiowe klientów Banku (Ochrona Rodziny, Wygodna Ochrona), jak również produkty wpisujące się w nowe trendy internetowe (Cyber Pomoc, Wymarzone eZakupy), tj. produkty adresujące ochronę ryzyk czyhających w świecie cyfrowym.

Efektom prac rozwojowych było wzbogacenie oferty ubezpieczeń skierowanych do klientów indywidualnych o następujące produkty:

- Ochrona Rodziny – unikatowe na rynku ubezpieczenie na życie z wysokimi sumami ubezpieczenia (do 0,5 mln zł), uwzględniające w swoim zakresie także zgon z przyczyn naturalnych klientów Banku w wieku do 75 roku życia, przy zastosowaniu uproszczonej procedury zawarcia umowy. Zakres ochrony obejmuje także niezdolność do pracy albo samodzielnej egzystencji z każdej przyczyny i świadczenia medyczne;
- Cyber Pomoc – innowacyjne na polskim rynku ubezpieczenie od zagrożeń internetowych (ochrona tożsamości, zakupów internetowych, nieupoważnione użycie karty w Internecie) i jednocześnie pierwsze na rynku dostępne dla osób fizycznych - indywidualnych klientów Banku, posiadaczy karty debetowej Mastercard Debit;
- Wygodna Ochrona – unikatowe ubezpieczenie oparte na odwróconej formule „all risk” z szerokim zakresem ochrony, które łączy ochronę ubezpieczeniową w zakresie m.in. ruchomości domowych, ochrony prawnej, odpowiedzialności cywilnej, ubezpieczenie szkolne oraz ubezpieczenie turystyczne. Dostępne dla klienta posiadającego rachunek w Banku;
- Wymarzone eZakupy – „cyfrowe” ubezpieczenie w ramach rozwoju linii „Wymarzone”, które zapewnia ochronę kupujących poprzez platformy internetowe. Ubezpieczenie chroni kupujących w przypadku nieotrzymania towaru lub też otrzymania towaru niezgodnego z zamówieniem internetowym. Jedna niska opłata miesięczna (2 zł miesięcznie) zapewnia roczną sumę gwarancyjną w wysokości 10 000 zł bez względu na liczbę przeprowadzanych transakcji.

### 5.1.5. Produkty inwestycyjne

Bank do końca listopada 2017 r. kontynuował dystrybucję funduszy pod marką Raiffeisen, zarządzanych przez podmiot zewnętrzny (formuła „white label”). W dniu 1 grudnia 2017 r. zarządzanie Funduszem Raiffeisen Specjalistyczny Fundusz Inwestycyjny Otwarty („SFIO”) Parasolowy przejęło od Altus TFI S.A. Raiffeisen TFI S.A., którego akcjonariuszem jest Bank. Raiffeisen SFIO Parasolowy składa się z czterech Subfunduszy o różnych strategiach inwestycyjnych oraz poziomach ryzyka.

Na koniec 2017 r. aktywa w Raiffeisen SFIO Parasolowym wraz z funduszem zamkniętym FWR Selektywny (kierowanym wyłącznie do klientów bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen) wyniosły 837 mln zł, czyli były o 27,8% niższe w porównaniu do końca 2016 r. Struktura aktywów w poszczególnych subfunduszach przedstawia się następująco:

<b>Struktura aktywów funduszy Raiffeisen w Banku (w mln zł)</b>			
<b>Fundusz</b>	<b>Zarządzający</b>	<b>Aktywa na dzień 31.12.2017</b>	<b>Aktywa na dzień 31.12.2016</b>
Raiffeisen SFIO Parasolowy			
Raiffeisen Aktywnego Oszczędzania	Raiffeisen TFI S.A.	84,9	123,0
Raiffeisen Aktywnych Strategii Dłużnych	Raiffeisen TFI S.A.	149,9	95,2
Raiffeisen Globalnych Możliwości	Raiffeisen TFI S.A.	149,7	70,3
Raiffeisen Aktywnego Inwestowania	Raiffeisen TFI S.A.	421,7	858,9
FWR Selektywny FIZ	Raiffeisen TFI S.A.	31,2	12,0
<b>Fundusze razem</b>		<b>837,4</b>	<b>1 159,4</b>

Na zasadach subskrypcji Bank w dalszym ciągu oferował lokaty inwestycyjne i ubezpieczenia strukturyzowane, a także certyfikaty strukturyzowane emitowane na rynku pierwotnym przez Raiffeisen Centrobank AG („RCB”). W 2017 r. zostało uruchomione 32 subskrypcje lokaty inwestycyjnej na łączną kwotę 590 mln zł oraz 22 subskrypcje certyfikatów strukturyzowanych RCB na łączną kwotę 289 mln zł.

W ofercie inwestycyjnej w segmencie Bankowości Detalicznej dostępne były też ubezpieczenia na życie z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi (UFK). Ubezpieczenia z UFK cieszyły się nadal dużą popularnością wśród klientów Banku. W 2017 r. sprzedaż tych produktów wyniosła 1,1 mld zł, co stanowi wzrost względem poprzedniego roku o 32%.

Segment Bankowości Detalicznej w związku ze zmniejszeniem wolumenów sprzedaży lokat inwestycyjnych podyktowanych pogorszeniem się warunków i mniejszą atrakcyjnością oferty w II kwartale 2017 odnotował spadek aktywów klientów Banku ulokowanych w produktach inwestycyjnych (w Banku i u partnerów) o 4,9% w stosunku do końca 2016 r., tj. o 251 mln zł netto, osiągając wolumen 4,9 mld zł na koniec grudnia 2017 r.

### 5.1.6. Dom Maklerski

W 2017 r. Dom Maklerski Raiffeisen Brokers kontynuował działalność w sektorze publicznego oferowania produktów strukturyzowanych RCB, wiodącego emitenta certyfikatów notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Wartość sprzedaży certyfikatów strukturyzowanych w tym okresie wyniosła 343 mln zł. Dom Maklerski pełnił również funkcję oferującego w emisji obligacji korporacyjnych Raiffeisen Bank International AG.

Dom Maklerski był też uczestnikiem konsorcjum emisji publicznych instrumentów finansowych dla następujących emitentów: GetBack, Play Communications, Quercus, IPOPEMA.

Liczba prowadzonych rachunków inwestycyjnych wzrosła o blisko 13% w stosunku do grudnia 2016 r. i na koniec 2017 r. wyniosła 17 tys. Aktywa Domu Maklerskiego wzrosły w analogicznym okresie o 15% do 1 mld zł.

### **5.1.7. Bankowość prywatna Friedrich Wilhelm Raiffeisen**

W ramach bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen („FWR”) obsługiwani są klienci z aktywami przekraczającymi 1 mln zł. Na koniec 2017 r. stan łącznych aktywów klientów FWR (środki ulokowane w produktach depozytowych i/lub inwestycyjnych) kształtował się na poziomie 7,6 mld zł, tj. niższym o 3,3% wobec stanu na koniec 2016 r., co było związane ze zmianą w ofercie depozytów. Jednocześnie w stosunku do końca 2016 r. odnotowany został 3-procentowy wzrost aktywów klientów (tj. o 65 mln zł netto) zarządzanych przez Bank ulokowanych w produktach inwestycyjnych.

Bankowość prywatna FWR po raz kolejny została doceniona w prestiżowych rankingach: poza piątym z rzędu uzyskaniem pięciu gwiazdek, tj. najwyższej oceny w rankingu polskiego rynku private banking magazynu Forbes, po raz pierwszy uznana została za najlepszy private banking w Polsce: w I kwartale 2017 r. przez EMEA Finance w ramach Europe Banking Awards 2016 oraz w ramach rankingu Global Private Banking Awards 2017 (PWM i The Banker – grupa Financial Times).

### **5.1.8. Mikroprzedsiębiorstwa**

W 2017 r. Bank pozyskał 12,4 tys. nowych klientów w segmencie mikroprzedsiębiorstw. Jednocześnie Bank odnotował 16-procentowy wzrost wpływów na rachunki klientów tego segmentu (3,4 mld zł w 2017 r. wobec 2,9 mld zł w 2016 r.). Na wzrost osadów wpływ miała atrakcyjna oferta konta dla mikroprzedsiębiorstw (Wymarzone Konto dla Biznesu), a w szczególności wprowadzony mechanizm automatycznej zmiany benefitów dla klientów, m.in. zwiększonej liczby darmowych przelewów, czy obniżenia opłaty za kartę debetową, w zależności od poziomu miesięcznych wpływów.

Saldo produktów depozytowych ogółem wyniosło 2,4 mld zł na koniec 2017 r., tj. wzrosło o 9,8% r./r. Jednocześnie znacznej poprawie uległa marża. Na osiągnięcie tych wyników w dużej mierze wpływ miały zmiany w oprocentowaniu lokat terminowych i rachunków rozliczeniowo-lokacyjnych oraz duży udział w sprzedaży pakietu „Wymarzone Konto dla Biznesu Non-Profit”, dedykowanego m.in. dla fundacji, stowarzyszeń, wspólnot oraz spółdzielni mieszkaniowych.

W obszarze kredytów dla mikroprzedsiębiorstw w 2017 r. Bank zanotował wynik sprzedażowy wyższy o 8% w porównaniu z rokiem ubiegłym. Największą dynamiką cechowała się sprzedaż kart kredytowych (wzrost o 50% r./r.), podczas gdy dynamika wzrostu pożyczki hipotecznej wyniosła 5,5% r./r., a pozostałych kredytów 6% r./r. Wskazane wzrosty miały miejsce przy jednoczesnym usprawnieniu procesu kredytowego. Na osiągnięcie powyższych wyników złożyły się m.in.:

- rozwój oferty Banku m.in. w zakresie zmian w ofercie „small ticket”, tj. wydłużenie okresu i podniesienie maksymalnej kwoty kredytowania;
- wsparcie sprzedaży przez ekspertów w zakresie finansowania dla wspólnot mieszkaniowych;
- dalsze zmiany polityki kredytowej, które przełożyły się na większą konkurencyjność oferty, szczególnie w obszarze kredytów niezabezpieczonych;
- zacieśnienie współpracy z pośrednikami lokalnymi i ogólnopolskimi oraz rozwój współpracy z siecią franczyzową i modyfikacje systemu motywacyjnego dla sieci franczyzowej.

Bank odnotował również 3-procentowy wzrost liczby klientów korzystających z oferty produktów walutowych dla mikroprzedsiębiorstw.

W 2017 r. w ramach jednego z projektów programu digitalizacji: Micro VAS Platform (VAS – Value Added Services) Bank rozpoczął wprowadzanie zmian w ofercie skierowanej do segmentu mikroprzedsiębiorstw – zostały zdefiniowane usługi i produkty, o które warto poszerzyć ofertę dla

tego segmentu. Pierwsze wdrożenie w ramach Micro VAS Platform miało miejsce w grudniu 2017 r. Poprzez dedykowaną stronę [wymarzonastrona.pl](http://wymarzonastrona.pl) Bank udostępnił produkty firmy WingsBridge, dzięki którym klienci Banku mogą uzyskać wsparcie w budowaniu swojego wizerunku oraz promocji w Internecie. Oferta obejmuje profesjonalne wykonanie nowoczesnych stron www, ich kompleksową obsługę oraz promocję w wyszukiwarce Google (reklama AdWords). W kolejnych latach Bank planuje rozwijać swoją ofertę w ramach Micro VAS Platform.

## 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, których ze względu na kryteria podziału segmentów nie można zaliczyć do podsegmentu mikroprzedsiębiorstw. W skład segmentu wchodzi podsegmenty dużych, średnich i małych przedsiębiorstw.

W II półroczu 2017 r. w obszarze Bankowości Korporacyjnej rozpoczęta została realizacja, będącego częścią wdrażanego w całym Banku, programu digitalizacji.

Digitalizacja obszaru Bankowości Korporacyjnej koncentruje się na czterech głównych filarach:

- Procesy kredytowe;
- Nowa Bankowość Mobilna i Internetowa;
- Automatyzacja Procesów Otwarcia i Obsługi Posprzedażowej;
- Narzędzia Sprzedażowe i CRM.

Celem Banku jest digitalizacja i cyfrowa optymalizacja procesów w celu zapewnienia klientom segmentu Bankowości Korporacyjnej najważniejszych usług w wyżej wymienionych obszarach w formie cyfrowej, w tym w szczególności:

- Umożliwienie klientom wnioskowania o nowe produkty (w tym kredytowe), składania dyspozycji oraz w jak największej części obsługi posprzedażowej w nowych kanałach zdalnych;
- Przejście z dokumentacji w formie papierowej na formę cyfrową w procesie nawiązywania relacji z klientem dzięki wykorzystaniu tabletów, biometrii oraz podpisów kwalifikowanych;
- Automatyzacja i standaryzacja procesów kredytowych celem przyśpieszenia decyzji o przyznaniu kredytu i finalnego uruchomienia kredytu dla klienta;
- Wdrożenie nowych systemów bankowości internetowej i mobilnej bazujących na najnowocześniejszych technologiach, ze szczególnym naciskiem na osiągnięcie jak najwyższego poziomu zadowolenia klientów (tzw. UX z ang. *User Experience* - doświadczenia użytkownika), zmniejszenie kosztów utrzymania systemów oraz zwiększenie ich niezawodności;
- Kompleksowa automatyzacja wewnętrznych procesów w Banku wymagających największych nakładów pracy (np. otwarcie kartoteki klienta, otwarcie rachunków);
- Integracja wewnętrznych systemów Banku (poprzez interfejsy API) z zewnętrznymi bazami danych i informacji o klientach w celach operacyjnych oraz sprzedażowych;
- Wyposażenie pracowników sprzedaży w narzędzia oraz aplikacje mobilne, które zwiększą wygodę i efektywność wykonywanej przez nich pracy.

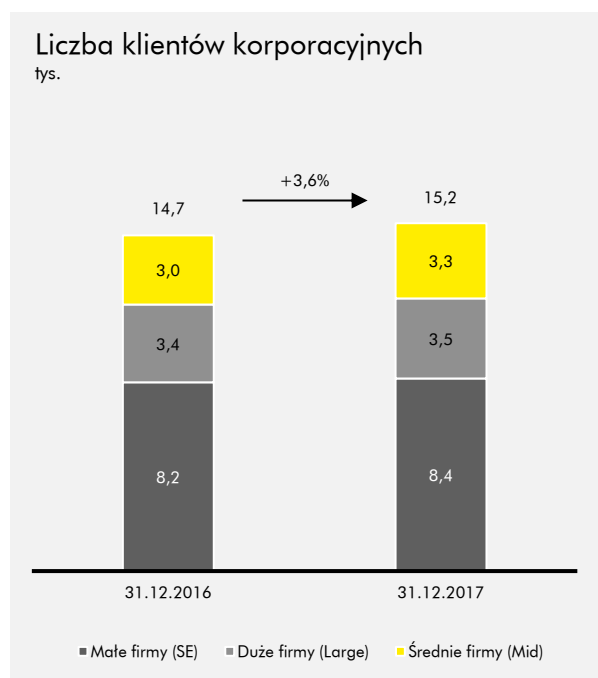
Pierwsze usprawnienia w obszarze digitalizacji udało się wdrożyć już w I połowie 2017 r. Usprawnienie to dotyczyło obszaru automatyzacji procesów otwarcia rachunku bankowego i polegało na wdrożeniu nowego rozwiązania informatycznego, które umożliwiło znaczne przyspieszenie procesu otwarcia rachunku bankowego. Po wdrożeniu tego rozwiązania otwarcie rachunku dla klienta korporacyjnego z pełną jego funkcjonalnością dokonywane jest w ciągu jednego dnia co wpłynęło na zwiększenie wygody współpracy klientów z Bankiem, a tym samym na podniesienie poziomu satysfakcji klientów. Dodatkowo, w celu poprawy efektywności działania w segmencie Bankowości Korporacyjnej, Bank dokonał centralizacji czynności operacyjnych związanych z procesem kredytowym przenosząc zespoły dokumentacji kredytowej z centrów makroregionalnych bankowości korporacyjnej do Centrum Operacyjnego w Rudzie Śląskiej.

W II połowie 2017 r. Bank kontynuował prace w programie digitalizacji skupiając się przede wszystkim na dokonaniu oceny i wyborze zakresu poszczególnych inicjatyw i projektów tworzących cały program pod kątem ich optymalnego wpływu na osiągnięcie celów programu digitalizacji, w tym m.in. na wzrost przychodów i zmniejszenie kosztów. W przypadku części inicjatyw rozpoczęły się już również prace wdrożeniowe. Zgodnie z przyjętym harmonogramem pierwsze efekty tych prac powinny być widoczne już w I półroczu 2018 r.

## 5.2.1. Wzrost bazy klientów

W 2017 r. Bank zgodnie z przyjętą strategią kontynuował działania zmierzające do powiększania bazy obsługiwanych klientów jako podstawy do dalszego rozwoju współpracy i zwiększania liczby produktów Banku wykorzystywanych przez klientów. Działania prowadzone w tym obszarze polegały na intensyfikacji zadań akwizycyjnych w celu wzrostu liczby pozyskiwanych nowych klientów, jak również na lepszej współpracy z obecnymi klientami w celu zmniejszenia liczby klientów decydujących się na zakończenie współpracy z Bankiem. Działania te spowodowały dalszy wzrost bazy aktywnych klientów. Na koniec 2017 r. liczba obsługiwanych klientów w segmencie Bankowości Korporacyjnej wyniosła 15,2 tys., co oznacza wzrost o ponad pięciuset klientów, tj. 3,6% w stosunku do końca 2016 r.

W podziale na podsegmenty biznesowe na tę liczbę składało się 8,4 tys. małych firm, 3,3 tys. średnich firm i 3,5 tys. dużych firm. W ciągu minionego roku największa dynamika przyrostu bazy klientów miała miejsce w podsegmentie średnich przedsiębiorstw, gdzie liczba obsługiwanych firm zwiększyła się o ponad 260, tj. 8,7%.



Podział klientów:

Małe firmy (SE) – klienci o obrotach rocznych od 4 mln do 25 mln zł

Średnie firmy (Mid) – klienci o obrotach rocznych od 25 mln do 100/200<sup>1</sup> mln zł

Duże firmy (Large) – klienci o obrotach rocznych powyżej 100/200<sup>1</sup> mln zł

Przyrost bazy klientów w segmencie Bankowości Korporacyjnej, oprócz wspomnianych działań akwizycyjnych, był także efektem ciągłych starań Banku nakierowanych na zwiększanie satysfakcji klientów poprzez usprawnianie procesów wewnętrznych i rozwój oferty produktowej w oparciu

<sup>1</sup> od 1 marca 2016 r. kryterium segmentacji klientów pomiędzy podsegmentem średnich a dużych przedsiębiorstw w postaci rocznych przychodów ze sprzedaży firmy zostało zwiększone z poziomu 100 mln zł do 200 mln zł, przy czym wprowadzona zmiana miała zastosowanie w stosunku do nowo pozyskiwanych klientów.

o opinie klientów. Bank przynajmniej raz w roku dokonuje pomiaru poziomu satysfakcji klientów dla wszystkich najważniejszych punktów kontaktu klienta z Bankiem w segmencie Bankowości Korporacyjnej, wykorzystując do tego celu metodologię wskaźnika rekomendacji netto NPS, który określa się w drodze sondażu telefonicznego klientów Banku przeprowadzanego przez podmiot zewnętrzny. W ostatnim badaniu, wykonanym w I półroczu 2017 r., wynik NPS dla Bankowości Korporacyjnej wyniósł 38 punktów i był wyższy o 6 punktów względem analogicznego badania przeprowadzonego w I półroczu 2016 r.

## 5.2.2. Działalność kredytowa

W 2017 r. Bank zwiększał akcję kredytową we wszystkich podsegmentach biznesowych Bankowości Korporacyjnej. W ciągu roku wolumen kredytów netto udzielonych klientom korporacyjnym zwiększył się o 580 mln zł, tj. o 5,9%, osiągając na koniec grudnia 2017 r. wartość 12,3 mld zł.



Zgodnie ze strategią koncentracji na małych i średnich firmach dynamicznie rósł wolumen kredytów netto udzielonych klientom z tych podsegmentów. Na koniec grudnia 2017 r. osiągnął on wartość 4,1 mld zł, co oznacza wzrost o 373 mln zł, tj. 10,0%, w stosunku do poziomu z końca 2016 r. W 2017 r. w podsegmentie dużych firm udało się odwrócić trend utrzymujący się od 2015 r., polegający na zmniejszaniu się akcji kredytowej, w efekcie czego również i w tym segmencie wolumen kredytów netto udzielonych klientom zwiększył się o 318 mln zł, tj. 4,0%, osiągając na koniec grudnia 2017 r. wartość 8,3 mld zł.

Szybsza dynamika rozwoju akcji kredytowej w podsegmentach małych i średnich firm w porównaniu do podsegmentu dużych przedsiębiorstw przyczyniła się do wzrostu udziału kredytów dla MŚP w całym portfelu kredytowym Bankowości Korporacyjnej. Na koniec grudnia 2017 r. udział ten wyniósł 33,0%, co oznacza wzrost o 1,2 p.p. w stosunku do grudnia 2016 r.

Wskaźnik kredytów netto do depozytów w segmencie Bankowości Korporacyjnej na koniec grudnia 2017 r. wyniósł 106,0%, co oznacza wzrost wskaźnika o 18,4 p.p. w stosunku do poziomu z końca 2016 r. i wynika przede wszystkim ze spadku poziomu depozytów klientów korporacyjnych, przy jednoczesnym wzroście poziomu kredytów netto udzielonych klientom.

W 2017 r. Bank kontynuował udzielanie kredytów z gwarancją de minimis w ramach rządowego programu wspierania mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw poprzez poprawę płynności tych podmiotów. W maju 2017 r. Bank zawarł dodatkową umowę współpracy w ramach portfelowej linii gwarancyjnej ze środków Funduszu Gwarancyjnego Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój

2014-2020 (FG POIR), natomiast 15 listopada 2017 r. Bank wdrożył procedury umożliwiające oferowanie kredytów inwestycyjnych dla innowacyjnych MŚP zabezpieczonych bezpłatną gwarancją spłaty kredytu ze środków FG POIR.

W ujęciu narastającym w okresie od marca 2013 r. do końca grudnia 2017 r. Bank przy udzielanych kredytach wykorzystał gwarancję de minimis jako formę zabezpieczenia w ponad 6,5 tys. przypadkach, o wartości łącznej 1,4 mld zł. Pod względem wartości wykorzystanego limitu gwarancji de minimis Raiffeisen Polbank plasuje się na jedenastym miejscu spośród 20 banków kredytujących, które podpisały umowy o współpracy z BGK. Na koniec grudnia 2017 r. w Banku aktywnych było 2,9 tys. kredytów udzielonych na kwotę 828 mln zł, które zabezpieczone były gwarancjami de minimis w wysokości 501 mln zł. Spośród tych kredytów 484 umów kredytowych na kwotę 380 mln zł (zabezpieczonych gwarancjami de minimis na kwotę 230 mln zł) dotyczyło finansowania udzielonego klientom bankowości korporacyjnej. Pozostała liczba 2,4 tys. umów na kwotę 447 mln zł dotyczyła finansowania dla mikroprzedsiębiorstw (oferowanych w ramach bankowości detalicznej), które zabezpieczone były gwarancjami de minimis na kwotę 271 mln zł.

### **5.2.3. Obsługa i finansowanie transakcji handlowych**

W ramach obsługi transakcji handlowych swoich klientów korporacyjnych Bank w 2017 r. wystawił 6,1 tys. gwarancji, kończąc rok saldem zaangażowania z tytułu wystawionych gwarancji bankowych na poziomie 1,9 mld zł. Według danych dostępnych po trzech kwartałach 2017 r. w rankingu Związku Banków Polskich („ZBP”) Raiffeisen Polbank zajął siódme miejsce pod względem liczby wystawionych nowych gwarancji z udziałem w rynku wynoszącym 10,5% oraz szóste miejsce pod względem wartości tych gwarancji z udziałem w rynku wynoszącym 7,9%.

Podobnie jak w poprzednich latach w obszarze gwarancji Bank przeprowadził badanie satysfakcji klientów. W grudniu 2017 r. instytut badawczy GFK Polonia przeprowadził na zlecenie Banku pomiar satysfakcji klientów z usługi gwarancji oraz wskaźnika NPS dla gwarancji. Otrzymane wyniki NPS, wynoszące 44 dla usługi gwarancji oraz 59-81 dla specjalisty z zespołu gwarancji, potwierdzają wysoką jakość obsługi klientów świadczonej przez specjalistów z obszaru gwarancji bankowych. Klienci najwyżej ocenili wsparcie i zaangażowanie pracowników, ich wiedzę i kompetencje, a także jasność przekazywanych informacji oraz łatwość kontaktu.

W 2017 r. Bank wystawił i awizował 2,1 tys. akredytyw, których wartość wynosiła 1,1 mld zł. Po trzech kwartałach 2017 r. Bank zajął trzecie miejsce wśród dziesięciu banków raportujących do ZBP w liczbie i wartości awizowanych akredytyw eksportowych i piąte miejsce w ilości wystawianych akredytyw importowych. Udział w wartości wystawianych i awizowanych akredytyw w rankingu ZBP po trzech kwartałach 2017 r. wyniósł 8,2%, natomiast udział w liczbie wystawianych i awizowanych akredytyw wyniósł 10,9%.

Również w obszarze akredytyw Bank przeprowadził badanie satysfakcji klientów. W październiku 2017 r. instytut badawczy GFK Polonia przeprowadził na zlecenie Banku pomiar satysfakcji klientów z usługi akredytyw oraz wskaźnika NPS dla akredytyw. Otrzymane wyniki NPS, wynoszące 68 dla usługi akredytyw oraz 84 dla specjalisty z zespołu akredytyw, potwierdzają wysoką jakość obsługi i specjalizację Banku w obszarze akredytyw dokumentowych.

### **5.2.4. Faktoring**

W 2017 r. Bank był najczęściej wybieranym przez polskie przedsiębiorstwa dostawcą rozwiązań faktoringowych – na koniec grudnia 2017 r. korzystało z nich niemal 1,9 tys. firm, tj. 20,9% klientów faktoringowych w Polsce. Obroty faktoringowe w 2017 r. wyniosły 18,3 mld zł, tj. były o 2,7% wyższe niż w 2016 r. Pod względem obrotów Bank zajął czwartą pozycję z 10% udziałem w rynku faktoringu na koniec 2017 r. wg danych Polskiego Związku Faktorów.

W 2017 r. Bank bardzo dynamicznie rozwijał sprzedaż faktoringu w podsegmentach małych i średnich firm pozyskując o 40% więcej nowych klientów w porównaniu z 2016 r. W II kwartale 2017 r. Raiffeisen Polbank wprowadził na rynek aplikację faktoringową na urządzenia mobilne – Smart

FaktoR – pierwszą w Polsce aplikacją, za pomocą której m.in. cały proces skupu faktury można przeprowadzić z wykorzystaniem urządzenia mobilnego.

### 5.2.5. Bankowość transakcyjna

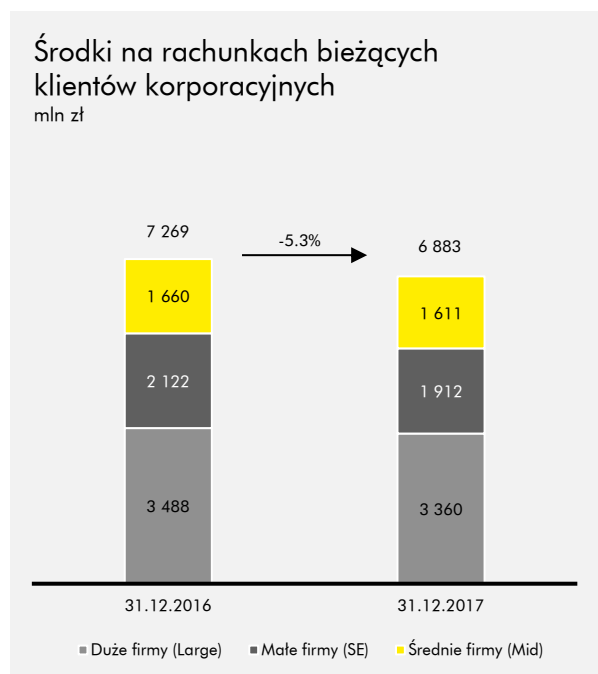
W 2017 r. działania Banku w obszarze produktów i usług bankowości transakcyjnej koncentrowały się na podsegmentach małych i średnich firm.

Najważniejsze zmiany w zakresie oferty produktowej obejmowały wprowadzenie nowego pakietu transakcyjnego dla klientów z segmentu średnich firm (Pakiet Pewny Biznes) oraz zmiany w zakresie kart płatniczych, tj. udostępnienie wszystkim użytkownikom kart debetowych Visa Business możliwości dokonywania wpłat we wpłatomatach sieci Euronet na terenie Polski oraz wdrożenie usługi silnego uwierzytelniania transakcji dokonywanych kartami płatniczymi w Internecie (usługa 3D-Secure) w celu utrzymania bezpieczeństwa środków klientów.

Bank kontynuował wykorzystanie modelu sprzedaży produktów bankowości transakcyjnej opartego o sieć wykwalifikowanych specjalistów ds. sprzedaży produktów bankowości transakcyjnej w Centrach Bankowości Korporacyjnej.

Powyższe działania w obszarze bankowości transakcyjnej przyczyniły się do wzrostu wolumenu środków przechowywanych przez klientów na rachunkach, które to zwiększyły się w 2017 r. o 268 mln zł, tj. 4,5%, (średnia roczna) w porównaniu do 2016 r. Szczególnie wysokie wzrosty odnotowano w podsegmentie średnich firm, gdzie średnia wartość środków zgromadzonych na rachunkach klientów w 2017 r. była o 19,6% wyższa w porównaniu do 2016 r.

Patrząc natomiast na salda środków przechowywanych przez klientów na rachunkach na koniec 2017 r. w porównaniu do stanu na koniec poprzedniego roku, widoczny spadek wartości zgromadzonych środków o 387 mln zł tj. 5.3%, wynikał z ponadprzeciętnie wysokich sald środków zgromadzonych przez klientów na rachunkach na koniec 2016 r., zwłaszcza w podsegmentie dużych i średnich przedsiębiorstw.



### 5.2.6. Bankowość skarbową i depozyty

W 2017 r. Bank zawierał z klientami korporacyjnymi transakcje wymiany walut FX Spot, transakcje terminowe FX Forward, transakcje FX Options oraz transakcje zamiany stóp procentowych IRS. W 2017 r. liczba klientów aktywnie korzystających z produktów Treasury wzrosła o 3,1% r./r.



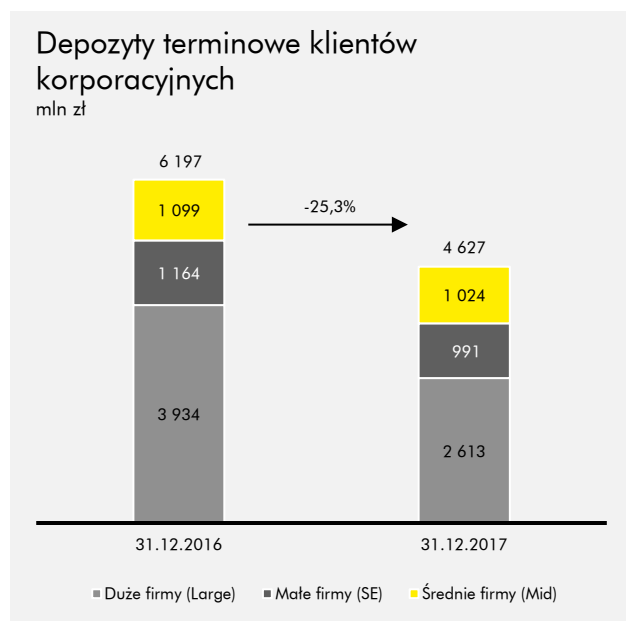
Łączny wolumen wymiany walut w 2017 r. wzrósł o 3% w porównaniu do 2016 r. Jednocześnie ze względu na dużą konkurencję rynkową ze strony innych banków, a także rozwijających się kantorów internetowych, nastąpił spadek przychodu z wymiany walut w porównaniu do 2016 r. o 4%.

Jednym z kanałów, przez który zawierane są transakcje FX Spot, jest platforma transakcyjna R-Dealer. Wśród klientów z podsegmentów małych i średnich firm R-Dealer był podstawowym kanałem zawierania transakcji natychmiastowej wymiany walut – w 2017 r. 86% transakcji FX Spot przeprowadzonych zostało za jego pośrednictwem. Rozwój R-Dealera jest jednym z głównych elementów trwającego programu digitalizacji w segmentach Bankowości Korporacyjnej oraz Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych.

Bank poprzez dealerów walutowych oraz specjalistów ds. transakcji pochodnych wspierał klientów w zabezpieczeniu pozycji walutowej z wykorzystaniem dostępnej gamy produktów pochodnych. W 2017 r. wynik z transakcji zabezpieczających ryzyko walutowe i ryzyko stopy procentowej był o 7,7% niższy w porównaniu do 2016 r. Liczba klientów, którzy aktywnie korzystali z transakcji pochodnych, zwiększyła się w tym okresie o 6,3% r./r. Produktem, z którego najczęściej korzystali, była walutowa transakcja terminowa FX Forward. Klienci korzystali również z opcji walutowych. Wynik z tych transakcji był w 2017 r. o 32% wyższy niż w 2016 r.

Bank oferował w 2017 r. depozyty strukturyzowane – Lokatę Dwuwalutową oraz Lokatę Inwestycyjną.

Łączna wartość depozytów terminowych klientów korporacyjnych na koniec 2017 r. wynosiła 4,6 mld zł, co oznacza spadek o 25% w porównaniu do końca 2016 r. Zmniejszenie wolumenu depozytów związane było z ograniczaniem nadpłynności Banku.



### 5.2.7. Bankowość inwestycyjna

W 2017 r. Bank kontynuował rozwój działalności w obszarze bankowości inwestycyjnej przeprowadzając transakcje z zakresu emisji instrumentów dłużnych (obligacje oraz bony komercyjne), w tym emisje obligacji dla:

- Polsteam Shiping Company Ltd – emisje obligacji na łączną kwotę 351 mln USD (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji, Agenta ds. Płatności, Depozytariusza oraz Dealera);
- Polska Żegluga Morska – emisja obligacji na kwotę 82,1 mln USD (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji, Agenta ds. Płatności, Depozytariusza oraz Dealera);
- ATAL S.A. - emisje obligacji na kwotę 40 mln zł oraz 80 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji i Dealera);

- BBI Development S.A. – emisja obligacji na kwotę 53 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji i Dealera);
- MCI Capital S.A. – emisja obligacji na kwotę 20 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji i Dealera);
- JW. Construction – emisja obligacji na kwotę 70 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji i Dealera).

Ponadto Bank uczestniczył w dwóch emisjach obligacji Europejskiego Banku Inwestycyjnego (wartość pierwszej emisji obligacji wyniosła 900 mln zł, natomiast drugiej 1,5 mld zł).

Łącznie w 2017 r. Bank pośredniczył w emisjach obligacji i bonów dłużnych o łącznej wartości 4,25 mld zł, co stanowi prawie trzykrotny wzrost w porównaniu do 2016 r., w tym 1,7 mld zł z tytułu emisji bonów dłużnych i obligacji krótkoterminowych (do 1 roku), co stanowi prawie trzykrotny wzrost r./r.

W zakresie działalności na rynku akcji w 2017 r. Bank pełnił funkcję podmiotu pośredniczącego w emisji prywatnej akcji o wartości nominalnej 30 mln zł dla spółki Qumak S.A.

### 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 maker* na elektronicznej platformie obrotu obligacjami BondSpot, aspirując do roli Dealera Skarbowych Papierów Wartościowych. Jako bank systemowy Raiffeisen Bank Polska wypełnia rolę Dealera Rynku Pieniężnego oraz obowiązki banku kwotującego stawki WIBOR.

W 2017 r. w obszarze Rynków Kapitałowych Bank realizował projekt wdrażający wymagania dyrektywy MIFID II, dostosowując produkty rynków finansowych oraz procesy ich sprzedaży do standardów wymaganych przez dyrektywę.

Ponadto Bank aktywnie animował rynek lokalnych swapów walutowych (FX Swap) oraz innych instrumentów pochodnych stopy procentowej. W analizie aktywności kandydatów do pełnienia funkcji Dealera Rynku Pieniężnego za okres od 1 października 2016 r. do 30 września 2017 r. w wybranych segmentach rynku finansowego Bank uzyskał następujące miejsca (wśród 14 kandydatów):

- aktywność na rynku fx swap z udziałem PLN – miejsce czwarte;
- aktywność na rynku transakcji FRA i IRS – miejsce ósme;
- aktywność na rynku transakcji OIS – miejsce piąte.

W ramach obsługi instytucji finansowych Bank koncentruje swoją działalność na dwóch segmentach klientów: bankach oraz niebankowych instytucjach finansowych. Bank prowadzi również aktywną obsługę kantorów stacjonarnych, rozwijając swoją działalność w handlu gotówką denominowaną w obcych walutach.

W zakresie usług depozytariusza Bank utrzymał pozycję lidera rynku pod względem liczby obsługiwanych funduszy inwestycyjnych, a także wartości przechowywanych aktywów funduszy inwestycyjnych zamkniętych. Jednocześnie Bank kontynuował rozwój usług dla funduszy inwestycyjnych otwartych. Na dzień 31 grudnia 2017 r. Bank obsługiwał ogółem 351 funduszy, a wartość aktywów przechowywanych funduszy zwiększyła się o 6,6% r./r.

W 2017 r. w obszarze usług depozytariusza Bank koncentrował się na realizacji zadań wynikających z nowych wymogów regulacyjnych wprowadzonych nowelizacją Ustawy o funduszach inwestycyjnych i zarządzających alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi z dnia 4 czerwca 2016 r. oraz na utrwalaniu praktyki rynkowej wynikającej z tych zmian i rozszerzonego katalogu obowiązków banku depozytariusza.

W konsekwencji decyzji UKNF z dnia 21 listopada 2017 r. o odebraniu FinCrea TFI S.A. („FinCrea”) zezwolenia za zarządzanie funduszami, Bank jako depozytariusz 19 funduszy zarządzanych przez

FinCrea stał się z mocy prawa ich reprezentantem. Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa w okresie trzech miesięcy od daty wydania decyzji UKNF, Bank dokonał przejęcia dokumentacji oraz aktywnie poszukiwał Towarzystw skłonnych przejąć zarządzanie funduszami. W wyniku podjętych działań Bank przekazał do nowych Towarzystw zarządzanie 13 funduszami. Jeden fundusz był w likwidacji w dacie doręczenia decyzji UKNF. Dwa kolejne uległy rozwiązaniu w trakcie trwania reprezentacji w wyniku uchwał Walnych Zgromadzeń Inwestorów. Trzy pozostałe fundusze w związku z brakiem możliwości dokonania wyboru Towarzystwa, które przejęłoby zarządzanie tymi funduszami weszły w stan likwidacji z mocy prawa w dniu 23 lutego 2018 r. W konsekwencji Bank stał się likwidatorem dla sześciu funduszy zarządzanych wcześniej przez FinCrea.

## 5.4. Nagrody

W 2017 r. Bank uhonorowano prestiżowymi tytułami i nagrodami:

- Najlepsza bankowość prywatna w Polsce w rankingu EMEA Finance „Europe Banking Awards 2016”;
- Pierwsze miejsce w kategorii najlepsza jakość obsługi w placówce za 2016 r. w konkursie portalu moжебankowanie.pl;
- Trzecie miejsce w kategorii kredyt gotówkowy w rankingu Złoty Bankier organizowanym przez redakcję Bankier.pl i Puls Biznesu;
- Znak jakości w kategorii Najlepsze konto za zero złotych dla Wymarzonego Konta Osobistego od Polskiego Instytutu Badań Jakości w ramach polsko-szwajcarskiego testu kont bankowych;
- Laur Klienta 2017 oraz Laur Klienta 2017 Grand Prix w kategorii usługi faktoringowe w XIII edycji ogólnopolskiego plebiscytu popularności usług i produktów Gazety Wyborczej;
- Trzecie miejsce dla kart kredytowej Wygodna Visa w rankingu Totalmoney "Najlepsze karty kredytowe"
- Tytuł "Bank doceniony przez klientów" i drugie miejsce w Rankingu Satysfakcji Klientów Detalicznych Banków realizowanym przez instytut badawczy ARC Rynek i Opinia w ramach badania Monitor Satysfakcji Indywidualnych Klientów Banków 2017;
- Drugie miejsce dla Wymarzonego Konta Osobistego w rankingu "Najlepsze konta osobiste – wrzesień 2017" Bankier.pl;
- Pierwsze miejsce dla kredytu gotówkowego Dany Kesz w rankingu kredytów gotówkowych na kwotę 3 tys. zł realizowanym przez dziennik Rzeczpospolita;
- Srebro dla Wymarzonego Konta Osobistego w „Rankingu kont za zero” realizowanym przez Gazetę Wyborczą;
- Najwyższe wyróżnienie (pięć gwiazdek) dla Friedrich Wilhelm Raiffeisen w rankingu ofert bankowości prywatnej w Polsce za 2017 r. opracowanym przez miesięcznik Forbes;
- Najlepsza bankowość prywatna w Polsce w rankingu Global Private Banking Awards 2017 organizowanym przez miesięcznik The Banker oraz magazyn PWM;
- Szóste miejsce w rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka 2017” w kategorii Bank dla Kowalskiego;
- Wyróżnienie dla oferty bankowości komercyjnej w badaniu ankietowym Bankowość Prywatna i Zarządzanie Majątkiem 2018 organizowanym przez magazyn Euromoney;
- Drugie miejsce i certyfikat Perły Polskiej Gospodarki w kategorii Perły Finansowe przyznawane przez miesięcznik Polish Market.

## 6. Działalność Raiffeisen Solutions Sp. z o. o. w 2017 r.

Spółka Raiffeisen Solutions sp. z o.o. („Raiffeisen Solutions”, „Spółka”), w której Bank posiada 100-procentowy udział, jest właścicielem jednego z najnowocześniejszych na rynku narzędzi do wymiany i transferu walut uruchomionego w listopadzie 2015 r. pod marką RKantor.com.

Rok 2017 stanowił kontynuację dalszej dynamicznej budowy bazy klientów oraz rozwoju produktowego RKantor.com. W ramach realizacji głównych celów Spółki, obejmujących zwiększenie rozpoznawalności marki oraz rozwój współpracy ze strategicznymi klientami i zwiększenie przychodów, uruchomiona została nowa kampania marketingowa oraz rozpoczęto współpracę z Poczta Polska S.A. Raiffeisen Solutions dostarczyła rozwiązanie „white label” – platformę wymiany

walut – umożliwiające klientom Poczty Polskiej wymianę walut online bez wychodzenia z domu. Wszystkie te działania przełożyły się na wzrost wyników w 2017 r. w stosunku do poprzedniego roku: odnotowano 40-procentowy przyrost rejestracji nowych klientów, 100-procentowy wzrost obrotów oraz 38-procentowy wzrost przychodów.

## **7. Działalność Raiffeisen TFI S.A. w 2017 r.**

Celem spółki Raiffeisen TFI S.A. („Spółka”, „Raiffeisen TFI”) jest zarządzanie funduszami inwestycyjnymi i ich dystrybucja.

W II kwartale 2017 r. spółka otrzymała od KNF zezwolenie na wykonywanie działalności określonej w art. 45 ust. 1 i 1a ustawy z dnia z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi oraz podpisała z Altus TFI S.A. umowę o przejęcie zarządzania od Altus TFI S.A. funduszem inwestycyjnym Raiffeisen SFIO Parasolowy oraz FWR Selektywny FIZ, którego przejęcie nastąpiło 1 września 2017 r. Z początkiem grudnia 2017 r. Raiffeisen TFI przejęło zarządzanie Raiffeisen SFIO Parasolowym i stało się jego organem.

## **8. Rozwój organizacji i infrastruktury Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2017 r.**

### **8.1. IT i Operacje Banku**

W obszarze zarządzania projektami i dostarczania rozwiązań IT w 2017 r. zrealizowano 19 projektów, a prace skupiały się wokół:

- rozwoju nowej platformy bankowości internetowej dla klientów indywidualnych wraz z nowoczesną metodą płatności mobilnych;
- rozwoju systemu usprawniającego proces sprzedaży i obsługi rachunków oraz kredytów dla klientów indywidualnych;
- wdrożenia nowego pakietu produktów dla klientów indywidualnych;
- dostosowania systemów do wymogów dyrektywy MIFID II oraz standardów raportowania IFRS9;
- wdrożenia nowej platformy wymiany walut;
- optymalizacji szyny integracyjnej oraz systemów obsługi klienta;
- zmian w systemach bankowości internetowej dla firm (w tym optymalizacja architektury);
- usprawnień w procesie otwarcia rachunku/kartoteki klienta korporacyjnego;
- usprawnień w systemach wspierających zarządzanie ryzykiem;
- dostosowania systemów do regulacji CRS (*common reporting standard*);
- automatyzacji procesów operacyjnych (*Robotic Process Automation*).

Obecnie działalność projektowa IT koncentruje się przede wszystkim na:

- strategicznym programie digitalizacji Banku;
- obligatoryjnych projektach regulacyjnych, w tym dostosowanie do regulacji RODO, PSD2 oraz Split Payment.

W obszarze zarządzania infrastrukturą informatyczną ważnym zadaniem była wymiana macierzy dyskowych Banku na nowoczesne i wydajne urządzenia z dodatkowymi funkcjonalnościami. Modernizowano infrastrukturę sieciową Banku odpowiedzialną za bezpieczeństwo. Wymieniono też infrastrukturę do wideokonferencji oraz zintegrowano ją z systemem pocztowym i innymi systemami służącymi do komunikacji.

W obszarze zarządzania kosztami kontynuowano działania mające na celu optymalizację kosztów operacyjnych IT poprzez m.in. uproszczenie architektury aplikacji, dopasowanie popytu i podaży usług IT, zmiany modeli rozwoju i utrzymania systemów, optymalizację procesów i funkcji IT, optymalizację infrastruktury informatycznej. W efekcie tych działań koszty operacyjne IT uległy obniżeniu o ponad 7% r./r.

W 2017 r. Bank kontynuował program „Transformacji AGILE” mający na celu przygotowanie i wdrożenie zwinnych metod pracy. W szczególności dokonano niezbędnych zmian organizacyjnych oraz dostosowano procesy i procedury wewnętrzne IT oraz Banku.

W 2017 r. Bank prowadził dalszy etap projektu Transformacji Operacji, którego celem jest centralizacja funkcji w Centrum Operacyjnym w Rudzie Śląskiej (w ramach koncepcji *nearshoring*). W ramach trzeciej fazy projektu do Centrum Operacyjnego zostały przeniesione procesy bezpieczeństwa fizycznego, dokumentacji i administracji dla kredytów korporacyjnych, obsługa instytucji finansowych, reklamacji dla klientów korporacyjnych, obsługa kart, procesy operacji rynków finansowych (Middle Office i Back Office), rekoncylacja rachunków, procesy wsparcia dla biznesu oraz procesy przeciwdziałania terroryzmowi i praniu pieniędzy. Po zakończeniu tego etapu migracji wszystkie funkcje operacyjne zostały scentralizowane w jednej jednostce organizacyjnej. Przenoszone procesy są realizowane w Centrum z wyższą efektywnością i utrzymaną wysoką jakością obsługi klienta zewnętrznego i wewnętrznego. Wraz z przejmowaniem nowych funkcji procesy już obsługiwane w Centrum są stale optymalizowane i usprawniane.

W 2017 r. w obszarze operacji były również prowadzone projekty w ramach programu digitalizacji Banku. Główne z nich to automatyzacja procesów w Centrum Operacyjnym oraz implementacja robotyzacji procesów. Projekty te są kontynuowane w 2018 r.

## **8.2. Rozwój elektronicznych kanałów obsługi w Banku**

### R-Online

System bankowości internetowej R-Online przeznaczony jest do obsługi klientów Bankowości Detalicznej.

W związku z wprowadzeniem w 2016 r. nowej wersji bankowości internetowej R-Online, w I półroczu 2017 r. Bank skoncentrował się na stabilizacji oraz optymalizacji nowego serwisu. W II połowie 2017 r. Bank wprowadził ponadto nowe funkcjonalności, m.in. dodatkowe widżety widoczne na Pulpicie serwisu, przebudował moduł do obsługi funduszy inwestycyjnych oraz rozpoczął prace nad dodaniem kolejnych funkcjonalności.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r. liczba klientów z dostępem do systemu bankowości internetowej R-Online wyniosła 613 tys. użytkowników, tj. o 1,7% mniej niż na koniec 2016 r.

### Mobilny Portfel

Aplikacja Mobilny Portfel umożliwiająca m.in. wygodne płacenie zbliżeniowo smartfonem, jest dostępna dla wszystkich klientów, którzy posiadają telefon z funkcją NFC i systemem Android w wersji min. 4.4. Aplikacja posiada szereg funkcji, które pozwalają w wygodny i szybki sposób zarządzać kartami NFC, np. nadanie i zmiana numeru PIN do karty, czasowa blokada karty, zmiana limitów dziennych transakcji.

W lipcu 2017 r. Bank wdrożył aplikację na platformę iOS oraz dodał do aplikacji dostęp do systemów: R-Online (bankowość internetowa dla klientów detalicznych), R-Dealer (platforma wymiany walut) i programu #korzystaj. W listopadzie 2017 r. do aplikacji dodana została także funkcjonalność logowania za pomocą odcisku palca zarówno na telefonach z systemem operacyjnym Android, jak i iOS.

Na koniec 2017 r. liczba instalacji Mobilnego Portfela na aktywnych urządzeniach (aktywne w ciągu ostatnich 30 dni) wyniosła 6,3 tys., a klienci zainstalowali w aplikacji łącznie 5,5 tys. kart (4,4 tys. kart debetowych i 1,1 tys. kart kredytowych), co stanowi o 163% więcej kart NFC niż na koniec 2016 r.

W kolejnych kwartałach Bank planuje dalszy rozwój Mobilnego Portfela poprzez dodawanie kolejnych funkcjonalności w aplikacji oraz odświeżenie jego wyglądu i optymalizację działania.

## Mobilny Bank

Mobilny Bank to aplikacja dla klientów Banku umożliwiająca zarządzanie kontem z poziomu urządzenia mobilnego. Według stanu na koniec 2017 r. dostęp do aplikacji Mobilny Bank wśród klientów Bankowości Detalicznej posiadało 135,1 tys. użytkowników.

## R-Online Biznes

System bankowości internetowej R-Online Biznes dedykowany jest dla firm ze wszystkich linii bankowości korporacyjnej oraz części klientów z segmentu mikroprzedsiębiorstw.

W 2017 r. Bank wprowadził nowy sposób obsługi płatności do ZUS, co było podyktowane zmianami regulacyjnymi. Oprócz tego Bank wdrożył zmiany związane z poprawą funkcjonalności oraz użyteczności systemu. Do najważniejszych należą: udostępnienie historii wpłat dla masowych płatności przychodzących (MassCollect), prezentacja danych Opiekuna Klienta, dodanie salda po operacji, rozbudowa raportów i wyciągów, modyfikacje mechanizmu importu paczek, automatyzacja zamykania relacji z klientem. Kontynuowane były również prace związane z bezpieczeństwem systemu. Jednym z wdrożonych rozwiązań jest komponent do podpisu obsługujący Token USB z przyciskiem na komputerach z systemami operacyjnymi MAC OS. Wykonana została również wymiana warstwy serwerowej, co spowoduje obniżenie kosztów utrzymania systemu. Ponadto, Bank prowadził prace zmierzające do wdrożenia nowych systemów bankowości internetowej i mobilnej. Wdrożenie pierwszych modułów planowane jest w II półroczu 2018 r.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r. dostęp do systemu bankowości internetowej dla klientów korporacyjnych R-Online Biznes posiadało 31 tys. klientów.

<b>Liczba klientów z dostępem do bankowości internetowej oraz mobilnej w Banku (w tys.)</b>	<b>Na dzień 31.12.2017</b>	<b>Na dzień 31.12.2016</b>
Mobilny Bank (klienci Bankowości Detalicznej)	135	134
R-Online	613	624
R-Online Biznes	31	30

## **8.3. Sieć oddziałów bankowych**

Według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r. liczba oddziałów Banku wyniosła 235, na co składały się:

- sieć własnych oddziałów detalicznych licząca 181 oddziały;
- sieć placówek partnerskich składająca się z 46 placówek;
- jedno Centrum Bankowości Korporacyjnej (CBK) funkcjonujące poza oddziałem detalicznym;
- siedem Centrów Bankowości Prywatnej funkcjonujących poza oddziałem detalicznym.

Wszystkie oddziały detaliczne zapewniają obsługę klientów korporacyjnych oraz klientów bankowości prywatnej w zakresie transakcji gotówkowych oraz podstawowych dyspozycji.

W 2017 r. w ramach realizacji programu optymalizacji Banku, zamknięte zostały 62 oddziały własne oraz 23 oddziały własne zostały skonwertowane na placówki partnerskie. Ponadto została zamknięta jedna placówka partnerska.

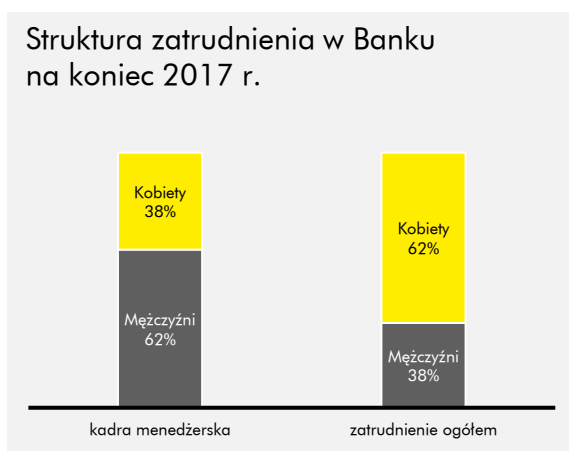
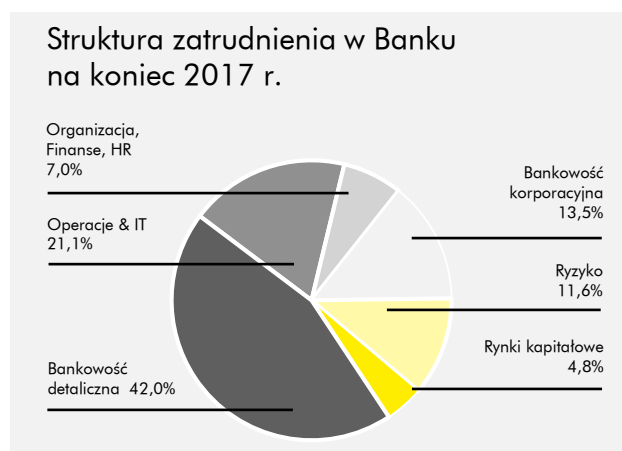
Bank wykorzystuje także inne kanały dystrybucji oparte o bezpośredni kontakt z klientem: Zespół Sprzedaży Telefonicznej i Zespół Doradców Mobilnych oraz na bieżąco współpracuje z 26 brokerami ogólnopolskimi i 1,9 tys. pośredników lokalnych.

## 8.4. Zarządzanie kadrami

### 8.4.1. Stan zatrudnienia

Według stanu na koniec 2017 r. w Banku zatrudnionych (pracownicy aktywni<sup>2</sup>) łącznie z członkami Zarządu Banku były 4 145 osoby wobec 4 453 osób na koniec 2016 r. Zatrudnienie w Banku wyrażone w etatach aktywnych<sup>2</sup> wyniosło 3 878 na koniec 2017 r. W stosunku do końca 2016 r. liczba etatów spadła o 371 (tj. o 8,7%). Zatrudnienie w Grupie wyniosło 3 978 etatów i spadło o 360 (tj. o 8,3%) r./r. Zmiana ta jest wynikiem restrukturyzacji zatrudnienia.

Zatrudnienie w Banku i Grupie wyrażone w etatach aktywnych <sup>1</sup>	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016
Bankowość detaliczna	1630	1 934
Bankowość korporacyjna	522	610
Rynki kapitałowe	186	190
Operacje & IT	818	758
Ryzyko	449	455
Organizacja, Finanse, HR	273	302
<b>Bank ogółem</b>	<b>3 878</b>	<b>4 249</b>
Raiffeisen Investment Polska Sp. z o. o.	1	1
Raiffeisen Financial Services Polska Sp. z o. o.	46	49
Raiffeisen Solutions Sp. z o.o.	43	39
Raiffeisen Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	10	0
<b>Grupa ogółem</b>	<b>3 978</b>	<b>4 338</b>



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

### 8.4.2. Polityka wynagrodzeń i świadczeń w Banku

Analogicznie do lat poprzednich w 2017 r. kluczowymi zadaniami polityki wynagrodzeń Banku były:

- zapewnienie najwyższej motywacji pracowników do osiągnięcia celów strategicznych Banku;
- utrzymanie pracowników o najwyższych kompetencjach i osiągających najwyższe wyniki;

<sup>2</sup> Pracownicy aktywni/etaty aktywne, tj. z wyłączeniem przebywających na urloпах wychowawczych i długotrwałych nieobecnościach, na koniec okresu raportowego; z uwzględnieniem członków zarządu pobierających wynagrodzenie; członkowie zarządu z powołania zostali wykluczeni.

- pozyskanie najlepszych kandydatów do pracy przy równoczesnym optymalnym wykorzystaniu budżetu kosztów osobowych.

Polityka wynagrodzeń całkowitych w Banku obejmuje oprócz wynagrodzenia podstawowego i miesięcznego dodatku funkcyjnego - świadczeń zależnych od zajmowanego stanowiska - wynagrodzenie zmienne wynikające z okresowych programów/systemów motywacyjnych i systemu premii rocznych, uzależnionych od wyników pracy poszczególnych pracowników, zespołów i jednostek biznesowych.

Istotnym elementem całościowej oferty pracodawcy jest system Grades&Benefits. W ramach systemu każde stanowisko pracy w Banku ma zdefiniowany tzw. Job Grade, z którym bezpośrednio powiązane są świadczenia pozapłaćcowe, takie jak:

- prywatna opieka medyczna z możliwością rozszerzenia pakietu na członków rodziny;
- grupowe ubezpieczenie na życie dla pracowników;
- narzędzia pracy (np. samochody służbowe, telefony komórkowe).

W ramach funkcjonującego programu tzw. Multikafeterii pracownicy Raiffeisen Polbank mają możliwość wyboru świadczeń według własnych potrzeb. Dodatkowo Bank promuje i wspiera zainteresowania sportowe pracowników, współfinansując różnego rodzaju zajęcia i aktywności sportowe – drużyny sportowe, kluby, itp. Należy zaznaczyć, iż pracownicy mieli możliwość otrzymania w 2017 r. świadczeń w ramach Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych, tj. dofinansowania do wypoczynku czy świadczeń świątecznych.

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.

Raiffeisen Polbank jest pracodawcą przyjaznym 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;
- dodatkowego płatnego przez Bank pakietu opieki medycznej;
- ubezpieczenia na życie;
- udogodnień w pracy np. specjalnie przygotowanych pokoiów w budynkach centrali dla kobiet w ciąży.

### **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. Bank koncentruje się na rozwoju pracowników, którzy osiągają ponadprzeciętne wyniki pracy i oceny kompetencji oraz posiadają duży potencjał rozwojowy. Bank wspiera pracowników w pogłębianiu ich kwalifikacji i poszerzaniu wiedzy oraz nabywaniu nowych umiejętności poprzez szeroką ofertę szkoleń indywidualnych i grupowych, współfinansowanie kosztów studiów podyplomowych, zdobywanie wartościowych uprawnień i certyfikatów czy nauk języków obcych.

W ramach priorytetów rozwojowych zdefiniowanych w 2017 r. zrealizowano szereg działań szkoleniowo-rozwojowych obejmujących rozwój kompetencji merytorycznych w zakresie m.in. zaawansowanych technik sprzedaży czy zaawansowanej sprawozdawczości finansowej, a także zaawansowane szkolenia z włączeniem m.in. psychologii, negocjacji, podejmowania decyzji oraz prawa i praktyki zarządzania projektami. Na szczególną uwagę zasługują działania rozwojowe kończące się uznanymi na rynku certyfikatami. W obszarze bankowości prywatnej i bankowości detalicznej przeszkoleni pracownicy legitymują się tytułem Certyfikowanego Doradcy Finansowego uzyskanego po pozytywnym wyniku egzaminu kończącego Studium EFA (European Financial Advisor), jak i prestiżowym tytułem Certyfikowanego Planisty Finansowego po egzaminie kończącym



Studium Planowania Finansowego EFP (European Financial Planner). Oba certyfikaty są cenioną na rynku gwarancją najwyższych kompetencji doradców.

W 2017 r. zrealizowano 376 indywidualnych działań rozwojowych (merytorycznych, interpersonalnych, językowych). W ramach szkoleń wewnętrznych przeprowadzono 398 szkoleń obejmując nimi 5,3 tys. uczestników. W 2017 r. 97% pracowników brało udział w przynajmniej jednym działaniu szkoleniowym, z czego 83% 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 zdalnych. W 2017 r. przy udziale ekspertów wewnętrznych przeszkolono ponad 550 pracowników w ramach programu SOW@ (Specjaliści Oferują Wiedzę) podczas 46 szkoleń. Wykorzystywane są różnorodne formy rozwojowe, zarówno nowoczesne technologie, jak i rozwiązania tradycyjne. W 2017 r. z formy e-learningowej skorzystało ponad 4,5 tys. pracowników. W ramach działań wspierających przygotowano cztery filmy edukacyjne oraz przeprowadzono 14 szkoleń w formie szkoleń wideo dla 420 osób.

W 2017 r. prowadzony był program rozwojowy Pracownia Rozwoju Osobistego. Celem programu jest wsparcie rozwoju kompetencji miękkich u pracowników Banku. Program realizowany jest przez Trenerów Rozwoju Osobistego – wewnętrznych pracowników HR. W dwóch turach programu w 2017 r. przeszkolonych zostało 922 pracowników w trakcie 92 szkoleń.

Dla wszystkich menedżerów dedykowany jest specjalny program rozwoju: Leader Center Club („LCC”), którego celem jest wsparcie menedżerów Banku w zakresie pełnionej funkcji oraz w procesie ich rozwoju osobistego. Program LCC realizowany jest za pośrednictwem platformy społecznościowej dostępnej 24/7 poprzez stronę internetową, jak również mobilnie na telefonach komórkowych i tabletach. Platforma zapewnia dzielenie się wiedzą, wymianę doświadczeń oraz daje uczestnikom możliwość wyboru interesujących ich treści i aktywności. Katalog dostępnych form i tematów aktywności wynika z aktualnych potrzeb rozwojowych Menedżerów w ramach realizowanej strategii Banku. Udział w Programie jest dobrowolny. Oferta programu jest zróżnicowana, zawiera możliwości udziału w wielu szkoleniach, warsztatach, badaniu indywidualnych cech i kompetencji, które warunkują sukces zawodowy, udziału w inspirujących wydarzeniach, czytania i dzielenia się interesującymi treściami o tematyce szeroko rozumianego zarządzania, dostęp do literatury itp. W ramach LCC funkcjonuje również wewnętrzny program mentoringowy. Dla najwyższej kadry menedżerskiej dostępny jest również program coachingu indywidualnego. Kluczowym założeniem programu jest elastyczna oferta dostosowana do aktualnych potrzeb rozwojowych menedżerów. W ramach działań rozwojowych projektu LCC zarówno grupowych i indywidualnych odnotowano 855 uczestników 106 różnego typu sesji i szkoleń rozwojowych.

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 wyższych uczelni poprzez organizację Akademii dla studentów na uczelniach współpracujących, wykłady prowadzone przez praktyków dla studentów, rokrocznie organizowanie praktyki letnie Summe-R.

#### **8.4.4. Polityka personalna**

W 2017 r. Raiffeisen Polbank kontynuował realizację polityki personalnej „Raiffeisen Polbank to nasze miejsce!”. Polityka personalna, u której podstaw leżą uniwersalne wartości funkcjonujące w Banku, jest realizowana przy szczególnej dbałości o zaangażowanie wśród pracowników. Rokrocznie prowadzone badanie zaangażowania i satysfakcji pracowników pozwala monitorować klimat i nastroje w czasach wyzwań rynkowych i organizacyjnych, a następnie podejmować działania mające na celu budowę angażującego środowiska pracy. Dużą wagę przywiązuje się do atmosfery pracy i wzajemnego szacunku na równi z realizacją wyników biznesowych. Realizację celów biznesowych, które kaskadowane są od Zarządu, przez menedżerów do poszczególnych

pracowników wspiera funkcjonujący w Banku system zarządzania przez cele (tzw. performance management).

## **9. Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) w Grupie Raiffeisen Bank Polska S.A.**

Raiffeisen Polbank, czerpiąc z wizji założyciela Grupy Raiffeisen, zawsze wykazywał przywiązanie do takich wartości, jak: zorientowanie na klienta, profesjonalizm, jakość, wzajemny szacunek, szczerść i uczciwość oraz budowanie długotrwałych relacji opartych na lojalności i zaufaniu. Postępowanie zgodnie z nimi jest kluczem do wyników i sukcesu organizacji na długą metę.

Jednym z kluczowych elementów dochowania wierności tym zasadom jest regularne pozyskiwanie informacji zwrotnej od klientów, m.in. poprzez prowadzenie badania ich satysfakcji w praktycznie wszystkich obszarach działalności banku, takich jak: jakość obsługi, produkty i usługi, analizy reklamacji. Wiarygodnym wyznacznikiem zadowolenia klientów jest badanie poziomu rekomendacji metodą NPS.

Raiffeisen Polbank działa na rzecz osiągnięcia celów biznesowych, ale jako odpowiedzialny społecznie podmiot dba jednocześnie o uwzględnienie potrzeb interesariuszy, wzmacnianie transparentnych i etycznych relacji z klientami, inwestorami, partnerami biznesowymi i pracownikami. W prowadzeniu biznesu nie zapomina także o interesie społecznym, zwłaszcza w skali lokalnej, jak i o troszczeniu się o ochronę środowiska naturalnego.

Przywiązywanie dużego znaczenia do zrównoważonego rozwoju znalazło swoje odzwierciedlenie w Systemie Zarządzania Środowiskowego i Społecznego, który Bank wprowadził w 2015 r. System wspiera Bank i jego klientów m.in. w rozumieniu ryzyka środowiskowego i społecznego, ocenie tego ryzyka, jego ograniczaniu i monitorowaniu, maksymalizacji możliwości osiągnięcia korzyści środowiskowych i społecznych, jak również zachowaniu zgodności z polskim prawem i prawem UE oraz obowiązującymi konwencjami międzynarodowymi. System zapewnia, że Bank angażuje się finansowo w transakcje, które są zgodne ze standardami środowiskowymi i społecznymi obowiązującymi w Polsce i Unii Europejskiej, a także pomaga Bankowi unikać i zarządzać ekspozycjami o potencjalnym nieodwracalnym wpływie środowiskowym i społecznym.

Społeczna odpowiedzialność jest jednym z ważniejszych instrumentów budowania solidarności społecznej. Realizując tę misję, Grupa podejmowała długofalowe przedsięwzięcia z zakresu m.in. edukacji ekonomicznej i biznesowej, przynoszące wymierne korzyści korzystającym z nich nie tylko klientom indywidualnym i przedsiębiorcom, ale także innym interesariuszom. Bank działa na rzecz edukacji przedsiębiorców m.in. poprzez akcje organizowane wspólnie z mediami ogólnopolskimi oraz przez lokalne spotkania z przedstawicielami biznesu. Wspiera inicjatywy kulturalne, charytatywne i prospołeczne, angażując się w przedsięwzięcia służące dobru powszechnemu, zdrowiu, jak i wspiera inicjatywy służące lokalnym społecznościom, gdzie obecne są jego placówki.

W 2017 r. Bank aktywnie współpracował z instytucjami edukacyjnymi, kulturalnymi oraz instytucjami pożytku publicznego, wspierając ich przedsięwzięcia służące dobru powszechnemu. Wspierał działania m.in. Austriackiego Forum Kultury, Ambasady Austrii, Muzeum Powstania Warszawskiego, Fundacji Dziecięca Fantazja, Fundacji Pomocy Dzieciom Kolorowy Świat, Fundacji „Góry Przenosić” im. Tytusa Chałubińskiego, Fundacji Dbam o Zdrowie, a poprzez zakup kartek świątecznych także działalność dobroczynną Fundacji Dzieciom „Zdążyć z pomocą”.

Bank kontynuował także długoletnią współpracę z Towarzystwem Nasz Dom, wspierając program stypendialny „Moja Przyszłość”, którego celem jest pokrycie kosztów reedukacji, zajęć dodatkowych i wyrównawczych oraz rozwijających wiedzę podopiecznych domów dziecka na terenie całej Polski, a także wsparcie młodzieży starającej się wejść w następny etap edukacji (nauka w liceum, studia itd.) lub rozwijających swoje przygotowanie do zawodu.

We współpracy z siecią kin Cinema City z okazji Dnia Dziecka oraz Mikołajek zorganizował w kilku miastach Polski pokazy filmowe wraz z poczęstunkiem i upominkami dla podopiecznych domów dziecka, fundacji oraz lokalnych instytucji działających na rzecz potrzebujących i chorych dzieci.

Pracownicy Banku rokrocznie aktywnie angażują się w różne inicjatywy w ramach wolontariatu. Kolejny rok z rzędu byli zaangażowani w projekt Bankowcy dla Edukacji Finansowej Młodzieży BAKCYL, w którym wolontariusze z banków uczą młodzież gimnazjalną podstaw zarządzania finansami. Pomysłodawcą i organizatorem projektu BAKCYL jest Warszawski Instytut Bankowości, a partnerem Związek Banków Polskich. Projekt ma na celu przybliżenie młodym ludziom podstawowych zasad praktycznej bankowości, jakimi kierować się powinni u progu dorosłości i świadomego decydowania o swoich finansach.

Co roku pracownicy przeprowadzają z własnej inicjatywy ogólnopolskie zbiórki przyborów szkolnych na rozpoczęcie roku szkolnego oraz prezentów świątecznych i artykułów dla najbardziej potrzebujących rodzin i podopiecznych m.in. Fundacji Dziecięca Fantazja, Domu Dziecka Niewidomego, domów dziecka stowarzyszonych w Towarzystwie Nasz Dom, Domu Samotnej Matki i hospicjów. Pracownicy podejmowali także lokalne inicjatywy charytatywne, realizując regionalne działania służące dobru powszechnemu.

Pracownicy wzięli też aktywny udział w akcji „Góra grosza” organizowanej przez Towarzystwo Nasz Dom. We współpracy z Fundacją DKMS prowadzona była także wśród pracowników Banku akcja rejestracji w bazie dawców komórek macierzystych.

## **10. Zarządzanie głównymi rodzajami ryzyka**

### **10.1. 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.

Realizowany w Grupie proces zarządzania ryzykiem kredytowym opiera się na zbiorze zasad, w szczególności:

- dokonywaniu wszechstronnej oceny ryzyka kredytowego, z wykorzystaniem adekwatnych modeli scoringowych i ratingowych dla poszczególnych segmentów lub typów produktów;
- zapewnieniu niezależności procesu oceny zdolności kredytowej, w tym istnieniu odrębnej jednostki organizacyjnej odpowiedzialnej za nadawanie ratingu klientowi korporacyjnemu;
- istnieniu wyspecjalizowanych departamentów zarządzania ryzykiem kredytowym dla poszczególnych segmentów klienta;
- regularnym monitoringu portfela kredytowego, zarówno na poziomie każdej transakcji z osobną w przypadku istotnych ekspozycji, jak również na poziomie poszczególnych segmentów portfela kredytowego;
- wykorzystaniu systemu limitów w celu uniknięcia koncentracji ryzyka oraz monitorowania jego poziomu w portfelu Grupy.

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 Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A. za rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2017 r. („skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za 2017 r.”) w nocie dotyczącej zarządzania ryzykiem kredytowym. W wymienionym obszarze wystąpiły następujące istotne zmiany w porównaniu z okresem poprzednim: (i) na poziom portfela detalicznego istotny wpływ miała aprecjacja złotówki, co spowodowało spadek wartości ekspozycji walutowych; wzrost odpisów w tym segmencie powodowany jest przez zwiększenie odpisów na kredytach zabezpieczonych hipotecznie oraz dojrzewaniem portfela kredytów niezabezpieczonych, których udział w portfelu detalicznym rośnie od drugiego półrocza 2015 r. (ii) w portfelu klientów korporacyjnych portfel ekspozycji z branży odnawialnych źródeł energii w wyniku zmian w otoczeniu regulacyjnym i biznesowym, opisanych w nodzie nr 43 („Ryzyko kredytowe”) do skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2017 r., został w całości przekazany do Departamentu Restrukturyzacji i Windykacji Przedsiębiorstw. Na koniec 2017 r. kredyty i pożyczki udzielone klientom z sektora odnawialnych źródeł energii wyniosły 396 mln zł, odpis tworzony indywidualnie 109 mln zł, a odpis tworzony grupowo 12 mln zł. W 2017 r. 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 nieprzeterminowanych 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 skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za 2017 r. w nodzie nr 43 dotyczącej ryzyka kredytowego.

### **10.1.1. Jakość portfela kredytowego**

Na koniec 2017 r. udział kredytów z utratą wartości w portfelu wzrósł do 8,4% z 7,9% na koniec 2016 r. Na zmianę udziału kredytów z utratą wartości w portfelu Grupy wpływ miał w dużej mierze spadek aktywów w portfelu kredytowym ze względu na aprecjację polskiej waluty.

Współczynnik pokrycia zdefiniowany jako relacja wartości odpisów dla kredytów z utratą wartości do wartości tych kredytów, poprawił się – z 56,4% na koniec 2016 r. do 60,2% wg stanu na 31 grudnia 2017 r. Wzrost ten jest głównie wynikiem zwiększenia szacunku utraty wartości na kredytach zabezpieczonych hipotecznie.

Tabela poniżej przedstawia udział kredytów z rozpoznaną utratą wartości oraz wskaźnik ich pokrycia odpisami w podziale na portfele Grupy.

Miary jakości portfela kredytowego (w %)	Udział kredytów z utratą wartości		Współczynnik pokrycia odpisami	
	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016
Klienci indywidualni	5,8	5,1	65,7	61,6
Klienci mikro	27,8	26,1	54,1	47,5
Duże przedsiębiorstwa	8,1	8,8	57,9	56,4
Małe i średnie przedsiębiorstwa	4,4	4,1	76,8	77,2
<b>Razem</b>	<b>8,4</b>	<b>7,9</b>	<b>60,2</b>	<b>56,4</b>

### 10.1.2. Portfel kredytów zabezpieczonych hipotecznie denominowanych w CHF

Portfel kredytów zabezpieczonych hipotecznie denominowanych w CHF stanowi istotny element zarządzania ryzykiem kredytowym w Banku z uwagi na swoją wartość i udział w portfelu kredytowym Banku. Udział kredytów denominowanych w CHF stanowił na koniec 2017 r. 28% wszystkich kredytów Banku. Poniższa tabela przedstawia wartość portfela kredytów zabezpieczonych hipotecznie w podziale na waluty i podportfele kredytów.

Kredyty klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw zabezpieczone hipotecznie w podziale na waluty (w mln zł)	Na dzień 31.12.2017, kurs CHF/PLN = 3,6		Na dzień 31.12.2016, kurs CHF/PLN = 4,1	
	Wartość ekspozycji bilansowej brutto	Udział w portfelu hipotecznym	Wartość ekspozycji bilansowej brutto	Udział w portfelu hipotecznym
<b>Klienci indywidualni</b>				
PLN	2 229,4	13,8%	1 954,9	10,6%
EUR	3 198,2	19,8%	3 657,4	19,8%
CHF	9 434,8	58,5%	11 538,5	62,4%
USD	5,5	0,0%	5,7	0,0%
<b>Razem</b>	<b>14 867,8</b>	<b>92,2%</b>	<b>17 156,5</b>	<b>92,8%</b>
<b>Mikroprzedsiębiorstwa</b>				
PLN	876,2	5,4%	832,8	4,5%
EUR	69,2	0,4%	84,5	0,5%
CHF	306,7	1,9%	407,5	2,2%
USD	0,0	0,0%	0,0	0,0%
<b>Razem</b>	<b>1 252,1</b>	<b>7,8%</b>	<b>1 324,8</b>	<b>7,2%</b>
<b>Łącznie</b>				
PLN	3 105,6	19,3%	2 787,7	15,1%
EUR	3 267,3	20,3%	3 741,8	20,2%
CHF	9 741,4	60,4%	11 946,1	64,6%
USD	5,5	0,0%	5,7	0,0%
<b>Razem</b>	<b>16 119,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>18 481,3</b>	<b>100,0%</b>

Tabela prezentuje wyłącznie kredyty detaliczne (klienci indywidualni i mikroprzedsiębiorstwa) oraz produkty hipoteczne (kredyty powstałe z restrukturyzacji lub konsolidacji m.in. kredytów hipotecznych nie zostały zaprezentowane w powyższym zestawieniu).

Średni poziom LTV ważony wartością ekspozycji na portfelu kredytów zabezpieczonych hipotecznie denominowanych w walutach obcych na 31 grudnia 2017 r. wyniósł 105,7% (wobec 126,1% na 31 grudnia 2016 r.).

Propozycje rozwiązań systemowych związanych z ryzykiem walutowym portfeli denominowanych w CHF, przedstawiane przez różne organy państwowe i nadzorcze, mogą mieć negatywny wpływ na wyniki finansowe i kapitały własne Grupy.

## 10.2. Adekwatność kapitałowa

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

Zgodnie z przepisami Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 575/2015 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych Bank musi utrzymywać co najmniej:

- współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 na poziomie co najmniej 4,5%;
- współczynnik kapitału Tier 1 na poziomie co najmniej 6,0%;
- łączny współczynnik kapitałowy na poziomie co najmniej 8%.

Wymienione minima regulacyjne mogą być powiększone o dodatkowy wymóg kapitałowy w ramach filaru II. W ramach art.138 ust. 1 pkt 2a) Prawa bankowego, decyzją z dnia 20 listopada 2017 r. Komisja Nadzoru Finansowego zawiadomiła Bank o konieczności utrzymywania funduszy własnych na pokrycie dodatkowego wymogu kapitałowego w celu zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych na poziomie 2,30 p.p. ponad wartość łącznego współczynnika kapitałowego, z czego co najmniej 75% powinien stanowić kapitał Tier 1 (co odpowiada 1,725 p.p.) i co najmniej 56% kapitał podstawowy Tier1 (co odpowiada 1,288 p.p.).

W kalkulacji współczynników kapitałowych należy również uwzględnić wartość buforów, ustalonych zgodnie z Ustawą z dnia 5 sierpnia 2015 r. o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym. W przypadku RBPL zastosowanie ma bufor zabezpieczający w wysokości 1,25% łącznej ekspozycji na ryzyko obliczonej zgodnie z art. 92 ust. 3 rozporządzenia UE nr 575/2013;

Uwzględniając minima regulacyjne oraz bufor wynikające z Ustawy z dnia 5 sierpnia 2015 r. o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym minimalne współczynniki kapitałowe Banku i Grupy powinny być następujące:

- współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 - 7,04%;
- współczynnik kapitału Tier 1 - 8,98%;
- łączny współczynnik kapitałowy - 11,55%.

Komisja Nadzoru Finansowego zaleca utrzymywanie wyższych poziomów współczynników kapitałowych niż minima regulacyjne oraz bufor kapitałowe. Rekomendowane przez KNF poziomy wskaźników kapitałowych wynoszą odpowiednio: 11,98% dla współczynnika kapitału Tier1 oraz 15,55% dla łącznego współczynnika kapitałowego.

W tabeli poniżej przedstawiono informacje na temat minimalnego poziomu łącznego współczynnika kapitałowego obowiązującego Grupę na dzień 31 grudnia 2017 r

Minimalny poziom łącznego współczynnika kapitałowego	Wymogi regulacyjne <sup>1</sup>	Rekomendacje organu nadzoru
Minimalna wysokość współczynnika kapitałowego	8,00%	12,00%
Pokrycie ryzyka wynikającego z portfela walutowych kredytów hipotecznych	2,30%	2,30%

Minimalny poziom łącznego współczynnika kapitałowego	Wymogi regulacyjne <sup>1</sup>	Rekomendacje organu nadzoru
Bufor zabezpieczający	1,25%	1,25%
<b>Łączny współczynnik kapitałowy</b>	<b>11,55%</b>	<b>15,55%</b>

<sup>1</sup> Wynikające z Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 575/2015 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych oraz Ustawy z dnia 5 sierpnia 2015 r. o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym.

Na koniec 2017 r., w ujęciu jednostkowym, współczynnik kapitału Tier 1 wyniósł 14,70%, natomiast łączny współczynnik kapitałowy TCR wyniósł 17,25%. W zakresie współczynników kapitałowych Bank spełniał zatem zarówno minima regulacyjne, jak również poziom rekomendowany przez KNF. Udział kapitałów najwyższej jakości (Tier 1) na koniec 2017 r. utrzymywał się na bardzo wysokim poziomie 85%.

Najważniejsze wydarzenia w 2017 r., które miały wpływ na sytuację kapitałową Banku to:

- Zaliczenie w I kwartale 2017 r. całego zysku netto za 2016 r. w kwocie 132,8 mln zł do kapitałów podstawowych;
- Spisanie wartości marki „Polbank” obniżające wartości niematerialne i prawne w wysokości 115,6 mln zł;
- Od 1 grudnia 2017 r. zastosowanie przepisów Rozporządzenia Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 25 maja 2017 r. w sprawie wyższej wagi ryzyka dla ekspozycji zabezpieczonych hipotekami na nieruchomościach i przypisanie wagę ryzyka 150% do ekspozycji zabezpieczonych hipoteką na nieruchomości mieszkalnej, w przypadku których wysokość raty kapitałowej lub odsetkowej uzależniona jest od zmian kursu waluty lub walut innych niż waluty przychodów osiągniętych przez dłużnika.

Wartości wymogów kapitałowych i funduszy własnych ustalone na potrzeby wyliczenia współczynnika wypłacalności (w tys. zł)	Metoda obliczania wymogu	Na dzień 31.12.2017 ujęcie skonsolidowane	Na dzień 31.12.2017 ujęcie jednostkowe	Na dzień 31.12.2016 ujęcie jednostkowe <sup>1</sup>
Ryzyko kredytowe i kontrahenta	Standardowa	3 043 715	3 046 613	2 613 173
Ryzyko rynkowe	Standardowa	29 495	29 495	44 066
Ryzyko operacyjne	Standardowa	259 066	258 855	271 001
<b>Wymogi kapitałowe łącznie</b>		<b>3 332 276</b>	<b>3 334 963</b>	<b>2 928 240</b>
<b>Fundusze własne</b>		<b>7 179 254</b>	<b>7 191 917</b>	<b>6 111 419</b>
<b>Ekspozycja na ryzyko</b>		<b>41 653 452</b>	<b>41 687 038</b>	<b>36 603 003</b>
<b>Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1</b>		<b>14,68%</b>	<b>14,70%</b>	<b>16,05%</b>
<b>Łączny współczynnik kapitałowy</b>		<b>17,24%</b>	<b>17,25%</b>	<b>16,70%</b>

<sup>1</sup> Na dzień 31.12.2016 r. Bank nie miał udziału w spółkach zależnych, które podlegałyby obowiązkowi konsolidacji ostrożnościowej, dlatego współczynnik wypłacalności jest obliczany i raportowany jedynie w ujęciu jednostkowym.

### 10.3. Ryzyko płynności

Ryzyko płynności w Grupie 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 Grupy, które umożliwi realizację określonych w planie finansowym celów dochodowych przy jednoczesnym utrzymaniu ciągłej zdolności terminowego wywiązania się z zobowiązań oraz

zachowaniu nałożonych limitów ryzyka płynności, zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych (regulacyjnych).

Zarządzanie ryzykiem płynności ma w Grupie charakter scentralizowany, za sam proces odpowiedzialne są zdefiniowane w sformalizowanych procedurach wewnętrznych jednostki Banku, 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) w Banku transponuje ustalony przez Zarząd poziom apetytu na ryzyko na system wewnętrznych limitów oraz pełni nadzór nad całością procesu zarządzania ryzykiem;
- Departament Zarządzania Ryzykiem w Banku monitoruje w trybie dziennym poziom narażenia na ryzyko i raportuje go do właściwych organów;
- Departament Zarządzania Aktywami i Pasywami w Banku 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 2017 r. 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.

Informacja na temat poziomu luki płynności, czyli różnicy pomiędzy aktywami zapadalnymi i pasywami wymagalnymi w danych przedziałach czasowych, opartej na osiągniętych wskaźnikach płynności, została zaprezentowana w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za 2017 r. w nocy dotyczącej ryzyka utraty płynności.

## 10.4. 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 Grupę instrumentów finansowych, a tym samym na wynik finansowy.

Identyfikacja obszarów, w których Grupa jest narażona 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 Grupie 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) w Banku transponuje ustalony przez Zarząd poziom apetytu na ryzyko na system wewnętrznych limitów oraz pełni nadzór nad całością procesu zarządzania ryzykiem;
- Departament Zarządzania Ryzykiem w Banku monitoruje w trybie dziennym poziom narażenia na ryzyko i raportuje go do właściwych organów;
- Departament Zarządzania Aktywami i Pasywami i Departament Rynków Finansowych w Banku na bieżąco zarządzają ryzykiem rynkowym Grupy, przestrzegając wyznaczonego poziomu limitów i jednocześnie optymalizując wynik finansowy.

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

- limity poziomu maksymalnej, otwartej pozycji na stopie procentowej mierzonej jako wartość zmiany wartości godziwej przy wzroście rynkowych stóp procentowych o 1 p.b. Wartości limitów są zdwersyfikowane ze względu na źródło ekspozycji (księga bankowa i handlowa), jej walutę oraz przedział czasowy zgodnie z obowiązującą w Grupie 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 p.b., utrzymującej się w okresie trwania symulacji. Wynik tak przeprowadzonego pomiaru za koniec 2017 r. wykazał wpływ na wynik odsetkowy Banku w kwocie 108 244 tys. zł, co stanowi 1,5% funduszy własnych Banku uwzględnianych w kalkulacji współczynnika wypłacalności wobec 150 975 tys. zł za koniec 2016 r., co stanowiło 2,5% tychże funduszy.

Poniższa tabela przedstawia statystyki poziomu wartości zagrożonej na poziomie Banku jako miary opisującej w sposób syntetyczny poziom narażenia na ryzyko według stanu na datę sprawozdawczą i analogiczny okres roku poprzedniego.

Wartość zagrożona (w tys. zł)		Min.	Max.	Średnia	Na dzień 31.12.2017	Na dzień 31.12.2016
Ryzyko stopy procentowej	Księga bankowa	5 067,4	13 426,5	10 194,9	7 991,2	6 237,8
	Księga handlowa	225,6	1 770,4	686,9	606,1	474,0
Ryzyko walutowe		8,1	327,8	63,9	96,4	84,3

## 10.5. Ryzyko operacyjne

Ryzyko operacyjne definiowane jest jako możliwość straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, ludzi i systemów technicznych, lub ze zdarzeń zewnętrznych. Definicja obejmuje ryzyko prawne, ale nie obejmuje ryzyka strategicznego oraz ryzyka utraty reputacji.

Celem zarządzania ryzykiem operacyjnym jest zwiększenie bezpieczeństwa prowadzonej przez Bank działalności operacyjnej poprzez wdrożenie efektywnych mechanizmów identyfikacji, oceny i kwantyfikacji, ograniczania oraz monitorowania i raportowania ryzyka operacyjnego.

Polityka zarządzania ryzykiem operacyjnym w Banku ma odzwierciedlać profil ryzyka operacyjnego Banku i zapewnić podjęcie odpowiednich środków w celu:

- kontroli poziomu ryzyka na akceptowalnym poziomie adekwatnym do rozmiaru i charakteru działalności Banku,

- minimalizacji strat operacyjnych poprzez podejmowanie działań zmierzających do likwidacji przyczyn oraz negatywnych skutków tych zdarzeń oraz zmniejszenie ekspozycji na ryzyko w przyszłości,
- kształtowania świadomości związanej z ryzykiem operacyjnym.

W Banku stosowane są następujące metody i narzędzia zarządzania ryzykiem operacyjnym:

- gromadzenie informacji o zdarzeniach operacyjnych,
- monitoring wskaźników wczesnego ostrzegania,
- analizy scenariuszy dla zdarzeń charakteryzujących się małą częstotliwością i wysoką dotkliwością,
- ocena ryzyka operacyjnego dla kluczowych obszarów ryzyka operacyjnego,
- raportowanie ryzyka operacyjnego zapewniające regularny i terminowy przepływ informacji do właściwych organów decyzyjnych.

W 2017 r. mając na uwadze bezpieczeństwo środków powierzonych przez klientów oraz ograniczenie możliwości wystąpienia strat operacyjnych, Bank przeprowadzał działania ograniczające poziom ryzyka operacyjnego w poszczególnych obszarach działalności oraz podnoszące jakość zarządzania tym ryzykiem.

Do najważniejszych działań w tym zakresie należały:

- okresowa ocena i przegląd aktualnego profilu ryzyka operacyjnego Banku w oparciu o analizę wartości aktualnych parametrów ryzyka Banku, w tym zarówno czynników ryzyka związanych z procesami wewnętrznymi, jak i zmian i ryzyk występujących w otoczeniu Banku;
- bieżący monitoring limitów ryzyka operacyjnego ustalonych w ramach apetytu na ryzyko operacyjne;
- wdrożenie szeregu działań ograniczających ryzyko operacyjne w procesach i systemach operacyjnych, w szczególności w zakresie ograniczania ryzyka oszustw oraz podnoszenia bezpieczeństwa w obszarze elektronicznych kanałów dostępu do Banku, co pozwala na skuteczne przeciwdziałanie zagrożeniom przestępczym oraz zapewnienie bezpieczeństwa realizowanych przez klientów transakcji.

## 10.6. Zarządzanie ryzykiem braku zgodności (compliance)

Ryzyko braku zgodności rozumiane jest jako ryzyko skutków nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz standardów rynkowych, w tym rekomendacji i wytycznych ostrożnościowych organów nadzoru oraz przyjętych przez Grupę standardów postępowania. Konsekwencjami materializacji tego ryzyka mogą być: utrata klientów, reklamacje, pogorszenie reputacji lub narażenie Grupy na straty związane z roszczeniami prawnymi, karami finansowymi lub innego rodzaju sankcjami, nałożonymi przez regulatorów bądź organy kontrolne. Podstawowymi celami Grupy w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności są: zapewnienie zgodności działalności Banku z przepisami prawa i standardami rynkowymi, a także ochrona zaufania klientów i interesariuszy oraz ochrona reputacji Grupy.

W zakresie istotnych działań funkcji compliance w 2017 r. zostały przeprowadzone prace dostosowujące działalność Banku do:

- przepisów Rozporządzenia Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 6 marca 2017 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, polityki wynagrodzeń oraz szczegółowego sposobu szacowania kapitału wewnętrznego w bankach (Dz.U. z 2017 r. poz. 637);
- Rekomendacji H dotyczącej systemu kontroli wewnętrznej w bankach, wydanej uchwałą Komisji Nadzoru Finansowego nr 141/2017 (Dz.Urz. KNF z 2017 r., poz. 7);
- przepisów pakietu MiFID II / MIFIR wchodzących w życie 3 stycznia 2018 r. w zakresie dostosowania działania Grupy do nowych wymogów prawa dotyczących oferowania produktów inwestycyjnych mających na celu zwiększenie ochrony klienta oraz zapewnienia przejrzystości transakcyjnej;

- przepisów Rozporządzenia w sprawie dokumentów zawierających kluczowe informacje, dotyczących detalicznych produktów zbiorowego inwestowania i ubezpieczeniowych produktów inwestycyjnych (PRIIPs), które wchodzi w życie 1 stycznia 2018 r. Pakiet przepisów wchodzi w życie niemalże łącznie z przepisami MiFID II/MIFIR. Celem wprowadzenia wyżej wymienionych regulacji jest wzmocnienie ochrony inwestora poprzez obowiązek przygotowania dla każdego produktu w jednolitym formacie karty informacyjnej (KID), która umożliwi inwestorowi porównanie wielu produktów oferowanych przez różne podmioty we wszystkich państwach UE;
- wykonywania obowiązków wynikający z ustawy o automatycznej wymianie informacji (CRS).

Kontynuowano również prace w zakresie dostosowania działalności Banku do przepisów Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/97 z dnia 20 stycznia 2016 r. w sprawie dystrybucji ubezpieczeń, która została implementowana do polskiego porządku prawnego poprzez „Ustawę z dnia 15 grudnia 2017 r. o dystrybucji ubezpieczeń”. Rozpoczęto prace nad analizą luki w zakresie dostosowania działalności Banku do przepisów Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/849 z dnia 20 maja 2015 r. w sprawie zapobiegania wykorzystywaniu systemu finansowego do prania pieniędzy lub finansowania terroryzmu, zmieniającej rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 648/2012 i uchylającej dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2005/60/WE oraz dyrektywę Komisji 2006/70/WE (Dz. Urz. EU L 141 z 05.06.2015, str. 73).

## 10.7. Zastosowanie MSSF 9

Nowy standard zastąpił zawarte w MSR 39 Instrumenty Finansowe: ujmowanie i wycena wytyczne na temat klasyfikacji oraz wyceny aktywów finansowych, w tym wytyczne dotyczące utraty wartości. MSSF 9 wyeliminował też istniejące w MSR 39 kategorie aktywów finansowych: utrzymywane do terminu wymagalności, dostępne do sprzedaży oraz pożyczki i należności.

Bank zastosował MSSF 9, opublikowany w lipcu 2014 r., od 1 stycznia 2018 r. Na podstawie danych dostępnych na dzień publikacji niniejszego sprawozdania finansowego, łączny szacowany wpływ zastosowania MSSF 9 na saldo otwarcia kapitału własnego Banku na 1 stycznia 2018 r. wyniesie około 528 517 tys. zł, w tym:

- zmniejszenie z tytułu kalkulacji odpisów z tytułu utraty wartości w wysokości 518 029 tys. zł;
- zmniejszenie z tytułu klasyfikacji i wyceny innej niż z tytułu utraty wartości w wysokości 10 488 tys. zł.

Po uwzględnieniu wpływu odroczonego podatku dochodowego wpływ zastosowania MSSF 9 na saldo otwarcia kapitału własnego Banku na 1 stycznia 2018 r. wyniesie około 426 614 tys. zł.

Szacunek przedstawiony powyżej jest wstępny, ponieważ nie wszystkie wymagane procedury przejściowe zostały sfinalizowane i może on jeszcze podlegać zmianom:

- nowy standard wymaga przeglądu i zmiany procesów księgowych i kontroli wewnętrznej, nie wszystkie zmiany zostały jeszcze sfinalizowane;
- Bank nie zakończył testów i oceny kontroli nad nowymi systemami IT. W związku z tym powyżej wskazany wpływ może ulec zmianie, gdy wdrożenie zmian zostanie sfinalizowane;
- systemy i związane z nimi kontrole, które zostały wdrożone, żeby spełnić nowe wymagania, nie działały operacyjnie przez cały okres raportowy;
- nowe zasady rachunkowości, założenia i szacunki mogą podlegać dalszym zmianom do czasu finalizacji przez Bank pierwszego sprawozdania finansowego, które będzie zawierało datę początkowego zastosowania MSSF 9.

Bardziej szczegółowy opis rozwiązań przyjętych przez Bank w ramach stosowania MSSF9 zostało opisane w nocie 2.25. „Nowe standardy, interpretacje i poprawki do opublikowanych standardów” do skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2017 r.

## 11. Zdarzenia po dacie sprawozdawczej

Zdarzenia po dacie sprawozdawczej zostały opisane w Nocie 41 „Zdarzenia po dacie sprawozdawczej” do skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2017 r.

## 12. Perspektywy rozwoju Grupy Raiffeisen Bank Polska S.A.

### 12.1. Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Grupy

Grupa zakłada, że 2018 r. przyniesie utrzymanie wysokiego tempa wzrostu gospodarki, które średniorocznie będzie jednak niższe niż w roku 2017. Głównym źródłem wzrostu powinna pozostać konsumpcja prywatna, przy czym jej rola może się zmniejszać na rzecz inwestycji. Proces ten jest w obecnych warunkach korzystny z punktu widzenia potencjału wzrostowego gospodarki, przy czym nadal istnieją czynniki ryzyka mogące ograniczyć tempo wzrostu zarówno w krótkim, jak i średnim terminie.

Za utrzymaniem wysokiego tempa wzrostu konsumpcji przemawia brak wyraźnie negatywnych skutków reformy emerytalnej na podaż pracy oraz utrzymujący się napływ siły roboczej z zagranicy. Powinno to umożliwić wysokie tempo wzrostu zatrudnienia, co przy wysokiej już dynamice płać stwarza warunki do dalszego wzrostu konsumpcji.

Grupa oczekuje także poprawy koniunktury w obszarze inwestycji. Sprzyjającym czynnikiem, szczególnie w przypadku inwestycji publicznych, powinno być w tym przypadku przyspieszenie wykorzystywania funduszy unijnych z nowej perspektywy unijnej 2014-2020. Aktywności inwestycyjnej dodatkowo sprzyjać może niski poziom stóp procentowych oraz wzrost inflacji, który zmniejszy koszt kredytu w ujęciu realnym.

Głównym ryzykiem dla wzrostu krajowej gospodarki pozostaje sytuacja globalna, gdzie na pierwszy plan wysuwa się normalizacja polityki pieniężnej największych banków centralnych. Efektem tego procesu może być wzrost stóp procentowych w USA i strefie euro prowadzący do spadku popytu i tempa wzrostu PKB u najważniejszych partnerów handlowych Polski.

Wśród czynników krajowych wskazać można z kolei na rosnące nasycenie rynku pracy. Nasilające się problemy pracodawców ze znalezieniem odpowiedniej siły roboczej mogą spowolnić proces wzrostu zatrudnienia oraz wymusić na firmach dodatkowe inwestycje, co w krótkim okresie może ograniczać potencjał wzrostowy. Niekorzystnie na popyt mogłoby też wpłynąć dalsze szybkie umocnienie kursu walutowego, obniżające konkurencyjność krajowego eksportu.

Źródłem ryzyka dla sektora bankowego w Polsce w 2018 r. mogą być następujące czynniki o charakterze lokalnym:

- Wciąż otwarta kwestia przewalutowania portfeli kredytów walutowych w bankach i zwrotu tzw. spreadów;
- Rosnące koszty pracy i trudności w pozyskaniu/ utrzymaniu kluczowych pracowników;
- Przedłużający się okres niskich stóp procentowych;
- Ryzyko pogorszenia stanu finansów publicznych i ewentualnej obniżki oceny kredytowej Polski przez agencje ratingowe;
- Możliwość zmian w podatkach, w tym parametrów podatku bankowego;
- Możliwość niekorzystnych zmian regulacyjnych, w tym zwiększenia obciążeń na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego;
- Słabsze od prognozowanych wyniki polskiej gospodarki, które mogłyby się negatywnie przekładać na jakość portfela kredytowego banków.

Źródłem ryzyka dla sektora bankowego w Polsce w 2018 r. mogą być następujące czynniki o charakterze międzynarodowym:

- Niepewność związana z ryzykiem politycznym dotyczącym takich wydarzeń jak Brexit czy kierunki reformy Unii Europejskiej i strefy euro. Czynniki te mogą przede wszystkim osłabiać złotego wobec dolara i franka szwajcarskiego;
- Możliwe silne odpływy kapitału z rynków wschodzących w stronę aktywów dolarowych w reakcji na kontynuację podwyżek stóp procentowych w USA. Mogłoby to skutkować osłabieniem złotego oraz silniejszą przeceną na rynku krajowych obligacji skarbowych;
- Ewentualne pogorszenie kondycji globalnej gospodarki, a w szczególności gospodarki strefy euro, np. na skutek bankructwa jednej z dużych instytucji finansowych, co mogłoby prowadzić do wzrostu niepewności na światowych rynkach finansowych, a tym samym przełożyć się na silniejszy wzrost rentowności polskich obligacji skarbowych, deprecjację złotego, niższy popyt zagraniczny na polskie towary i usługi oraz pogorszenie jakości portfeli kredytowych w bankach.

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

## 12.2. Perspektywy rozwoju Grupy

Grupa dąży do utrzymania pozycji wiodącego banku środka rynku, koncentrując się na małych i średnich przedsiębiorstwach oraz na mikroprzedsiębiorstwach i klientach indywidualnych, którzy są motorem polskiej gospodarki. Grupa zamierza również kontynuować współpracę z dużymi firmami i międzynarodowymi korporacjami. Grupa dąży ponadto do osiągnięcia długoterminowej zrównoważonej rentowności wszystkich linii biznesowych i w tym celu wdrożyła ogłoszony w dniu 10 kwietnia 2017 r. „Program Optymalizacji”.

Strategia Grupy opiera się na trzech kluczowych filarach: zwiększeniu przychodów operacyjnych, ograniczeniu kosztów poprzez realizację „Programu Optymalizacji”, przy utrzymaniu ostrożnego i zorientowanego na biznes zarządzania ryzykiem, oraz digitalizacji. Celem Grupy jest obniżenie wskaźnika kosztów do dochodów poniżej poziomu 55% począwszy od 2019 r. oraz poprawa rentowności.

W 2018 r. Grupa będzie prowadziła działania w ramach wszystkich trzech filarów.

Zwiększenie przychodów operacyjnych:

- Grupa będzie dążyła do zwiększenia skali swojej działalności w docelowych segmentach rynku poprzez oferowanie szerokiej gamy produktów z wykorzystaniem kanałów dystrybucji dostosowanych do segmentu działalności, produktu oraz specyfiki klienta;
- Grupa zamierza pozyskiwać nowych i utrzymywać istniejących klientów w celu zwiększenia bazy klientów detalicznych do 1 miliona w perspektywie średnioterminowej. Działania akwizycyjne Banku w segmencie Bankowości Detalicznej będą nadal oparte o ofertę produktów „Wymarzonych”. Grupa będzie się również starała coraz efektywniej utrzymywać klientów dzięki wysokiej jakości obsługi klienta;
- Ponadto, Grupa będzie dążyła do generowania przychodów operacyjnych poprzez sprzedaż krzyżową dodatkowych produktów swoim obecnym klientom.

Ograniczenie kosztów poprzez realizację „Programu Optymalizacji”:

- Grupa będzie kontynuowała przekształcanie wybranych oddziałów detalicznych w placówki efektywne kosztowo i lepiej dostosowane do jej potrzeb;
- Grupa będzie dążyła do ujednoczenia i automatyzacji procesów dzięki kompleksowej ich optymalizacji i dalszej migracji części procesów operacyjnych do nisko kosztowego Centrum Operacyjnego w Rudzie Śląskiej;
- Grupa będzie kontynuowała ograniczanie liczby pracowników w efekcie wdrożenia automatyzacji i procesów zarządzania dopasowaniem podaży do popytu;
- Ponadto, Grupa będzie redukować wydatki zewnętrzne w głównych kategoriach kosztów.

Digitalizacja:

- Grupa będzie kontynuowała realizację programu digitalizacji rozpoczętego w 2017 r.;

- W segmencie Bankowości Detalicznej działania koncentrują się na następujących trzech obszarach: digitalizacja procesów sprzedażowych i posprzedażowych, wielokanałowość i poprawa zadowolenia klientów z korzystania z rozwiązań cyfrowych oraz rozwój umiejętności cyfrowych w zakresie analizy danych klientów, procesów biznesowych i organizacji;
- W segmencie Bankowości Korporacyjnej działania obejmują w szczególności: optymalizację procesów kredytowych, nową bankowość internetową i mobilną, rozwój platformy R-Dealer, uproszczenie i wsparcie procesów pozyskiwania klientów i procesów posprzedażowych oraz narzędzia CRM;
- W obszarze funkcji wsparcia, Grupa będzie kontynuować realizację następujących projektów: automatyzacja procesów operacyjnych i zwiększenie wykorzystania robotów, udoskonalenie rozwiązań w obszarach Big Data i Enterprise Content Management.

### 12.2.1. Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Detalicznej

W 2018 r. Grupa będzie podejmowała działania mające na celu osiągnięcie celów strategicznych w segmencie Bankowości Detalicznej, które obejmują (i) zwiększanie bazy klientów masowych i zamożnych, tak aby osiągnąć skalę wymaganą do zapewnienia rentowności segmentowi Bankowości Detalicznej oraz (ii) zwiększanie przychodów dzięki koncentracji na przychodach prowizyjnych z tytułu sprzedaży krzyżowej produktów w ramach bazy klientów detalicznych, a także dalsze wykorzystywanie silnej pozycji w obszarze bankowości prywatnej. Oczekiwane utrzymanie wysokiego tempa wzrostu gospodarki, w tym w szczególności niskie bezrobocie, rosnąca konsumpcja prywatna oraz rosnące dochody gospodarstw domowych, powinny sprzyjać realizacji zamierzeń Grupy.

Grupa będzie dążyła do osiągnięcia celów strategicznych, jakimi są poprawa rentowności i wykorzystanie efektu skali, podejmując następujące inicjatywy strategiczne:

- *Repozycjonowanie marki:* Grupa repozycjonuje markę „Raiffeisen Polbank”, tak aby można ją było identyfikować z czterema wartościami, które zdaniem Grupy są cenione przez klientów masowych, zamożnych i mikroprzedsiębiorców: Bank, który jest wiarygodny, jest partnerem dla klienta, ceni lojalność, i w którym jest wygodny dostęp do produktów oraz łatwo jest z nich korzystać;
- *Zbudowanie w średnim okresie bazy miliona klientów detalicznych* z wykorzystaniem zarówno sieci oddziałów, jak i dystrybucji cyfrowej, centrów obsługi telefonicznej i w razie potrzeby zewnętrznych partnerów;
- *Poprawa doświadczeń klientów w relacjach z Bankiem:* Grupa koncentruje się na poprawie poziomu satysfakcji klientów we wszystkich punktach kontaktu z Bankiem. Celem Grupy jest osiągnięcie pozycji banku preferowanego przez najważniejszych klientów;
- *Poprawa oferty produktów:* Grupa poprawia również swoją ofertę produktów w celu zwiększenia tempa pozyskiwania klientów;
- *Optymalizacja i sprawność operacyjna:* Grupa kontynuuje działania w celu poprawy efektywności operacyjnej i stara się zmniejszyć bazę kosztową dzięki m.in. dalszemu przekształcaniu wybranych oddziałów detalicznych w placówki efektywne kosztowo i lepiej dostosowane do jej potrzeb oraz przeprojektowaniu procesów sprzedażowych i posprzedażowych poprzez ich automatyzację i cyfryzację.

### 12.2.2. Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Korporacyjnej

Dynamika PKB (ceny stałe średnioroczne roku poprzedniego, niewyrównany sezonowo) w czwartym kwartale 2017 r. wynosząca 5,1% według wstępnych szacunków GUS (w porównaniu do IV kwartału 2016 r.), zwiększenie poziomu inwestycji, w tym również dzięki inwestycjom infrastrukturalnym, inwestycjom z udziałem samorządów oraz projektom inwestycyjnym współfinansowanym ze środków unijnych, a także perspektywa zachowania stóp procentowych na obecnym niskim poziomie są dobrymi prognozykami, że w 2018 r. utrzyma się dobra sytuacja ekonomiczno-finansowa wśród przedsiębiorstw. Taka sytuacja z kolei powinna się przełożyć na dalszy pozytywny rozwój działalności bankowej dla przedsiębiorstw, w tym w m.in. w postaci rosnącej liczby klientów, zwiększającej się akcji kredytowej, czy rosnącej wymiany handlowej.

W 2018 r. Grupa będzie dążyła do utrzymania wiodącej pozycji w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw i zamierza utrzymać rentowność wszystkich subsegmentów Bankowości Korporacyjnej. Grupa będzie dążyła do nawiązywania nowych oraz wykorzystania istniejących relacji z klientami korporacyjnymi w celu zwiększania skali prowadzonej działalności oraz osiągnięcia pozycji banku pierwszego wyboru w obszarze bankowości transakcyjnej dla klientów korporacyjnych.

Grupa będzie dążyła do rozwoju swojej działalności oraz oferty produktów poprzez wzrost sprzedaży krzyżowej i produktów charakteryzujących się niewielkim poziomem zaangażowanego kapitału – takich jak bankowość transakcyjna i produkty rynku kapitałowego. Grupa będzie się również starała utrzymać wiodącą pozycję na rynku faktoringu w Polsce, która sprzyja pogłębianiu relacji z klientami. Ponadto, Grupa będzie kontynuowała działalność w zakresie finansowania specjalistycznego (w tym finansowania handlu, kredytów strukturyzowanych i finansowania projektów inwestycyjnych) oraz będzie dążyła do wzmocnienia swojej pozycji rynkowej w sektorze bankowości inwestycyjnej.

Zgodnie z założeniami strategicznymi, w obszarze nowych produktów i usług dla klientów korporacyjnych Grupa będzie się koncentrowała na produktach innowacyjnych, w szczególności na faktoringu, rynkach kapitałowych, bankowości transakcyjnej i obsłudze handlu, w celu zachowania obecnych i przyciągnięcia nowych klientów.

Ponadto, w 2018 r. Grupa będzie kontynuowała rozpoczęte w 2017 r. działania mające na celu przyspieszenie cyfryzacji segmentu Bankowości Korporacyjnej, co z jednej strony powinno zwiększyć sprawność procesów, poprawić produktywność i ograniczyć koszty operacyjne, a z drugiej zwiększyć zadowolenie klientów, jeszcze bardziej poprawić ich doświadczenia w relacjach z Bankiem i w związku z tym doprowadzić do wzrostu dochodów operacyjnych.

### **12.2.3. Perspektywy rozwoju segmentu Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych**

Celem strategicznym Grupy w tym obszarze jest zdobycie pozycji czołowego dostawcy w zakresie rozwiązań rynku kapitałowego i bankowości inwestycyjnej w Polsce. W 2018 r. Grupa będzie podejmowała działania zmierzające do osiągnięcia tego celu.

Grupa będzie dążyła do wykorzystania swojej siły w obsłudze instytucji finansowych intensyfikując sprzedaż krzyżową produktów z różnych kategorii oraz pozyskując nowych klientów. Aby utrzymać czołową pozycję w zakresie transakcji walutowych, funkcji animatora rynku oraz produktów na potrzeby zabezpieczenia przed ryzykiem walutowym i ryzykiem stopy procentowej, Grupa rozwija aktywną sprzedaż internetową dla mikroprzedsiębiorstw, zwiększa udział sprzedaży instrumentów pochodnych oraz koncentruje się na sprzedaży produktów inwestycyjnych dla klientów korporacyjnych.

Jednocześnie nadal będą podejmowane działania mające na celu wzmocnienie pozycji Grupy jako dostawcy usług powierniczych dla lokalnych klientów, poprzez rozszerzanie działalności w obszarze otwartych funduszy inwestycyjnych.

Grupa będzie również dążyła do rozbudowy oferty detalicznej funduszy inwestycyjnych, depozytów inwestycyjnych i domu maklerskiego w oparciu o analizy i relacje z klientami. Raiffeisen TFI w 2018 r. skupi się na wprowadzeniu nowej oferty produktowej dla klientów detalicznych oraz dla przedsiębiorstw (rozwiązanie inwestycyjne oparte na portfelach funduszy lub zarządzaniu aktywami).

Ponadto, Grupa zamierza utrzymać udział w rynku instrumentów dłużnych, wykorzystując w tym celu swoją silną pozycję wśród klientów korporacyjnych. Grupa będzie także dążyła do budowania rozpoznawalności w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw, poprzez koncentrację na transakcjach średniej wielkości.

Na perspektywy rozwoju segmentu instytucji finansowych i rynków finansowych rzutować będą również zmiany w otoczeniu regulacyjnym (m.in. MIFID2/MIFIR, które zaczęły obowiązywać od 2018 r.). W sposób zasadniczy zmieniają one relacje pomiędzy bankami a podmiotami dystrybuującymi produkty inwestycyjne za ich pośrednictwem. Sytuacja ta będzie w istotny sposób wpływała na model

dystrybucji produktów inwestycyjnych, jak i na przychody banków z tego tytułu. Grupa będzie na bieżąco dokonywała analizy wpływu zmieniającego się otoczenia prawnego i rynkowego na swoją działalność, starając się wykorzystać zmiany do zaoferowania nowych usług i pozyskania nowych klientów.

## **13. Ład Korporacyjny w Raiffeisen Bank Polska S.A.**

### **13.1. Zasady oraz zakres stosowania ładu korporacyjnego**

Od początku 2015 r. Bank, jako instytucja finansowa podlega „Zasadam ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych” („Zasady”) wydanych przez KNF, dostępnych na stronie internetowej Banku oraz [www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl).

Rada Nadzorcza w dniu 8 marca 2017 r. przyjęła wyniki przeprowadzonej oceny stosowania Zasad w 2016 r. W ocenie Rady Nadzorczej Bank w 2016 r. przestrzegał Zasad z zastrzeżeniem wyłączeń opisanych poniżej:

1. Zasada opisana w par. 8 ust. 4. dotycząca ułatwiania udziału wszystkim udziałowcom w zgromadzeniu organu stanowiącego instytucji nadzorowanej.

Bank nie stosował zasady ze względu na fakt, iż wszystkie akcje Banku są własnością jednego akcjonariusza. Wprowadzenie tej zasady jest uzasadnione w przypadku spółek publicznych z rozproszonym akcjonariatem.

2. Zasada opisana w par. 24 ust. 1 dotycząca odbywania posiedzeń organu nadzorującego w języku polskim.

Bank nie stosował zasady ze względu na fakt, iż w skład organu nadzorującego wchodziły wyłącznie osoby posługujące się biegle językiem angielskim, a tylko jeden członek organu nadzorującego posługiwał się językiem polskim. W takim przypadku posługiwanie się językiem polskim podczas posiedzeń organu nadzorującego byłoby nieuzasadnione.

3. Zasady opisane w Rozdziale 9 dotyczące wykonywania uprawnień z aktywów nabytych na ryzyko klienta.

Bank nie stosował zasad opisanych w Rozdziale 9 z uwagi na to, iż nie prowadził działalności w zakresie zarządzania aktywami na ryzyko klienta.

4. Zasada opisana w par. 14 ust. 3, zgodnie z którą organ zarządzający powinien być jedynym uprawnionym i odpowiedzialnym za zarządzanie działalnością instytucji nadzorowanej.

Zasada nie była w pełni stosowana wobec faktu, iż konieczność wyrażenia zgody przez Radę Nadzorczą na niektóre czynności w ramach procesu kredytowego może być postrzegana jako wkroczenie w kompetencje Zarządu. W 2016 r. Walne Zgromadzenie zaakceptowało zmiany Statutu Banku zapewniające zgodność prowadzonej przez Bank działalności z tą zasadą, jednakże zmiany te nie zostały jeszcze zarejestrowane.

5. Zasady opisane w par. 12, zgodnie z którymi:
  - udziałowcy są odpowiedzialni za niezwłoczne dokapitalizowanie instytucji nadzorowanej w sytuacji, gdy jest to niezbędne do utrzymania kapitałów własnych instytucji nadzorowanej na poziomie wymaganym przez przepisy prawa lub regulacje nadzorcze, a także gdy wymaga tego bezpieczeństwo instytucji nadzorowanej;
  - udziałowcy powinni być odpowiedzialni za niezwłoczne dostarczenie instytucji nadzorowanej wsparcia finansowego w sytuacji, gdy jest to niezbędne do utrzymania płynności instytucji nadzorowanej na poziomie wymaganym przez przepisy prawa lub regulacje nadzorcze, a także gdy wymaga tego bezpieczeństwo instytucji nadzorowanej;



- decyzje w zakresie wypłaty dywidendy powinny być uzależnione od potrzeby utrzymania odpowiedniego poziomu kapitałów własnych oraz realizacji strategicznych celów instytucji nadzorowanej, a także powinny uwzględniać rekomendacje i indywidualne zalecenia wydane przez organy nadzoru;
- w przypadku zaistnienia sytuacji, w których Zasady wymagają od akcjonariuszy określonego zachowania, akcjonariusze są zobowiązani zapewnić zwołanie walnego zgromadzenia akcjonariuszy, na którym rozpatrzone zostaną propozycje odpowiednich rozstrzygnięć, przy uwzględnieniu wszystkich obowiązków wynikających z przepisów prawa, zobowiązań akcjonariuszy wobec Komisji Nadzoru Finansowego, wszystkich istotnych faktów i okoliczności dotyczących Spółki, interesów akcjonariuszy, w tym ich sytuacji finansowej, oraz interesów pozostałych interesariuszy.

W ocenie Rady Nadzorczej nie stosowanie się przez Bank do wskazanych powyżej zasad wynika ze specyfiki Banku i nie ma wpływu na osiągnięcie celów jakie przyświecały wprowadzeniu Zasad.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku, na mocy uchwały z dnia 10 marca 2017 r. oraz Zarząd, na mocy uchwały z dnia 13 marca 2017 r. postanowiły przyjąć do wiadomości, wynik przeprowadzonej przez Radę Nadzorczą Banku oceny stosowania przez Bank w 2016 r. Zasad ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych, uchwalonych przez Komisję Nadzoru Finansowego w dniu 22 lipca 2014 r.

W styczniu 2018 r. Rada Nadzorcza rozpoczęła prace nad przeglądem stosowania Zasad ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych w roku 2017 r. Rezultat przeglądu będzie przekazany do wiadomości właściwych organów do końca I kwartału 2018 r.

## 13.2. Statut Banku

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołane na dzień 29 września 2016 r. podjęło uchwały w sprawie zmian Statutu Banku, które zostały zarejestrowane przez właściwy Sąd w dniu 14 lutego 2017 r.

Uchwalone zmiany Statutu polegają w szczególności na:

- zmianie § 7 poprzez zmianę liczby i wartości nominalnej akcji Banku - podział dotychczasowych akcji bez zmiany wysokości kapitału zakładowego w ten sposób, że kapitał zakładowy Banku będzie dzielił się na 225.668.340 akcji o wartości nominalnej 10 zł, wszystkie dotychczasowe akcje staną się akcjami nowej serii AA;
- zmianie § 6 i dodaniu § 6a w celu dostosowania postanowień Statutu w zakresie przedmiotu działalności Banku do obowiązujących przepisów, jak również do uzyskanego zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego na zmianę Statutu w tym zakresie;
- w zakresie walnych zgromadzeń:
  - zmianie § 18 poprzez dopuszczenie możliwości organizacji walnych zgromadzeń w sposób umożliwiający akcjonariuszom uczestnictwo w walnych zgromadzeniach przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej;
  - zmianie § 19, w szczególności poprzez zastąpienie wymaganej dla uchwał walnego zgromadzenia zwykłej większości głosów, w większości przypadków, większością bezwzględną;
  - zmianie § 20 poprzez wyłączenie obowiązku uzyskiwania zgody walnego zgromadzenia na czynności polegające na nabyciu lub zbyciu nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości;
- zmianie §§ 23 - 27 dotyczących funkcjonowania rady nadzorczej, w szczególności poprzez rozszerzenie zakresu kompetencji rady nadzorczej (w tym zakresu czynności jakie wymagają uprzedniej zgody rady nadzorczej) oraz dostosowanie ich do obowiązujących przepisów prawa, usunięciu zapisów wskazujących na uprawnienia konkretnych akcjonariuszy odnośnie wskazywania kandydatów na członków rady nadzorczej, zmiany wymogów odnośnie quorum na posiedzeniu rady nadzorczej;

- zmianie §§ 33-35 w celu dostosowania zapisów Statutu w zakresie systemów zarządzania i kontroli wewnętrznej funkcjonujących w Banku do obowiązujących przepisów prawa;
- zmianie § 36 w celu doprecyzowania postanowień Statutu w zakresie wydawania regulacji wewnętrznych w Banku;
- dodaniu § 36a opisującego zasady i zakres współpracy ze spółkami powiązаныmi z Bankiem i podmiotami dominującymi wobec Banku, zmianach w rozdziale VI Statutu „Rachunkowość i kapitały własne” poprzez dostosowanie do aktualnie obowiązujących przepisów prawa oraz rezygnację z części zapisów stanowiących powtórzenie obowiązujących przepisów prawa.

### **13.3. Akcjonariat i Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy**

Na dzień 31 grudnia 2017 r. kapitał zakładowy Banku składał się z 225.668.340 akcji o wartości nominalnej 10 PLN zł każda.

Na dzień 31 grudnia 2017 r. Raiffeisen Bank Polska S.A. posiadał jednego akcjonariusza, którym jest Raiffeisen Bank International AG.

Walne Zgromadzenie jest najwyższym organem spółki, działającym zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami obejmującymi, w szczególności Kodeks Spółek Handlowych oraz Prawo Bankowe, poprzez który akcjonariusz realizuje swoje uprawnienia i podejmuje kluczowe decyzje w odniesieniu do funkcjonowania Banku.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r.:

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

### **13.4. 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 obowiązującym na dzień 31 grudnia 2017 r. 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, zatwierdzanie wewnętrznego podziału kompetencji w Zarządzie.

Zgodnie z zapisami Statutu Banku (§ 27 pkt 1) Rada Nadzorcza ma również kompetencje do wyrażania zgody w formie uchwały w następującym zakresie:

- 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 10 mln EUR, 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 mln EUR, 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 mln EUR;
- tworzenie nowych oddziałów lub dokonywanie jakichkolwiek nakładów inwestycyjnych w sposób inny niż przewidziany w planie ekonomiczno-finansowym, w przypadku gdy roczna wartość takich oddziałów lub odpowiednio takich nakładów przekracza próg 5 mln EUR;
- zawieranie transakcji lub porozumień z akcjonariuszem lub podmiotem powiązanym 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 powiązanymi 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;
- udzielanie lub wydużanie kredytów, pożyczek oraz udzielanie lub wydużanie innych limitów zadłużenia członkom Zarządu i Rady Nadzorczej Banku;
- zatwierdzanie zasad i procedur podejmowania decyzji odnośnie udzielania lub wydużania kredytów, pożyczek oraz udzielania lub wydużania innych limitów zadłużenia pracownikom Banku;
- zatwierdzanie dużych ekspozycji w rozumieniu właściwych przepisów prawa, włączając w to linie kredytowe i zobowiązania pozabilansowe oraz inne ekspozycje wobec pojedynczego klienta lub grupy powiązanych klientów w rozumieniu obowiązującego prawa i standardów prawa europejskiego.

Skład Rady Nadzorczej Raiffeisen Bank Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2017 r. przedstawiał się następująco:

- Dr Johann Strobl - Przewodniczący Rady Nadzorczej;
- Martin Grüll - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej;
- Dr Hannes Mösenbacher;
- Peter Lennkh;
- Andreas Gschwenter;
- Władysław Gołębiowski<sup>3</sup>;
- Krzysztof A. Rozen;
- Beata Mońka.

Główne zmiany w składzie Rady Nadzorczej w 2017 r. zostały wskazane poniżej:

- Pan Karl Sevelda złożył rezygnację z funkcji Przewodniczącego Rady Nadzorczej ze skutkiem na dzień 9 marca 2017 r., a Pan Herbert Stepic z funkcji Członka Rady Nadzorczej ze skutkiem na dzień 9 marca 2017 r.;
- W dniu 10 marca 2017 r. Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy powołało Pana Johanna Strobla na Przewodniczącego Rady Nadzorczej (wcześniej pełnił funkcję członka Rady Nadzorczej) oraz Pana Hannesa Mösenbachera do pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej;
- W dniu 21 lipca 2017 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku powołało Panią Beatę Mońkę oraz Pana Krzysztofa A. Rozena do pełnienia funkcji członków Rady Nadzorczej Banku z dniem 1 sierpnia 2017 r. Zgodnie ze złożonymi oświadczeniami Pani Beata Mońka i Pan Krzysztof A. Rozen spełniają kryteria niezależności członków komitetu audytu wskazane w Ustawie o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym z dnia 11 maja 2017 r., wymogi wynikające z art. 22aa ustawy Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r. oraz kryteria niezależności określone w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.;
- Z dniem 17 lipca 2017 r. pan Selcuk Sari zrezygnował z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej;
- Pan Klemens Breuer złożył rezygnację z funkcji członka Rady Nadzorczej ze skutkiem na dzień 1 listopada 2017 r.

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

---

<sup>3</sup> Pan Władysław Gołębiowski zrezygnował z pełnienia swojej funkcji z dniem 2 stycznia 2018 r.

Skład osobowy Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 31 grudnia 2017 r. przedstawiał się następująco:

<b>Członkowie Rady Nadzorczej</b>	<b>Komitet Wykonawczy</b>	<b>Komitet Audytu</b>	<b>Komitet Wynagrodzeń</b>	<b>Komitet Ryzyka</b>
Dr Johann Strobl	-	-	Przewodniczący	Członek
Martin Grüll	Przewodniczący	Członek	Członek	Członek
Peter Lennkh	Członek	-	-	-
Dr Hannes Mösenbacher	Członek	-	-	Przewodniczący
Andreas Gschwenter	-	-	Członek	-
Krzysztof A. Rozen	-	Przewodniczący	-	-
Beata Mońka	-	Członek	-	-

### **Komitet Wykonawczy**

Rada Nadzorcza upoważniła Komitet Wykonawczy do:

- wydawania opinii odnośnie wszelkich Aplikacji o Limit i Przeglądów Kredytowych, które wymagają uprzedniej opinii Rady Nadzorczej zgodnie z Kredytowymi Uprawnieniami Decyzyjnymi i załącznikami do tego dokumentu, a także wydawania opinii odnośnie powołania członków Bankowego Komitetu Kredytowego, o ile takie powołanie wymaga opinii Rady Nadzorczej;
- wydawania opinii odnośnie wszelkich Wniosków na Komitet Kredytów Trudnych, które wymagają uprzedniej opinii Rady Nadzorczej zgodnie z Regulaminem podejmowania decyzji przez Komitet Kredytów Trudnych w RBPL i załącznikami do tego dokumentu, a także wydawania opinii odnośnie powołania członków Komitetu Kredytów Trudnych, o ile takie powołanie wymaga opinii 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 opinię 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. Większość członków Komitetu, w tym Przewodniczący Komitetu, powinna spełniać kryteria niezależności od Banku określone w uchwale Walnego Zgromadzenia. Przynajmniej jeden członek Komitetu Audytu powinien posiadać wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych.

Posiedzenia Komitetu powinny być zwoływane ilekroć ze względu na rozwój sytuacji Przewodniczący Komitetu 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 oraz pozostali członkowie. Częstotliwość posiedzeń Komitetu określa się w zależności od potrzeb natomiast nie rzadziej niż cztery razy w roku.

### **Komitet Ryzyka**

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

- opiniowanie całościowej bieżącej i przyszłej gotowości Banku do podejmowania ryzyka;
- opiniowanie opracowanej przez Zarząd Banku strategii zarządzania ryzykiem w działalności Banku oraz przedkładanych przez Zarząd informacji dotyczących realizacji tej strategii;
- wspieranie Rady Nadzorczej Banku w nadzorowaniu wdrażania strategii zarządzania ryzykiem w działalności Banku przez kadrę kierowniczą wyższego szczebla;
- weryfikacja czy ceny pasywów i aktywów oferowanych klientom w pełni uwzględniają model biznesowy Banku i jego strategię w zakresie ryzyka, a w przypadku gdy ceny te nie odzwierciedlają w odpowiedni sposób rodzajów ryzyka zgodnie z tym modelem i tą strategią, przedstawianie Zarządowi Banku propozycji mających na celu zapewnienie adekwatności cen pasywów i aktywów do tych rodzajów ryzyka;
- opiniowanie projektów zasad ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem;
- ocena i prezentacja Radzie Nadzorczej rekomendacji w zakresie sposobu i jakości zarządzania ryzykiem braku zgodności.

Komitet Ryzyka składa się z trzech do pięciu członków. W skład Komitetu wchodzi osoby powoływane przez Radę Nadzorczą na okres jej kadencji spośród jej członków. 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. Wszyscy Członkowie Komitetu powinni posiadać wiedzę i doświadczenie w dziedzinie zarządzania ryzykiem umożliwiające pełne zrozumienie i monitorowanie strategii ryzyka oraz apetytu na ryzyko Banku.

Posiedzenia Komitetu Ryzyka powinny być zwoływane bezpośrednio przez Przewodniczącego Komitetu albo przez Przewodniczącego Komitetu działającego na wniosek członka Komitetu ilekroć jest to niezbędne do realizacji zadań Komitetu, nie rzadziej jednak niż cztery razy do roku. Terminy posiedzeń Komitetu Ryzyka powinny przypadać na krótko przed terminem posiedzeń Rady Nadzorczej.

## **13.5. 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

Wiceprezisi 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.

Skład Zarządu Raiffeisen Bank Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2017 r. przedstawiał się następująco:

- Piotr Czarnecki – Prezes Zarządu, CEO;
- Maciej Bardan – Pierwszy Wiceprezes Zarządu;
- Jan Czeremcha – Wiceprezes Zarządu;
- Witold Broniszewski - Członek Zarządu, CRO;
- Michael Höllerer – Członek Zarządu;
- Łukasz Januszewski – Członek Zarządu;
- Piotr Konieczny – Członek Zarządu, CFO ;
- Werner Georg Mayer – Członek Zarządu, COO.

Główne zmiany w składzie Zarządu w 2017 r. zostały wskazane poniżej:

- w dniu 7 listopada 2016 r. Rada Nadzorcza Banku powołała warunkowo Pana Witolda Broniszewskiego na stanowisko Członka Zarządu odpowiedzialnego za zarządzanie ryzykiem. Powołanie odniosło skutek z dniem 14 lutego 2017 r., kiedy Bank otrzymał zgodę Komisji Nadzoru Finansowego na powołanie Witolda Broniszewskiego do pełnienia funkcji Członka Zarządu nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności Banku. Do tego czasu nadzór nad tym obszarem w działalności Banku sprawował tymczasowo Prezes Zarządu;
- w dniu 22 grudnia 2016 r. Pan Ryszard Drużyński, Wiceprezes Zarządu Banku odpowiedzialny za obszar operacji i IT, złożył rezygnację z pełnienia funkcji członka Zarządu Banku ze skutkiem na dzień 31 stycznia 2017 r.;
- w dniu 29 maja 2017 r. Rada Nadzorcza powołała Wernera Georga Mayera do pełnienia funkcji Członka Zarządu odpowiedzialnego za zarządzanie obszarem operacji i IT (COO) ze skutkiem od 1 czerwca 2017 r.;
- w dniu 18 grudnia 2017 r. Rada Nadzorcza powołała Michaela Höllera do pełnienia funkcji Członka Zarządu nadzorującego nowy Departament Zarządzania Portfelem Projektów i Projektami ze skutkiem od 20 grudnia 2017 r.

Ponadto w dniu 15 stycznia 2018 r. Rada Nadzorcza Raiffeisen Bank International AG powołała Pana Łukasza Januszewskiego na stanowisko członka zarządu RBI, odpowiedzialnego za rynki i bankowość inwestycyjną pod warunkiem uzyskania zgód od instytucji nadzorujących austriackie banki. Z dniem 27 lutego 2018 r. Pan Łukasz Januszewski złożył rezygnację z funkcji członka Zarządu Raiffeisen Bank Polska S.A., a obowiązki i odpowiedzialność za zarządzanie obszarem instytucji finansowych i rynków kapitałowych przejął Prezes Zarządu Banku.

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 Zarządu Banku 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.

### **13.6. 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 określaniu 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;
- zdefiniowany w planie naprawy zbiór działań na wypadek znaczącego pogorszenia sytuacji finansowej Banku w razie zagrożenia stabilności finansowej, trudnej sytuacji makroekonomicznej lub innych zdarzeń mających negatywny wpływ na rynek finansowy lub Bank.

### **13.7. Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu kontroli wewnętrznej**

W celu zapewnienia osiągnięcia celów systemu kontroli wewnętrznej w Banku funkcjonuje system kontroli wewnętrznej dostosowany do struktury organizacyjnej, adekwatny do prowadzonej przez Bank działalności, wielkości i profilu zdefiniowanych ryzyk. Zarząd Banku odpowiada, a Rada nadzorcza Banku sprawuje nadzór nad projektowaniem, wprowadzeniem w życie oraz zapewnieniem we wszystkich jednostkach organizacyjnych Banku i podmiotach zależnych funkcjonowania adekwatnego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej.

Głównym celem systemu kontroli wewnętrznej w Banku jest zapewnienie:

- skuteczności i efektywności działania Banku;
- wiarygodności sprawozdawczości finansowej;
- przestrzegania zasad zarządzania ryzykiem w Banku;
- zgodności działania Banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Na funkcję kontroli w Banku składają się:

- mechanizmy kontrolne;
- niezależne monitorowanie przestrzegania mechanizmów kontrolnych;
- raportowanie w ramach funkcji kontroli.

W ramach systemu kontroli wewnętrznej Bank działa w oparciu o trzy poziomy/linie obrony:

1. pierwszy poziom – wszystkie jednostki organizacyjne Banku w zakresie zapewnienia przestrzegania mechanizmów kontrolnych dotyczących w szczególności zarządzania ryzykiem w



- Banku. Pierwszy poziom obejmuje stanowiska, grupy ludzi lub jednostki organizacyjne odpowiedzialne za realizację zadań przypisanych tej funkcji;
2. drugi poziom - jednostkę organizacyjną do spraw zgodności – Dep. Zgodności, mającą za zadanie identyfikację, ocenę, kontrolę i monitorowanie ryzyka braku zgodności działalności Banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi oraz przedstawianie raportów w tym zakresie, a także jednostki organizacyjne do spraw ryzyka, mające za zadanie identyfikację, ocenę, kontrolę i monitorowanie ryzyka występującego w działalności bankowej. Do jednostek tych zaliczamy: Dep. Strategii i Organizacji, Dep. Zarządzania Ryzykiem, Dep. Zarządzania Ryzykiem Kredytowym poszczególnych linii biznesowych, Dep. Bezpieczeństwa Informacji i Systemów Informatycznych, Dep. Rachunkowości Finansowej i Podatków, Dep. Prawny, Dep. Zakupów, Dep. Zarządzania Kapitałem Ludzkim, Dep. Planowania i Kontrolingu, Dep. Informacji Zarządczej;
  3. trzeci poziom - niezależną jednostkę organizacyjną audytu wewnętrznego – Dep. Audytu Wewnętrznego, mającą za zadanie badanie i ocenę, w sposób niezależny i obiektywny, adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, z wyłączeniem komórki audytu wewnętrznego.

### **13.8. Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zgodności**

Zarząd Banku zapewnia zgodność działania Banku z obowiązującymi przepisami prawa, z uwzględnieniem powiązań Banku z innymi podmiotami, a także propaguje znaczenie wykonywania działalności przez Bank w sposób zgodny z prawem oraz rolę systemu zapewnienia zgodności w Banku. W ramach systemu kontroli wewnętrznej Zarząd Banku wyodrębnił w strukturze organizacyjnej Banku Departament Zgodności i zapewnił mu niezależność, w tym dostęp do wszelkich niezbędnych informacji i dokumentów w związku z wykonywaniem przez pracowników Departamentu Zgodności obowiązków służbowych. Zarząd Banku podejmuje nadto odpowiednie działania, w tym środki naprawcze lub dyscyplinujące, w szczególności określone w Polityce Zgodności Banku, w celu usunięcia nieprawidłowości w działalności Banku stwierdzonych przez Departament Zgodności.

Podstawową regulacją wewnętrzną Banku w systemie zapewniania zgodności jest Polityka Zgodności. Dokument ten jest podstawową i nadrzędną regulacją określającą ramy organizacyjne i sposób zapewnienia zgodności, w tym ustanawia podział odpowiedzialności w systemie zapewnienia zgodności, oraz reguluje proces zarządzania ryzykiem braku zgodności, w szczególności ustanawia zasady identyfikacji, oceny, kontroli i monitorowania ryzyka braku zgodności oraz sprawozdawczości w tym zakresie, a także wyjaśnia główne elementy procesu zarządzania tym ryzykiem.

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 Banku, procedury „whistleblowing”, zasady zarządzania konfliktami interesów, politykę antykorupcyjną, w tym zasady przyjmowania i przekazywania upominków i zaproszeń.

### **13.9. 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 ogólne wytyczne i cele w procesie zarządzania kapitałem. Elementami tego procesu są:

- planowanie kapitałowe;
- monitoring i raportowanie realizacji planu kapitałowego;
- system limitów kapitałowych dla kapitału regulacyjnego i ekonomicznego;
- monitoring limitów kapitałowych oraz proces eskalacji i działań zarządczych w przypadku ich przekroczeń;

- Kapitałowy plan awaryjny i Plan naprawy;
- analiza scenariuszowa wrażliwości adekwatności kapitałowej;
- ocena ryzyka kapitałowego w procesie oceny adekwatności kapitału wewnętrznego (ICAAP);
- monitoring wskaźnika dźwigni finansowej i zarządzanie ryzykiem nadmiernej dźwigni finansowej.

Identyfikacja ryzyka kapitałowego przeprowadzana jest w dwóch warstwach: w procesie planowania oraz w procesie monitorowania bieżącej adekwatności kapitałowej.

Proces planowania kapitałowego odgrywa istotną rolę w ramach zarządzania kapitałem - określa cele kapitałowe oraz zapewnia strukturę funduszy własnych niezbędną do realizacji celów biznesowych wyznaczonych w planie finansowym. Określając zapotrzebowanie na kapitał w ramach planowania kapitałowego oraz sposoby jego wykorzystania, Bank ma na względzie wymagania właścicieli Banku, wymogi nadzorcze i rekomendacje nadzoru oraz aktualny i planowany profil ryzyka.

### 13.10. Podmiot uprawniony do badania sprawozdania finansowego

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Banku i Grupy, 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 2017 r. Rada Nadzorcza Banku ponownie dokonała wyboru firmy Ernst & Young Audyt Polska Sp. z o.o. Sp.k. jako audytora do badania sprawozdań finansowych Banku oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej za 2017 r.

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

Wynagrodzenie audytora (netto w tys. zł)	Dotyczące roku	
	2017	2016
Wynagrodzenie z tytułu badania rocznego sprawozdania finansowego <sup>1</sup>	866	360
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających <sup>2</sup>	1 131	0
Inne	40	0
<b>Ogółem</b>	<b>2 037</b>	<b>360</b>

<sup>1</sup> Uwzględnia badanie pakietu sprawozdawczego na potrzeby raportowania do Grupy RBI za 2017 r.

<sup>2</sup> Uwzględnia prace nad prospektem emisyjnym Banku w związku z przygotowywaną Ofertą, przegląd sprawozdania finansowego Banku za I kwartał 2017 r. oraz badanie pakietu sprawozdawczego na potrzeby raportowania do Grupy RBI za I półrocze 2017 r.

## 14. Oświadczenie na temat informacji niefinansowych Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A. za 2017 r.

Oświadczenie na temat informacji niefinansowych obejmujących Raiffeisen Bank Polska S.A. oraz Grupę Kapitałową Raiffeisen Bank Polska S.A. jest częścią Oświadczenia na temat informacji niefinansowych podmiotu dominującego w stosunku do Raiffeisen Bank Polska S.A., tj. spółki Raiffeisen Bank International AG z siedzibą w Austrii, Am Stadtpark 9, 1030 Wiedeń.

## 15. Oświadczenia Zarządu Raiffeisen Bank Polska S.A.

### 15.1. Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Zarząd Raiffeisen Bank Polska S.A., którego członkami są: Piotr Czarnecki – Prezes Zarządu, Maciej Bardan - Pierwszy Wiceprezes Zarządu, Jan Czeremcha - Wiceprezes Zarządu, Witold Broniszewski

- Członek Zarządu, Michael Höllerer – Członek Zarządu, Piotr Konieczny - Członek Zarządu, Werner Georg Mayer – Członek Zarządu, oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy:

- roczne jednostkowe sprawozdanie finansowe za rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2017 r. i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Raiffeisen Bank Polska S.A. oraz jego wynik finansowy;
- roczne skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2017 r. 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 S.A. oraz jej wynik finansowy;
- sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2017 r. obejmujące sprawozdanie Zarządu z działalności Raiffeisen Bank Polska S.A., zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Raiffeisen Bank Polska S.A. i Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A., w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

## **15.2. Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych**

Zarząd Raiffeisen Bank Polska S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych za rok 2017, Ernst & Young Audyt Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k. dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Raiffeisen Bank Polska S.A. i Grupy Kapitałowej Raiffeisen Bank Polska S.A. za 2017 r. 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.