



**Sprawozdanie z działalności Zarządu  
RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A.  
w 2015 roku**

**Zarząd Banku przedstawia Sprawozdanie z działalności**

**Raiffeisen Bank Polska S.A.**

**w 2015 roku**

Piotr Czarnecki

imię i nazwisko

Prezes Zarządu

stanowisko/funkcja

.....  
podpis

Maciej Bardan

imię i nazwisko

Pierwszy Wiceprezes Zarządu

stanowisko/funkcja

.....  
podpis

Jan Czeremcha

imię i nazwisko

Wiceprezes Zarządu

stanowisko/funkcja

.....  
podpis

Ryszard Drużyński

imię i nazwisko

Wiceprezes Zarządu

stanowisko/funkcja

.....  
podpis

Łukasz Januszewski

imię i nazwisko

Członek Zarządu

stanowisko/funkcja

.....  
podpis

Marek Patuła

imię i nazwisko

Członek Zarządu

stanowisko/funkcja

.....  
podpis

Piotr Konieczny

imię i nazwisko

Członek Zarządu

stanowisko/funkcja

.....  
podpis

Warszawa, 8 marca 2016 r.



## Spis treści

1.	OTOCZENIE MAKROEKONOMICZNE W 2015 R.	5
1.1.	Wzrost gospodarczy	5
1.2.	Rynek pracy	6
1.3.	Inflacja	6
1.4.	Finanse publiczne i rynek dłużnych papierów skarbowych	7
1.5.	Kurs walutowy	8
1.6.	Polityka pieniężna	9
1.7.	Sektor bankowy	10
1.8.	Rynek kapitałowy	13
2.	NAJWAŻNIEJSZE WYDARZENIA I OSIĄGNIĘCIA W RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2015 R.	14
3.	SITUACJA FINANSOWA RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2015 R.	16
3.1.	Rachunek zysków i strat	16
3.1.1.	Wynik z tytułu odsetek	18
3.1.2.	Struktura przychodów odsetkowych	18
3.1.3.	Struktura kosztów odsetkowych	19
3.1.4.	Przychody pozaodsetkowe	19
3.1.5.	Odpisy netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerw na zobowiązania pozabilansowe	20
3.1.6.	Ogólne koszty administracyjne	20
3.2.	Wyniki segmentów	21
3.3.	Sprawozdanie z sytuacji finansowej	24
3.3.1.	Aktywa	24
3.3.2.	Zobowiązania i kapitały	25
3.4.	Podstawowe wskaźniki efektywności	27
4.	DZIAŁALNOŚĆ RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2015 R.	27
4.1.	Bankowość Detaliczna	27
4.1.1.	Produkty depozytowe	28
4.1.2.	Karty debetowe i kredytowe	29
4.1.3.	Produkty kredytowe	30
4.1.4.	Produkty inwestycyjne	31
4.1.5.	Dom Maklerski	32
4.1.6.	Bankowość prywatna Friedrich Wilhelm Raiffeisen	32
4.1.7.	Mikroprzedsiębiorstwa	32
4.2.	Bankowość Korporacyjna	33
4.2.1.	Wzrost bazy klientów	33
4.2.2.	Działalność kredytowa	34
4.2.3.	Finansowanie transakcji handlowych	35
4.2.4.	Faktoring	35
4.2.5.	Bankowość transakcyjna	36
4.2.6.	Bankowość skarbową i depozyty	37
4.2.7.	Bankowość inwestycyjna	38
4.3.	Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe	39
4.4.	Nagrody	39
4.5.	Informacja o działalności poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej	40
5.	ROZWÓJ ORGANIZACJI I INFRASTRUKTURY RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. W 2015 R.	40
5.1.	IT i Operacje	40
5.2.	Rozwój elektronicznych kanałów obsługi	41
5.3.	Sieć oddziałów bankowych	42
5.4.	Zarządzanie kadrami	43
5.4.1.	Stan zatrudnienia	43
5.4.2.	Polityka wynagrodzeń i świadczeń	43
5.4.3.	Szkolenia i rozwój	44
5.4.4.	Polityka personalna	45

6.	SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU (CSR) W RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ....	45
7.	ZARZĄDZANIE GŁÓWNYMI RODZAJAMI RYZYKA .....	47
7.1.	Zarządzanie ryzykiem kredytowym .....	47
7.1.1.	Jakość portfela kredytowego .....	48
7.1.2.	Portfel kredytów zabezpieczonych hipotecznie denominowanych w CHF .....	48
7.2.	Adekwatność kapitałowa .....	49
7.3.	Ryzyko płynności .....	50
7.4.	Ryzyko rynkowe .....	51
7.5.	Ryzyko operacyjne .....	52
7.6.	Zarządzanie ryzykiem braku zgodności (compliance) .....	53
8.	ZDARZENIA PO DACIE BILANSOWEJ .....	53
9.	PERSPEKTYWY ROZWOJU RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ....	53
9.1.	Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Banku .....	53
9.2.	Perspektywy rozwoju Banku .....	55
9.2.1.	Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Detalicznej .....	56
9.2.2.	Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Korporacyjnej .....	57
9.2.3.	Perspektywy rozwoju segmentu Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych .....	58
9.3.	Zaangażowanie akcjonariusza Banku .....	58
10.	ŁAD KORPORACYJNY W RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ....	59
10.1.	Zasady oraz zakres stosowania ładu korporacyjnego .....	59
10.2.	Akcjonariat i Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy .....	59
10.3.	Rada Nadzorcza .....	60
10.4.	Zarząd Banku .....	63
10.5.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zarządzania ryzykiem .....	64
10.6.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu kontroli wewnętrznej .....	64
10.7.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zgodności. ....	65
10.8.	Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach zarządzania kapitałem .....	66
10.9.	Podmiot uprawniony do badania sprawozdania finansowego .....	66
11.	OŚWIADCZENIA ZARZĄDU RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. ....	67
11.1.	Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań .....	67
11.2.	Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych .....	67

# 1. Otoczenie makroekonomiczne w 2015 r.

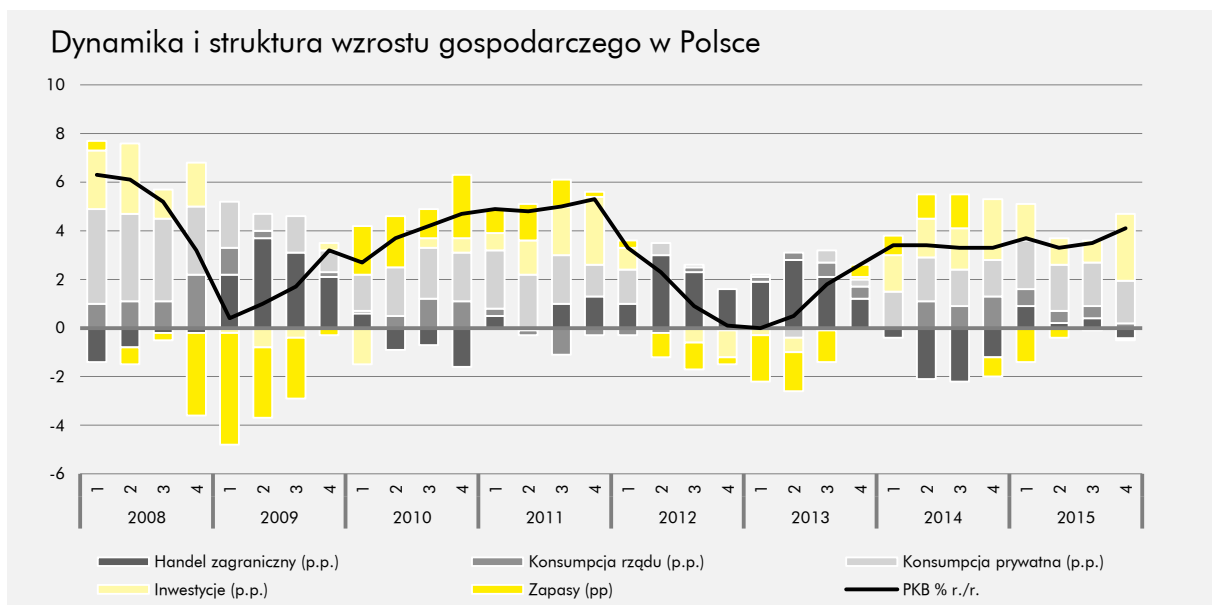
## 1.1. Wzrost gospodarczy

Opublikowane dane o wzroście gospodarczym w pierwszych trzech kwartałach 2015 r. oraz dostępne miesięczne wskaźniki makroekonomiczne za IV kwartał 2015 r. wskazują, że tempo wzrostu gospodarczego w 2015 r. sięgnęło najprawdopodobniej 3,5% r./r. wobec 3,3% r./r. odnotowanych rok wcześniej. Polska gospodarka już od ośmiu kwartałów pozostaje tym samym w okresie wyjątkowo stabilnego wzrostu gospodarczego zawierającego się w przedziale od 3,3% r./r. do 3,7% r./r. Odnotowanie około 3,5-procentowego wzrostu gospodarczego oznaczać będzie, że polska gospodarka sprostała prognozom, które według konsensusów tworzonych przez Agencję Bloomberg od 2014 r. zakładały dynamikę wzrostu gospodarczego na 2015 r. w przedziale 3,2% – 3,6% r./r.

O ile w horyzoncie minionych dwóch lat tempo wzrostu gospodarczego pozostawało wyjątkowo stabilne, to zmianom uległa jego struktura. W 2014 r. wkład eksportu netto do wzrostu gospodarczego był ujemny, a tempo wzrostu popytu wewnętrznego plasowało się wyraźnie powyżej dynamiki PKB. W 2015 r. eksport netto ponownie zaczął wspierać dynamikę wzrostu gospodarczego. Dzięki temu, pomimo spowolnienia tempa wzrostu popytu wewnętrznego w relacji do 2014 r., sama dynamika PKB pozostała stabilna.

Ponownie dodatnia kontrybucja eksportu netto wynikała ze złożenia kilku czynników. Po pierwsze w kierunku niższego tempa wzrostu oddziaływały utrzymujące się spadki cen surowców energetycznych, które stanowią istotną kategorię importowanych do Polski towarów. Po drugie osłabieniu uległa dynamika inwestycji, które zazwyczaj charakteryzowały się stosunkowo dużą importochłonnością. Po przeciwnej stronie, korzystnym wynikiem eksportu sprzyjał fakt, że w 2015 r. światowe gospodarki rozwinięte charakteryzowały się stopniową poprawą koniunktury. Ponad 85-procentowy udział tych państw w polskim eksporcie (w tym blisko 80% udziału państw Unii Europejskiej) sprawił, że polskie przedsiębiorstwa w istotnym stopniu korzystały na następującym w nich wzroście popytu.

Zmieniła się także struktura samego popytu wewnętrznego. Postępująca poprawa sytuacji na rynku pracy (niższe bezrobocie, rosnące wynagrodzenia), której towarzyszyło utrzymanie deflacji, a więc czynnika dodatkowo zwiększającego realne dochody, przełożyło się na szybsze tempo wzrostu konsumpcji prywatnej, niż miało to miejsce w 2014 r. W efekcie wkład tego komponentu do wzrostu gospodarczego zwiększył się (wg prognoz Banku) do 1,9 p.p. z 1,5 p.p. odnotowanych rok wcześniej. Silniejsza konsumpcja prywatna zastąpiła wolniejsze niż miało to miejsce w 2014 r. zwiększanie aktywności inwestycyjnej.



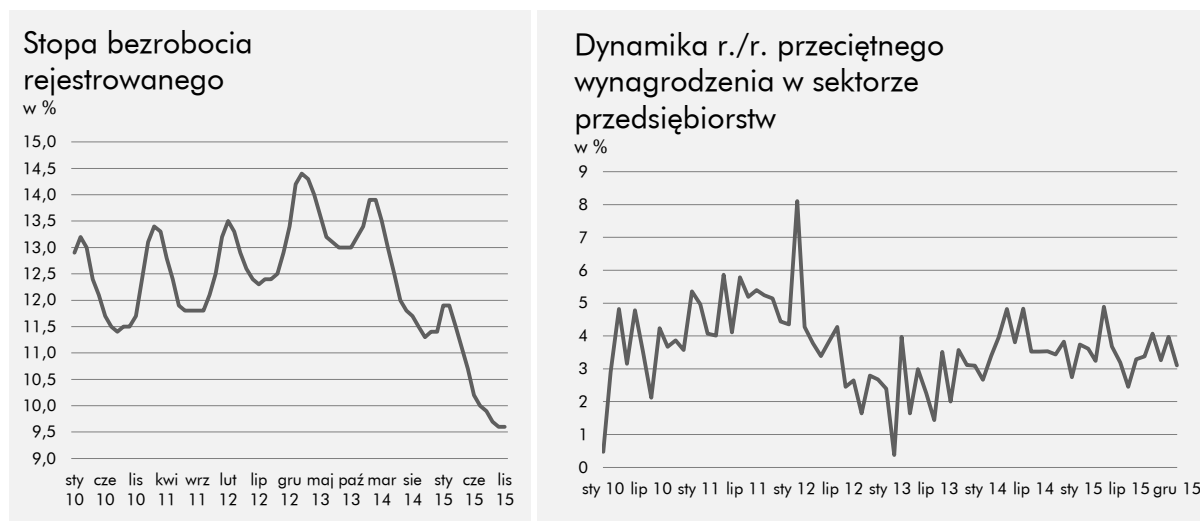
Źródło: Główny Urząd Statystyczny (GUS)

## 1.2. Rynek pracy

2015 r. przyniósł najsilniejsze od 2008 r. ograniczenie bezrobocia. Wskaźnik bezrobocia rejestrowanego spadł zgodnie z danymi Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) z 11,4% na koniec 2014 r. do 9,6% w listopadzie 2015 r. Podobną tendencję wykazała stopa bezrobocia wynikająca z Badań Aktywności Ekonomicznej Ludności, która w III kwartale 2015 r., sięgając 7,1%, znalazła się na najniższym poziomie od 2008 r. Skala spadku bezrobocia przekroczyła rynkowe oczekiwania. Konsensus Bloomberg na początku 2015 r. wskazywał, że stopa bezrobocia rejestrowanego uplasuje się na poziomie 11,2%.

Dostępne za pierwsze trzy kwartały dane GUS o zatrudnieniu wskazują, że najsilniejszy wzrost popytu na pracę wystąpił w części branż usługowych (informacja i komunikacja, administrowanie i działalność wspierająca, transport i gospodarka magazynowa, handel i naprawa pojazdów samochodowych), podczas gdy proces ograniczania zatrudnienia kontynuowany był w energetyce, górnictwie i budownictwie.

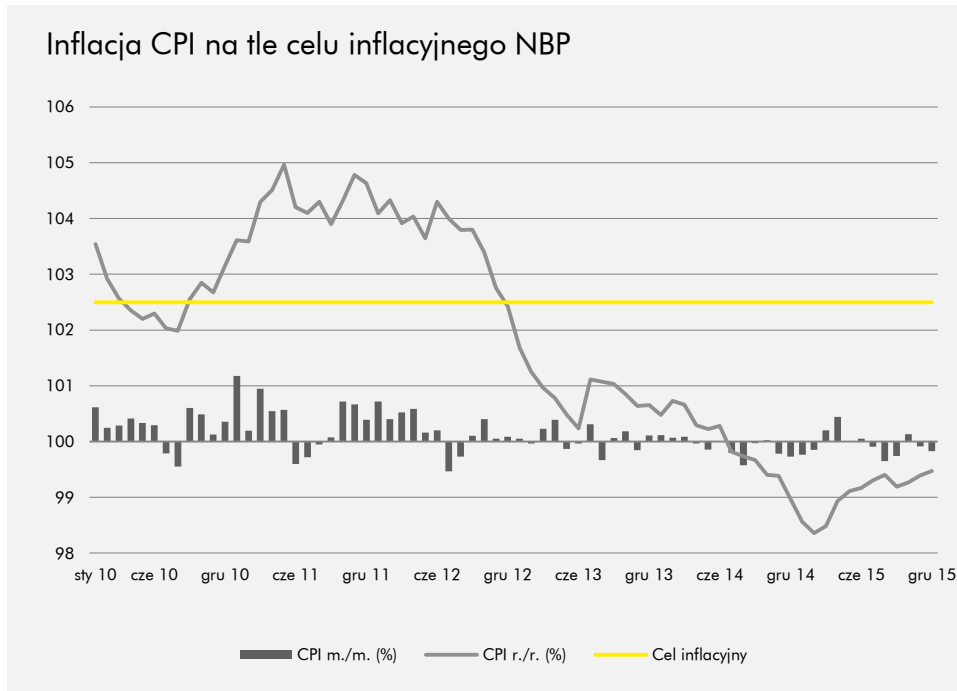
Rosnący w skali całej gospodarki popyt na pracę, który wspierał redukcję bezrobocia, nadal nie przełożył się na istotne nasilenie presji płacowej i wzrost dynamiki wynagrodzeń. Na koniec grudnia 2015 r. przeciętne wynagrodzenie było o 3,1% wyższe niż rok wcześniej.



Źródło: GUS

## 1.3. Inflacja

Pozytywny wpływ wzrostu wynagrodzeń na kondycję finansową gospodarstw domowych wspierała utrzymująca się przez cały rok deflacja. Spadek cen towarów i usług konsumpcyjnych w 2015 r. w stosunku do roku poprzedniego wyniósł 0,9%. Rok wcześniej ceny pozostały przeciętnie na niezmiennym poziomie. Presja deflacyjna dotyczyła jedynie cen towarów, które łącznie spadły w 2015 r. o 1,8% r./r. Ceny usług wzrosły w tym samym czasie o 1,4%. W 2015 r. głównym źródłem presji deflacyjnej były spadki cen paliw (przeciętnie o 13,5%) i żywności (o 1,8%), których kształtowanie w głównej mierze wynika z występujących na globalnych rynkach tendencji i pozostaje tym samym poza możliwością bezpośredniego oddziaływania polityki pieniężnej. Utrzymująca się od 2013 r. deflacja cen paliw oraz od 2014 r. deflacja cen żywności przekłada się także na osłabienie presji inflacyjnej w cenach innych kategorii towarów. W konsekwencji wszystkie publikowane przez Narodowy Bank Polski (NBP) wskaźniki inflacji bazowej przez 2015 r. kształtowały się w pobliżu swoich wieloletnich minimów.



Źródło: GUS i NBP

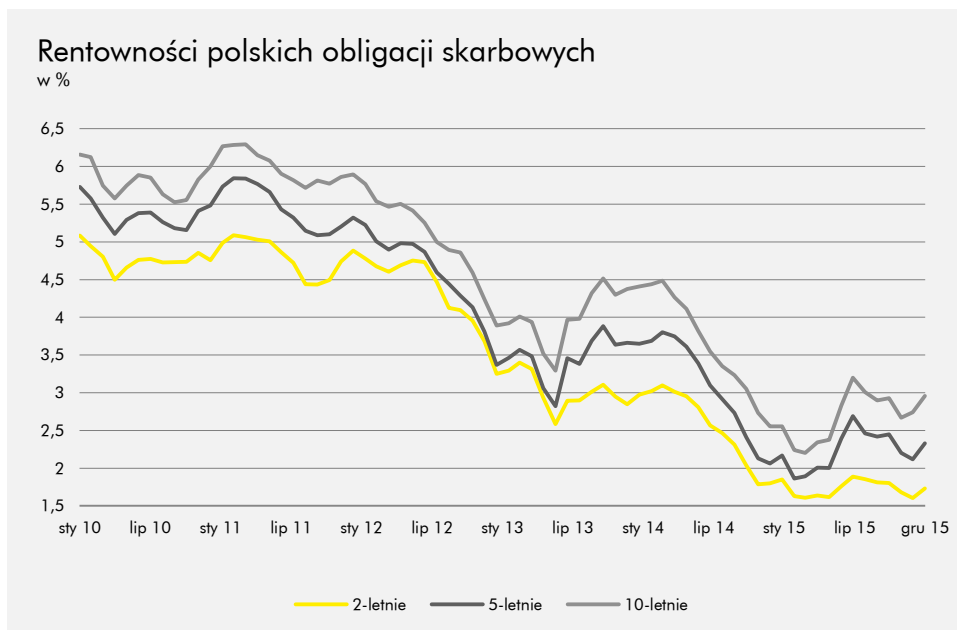
## 1.4. Finanse publiczne i rynek dłużnych papierów skarbowych

Utrzymująca się wyjątkowo niska inflacja, pozostająca także poniżej założeń przyjętych przy konstruowaniu budżetu na 2015 r., przez cały rok odciskała swoje piętno na uzyskiwanych dochodach z tytułu podatku VAT. Według danych Ministerstwa Finansów na koniec listopada uzyskane dochody z tytułu podatków pośrednich sięgały 86% całorocznego planu (zgodnie z ustawą budżetową przed nowelizacją), co było najniższym wykonaniem od 2012 r. Lepsze niż w minionych latach wykonanie dochodów po stronie podatku PIT i CIT jedynie w części zrekompensowało niższe wpływy z VAT. W konsekwencji w kolejnych miesiącach zaawansowanie w realizacji dochodów ogółem pozostawało poniżej wyników z 2014 r. Wolniejszej od założeń realizacji dochodów towarzyszyły niższe od zaplanowanych wydatki, przez co na koniec listopada 2015 r. deficyt budżetowy stanowił 78,4% planu założonego w ustawie budżetowej (przed nowelizacją) na cały rok.

W grudniu 2015 r. na wniosek nowego rządu sformowanego przez Prawo i Sprawiedliwość ustawa budżetowa na 2015 r. została znówelizowana. Zgodnie z nią planowane na 2015 r. dochody zostały obniżone do poziomu 286,7 mld zł (z 297,2 mld zł przed zmianą), a wydatki obniżono do 336,7 mld zł (z 343,3 mld zł przed zmianą). Założony na 2015 r. deficyt wzrósł tym samym do 50 mld zł (z 46 mld zł przed zmianą).

Ubiegły rok przyniósł przełamanie obserwowanego wcześniej trendu umacniania się polskich obligacji skarbowych. Po tym, jak w styczniu rentowności zanotowały swojej minima (dla obligacji 2-letnich przy 1,4%, 5-letnich przy 1,6% i 10-letnich przy 1,9%), w ślad za rynkami bazowymi weszły one w trend wzrostowy, który utrzymywał się aż do III kwartału. Pozytywne rozstrzygnięcia w kwestii kryzysu greckiego, utrzymująca się niska inflacja, oczekiwania na zwiększenie ekspansywności polityki pieniężnej zarówno przez główne światowe banki centralne, jak i początek spekulacji o możliwych obniżkach stóp procentowych w Polsce przyniosły ponowne spadki rentowności, jednak nie sięgnęły one poziomów obserwowanych na początku roku. Koniec roku przyniósł ponowne odwrócenie nastrojów. Rentowności średnio- i długoterminowych obligacji znalazły się pod presją między innymi ze względu na rosnące ryzyko polityczne, podczas gdy krótkoterminowe papiery korzystały na korzystnych dla rynku skarbowych papierów wartościowych zapisach ustawy o tzw. podatku bankowym. O ile na początku 2015 r. rynek obligacji w znaczącym stopniu ulegał trendom obserwowanym na rynkach bazowych, to w jego dalszej części obserwować można było rosnący wpływ czynników o charakterze lokalnym.





Źródło: Reuters

## 1.5. Kurs walutowy

Rok 2015 przyniósł wyraźny wzrost zmienności złotego na tle poprzednich dwóch lat. W przypadku kursu EUR/PLN wahania w 2015 r. można podzielić na dwa zasadnicze okresy: do połowy kwietnia, kiedy kurs silnie spadał, oraz od połowy kwietnia, kiedy miała miejsce dynamiczna korekta tego ruchu.

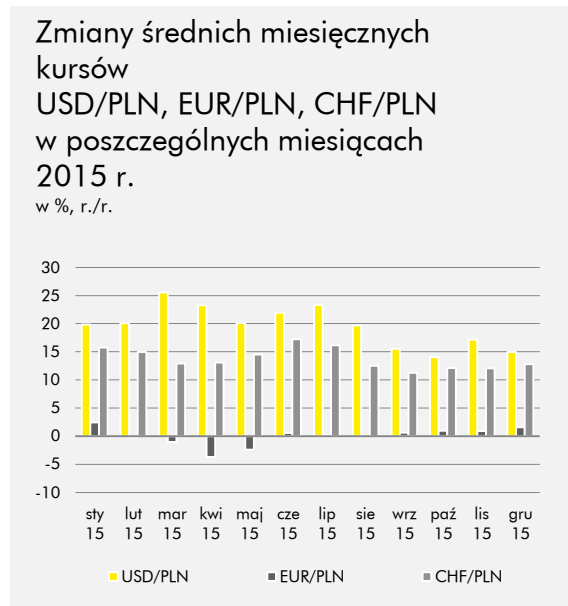
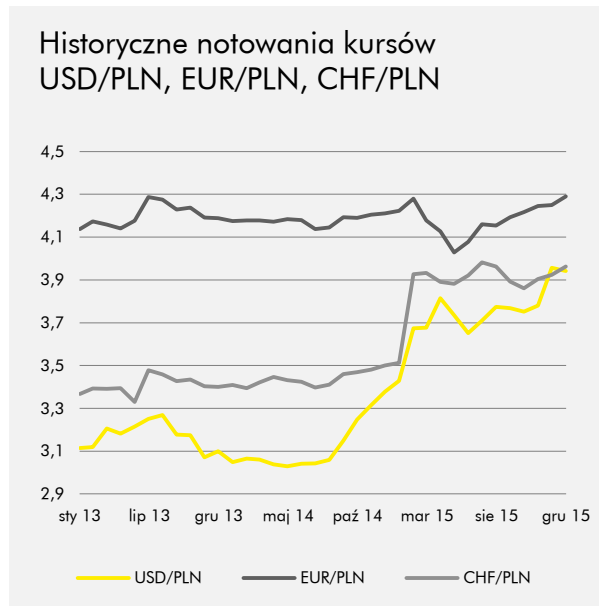
Spadek na początku 2015 r. był po części korektą wybicia kursu w grudniu 2014 r. niemal do poziomu 4,40. Korekcie tej sprzyjało ogłoszenie przez Europejski Bank Centralny programu skupu aktywów, który wspierał oczekiwania na napływ kapitału na polski rynek. Ponadto zwiększyło to różnicę w polityce monetarnej w strefie euro i Polsce, tym bardziej, że polska Rada Polityki Pieniężnej (RPP) ogłosiła zakończenie cyklu obniżek stóp procentowych. W efekcie kurs EUR/PLN spadł przejściowo pod ważną barierę 4,00 – po raz pierwszy od 2011 r. Jednym z impulsów do korekty tego ruchu od połowy kwietnia był wzrost ryzyka politycznego w Polsce podczas wyborów prezydenckich, które pokazały wysokie prawdopodobieństwo zmian na scenie politycznej po listopadowych wyborach parlamentarnych. Pierwsza od 8 lat zmiana partii rządzącej wiązała się z niepewnością co do dalszego kierunku polityki w Polsce, co przełożyło się na pogorszenie apetytu na złotego. Kolejne miesiące przynosiły nowe czynniki ryzyka dla złotego w postaci przejściowego powrotu obaw o wyjście Grecji ze strefy euro, oczekiwań na pierwszą podwyżkę stóp procentowych w USA oraz spekulacji o możliwych obniżkach stóp procentowych w Polsce w 2016 r. po zmianie składu RPP wybieranego przez nową partię rządzącą. W efekcie kurs EUR/PLN rok 2015 zakończył nad poziomem 4,26, po wcześniejszym wybiciu do 4,37.

W przypadku kursu USD/PLN początek 2015 r. upłynął pod znakiem utrwalenia trendu wzrostowego z 2014 r. i wybicia pary niemal do poziomu 4,00. Miało to miejsce w ślad za silnymi spadkami kursu EUR/USD pod wpływem łagodzenia polityki EBC. Od marca do października kurs USD/PLN oscylował natomiast poniżej 4,00, a ponad 3,50, utrzymując wysoką zmienność na tle poprzednich lat. Koniec roku przyniósł kolejną falę wzrostową kursu pod wpływem osłabienia złotego oraz oczekiwań na pierwszą podwyżkę stóp procentowych w USA. W efekcie para chwilowo wybiła się nad 4,00, a rok zakończyła na poziomie 3,90.

Styczeń 2015 r. przyniósł istotne zmiany w notowaniach kursu CHF/PLN, po tym jak Szwajcarski Bank Narodowy (SNB) zdecydował się zrezygnować z polityki ograniczania siły franka szwajcarskiego i utrzymywania kursu EUR/CHF nad poziomem 1,20. Niespodziewana decyzja SNB spowodowała dynamiczny wzrost kursu CHF/PLN z okolic 3,55 nad 4,20. Ruch został po części skorygowany w



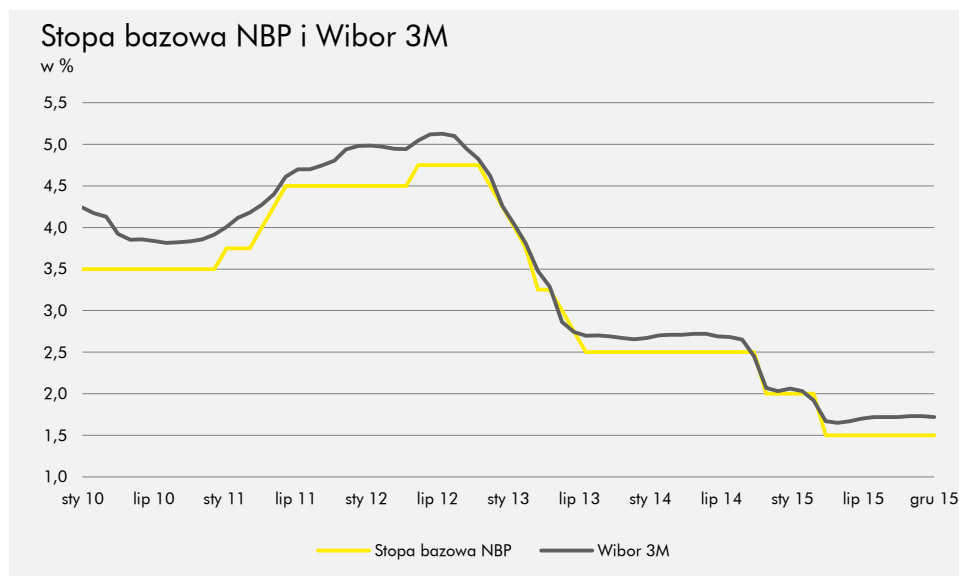
kolejnych tygodniach i reszta roku upłynęła przy nieco większej zmienności niż przed zmianą polityki SNB, ale w stałym zakresie wahań 3,80-4,07.



Źródło: NBP

## 1.6. Polityka pieniężna

Wraz z pogłębiającą się inflacją przełom 2014 r. i 2015 r. przyniósł wzrost oczekiwań na możliwe dalsze obniżki stóp procentowych. Sama RPP, chociaż w swoich komentarzach wskazywała na ograniczający ryzyko nadmiernie niskiej inflacji stabilny wzrost gospodarczy, nie wykluczała, że pogorszenie się jej perspektyw może spowodować dalsze dostosowania po stronie parametrów polityki pieniężnej. W marcu 2015 r. RPP zdecydowała się obniżyć stopy procentowe NBP o 50 p.b., sprowadzając tym samym stopę referencyjną do nowego historycznego minimum na poziomie 1,50%. W komunikacie towarzyszącym decyzji gremium poinformowało, że dokonany ruch zamknął cykl łagodzenia polityki pieniężnej. Deklaracja ta została wypełniona. Do końca 2015 r. parametry polityki pieniężnej nie uległy już zmianie, pomimo przedłużającego się okresu deflacji. RPP zaznaczała, że dalsze obniżki stóp procentowych nie wywarłyby wymiernego wpływu na tempo powrotu inflacji do celu NBP. Druga połowa roku przyniosła wzrost oczekiwań rynkowych na ponowne obniżki stóp procentowych w 2016 r. Oczekiwania te wynikały w dużym stopniu z faktu, że na początku 2016 r. końca dobiegały kadencje ośmiu z dziewięciu członków RPP, a w czerwcu kończy się kadencja Prezesa NBP. Zgłaszane przez dominującą w parlamencie partię Prawo i Sprawiedliwość postulaty większego stymulowania gospodarki za pomocą polityki pieniężnej sugerowały, że RPP w nowym składzie charakteryzować się będzie preferencją w kierunku bardziej ekspansywnej polityki pieniężnej.



Źródło: NBP i Bloomberg

## 1.7. Sektor bankowy

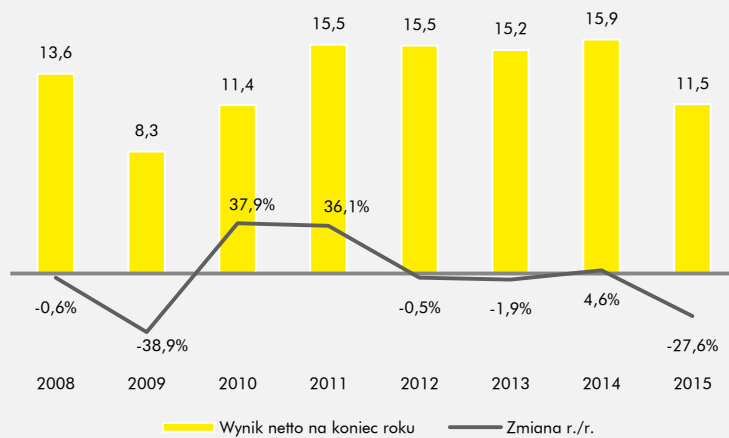
W 2015 r., pomimo kontynuacji stabilnego wzrostu gospodarczego, wyniki banków pozostawały pod presją niekorzystnych czynników rynkowych, takich jak: niskie stopy procentowe, obniżka opłat interchange czy podniesienie opłaty rocznej i ostrożnościowej na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego (BFG). Dodatkowo w IV kwartale 2015 r. doszło do kilku zdarzeń, które miały negatywny wpływ na wyniki banków w 2015 r. Z dniem 21 listopada 2015 r. Komisja Nadzoru Finansowego (KNF) zawiesiła działalność Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa w Wołominie oraz wystąpiła do sądu z wnioskiem o ogłoszenie jego upadłości. W konsekwencji do dnia 30 listopada 2015 r. banki zobowiązane zostały (zgodnie z ustawą o BFG) do dokonania wpłaty na rzecz BFG w łącznej wysokości 2,1 mld zł, która została przeznaczona na wypłatę gwarantowanych depozytów. W efekcie, według danych KNF, wpłata ta pomniejszyła wynik finansowy netto sektora bankowego w 2015 r. o około 1,7 mld zł. Również w IV kwartale 2015 r. uchwalona została przez Sejm RP ustawa o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy, obligująca banki posiadające tego typu ekspozycje do dokonania wpłat na rzecz Funduszu Wsparcia Kredytobiorców (FWK) proporcjonalnie do wielkości posiadanego portfela kredytów mieszkaniowych dla gospodarstw domowych, których opóźnienie w spłacie kapitału lub odsetek przekracza 90 dni. Łączna wartość środków w FWK ma wynieść w dniu uruchomienia 600 mln zł. Wpłaty do FWK powinny być dokonane najpóźniej do dnia 18 lutego 2016 r., jednak jak wynika z informacji prasowych większość banków zaksięgowano rezerwę na składkę już w IV kwartale 2015 r.

W efekcie zysk netto sektora bankowego według danych KNF na koniec grudnia 2015 r. spadł o 27,6% r./r. i wyniósł 11,5 mld zł. Na jego poziom w analizowanym okresie wpływ miały następujące czynniki:

- Wynik z tytułu odsetek wyniósł 35,4 mld zł i był o 4,8% niższy niż w 2014 r.;
- Wynik z działalności bankowej wyniósł 56,0 mld zł i zanotował spadek o 3,0% r./r.;
- Koszty działalności banków wyniosły 30,4 mld zł i wzrosły o 11,7% r./r. (m.in. w rezultacie uzupełnienia funduszy BFG o 2,1 mld zł);
- Poziom utworzonych przez banki odpisów wyniósł 8,4 mld zł i był o 1,4% wyższy niż na koniec grudnia roku ubiegłego.

## Wynik netto sektora bankowego w latach 2008-2015

w mld zł



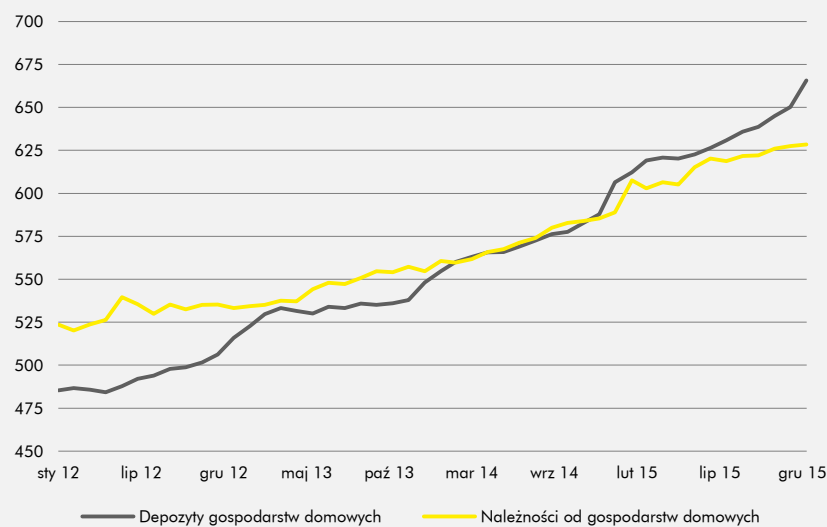
Źródło: KNF

Podstawowe kategorie bilansu sektora bankowego na koniec 2015 r. kształtowały się następująco:

- Depozyty gospodarstw domowych osiągnęły wartość 665,7 mld zł, tj. były wyższe o 9,8% (+59,3 mld zł) wobec stanu na koniec grudnia 2014 r. Niskie stopy procentowe nie wpływają zatem negatywnie na skłonność do deponowania środków w bankach, a ciągła poprawa sytuacji na rynku pracy, wzrost wynagrodzeń oraz niska inflacja pozytywnie ją wspierają;
- Saldo należności od gospodarstw domowych osiągnęło wartość 628,5 mld zł, co oznacza wzrost o 6,7% r./r. (+39,6 mld zł). Kredyty mieszkaniowe, stanowiące 60,7% całości należności od gospodarstw domowych, wzrosły o 7,1% r./r., osiągając na koniec 2015 r. wartość 381,3 mld zł. Wartość kredytów mieszkaniowych w złotych wzrosła w tym okresie o 11,3% r./r., osiągając 212,0 mld zł, podobnie jak w przypadku wolumenu kredytów w walucie obcej, który wzrósł o 2,3% r./r. do 169,3 mld zł. Wzrost ten był głównie konsekwencją styczniowego skoku kursu CHF/PLN, który nie powrócił do poziomów z 2014 r. (kredyty denominowane we franku szwajcarskim stanowią 81,3% wszystkich mieszkaniowych kredytów walutowych). Udział kredytów walutowych w ogólnej wartości kredytów mieszkaniowych spadł mimo to o 2,1 p.p. r./r. do 44,4%, ze względu na sukcesywne spłaty oraz obowiązywanie Rekomendacji S Komisji Nadzoru Finansowego ograniczającej nową sprzedaż kredytów walutowych. Udział kredytów konsumpcyjnych w ogólnym wolumenie kredytów gospodarstw domowych osiągnął 22,3%, a ich wartość na koniec 2015 r. wyniosła 140,2 mld zł (wzrost o 6,5% r./r.);

## Depozyty i należności od gospodarstw domowych

w mld zł

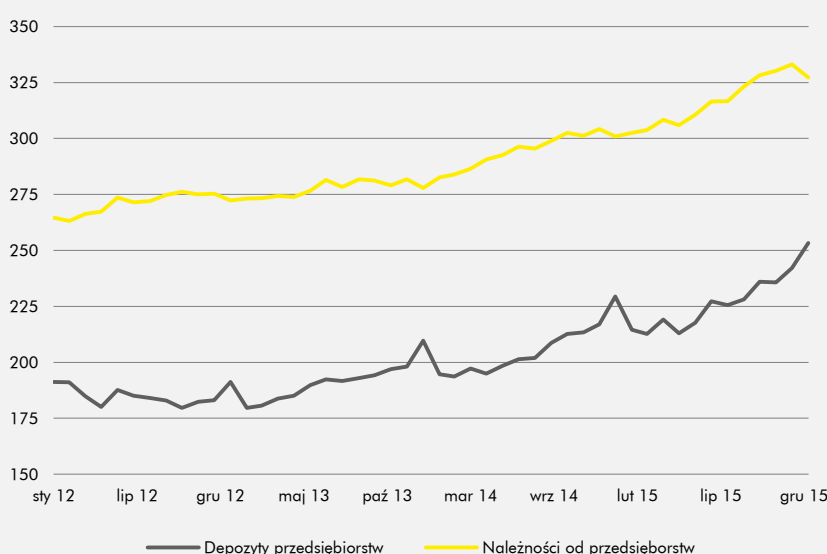


Źródło: KNF

- Depozyty przedsiębiorstw osiągnęły wartość 253,3 mld zł, notując wzrost o 10,4% r./r. (+23,9 mld zł). Wzrost w 2015 r. był wyższy od zmiany w 2014 r., kiedy to depozyty przedsiębiorstw zwiększyły się o 9,4% r./r., tj. o 19,7 mld zł;
- Saldo należności od sektora przedsiębiorstw wynosiło 327,3 mld zł i wzrosło o 8,8% r./r. Należności od dużych przedsiębiorstw wzrosły w większym stopniu niż należności od małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) – o 12,7% r./r. do poziomu 141,2 mld zł, wobec 6,0% r./r. do poziomu 186,1 mld zł w przypadku MŚP. Największy wzrost w dużych przedsiębiorstwach miał miejsce w przypadkunależności powiązanych z nieruchomościami (+58,9% r./r.), podczas gdy MŚP rosły najszybciej w należnościach inwestycyjnych (+8,4% r./r.), pomijając należności zakwalifikowane jako pozostałe (+9,4% r./r.).

## Depozyty i należności od przedsiębiorstw

w mld zł



Źródło: KNF

Baza kapitałowa sektora bankowego w Polsce uległa poprawie, osiągając na koniec 2015 r. poziom 173,7 mld zł – wzrost o 4,7% r./r, natomiast współczynnik wypłacalności według danych KNF dostępnych na koniec września 2015 r. wzrósł do poziomu 15,6%, tj. o 0,7 p.p. w stosunku do września 2014 r.

W październiku 2015 r. banki otrzymały od KNF indywidualne zalecenia dotyczące utrzymania funduszy własnych na pokrycie dodatkowego wymogu kapitałowego w celu zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych. Ponadto od nowego roku obowiązują nowe stałe współczynniki: 10,25% dla Tier 1 oraz 13,25% dla łącznego współczynnika kapitałowego.

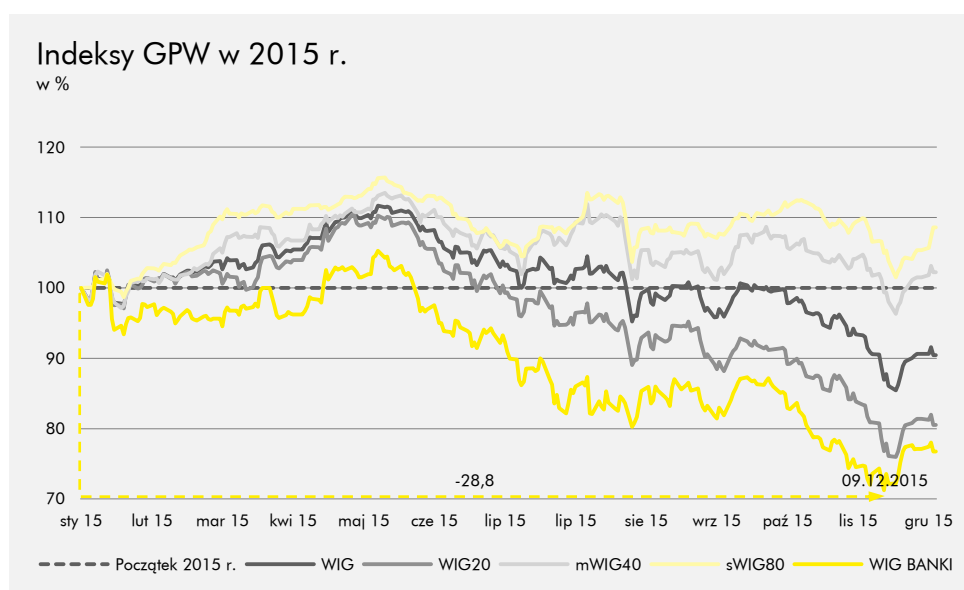
## 1.8. Rynek kapitałowy

W ciągu 2015 r. zmiany indeksów Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) były znaczące. Główny indeks WIG wahał się w przedziale od minus 15% do plus 12% wobec poziomu z początku roku. Ostatecznie WIG zakończył rok 10-procentowym spadkiem, przy czym do maja 2015 r. indeks wzrastał, natomiast w dalszej części roku spadał. Słabość głównego indeksu GPW była następstwem słabości największych spółek zgrupowanych w WIG20. Indeks blue chipów zakończył 2015 r. blisko 20-procentową przeceną. Na tle WIG i WIG20 stabilnością wykazywały się indeksy małych i średnich spółek (sWIG80 i mWIG40), które wzrosły w ciągu roku odpowiednio o 9% i 2%. Słabsze zachowanie segmentu największych spółek było konsekwencją zmiany sentymentu wobec sektora energetycznego, surowcowego oraz banków. WIG-Banki zmienił się podobnie jak WIG20 i zakończył rok 23% poniżej poziomu z początku stycznia 2015 r.

Liczba debiutów na GPW wyniosła 30 wobec 28 w 2014 r., przy czym historycznie niskie stopy procentowe zachęcały do pozyskiwania finansowania poprzez instrumenty dłużne. Wartość notowanych obligacji na Catalyst wyniosła 69,6 mld zł i wzrosła o 9% r./r. Zwyżce wartości notowanych obligacji towarzyszył 19-procentowy spadek wartości obrotów do poziomu 2,5 mld zł.

Spadek wolumenu obrotów wystąpił również na rynku kontraktów terminowych na indeksy (minus 26% r./r.) i w dużym stopniu wynikał ze zmiany mnożnika z 10,00 zł na 20,00 zł za każdy punkt zmiany kontraktu – ostatnie kontrakty z mnożnikiem 10,00 zł wygasły 20 czerwca 2014 r.

Nadal prężnie rozwijającym się segmentem rynku kapitałowego były produkty strukturyzowane, którymi obroty osiągnęły wartość 722 mln zł (wzrost o 29 % r./r), po blisko 100-procentowym wzroście w 2014 r.



Źródło: NBP i Bloomberg

## 2. Najważniejsze wydarzenia i osiągnięcia w Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2015 r.

Rok 2015 był pierwszym okresem realizacji Strategii Raiffeisen Bank Polska S.A. („Bank”, „Raiffeisen Polbank”, „Raiffeisen Bank Polska”) na lata 2015-2017. Pomimo wymagającego otoczenia rynkowego i regulacyjnego Bank z sukcesem koncentrował się na strategicznych obszarach, przeprowadzając projekt Transformacji Operacji, wdrażając nową strategię segmentu Bankowości Detalicznej, czy osiągając wzrost w kluczowych segmentach klientów (małych i średnich firm) Bankowości Korporacyjnej.

W 2015 r. Raiffeisen Bank Polska S.A. wypracował zysk netto w wysokości 160,1 mln zł, tj. niższy o 49,0% w stosunku do 2014 r. Głównymi czynnikami, które miały wpływ na spadek zysku netto Banku były:

- Wzrost wyniku odpisów netto z tytułu utraty wartości o 91,1% r./r. głównie za sprawą spadku wyniku z tytułu sprzedaży portfela wierzytelności nieregularnych w 2015 r. (po wyłączeniu wpływu transakcji sprzedaży wierzytelności nieregularnych z 2014 i 2015 r. odpisy netto z tytułu utraty wartości były niższe o 47,0% r./r., głównie dzięki poprawie parametrów ryzyka portfela detalicznego) oraz
- wzrost dodatkowych obciążeń z tytułu opłat na rzecz BFG (podwyższenie opłaty rocznej i wpłata związana z upadłością Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa w Wołominie) oraz utworzenia rezerwy na wpłatę do Funduszu Wsparcia Kredytobiorców. W związku z wystąpieniem powyższych kosztów, koszty administracyjne Banku pozostały na poziomie z 2014 r. mimo prowadzonych działań restrukturyzacyjnych i optymalizacji bazy kosztowej. Po wyłączeniu wpływu wyżej wspomnianych kosztów jednorazowych poziom kosztów w 2015 r. był niższy o 8,8% r./r.

Zgodnie z założeniami nowej strategii segment Bankowości Detalicznej koncentrował się w 2015 r. na uatrakcyjnieniu oferty produktowej. Kluczowym wydarzeniem było wprowadzenie do oferty Wymarzonego Konta Osobistego. W wyniku aktywnych działań promocyjnych i sprzedażowych Bank prowadził 264 tys. Wymarzonych Kont Osobistych na koniec 2015 r., a liczba aktywnych klientów wzrosła do 671 tys. Istotny wzrost zanotował wolumen depozytów detalicznych – w porównaniu do końca 2014 r. saldo wzrosło o 3,95 mld zł do poziomu 19,4 mld zł na koniec grudnia 2015 r. W obszarze bankowości prywatnej Bank potwierdził wiodącą pozycję uzyskując drugi rok z rzędu 5 gwiazdek, tj. najwyższą ocenę w przygotowywanym przez magazyn Forbes rankingu polskiego rynku private banking. Jednocześnie w 2015 r. nastąpił dynamiczny wzrost aktywów klientów segmentu bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen o 17% r/r.

Bank umocnił swoją pozycję w 2015 r. również w segmencie Bankowości Korporacyjnej, zwiększając bazę klientów o 6,2% r./r. do poziomu 13,9 tys. Przełożyło się to także na wolumen kredytów netto udzielonych klientom z segmentu małych i średnich firm, który wzrósł odpowiednio o 13,2% oraz 7,3% r./r.

W 2015 r. Bank pozostał wiceliderem faktoringu w Polsce z obrotami na poziomie 17,8 mld zł, co oznacza wzrost o 7,8% r./r. Liczba faktur skupionych w tym okresie przekroczyła 593 tys.

Bank utrzymał także wiodącą pozycję na rynku wymiany walut - łączny wolumen wymiany walut w 2015 r. wzrósł o 12% r./r. Rosnącą popularnością cieszyła się platforma transakcyjna R-Dealer, która w ubiegłym roku została zaktualizowana, zyskując nową szatę graficzną oraz nowe funkcjonalności. Liczba transakcji zawartych za pośrednictwem platformy R-Dealer wzrosła o 23% r./r., a wolumen przewalutowania przekroczył w 2015 r. poziom 30 mld zł.

W 2015 r. w ramach projektu Transformacji Operacji, mającego między innymi na celu optymalizację kosztów Banku, znacząca część funkcji operacyjnych została scentralizowana w nowym












Centrum Operacyjnym w Rudzie Śląskiej. Wszystkie przenoszone procesy są realizowane w Centrum z wyższą niż zakładano efektywnością i zachowaną wysoką jakością obsługi klienta.

W 2015 r. Bank kontynuował wzmocnienie bazy kapitałowej, kładąc nacisk na utrzymanie wysokiego udziału kapitałów najwyższej jakości (CET1). W 2015 r. zaliczył do kapitałów podstawowych cały zysk za 2014 r. w wysokości 314 mln zł. W efekcie w porównaniu do 2014 r. łączny współczynnik kapitałowy wzrósł o 1,02 p.p. do 14,95%, a współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 był wyższy o 1,06 p.p. i wyniósł 14,30% na koniec 2015 r.

W styczniu 2015 r. do obrotu na rynku Catalyst zostały wprowadzone trzyletnie obligacje Banku o wartości 500 mln zł. Emisja papierów dłużnych Banku miała miejsce w listopadzie 2014 r.

Podsumowanie wyników Banku w 2015 r.:

160,1 mln zł zysku netto w 2015 r.		Spadek zysku netto o 49,0% r./r.
207,0 mln zł zysku brutto w 2015 r.	 	Spadek zysku brutto o 48,8% r./r. Wzrost zysku brutto o 27,5% r./r. po wyłączeniu jednorazowych transakcji sprzedaży wierzytelności kredytowych zaklasyfikowanych do kategorii z rozpoznaną utratą wartości
Redukcja bazy kosztowej i poprawa efektywności kosztowej		Po wyłączeniu wpłaty do BFG związanej z upadłością SK Banku oraz rezerwy na FWK, spadek ogólnych kosztów administracyjnych o 8,8% r./r. oraz poprawa wskaźnika kosztów do dochodów do 70,3%
Poprawa jakości portfela kredytowego		Spadek odpisów netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych o 47,0% r./r. w wyniku poprawy parametrów ryzyka portfela detalicznego, po wyłączeniu jednorazowych transakcji sprzedaży wierzytelności kredytowych zaklasyfikowanych do kategorii z rozpoznaną utratą wartości
Zwiększenie bazy klientów		Wzrost liczby klientów o 5,7% r./r. do ponad 686 tys.
Spadek wolumenu kredytów		Spadek poziomu kredytów i pożyczek udzielonych klientom do 33,7 mld zł, tj. o 3% r./r.
Wzrost wolumenu depozytów klientów		Wzrost zobowiązań wobec klientów do 38,8 mld zł, tj. o blisko 15% r./r.
Poprawa wskaźników kapitałowych i płynnościowych		Łączny współczynnik kapitałowy na poziomie 14,95% Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 na poziomie 14,30% Wskaźnik Kredyty/Depozyty na poziomie 86,9%

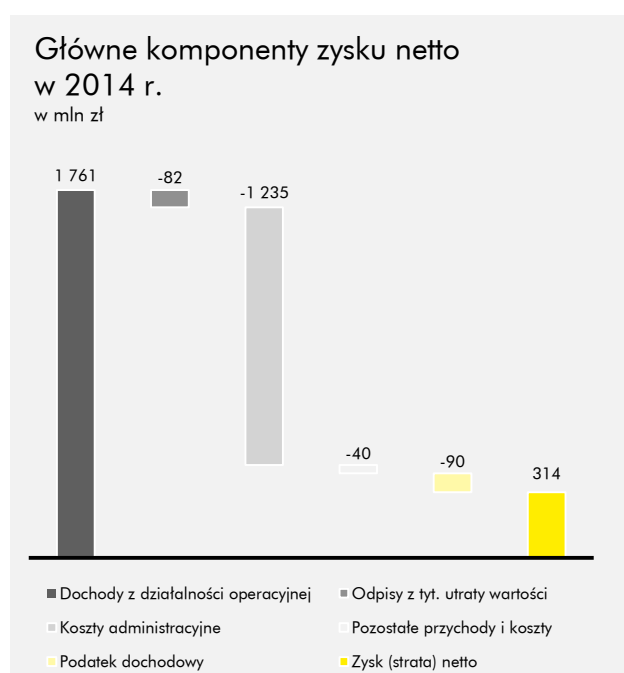


### 3. Sytuacja finansowa Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2015 r.

#### 3.1. Rachunek zysków i strat

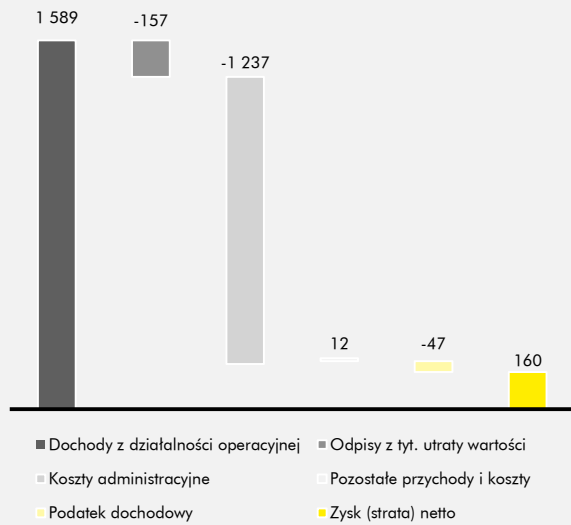
W 2015 r. Bank wypracował zysk netto w wysokości 160,1 mln zł wobec 314,1 mln zł zysku netto osiągniętego w roku 2014. Zysk brutto Banku w 2015 r. wyniósł 207,0 mln zł wobec 404,5 mln zł w 2014 r. Spadek zysku Banku r./r. był głównie związany ze znaczącym zmniejszeniem wyniku ze sprzedaży wierzytelności kredytowych Banku zaklasyfikowanych do kategorii z rozpoznaną utratą wartości w 2015 r.. Po wyłączeniu wpływu tych transakcji z wyniku 2014 i 2015 roku dynamika zysku brutto Banku r./r. jest pozytywna, nawet pomimo wzrostu dodatkowych obciążeń na rzecz BFG (podwyższenie opłaty rocznej i wpłata związana z upadłością Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa w Wołominie) oraz utworzenia rezerwy na wpłatę do Funduszu Wsparcia Kredytobiorców.

W 2015 r. Bank wypracował zwrot na kapitale (ROE) w wysokości 2,61% przy współczynniku wypłacalności na poziomie 14,95%.



## Główne komponenty zysku netto w 2015 r.

w mln zł



Spadek zysku netto wyniósł 154,0 mln zł w ujęciu rocznym, tj. 49,0% i spowodowany był głównie poniższymi czynnikami:

- Dochody z działalności operacyjnej obniżyły się o 9,8% z poziomu 1 761,1 mln zł w roku 2014 do 1 589,3 mln zł w roku 2015 głównie na skutek obniżenia wyniku odsetkowego Banku;
- Wyższe o 91% odpisy z tytułu utraty wartości w roku 2015 wynikają ze znaczącego zmniejszenia wyniku ze sprzedaży portfela wierzytelności kredytowych zaklasyfikowanych do kategorii z rozpoznaną utratą wartości w roku 2015 (25,0 mln zł w 2015 r. wobec 261,7 mln zł w 2014 r. w związku z realizacją istotnej transakcji sprzedaży portfela detalicznych wierzytelności w 2014 r.). Po wyłączeniu wpływu odzysków ze sprzedaży wierzytelności odpisy netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerw na zobowiązania pozabilansowe były niższe w 2015 r. o 161,7 mln zł, tj. 47,0%;
- Ogólne koszty administracyjne Banku wyniosły w 2015 r. 1 236,9 mln zł i pozostały na niemal niezmiennym poziomie względem ubiegłego roku pomimo prowadzonego przez Bank programu ograniczenia bazy kosztowej z powodu znaczącego wzrostu obciążeń z tytułu opłat na Bankowy Fundusz Gwarancyjny (wzrost o 112,0 mln zł w stosunku do roku 2014 r., z czego 71,7 mln zł wynikało z wpłaty przeznaczonej na wypłatę środków gwarantowanych deponentom Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa w Wołominie) oraz z tytułu opłat na nowo uchwalony Fundusz Wsparcia Kredytobiorców w wysokości 39,3 mln zł;
- Wynik z tytułu pozostałej działalności operacyjnej wyniósł 12,1 mln zł na koniec 2015 r. wobec 39,6 mln zł straty na koniec roku 2014. Wzrost ten spowodowany był przez brak negatywnych zdarzeń, które miały miejsce w 2014 r. (m.in. rezerwa na poczet kary nałożonej na Bank przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, spisanie wartości niematerialnych i prawnych oraz wycofywanych z użycia środków trwałych) i jednorazową sprzedażą składników majątku trwałego w 2015 r.

Wybrane pozycje rachunku zysków i strat (w tys. zł)	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana	
			tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	1 634 379	1 864 715	-230 336	-12,4
Koszty z tytułu odsetek	-699 488	-780 053	80 565	-10,3
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>934 891</b>	<b>1 084 662</b>	<b>-149 771</b>	<b>-13,8</b>
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	-157 428	-82 388	-75 040	91,1
Przychody z tytułu prowizji i opłat	668 250	668 854	-604	-0,1

Koszty z tytułu prowizji i opłat	-94 420	-93 741	-679	0,7
<b>Wynik z tytułu prowizji i opłat</b>	<b>573 830</b>	<b>575 113</b>	<b>-1 283</b>	<b>-0,2</b>
Wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany	39 625	58 414	-18 789	-32,2
Przychody z tytułu dywidend	40 986	43 026	-2 040	-4,7
Ogólne koszty administracyjne	-1 236 937	-1 234 693	-2 244	0,2
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	12 067	-39 646	51 713	-
<b>Zysk (strata) brutto</b>	<b>207 034</b>	<b>404 488</b>	<b>-197 454</b>	<b>-48,8</b>
Podatek dochodowy	-46 959	-90 350	43 391	-48,0
<b>Zysk (strata) netto</b>	<b>160 075</b>	<b>314 138</b>	<b>-154 063</b>	<b>-49,0</b>

### 3.1.1. Wynik z tytułu odsetek

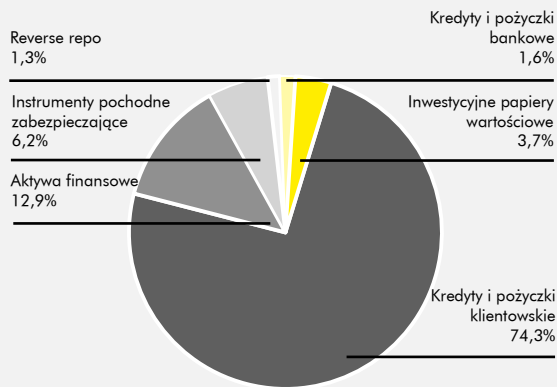
Wynik z tytułu odsetek wyniósł w 2015 r. 934,9 mln zł i był niższy o 149,8 mln zł, tj. 13,8% od wyniku osiągniętego w roku 2014. Spadek wyniku odsetkowego spowodowany był niższym poziomem stóp procentowych dla PLN i CHF. Średnia wysokość stawki WIBOR 1M w 2015 r. wyniosła 1,71% wobec średniej za rok 2014 na poziomie 2,46%. Wartość stopy lombardowej NBP determinującej maksymalne oprocentowanie kredytów wyniosła na koniec 2015 r. 2,5% wobec 3% na koniec 2014 r. i 4% w okresie od stycznia do października 2014 r. Znaczącemu obniżeniu uległy także stopy procentowe w Szwajcarii, co było spowodowane decyzją Szwajcarskiego Banku Narodowego o uwolnieniu kursu franka szwajcarskiego wobec Euro i o obniżeniu stopy referencyjnej. Średnia wartość stawki CHF LIBOR 1M wyniosła w 2015 r. -0,82% wobec poziomu -0,01% w 2014 r.

### 3.1.2. Struktura przychodów odsetkowych

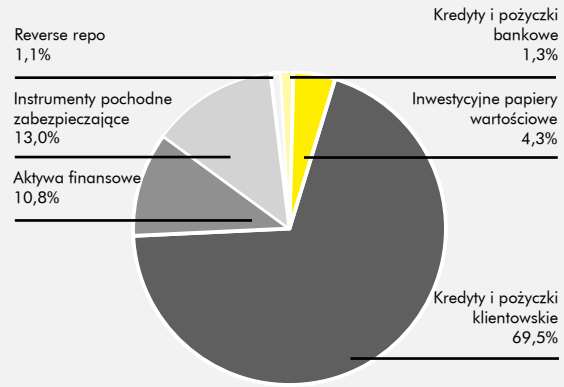
Przychody odsetkowe wyniosły 1 634,4 mln zł w 2015 r. i były o 12,4% niższe niż w analogicznym okresie roku ubiegłego. Struktura przychodów odsetkowych uległa nieznacznym zmianom w stosunku do roku 2014. Największym składnikiem przychodów odsetkowych pozostają przychody z tytułu kredytów i pożyczek udzielonych klientom, których udział zmniejszył się do poziomu 69,5% względem 74,3% w roku ubiegłym. Przychody z tytułu kredytów i pożyczek udzielonych klientom spadły o 18% r./r. pomimo wzrostu średniego salda o 3,2% r./r., co było wynikiem niższych stóp procentowych.

Znaczny 83-procentowy wzrost, do poziomu 212 mln zł na koniec 2015 r., odnotowały przychody odsetkowe od instrumentów pochodnych zabezpieczających, których udział wzrósł do 13,0% z 6,2% na koniec 2014 r. Było to wynikiem zwiększenia przez Bank portfela instrumentów pochodnych desygnowanych do rachunkowości zabezpieczeń. Udział przychodów odsetkowych z tytułu aktywów finansowych wycenianych do wartości godziwej spadł do poziomu 10,8% na koniec 2015 r. w porównaniu do 13,0% w analogicznym okresie roku ubiegłego. Przychód z tytułu aktywów finansowych wycenianych do wartości godziwej spadł o 27% r./r., co było spowodowane niższym poziomem stóp procentowych w 2015 r.

### Struktura przychodów odsetkowych w 2014 r.



### Struktura przychodów odsetkowych w 2015 r.



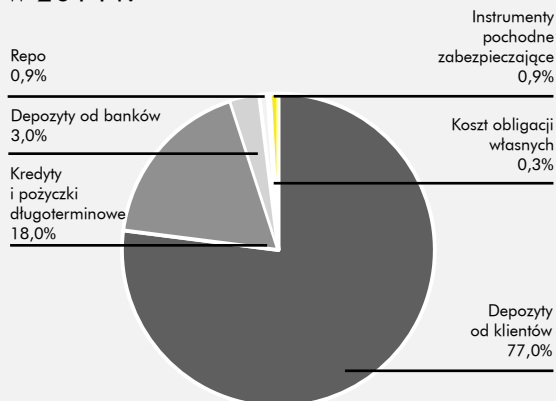
### 3.1.3. Struktura kosztów odsetkowych

Koszty odsetkowe wyniosły 699,5 mln zł w 2015 r. i były o 10,3% niższe niż w analogicznym okresie roku ubiegłego.

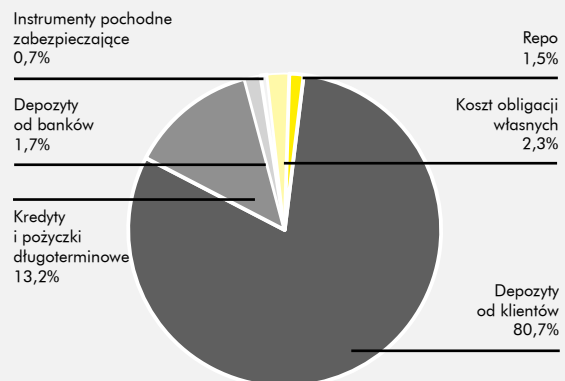
Koszty odsetkowe od depozytów klientowskich stanowiły największą pozycję w całości kosztów odsetkowych z udziałem 81% na koniec 2015 r., który wzrósł o 6 p.p. w stosunku do analogicznego okresu roku ubiegłego. Nominalnie koszty odsetkowe od depozytów klientowskich obniżyły się o 36,4 mln zł, tj. o 6,1% r./r. do poziomu 564,3 mln zł pomimo wzrostu średniego salda o 18,2% w ujęciu r./r., co było spowodowane niższym poziomem stóp procentowych oraz skutecznym zarządzaniem polityką cenową pozyskiwanych depozytów.

Znaczący spadek kosztów odsetkowych nastąpił w pozycji kosztów z tytułu otrzymanych kredytów i pożyczek, które wyniosły 93 mln zł i były o 34,1% niższe na koniec 2015 r. w stosunku do roku poprzedniego. Spadek ten spowodowany był w głównej mierze spadkiem średniego salda kredytów i pożyczek otrzymanych, które obniżyło się o 26,5% r./r. Ich udział w całości kosztów odsetkowych spadł do 13,2% względem 18,0% w roku ubiegłym.

### Struktura kosztów odsetkowych w 2014 r.



### Struktura kosztów odsetkowych w 2015 r.



### 3.1.4. Przychody pozaodsetkowe

Przychody pozaodsetkowe wygenerowane przez Bank w 2015 r. wyniosły 654,4 mln zł i były o 22,1 mln zł niższe (tj. 3,3%) niż w analogicznym okresie roku poprzedniego.

Wynik z tytułu opłat i prowizji był nieznacznie niższy o 0,2% na koniec grudnia 2015 w porównaniu z wynikiem osiągniętym na koniec grudnia 2014 roku. Spadek przychodów z tytułu obsługi i prowadzenia rachunków bankowych (związany z wprowadzeniem do oferty Konta Wymarzonego) i z tytułu kart płatniczych (wpływ niższych opłat interchange) został skompensowany wyższymi przychodami z tytułu działalności kredytowej i działalności powierniczej, wyższymi przychodami z tytułu dystrybucji Otwartych Funduszy Inwestycyjnych i niższymi kosztami z tytułu kart płatniczych.

Wynik na instrumentach finansowych wycenianych do wartości godziwej i z pozycji wymiany w 2015 r. wyniósł 39,6 mln zł i był o 32,2% niższy od wyniku osiągniętego w analogicznym okresie roku ubiegłego. Spadek ten był spowodowany zwiększeniem wolumenu transakcji desygnowanych do rachunkowości zabezpieczeń, z których wynik wykazywany jest w przychodach i kosztach odsetkowych.

### **3.1.5. Odpisy netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerw na zobowiązania pozabilansowe**

W 2015 r. wynik odpisów z tytułu utraty wartości zwiększyły się o 91% do poziomu 157,4 mln zł w porównaniu do 82,4 mln zł w roku ubiegłym. Wzrost ten spowodowany był znacznie niższą wartością sprzedanych wierzytelności kredytowych zaklasyfikowanych do kategorii z rozpoznaną utratą wartości. Odzyski ze sprzedaży portfela wierzytelności wyniosły na koniec 2015 roku 25,0 mln zł w stosunku do 261,7 mln zł w roku 2015, co stanowiło spadek o 90,5%. Po wyłączeniu wpływu transakcji sprzedaży wierzytelności odpisy netto z tytułu utraty wartości aktywów finansowych oraz rezerw na zobowiązania pozabilansowe były niższe w 2015 r. o 161,7 mln zł, tj. 47,0%. Poprawa została odnotowana zarówno w segmencie Bankowości Korporacyjnej, jak i Detalicznej w efekcie skutecznego zarządzania ryzykiem i poprawy parametrów ryzyka portfela należności detalicznych.

Wskaźnik udziału kredytów z rozpoznaną utratą wartości wyniósł 7,7% i był niższy o 0,2 p.p. w stosunku do 2014 r. Pokrycie kredytów z rozpoznaną utratą wartości na koniec 2015 r. wyniosło 58,7% i było o 2,1 p.p. wyższe w stosunku do roku ubiegłego.

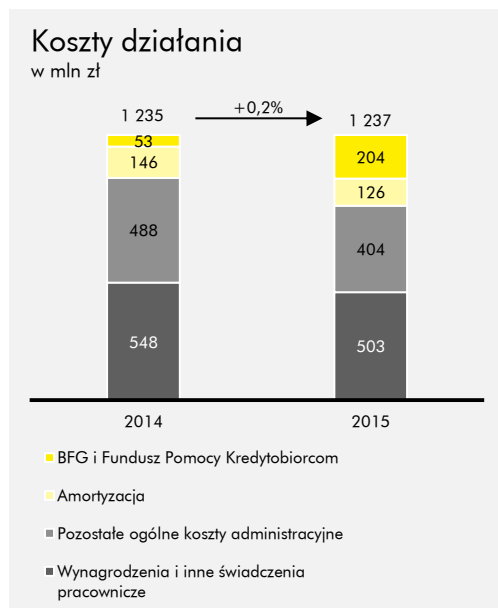
### **3.1.6. Ogólne koszty administracyjne**

Koszty działania Banku w 2015 r. wyniosły 1 236,9 mln zł i pozostały na niemal niezmiennym poziomie względem roku 2014. Powodem braku zmniejszenia bazy kosztowej pomimo realizacji programów oszczędnościowych i zakończenia integracji jest trzykrotny wzrost obciążeń opłat na rzecz BFG, tj. z 52,7 mln zł w 2014 r. do 164,7 mln zł w roku 2015, z czego 71,7 mln zł dotyczy upadłości SK Bank Wołomin, oraz dodatkowe obciążenie z tytułu opłat na nowo uchwalony Fundusz Pomocy Kredytobiorcom w wysokości 39,3 mln zł.

W obszarze wynagrodzeń i innych świadczeń pracowniczych redukcja kosztów o 8,3% była wynikiem realizacji programu synergii oraz przeniesienia Centrum Operacyjnego z Warszawy do Rudy Śląskiej. Dodatkowe oszczędności zostały wygenerowane przez optymalizację sieci oddziałów (redukcję 18 nierentownych placówek).

Na obniżenie kosztów miała również wpływ decyzja Europejskiego Banku Centralnego o nie wypłaceniu za 2014 r. premii rocznej i o uwolnieniu, utworzonej na ten cel, rezerwy w kwocie 21,6 mln zł. Dodatkowo decyzją Zarządu Banku zlikwidowany został program pracowniczy Raif'fajne Lata, co wiązało się z rozwiązaniem rezerwy na nagrody jubileuszowe w wysokości 34,7 mln zł. Z drugiej strony działania akcjonariusza Banku zmierzające do sprzedaży aktywów w Polsce wygenerowały dodatkowe koszty w postaci programów retencyjnych.

W grupie ogólnych kosztów administracyjnych i amortyzacji spadek kosztów jest wynikiem zakończonej integracji operacyjnej systemów, optymalizacji infrastruktury IT oraz redukcji kosztów administracyjnych m.in. poprzez zamknięcie nierentownych placówek oraz dodatkowe działania optymalizacyjne.



### 3.2. 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”.

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.

Wynik przed opodatkowaniem wg segmentów (w tys. zł)	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana	
			tys. zł	%
Bankowość Korporacyjna	326 654	305 773	20 881	6,8
Bankowość Detaliczna	-125 385	35 462	-160 847	-
Instytucje finansowe i rynki kapitałowe	93 003	91 929	1 074	1,2
Zarządzanie aktywami i pasywami oraz pozostała działalność	-87 237	-28 676	-58 561	204,2
<b>Bank łącznie</b>	<b>207 035</b>	<b>404 488</b>	<b>-197 453</b>	<b>-48,8</b>

#### Segment Bankowości Korporacyjnej

W 2015 r. Segment Bankowości Korporacyjnej wypracował 326,7 mln zł w roku 2015 r. zysku brutto osiągnąjąc przy tym wzrost o 6,8% r./r. Czynniki kształtujące wynik segmentu to:

- Niższy o 7,8% wynik odsetkowy spowodowany obniżeniem stóp procentowych przez RPP, co negatywnie wpłynęło na marżę realizowaną na rachunkach bieżących oraz alokowany na segment wynik z tytułu refinansowania kapitału, które to pozycje wykazywane są w wyniku odsetkowym wewnętrznym. Niższy wynik odsetkowy był również spowodowany obniżeniem marży depozytowej będącej wynikiem większego zapotrzebowania na finansowanie klientów oraz obniżenia marży kredytowej będącej wynikiem większej konkurencji cenowej;
- Wyższy o 7,8% wynik nieodsetkowy będący rezultatem wyższych przychodów z tytułu wymiany walut;
- Wzrost o 4,6% kosztów administracyjnych będący wynikiem znaczącego wzrostu opłat na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego;
- Niższe o 33% odpisy z tytułu utraty wartości będące efektem skutecznego zarządzania ryzykiem.

Bankowość korporacyjna (w tys. zł)	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana	
			tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	508 428	567 905	-59 477	-10,5
Koszty z tytułu odsetek	-156 997	-213 107	56 110	-26,3
<b>Wynik zewnętrzny z tytułu odsetek</b>	<b>351 431</b>	<b>354 798</b>	<b>-3 367</b>	<b>-0,9</b>
Wynik odsetkowy wewnętrzny	39 837	69 403	-29 566	-42,6
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>391 268</b>	<b>424 201</b>	<b>-32 933</b>	<b>-7,8</b>
Przychody nieodsetkowe	320 928	297 642	23 286	7,8
<b>Wynik z działalności bankowej</b>	<b>712 196</b>	<b>721 843</b>	<b>-9 647</b>	<b>-1,3</b>
Ogólne koszty administracyjne w tym:	-298 454	-285 409	-13 045	4,6
Amortyzacja	-30 156	-29 504	-652	2,2
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	-87 088	-130 661	43 573	-33,3
<b>Wynik brutto</b>	<b>326 654</b>	<b>305 773</b>	<b>20 881</b>	<b>6,8</b>
<b>Aktywa</b>	<b>12 291 473</b>	<b>12 908 701</b>	<b>-617 228</b>	<b>-4,8</b>
<b>Zobowiązania</b>	<b>14 844 293</b>	<b>14 572 651</b>	<b>271 642</b>	<b>1,9</b>

### Segment Bankowości Detalicznej

Wynik osiągnięty przez Segment Bankowości Detalicznej wyniósł -125,4 mln zł w 2015 r. i był o 160,8 mln zł niższy niż wynik w 2014 r. Spadek ten spowodowany był zrealizowaną w 2014 r. istotną transakcją sprzedaży portfela wierzytelności zakwalifikowanych do kategorii z rozpoznaną utratą wartości. Po wyłączeniu z wyniku efektów sprzedaży wierzytelności w 2014 i 2015 r. wynik brutto poprawił się o 82,8 mln zł z -225,6 mln zł w 2014 r. do -142,9 mln zł w 2015 r. Inne czynniki kształtujące wynik segmentu to:

- Niższy o 21% wynik odsetkowy spowodowany obniżeniem stóp procentowych przez RPP, w szczególności stopy lombardowej. Obniżenie stóp wpłynęło na zmniejszenie przychodów odsetkowych oraz zmniejszenie alokowanego na segment wyniku z refinansowania kapitału prezentowanego w wyniku odsetkowym wewnętrznym. Dodatkowo zwiększone zapotrzebowanie na finansowanie od klientów wpłynęło na obniżenie marży na pasywach;
- Niższy o 12% wynik nieodsetkowy będący głównie następstwem wprowadzenia do oferty Konta Wymarzonego zwolnionego z opłat za prowadzenie rachunku, obniżeniem opłat interchange oraz obniżeniem marży na wymianie walutowej dla kredytów denominowanych w CHF;
- Koszty administracyjne segmentu Bankowości Detalicznej obniżyły się o 14% pomimo wzrostu opłat na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego na skutek optymalizacji sieci oddziałów oraz zakończonych projektów transformacji operacji Banku oraz zakończonego w 2014 r. projektu integracji operacyjnej, którego koszty obciążały wynik poprzedniego roku;
- Odpisy z tytułu utraty wartości zwiększyły się o 131,8 mln zł z powodu zrealizowanej w 2014 r. sprzedaży portfela wierzytelności kredytowych zaklasyfikowanych do kategorii z rozpoznaną utratą wartości, która w 2015 r. była znacząco niższa. Po wyłączeniu wpływu transakcji jednorazowych, czyli transakcji sprzedaży portfeli wierzytelności zakwalifikowanych do kategorii z rozpoznaną utratą wartości, poziom odpisów zmniejszył się w efekcie poprawy parametrów ryzyka portfela należności detalicznych z 196,6 mln zł w 2014 r. do 84,8 mln zł w 2015 r.

Bankowość detaliczna (w tys. zł)	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana	
			tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	644 283	836 553	-192 270	-23,0
Koszty z tytułu odsetek	-342 823	-304 295	-38 527	12,7
<b>Wynik zewnętrzny z tytułu odsetek</b>	<b>301 460</b>	<b>532 258</b>	<b>-230 797</b>	<b>-43,4</b>



Bankowość detaliczna (w tys. zł)	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana	
			tys. zł	%
Wynik odsetkowy wewnętrzny	152 599	38 977	113 622	291,5
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>454 059</b>	<b>571 235</b>	<b>-117 176</b>	<b>-20,5</b>
Przychody nieodsetkowe	217 688	246 484	-28 796	-11,7
<b>Wynik z działalności bankowej</b>	<b>671 747</b>	<b>817 719</b>	<b>-145 972</b>	<b>-17,9</b>
Ogólne koszty administracyjne w tym:	-729 845	-846 758	116 913	-13,8
Amortyzacja	-85 160	-106 065	20 905	-19,7
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	-67 287	64 501	-131 788	-
<b>Wynik brutto</b>	<b>-125 385</b>	<b>35 462</b>	<b>-160 847</b>	<b>-</b>
<b>Aktywa</b>	<b>21 854 254</b>	<b>20 285 937</b>	<b>1 568 317</b>	<b>7,7</b>
<b>Zobowiązania</b>	<b>19 385 642</b>	<b>15 432 048</b>	<b>3 953 594</b>	<b>25,6</b>

### Segment Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych

Wynik Segmentu Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych zwiększył się w 2015 r. o 1,2% w stosunku do roku ubiegłego. Wzrost ten był spowodowany:

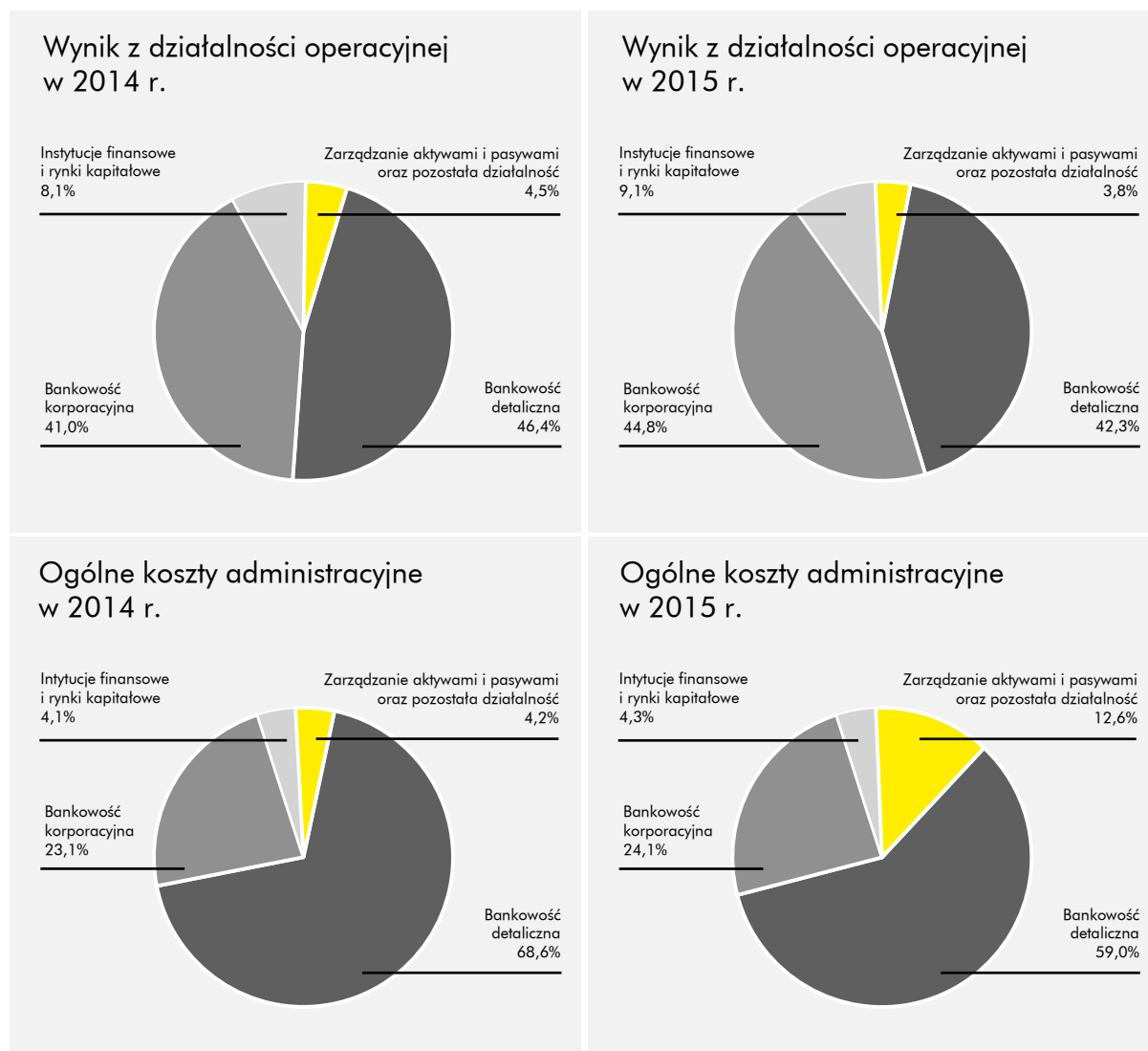
- Zwiększeniem o 3,2% r./r. wyników nieodsetkowych spowodowanych poprawą wyników z tytułu wymiany walut i wzrostu przychodów z tytułu usług powierniczych;
- Koszty administracyjne segmentu wzrosły o 3,7% z powodu wzrostu opłat na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego.

Instytucje finansowe i Rynki kapitałowe (w tys. zł)	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana	
			tys. zł	%
Przychody z tytułu odsetek	52 929	66 694	-13 765	-20,6
Koszty z tytułu odsetek	-106 659	-130 521	23 862	-18,3
<b>Wynik zewnętrzny z tytułu odsetek</b>	<b>-53 730</b>	<b>-63 827</b>	<b>10 097</b>	<b>-15,8</b>
Wynik odsetkowy wewnętrzny	88 205	99 145	-10 940	-11,0
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>34 475</b>	<b>35 318</b>	<b>-843</b>	<b>-2,4</b>
Przychody nieodsetkowe	110 803	107 365	3 438	3,2
<b>Wynik z działalności bankowej</b>	<b>145 278</b>	<b>142 683</b>	<b>2 594</b>	<b>1,8</b>
Ogólne koszty administracyjne w tym:	-52 737	-50 876	-1 861	3,7
Amortyzacja	-6 169	-4 920	-1 249	25,4
Odpisy netto z tytułu utraty wartości	462	122	340	279,4
<b>Wynik brutto</b>	<b>93 003</b>	<b>91 929</b>	<b>1 074</b>	<b>1,2</b>
<b>Aktywa</b>	<b>3 256 651</b>	<b>5 299 055</b>	<b>-2 042 404</b>	<b>-38,5</b>
<b>Zobowiązania</b>	<b>4 994 107</b>	<b>7 620 153</b>	<b>-2 626 046</b>	<b>-34,5</b>

### Segment Zarządzanie Aktywami i Pasywami oraz Pozostała Działalność

Strata segmentu Zarządzanie Aktywami i Pasywami zwiększyła się w 2015 r. o 58,5 mln zł do poziomu 87,2 mln zł z powodu wzrostu kosztów administracyjnych o 104 mln zł, będącego skutkiem jednorazowych opłat na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego związanego z upadkiem BS Wołomin (71,7 mln zł) oraz zawiązaniem rezerwy na opłaty na nowo uchwalony Fundusz Wsparcia Kredytobiorców (39,3 mln zł). Wzrost kosztów administracyjnych został częściowo skompensowany przez wzrost pozostałych przychodów operacyjnych o 52 mln zł w wyniku jednorazowej transakcji sprzedaży składników majątku trwałego w 2015 r. i braku negatywnych zdarzeń mających miejsce w 2014 r. (kary UOKiK, spisania wartości niematerialnych i prawnych oraz wycofywanych z użycia

środków trwałych). Wynik z działalności operacyjnej spadł o 24% w porównaniu z rokiem ubiegłym. Pomimo spadku stóp procentowych i przychodów z tytułu papierów wartościowych oraz rosnących kosztów finansowania klientowskiego, wynik odsetkowy nie uległ zmianie na skutek zwiększenia przychodów alokowanych do wyniku odsetkowego z tytułu transakcji zabezpieczających desygnowanych do rachunkowości zabezpieczeń. Zwiększenie wolumenu transakcji alokowanych do rachunkowości zabezpieczeń odbiło się negatywnie na wyniku nieodsetkowym, który spadł w 2015 r. o 80% w stosunku do roku poprzedniego.



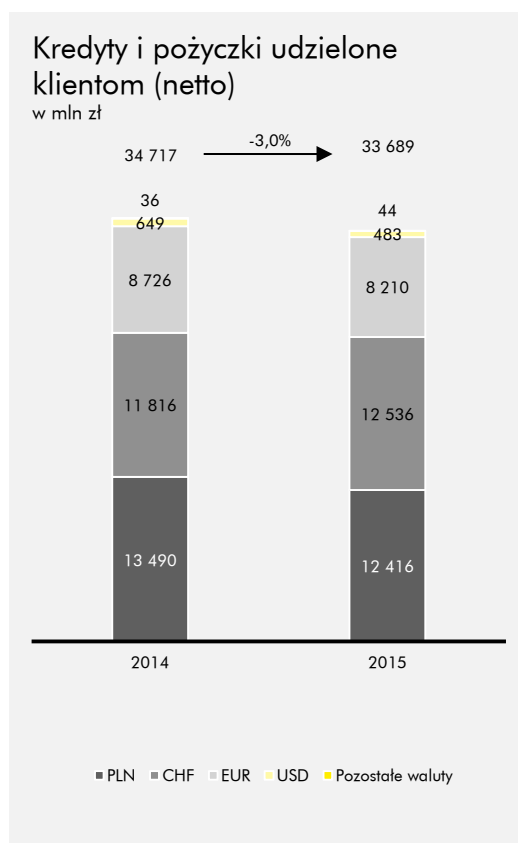
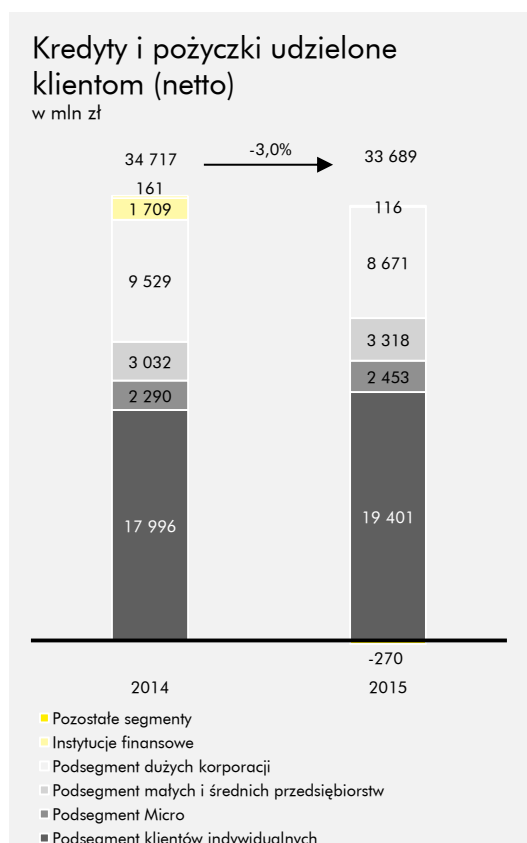
### 3.3. Sprawozdanie z sytuacji finansowej

#### 3.3.1. Aktywa

Aktywa Banku wzrosły o 2,6 mld zł (tj. 4,9%) na koniec 2015 r. w stosunku do roku ubiegłego i osiągnęły poziom 56 168 mln zł. Największy udział w aktywach Banku zachowały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Ich udział spadł z 64,9% na koniec 2014 r. do 60% na koniec 2015 r. Wartość kredytów spadła o 1 mld zł, tj. 3% r./r. na skutek spadku kredytów w segmencie Bankowości Korporacyjnej oraz zmniejszenia wartości transakcji buy-sell-back z klientami nie będącymi bankami w segmencie Instytucji Finansowych. Wartość kredytów w segmencie Bankowości Detalicznej wzrosła o 1,6 mld zł na skutek wzrostu pożyczek gotówkowych oraz wzrostu salda kredytów denominowanych w CHF spowodowanej decyzją Szwajcarskiego Bank Narodowego o uwolnieniu kursu franka szwajcarskiego.

Aktywa Raiffeisen Bank Polska S.A. (w mln zł)	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana	
			mln zł	%
Kasa i środki w Banku Centralnym	2 704	2 684	20	0,7
Należności od banków	1 204	628	576	91,6
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	12 570	362	12 209	3 372,4
Pochodne instrumenty finansowe	562	900	-338	-37,5
Inwestycyjne papiery wartościowe	3 827	12 514	-8 687	-69,4
Kredyty i pożyczki udzielone klientom	33 689	34 717	-1 028	-3,0
Wartości niematerialne	536	573	-37	-6,5
Rzeczowe aktywa trwałe	125	156	-31	-20,0
Pozostałym aktywa	952	987	-36	-3,6
<b>Aktywa razem</b>	<b>56 169</b>	<b>53 521</b>	<b>2 648</b>	<b>4,9</b>

Spadek kredytów dla klientów został skompensowany przez wzrost sumy pozycji: aktywa przeznaczone do obrotu oraz inwestycyjne papiery wartościowe. Saldo aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu zwiększyło się o 12 209 mln zł, natomiast saldo inwestycyjnych papierów wartościowych spadło o 8 687 mln zł, co łącznie stanowiło wzrost o 3 522 mln zł. Znaczne zmiany tych pozycji w stosunku do stanów na koniec 2014 r. wynikały z jednorazowego zakupu tygodniowych bonów pieniężnych NBP na koniec 2014 r. do portfela inwestycyjnych papierów wartościowych.



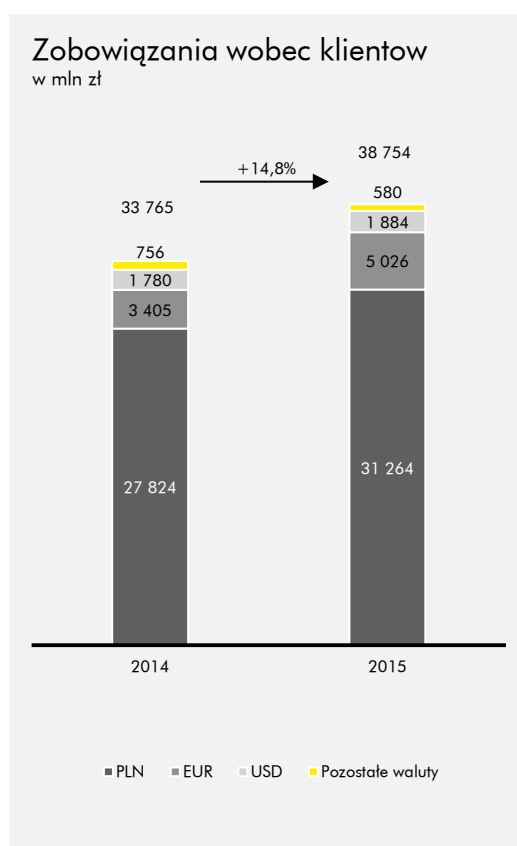
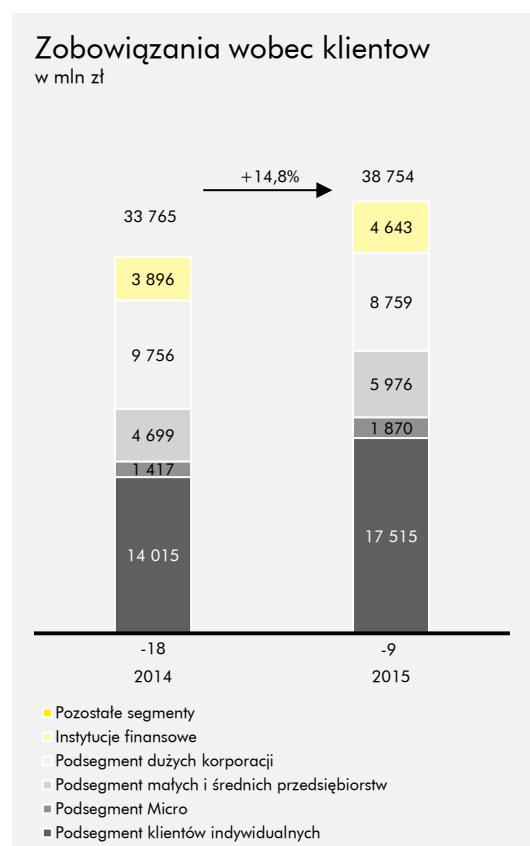
### 3.3.2. Zobowiązania i kapitały

Zobowiązania Banku wzrosły o 2,4 mld zł (tj. 5,1%) na koniec 2015 r. w stosunku do roku ubiegłego i osiągnęły poziom 49 921 mln zł. Głównym źródłem finansowania Banku pozostały depozyty klientów, które wzrosły w tempie 14,8% (tj. o 4 990 mln zł) r./r. i osiągnęły poziom 38,7 mld zł.

Zwiększył też się udział depozytów klientów w całości zobowiązań i kapitałów do 69% w stosunku do 63,1% w roku poprzednim. Wzrost zobowiązań wobec klientów został zrealizowany głównie w segmencie Bankowości Detalicznej, przy spadku zobowiązań w segmencie Instytucji Finansowych.

Zobowiązania wobec banków i pozostałych monetarnych instytucji finansowych spadły o 29,4% (tj. 3,3 mld zł) na koniec 2015 r. wobec stanu na koniec 2014 r. do poziomu 7 936 mln zł. Ich udział w całości sumy bilansowej zmniejszył się z 21% do 14%. Spadek ten związany jest ze zmianą struktury finansowania Grupy i spłaceniem części finansowania długoterminowego oraz z konwersją części kredytów na zobowiązania podporządkowane, które wzrosły o 405 mln zł r./r.

Zobowiązania i Kapitały Raiffeisen Bank Polska S.A. (w mln zł)	31.12.2015	31.12.2014	Zmiana	
			mln zł	%
Zobowiązania wobec banków i pozostałych monetarnych instytucji finansowych	7 936	11 243	-3 307	-29,4
Pochodne instrumenty finansowe	1 479	1 124	354	31,5
Zobowiązania wobec klientów	38 754	33 765	4 990	14,8
Zobowiązania podporządkowane	725	320	405	126,5
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	502	502	0	0,0
Pozostałe zobowiązania	525	531	-6	-1,1
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>49 921</b>	<b>47 485</b>	<b>2 436</b>	<b>5,1</b>
<b>Kapitały razem</b>	<b>6 248</b>	<b>6 036</b>	<b>212</b>	<b>3,5</b>
<b>Zobowiązania i kapitały razem</b>	<b>56 169</b>	<b>53 521</b>	<b>2 648</b>	<b>4,9</b>



### 3.4. Podstawowe wskaźniki efektywności

Poniższa tabela przedstawia podstawowe wskaźniki efektywności Banku.

<b>Podstawowe wskaźniki efektywności (w %)</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
ROA netto	0,3	0,6
ROE netto	2,6	5,4
Marża odsetkowa netto	1,7	2,1
Koszty do dochodów	77,2	71,7
Kredyty netto do depozytów	86,9	102,8

ROA netto – zysk przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej/średnie aktywa

ROE netto – zysk przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej/średni kapitał

Marża odsetkowa netto – wynik z tytułu odsetek / średnie aktywa

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

## 4. Działalność Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2015 r.

### 4.1. Bankowość Detaliczna

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

W 2015 r. Bank rozpoczął realizację Strategii na lata 2015-2017 przyjętej w grudniu 2014 r., w szczególności koncentrując się na uatrakcyjnieniu oferty produktów i usług dla klientów segmentu Bankowości Detalicznej. W pierwszej kolejności nacisk został położony na utworzenie unikalnej oferty konta osobistego spełniającego cztery fundamentalne generatory wartości - wiarygodność, partnerstwo, lojalność i wygoda. W I kwartale 2015 r. wprowadzona została na rynek oferta Wymarzonego Konta Osobistego. Nowe konto zostało przyjęte z zainteresowaniem zarówno przez istniejących, jak i nowo pozyskanych klientów masowych i zamożnych. We wrześniu 2015 r. Bank uzupełnił ofertę rachunkową o kolejny z produktów „wymarzonej” linii – Konto Wymarzony Cel, produkt mający na celu zachęcenie klientów do systematycznego i celowego oszczędzania nawet niewielkich kwot. Równolegle rozwijała się oferta skierowana do mikroprzedsiębiorstw, bazując na wspomnianych generatorach wartości. Efektem była oferta Wymarzonego Konta dla Biznesu, dzięki której Bank pozyskał o 80% więcej klientów niż w 2014 r. Wszystkie te działania pomogły wzmocnić pozycję Banku na rynku depozytów detalicznych. W efekcie saldo produktów depozytowych klientów Bankowości Detalicznej wzrosło w porównaniu do końca 2014 r. o 3,95 mld zł do poziomu 19,3 mld zł.

W 2015 r. Bank kontynuował udoskonalanie modeli doradztwa finansowego i standardów obsługi, koncentrując się w tym względzie na klientach zamożnych i klientach bankowości prywatnej. Jednocześnie prowadzone były działania mające na celu rozwój kanałów elektronicznych i rozwiązań umożliwiających klientom korzystanie z produktów bez fizycznej obecności w oddziale. Dodatkowo sieć dystrybucji została wzbogacona o współpracę z kilkoma operującymi w skali kraju brokerami finansowymi. Ponadto, w 2015 r. Bank zaczął szukać nowych możliwości rozwoju poprzez dostosowanie i wykorzystanie sieci franczyzowej.

Na koniec 2015 r. liczba aktywnych klientów Bankowości Detalicznej wyniosła 671 tys. klientów, co w porównaniu do końca 2014 r. przyniosło wzrost o 36 tys., tj. 6%.

### 4.1.1. Produkty depozytowe

#### Rachunki oszczędnościowo – rozliczeniowe oraz rachunki oszczędnościowe

W marcu 2015 r. Bank wprowadził do oferty Wymarzony Pakiet, w skład którego wchodzi Wymarzone Konto Osobiste wraz z kartą debetową MasterCard Debit oraz Wymarzone Konto Lokacyjne. Oferta ta oparta jest na czterech generatorach wartości:

- wiarygodność – prosta, przejrzysta, transparentna oferta „na zawsze”;
- partnerstwo – Bank działa dla klienta;
- lojalność – obecny klient ma zawsze dostępne wszystkie oferty, również dla „nowych” klientów;
- wygoda – korzystanie z funkcjonalności produktów jest dla klienta proste i intuicyjne, a dodatkowo to Bank „myśli” za klienta i wspiera go w codziennym życiu.

Wymarzone Konto Osobiste umożliwia m.in. bezpłatne przelewy internetowe, dostęp do bankowości internetowej i mobilnej, bezpłatne wpłaty gotówki w oddziale i wplatomatach Banku oraz jedną darmową wypłatę gotówki w oddziale w miesiącu. Dodatkowo wszystkie środki zgromadzone na koncie są oprocentowane. Oferta jest dostępna zarówno dla nowych, jak i obecnych klientów Banku. Wraz z wprowadzeniem nowego Pakietu Wymarzonego wystartowała kampania marketingowa, która trwała od marca do sierpnia 2015 r.

W rezultacie powyższego na koniec 2015 r. Bank prowadził 264 tys. Wymarzonych Kont Osobistych, z czego ponad 109 tys. kont pozyskano wśród nowych klientów, 33 tys. kont – wśród obecnych klientów nieposiadających wcześniej konta osobistego w Raiffeisen Polbank oraz 122 tys. – wśród klientów posiadających inny rodzaj konta.

Na koniec 2015 r. Bank prowadził 614 tys. kont osobistych dla klientów masowych i zamożnych i tym samym zanotował wzrost liczby kont osobistych w PLN o 31% r./r. oraz wzrost liczby kont walutowych a'vista w walutach EUR, USD, CHF i GBP o 24% r./r. Saldo depozytowe zgromadzone w tym segmencie na kontach osobistych w PLN na koniec 2015 r. wyniosło ponad 1 735 mln zł (wzrost o 790 mln zł w porównaniu do końca 2014 r.), z czego aż 60% stanowiły osady na Wymarzonym Koncie Osobistym.

Klienci pozyskani w 2015 r. w ramach oferty Wymarzone Konto Osobiste chętnie korzystają z kanałów elektronicznych – 81% aktywowało system bankowości internetowej R-online, 58% posiada aktywny dostęp do aplikacji mobilnej Mobilny Bank i aż 98% klientów otrzymuje wyciągi z konta właśnie drogą elektroniczną.

Głównym kanałem sprzedaży Wymarzonego Konta były oddziały Banku (70%), ale klienci otwierali konta także m.in. poprzez automatyczny proces internetowy, za pośrednictwem Call Center, w placówkach partnerskich oraz przez pośredników finansowych.

Oprócz wdrożenia konkurencyjnego i unikalnego produktu na rynku Bank zoptymalizował proces otwarcia konta w oddziale. Dzięki wprowadzonym zmianom otwarcie konta w oddziale zostało skrócone do 5 minut, a liczba podpisów wymaganych od klienta zmniejszona do jednego.

Nowa oferta zdobyła uznanie wśród klientów oraz obserwatorów rynku bankowego i w konsekwencji została pozytywnie oceniona w zewnętrznych rankingach. Wymarzone Konto Osobiste w Raiffeisen Polbank zostało uznane za najlepsze konto w kategorii "bez spiny" portalu finansowego Comperia.pl. Zostało także uhonorowane Laurem Klienta w kategorii Odkrycie Roku. Tygodnik Polityka umieścił je na drugim miejscu w kategorii najlepszych kont dla klientów internetowych.

We wrześniu 2015 r. Bank wprowadził do oferty kolejny produkt z rodziny „wymarzonych” – Konto Wymarzony Cel, którego celem jest zachęcenie konsumentów do systematycznego oszczędzania. Za systematyczność i wytrwałość w oszczędzaniu, Bank nagradza klientów podwyższonym oprocentowaniem – bonusem – na Koncie Wymarzony Cel. Wprowadzenie nowego produktu zostało wsparte szeroko zakrojoną kampanią marketingową, której celem była jego promocja i podkreślenie

unikalnej na rynku filozofii Banku w podejściu do klientów tj. Bank jako instytucja wiarygodna, partnerska, wygodna i lojalna. Na koniec 2015 r. Bank prowadził 11,3 tys. Kont Wymarzony Cel.

## **Depozyty terminowe**

W 2015 r. Bank położył nacisk na zatrzymanie poziomu pozyskanych depozytów. W celu utrzymania wolumenu z zapadających lokat terminowych prowadzone były szeroko zakrojone działania i kampanie CRM (*Customer Relationship Management*), mające na celu zracjonalizowanie zarządzania zapadającymi saldami. Działania te polegały m.in. na dostosowaniu oferty lokat terminowych do indywidualnych potrzeb każdego klienta na podstawie wcześniej przeprowadzonych analiz oraz segmentacji.

W 2015 r. do oferty została wprowadzona unikalna Lokata Video o atrakcyjnym oprocentowaniu, dostępna wyłącznie w kanale video, który umożliwia połączenie video z osobistym doradcą przez system bankowości internetowej R-Online lub aplikację mobilną.

Największym zainteresowaniem ze strony klientów cieszyła się R-Lokata na nowe środki w walucie krajowej oraz Lokata Lojalny Bank dostępna w programie Lojalny Bank - dla klientów, dla których Bank jest bankiem pierwszego wyboru i którzy zdecydowali się na przelew wynagrodzenia na konto w Raiffeisen Polbank. Jedną z najwyższej oprocentowanych lokat pozostała Lokata Mobilna, której celem było promowanie bankowości mobilnej wśród użytkowników kanałów elektronicznych.

Pomimo nadal utrzymujących się niskich stóp procentowych w 2015 r., Bank w segmencie klientów masowych i zamożnych odnotował przyrost wolumenów produktów oszczędnościowych (wszystkie rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe, oszczędnościowe oraz lokaty terminowe) o 2,2 mld zł r./r., przy czym największy przyrost odnotowano na lokatach terminowych o 1,3 mld zł r./r.

## **4.1.2. Karty debetowe i kredytowe**

2015 r. obfitował w kilka ważnych zmian oferty produktowej kart płatniczych oraz działań portfelowych i inicjatyw nakierowanych na aktywizację klienta i wzrost transakcyjności kart. Ogółem na kartach płatniczych (debetowe i kredytowe karty detaliczne) Bank osiągnął wzrost wartości dokonanych transakcji o 25% r./r. Kluczowe wydarzenia i osiągnięcia w 2015 r. w obszarze kart płatniczych to:

1. Wraz z wdrożeniem Wymarzonego Konta Osobistego w marcu 2015 r. zostały wprowadzone do oferty karta debetowa MasterCard Debit oraz dwie naklejki zbliżeniowe – Minikarta Debit oraz Minikarta Debit Class&Club dla segmentu klientów zamożnych. Do końca 2015 r. zostało sprzedanych ponad 200 tys. kart debetowych. Tak wysokie wyniki akwizycji kart debetowych przełożyły się znacząco na transakcyjność na kartach debetowych, gdzie wartość transakcji zwiększyła się o 40% r./r.
2. Bardzo dużym zainteresowaniem wśród klientów w 2015 r. cieszyła się także karta debetowa MasterCard Debit euro, wydawana do konta walutowego w walucie euro wraz z internetową platformą wymiany walut R-Dealer. Zanoowano wzrost sprzedaży tych kart o 235% w stosunku do 2014 r., do poziomu 11,4 tys. – było to konsekwencją działań marketingowych oraz promocji kierowanych do klientów w okresie ferii oraz wakacji.
3. W 2015 r. kontynuowany był proces optymalizacji oferty kart kredytowych. W marcu 2015 r. do oferty Banku wprowadzona została nowa karta kredytowa dla segmentu mikroprzedsiębiorstw, która zastąpiła dotychczasową ofertę kart kredytowych w tym segmencie. Kartę kredytową dla Biznesu cechują przede wszystkim atrakcyjne warunki cenowe oraz przejrzyste opłaty, a także wygodne płatności i szybkie finansowanie bieżącej działalności firmowej. Z kolei w październiku 2015 r. wdrożona została całkowicie nowa oferta kart kredytowych dostosowana do potrzeb klienta z każdego segmentu detalicznego (od masowego do zamożnego). W skład oferty wchodzi: Pierwsza Karta Kredytowa MasterCard, Wygodna Karta Kredytowa Visa, Karta Kredytowa MasterCard World Class&Club oraz Karta Kredytowa Platynowa Visa. Tworząc nową ofertę Bank skupił się na tych funkcjonalnościach, które dotychczas cieszyły się największym zainteresowaniem wśród klientów.



4. W maju 2015 r. Raiffeisen Polbank jako trzeci bank w Polsce wdrożył portfel elektroniczny „V.me by VISA” służący do wygodnego i bezpiecznego płatności za zakupy w Internecie. Poszerzenie oferty alternatywnych i nowoczesnych form płatności, szczególnie w Internecie, jest jednym z kluczowych kierunków rozwoju biznesu kartowego w Raiffeisen Polbank.
5. We wrześniu 2015 r. Bank wprowadził do oferty we współpracy z MasterCard, jako pierwszy bank w Polsce, portfel MasterPass. Portfel umożliwia dokonywanie szybkich i wygodnych płatności w Internecie, we wszystkich sklepach na świecie, gdzie akceptowany jest MasterPass, bez każdorazowego podawania numerów kart. Portfel MasterPass Raiffeisen Polbank posiada również unikalną funkcjonalność, umożliwiającą rozłożenie w czasie na raty dokonywanych płatności za pośrednictwem portfela.
6. W grudniu 2015 r. Raiffeisen Polbank, Samsung oraz Virgin Mobile połączyły siły swoich marek, aby zaoferować klientom indywidualnym nową innowacyjną ofertę w „Zestawie z kartą taniej”. Każdy nowy i obecny posiadacz dowolnej karty kredytowej Banku mógł zakupić w Virgin Mobile nowoczesny smartfon Samsung wraz z usługą nielimitowanych rozmów i SMSów do wszystkich sieci. Całość spłacana jest w dogodnych dla klienta ratach.

### 4.1.3. Produkty kredytowe

#### Kredyty hipoteczne

Kredyty hipoteczne mają istotny udział w bilansie Banku i na koniec 2015 r. wartość ekspozycji bilansowej brutto klientów indywidualnych wyniosła 17,1 mld zł, tj. stanowiła 86,3% kredytów brutto udzielonych klientom indywidualnym. W porównaniu do końca 2014 r. odnotowano wzrost portfela kredytów o 5,0%, na co istotny wpływ miały wahania kursu PLN/CHF w 2015 r. przy jednoczesnym zwiększeniu wolumenu sprzedaży kredytów denominowanych w złotych. Wahania kursu PLN/CHF oraz związane z tym działania regulacyjne i rynkowe skutkowały koniecznością skoncentrowania się na pracach umożliwiających zastosowanie rozwiązań wypracowanych wspólnie przez środowisko bankowe oraz nałożonych przez regulatorów. W celu złagodzenia efektu aprecjacji kursu CHF, Bank stosuje wobec kredytobiorców zbiór rozwiązań, w tym m.in. przewalutowanie kredytu denominowanego/ indeksowanego do CHF na kredyt w złotych po kursie średnim NBP bez ponoszenia dodatkowych kosztów związanych z aneksowaniem umowy, zmniejszenie spreadu walutowego stosowanego przy ustalaniu kursu CHF/PLN obowiązującego w Banku, indywidualne podejście do składanych wniosków dotyczących zmian w warunkach kredytowania. Informacje o portfelu kredytów zabezpieczonych hipotecznie denominowanych w CHF zostały szerzej przedstawione w rozdziale 7.1.2. niniejszego Sprawozdania.

Bank od początku 2015 r. sukcesywnie realizował nową strategię rozwoju sprzedaży kredytów hipotecznych poprzez modyfikację procesów i rozwiązań ich udzielania i obsługi posprzedażowej oraz rozwój nowych kanałów dystrybucji. Taka gruntowna przebudowa biznesu hipotecznego pod w 2015 r. zaowocowała dziesięciokrotnym wzrostem wolumenu nowej sprzedaży w porównaniu do 2014 r.

W 2015 r. Bank wprowadził do oferty kredyt hipoteczny oferowany w ramach programu rządowego „Mieszkanie dla Młodych”. Kredyty udzielane w ramach tego programu stanowiły 30% wolumenu wszystkich kredytów udzielonych przez Bank w 2015 r.

#### Kredyty konsumpcyjne

Rok 2015 był przełomowym w zakresie udzielania kredytów konsumpcyjnych. Głównym produktem był Kredyt na Miarę (kredyt ratalny), którego sprzedaż osiągnęła w całym roku 967 mln zł, co w porównaniu z 2014 r. jest wzrostem o 212%. Osiągnięcie tak dobrego wyniku nie byłoby możliwe bez wdrożenia szeregu działań takich jak:

- kolejne usprawnienia procesowe zwiększające jego automatyzację. W porównaniu ze styczniem 2015 r. wskaźnik decyzji automatycznych wzrósł na koniec 2015 r. blisko dwukrotnie tj. z 9% do 17%;

- uruchomienie preferencyjnych warunków finansowania dla klientów otwierających Wymarzone Konto Osobiste, w tym pracowników korporacji będących klientami Banku;
- nasilenie kampanii CRM;
- modyfikacja polityki kredytowej oraz wdrożenie licznych testów kredytowych;
- dalszy rozwój współpracy z pośrednikami ogólnopolskimi;
- zwiększanie efektywności sieci sprzedaży.

Na koniec 2015 r. portfel kredytów konsumpcyjnych (tj. Kredyt na Miarę, Limit zadłużenia w koncie osobistym, Kredyt bezpieczny) udzielonych klientom indywidualnym wynosił 1,7 mld zł.

#### 4.1.4. Produkty inwestycyjne

W 2015 r. Bank kontynuował dystrybucję funduszy pod marką Raiffeisen, zarządzanych przez podmiot zewnętrzny (formuła „white label”). Raiffeisen Specjalistyczny Fundusz Inwestycyjny Otwarty („SFIO”) Parasolowy składa się z czterech Subfunduszy o różnych strategiach inwestycyjnych oraz poziomach ryzyka. Trzy z subfunduszy Raiffeisen są zarządzane na zlecenie Banku przez ALTUS TFI, zaś subfundusz Raiffeisen Globalnych Możliwości przez Raiffeisen Capital Management, spółkę *asset management* z Grupy Raiffeisen Bank International AG. Produkt jest dostępny w sieci bankowości detalicznej oraz za pośrednictwem systemu bankowości internetowej.

Na koniec grudnia 2015 r. liczba posiadaczy jednostek inwestycyjnych sięgała 14,7 tys., a aktywa w Raiffeisen SFIO Parasolowy wyniosły prawie 559 mln zł. Razem z funduszem zamkniętym FWR Selektywny FIZ, który kierowany jest wyłącznie do klientów bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen, aktywa funduszy Banku przekroczyły 585 mln zł. Struktura aktywów w poszczególnych subfunduszach przedstawia się następująco:

<b>Struktura aktywów funduszy Banku (w mln zł)</b>			
<b>Fundusz</b>	<b>Zarządzający</b>	<b>Aktywa na dzień 31.12.2015</b>	<b>Aktywa na dzień 31.12.2014</b>
Raiffeisen SFIO Parasolowy			
Raiffeisen Aktywnego Oszczędzania	Altus TFI S.A.	113,9	157,3
Raiffeisen Obligacji Korporacyjnych	Altus TFI S.A.	43,4	39,6
Raiffeisen Globalny Możliwości	Raiffeisen Capital Management	15,1	5,8
Raiffeisen Aktywnego Inwestowania	Altus TFI S.A.	386,5	58,4
FWR Selektywny FIZ	Altus TFI S.A.	26,3	45,1
<b>Fundusze razem</b>		<b>585,2</b>	<b>306,2</b>

Na zasadach subskrypcji Bank oferował lokaty inwestycyjne i ubezpieczenia strukturyzowane, a także certyfikaty gwarantowane. W 2015 r. zostało uruchomionych 10 subskrypcji ubezpieczeń strukturyzowanych, na łączną kwotę 130 mln zł oraz 25 subskrypcji lokat inwestycyjnych na łączną kwotę 1 236 mln zł.

W sierpniu wprowadzono do oferty nowe ubezpieczenie o charakterze inwestycyjnym "Wymarzone Perspektyw". Produkt został bardzo dobrze przyjęty przez klientów i rynek, między innymi nagrodami w rankingu Innowacyjna Firma za wyróżniającą się na rynku ofertę oraz tytułem Produktu Miesiąca w Gazecie Ubezpieczeniowej. Przez niespełna 5 miesięcy od wdrożenia, sprzedaż osiągnęła wolumen ponad 200 mln zł.

W 2015 r. Bank udostępniał klientom detalicznym pełen zakres produktów inwestycyjnych. Na zasadach subskrypcji oferował lokaty inwestycyjne i ubezpieczenia strukturyzowane, a także certyfikaty gwarantowane.

#### **4.1.5. Dom Maklerski**

W 2015 r. Dom Maklerski Raiffeisen Brokers z sukcesami kontynuował działalność w sektorze publicznego oferowania produktów strukturyzowanych Raiffeisen Centrobank AG, wiodącego emitenta certyfikatów notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Wartość sprzedaży certyfikatów strukturyzowanych w 2015 r. wyniosła ponad 312 mln zł.

Ponadto Dom Maklerski Raiffeisen Brokers uczestniczył w pierwszej ofercie publicznej akcji Atal S.A. o wartości 143 mln zł jako współoferujący w transzach detalicznej i instytucjonalnej oraz w pierwszej publicznej ofercie akcji Idea Bank S.A. o wartości 254 mln zł i Krynica Vitamin S.A. o wartości 19,5 mln zł jako członek konsorcjum.

W 2015 r. liczba prowadzonych rachunków inwestycyjnych wzrosła o ponad 30% w stosunku do analogicznego okresu w roku ubiegłym i na dzień 31 grudnia wyniosła ponad 11,3 tys.

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

W ramach bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen („FWR”) obsługiwani są klienci z aktywami przekraczającymi 1 mln zł.

W 2015 r. nastąpił dynamiczny wzrost aktywów klientów segmentu Friedrich Wilhelm Raiffeisen – na skutek wzrostu wartości aktywów dotychczasowych klientów oraz transferu środków przez nowych klientów stan aktywów na koniec grudnia 2015 r. kształtował się na poziomie 7,2 mld zł, co oznacza przyrost o 17% r./r.

W 2015 r. została nawiązana współpraca z kolejnymi towarzystwami funduszy inwestycyjnych, a do oferty zostały dodane produkty z ekspozycją na nowe klasy aktywów w postaci funduszy inwestycyjnych zamkniętych opartych o portfel wierzytelności. Ponadto FWR pozostawał (jak w latach ubiegłych) aktywnym dystrybutorem certyfikatów strukturyzowanych emitowanych przez Raiffeisen Centrobank AG.

Bankowość prywatna FWR na początku 2015 r. po raz drugi z rzędu uzyskała 5 gwiazdek, tj. najwyższą ocenę w przygotowywanym przez magazyn Forbes rankingu polskiego rynku private banking. Ocenę uzyskaną w poprzednim roku podtrzymano nie tylko z powodu innowacyjnego podejścia do strategii klientów private banking, ale również dzięki sukcesywnemu wprowadzaniu nowych produktów.

FWR konsekwentnie rozwijał paletę usług i produktów komplementarnych bankowości prywatnej, w marcu 2015 r. podjął współpracę z kolejnym Bankiem – Raiffeisen Centrobank AG w zakresie bankowości międzynarodowej, uatrakcyjniając ofertę dla klientów poszukujących dywersyfikacji portfeli inwestycyjnych poza granicami Polski.

W sierpniu 2015 r. miała miejsce nowa odsłona karty kredytowej MasterCard World Elite dla klientów FWR. Została ona wzbogacona o nową usługę: platformę Rewards - umożliwiającą m.in. zbieranie mil lotniczych. Karta FWR MasterCard World Elite zajęła trzecie miejsce w prestiżowym rankingu kart dla klientów bankowości prywatnej publikowanym na łamach magazynu Forbes.

We wrześniu 2015 r. do stałej oferty dla klientów bankowości prywatnej wszedł produkt - pożyczka zabezpieczona aktywami płynnymi (funduszami inwestycyjnymi zamkniętymi i otwartymi, akcjami, ubezpieczeniami inwestycyjnymi). Produkt umożliwia sfinansowanie dowolnego celu - bez upłynnienia aktywów portfela inwestycyjnego klienta.

#### **4.1.7. Mikroprzedsiębiorstwa**

W 2015 r. Bank pozyskał 17,5 tys. mikroprzedsiębiorstw, tj. o 80% więcej niż w roku poprzednim. Powyższy wynik został osiągnięty m.in. dzięki poszerzeniu w marcu 2015 r. oferty produktów depozytowo-rachunkowych dla mikroprzedsiębiorstw o Wymarzone Konto dla Biznesu. Nowa oferta

obejmuje konto firmowe wraz z pakietem usług za 0 zł. W grudniu 2015 r. zostały wprowadzone nowe parametry Wymarzonego Konta dla Biznesu, uzależniające opłaty od wpływów na konto - im wyższe wpływy tym niższe opłaty, jednocześnie z oferty Banku wycofano inne pakiety, pozostawiając Wymarzone Konto dla Biznesu jedynym kontem w ofercie, w podziale na formy prawne. Jednocześnie odnotowano wzrost sald produktów depozytowych o 32% r./r. do poziomu 1,9 mld zł.

Ponadto, dzięki rozwojowi współpracy z Raiffeisen-Leasing Polska S.A. („Raiffeisen-Leasing”), klienci zawierający nową umowę o finansowanie w Raiffeisen Leasing, mogli skorzystać ze specjalnej oferty rachunku firmowego z dopłatą 600 zł oraz Karty Kredytowej dla Biznesu, przyznawanej bez okazania dokumentów dochodowych.

W zakresie kredytów dla mikroprzedsiębiorstw w 2015 r. Bank sprzedał 515 mln zł kredytów wobec 417 mln zł sprzedanych w 2014 r., tj. o 23% więcej r./r. Do głównych czynników sukcesu należy zaliczyć wdrożenie do oferty dwóch nowych produktów kredytowych tj. kredytu inwestycyjnego zabezpieczonego hipoteką oraz kredytu ratalnego zabezpieczonego gwarancją BGK de minimis. Dzięki temu Bank pozyskał dodatkowo 170 mln zł nowego wolumenu. Ponadto do modelu akwizycji włączono doradców klienta indywidualnego w sieci oddziałów oraz zacieśniono współpracę z pośrednikami ogólnopolskimi, co pozwoliło na rozszerzenie punktów dystrybucji. To wszystko odbyło się z jednoczesną poprawą procesu kredytowego, w ramach którego tzw. Time to Cash, czyli czas od złożenia wniosku do wypłaty środków, został skrócony dwukrotnie dla kredytów zabezpieczonych oraz niezabezpieczonych i obecnie wynosi odpowiednio 12 i 7 dni roboczych.

W zakresie rozwoju biznesu terminalowego/akceptacji kart płatniczych Bank podpisał 31 marca 2015 r. strategiczne, 10-letnie partnerstwo z firmą EVO Payments International. Partnerstwo weszło w życie 31 sierpnia 2015 r. Dzięki współpracy z Grupą EVO Bank aktywnie rozwija biznes terminalowy, oferując klientom (mikroprzedsiębiorstwom oraz klientom segmentu Bankowości Korporacyjnej) używającym terminali przy obsłudze swojego biznesu, najnowocześniejsze rozwiązania płatnicze dostępne na globalnym rynku płatności. Oferta Grupy EVO pozwala klientom Banku na korzystanie z szerokiego wachlarza dostępnych usług, atrakcyjnych cenowo ofert oraz najnowocześniejszych rozwiązań w zakresie obsługi transakcji kartowych oraz alternatywnych metod realizacji płatności bezgotówkowych.

W czerwcu 2015 r. została również podpisana umowa o współpracy z firmą P4 Sp. z o.o. (właściciel marki Play), mająca na celu akwizycję nowych klientów na usługi terminalowe połączone z rachunkiem firmowym spośród klientów Play.

## **4.2. Bankowość Korporacyjna**

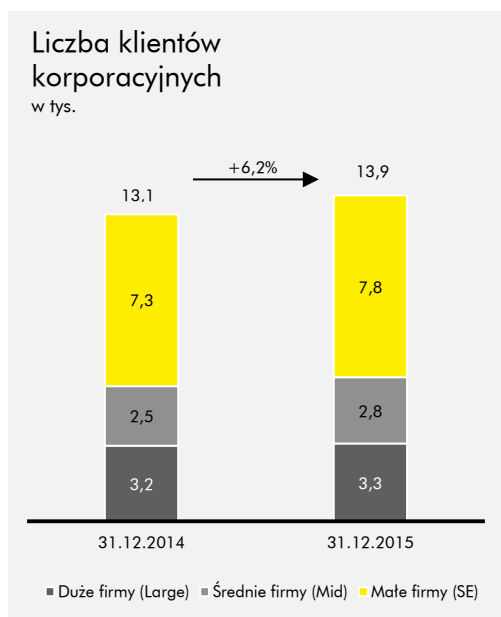
Segment Bankowości Korporacyjnej obejmuje sprzedaż produktów oraz usługi świadczone na rzecz przedsiębiorstw i innych podmiotów w tym: spółek i spółdzielni, instytucji niekomercyjnych, jednostek sektora budżetowego oraz przedsiębiorców indywidualnych, których ze względu na kryteria podziału segmentów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

### **4.2.1. Wzrost bazy klientów**

W 2015 r. Bank konsekwentnie kontynuował strategię umacniania pozycji w segmencie przedsiębiorstw, nieustannie zwiększając bazę obsługiwanych klientów. Na koniec grudnia 2015 r. z usług Banku korzystało łącznie 13,9 tys. klientów korporacyjnych, co oznacza wzrost o 6,2% w stosunku do grudnia 2014 r.

W podziale na podsegmenty biznesowe na tę liczbę składało się 3,3 tys. dużych firm, 2,8 tys. średnich firm i 7,8 tys. małych firm.

W ciągu ostatniego roku największa dynamika przyrostu bazy klientów miała miejsce w podsegmentie przedsiębiorstw średnich, gdzie liczba obsługiwanych firm zwiększyła się o ponad 280, tj. 11,1%.



Podział klientów:

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

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

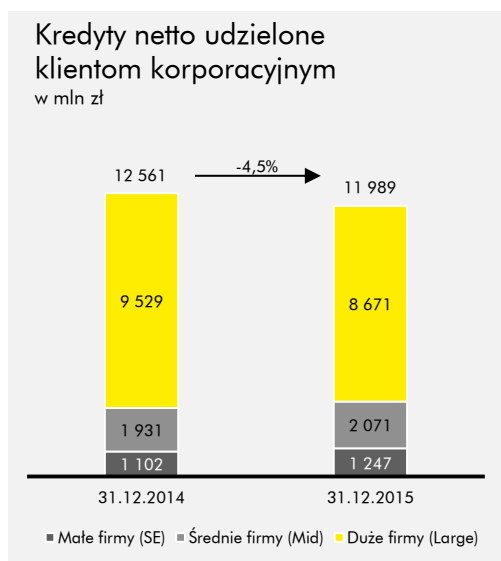
Large – klienci o obrotach rocznych powyżej 100 mln zł

Zgodnie z aktualną strategią segmentu Bankowości Korporacyjnej priorytetem Banku jest rozwój obszaru małych i średnich firm (MSP). Działania prowadzone w 2015 r. miały na celu zwiększenie satysfakcji klientów poprzez m.in. skrócenie procesu podejmowania decyzji kredytowych i uruchomienia finansowania, rozwój nowoczesnych rozwiązań faktoringowych, kredytowych, bankowości transakcyjnej, rynku walutowego czy wreszcie poprzez poprawę i uproszczenie procesów wewnętrznych.

W segmencie małych przedsiębiorstw (firmy z przychodami rocznymi 4-25 mln zł) działania sprzedażowe skoncentrowane były na rozbudowie portfela zarówno w ujęciu liczby klientów, jak i wolumenu kredytowego, a także poprawy jakości obsługi istniejących klientów.

#### 4.2.2. Działalność kredytowa

W 2015 r. wolumen kredytów netto udzielonych klientom korporacyjnym zmniejszył się o 571 mln zł, tj. o 4,5%, osiągając poziom na koniec grudnia 12,0 mld zł.



Spadek wolumenu kredytów netto w porównaniu do grudnia 2014 r. wynikał głównie ze spadku kredytów w segmencie dużych korporacji, który miał miejsce w drugim półroczu ubiegłego roku i był spowodowany przedterminową spłatą przez klientów kilku znaczących ekspozycji kredytowych związanych z finansowaniem projektów inwestycyjnych. Natomiast w segmentach MSP wolumen kredytów dynamicznie się zwiększał. Najszybciej w ciągu 2015 r. zwiększała się akcja kredytowa Banku dla firm z segmentu małych firm – wzrost o 146 mln zł, tj. 13,2%. Nieznacznie mniejsza dynamika przyrostu kredytów wystąpiła w segmencie średnich firm, gdzie wolumen kredytów wzrósł o 140 mln zł, tj. 7,3% w stosunku do końca 2014 r.

Wysokie dynamiki wzrostu akcji kredytowej w segmentach małych i średnich firm potwierdzają skuteczność realizacji przyjętej przez Bank strategii polegającej na konsekwentnym wzmacnianiu pozycji Banku w obsłudze małych i średnich firm w Polsce. Ponadto są one wynikiem ciągłych zmian i działań Banku w obszarach produktowym i sprzedażowym oraz modyfikacji wewnętrznych procesów, mających na celu głębszą specjalizację, skrócenie czasu dostarczania produktów i jeszcze precyzyjniejsze dopasowanie oferowanych produktów i usług do potrzeb klientów zwłaszcza z segmentu MSP.

Wskaźnik kredytów netto do depozytów w całym obszarze bankowości korporacyjnej na koniec grudnia 2015 r. ukształtował się na poziomie 81,4%, co oznacza poprawę o 5,5 p.p. w stosunku do analogicznego okresu w roku 2014.

W 2015 r. Bank kontynuował działalność jako aktywny gracz na rynku kredytów z gwarancją de minimis w ramach rządowego programu wpierania mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw poprzez poprawę płynności tych podmiotów. Na koniec grudnia 2015 r. wartość wykorzystanego limitu gwarancji w ramach tej umowy wynosiła 789 mln zł, z czego 529 mln zł dotyczyło umów kredytowych dla klientów korporacyjnych, a 260 mln zł umów kredytowych dla mikroprzedsiębiorstw (oferowanych w ramach bankowości detalicznej), plasując tym samym Bank na jedenastym miejscu pod względem liczby umów kredytowych objętych zabezpieczeniem w postaci gwarancji spłaty kredytu w ramach portfelowej linii gwarancyjnej de minimis.

### **4.2.3. Finansowanie transakcji handlowych**

W 2015 r. Bank wystawił blisko 7 tys. gwarancji, kończąc rok z saldem ponad 1,7 mld zł zaangażowania. Była to największa liczba wystawionych gwarancji w dotychczasowej historii Banku. Według danych dostępnych po trzech kwartałach 2015 r. w rankingu Związku Banków Polskich Bank zajął 3. miejsce pod względem liczby wystawionych gwarancji z udziałem w rynku (mierzonej liczbą wystawionych gwarancji) wynoszącym niespełna 15%.

W 2015 r. Bank wystawił i awizował prawie 2,3 tys. akredytyw, których wartość wynosiła 2,5 mld zł. Wśród dziesięciu banków raportujących do Związku Banków Polskich (ZBP), po trzech kwartałach 2015 r. Bank zajął drugie miejsce w wartości wystawianych akredytyw importowych i drugie miejsce w liczbie awizowanych akredytyw eksportowych. Udział w wartości wystawianych i awizowanych akredytyw wśród banków raportujących do ZBP po trzech kwartałach 2015 r. wyniósł 14,9%, natomiast udział w liczbie wystawianych i awizowanych akredytyw wyniósł 11,3%.

### **4.2.4. Faktoring**

W 2015 r. Bank był najczęściej wybieranym przez polskie przedsiębiorstwa dostawcą rozwiązań faktoringowych – na koniec roku korzystało z nich 27,5% klientów faktoringowych w Polsce, a Bank wykupił w całym roku prawie 594 tys. faktur.

Obrót faktoringowy osiągnięty w 2015 roku był w historii Banku rekordowy i wyniósł 17,8 mld zł, co stanowiło wzrost o 7,8% r./r. Tym samym, zgodnie z danymi Polskiego Związku Faktorów, Bank osiągnął ponad 13% udział w rynku i uplasował się na drugim miejscu wśród podmiotów zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów. Bardzo dynamicznie, tj. o 20% wzrosła liczba małych firm (o przychodach rocznych ze sprzedaży między 4 a 25 mln zł), które korzystają w Banku z faktoringu.



W 2015 r. Bank intensywnie promował nowy na rynku – Faktoring Pełny PLUS, który łączy ze sobą zalety finansowania oraz ubezpieczenia. Jest to odmiana faktoringu pełnego, w którym umowa zawierana jest wyłącznie pomiędzy bankiem a klientem, bez udziału ubezpieczyciela i to bank ubezpiecza klientowi finansowane faktury. W odróżnieniu od oferowanych dotychczas na rynku produktów, Faktoring Pełny PLUS gwarantuje bezpłatną wstępną analizę kontrahentów, przejęcie przez Bank ryzyka w przypadku niewypłacalności dłużników i brak kosztów windykacji. Na konkurencyjność usługi wpływ ma również możliwość wnioskowania o finansowanie faktury on-line przez system R-Faktor, który zapewnia dostęp do informacji i raportów dotyczących usługi, wykup faktury w ciągu zaledwie jednej godziny, co oznacza, że w tym czasie na rachunek klienta wypłacone zostają środki za fakturę.

Z Faktoringu Pełnego PLUS w 2015 r. skorzystało ponad 100 firm, które dzięki tej usłudze zapewniły sobie finansowanie kredytu kupieckiego udzielonego odbiorcom, a jednocześnie zabezpieczyły się przed brakiem terminowej zapłaty ze strony odbiorców. Innowacyjność tego produktu została dostrzeżona i nagrodzona przez rynek – Faktoring Pełny PLUS został wyróżniony przez Gazetę Finansową jako „Najlepszy produkt dla korporacji 2015”.

Obsługa faktoringu w Banku jest w pełni elektroniczna. Klienci korzystający z faktoringu oferowanego przez Bank doceniają również szybki proces modyfikacji parametrów umowy oraz możliwość dostosowywania usługi do indywidualnych potrzeb klienta.

#### **4.2.5. Bankowość transakcyjna**

W 2015 r. działania Banku w obszarze produktów i usług bankowości transakcyjnej koncentrowały się na segmentach małych i średnich firm. Bank wprowadził nową ofertę dla firm o obrotach rocznych od 4 do 10 mln zł – Pakiet Kapitałny. Oferta okazała się dużym sukcesem i dzięki niej Bank pozyskał nieco ponad 360 nowych klientów. Wprowadzono też szereg usprawnień w procesach obsługi klientów z segmentu małych firm, m.in. nowy proces i dokumentację otwarcia relacji z klientem. Specjalnie dla firm z segmentów MSP wdrożono również nową usługę - platformę BeeOffice, która pozwala klientom Banku na zarządzanie podstawowymi procesami administracyjnymi i kadrowymi w firmie. Z końcem roku Bank rozpoczął pilotażową sprzedaż innowacyjnego Pakietu Biznes Plus, który jako jedyny na rynku łączy pełną gamę atrakcyjnych rozwiązań w ramach obsługi bieżącej oraz bezpłatnego limitu kredytowego.

Nie zapomniano również o klientach z segmentu dużych firm, dla których wprowadzono nowe rozwiązania z zakresu płatności masowych oraz wydłużono godziny realizacji przelewów wewnętrznych w walutach obcych. Dużym powodzeniem cieszyły się rachunki w szeklu izraelskim, które Bank zaczął oferować jako jedna z niewielu instytucji w Polsce.

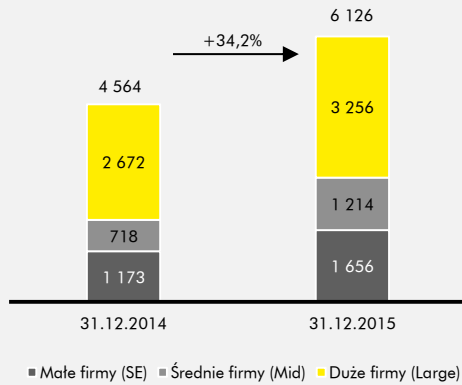
Nieustannie poprawiano jakość obsługi oraz relacyjny model współpracy. Zwiększono liczbę specjalistów bankowości transakcyjnej dostępnych w oddziałach Banku przeznaczonych do kompleksowej obsługi klientów z segmentów średnich i dużych przedsiębiorstw. Natomiast dla segmentu małych firm stworzono nową jednostkę w centrali wyspecjalizowaną w telefonicznym wsparciu produktowym oraz promującą ofertę produktów i usług bankowości transakcyjnej.

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

Bardzo dynamicznie wzrosła również wartość środków przechowywanych przez małe i średnie firmy na rachunkach bieżących.



### Środki na rachunkach bieżących klientów korporacyjnych w mln zł



Wartość średniorocznego salda małych firm wzrosła o 28,6% r./r., a średnich firm o 43,4% r./r. Wartość środków przechowywana przez wszystkich klientów korporacyjnych na koniec grudnia 2015 wyniosła aż 6,1 mld zł i była o 34,2% wyższa niż w roku poprzednim.

#### 4.2.6. Bankowość skarbową i depozyty

W 2015 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 2015 r. liczba klientów aktywnie korzystających z produktów Treasury wzrosła w porównaniu do poprzedniego roku o 4%.

Łączny wolumen wymiany walut w 2015 r. wzrósł o 12% r./r., co umocniło pozycję Banku jako jednego z czołowych graczy na tym rynku. Pomimo dużej konkurencji rynkowej ze strony innych banków, a także rozwijających się kantorów internetowych, Bank zanotował wzrost wyniku z tytułu prowadzenia transakcji wymiany walut o 9% w porównaniu do 2014 roku.

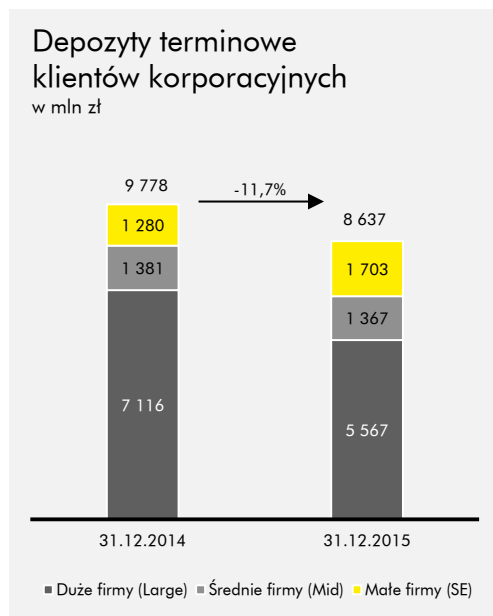
Jednym z kanałów, przez który zawierane są transakcje FX Spot, jest platforma transakcyjna R-Dealer. W ubiegłym roku narzędzie zostało zaktualizowane, zyskując nową szatę graficzną oraz nowe funkcjonalności, w tym poszerzenie palety par walutowych kwotowanych automatycznie. Wśród klientów z segmentu MSP R-Dealer był podstawowym kanałem zawierania transakcji natychmiastowej wymiany walut – w 2015 r. 80% transakcji FX Spot przeprowadzanych było za jego pośrednictwem. Liczba transakcji zawartych za pośrednictwem platformy R-Dealer wzrosła w porównaniu z ubiegłym rokiem o 23%, a ich wolumen przekroczył poziom 30 mld zł. Coraz większą popularnością wśród klientów cieszyła się mobilna odłoga aplikacji R-Dealer – liczba transakcji przeprowadzanych za jej pośrednictwem wzrosła o 70% r./r.

Bank poprzez dealerów walutowych oraz specjalistów ds. transakcji pochodnych wspierał klientów w zabezpieczaniu pozycji walutowej z wykorzystaniem dostępnej gamy produktów pochodnych. Liczba klientów, którzy aktywnie korzystali z transakcji pochodnych, zwiększyła się o 11% r./r. Produktem, z którego najczęściej korzystali, była walutowa transakcja terminowa FX Forward. Wolumen zawartych transakcji był o 19% wyższy niż w roku poprzednim. Dzięki historycznie niskim stopom procentowym Bank zwiększył przychody z tytułu transakcji zabezpieczających typu IRS o 16% r./r.

Bank oferował w 2015 r. depozyty strukturyzowane – Lokatę Dwuwalutową oraz Lokatę Inwestycyjną. Lokata Dwuwalutowa pozwoliła klientom osiągnąć wyższe oprocentowanie niż na standardowej lokacie z dodatkową możliwością dokonania przewalutowania po atrakcyjnym kursie. Lokata

Inwestycyjna służyła jako narzędzie dywersyfikujące sposób lokowania nadwyżek finansowych przedsiębiorstw, dając możliwość osiągnięcia wyższego niż na tradycyjnej lokacie oprocentowania.

Łączna wartość depozytów terminowych klientów korporacyjnych na koniec grudnia 2015 r. wynosiła 8,6 mld zł, co oznacza spadek o 11,7% w porównaniu z końcem grudnia 2014 r.



#### 4.2.7. Bankowość inwestycyjna

W 2015 r. Bank kontynuował rozwój działalności w obszarze bankowości inwestycyjnej. Klienci mieli możliwość skorzystania z usług doradczych w zakresie pozyskiwania finansowania, zarówno w drodze emisji obligacji, jak i akcji oraz w zakresie fuzji i przejęć.

W 2015 r. Bank przeprowadził kilkanaście transakcji z zakresu emisji instrumentów dłużnych (obligacje oraz bony komercyjne), w tym dla:

- INTEGER.PL S.A. – emisja obligacji na łączną kwotę 27 mln zł (Bank pełnił funkcję Organizatora Emisji i Dealera);
- BBI Development S.A. – emisja obligacji na kwotę 35 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji i Dealera);
- Ronson Europe N.V – emisja obligacji na łączną kwotę 20 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji i Dealera);
- Polska Żegluga Morska S.A. – emisja obligacji na kwotę 110 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji, Agenta ds. Płatności, Depozytariusza oraz Dealera);
- Magellan S.A. – emisja krótkoterminowych obligacji na kwotę 6 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji, Agenta ds. Płatności, Depozytariusza oraz Dealera);
- J.W. Construction Holding S.A. – emisja obligacji na łączną kwotę 120 mln zł (Bank pełnił rolę Organizatora Emisji i Dealera).

Łącznie w 2015 r. za pośrednictwem Banku w obszarze instrumentów dłużnych zostały przeprowadzone transakcje o wartości 533 mln zł. Łączna nominalna wartość papierów dłużnych emitentów korporacyjnych i banków (bez jednostek samorządu terytorialnego), niezapadłych i wyemitowanych za pośrednictwem Banku, wg stanu na koniec 2015 r. wyniosła ponad 2,0 mld zł, w tym ok. 155 mln zł z tytułu emisji papierów krótkoterminowych.

W obszarze emisji akcji Bank uczestniczył jako doradca finansowy i współoferujący w przygotowaniu i przeprowadzeniu pierwszej oferty publicznej akcji spółki z sektora deweloperskiego - Atal S.A. o

wartości 143 mln zł. Bank uczestniczył we wszystkich etapach procesu od doradztwa finansowego, sporządzenia wyceny i przygotowania raportu analitycznego po oferowanie i plasowanie akcji.

### **4.3. Instytucje Finansowe i Rynki Kapitałowe**

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

W 2015 r., realizując zalecenie Komisji Nadzoru Finansowego dotyczące regulacji EMIR (European Market Infrastructure Regulation), Bank wdrożył również rozwiązanie umożliwiające rozliczanie transakcji pochodnych na stopę procentową (IRS, FRA, OIS) przez KDPW\_CCP S.A.

W ramach obsługi instytucji finansowych Bank koncentruje swoją działalność na dwóch segmentach klientów: bankach oraz niebankowych instytucjach finansowych.

W ramach systemu międzynarodowych rozliczeń Bank współpracuje z wieloma instytucjami finansowymi na całym świecie, co pozwala na rozliczenie płatności w 24 walutach. Bank posiada relację z 25 bankami korespondentami, u których prowadzi rachunki walutowe. Bank prowadzi również rozliczeniowe rachunki złotowe dla banków zagranicznych (rachunki typu „loro”), obserwując systematyczny wzrost ich liczby.

W ramach bieżącej działalności operacyjnej Bank pozyskiwał nowych klientów i zawierał nowe umowy z krajowymi i zagranicznymi niebankowymi instytucjami finansowymi. Na bazie tych umów oferował atrakcyjne produkty wspierające zarządzanie środkami finansowymi, produkty rozliczeniowe oraz lokacyjne, skarbowe i zabezpieczające ryzyko. W sposób selektywny udzielał finansowania dla podmiotów tego segmentu.

W zakresie usług depozytariusza Bank utrzymał pozycję lidera rynku pod względem liczby obsługiwanych funduszy inwestycyjnych. Bank wyspecjalizował się w obsłudze funduszy zamkniętych, jednak konsekwentnie rozwija również usługi dla funduszy otwartych. W zakresie prowadzenia rachunków i dokonywania kontroli wyceny dla funduszy inwestycyjnych Bank odnotował wzrost liczby klientów o 28% r./r. do 294 na koniec 2015 r.

Bank rozwijał również swoją działalność jako Agent Płatności dla funduszy zagranicznych i jako lider posiadał 53-procentowy udział w rynku (wg danych KNF na koniec 2015 r.). Obecnie negocjowane są umowy z nowymi podmiotami z Niemiec, Luksemburga, Szwajcarii oraz Lichtensteinu, których finalizacja umocni pozycję Banku jako agenta płatności funduszy zagranicznych w Polsce.

### **4.4. Nagrody**

W 2015 r. Bank uhonorowano prestiżowymi tytułami i nagrodami:

- Laur Konsumenta Odkrycie Roku dla Wymarzonego Konta Osobistego,
- 2. miejsce dla Wymarzonego Konta Osobistego w rankingu kont osobistych miesięcznika Polityka w kategorii kont dla użytkowników internetowych;
- 6. miejsce dla konta Premium w rankingu Polityki w kategorii kont dla klientów zamożnych;
- Najwyższa ocena usług bankowości prywatnej Friedrich Wilhelm Raiffeisen w rankingu miesięcznika Forbes przyznana drugi raz z rzędu;
- 3. miejsce dla karty MasterCard World Elite w rankingu kart dla bankowości prywatnej magazynu Forbes;
- Laur Klienta Top Marka 2015 dla Raiffeisen Polbanku w kategorii usługi faktoringowe w XI edycji ogólnopolskiego plebiscytu popularności usług i produktów Laur Klienta;
- Wyróżnienie dla Faktoringu Pełnego Plus jako „Najlepszy produkt dla korporacji 2015” od Gazety Finansowej;
- Wymarzone Konto Osobiste najlepszym kontem "bez spiny" w rankingu portalu finansowego Comperia.pl.

## 4.5. Informacja o działalności poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej

Bank obejmuje konsolidację spółki celowe Compass Variety Funding Ltd. oraz ROOF Poland Leasing 2014 Ltd., obie z siedzibą w Irlandii, z wykorzystaniem których Grupa Kapitałowa Raiffeisen Bank Polska S.A. („Grupa”) przeprowadziła sekurytyzację wierzytelności leasingowych. Spółki te zostały objęte konsolidacją, ponieważ zgodnie z MSSF 10 Bank sprawuje nad nimi kontrolę, mimo iż nie posiada w nich zaangażowania kapitałowego. Spółki te są podmiotami specjalnego przeznaczenia powstałymi dla obsługi programu sekurytyzacji wierzytelności leasingowych Grupy, pośredniczące pomiędzy inicjatorem transakcji – spółką zależną Raiffeisen-Leasing Polska S.A. a inwestorami w programach sekurytyzacji. Głównym celem istnienia tych jednostek jest pozyskanie długoterminowych źródeł finansowania dla Grupy oraz ich dywersyfikacja. Osiąganie zysku na poziomie jednostkowym nie jest celem tych spółek. Program sekurytyzacji wierzytelności leasingowych prowadzony z wykorzystaniem spółki celowej Compass Variety Funding Ltd. został zakończony 2 kwietnia 2015 r., spółka ta została objęta konsolidacją do dnia zakończenia programu sekurytyzacji.

Podstawowe informacje na temat działalności tych jednostek zawiera poniższa tabela.

Nazwa podmiotu	ROOF Poland Leasing 2014 Ltd.		Compass Variety Funding Ltd.	
<b>Charakter prowadzonej działalności</b>	udział w transakcji sekurytyzacji wierzytelności leasingowych, poprzez ich nabywanie, które finansowane jest środkami z emisji dłużnych papierów wartościowych oraz pożyczek		udział w transakcji sekurytyzacji wierzytelności leasingowych, poprzez ich nabywanie, które finansowane jest środkami z kredytów bankowych oraz pożyczek	
<b>Lokalizacja</b>	Dublin, Irlandia		Dublin, Irlandia	
	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2015	31.03.2014
	dane podlegające konsolidacji	ostatnie dostępne sprawozdanie finansowe	dane podlegające konsolidacji	ostatnie dostępne sprawozdanie finansowe
	w tys. zł			
<b>Suma aktywów</b>	1 259 326	1 521 106	n.d.	297 556
<b>Kapitały własne</b>	0	3	n.d.	22
<b>Zysk netto w roku obrotowym</b>	0	3	0	1
<b>Zysk netto przed opodatkowaniem</b>	0	4	0	2
<b>Podatek dochodowy</b>	0	1	0	1
<b>Liczba pracowników w przeliczeniu na pełne etaty</b>	0	0	0	0

## 5. Rozwój organizacji i infrastruktury Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2015 r.

### 5.1. IT i Operacje

Najważniejszym zadaniem IT w 2015 r. w obszarze zmian systemowych była aktualizacja głównego systemu bankowego T24. Trwające od 2014 r. prace zakończyły się w kwietniu 2015 r. bez negatywnego wpływu na ciągłość operacyjną Banku. Podniesienie wersji poprawiło stabilność systemu, wpłynęło na obniżenie kosztów jego utrzymania, a także umożliwi w przyszłości wykorzystanie jego nowych funkcjonalności.

W obszarze infrastruktury w 2015 r. przeprowadzono konsolidację centrów przetwarzania danych. W efekcie projektu cztery centra przetwarzania danych zostały przeniesione i skonsolidowane do dwóch lokalizacji. Projekt przyniósł podwyższenie poziomu bezpieczeństwa infrastruktury IT oraz optymalizację kosztów operacyjnych.

W obszarze zarządzania kosztami w 2015 r. uruchomiony został trzyletni program, którego celem jest optymalizacja kosztów operacyjnych IT. W skład programu wchodzi m. in. takie przedsięwzięcia jak: zmiana modelu rozwoju i utrzymania systemów, optymalizacja procesów i funkcji IT, optymalizacja wykorzystania licencji, uproszczenie architektury aplikacji.

W 2015 r. zrealizowano 38 projektów, w tym:

- Wsparcie systemowe nowej oferty produktów dla klientów bankowości detalicznej;
- Dostosowanie systemów banku do wymogów dyrektywy EMIR;
- Rozwój platform bankowości elektronicznej i CRM dla klientów instytucjonalnych;
- Aktualizacja systemu wspierającego pracę centrum telefonicznego;
- Rozwój platformy wymiany walut oraz innych systemów wspierających działanie obszaru Treasury.

Obecnie prace IT koncentrują się na strategicznych projektach, wśród których najważniejsze to:

- Aktualizacja platformy bankowości internetowej dla klientów bankowości detalicznej;
- Budowa nowej centrali Banku;
- Optymalizacja i uproszczenie architektury systemów kartowych;
- Optymalizacja architektury aplikacji wspierającej procesy zarządzania ryzykiem.

W 2015 r. został przeprowadzony projekt Transformacji Operacji, mający na celu wdrożenie koncepcji nearshoringu dla jednostek operacyjnych poprzez centralizację funkcji w Centrum Operacyjnym w Rudzie Śląskiej. Zrealizowany efekt tych działań to redukcja kosztów poprzez uproszczenie struktury organizacyjnej, optymalizację procesów, konsolidację funkcji oraz niższe koszty wynajmu budynku. W ramach projektu do Centrum Operacyjnego zostały przeniesione procesy obsługi produktów kredytowych i depozytowych klientów indywidualnych, reklamacji, ubezpieczeń, zarządzania gotówką oraz obsługi back office klientów korporacyjnych. Wszystkie przenoszone procesy są realizowane w Centrum z wyższą niż zakładano efektywnością i zachowaną wysoką jakością obsługi klienta. Warto też podkreślić, że zostały zrealizowane oczekiwane w projekcie synergie, zaś koszty realizacji projektu były niższe od zakładanego budżetu.

W Centrum Operacyjnym w Rudzie Śląskiej zarządza się aktualnie ponad 800 kluczowymi dla banku procesami. Znajduje się tam również centrum telefonicznej obsługi klienta. Bank zatrudnia w Centrum ponad 400 osób (z tego ponad 300 w pionie operacji, pozostałe w pionie detalicznym).

## **5.2. Rozwój elektronicznych kanałów obsługi**

### R-Online

System bankowości internetowej R-Online przeznaczony jest do obsługi klientów detalicznych oraz Mikroprzedsiębiorstw. Według stanu na 31 grudnia 2015 r. z systemu bankowości internetowej R-Online korzystało ponad 631 tys. użytkowników, czyli o 30,4% więcej niż na koniec 2014 r. Ponadto liczba aktywnych użytkowników (minimum jedno logowanie miesięcznie) na koniec grudnia 2015 r. zwiększyła się do 236 tys.

W Banku trwają intensywne prace nad udostępnieniem w II kwartale 2016 r. nowej bankowości elektronicznej, stworzonej w technologii responsywnej która automatycznie dostosowuje się do rozmiaru ekranu na którym jest wyświetlana. Nowy system umożliwi korzystanie z innowacyjnych rozwiązań, zaś klient poprzez personalizację będzie mógł dostosować go do własnych potrzeb.

### R-Online Biznes

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

Rozwój systemu w 2015 r. koncentrował się na kontynuowaniu działań mających na celu zwiększenie bezpieczeństwa transakcji realizowanych przez bankowość internetową. Działania te polegały m.in. na rozpoczęciu migracji użytkowników posiadających tokeny USB na nowe, innowacyjne

urządzenia z przyciskiem do autoryzacji, a także na migracji na hasła SMS. Wdrożony został również nowy komponent do podpisu, dzięki któremu użytkownicy mogą wykorzystywać podpis elektroniczny na wszystkich najbardziej popularnych przeglądarkach internetowych.

Według stanu na 31 grudnia 2015 r. z systemu bankowości internetowej dla klientów korporacyjnych R-Online Biznes korzystało 54 tys. użytkowników. Liczba aktywnych użytkowników (z minimum jednym logowaniem w miesiącu) wzrosła o 2 tys. r./r. do 27 tys. użytkowników.

### Mobilny Bank

Bank jako pierwszy na rynku przygotował dla klientów aplikację mobilną do obsługi bankowej (w 2004 r.). Od tego czasu aplikacja jest stale rozwijana tak, aby jak najlepiej spełniać oczekiwania klientów. Aplikacja Mobilny Bank pozwala wykonać wszystkie podstawowe operacje bankowe: sprawdzenie salda przelewu, wykonywanie przelewu (własne, do odbiorców zdefiniowanych i przelewy krajowe), założenie lokaty, doładowanie telefonu.

Według stanu na 31 grudnia 2015 r. aplikację posiadało ponad 94 tys. użytkowników, tj. o 88,0% więcej niż w grudniu 2014 r. Liczba aktywnych użytkowników Mobilnego Banku zwiększyła się w tym samym okresie o 89,3%.

<b>Liczba aktywnych* użytkowników bankowości internetowej oraz mobilnej w Banku (w tys.)</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Mobilny Bank	53	28
R-Online	236	187
R-Online Biznes	27	25

\* Minimum 1 logowanie miesięcznie

<b>Liczba użytkowników bankowości internetowej oraz mobilnej w Banku (w tys.)</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Mobilny Bank	94	50
R-Online	631	484
R-Online Biznes	54	48

### **5.3. Sieć oddziałów bankowych**

Według stanu na dzień 31 grudnia 2015 r. Bank posiadał 334 oddziały, w tym:

- oddziały detaliczne – 325 (włączając 25 Oddziałów Partnerskich),
- Centra Bankowości Korporacyjnej (CBK) funkcjonujące poza Oddziałem Detalicznym – 1,
- Centra Bankowości Prywatnej funkcjonujące poza Oddziałem Detalicznym – 8.

Wszystkie oddziały detaliczne zapewniają obsługę klientów korporacyjnych oraz klientów Bankowości Prywatnej w zakresie transakcji gotówkowych oraz podstawowych dyspozycji.

Mając na uwadze potrzeby klientów, zmiany na rynku bankowym, ponoszone koszty oraz generowane przychody, Bank na bieżąco analizuje sieć oddziałów pod względem ich rentowności, otoczenia i atrakcyjności lokalizacji. W 2015 r. w wyniku optymalizacji i restrukturyzacji sieci zamknięte zostały trzy oddziały detaliczne, w tym jeden partnerski. Jednocześnie Bank otworzył dziesięć nowych oddziałów partnerskich oraz jedną placówkę dedykowaną Bankowości Prywatnej.

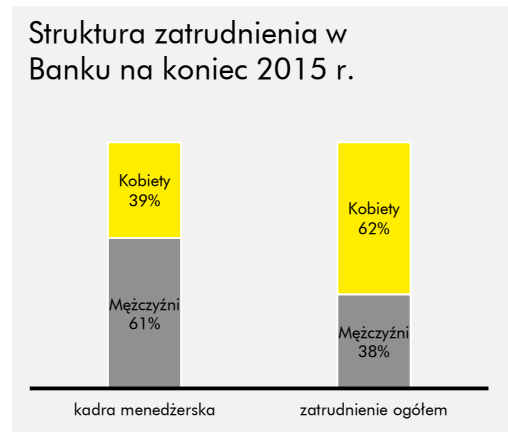
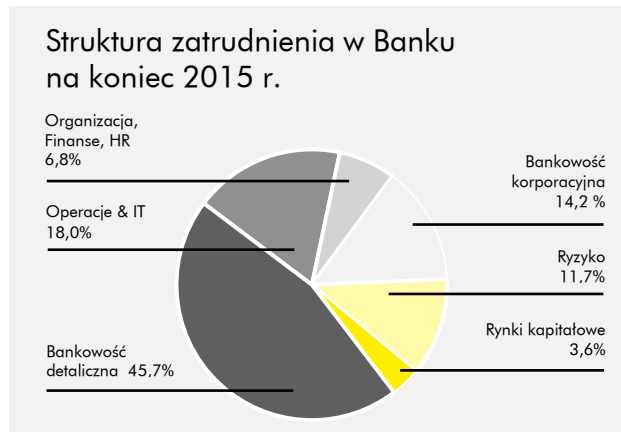
## 5.4. Zarządzanie kadrami

### 5.4.1. Stan zatrudnienia

Według stanu na koniec 2015 r. w Raiffeisen Bank Polska S.A. zatrudnionych (pracownicy aktywni, tj. z wyłączeniem przebywających na urlopach wychowawczych i długotrwałych nieobecnościach-zwolnieniach lekarskich, na koniec okresu raportowego) łącznie z członkami Zarządu Banku było 4 852 osób, wobec 5 164 osób na koniec 2014 r.

Zatrudnienie wyrażone w etatach wyniosło 4 658 na koniec 2015 r. W stosunku do końca 2014 r. liczba etatów spadła o 336 (tj. o 7%). Zmiana ta jest wynikiem kontynuacji - trwającej od 2013 r. - restrukturyzacji po fuzji Raiffeisen Bank Polska S.A. i Polbank EFG.

Zatrudnienie w Banku wyrażone w etatach	31.12.2015	31.12.2014
Bankowość detaliczna	2 127	2 308
Bankowość korporacyjna	660	596
Rynki kapitałowe	168	182
Operacje & IT	841	1 024
Ryzyko	544	526
Organizacja, Finanse, HR	318	358
<b>Bank ogółem</b>	<b>4 658</b>	<b>4 994</b>



Przeważającą grupę pracowników stanowią kobiety (62% ogółu efektywnie zatrudnionych). Ponad 61% stanowisk menedżerskich w Banku zajmują mężczyźni.

### 5.4.2. Polityka wynagrodzeń i świadczeń

Analogicznie do lat poprzednich w 2015 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;
- pozyskanie najlepszych kandydatów do pracy, przy równoczesnym optymalnym wykorzystaniu budżetu kosztów osobowych.

W 2015 r. Bank dokonał zmiany systemu wynagradzania, mając m.in. na celu jego uproszczenie w zakresie zmiennych składników wynagrodzeń, tj. nagród i premii. W ocenie Banku wprowadzone zmiany pozwolą na większą stabilność systemu wynagradzania i w efekcie przełożą się na wzrost satysfakcji i motywacji pracowników do osiągnięcia celów.



Jednym z flagowych programów Banku funkcjonujących w 2015 r. jest autorski konkurs R-Stars, gdzie wyróżnieni są pracownicy, którzy osiągają wybitne rezultaty, a ich zgodna z wartościami Banku postawa jest wzorem do naśladowania. Poza prestiżem płynącym z uzyskania tytułu, laureaci uczestniczą w specjalnie na tę okoliczność przygotowanej konferencji.

Istotnym elementem całościowej oferty pracodawcy jest system Grades&Benefits. W ramach systemu każde stanowisko pracy w Banku ma zdefiniowany tzw. Job Grade, z którym bezpośrednio powiązane są świadczenia pozapłatowe, takie jak: prywatna opieka medyczna z możliwością rozszerzenia pakietu na członków rodziny, ubezpieczenie grupowe pracowników, narzędzia pracy (np. samochody służbowe). W ramach funkcjonującego programu tzw. Multikafeteria pracownicy Banku mają również 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 2015 r. świadczeń w ramach Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych tj. dofinansowania do wypoczynku czy świadczenia świąteczne wypłacane w formie pieniężnej.

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 Rodzinę, w ramach którego pracownicy mają możliwość skorzystania z:

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

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

### 5.4.3. Szkolenia i rozwój

Polityka szkoleń i rozwoju jest ściśle powiązana z misją i strategią Banku. Działania rozwojowe w sposób bezpośredni wynikają z celów i planów biznesowych poszczególnych jednostek organizacyjnych oraz różnych grup pracowników. Głównym celem działań rozwojowych jest jak najefektywniejsze wsparcie pracowników i menedżerów w realizacji przyjętej strategii przy zapewnieniu optymalnych form rozwoju pracowników z uwzględnieniem ich potencjału i preferencji. Bank koncentruje się na rozwoju pracowników, którzy osiągają ponadprzeciętne wyniki pracy i oceny kompetencji oraz posiadają duży potencjał rozwojowy. 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, zdobywania wartościowych uprawnień i certyfikatów czy nauki języków obcych.

W ramach priorytetów rozwojowych zdefiniowanych w 2015 r. zrealizowano szereg działań szkoleniowo-rozwojowych obejmujących rozwój kompetencji merytorycznych w zakresie m.in. wdrażania nowych produktów i zmian funkcjonujących procesów, zaawansowanych technik sprzedaży czy analizy finansowej. Na szczególną uwagę zasługują działania rozwojowe kończące się uznanymi na rynku certyfikatami. W ramach bankowości prywatnej wzrosła grupa pracowników z 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. Ponadto w 2015 r. realizowane były szkolenia mające na celu wzmocnienie kompetencji interpersonalnych oraz indywidualne działania rozwojowe.

W 2015 r. zrealizowano ponad 612 indywidualnych działań rozwojowych (merytorycznych, interpersonalnych, językowych). W ramach szkoleń wewnętrznych przeprowadzono 347 szkoleń obejmując nimi 3,7 tys. uczestników. W 2015 r. 98% pracowników brało udział w przynajmniej jednym działaniu szkoleniowym, z czego 70% w co najmniej jednym szkoleniu stacjonarnym.

Bank promuje dzielenie się wiedzą w organizacji poprzez włączanie ekspertów merytorycznych w tworzenie i prowadzenie szkoleń wewnętrznych oraz w procesy tworzenia szkoleń e-learningowych. W 2015 r. przy udziale ekspertów wewnętrznych przeszkolono ponad 100 pracowników w ramach programu SOW@ (Specjaliści Oferują Wiedzę). Wykorzystywane są różnorodne formy rozwojowe, zarówno nowoczesne technologie, jak i rozwiązania tradycyjne. W 2015 r. z formy e-learningowej skorzystało ponad 3,5 tys. pracowników. W ramach działań wspierających wewnętrznymi siłami zostało przygotowanych ponad 20 filmów edukacyjnych.

W 2015 r. uruchomiony został wewnętrzny 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 2015 r. przeszkolonych zostało 1,5 tys. pracowników w trakcie 155 szkoleń.

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

W 2015 r. Bank kontynuował program rozwojowy dla menedżerów „Lead-R Przywództwo na poważnie”. To kompleksowy program rozwoju kompetencji przywódczych dla menedżerów wszystkich szczebli zarządzania, stworzony od podstaw, uwzględniający wartości, misję, wizję i strategię Banku, aktywnie wspierany przez zarząd Banku. Program zakłada udział menedżerów w kolejnych modułach szkoleniowych oraz badanie stylu przywództwa, po którym przy wsparciu coacha menedżerowie mają możliwość zaprojektowanie indywidualnych działań rozwojowych. W 2015 r. prawie każdy menedżer w Banku był objęty działaniami rozwojowymi w ramach programu.

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

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

#### **5.4.4. Polityka personalna**

W 2015 r. Raiffeisen Polbank kontynuował realizację polityki personalnej „Raiffeisen Polbank to nasze miejsce!”. Polityka personalna, u której podstaw leżą wartości, jest realizowana przy szczególnej dbałości o zaangażowanie wśród pracowników. Rokrocznie prowadzone badanie zaangażowania i satysfakcji pracowników pozwala monitorować klimat 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).

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

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

konieczności troszczenia się o środowisko naturalne. W centrum strategii Banku jest zawsze klient, a zatem najwyższym priorytetem jest jakość obsługi oraz budowanie długotrwałych relacji opartych na zaufaniu.

W celu zapewnienia najwyższych standardów, zdefiniowania i zaspokojenia potrzeb finansowych klientów Bank kontynuował w 2015 r. badania satysfakcji we wszystkich segmentach klientów w praktycznie wszystkich obszarach działalności: jakości obsługi, kanałów dostępu, produktów i usług, analizy reklamacji, wizerunku oraz badania poziomu rekomendacji metodą Net Promoter Score (NPS).

Uznając znaczenie zrównoważonego rozwoju środowiskowego i społecznego, a także mając na uwadze, że nieprawidłowe zarządzanie jego kwestiami może oddziaływać na społeczność, której Bank jest częścią, reputację Banku i jakość jego portfela, Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2015 r. rozpoczął wprowadzanie Systemu Zarządzania Środowiskowego i Społecznego. Podstawą do rozpoczęcia prac nad wdrożeniem systemu było nawiązanie w 2014 r. współpracy z Międzynarodową Korporacją Finansową, ściśle współpracującą z Bankiem Światowym oraz z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju. Zgodnie z założeniami system ma wspierać Bank i jego Klientów m.in. w rozumieniu ryzyka środowiskowego i społecznego, ocenie tego ryzyka, jego ograniczaniu i monitorowaniu w sposób usystematyzowany, maksymalizacji możliwości osiągania korzyści środowiskowych i społecznych, jak również zachowaniu zgodności z polskim prawem i prawem UE oraz obowiązującymi konwencjami międzynarodowymi. System zapewnia, iż 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, Bank podejmował działania oparte na wymianie, określane mianem nowoczesnej filantropii. Są to starannie zaplanowane, długofalowe przedsięwzięcia z zakresu m.in. edukacji biznesowej, które przynoszą wymierne korzyści korzystającym z nich klientom indywidualnym i przedsiębiorcom, jak również w postaci wsparcia instytucji kulturalnych czy społecznych.

Bank działa na rzecz edukacji przedsiębiorców m.in. poprzez akcje organizowane wspólnie z mediami ogólnopolskimi oraz lokalne spotkania z przedstawicielami biznesu. W 2015 r. kontynuował prowadzenie m.in. warsztatów edukacyjnych, które zapoznały przedsiębiorców z ryzykami prowadzenia działalności, procesami biznesowymi.

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

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

W 2015 r. po raz kolejny z rządu Bank został uhonorowany tytułem Mecenasa Roku Filharmonii Narodowej, wspierał także działania kulturalne m.in. Fundacji Krystyny Jandy na Rzecz Kultury, Austriackiego Forum Kultury, Ambasady Austrii, Uniwersytetu Muzycznego im. Fryderyka Chopina, a także wielu lokalnych inicjatyw promujących kulturę.

W ramach działań społecznych Bank ponownie był sponsorem całorocznego programu stypendialnego "Moja przyszłość" organizowanego we współpracy z Towarzystwem Nasz Dom, którego celem było pokrycie kosztów reedukacji, zajęć wyrównawczych oraz rozwijających wiedzę podopiecznych domów dziecka starających się wejść w następny etap edukacji (nauka w liceum ogólnokształcącym, studia itd.) lub rozwijających swoje przygotowanie do zawodu. Bank wsparł też cele statutowe Polskiego Towarzystwa Walki z Mukowiscydozą oferującego pomoc w leczeniu i rehabilitacji chorych. We współpracy z siecią kin Cinema City z okazji Dnia Dziecka i Mikołajek Bank

zorganizował w kilku miastach Polski pokazy filmowe wraz poczęstunkiem i upominkami dla podopiecznych Domów Dziecka oraz nieuleczalnie chorych podopiecznych Fundacji Dziecięca Fantazja. Bank współpracował także z wieloma lokalnymi instytucjami pożytku publicznego, wspierając edukację i charytatywne cele na rzecz potrzebujących i chorych, dzieci i młodzieży.

W 2015 r. pracownicy Banku 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. Honorowy patronat nad akcją objął Narodowy Bank Polski, a także Minister Edukacji Narodowej oraz kuratorzy oświaty w województwach, w których w tym roku są realizowane lekcje. Projekt i ma na celu przybliżyć młodym ludziom podstawowe zasady praktycznej bankowości, jakimi kierować się powinni u progu dorosłości i świadomego decydowania o swoich finansach.

Pracownicy Banku aktywnie angażowali się w różne inicjatywy charytatywne w ramach wolontariatu m.in. przeprowadzili zbiórkę przyborów szkolnych na rozpoczęcie roku szkolnego, prezentów na Dzień Dziecka oraz prezentów świątecznych oraz artykułów dla potrzebujących rodzin i podopiecznych Fundacji Dziecięca Fantazja, dzieci z domów dziecka stowarzyszonych w Towarzystwie Nasz Dom, podopiecznych Domu Samotnej Matki oraz Domu Dziecka Niewidomego i Fundacji Spełnionych Marzeń.

Bank we współpracy z Fundacją DKMS przeprowadził wśród swoich pracowników akcję rejestracji w bazie dawców komórek macierzystych, co spotkało się z bardzo pozytywnym odzewem. Akcja będzie kontynuowana w 2016 r. w różnych miastach Polski.

## **7. Zarządzanie głównymi rodzajami ryzyka**

### **7.1. Zarządzanie ryzykiem kredytowym**

Ryzyko kredytowe polega na niewywiązaniu się dłużnika Banku z terminowego regulowania zobowiązań pieniężnych z tytułu zawartej umowy (udzielonego kredytu). Ekspozycja na ryzyko kredytowe Banku 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 Banku oraz na rachunek jej klientów.

Realizowany w Banku 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 osobna 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 Banku.

Bank 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 Bank 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) Bank określa limity koncentracji ryzyka kredytowego dla potrzeb kontroli wewnętrznej i zarządza ekspozycją na ryzyko w ramach tych limitów poprzez regularny system monitorowania.

Szczegółowe informacje na temat ekspozycji Banku na ryzyko kredytowe, a także o przyjętych metodach zarządzania tym ryzykiem zostały zaprezentowane w sprawozdaniu finansowym Banku za 2015 r. w nocy dotyczącej zarządzania ryzykiem kredytowym. W obszarze nie wystąpiły istotne zmiany w porównaniu z okresem poprzednim. W 2015 r. Bank nie przekroczył żadnego z określonych limitów koncentracji.

### 7.1.1. Jakość portfela kredytowego

Bank utrzymuje solidną jakość portfela kredytowego. W 2015 r. udział kredytów z utratą wartości w portfelu obniżył się z 7,9% do 7,7%, a współczynnik pokrycia, zdefiniowany jako relacja wartości odpisów dla kredytów z utratą wartości do wartości tych kredytów, także się poprawił – w ciągu 2015 r. z 56,6% do 58,7%. Największą poprawę tych wskaźników Bank odnotował w przypadku portfela należności od małych i średnich przedsiębiorstw.

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

Miary jakości portfela kredytowego (w %)	Udział kredytów z utratą wartości		Współczynnik pokrycia odpisami	
	Na dzień 31.12.2015	Na dzień 31.12.2014	Na dzień 31.12.2015	Na dzień 31.12.2014
Klienci indywidualni	4,7	4,8	59,0	60,5
Mikroprzedsiębiorstwa	21,1	25,0	45,1	45,0
Duże przedsiębiorstwa	9,2	9,0	65,8	58,7
Małe i średnie przedsiębiorstwa	3,9	6,9	85,3	78,3
<b>Razem</b>	<b>7,7</b>	<b>7,9</b>	<b>58,7</b>	<b>56,6</b>

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

Portfel kredytów zabezpieczonych hipotecznie denominowanych w CHF stanowi istotny przedmiot zarządzania ryzykiem kredytowym w Banku z uwagi na swoją wartość i udział w portfelu kredytowym Banku. Udział kredytów denominowanych w CHF stanowił na koniec 2015 r. 65,6% wszystkich kredytów hipotecznych Banku, z czego 63,1% przypadało na klientów indywidualnych oraz 2,5% stanowiły kredyty wobec mikroprzedsiębiorstw. Poniższe zestawienie przedstawia wartość portfela kredytów zabezpieczonych hipotecznie w podziale na waluty ze wskazaniem segmentów klientów indywidualnych oraz mikroprzedsiębiorstw według stanu na 31 grudnia 2014 r. oraz 31 grudnia 2015 r.

Kredyty klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw zabezpieczone hipotecznie w podziale na waluty (w mln zł)	Na dzień 31.12.2015, CHF/PLN fx=3,9		Na dzień 31.12.2014, CHF/PLN fx=3,5	
	Wartość ekspozycji bilansowej brutto	Udział w portfelu hipotecznym	Wartość ekspozycji bilansowej brutto	Udział w portfelu hipotecznym
<b>Klienci indywidualni</b>				
PLN	1 708,5	9,3%	1 266,3	7,2%
EUR	3 754,0	20,3%	3 996,8	22,7%
CHF	11 629,2	63,1%	11 022,4	62,5%
USD	5,6	0,0%	4,1	0,0%
<b>Razem</b>	<b>17 097,3</b>	<b>92,7%</b>	<b>16 289,6</b>	<b>92,4%</b>
<b>Mikroprzedsiębiorstwa</b>				
PLN	787,8	4,3%	718,7	4,1%
EUR	95,0	0,5%	119,9	0,7%
CHF	454,0	2,5%	492,3	2,8%
USD	0,0	0,0%	0,0	0,0%
<b>Razem</b>	<b>1 336,8</b>	<b>7,3%</b>	<b>1 330,9</b>	<b>7,6%</b>
<b>Łącznie</b>				
PLN	2 496,2	13,5%	1 984,9	11,3%
EUR	3 849,0	20,9%	4 116,7	23,4%
CHF	12 083,3	65,6%	11 514,8	65,3%
USD	5,6	0,0%	4,1	0,0%
<b>Razem</b>	<b>18 434,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>17 620,5</b>	<b>100,0%</b>

Bank nie prowadzi sprzedaży kredytów zabezpieczonych hipotecznie w CHF, więc wzrost wartości tego portfela w porównaniu do końca 2014 r. był głównie efektem wzrostu kursu walutowego, ale również wynikał ze wzrostu sprzedaży kredytów denominowanych w złotych.

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 Banku.

## 7.2. 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.

Bank systematycznie wzmacnia swoją bazę kapitałową, kładąc nacisk na utrzymanie wysokiego udziału kapitałów najwyższej jakości (CET1). W 2015 r. Bank zaliczył do kapitałów podstawowych cały zysk za 2014 r. w wysokości 314 mln zł. Udział kapitałów CET1 na koniec 2015 r. utrzymywał się na bardzo wysokim poziomie 96%.

Kalkulacja współczynników wypłacalności na koniec 2015 r. opierała się o regulacje Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 575/2013 z 26 czerwca 2013 r. z uwzględnieniem stanowiska KNF w zakresie wag ryzyka dla hipotek komercyjnych oraz mieszkalnych.

W październiku 2015 r. Bank otrzymał zalecenie z Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), aby utrzymywać fundusze własne na pokrycie dodatkowego wymogu kapitałowego na poziomie 2,08 p.p. w celu zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla



gospodarstw domowych, który powinien składać się co najmniej w 75% z kapitału Tier 1 (co odpowiada 1,56 p.p.). Zalecenie obowiązuje od daty otrzymania pisma do czasu, kiedy KNF uzna – na podstawie analiz i oceny nadzorczej – że ryzyko związane z walutowymi kredytami hipotecznymi dla gospodarstw domowych, będące powodem nałożenia na Bank dodatkowego wymogu kapitałowego, uległo istotnej zmianie. W efekcie nałożenia dodatkowego wymogu kapitałowego minimalny łączny współczynnik kapitałowy (TCR) powinien być utrzymywany na poziomie 14,08%, zaś współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 na poziomie 10,56% w okresie do końca 2015 r.

Na koniec 2015 r., w ujęciu jednostkowym, współczynnik Tier 1 wyniósł 14,30%, natomiast TCR wyniósł 14,95%.

<b>Wartości wymogów kapitałowych i funduszy własnych ustalone na potrzeby wyliczenia współczynnika wypłacalności (w tys. zł)</b>	<b>Metoda obliczania wymogu</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Ryzyko kredytowe i kontrahenta	Standardowa	2 735 503	2 746 648
Ryzyko rynkowe	Standardowa	40 291	65 128
Ryzyko operacyjne	Standardowa	289 818	302 798
<b>Łączna suma wymogów kapitałowych</b>		<b>3 063 571</b>	<b>3 114 574</b>
<b>Wartość funduszy własnych</b>		<b>5 724 042</b>	<b>5 424 071</b>
<b>Aktywa ważone ryzykiem</b>		<b>38 294 640</b>	<b>38 932 171</b>
<b>Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1</b>		<b>14,30%</b>	<b>13,24%</b>
<b>Łączny współczynnik kapitałowy</b>		<b>14,95%</b>	<b>13,93%</b>

Od początku 2016 r., zgodnie z zapisami Ustawy o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym, Bank jest zobowiązany do utrzymywania bufora zabezpieczającego w wysokości 1,25 p.p. łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko.

### 7.3. Ryzyko płynności

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

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

Zarządzanie ryzykiem płynności ma w Banku charakter scentralizowany, za sam proces odpowiedzialne są zdefiniowane w sformalizowanych procedurach wewnętrznych jednostki, którym przypisane są kompetencje, przy czym zastosowanie ma zasada rozdziału jednostek biznesowo zarządzających ryzykiem oraz dokonujących jego pomiaru.

W ramach procesu zarządzania ryzykiem płynności:

- Zarząd Banku ustala poziom apetytu na ryzyko płynności;
- Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami (ALCO) transponuje ustalony przez Zarząd poziom apetytu na ryzyko na system wewnętrznych limitów oraz pełni nadzór nad całością procesu zarządzania ryzykiem;



- Departament Zarządzania Ryzykiem monitoruje w trybie dziennym poziom narażenia na ryzyko i raportuje go do właściwych organów;
- Departament Zarządzania Aktywami i Pasywami na bieżąco zarządza ryzykiem płynności Banku, przestrzegając wyznaczonego poziomu limitów i jednocześnie optymalizując strukturę dochodowo-kosztową.

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

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

W ramach procesu zarządzania ryzykiem płynności w 2015 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.

## **7.4. Ryzyko rynkowe**

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

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

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

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

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

- limity poziomu maksymalnej, otwartej pozycji na stopie procentowej mierzonej jako wartość zmiany wartości godziwej przy wzroście rynkowych stóp procentowych o 1 p.b. Wartości limitów są zdwersyfikowane ze względu na źródło ekspozycji (księga bankowa i handlowa), jej walutę oraz przedział czasowy zgodnie z obowiązującą w Banku siatką terminów przeszacowania;
- limity poziomu maksymalnej, otwartej pozycji walutowej per waluta oraz łącznie dla wszystkich walut;

- limity poziomu wartości zagrożonej, zarówno dla ryzyka walutowego jak i stopy procentowej, przy założeniu 1-dniowego horyzontu utrzymania pozycji oraz poziomu ufności 99%. Wartość zagrożona wyznaczana jest metodą wariancji-kowariancji;
- miesięczne, kwartalne i roczne limity maksymalnej straty;
- miarę Earnings-at-Risk, która prezentuje wrażliwość wyniku odsetkowego w rocznym horyzontie 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 2015 r. wykazał wpływ na wynik odsetkowy w kwocie 169 059 tys. zł, co stanowi 3% funduszy własnych uwzględnianych w kalkulacji współczynnika wypłacalności wobec 83 319 tys. zł za rok poprzedni, co stanowiło 1,5% funduszy.

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

<b>Wartość zagrożona (w tys. zł)</b>		<b>Min.</b>	<b>Max.</b>	<b>Średnia</b>	<b>Stan na 31.12.2015</b>	<b>Stan na 31.12.2014</b>
Ryzyko stopy procentowej	Księga bankowa	1 762	6 530	3 818	4 849	5 836
	Księga handlowa	173	1 702	633	357	645
Ryzyko walutowe		13	519	126	221	174

## 7.5. Ryzyko operacyjne

Ryzyko operacyjne definiowane jest w Banku 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.

W 2015 r., mając na uwadze bezpieczeństwo środków powierzonych przez klientów oraz ograniczenie możliwości wystąpienia strat operacyjnych, Bank kontynuował działania ograniczające poziom ryzyka operacyjnego w poszczególnych obszarach działalności oraz podnoszące jakość zarządzania tym ryzykiem.

Do najważniejszych działań w tym zakresie należą:

- okresowa ocena i przegląd docelowego profilu ryzyka operacyjnego Banku w oparciu o analizę wartości aktualnych parametrów ryzyka Banku, zmian i ryzyk występujących w otoczeniu Banku, realizacji strategii działalności biznesowej, jak również oceny adekwatności struktury organizacyjnej oraz efektywności funkcjonującego w Banku systemu zarządzania ryzykiem;
- bieżący monitoring limitów ryzyka operacyjnego ustalonych w ramach apetytu na ryzyko operacyjne zatwierdzonego przez Zarząd Banku;
- wdrożenie szeregu działań ograniczających ryzyko operacyjne w procesach i systemach operacyjnych Banku, w szczególności w zakresie ograniczania ryzyka oszustw oraz bezpieczeństwa systemów informatycznych, co pozwala na skuteczne przeciwdziałanie zagrożeniom przestępczym oraz zapewnienie bezpieczeństwa realizowanych przez klientów transakcji;
- kontynuowanie działań uświadamiających pracowników Banku w zakresie efektywnego procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym.

W 2015 r. obserwowany poziom wykorzystania całkowitego limitu na ryzyko operacyjne utrzymywał się w Banku poniżej maksymalnej wartości zatwierdzonej przez Zarząd. Według stanu na dzień 31 grudnia 2015 r. wykorzystanie limitu na ryzyko operacyjne wyniosło 49,6%.

## **7.6. Zarządzanie ryzykiem braku zgodności (compliance)**

Bank definiuje ryzyko braku zgodności jako skutki nieprzestrzegania w działalności Banku przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez Bank standardów postępowania. Konsekwencjami tego ryzyka mogą być: pogorszenie reputacji lub narażenie Banku na straty związane z roszczeniami prawnymi, karami finansowymi lub innego rodzaju sankcjami, nałożonymi przez regulatorów bądź organy kontrolne. Podstawowymi celami Banku w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności są: ochrona zaufania klientów i interesariuszy oraz ochrona reputacji Banku. W zakresie istotnych działań funkcji compliance w 2015 r. zostały przeprowadzone prace dostosowawcze do:

- Rekomendacji U wydanej przez Komisję Nadzoru Finansowego dotyczącej dobrych praktyk w zakresie bancassurance;
- nowelizacji ustawy o działalności ubezpieczeniowej;
- wymogów wynikających z przepisów dotyczących FATCA.

Celem wydania Rekomendacji U, a następnie nowelizacji ustawy o działalności ubezpieczeniowej, była poprawa jakości standardów współpracy pomiędzy bankami i zakładami ubezpieczeń w zakresie oferowania klientom produktów ubezpieczeniowych przez banki oraz określenia warunków dla stabilnego rozwoju rynku bancassurance.

Wymogi FATCA zostały wprowadzone z dniem 1 grudnia 2015 r. w wyniku wejścia w życie ustawy z dnia 9 października 2015 r. o wykonywaniu Umowy między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Stanów Zjednoczonych Ameryki w sprawie poprawy wypełniania międzynarodowych obowiązków podatkowych oraz wdrożenia ustawodawstwa FATCA (Dz.U. z 27 października 2015 r. poz. 1712).

Ponadto rozpoczęto prace przygotowawcze do wdrożenia:

- przepisów pakietu regulacyjnego MAD II / MAR wchodzącego w życie 3 lipca 2016 r., między innymi w zakresie wprowadzenia w Banku systemu wspierającego monitorowanie podejrzanych transakcji na instrumentach finansowych;
- wymogów Common Reporting Standard (CRS) zapowiadanych na pierwszą połowę 2016 r., dotyczących wdrożenia standardu wymiany informacji podatkowej;
- przepisów pakietu MiFID II / MIFIR wchodzących w życie 3 stycznia 2017 r., w zakresie dostosowania działania Banku do nowych wymogów prawa dotyczących oferowania produktów inwestycyjnych mających na celu zwiększenie ochrony klienta oraz zapewnienia przejrzystości transakcyjnej.

## **8. Zdarzenia po dacie bilansowej**

Zdarzenia po dacie bilansowej zostały opisane w Nocie 40 „Zdarzenia po dacie bilansowej” do Sprawozdania finansowego Raiffeisen Bank Polska S.A. za rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2015 r.

## **9. Perspektywy rozwoju Raiffeisen Bank Polska S.A.**

### **9.1. Czynniki makroekonomiczne mogące mieć wpływ na wyniki Banku**

Bank zakłada, że 2016 r. przyniesie przyspieszenie dynamiki wzrostu gospodarczego w Polsce w kierunku 4% r./r. w jego ostatnich kwartałach, a średnioroczne tempo wzrostu sięgnie 3,8% r./r. Bank oczekuje, że podobnie jak rok wcześniej wzrost gospodarczy będzie w większości generowany

przez popyt wewnętrzny. W pierwszej połowie roku czynnik ten może mieć wsparcie ze strony umiarkowanej, pozytywnej kontrybucji ze strony eksportu netto, której sprzyjać może między innymi obserwowane na początku roku osłabienie złotego.

Po stronie popytu wewnętrznego Bank oczekuje rosnącej roli konsumpcji prywatnej. Jej silniejszym niż miało to miejsce w 2015 r. wzrostom sprzyjać będzie utrzymująca się dalsza poprawa sytuacji na rynku pracy, a także zwiększenie wydatków socjalnych w ramach polityki fiskalnej, w tym wprowadzenie zasiłków dla rodzin z dziećmi (program 500+). Bank oczekuje, że utrzymywanie się stopy bezrobocia na historycznie niskich poziomach i silniejsze niż miało to miejsce rok wcześniej wzrosty zatrudnienia przełożą się na nasilenie presji płacowej oraz wyższą dynamikę wynagrodzeń w gospodarce, która także sprzyjać będzie wyższej konsumpcji prywatnej.

Nieco niższego niż w 2015 r. tempa wzrostu Bank oczekuje w obszarze inwestycji. Negatywnie oddziaływać tu będzie zakończenie procesu wykorzystywania funduszy unijnych z tzw. starej perspektywy unijnej oraz dopiero rozpoczynający się proces uruchamiania środków w ramach nowej perspektywy 2014-2020.

Bank zakłada, że utrzymujący się stabilny wzrost gospodarczy sprzyjać będzie stopniowemu wzrostowi inflacji, która w trakcie roku powinna powrócić do dodatnich wartości. Stopniowe wzrosty inflacji i stabilny wzrost gospodarczy w ocenie Banku przemawiać będą za utrzymaniem parametrów polityki pieniężnej bez zmian w stosunku do końca 2015 r.

Wyzwaniem dla sektora bankowego w Polsce w 2016 r. mogą być następujące czynniki o charakterze lokalnym:

- Wysoka niepewność dotycząca kształtu polityki fiskalnej i gospodarczej, która zgodnie z badaniami koniunktury już na początku 2016 r. postrzegana była przez podmioty gospodarcze jako istotna bariera w ich działalności i która może prowadzić do niższej niż zakładana aktywności inwestycyjnej firm oraz do niższej od oczekiwań konsumpcji gospodarstw domowych;
- Wysoka zmienność na rynkach finansowych związana z ryzykiem odwrotu inwestorów zagranicznych od polskich aktywów, co skutkować także może presją na dalsze osłabienie złotego oraz wzrost rentowności skarbowych papierów wartościowych;
- Wejście w życie z dniem 1 lutego 2016 r. Ustawy o podatku od niektórych instytucji finansowych, wprowadzającej opodatkowanie aktywów niektórych instytucji finansowych. W przypadku banków podstawą opodatkowania jest nadwyżka sumy wartości aktywów, wynikająca z zestawienia obrotów i sald, ustalonego na ostatni dzień miesiąca na podstawie zapisów księgi głównej, zgodnie ze standardami rachunkowości stosowanymi przez bank – ponad kwotę 4 mld zł, pomniejszona o wartość funduszy własnych i skarbowych papierów wartościowych. Stawka wprowadzonego ustawą podatku wynosi 0,0366% podstawy opodatkowania miesięcznie, tj. 0,44% rocznie. Bank wstępnie oszacował, bazując na danych na 31 grudnia 2015 r., że obciążenie z tytułu tego podatku wyniesie 15,6 mln zł miesięcznie;
- Wejście w życie rozwiązań systemowych związanych z ryzykiem walutowym portfeli denominowanych w CHF – w styczniu 2016 r. pojawił się prezydencki projekt ustawy o sposobach przywrócenia równości stron niektórych umów kredytu i umów pożyczki wprowadzającej do kredytów walutowych tzw. „kurs sprawiedliwy” w miejsce kursu rynkowego oraz dający części kredytobiorców możliwość przeniesienia praw do nieruchomości stanowiącej zabezpieczenie kredytu tożsame z jego anulowaniem. Proponowane rozwiązanie są obecnie na etapie dyskusji i konsultacji i mogą ulec istotnym zmianom;
- Dalsze upadłości podmiotów z sektora Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo Kredytowych powodujące ponowny wzrost obciążeń w ramach Bankowego Funduszu Gwarancyjnego;
- Słabsze od prognozowanych wyniki polskiej gospodarki, które mogłyby się negatywnie przekładać na jakość portfela kredytowego banków.

Wyzwaniem dla sektora bankowego w Polsce w 2016 r. mogą być następujące czynniki o charakterze międzynarodowym/globalnym:

- podwyższona zmienność na rynkach finansowych i niepewność pogarszająca popyt podmiotów gospodarczych z uwagi na ryzyko polityczne (Wlk. Brytania, Ukraina). Czynniki te może przede wszystkim osłabiać złotego, a umacniać franka szwajcarskiego;
- możliwe silne przepływy kapitału w reakcji na kontynuację podwyżek stóp procentowych w USA, które mogą skutkować odwrótem części inwestorów z polskiego rynku w poszukiwaniu wyższych rentowności w USA. Mogłoby to skutkować osłabieniem złotego oraz silniejszą przeceną na rynku krajowych obligacji skarbowych, w których zaangażowanie banków ostatnio wyraźnie wzrasta;
- ewentualne pogorszenie kondycji globalnej gospodarki, a w szczególności gospodarki strefy euro (np. na skutek bankructwa któregoś z państw eksporterów surowców energetycznych lub w wyniku realizacji scenariusza tzw. „twardego lądowania” w odniesieniu do Chin), co mogłoby prowadzić do wzrostu niepewności na światowych rynkach finansowych, a tym samym przełożyć się na silniejszy wzrost rentowności polskich obligacji skarbowych, deprecjację złotego oraz na niższy popyt zagraniczny na polskie towary i usługi mogłoby się negatywnie przekładać na jakość portfela kredytowego banku.

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

## **9.2. Perspektywy rozwoju Banku**

Bank prowadzi działalność i realizuje postawione cele zgodnie z założeniami strategii na lata 2015-2017, dostosowując swoje decyzje do dynamicznie zmieniającego się otoczenia rynkowego i regulacyjnego. Pomimo wymagających warunków zewnętrznych Bank pozostaje przy dotychczasowych filarach Strategii, które zakładają ciągły proces umacniania pozycji Banku jako instytucji środka rynku, specjalizującej się głównie w bankowości korporacyjnej oraz obsłudze podmiotów z segmentu Małych i Średnich Przedsiębiorstw oraz szerokiej polskiej klasy średniej. Aby sukcesywnie realizować założone cele, maksymalizować wynik finansowy dla obecnych oraz przyszłych akcjonariuszy i utrzymać przy tym status instytucji bezpiecznej dla finansów klientów i uczestników sektora finansowego, Bank podejmuje działania w trzech wyodrębnionych obszarach, które jednocześnie odnoszą się do podstaw ww. Strategii.

### **I. Osiągnięcie trwałego i zrównoważonego zwrotu we wszystkich liniach biznesowych**

W tym obszarze działania aktualnie są i będą długoterminowo zorientowane na:

- Zwiększenie przychodowości działania we wszystkich segmentach klientów – poprzez zaoferowanie szerokiej oferty produktów, z naciskiem na produkty wysokomarżowe i o niskim zaangażowaniu kapitału;
- Zwiększenie liczby klientów – pozyskanie nowych klientów dzięki wzmocnieniu dywersyfikacji kanałów dystrybucji (za pośrednictwem własnej sieci oddziałów, kanałów cyfrowych oraz dzięki współpracy z partnerami zewnętrznymi ukierunkowanej na masowe pozyskiwanie klientów), działaniom retencyjnym, w szczególności w segmencie masowym bankowości detalicznej i przy wsparciu bogatej oferty produktowej;
- Zwiększenie uproduktowania klientów – poprzez wykorzystanie możliwości płynących z większej bazy klientów i sprzedaż krzyżową dodatkowych produktów i usług, korzystając z dotychczasowych doświadczeń i umiejętności w tym zakresie.

### **II. Dostosowanie struktury i poziomu kosztów do skali działania Banku**

Utrzymanie dyscypliny kosztowej stanowi istotne założenie realizowanej przez Bank strategii. W 2016 r. Bank niezmiennie będzie kontynuował działania mające na celu poprawę efektywności kosztowej realizując trwające programy i projekty oszczędnościowe. W kontekście zwiększających się kosztów stałych funkcjonowania banków w efekcie zmian regulacyjnych, w tym m.in. dalszego podwyższenia wysokości stawek obowiązkowej opłaty rocznej i opłaty ostrożnościowej wnoszonych do BFG, dodatkowych zasileń funduszu związanych ze znacznymi wypłatami w ostatnim roku, a także

wprowadzenia podatku bankowego, konieczna jest też inicjacja kolejnych działań mających na celu obniżenie poziomu kosztów organizacji.

W związku z tym w 2016 r. kontynuowana będzie migracja funkcji Operacji z Warszawy do niskokosztowego Centrum Operacyjnego na Śląsku. Kontynuowane będą również działania mające na celu osiągnięcie doskonałości operacyjnej i zwiększenie efektywności funkcjonowania procesów. Na początku 2016 r. planowane jest również scentralizowanie i konsolidacja procesów centralnych Banku w nowo powstałym biurze. Planowane są ponadto dalsze działania związane z restrukturyzacją zatrudnienia w Banku, jak również oszczędności z tytułu konsolidacji infrastruktury IT.

### **III. Adekwatne i zorientowane na biznes zarządzanie ryzykiem**

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

#### **9.2.1. Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Detalicznej**

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

- Wiarygodność;
- Partnerstwo;
- Wygoda;
- Lojalność.

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

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

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

Mając na uwadze otoczenie regulacyjne i makroekonomiczne w 2016 r. Bank będzie dążył do wzmocnienia pozycji rynkowej w obszarze produktów oszczędnościowych i inwestycyjnych. Ponadto kontynuowane będą działania mające na celu zwiększenie bazy klientów we wszystkich segmentach, przy czym w związku z silną pozycją Banku w segmencie *private banking* największego potencjału wzrostu można oczekiwać w segmentach klientów masowych, zamożnych i mikroprzedsiębiorstw. Działania akwizycyjne Banku będą nadal oparte o ofertę produktów "Wymarzonych". Priorytetem dla Banku pozostaje także wysoka jakość usług pozwalająca na utrzymanie lojalnych i zadowolonych klientów. W tym celu Bank będzie kładł nacisk na wdrażanie wysokich standardów jakości w obsłudze klientów.



## 9.2.2. Perspektywy rozwoju segmentu Bankowości Korporacyjnej

W obszarze obsługi firm Bank kontynuuje budowanie swojej przewagi konkurencyjnej bazując na kierunku jaki wyznacza przyjęta misja Banku w segmencie Bankowości Korporacyjnej, która brzmi: *Pomagamy firmom rozwijać biznes. Bank Ludzi przedsiębiorczych.* Dodatkową płaszczyzną, do której Bank dąży rozwijając swoją działalność w obszarze korporacyjnym określa wizja: *Jesteśmy efektywni, bo ciągle się doskonalimy.*

Te dwie nadrzędne kierunkowe maksymy przekładają się na średnioterminową strategię działalności Banku w obszarze bankowości korporacyjnej, która zakłada:

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

W 2016 r. zakładany wzrost gospodarczy wynoszący średniorocznie 3,8% r./r. powinien sprzyjać utrzymywaniu się dobrej sytuacji ekonomiczno-finansowej w segmencie przedsiębiorstw. Taka sytuacja w ocenie Banku umożliwi kontynuację wzrostu organicznego i ekspansji biznesowej Bankowości Korporacyjnej, która w 2016 r. będzie bazować na:

- ciągłym zwiększaniu bazy klientów zwłaszcza w podsegmentach małych i średnich firm (MSP), będących priorytetowymi obszarami dalszego rozwoju Bankowości Korporacyjnej Banku. Będzie to realizowane poprzez intensywne działania akwizycyjne nowych klientów, jak i poprzez zmniejszenie odsetka klientów, którzy decydują się na zakończenie współpracy z Bankiem dzięki poprawie jakości oferowanych produktów i usług oraz wzrost satysfakcji klientów;
- dynamicznym wroście akcji kredytowej dla małych i średnich firm przy zachowaniu akcji kredytowej dla dużych przedsiębiorstw na stabilnym poziomie;
- koncentracji na sprzedaży krzyżowej w celu zwiększenia uproduktowania klientów a przez to maksymalizacji przychodu na relacji i zwrotu na zaangażowanym kapitale. Będzie to realizowane głównie w oparciu o klientów kredytowych, gdzie oprócz finansowania Bank oferuje również szeroką gamę rozwiązań bankowości transakcyjnej i produktów rynku walutowego;
- w przypadku finansowania nacisk kładziony będzie na usługi faktoringowe, w których Bank jest czołowym graczem na rynku i chce utrzymać tą pozycję zarówno poprzez szerszą sprzedaż tego typu usług do klientów wspartą akcją marketingowo – promocyjną, jak i poprzez wprowadzanie nowych produktów;
- rozwoju współpracy z klientami na bazie modelu długoterminowej relacji i budowaniu szerokiej wiedzy o kliencie, specyfice jego biznesu, o specyfice branży w jakiej działa, o typowych w danej branży rozwiązaniach finansowych, aby na bazie tej wiedzy oferować klientom najlepsze produkty i rozwiązania spełniające ich oczekiwania.



### 9.2.3. Perspektywy rozwoju segmentu Instytucji Finansowych i Rynków Kapitałowych

Celem strategicznym obszaru jest bycie rozpoznawalnym w Polsce, czołowym partnerem w zakresie produktów rynków kapitałowych oraz bankowości inwestycyjnej.

Bogata oferta produktowa, nastawienie na silne relacje z klientami oraz wiedza ekspercka są bazą do rozwijania unikalnego serwisu dla klientów. Bank będzie się w dalszym ciągu koncentrował na zwiększaniu bazy klientów w linii instytucji finansowych, zwiększaniu udziału sprzedaży produktów zabezpieczających ryzyko oraz inwestycyjnych wśród klientów korporacyjnych, budowaniu swojej pozycji w obszarze DCM i ECM dla klientów sektora SME, zwiększaniu swojej roli banku depozytariusza dla otwartych funduszy inwestycyjnych.

Rozwój segmentu instytucji finansowych uzależniony jest w dużej mierze od sytuacji rynkowej. Okres niskich stóp procentowych sprzyja szukaniu alternatywnych inwestycji, a więc powinien wspierać rozwój rynku finansowego, szczególnie w obszarze instytucji zbiorowego inwestowania poprzez konwersję depozytów ludności i przedsiębiorstw na inne formy oszczędzania. Powinno to wspierać wzrost przychodów z opłat i prowizji w zakresie zarówno transakcyjnym, jak i usług powierniczych oraz wzrost zainteresowania klientów indywidualnych produktami inwestycyjnymi. Opodatkowanie banków i TFI może jednakże skierować strumień potencjalnych inwestycji poza granice Polski oraz wpłynąć negatywnie na instytucje finansowe działające w Polsce, co może negatywnie wpływać na przychody uzyskiwane ze współpracy z tego typu podmiotami.

Na perspektywy rozwoju segmentu instytucji finansowych, w najbliższym czasie rzutować będą również zmiany w otoczeniu regulacyjnym w tym w szczególności:

- Dyrektywa ZAFI (AIFMD – Alternative Investment Fund Managers Directive), która jest unijną regulacją prawną wprowadzającą znaczące zmiany na polskim rynku funduszy inwestycyjnych. Jej celem jest zharmonizowanie przepisów unijnych z regulacjami lokalnymi oraz zaostreżenie kontroli nad podmiotami zbiorowego inwestowania. Nakłada ona nowe obowiązki na wszystkich uczestników rynku, w tym TFI, depozytariuszy oraz podmioty wspierające, co będzie prowadziło do zwiększenia kosztów działalności tych podmiotów;
- MIFID2/MIFIR – regulacje wprowadzone obecnie do europejskiego systemu prawnego, a które rozpoczną obowiązywanie od 2017 roku. 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.

Biorąc powyższe pod uwagę Bank koncentrować się będzie na implementacji rozwiązań proceduralnych i systemowych zmierzających do dostosowania się do nowych wymogów rynkowych i regulacyjnych. Bank na bieżąco będzie dokonywał analizy wpływu zmieniającego się otoczenia prawnego i rynkowego na działalność Banku starając się wykorzystać zmiany do zaoferowania nowych usług i pozyskania nowych klientów.

### 9.3. Zaangażowanie akcjonariusza Banku

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

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

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

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

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

Zgodnie z oczekiwaniami regulatora Zasady zostały zaakceptowane i przyjęte przez Zarząd Banku oraz Radę Nadzorczą do końca 2014 r., a w 2015 r. zostały uzupełnione w sposób pozwalający na stwierdzenie pełnego stosowania się do Zasad.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy, na mocy uchwały z dnia 24 marca 2015 r., postanowiło w zakresie dozwolonym stosownym przepisami prawa, przy szczególnym uwzględnieniu wymogów prawnych i nadzorczych względem akcjonariuszy, przy uwzględnieniu własnych interesów oraz interesów pozostałych akcjonariuszy, zadeklarować gotowość stosowania Zasad, w części odnoszącej się do akcjonariuszy, w szczególności postanowień zawartych w Rozdziale 2 Zasad, z zastrzeżeniem, że w przypadku zaistnienia sytuacji, w których Zasady wymagają od akcjonariuszy określonego zachowania, akcjonariusze zapewnią zwołanie walnego zgromadzenia akcjonariuszy, na którym rozpatrzone zostaną propozycje odpowiednich rozstrzygnięć, przy uwzględnieniu wszystkich obowiązków wynikających z przepisów prawa, zobowiązań akcjonariuszy wobec KNF, wszystkich istotnych faktów i okoliczności dotyczących Spółki, interesów akcjonariuszy, w tym ich sytuacji finansowej, oraz interesów pozostałych interesariuszy. Złożona deklaracja nie powoduje powstania zobowiązania po stronie akcjonariuszy i nie może być podstawą do zgłaszania jakichkolwiek roszczeń wobec nich przez osoby trzecie.

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

Na dzień 31 grudnia 2015 r. kapitał zakładowy Banku składał się z 248 260 akcji o wartości nominalnej 9 090 zł każda.

Na dzień 31 grudnia 2015 r. Raiffeisen Bank Polska S.A. posiada jednego akcjonariusza, którym jest Raiffeisen Bank International AG (RBI).

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.

Zgodnie z przyjętą praktyką Walne Zgromadzenie odbywa się w siedzibie Spółki, 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.

### 10.3. Rada Nadzorcza

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

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

Zgodnie z zapisami Statutu Banku (§ 27 pkt 1) Rada Nadzorcza ma również kompetencje do 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 20 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 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.

W 2015 r. nastąpiły poniższe zmiany w składzie Rady Nadzorczej Banku:

- W dniu 31 marca 2015 r. Pan Aris Bogdaneris złożył rezygnację z pełnionej funkcji Członka Rady Nadzorczej.;
- W dniu 8 września 2015 r. Pan Andreas Gschwenter został powołany na Członka Rady Nadzorczej Raiffeisen Bank Polska S.A.

Skład Rady Nadzorczej Raiffeisen Bank Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2015 r. przedstawiał się następująco:

- Dr Karl Sevelda - Przewodniczący Rady Nadzorczej;
- Martin Grüll - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej;
- Dr Johann Strobl;
- Klemens Breuer;
- Peter Lennkh;
- Andreas Gschwenter;
- Dr Herbert Štepic;
- Władysław Gołębiowski;
- Selcuk Sari.

W ramach Rady Nadzorczej funkcjonują następujące Komitety: Komitet Wykonawczy, Komitet Audytu, Komitet Wynagrodzeń oraz Komitet Ryzyka. W związku ze złożoną rezygnacją Pana Arisa Bogdanerisa, Rada Nadzorcza w dniu 24 kwietnia 2015 r. powołała członka Rady Nadzorczej Pana Johanna Strobla jako członka Komitetu Wynagrodzeń.

W dniu 1 grudnia 2015 r. Rada Nadzorcza uchwaliła powołanie Komitetu Ryzyka oraz zaakceptowała regulamin tego Komitetu.

Skład osobowy Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 31 grudnia 2015 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 Karl Sevelda	-	-	Przewodniczący	Przewodniczący
Martin Grüll	Przewodniczący	Przewodniczący	Członek	Członek
Dr Johann Strobl	Członek	Członek	Członek	Członek

Członkowie Rady Nadzorczej	Komitet Wykonawczy	Komitet Audytu	Komitet Wynagrodzeń	Komitet Ryzyka
Peter Lennkh	Członek	-	-	-
Władysław Gołębiowski	-	Członek	-	-

### Komitet Wykonawczy

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

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

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

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

### Komitet Audytu

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

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

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

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

### Komitet Wynagrodzeń

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

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

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

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

## **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 kadre 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 osoba powoływana 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 ilekroć, ze względu na rozwój sytuacji Przewodniczący Komitetu lub w jego zastępstwie wiceprzewodniczący uzna to za stosowne, nie rzadziej jednak niż cztery razy do roku.

## **10.4. Zarząd Banku**

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

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

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

W 2015 r. nie nastąpiły żadne zmiany w składzie Zarządu Banku. Skład Zarządu Banku na dzień 31 grudnia 2015 r. przedstawiał się następująco:

- Piotr Czarnecki – Prezes Zarządu, CEO;
- Maciej Bardan – Pierwszy Wiceprezes Zarządu;
- Jan Czeremcha – Wiceprezes Zarządu;
- Ryszard Drużyński – Wiceprezes Zarządu, COO;



- Łukasz Januszewski – Członek Zarządu;
- Piotr Konieczny – Członek Zarządu, CFO;
- Marek Patuła – Członek Zarządu, CRO

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

Decyzje 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.

## **10.5. Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach systemu zarządzania ryzykiem**

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

W ramach systemu zarządzania ryzykiem Bank stosuje:

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

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

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



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

System kontroli wewnętrznej został dostosowany do struktury organizacyjnej Banku i jest adekwatny do prowadzonej przez Bank działalności, wielkości i profilu zdefiniowanych ryzyk.

System kontroli wewnętrznej opiera się na następujących filarach:

1. funkcję kontroli wewnętrznej funkcjonalnej wbudowanej w procesy, gdzie procesy występujące w Banku opisane w wewnętrznych regulacjach zawierają odpowiednio dopasowane mechanizmy kontroli wewnętrznej funkcjonalnej, mające za zadanie zminimalizowanie występowania towarzyszących im ryzyk do akceptowalnego poziomu;
2. funkcję kontroli nadbudowanej opierającą się na mechanizmach kontrolnych nie ujętych w ramach opisanych wewnętrznymi przepisami Banku procesów, obejmującą wszystkie jednostki organizacyjne Banku, w formie kontroli tych procesów zgodnie z przyjętymi na dany rok Planami Kontroli Wewnętrznej;
3. niezależną jednostkę organizacyjną audytu wewnętrznego mającą za zadanie, w sposób niezależny i obiektywny, badanie i ocenę zgodności działania ze Statutem, decyzjami, zarządzeniami i uchwałami władz Banku oraz przepisami ustawowymi w celu zapewnienia bezpiecznego i zgodnego z prawem funkcjonowania Banku w tym adekwatność i skuteczność systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej. Mechanizmy niezależności audytu wewnętrznego, jego misja oraz sposób działania zostały uregulowane w stosownych dokumentach: Karcie Audytu, Regulaminie Dep. Audytu Wewnętrznego, Regulaminie Komitetu Audytu.

W zakresie monitorowania ryzyka nieosiągnięcia celów kontroli wewnętrznej zastosowanie mają zapisy Polityki Kontroli Wewnętrznej Funkcjonalnej.

W 2015 r. nie wskazano na konieczność szacowania ryzyka nieosiągnięcia celów kontroli wewnętrznej, dostosowania do poziomu ryzyka mechanizmów procesów oraz dokumentowania tego procesu. Ryzyko to zostało zidentyfikowane ale nie zostało uznane za istotne w procesie oceny istotności ryzyk potencjalnie materialnych. Oznacza to, że proces kontroli wewnętrznej jest na tyle efektywny, że nie ma ryzyka, aby ryzyko nieosiągnięcia celów systemu kontroli wewnętrznej się zmaterializowało.

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

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

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

- utrzymanie i koordynację odpowiedniego i skutecznego systemu wewnętrznych procesów i kontroli służących ograniczaniu ryzyka braku zgodności;
- opracowanie i wdrożenie zasad i procedur wewnętrznych, zgodnie z obowiązującym prawem i przepisami;
- identyfikację, ocenę, mitygowanie i monitorowanie ryzyka braku zgodności w szczególności w obszarach dotyczących przeciwdziałania praniu pieniędzy i terroryzmowi, Dyrektywy MiFID i wewnętrznych kodeksów postępowania;

- mechanizmy zapewniające niezależność działania Dep. Zgodności ze Standardami i Bezpieczeństwa.

Zarząd Banku dąży również do przestrzegania w Banku najwyższych standardów zawodowych i etycznych. Realizując te cele Zarząd Banku wprowadził procedury w tym zakresie, w tym Kodeks Postępowania Pracowników, w ramach funkcjonowania systemu „Transparentny Bank”, regulujący m.in.: kwestie konfliktu interesów, prezentów, przekazywania informacji od pracowników dotyczących problemów przestrzegania kodeksu i ładu organizacyjnego.

## 10.8. Zasady ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem w ramach zarządzania kapitałem

Zarządzanie kapitałem stanowi funkcję ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem. Zarząd Banku wprowadza zaakceptowaną przez Radę Nadzorczą Politykę Zarządzania Kapitałem, określającą 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).

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 oraz aktualny i planowany profil ryzyka.

## 10.9. Podmiot uprawniony do badania sprawozdania finansowego

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

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

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

Wynagrodzenie audytora (netto w tys. PLN)	Dotyczące roku	
	2015	2014
Wynagrodzenie z tytułu badania rocznego sprawozdania finansowego	447	447
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających	545	0
Inne	496	0
<b>Ogółem</b>	<b>1 488</b>	<b>447</b>

## **11. Oświadczenia Zarządu Raiffeisen Bank Polska S.A.**

### **11.1. 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, Ryszard Drużyński - Wiceprezes Zarządu, Łukasz Januszewski - Członek Zarządu, Piotr Konieczny - Członek Zarządu, Marek Patuła - Członek Zarządu, oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy:

- roczne jednostkowe sprawozdanie finansowe za rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2015 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;
- sprawozdanie Zarządu z działalności Raiffeisen Bank Polska S.A. w 2015 r. zawiera prawdziwy obraz rozwoju osiągnięć oraz sytuacji Raiffeisen Bank Polska S.A., w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

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

Zarząd Raiffeisen Bank Polska S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, KPMG Audyty Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k. dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Raiffeisen Bank Polska S.A. za 2015 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.