

Sprawozdanie Zarządu z działalności Banku Millennium i Grupy Kapitałowej Banku Millennium za 2017 rok



SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI BANKU MILLENNIUM I GRUPY KAPITAŁOWEJ BANKU MILLENNIUM ZA 2017 R.

SPIS TREŚCI

I.	LIST PREZESA ZARZĄDU BANKU	3
II.	KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA GRUPY BANKU MILLENNIUM	4
III.	NAJWAŻNIEJSZE WYNIKI I OSIĄGNIĘCIA W 2017 ROKU.....	7
III.1.	PODSUMOWANIE WYNIKÓW SKONSOLIDOWANYCH GRUPY W 2017 ROKU.....	7
III.2.	NAJWAŻNIEJSZE NAGRODY I OSIĄGNIĘCIA W 2017 ROKU	8
IV.	INFORMACJE DLA INWESTORÓW.....	11
IV.1.	ZMIANY CENY AKCJI.....	11
IV.2.	RATINGI BANKU MILLENNIUM	11
IV.3.	RELACJE INWESTORSKIE	12
IV.4.	POLITYKA DYWIDENDOWA.....	12
V.	WARUNKI RYNKOWE ORAZ PERSPEKTYWY DZIAŁALNOŚCI	13
V.1.	SYTUACJA MAKROEKONOMICZNA.....	13
V.2.	POLSKI SEKTOR BANKOWY I POZYCJA BANKU MILLENNIUM	14
V.3.	STRATEGIA ORAZ PERSPEKTYWY ROZWOJU BIZNESU.....	15
VI.	SYTUACJA FINANSOWA	17
VI.1.	RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT GRUPY	17
VI.2.	WYNIKI SEGMENTÓW BIZNESU	21
VI.3.	POZYCJE BILANSOWE I POZABILANSOWE.....	23
VII.	OPIS DZIAŁALNOŚCI BIZNESOWEJ	30
VII.1.	TRANSFORMACJA CYFROWA, JAKOŚĆ I ZADOWOLENIE KLIENTÓW	30
VII.2.	BANKOWOŚĆ DETALICZNA	31
VII.3.	BANKOWOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW	34
VII.4.	USŁUGI REALIZOWANE PRZEZ SPÓŁKI ZALEŻNE.....	38
VIII.	ZARZĄDZANIE RYZYKIEM	40
VIII.1.	ZASADY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM	40
VIII.2.	ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM	43
VIII.3.	RYZYO KREDYTOWE.....	47
VIII.4.	POZOSTAŁE RODZAJE RYZYKA	50
IX.	ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI	54
IX.1.	POLITYKA PERSONALNA	54
IX.2.	ZATRUDNIENIE I KOSZTY OSOBOWE.....	55
IX.3.	POLITYKA WYNAGRODZEŃ	56
X.	ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO W BANKU MILLENNIUM.	59
X.1.	OŚWIADCZENIE DOTYCZĄCE ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO STOSOWANYCH W 2017 ROKU.	59
X.2.	AKCJONARIAT I WALNE ZGROMADZENIE AKCJONARIUSZY	60
X.3.	RADA NADZORCZA.....	62
X.4.	ZARZĄD	69
X.5.	AUDYT WEWNĘTRZNY I ZEWNĘTRZNY ORAZ POLITYKA ZAPEWNIENIA ZGODNOŚCI	72
XI.	ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA I ŚRODOWISKOWA BANKU	76
XII.	DODATKOWE INFORMACJE.....	78
XIII.	OŚWIADCZENIA ZARZĄDU BANKU	79

I. LIST PREZESA ZARZĄDU BANKU

Szanowni Państwo,

W imieniu swoim i członków Zarządu serdecznie zapraszam do lektury tegorocznego Raportu.

Mamy za sobą pracowity i udany rok, co znajduje odzwierciedlenie w dobrych, a co ważniejsze powtarzalnych wynikach. W 2017 roku kontynuowaliśmy wzrost organiczny i rozszerzyliśmy skalę działania. Bank wykazał znaczną poprawę rentowności biznesu i zrealizował najważniejsze cele średnioterminowej strategii na lata 2015-17 - przekroczenie liczby 1,6 miliona aktywnych klientów, prawie 6% udziału w rynku pozyskania środków od klientów detalicznych i wskaźnik koszty/dochody na poziomie 46%. Był to również rok kolejnych etapów cyfryzacji służących w równej mierze klientom, pracownikom i biznesowi.

Główne osiągnięcia:

- przychody operacyjne Grupy osiągnęły wartość 2,5 mld PLN, rosnąc 2,1% w porównaniu do analogicznego okresu 2016 roku
- zysk netto Grupy wyniósł 681 mln PLN i w ujęciu powtarzalnym wzrósł o 31% r/r
- kurs akcji Banku wzrósł o 72% osiągając najlepszy wynik wśród wszystkich banków notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie
- Bank zapłacił blisko 600 mln PLN podatków i innych świadczeń publicznych

W 2017 roku utrzymaliśmy wiodącą pozycję w zakresie jakości obsługi klientów niezależnie od kanału z którego korzystają. W rankingu Przyjazny Bank Newsweeka zajęliśmy miejsca na podium aż w trzech, z czterech ocenianych kategoriach, w tym pierwsze miejsca w kategorii „Bank dla Kowalskiego” i „Bankowość mobilna”. Wierzymy, że zbudowaliśmy zwycięski model biznesowy w takich obszarach jak klientocentryzm, cyfryzacja i efektywność kosztowa. Są to solidne fundamenty wdrożenia nowej strategii średnioterminowej na lata 2018-2020. Zgodnie z nią za trzy lata zamierzamy znaleźć się wśród trzech najbardziej efektywnych banków w Polsce. Zakładając stabilność systemu regulacyjnego, prawnego i podatkowego chcemy zdobyć 600 tys. klientów, osiągnąć 1 mld PLN zysku netto w 2020 roku i współczynnik ROE na poziomie trzech najlepszych banków w kraju. Stawiamy na dalszą digitalizację, klientocentryzm i masową personalizację.

Co istotne, ważne jest dla nas nie tylko osiągnięcie celu, lecz także sposób dotarcia na szczyt. Równolegle do działalności finansowej angażujemy się w przedsięwzięcia kulturalne, edukacyjne i społeczne. Potwierdza to m.in. nasza wieloletnia obecność w Respect Index - indeksie spółek działających zgodnie z najlepszymi standardami CSR oraz przyznanie przez magazyn „Euromoney” tytułu „Najlepszy Bank w Europie Środkowo - Wschodniej w kategorii Biznes Społecznie Odpowiedzialny” w 2017 roku. Wspieramy kulturę, dbamy o środowisko i zadowolenie pracowników. Budujemy innowacyjny model przywództwa spójny z wartościami i strategią Banku.

Co przed nami? Jesteśmy optymistami i „zawsze mierzymy wyżej”. Niezależnie od przyszłorocznych wyzwań (inicjatywy legislacyjne dotyczące kredytów we frankach szwajcarskich, rygorystyczne wymogi kapitałowe, ograniczenia w wypłacie dywidendy, wysokie obciążenia podatkowe, wejście w życie regulacji RODO, PSD2 i MiFID2 itd.) powinniśmy nadal działać w korzystnych warunkach makroekonomicznych, sprzyjających rozwojowi sektora bankowego. Jesteśmy pozytywnie nastawieni jeśli chodzi o dalszy rozwój biznesu i możliwość poprawy wyników w 2018 roku.

Joao Bras Jorge

Prezes Zarządu Banku Millennium

II. KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA GRUPY BANKU MILLENNIUM

Bank Millennium powstał w 1989 roku jako jeden z pierwszych polskich banków komercyjnych. Obecnie jest jednym z 7 największych pod względem aktywów w Polsce banków komercyjnych kierującym swoje usługi do wszystkich segmentów rynku poprzez sieć oddziałów, sieci indywidualnych doradców oraz bankowość elektroniczną i mobilną.

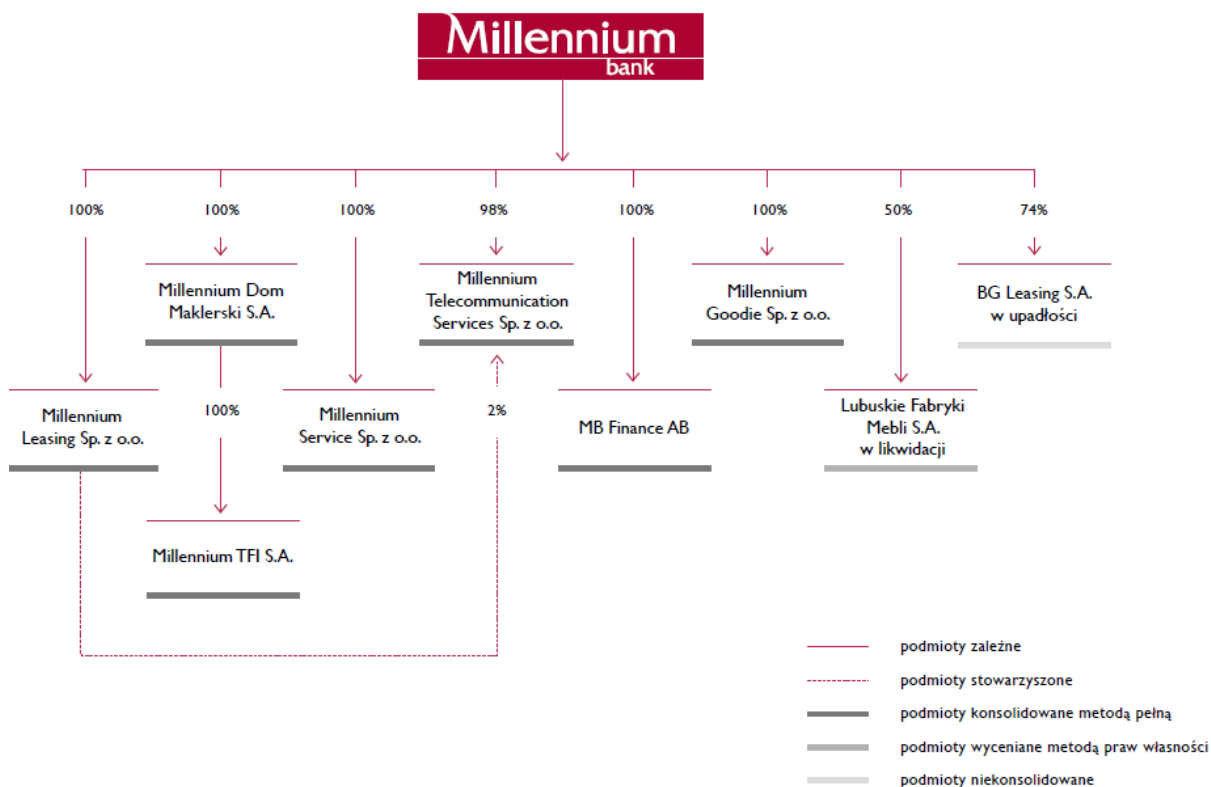
Od początku swojej działalności wyznacza trendy w polskiej bankowości, na przykład był pierwszym bankiem notowanym na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie oraz wydawcą pierwszej na polskim rynku karty płatniczej. Bank spełnia najwyższe standardy ładu korporacyjnego, realizuje programy społeczne wspierające rozwój kultury oraz edukację młodzieży.

Bank Millennium jest liderem rynku w obszarze innowacji rozumianych jako nowości technologiczne i udogodnienia procesowe. Innowacyjność w Banku Millennium jest częścią jego strategii biznesowej.

Bank Millennium, wraz ze swoimi spółkami zależnymi, tworzy Grupę Banku Millennium - jedną z najbardziej nowoczesnych i najbardziej kompleksowo rozwijających się grup finansowych w Polsce - zatrudniającą łącznie ponad 5800 osób.

Najważniejszymi jej spółkami są: Millennium Leasing (działalność leasingowa), Millennium Dom Maklerski (działalność brokerska) i Millennium TFI (fundusze inwestycyjne). Od roku 2016 roku Millennium Goodie Spółka z o.o. prowadzi wraz z Bankiem innowacyjną, opartą na zaawansowanej technologii platformę smartshoppingową. Oferta wyżej wymienionych spółek stanowi uzupełnienie usług i produktów oferowanych przez Bank.

Grupa Banku Millennium posiada aktywa w wysokości ponad 71 mld PLN, a kapitał własny zbliża się do 8 mld PLN. Na koniec 2017 roku fundusze klientów osiągnęły wysokość 67 mld PLN i Grupa udzieliła ponad 47 mld PLN kredytów dla swoich klientów. Udział Banku w rynku depozytów detalicznych wynosi prawie 6%. Swoją pozycję na rynku Bank zbudował dzięki współpracy z ponad 1,6 milionem aktywnych klientów indywidualnych oraz 13 tysiącami klientów korporacyjnych. Ponad 1,1 milion z nich aktywnie korzysta z bankowości internetowej i mobilnej.



Model biznesowy

Bank Millennium prowadzi działalność w oparciu o model biznesowy bazujący na pięciu filarach:



1. KLIENTOCENTRYCZNOŚĆ

Jesteśmy najbardziej klientocentrycznym bankiem, który nieustannie się rozwija. Chcemy być najbardziej spersonalizowanym bankiem na skalę masową.

2. CYFROWOŚĆ I NOWE TECHNOLOGIE

Jesteśmy liderem bankowości cyfrowej, oferując połączenie szerokiego zakresu dotarcia i wysokiej jakości usług.

3. ZDOLNOŚĆ DO WZROSTU ORGANICZNEGO

Rośniemy najszybciej wśród banków w zakresie pozyskiwania klientów z główną relacją. Ponadto w strategii 2020 wprowadziliśmy cztery nowe silniki zrównoważonego wzrostu.

4. EFEKTYWNOŚĆ KOSZTOWA

Mamy wiodący efektywny kosztowo model, zbudowany na najnowszej technologii i elastyczny pod kątem zmian i wzrostu skali Banku.

5. ELASTYCZNOŚĆ W REAGOWANIU NA ZMIANY

Bank Millennium posiada elastyczny model operacyjny, kulturę organizacyjną umożliwiającą szybkie reagowanie oraz kompetencje cyfrowe i analizy danych.

Fundamentem modelu biznesowego są wartości firmy: budowanie relacji opartych na zaufaniu, pasja do jakości i innowacyjności, rozwój pracowników i promowanie współpracy oraz ambicja, by zawsze mierzyć wyżej.



III. NAJWAŻNIEJSZE WYNIKI I OSIĄGNIĘCIA W 2017 ROKU

III.1. Podsumowanie wyników skonsolidowanych Grupy w 2017 roku

Poprawa zyskowności i efektywności kosztowej

- Zysk netto Grupy za 2017 wyniósł 681 mln PLN i był o 31% wyższy od zysku 2016 roku po korekcie o pozycje jednorazowe¹; zysk nieskonsolidowanego Banku wyniósł 649 mln PLN
- Wysoki zysk netto w IV kwartale wynoszący 180 mln PLN (+37% w porównaniu do IV kw. 2016)
- ROE na poziomie 9,3%, ROA na poziomie 1,0%, a wskaźnik Koszty/Dochody na poziomie 45,8%

Dochody z działalności podstawowej głównym czynnikiem poprawy

- Dochód z działalności podstawowej wzrósł o 12,3% r/r
- Wynik z tytułu odsetek netto wzrósł o 11,6% r/r
- Silny wzrost wyniku z tytułu prowizji netto o 14,2% r/r

Solidna jakość aktywów i płynność

- Wskaźnik kredytów zagrożonych utratą wartości na stabilnym poziomie 4,6% przy pokryciu rezerwami w wysokości 67%
- Koszt ryzyka wyniósł 54 p.b. ponad łączne kredyty netto
- Wskaźnik kredyty/depozyty pozostawał na niskim poziomie 82%

Wysokie wskaźniki kapitałowe

- Wskaźnik TCR Grupy osiągnął 22% wspomagany emisją kapitału Tier 2 o wartości 700 mln PLN
- Wskaźnik CET1 również był wysoki: 20% (bez zysku roku 2017)
- TCR znajduje się 3,5 p.p., a wskaźnik Tier 1 ok. 5 p.p. powyżej nowych minimalnych progów kapitałowych²

Główne biznesowe cele strategiczne są konsekwentnie realizowane

- Wzrost liczby aktywnych klientów netto w okresie 3 lat wyniósł 351 tys. (cel: 300 tys.)
- Udział w rynku depozytów detalicznych wyniósł 5,7% (cel: 6%)
- Konsekwentnie najwyższe miejsca w rankingach jakości obsługi i NPS (Net Promoter Score)
- Stały wzrost wykorzystania kanałów cyfrowych: 1,1 mln aktywnych użytkowników

Inne obszary również osiągnęły założone cele i są szczególnie istotne w świetle nowej strategii ...

- Wzrost produktów inwestycyjnych o 26% r/r dzięki bardzo dobrym wynikom rynku kapitałowego
- Sprzedaż pożyczek gotówkowych na poziomie 2,3 mld PLN w 2017r.
- Przyspieszenie sprzedaży kredytów hipotecznych w złotych do poziomu 2,5 mld PLN w 2017r.
- Wzrost kredytów dla przedsiębiorstw o 12% rok do roku
- Zarówno sprzedaż faktoringu jak i leasingu w skali roku wzrosła o 15%

... w oparciu o doskonałą jakość i innowacje

- Ponownie najwyższe miejsce w rankingu „Przyjazny Bank Newsweek’a 2017”
- Pierwsze miejsce w badaniu satysfakcji klientów przeprowadzonym przez ARC Rynek i Opinia
- Nagroda „Przetomowa współpraca w zakresie usług finansowych” od BAI Global Innovation za rozwiązania umożliwiające dostęp do usług e-administracji
- Nagroda Euromoney dla najlepszego banku w zakresie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu w Europie Środkowo-Wschodniej

¹ Dodatkowy dochód kapitałowy z transakcji VISA oraz dodatkowe pozycje obciążające wynik w 2016 roku

² Obecnie minimalne wymogi kapitałowe dla Grupy wynoszą 18,5% (TCR) oraz 15,2% (T1) po nałożeniu bufora walutowych kredytów hipotecznych filara II w wys. 5,4%, utrzymaniu bufora OSII na poziomie 0,25% oraz po pełnym uzgodnieniu polskich regulacji kapitałowych z rozp. UE CRR (od stycznia 2018)

III.2. Najważniejsze nagrody i osiągnięcia w 2017 roku



Doskonała jakość - na podium od 7 lat

W 16. edycji rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka 2017” Bank Millennium stanął na podium aż w trzech, z czterech kategorii:

Pierwsze miejsce w kategorii „Bank dla Kowalskiego”

Pierwsze miejsce w kategorii „Bankowość mobilna”

Drugie miejsce w kategorii „Bankowość internetowa”



Zwycięstwo w rankingu satysfakcji (ARC Rynek i Opinia)

Bank Millennium znalazł się na podium rankingu, przygotowywanego na podstawie badania ARC Rynek i Opinia „Monitor satysfakcji klientów detalicznych banków”. Bank zajął pierwsze miejsce w kategorii głównej „Satysfakcja”, znalazł się również na najwyższym miejscu w kategorii „Ocena opłat i prowizji”.

Według dziennika Parkiet, partnera rankingu, na najwyższą satysfakcję klientów wpłynęły wizerunek Banku, stabilność oraz opłacalność korzystania z produktów i usług. W mniejszym stopniu natomiast oferta produktowa i jakość obsługi.



Nagroda w konkursie BAI Global Innovation Awards za innowacyjne rozwiązania w zakresie udostępniania usług e-administracji

Bank Millennium zwyciężył w kategorii “Breakthrough Collaboration in Financial Services” (przetomowa współpraca w zakresie usług finansowych). Nagroda została przyznana za innowacyjne rozwiązania w zakresie udostępniania usług e-administracji w systemie bankowości internetowej.

Bank Millennium zakwalifikował się do finałowego etapu konkursu BAI Global Innovation Awards w aż trzech kategoriach. Poza kategorią “Breakthrough Collaboration in Financial Services”, w której zdobył nagrodę, były to:

- “Product and Service Innovation” (innowacja produktowa i usługowa) - do finału awansowała usługa zakupu biletów komunikacji miejskiej i płatności za parking w aplikacji mobilnej Banku Millennium.
- “Innovation in User Experience” (innowacja w doświadczeniu użytkowników) - w finale konkursu znalazła się oferowana przez Bank Millennium usługa zakupu ubezpieczenia pojazdu w pełni za pośrednictwem aplikacji mobilnej, z wykorzystaniem innowacyjnej metody skanowania danych z dowodu rejestracyjnego.



Najlepszy Bank w Europie Środkowo-Wschodniej w kategorii Biznes społecznie odpowiedzialny

Bank Millennium został uznany za Najlepszy Bank w Europie Środkowo-Wschodniej w kategorii Biznes społecznie odpowiedzialny. Międzynarodowy magazyn branży finansowej „Euromoney” docenił Bank za transparentny sposób prezentowania działań CSR, różnorodność i złożoność programów, a przede wszystkim innowacyjne podejście do klientów sprawiające, że korzystanie z usług Banku Millennium jest proste i łatwe.



Złoty Bankier

Bank Millennium czterokrotnie znalazł się na podium. Bank zwyciężył w kategorii „Konto osobiste”, w której za najlepszy rachunek uznano Konto 360°. Po raz kolejny został uznany za jeden najbezpieczniejszych banków w Polsce. Bank zajął też drugie miejsce w kategorii „Kredyt hipoteczny” oraz znalazł się na podium w kategorii „Najlepsza jakość obsługi”



Gwiazda Jakości Obsługi 2017

Bank Millennium już po raz siódmy został uhonorowany prestiżowym tytułem Gwiazdy Jakości Obsługi. Nagroda jest przyznawana na podstawie głosów konsumentów w ramach Polskiego Programu Jakości Obsługi, zbieranych przez cały rok na stronie www.jakoscobslugi.pl oraz za pośrednictwem aplikacji na smartfony.



Solidny pracodawca roku 2017

Bank Millennium otrzymał tytuł „Solidny Pracodawca 2017”. Bank został doceniony m.in. za szeroki pakiet socjalny, inwestycję w rozwój kadry, projekt „Rodzice na TAK”, program nagród pracowniczych IMPAKT oraz działalność CSR: Kodeks Etyczny i wsparcie środowiska naturalnego.



Srebrny Listek CSR

Bank Millennium został nagrodzony po raz trzeci Srebrnym Listkiem CSR - wyróżnieniem dla firm prowadzących biznes w sposób odpowiedzialny społecznie.

W zestawieniu przygotowanym przez tygodnik Polityka i firmę doradczą Deloitte, Srebrnym Listkiem CSR zostały wyróżnione firmy, które w swojej codziennej działalności deklarują uwzględnianie wszystkich wytycznych międzynarodowej normy społecznej odpowiedzialności ISO 26000. Norma ta odnosi się do siedmiu obszarów: ład organizacyjny, prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie i zaangażowanie społeczne.



Najlepszy bank cyfrowy dla klientów indywidualnych w Polsce

Bank Millennium po raz kolejny został uznany za „Najlepszy bank cyfrowy dla klientów indywidualnych w Polsce” („Best Consumer Digital Bank in Poland”) przez międzynarodowy magazyn finansowy Global Finance. W kategorii „Najlepsze usługi finansowania handlu”(„Best Trade Finance Services”) Bank Millennium uzyskał tytuł „Najlepszy bank w Europie Środkowo - Wschodniej”.



Bank Millennium wśród najlepiej ocenianych marek w Polsce w rankingu klientów

Bank Millennium znalazł się na drugim miejscu najlepiej postrzeganych przez polskich konsumentów firm w sektorze usług finansowych, w zestawieniu przygotowanym przez KPMG.



Bank Millennium po raz dziesiąty w składzie RESPECT Index

Bank Millennium utrzymał swoją pozycję w Indeksie Respect. Indeks obejmuje wybrane spółki giełdowe działających zgodnie z najlepszymi standardami zarządzania w zakresie ładu korporacyjnego i relacji inwestorskich, a także z uwzględnieniem czynników ekologicznych i społecznych. Wybrane spółki przechodzą trójstopniową weryfikację prowadzoną przez Giełdę Papierów Wartościowych (GPW), Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych (SEG), oraz niezależnego audytora.



FTSE4Good

FTSE4Good Emerging Index

W 2017 roku Bank Millennium wszedł w skład FTSE4Good Emerging Index, jednego z serii indeksów FTSE4Good stworzonych przez FTSE Russell, członka Giełdy Papierów Wartościowych w Londynie. Skupia on spółki z ponad 20 krajów, które wyróżniają się w działaniach z zakresu ochrony środowiska, odpowiedzialności społecznej i ładu korporacyjnego.



Zarząd Banku Millennium najlepszy wg. oceny analityków

Czołowi polscy analitycy ocenili na łamach „Parkietu” zarządy dziesięciu największych polskich banków. Kierownictwo Banku Millennium z wynikiem 5,3 znalazło się na pierwszej pozycji. W zestawieniu wzięto pod uwagę strategię, tempo rozwoju oraz wyniki finansowe.

IV. INFORMACJE DLA INWESTORÓW

IV.1. Zmiany ceny akcji

Rok 2017 był bardzo korzystny zarówno dla polskiej gospodarki jak i dla giełdy warszawskiej. Inflacja utrzymywała się na niskim poziomie, wzrost gospodarczy przyspieszył, a złoty się umocnił względem zagranicznych walut. Takie pozytywne otoczenie makroekonomiczne wspierało polski rynek kapitałowy, w tym w szczególności akcje banków. Główny indeks WIG w skali całego roku wzrósł o 23%, indeks największych spółek WIG20 o 26%, natomiast indeks akcji banków WIG Banki urosł o 35%, szczególnie mocno w 2 połowie roku.

Akcje Banku Millennium wzrosły najbardziej wśród wszystkich banków notowanych na GPW. W ujęciu rocznym był to wzrost o 72%. Obroty akcjami Banku wzrosły w 2017 roku o 18,4% w porównaniu z 2016 rokiem.

Wskaźniki rynkowe	29.12.2017*	30.12.2016*	Zmiana (%) r/r
Liczba akcji Banku (w tys.)	1 213 117	1 213 117	0,00%
Średnie dzienne obroty w skali roku (w tys. PLN)	6 765	5 716	18,4%
Cena akcji Banku (zł)	8,94	5,19	72,3%
Wartość rynkowa Banku (mln PLN)	10 845	6 296	72,3%
WIG Banki	8 482	6 263	35,4%
WIG20	2 461	1 948	26,4%
WIG30	2 825	2 243	25,9%
WIG - indeks główny	63 746	51 754	23,2%

(* ostatni dzień notowań w 2017r. i 2016r.

Bank Millennium jest pierwszym polskim bankiem notowanym na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Pierwsza sesja, w której uczestniczył, odbyła się 13 sierpnia 1992 r. Debiut Banku Millennium (d. Banku Inicjatyw Gospodarczych) był zarazem debiutem całego sektora finansowego na raczkującym wówczas rynku kapitałowym. Kapitalizacja rynkowa Banku w roku debiutu osiągnęła wartość 33 mln PLN (w przeliczeniu na dzisiejsze złote). W sierpniu 2017 roku Bank Millennium obchodził 25-lecie swojej obecności na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Bank jest uczestnikiem Indeksu WIG, WIG Banki, WIG 30, mWIG 40, WIG Poland i Respect Index.

IV.2. Ratingi Banku Millennium

W dniu 8 grudnia 2017 roku agencja Fitch potwierdziła rating Banku na poziomie BBB-/F3/A- (pol) ze stabilną perspektywą.

W dniu 19 grudnia 2017 roku agencja Moody's podwyższyła ratingi Banku o jeden stopień:

- długoterminowy i krótkoterminowy rating depozytowy, zarówno w walucie lokalnej jak i zagranicznej, do Baa3/Prime-3 z Ba1/Not Prime.
- ocenę ryzyka kontrahenta (CRA) do Baa2(cr)/Prime-2(cr) z Baa3(cr)/Prime-3(cr),
- indywidualny rating (standalone BCA) do poziomu ba2 z ba3.
- perspektywa długoterminowego ratingu depozytowego Banku pozostaje stabilna.

W związku z tym długoterminowy rating depozytowy uzyskany w agencji Moody's jest na tym samym poziomie inwestycyjnym, co rating uzyskany w agencji Fitch.

Rating	FITCH	MOODY'S
Długoterminowy rating depozytowy/IDR	BBB- (perspektywa stabilna)	Baa3 (perspektywa stabilna)
Krajowy długoterminowy IDR	A-(pol) (perspektywa stabilna)	-
Krótkoterminowy rating depozytowy	F-3	Prime-3
Rating indywidualny (Viability / standalone BCA)	bbb-	ba2
Ocena ryzyka kontrahenta (CR)		Baa2/Prime-2
Rating wsparcia	4	

IV.3. Relacje inwestorskie

Bank w komunikacji ze środowiskiem inwestorskim dba o wysoki poziom przejrzystości oraz o odpowiedni dostęp do informacji dla wszystkich jej odbiorców. Rzetelne i aktualne informacje przekazywane są w trybie i z uwzględnieniem obowiązujących przepisów prawa. Lista publikowanych przez Bank informacji z określeniem częstotliwości i miejsca publikacji znajduje się na stronie Banku w sekcji Relacji z Inwestorami - Polityka Informacyjna <https://www.bankmillennium.pl/o-banku/relacje-inwestorskie/polityka-informacyjna>

Bank wykorzystuje różne kanały komunikacji w celu dotarcia do obecnych i potencjalnych Akcjonariuszy, w tym głównie takie jak:

- Okresowe konferencje z udziałem Zarządu na temat kwartalnych wyników Grupy kapitałowej Banku (4 w ciągu 2017r.),
- Udział w konferencjach i wyjazdach ("road-show") organizowanych dla Inwestorów w kraju i zagranicą (10),
- Indywidualne i grupowe spotkania z uczestnikami rynku kapitałowego (373),
- Bieżące komunikaty giełdowe (36) i prasowe,
- Dedykowana strona internetowa w portalu Banku poświęcona relacjom inwestorskim (od 2014 roku dostosowana do urządzeń mobilnych),
- Zachęcanie do udziału w dorocznym Walnym Zgromadzeniu Banku,
- Kontakty bieżące z uczestnikami rynku (przez e-mail lub telefon).

W ramach realizacji najlepszej praktyki dotyczącej równego dostępu do informacji, od 2006 r. Bank zapewnia nieograniczony dostęp do konferencji przez Internet (transmisja wideo w języku polskim i angielskim) i przez telefon. Zapis z każdej konferencji dostępny jest na stronie Banku. Bank zapewnia również transmisję internetową video z obrad Walnego Zgromadzenia. Zapis z obrad wraz z podjętymi uchwałami jest także dostępny na stronie Banku.

W 2017 roku 14 analityków reprezentujących krajowe i zagraniczne domy maklerskie publikowało swoje raporty i rekomendacje dla akcji Banku (ich lista znajduje się na stronie Banku w sekcji Relacji z Inwestorami - Analitycy <https://www.bankmillennium.pl/o-banku/relacje-inwestorskie/analitycy> .

IV.4. Polityka dywidendowa

Bank Millennium posiada politykę dotyczącą wypłaty dywidendy na poziomie pomiędzy 35% a 50% zysku netto, przy założeniu, że spełnione zostaną zalecenia Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) w zakresie wypłaty dywidendy.

Wysokie współczynniki kapitałowe Banku na koniec 2017 roku umożliwiłyby wypłatę w wysokości 75%, gdyby nie dodatkowe kryteria K1 i K2 dla banków z portfelami walutowych kredytów hipotecznych, które KNF utrzymał ogłaszając w listopadzie 2017 roku zalecenie w sprawie polityki dywidendowej banków. Kryterium K1 odnosi się do udziału hipotek walutowych w całym portfelu kredytowym, natomiast kryterium K2 bierze pod uwagę udział w kredytach walutowych udzielonych w latach 2007 i 2008.

W związku z powyższym, Zarząd Banku przedstawi na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy propozycję zatrzymania całego zysku netto wypracowanego w roku 2017 r. Jeśli propozycję tę zaakceptuje Walne Zgromadzenie, dodatni wpływ na współczynnik T1 wyniesie około 2 p.p.

V. WARUNKI RYNKOWE ORAZ PERSPEKTYWY DZIAŁALNOŚCI

V.1. Sytuacja makroekonomiczna

Kondycja polskiej gospodarki w 2017 r. była wyraźnie lepsza od oczekiwań z początku ub. roku. Po spadku w 2016 r. do 2,9%, dynamika PKB ukształtowała się w ubiegłym roku na poziomie 4,6%, a więc najwyższym od 2011 r. Głównym motorem wzrostu gospodarczego w 2017 r. była konsumpcja prywatna. Jej wzrost przyspieszył do 4,8% wobec 3,9% w roku poprzedzającym. Wysokiej dynamice spożycia indywidualnego sprzyjał wzrost dochodów do dyspozycji gospodarstw domowych powiązany z bardzo dobrą sytuacją na rynku pracy, transferami socjalnymi w ramach programu „Rodzina 500 plus” a także podniesieniem płacy minimalnej. Zwiększeniu wydatków konsumpcyjnych sprzyjały ponadto korzystne nastroje gospodarstw domowych oraz rekordowo niski poziom stóp procentowych NBP. Wzrost gospodarczy w ubiegłym roku wspierany był również przez odbudowę inwestycji. Wzrost nakładów na środki trwałe przyspieszył w tym okresie do 5,7%, po głębokim załamaniu w 2016 r., gdy kategoria ta obniżyła się o 7,9%. Wyraźnemu odbiciu inwestycji sprzyjało zwiększenie absorpcji funduszy unijnych. Saldo obrotów z zagranicą w 2017 r. miało natomiast bliski neutralny wpływ na wzrost gospodarczy, podczas gdy w 2016 roku kategoria ta podnosiła dynamikę PKB o 0,7 pkt. proc. Według szybkiego szacunku Głównego Urzędu Statystycznego wzrost gospodarczy w 4Q 2017 roku przyspieszył do 5,1% r/r z 4,9% r/r w 3Q 2017 i był najszybszy od końca 2011 r. Obliczenia na podstawie danych rocznych wskazują, że był on wspierany przez szybko rosnący popyt konsumpcyjny gospodarstw domowych oraz nakłady na środki trwałe, których wzrost mógł przekroczyć w 4Q 2017 poziom 11,0% r/r wobec 3,3% r/r w poprzednim kwartale.

Rok 2017 był okresem bezprecedensowej poprawy na krajowym rynku pracy. Wysoka aktywność gospodarcza w kraju i za granicą przekładała się na wzrost popytu na pracę. W 2017 r. liczba etatów w sektorze przedsiębiorstw wzrosła o 266 tys., co jest najlepszym wynikiem od kiedy dostępne są porównywalne dane. Natomiast według Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) liczba pracujących w całej gospodarce wzrosła w 3Q 2017 do 16,5 mln osób, a więc poziomu najwyższego w historii. Rosnące zatrudnienie przekładało się na stopniowy spadek stopy bezrobocia rejestrowanego, która w listopadzie 2017 r. obniżyła się do 6,5%, poziomu najniższego w historii. Statystyka stopy bezrobocia oparta na ankietowym badaniu BAEL również osiągnęła w 3Q 2017 r. najniższą wartość od początku badania wynoszącą 4,7%. Rosnące zatrudnienie powodowało nasilenie problemów firm ze znalezieniem odpowiednich pracowników. Wyniki badania ankietowego Narodowego Banku Polskiego przeprowadzanego wśród przedsiębiorstw, wskazują ten czynnik jako że jedną z największych barier ich rozwoju. Wraz z poprawą koniunktury i nasilającą się presją pracowników na podwyżki, dynamika nominalnych wynagrodzeń wzrosła w 2017 r. do 5,4% z 3,7% w 2016 r.

Po wyjściu z deflacji w listopadzie 2016 r., miniony rok przyniósł nasilenie presji inflacyjnej. Średnioroczny wzrost cen konsumenta wyniósł 2,0% wobec deflacji na poziomie 0,6% w roku 2016. W listopadzie 2017 r. wskaźnik CPI osiągnął natomiast cel inflacyjny NBP na poziomie 2,5% r/r, po raz pierwszy od 5 lat. Przyspieszenie inflacji CPI było głównie efektem szybko rosnących cen żywności oraz energii i surowców energetycznych. Nasiliła się także presja inflacyjna ze strony popytu, choć inflacja bazowa w 2017 r. pozostała na relatywnie niskim poziomie - średnioroczny wskaźnik CPI po wyłączeniu cen żywności i energii osiągnął w tym okresie poziom 0,7%.

W środowisku relatywnie niskiej presji inflacyjnej, RPP utrzymywała w 2017 r. łagodne nastawienie w polityce pieniężnej. Stopa referencyjna jest rekordowo niska i obecnie wynosi 1,50%. W ocenie Banku oficjalne stopy NBP zostaną utrzymane na obecnym poziomie w najbliższych miesiącach.

Bieżące i wyprzedzające wskaźniki koniunktury sygnalizują, że wzrost gospodarczy w 1Q 2018 r. ukształtuje się na wysokim poziomie, choć w kolejnych kwartałach jego tempo nieco się obniży. Głównym motorem wzrostu gospodarczego w tym roku nadal pozostanie konsumpcja gospodarstw domowych, czemu sprzyjać będzie dalsza poprawa sytuacji na rynku pracy. Dynamikę PKB podnosić będą również inwestycje publiczne wspierane przez absorpcję środków z aktualnej perspektywy finansowej Unii Europejskiej. Wzrost nakładów publicznych stymulował będzie, w warunkach rekordowo wysokiego wykorzystania zdolności wytwórczych oraz ograniczonych możliwości pozyskania odpowiednich pracowników, dalszą odbudowę inwestycji przedsiębiorstw. Kontynuacja ożywienia gospodarczego w Polsce w tym roku wpływać będzie na przyrost zatrudnienia, choć ze względu na nasilające się ograniczenia podaży pracy, jego dynamika będzie się obniżać. Nasilenie napięć na rynku pracy przełoży się natomiast na zwiększenie presji płacowej, co potwierdzają wyniki badania ankietowego przedsiębiorstw. Wskazują one na przyrost odsetka firm planujących podwyżki wynagrodzeń w tym roku. Nadal wysoka aktywność gospodarcza w Polsce oraz rosnące koszty pracy wpływać będą w efekcie na nasilenie presji inflacyjnej w Polsce w 2018 r. Oddziaływać to będzie, obok przedłużającego się okresu ujemnych realnych stóp procentowych oraz wzrostu gospodarczego powyżej potencjału na stopniowe obniżenie komfortu członków Rady Polityki Pieniężnej opowiadających się dotychczas za stabilizacją kosztu pieniądza.

V.2. Polski sektor bankowy i pozycja Banku Millennium

Coraz lepsze otoczenie gospodarcze, przy wzroście PKB na poziomie 4,6% napędzanym głównie wysokim poziomem konsumpcji i rekordowo niskim bezrobociem miały ogólnie pozytywny wpływ na wyniki polskiego sektora bankowego w 2017 roku. Tempo wzrostu depozytów ogółem w sektorze bankowym spadło w stosunku do grudnia 2016 roku osiągając tempo wzrostu 4,0% rocznie (dane NBP), w wyniku ujemnych stóp procentowych na koniec roku (wskaźnik CPI osiągnął poziom 2,1 % podczas, gdy stopa referencyjna banku centralnego pozostała bez zmian na poziomie 1,5%) oraz silniejszej konkurencji ze strony innych sposobów oszczędzania takich jak nieruchomości lub fundusze wzajemne. Nominalnie wzrost kredytów ogółem na poziomie 3,5% był niewiele niższy niż w roku 2016 (4.6%), ale nie uwzględniając wpływu aprecjacji PLN w stosunku do walut zagranicznych (szczególnie CHF i USD), tempo wzrostu kredytów uległo zwiększeniu: w segmencie detalicznym z 4,2% do 4,9% w ujęciu rocznym. Tempo wzrostu w zakresie kredytów dla przedsiębiorstw wzrosło jeszcze bardziej tzn. z poziomu 3,7% w 2016 roku do 6,4% w roku 2017 (w ujęciu nominalnym). W konsekwencji, wskaźnik Kredyty/Depozyty dla całego sektora pozostawał w grudniu 2017 roku na podobnym poziomie, czyli 97%, jak w grudniu 2016r.

Silny wzrost wolumenów biznesowych wraz z poprawą marży odsetkowej, w stosunku do niskich poziomów bazowych w roku 2016 w wyniku wcześniejszych obniżek stóp procentowych, przyniósł silny wzrost dochodów odsetkowych, który to wzrost stał się głównym czynnikiem poprawy zyskowności polskich banków w roku 2017 (+12,1%). Przychody z prowizji i opłat również wykazały solidny wzrost (+9,1%) w wyniku większej liczby sprzedanych klientom produktów i usług. Tak silny wzrost przychodów z podstawowej działalności bankowej zapewnił wzrost przychodów operacyjnych ogółem w roku 2017 w stosunku do roku 2016, gdy to banki polskie zrealizowały nadzwyczajny zysk kapitałowy na poziomie ok. 2 mld PLN z transakcji VISA. Koszty operacyjne i rezerwy na ryzyko również wzrosły w roku 2017 w porównaniu z rokiem poprzednim, co oznacza, że zysk netto sektora w roku 2017 wyniósł 13,6 mld PLN i był lekko niższy niż wynik uzyskany w roku 2016.

4 kwartał 2017 r. przyniósł również dalsze wyjaśnienia i zmiany wymogów kapitałowych nakładanych na banki, w tym wdrożenie nowego bufora na ryzyko systemowe (3%), mającego zastosowanie do wszystkich banków od roku 2018, który to bufor zastąpił wcześniejsze dodatkowe, szczególne bufony KNF. Ponadto polski regulator dokonał przeglądu buforów innych instytucji o znaczeniu systemowym oraz buforów filara 2 dotyczących ekspozycji w walutowe kredyty hipoteczne. Wreszcie, bufor zabezpieczający został zwiększony o 0,625% od roku 2018 do poziomu 1,875%. W listopadzie 2017r. KNF przedstawiła zalecenia odnośnie polityki dywidendy dla banków wprowadzając, dla celów wypłaty dywidendy, następujące dodatkowe bufony ponad minimum wymagane dla TCR: +1,5% umożliwiający wypłatę 50%; dodatkowe 0,625% (pełny bufor zabezpieczający 2,5%) dla wypłaty 75%; dodatkowy indywidualnie określony bufor stress test add-on dla wypłaty 100%. KNF utrzymała dodatkowe kryteria dla banków posiadających portfele walutowych kredytów hipotecznych (K1 oparty na udziale walutowych kredytów hipotecznych w portfelu ogółem oraz K2 oparty na udziale walutowych kredytów hipotecznych z lat 2007-2008 w portfelu walutowych kredytów hipotecznych ogółem). Taka sytuacja uniemożliwi wielu bankom wypłacenie dywidendy z zysków za 2017 rok, co jeszcze bardziej zwiększy już wysokie wskaźniki kapitału i adekwatności kapitałowej notowane przez polskie banki. W listopadzie 2017 roku, kapitały własne banków polskich osiągnęły poziom 204 mld PLN, a wskaźnik wypłacalności wzrósł do 18,6% (Łączny Wskaźnik Kapitałowy - TCR) oraz do 17,2% (wskaźnik Tier 1 - dane za wrzesień 2017r.). Silna pozycja kapitałowa polskich banków jest elementem pozytywnym z punktu widzenia ryzyka, aczkolwiek jest czynnikiem negatywnym z punktu widzenia zwrotu dla inwestorów (słabszy wskaźnik ROE i ograniczona dywidenda).

Proces rosnącej koncentracji w polskim sektorze bankowym trwał również w roku 2017 po ogłoszeniu przez BZ WBK (3 co do wielkości bank) zamiary zakupu części Deutsche Bank Polska (12 co do wielkości bank komercyjny). Ponadto, nabycie kontrolnego pakietu Pekao SA przez podmioty kontrolowane przez państwo (PZU SA i PFR - Polski Fundusz Rozwoju) zwiększyło udział banków kontrolowanych przez państwo w całym systemie do ok. 35%. Na koniec listopada 2017 roku, 5 największych banków posiadało 48% aktywów ogółem całego sektora.

Na koniec września 2017 roku Grupa Banku Millennium znalazła się na 7 miejscu wśród największych banków komercyjnych w Polsce wg aktywów ogółem i na 6 miejscu wg depozytów. Na koniec roku 2017 udział Banku w rynku wyniósł 5% w depozytach oraz 4,4% w kredytach. Grupa Banku Millennium, składająca się z samego Banku oraz spółki leasingowej, towarzystwa funduszy inwestycyjnych oraz domu maklerskiego, utrzymuje relatywnie silniejszą pozycję w segmencie detalicznym (5.7% w depozytach oraz 5,5% w kredytach, w tym 6% w kartach płatniczych, 7% w kredytach hipotecznych i 8% w transakcjach dokonanych kartami kredytowymi). W segmencie przedsiębiorstw Grupa Banku Millennium posiada udział w rynku powyżej średniego poziomu w produktach leasingowych i faktoringowych. Grupa prowadzi dystrybucję swoich produktów i usług poprzez sieć 355 oddziałów, a także kanałami elektronicznymi w tym poprzez bankomaty, Internet, aplikacje telefoniczne i mobilne.

Bank oczekuje zwiększenia wolumenu kredytów w 2018 roku dzięki przewidywanemu odbudowaniu poziomu inwestycji przedsiębiorstw i dalszemu wzrostowi sprzedaży kredytów hipotecznych i pożyczek gotówkowych. Po stronie depozytów, silny wzrost winien się utrzymać dzięki rosnącym rozporządzalnym dochodom polskich gospodarstw domowych.

Istnieją również potencjalne czynniki zewnętrzne, które w nadchodzących kwartałach mogą mieć istotny wpływ na działalność i wyniki polskiego sektora bankowego (oraz Banku Millennium):

- W dniu 2 sierpnia 2016 r. trafił do Sejmu prezydencki projekt ustawy o pomocy walutowym kredytobiorcom hipotecznym. Zgodnie z tym projektem, ustawą mają być objęte umowy kredytów walutowych (wszystkie waluty) zawarte od 1 lipca 2000 r. do 26 sierpnia 2011 r. (wejście w życie tzw. „ustawy antyspreadowej”). Niniejszy projekt ustawy dotyczy zwrotu części spreadów walutowych stosowanych przez banki. W dniu 2 sierpnia 2017 r. do Sejmu trafił nowy projekt prezydencki, który dotyczy zmian w ustawie o Wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyty mieszkaniowe. W dniu 13 października 2017 r. w Sejmie odbyło się pierwsze czytanie ustawy i projekt został skierowany do komisji sejmowej. Projekt ten zakłada modyfikację działającego Funduszu Wsparcia Kredytobiorców poprzez wyodrębnienie dwóch Funduszy: Funduszu Wspierającego oraz Funduszu Restrukturyzacyjnego. W zakresie Funduszu Wspierającego projekt ustawy zmierza do zwiększenia dostępności środków z funduszu poprzez: złagodzenie kryteriów jakie musi spełnić kredytobiorca starający się o wsparcie, zwiększenia maksymalnej kwoty wsparcia, wydłużenia okresu na jaki udzielane jest wsparcie, umorzeniu części udzielonego wsparcia pod warunkiem terminowej spłaty do funduszu. Fundusz Restrukturyzacyjny ma służyć przewalutowaniu walutowych kredytów hipotecznych na PLN. Projekt ustawy zawiera bardzo generalne uregulowania i nie precyzuje kryteriów kwalifikujących do takiego przewalutowania ani jego zasad. Kwartalne wpłaty do nowego Funduszu Restrukturyzacyjnego dokonane przez kredytodawców mają nie przekraczać równowartości portfela kredytów hipotecznych w walutach obcych i stopy 0,5%. Maksymalne koszty dla całego sektora, szacowane przez KNF, wynoszą do 2,8 mld PLN w pierwszym roku działania Funduszu Restrukturyzacyjnego. Zgodnie z projektem ustawy, KNF może wydać zalecenie dla kredytodawców określające zasady dobrowolnej konwersji wierzytelności podlegających restrukturyzacji z uwzględnieniem stabilności systemu finansowego i skutecznego wykorzystania środków finansowych Funduszu Restrukturyzacyjnego. Łącznie z opisanymi powyżej projektami w chwili obecnej w Sejmie złożone zostały cztery projekty ustaw i w konsekwencji nie jest możliwe oszacowanie wpływu proponowanych regulacji na sektor bankowy i Grupę. Jednakże o ile któryś z projektów zostanie wdrożony i stanie się obowiązkowy do wykonania przez banki, może to doprowadzić do znacznego obniżenia rentowności Grupy oraz jej pozycji kapitałowej.
- Wzrost niepewności związany z sytuacją na globalnych rynkach finansowych oraz czynnikami geopolitycznymi (n.p. polityka administracji D.Trumpa, opuszczenie przez Wielką Brytanię struktur Unii Europejskiej) może obniżyć perspektywy wzrostu w gospodarce światowej zmniejszając skalę ożywienia gospodarczego w Polsce.
- Szybsza niż oczekuje się odbudowa inwestycji przedsiębiorstw powinna przyczynić się do silniejszego wzrostu kredytów inwestycyjnych. Z uwagi jednak na dobre wyniki finansowe i wysoką płynność polskich przedsiębiorstw, popyt sektora przedsiębiorstw na finansowanie zewnętrzne może pozostać ograniczony.
- Potencjalny wzrost rentowności polskich obligacji w wyniku większych potrzeb pożyczkowych, globalnych nastrojów oraz spodziewanych wzrostów stop procentowych w Polsce.
- Nadal dobra sytuacja na rynku pracy i rosnące dochody gospodarstw domowych powinny wspomagać popyt na kredyt gospodarstw domowych oraz jakość portfela kredytów. Z drugiej strony wzrost kosztów pracy może wpłynąć na pogorszenie sytuacji finansowej części przedsiębiorstw.

V.3. Strategia oraz perspektywy rozwoju biznesu

W październiku 2017 roku Bank Millennium ogłosił nową średnioterminową strategię na lata 2018-2020, której punktem wyjścia są aktualne uwarunkowania makroekonomiczne jak i szybko zmieniające się trendy w środowisku bankowym. Sytuacja makroekonomiczna w Polsce jest korzystna z oczekiwanym solidnym wzrostem w kolejnych okresach. Nowe trendy na rynku finansowym obejmują rosnące oczekiwania co do standardów doświadczenia klienta i personalizacji, cyfryzację usług i życia klientów, wzrastający i coraz bardziej

koncentrujący się rynek bankowy w Polsce, rosnącą presję na efektywność i nadchodzące zmiany w regulacjach (PSD2, MiFID2).

W odpowiedzi na te wyzwania, Bank proponuje strategię, zawierającą następujące główne kierunki:

- Uzupelnienie aktualnego silnika wzrostu w Bankowości Detalicznej (pozyskiwanie rachunków bieżących) o nowe silniki (pożyczka gotówkowa, inwestycje i mikro-przedsiębiorstwa)
- Przyspieszenie wzrostu w Bankowości Przedsiębiorstw poprzez działalność kredytową i wyższą wydajność sieci sprzedaży
- Koncentracja wzrostu na zadowoleniu klienta, z masową personalizacją w detalu i podejściem sektorowym w biznesie
- Silne wykorzystanie komponentu cyfrowego w bankowości i poza nią jako przewagi konkurencyjnej
- Oportunistyczne podejście do opcji wzrostu nieorganicznego
- Wygranie wojny o talenty dzięki inspirującemu środowisku pracy
- Odpowiedzialne działanie wobec Klientów, Kolegów i Społeczeństwa

Aby wspierać rozwój biznesu Bank zdecydował również o uruchomieniu projektu banku hipotecznego.

Główne cele średnioterminowe Grupy Banku Millennium na rok 2020 obejmują:

1. Wzrost przychodów z działalności podstawowej o ok. 30% (ponad 2017 rok)
2. Dwucyfrowy wzrost wolumenów w wybranych, kluczowych obszarach
3. Podwojenie tempa pozyskiwania aktywnych klientów
4. Utrzymanie wskaźnika NPS w pierwszej trójce wiodących banków w Polsce
5. Wskaźnik koszty/dochody na poziomie 40%
6. Koszt ryzyka zgodny z historycznymi trendami
7. Zysk netto w wys. 1 mld złotych w 2020 roku *)
8. Wskaźnik ROE w pierwszej trójce wiodących banków w Polsce *)

*) z wyłączeniem nadzwyczajnych zdarzeń prawnych, regulacyjnych i podatkowych

VI. SYTUACJA FINANSOWA

VI.1. Rachunek zysków i strat Grupy

Przychody operacyjne Grupy (mln PLN)	2017	2016	Zmiana r/r
Wynik z tytułu odsetek*	1 736,9	1 556,5	11,6%
Wynik z tytułu prowizji	663,6	581,0	14,2%
Wynik z działalności podstawowej**	2 400,4	2 137,5	12,3%
Pozostałe przychody pozaodsetkowe ***	124,7	334,7	-62,7%
z czego przychody i obciążenia jednorazowe ****	-	231,5	-
Przychody operacyjne ogółem	2 525,2	2 472,2	2,1%
<i>Przychody operacyjne ogółem (bez pozycji jednorazow.)****</i>	<i>2 525,2</i>	<i>2 240,7</i>	<i>12,7%</i>

(*) Dane pro-forma: wynik z tytułu odsetek obejmuje marżę na wszystkich instrumentach pochodnych. Począwszy od 1.01.2006 r. Bank stosuje zasady rachunkowości zabezpieczeń. Od tego dnia marża z tych operacji jest uwzględniana w wyniku z odsetek. Jednakże, ponieważ rachunkowość zabezpieczeń nie obejmuje całości portfela denominowanego w walutach obcych, Bank przedstawia dane w układzie pro-forma, w którym całość marży na instrumentach pochodnych jest ujmowana w wyniku z tytułu odsetek, podczas gdy rachunkowo część tej marży (40,4 mln PLN w 2017 r. oraz 50,6 mln PLN w 2016 r.) jest uwzględniona w pozostałych przychodach pozaodsetkowych. W opinii Banku takie podejście umożliwia lepsze zrozumienie rzeczywistej ewolucji tej pozycji z ekonomicznego punktu widzenia.

(**) Suma wyniku z tytułu odsetek oraz wyniku z tytułu prowizji.

(***) Obejmuje wynik z pozycji wymiany, wynik z operacji finansowych oraz pozostałe przychody i koszty operacyjne netto.

(****) transakcja z VISA i jednorazowe koszty w 2 kwartale 2016 r.

Wynik z tytułu odsetek netto (pro-forma) za rok 2017 wyniósł 1.736,9 mln PLN, co oznacza wzrost o 11,6% w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. Ten znaczny wzrost wynikał z poprawy Marży Odsetkowej Netto oraz zwiększenia wolumenów biznesowych. Po stronie kredytów dotyczyło to przede wszystkim kredytów konsumpcyjnych, korporacyjnych i kredytów hipotecznych w złotych, których łączny poziom wzrósł o 13,7% r/r zwiększając udział tych kredytów w portfelu ogółem do 70%. Po stronie depozytów dalsze zmiany struktury w kierunku zwiększenia udziału rachunków bieżących i oszczędnościowych były wyraźnie widoczne: wzrosły one o 10,9% r/r, a udział w depozytach ogółem wzrósł do prawie 58%. W konsekwencji, całkowita Marża Odsetkowa Netto (do średnich aktywów odsetkowych) za rok 2017 uległa wyraźnej poprawie osiągając poziom 2,56% z poziomu 2,39% w roku 2016. W IV kw. 2017 roku Wynik z tytułu odsetek ustabilizował się, gdyż nie było wystarczającego pola dla dalszych spadków kosztów depozytów, a wystąpił pewien wzrost konkurencji w depozytach pod koniec roku 2017.

Wynik z tytułu prowizji netto za 2017 rok wyniósł 663,6 mln PLN, co oznacza silny wzrost o 14,2% r/r. Opłaty i prowizje związane z produktami ubezpieczeniowymi i inwestycyjnymi stały się głównym czynnikiem napędzającym wzrost, aczkolwiek w zakresie prowizji transakcyjnych i kredytowych również zanotowano wyraźnie pozytywną dynamikę.

Przychody z działalności podstawowej, definiowane jako suma wyniku z tytułu odsetek i wyniku z tytułu prowizji osiągnęły poziom 2.400,4 mln PLN za rok 2017, co oznacza bardzo istotny wzrost tej pozycji o 12,3% w skali roku.

Pozostałe przychody pozaodsetkowe obejmujące wynik z pozycji wymiany, wynik na operacjach finansowych oraz pozostałe przychody i koszty operacyjne wyniosły 124,7 mln PLN za rok 2017 co oznacza silny spadek o 210 mln PLN ze względu na przychody i obciążenia jednorazowe, które wywarły pozytywny wpływ na wyniki roku 2016 w wysokości 231,5 mln PLN.

Przychody operacyjne ogółem Grupy wyniosły 2.525,2 mln PLN w roku 2017 co oznacza wzrost o 2,1% w ujęciu rocznym pomimo znaczącego spadku pozostałych przychodów. Bez przychodów i obciążeń jednorazowych, o których mowa powyżej, przychody operacyjne ogółem za rok 2017 wyróżniałyby się znacznym rocznym wzrostem na poziomie 12,7%.

Koszty operacyjne Grupy (mln PLN)	2017	2016	Zmiana r/r
Koszty osobowe	(596,5)	(558,8)	6,8%
Pozostałe koszty administracyjne*	(559,7)	(553,6)	1,1%
Koszty operacyjne ogółem	(1 156,3)	(1 112,3)	3,9%
Wskaźnik koszty/dochody	45,8%	45,0%	0,8 p.p.
Wskaźnik koszty/dochody (bez pozycji jednorazowych)**	45,8%	49,6%	-3,8 p.p.

(*) w tym amortyzacja

(**) bez transakcji VISA i pozostałych pozycji jednorazowych

Koszty ogółem za rok 2017 wyniosły 1.156,3 mln PLN, co oznacza wzrost o 3,9% w porównaniu do roku 2016. Przyczyną wzrostu jest, przede wszystkim wzrost kosztów osobowych.

Koszty osobowe za rok 2017 wyniosły 596,5 mln PLN tzn. wzrosły o 6,8% w porównaniu do roku poprzedniego w wyniku wzrostu średniej płacy i zmiennych składników wynagrodzenia. Łączna liczba pracowników Grupy spadła o 14 osób w porównaniu do stanu na koniec grudnia 2016 r., osiągając poziom 5,830 osób (w pełnych etatach).

W poniższej tabeli przedstawiono strukturę zatrudnienia w Grupie Banku Millennium:

Struktura zatrudnienia (w etatach)	31.12.2017	31.12.2016	Zmiana r/r
Bank Millennium S.A.	5 492	5 497	-0,1%
Podmioty zależne	338	347	-2,6%
Grupa Banku Millennium ogółem	5 830	5 844	-0,2%

Więcej informacji na temat struktury zatrudnienia oraz wynagrodzeń przedstawia Rozdział IX niniejszego dokumentu.

Pozostałe koszty administracyjne (w tym amortyzacja) za rok 2017 wyniosły 559,7 mln PLN, co oznacza wzrost o 1,1% w ujęciu rocznym. Wzrost ten napędzały wyższe koszty marketingu, IT i telekomunikacji oraz usług doradczych i prawnych, podczas gdy koszty fizycznej infrastruktury (głównie koszty najmu) uległy znacznemu obniżeniu o 16,4 mln PLN w ujęciu rocznym. Łączna liczba oddziałów zmniejszyła się w ciągu ostatnich 12 miesięcy z 369 do 355.

Wskaźnik koszty/dochody za rok 2017 osiągnął niski poziom 45,8% - znacznie niższy, o 3,8 p.p., w porównaniu do wartości za rok 2016 (bez zysków i obciążeń jednorazowych w roku 2016) wynoszącej 49,6%. Ten poziom pozostawał dokładnie w przedziale 45-47% przewidzianym na początku cyklu strategii na lata 2015-2017.

Odpisy na utratę wartości ogółem utworzone przez Grupę w 2017r. wyniosły 255,4 mln PLN i były o 10,5% wyższe niż odpisy utworzone w 2016 roku. Odpisy w sektorze detalicznym wyraźnie spadły z poziomu 228,5 mln PLN w 2016 r. do 172,4 mln PLN w 2017 r. Z drugiej strony, odpisy w segmencie korporacyjnym i innych segmentach wzrosły z poziomu zaledwie 2,7 mln PLN w roku 2016 (w wyniku sprzedaży kredytów z utratą wartości i nadzwyczajnych odzysków) do bardziej "normalnego" poziomu 83 mln PLN w roku 2017. Relatywnie, koszt ryzyka (tzn. utworzone odpisy netto do kredytów netto średnio) w 2017 roku osiągnął 54 p.b. (tzn. był o 5 p.b. wyższy niż w roku 2016), pozostając w przedziale zgodnym z oczekiwaniami na rok 2017.

Zysk netto Grupy (mln PLN)	2017	2016	Zmiana r/r
Przychody operacyjne	2 525,2	2 472,2	2,1%
Koszty operacyjne *	(1 156,3)	(1 112,3)	3,9%
Odpisy na utratę wartości	(255,4)	(231,2)	10,5%
Podatek bankowy	(188,3)	(174,1)	8,2%
Wynik przed opodatkowaniem **	925,2	953,3	-2,9%
Podatek dochodowy	(244,0)	(252,0)	-3,2%
Wynik netto	681,2	701,3	-2,9%
Wynik netto (bez pozycji jednorazowych)	681,2	521,0	30,8%

(*) bez odpisów na utratę wartości aktywów finansowych i niefinansowych

(**) obejmuje udział w zysku podmiotów stowarzyszonych

Zysk przed opodatkowaniem za 2017r. wyniósł 925,2 mln PLN, co oznacza spadek o 2,9% w porównaniu do stanu za rok poprzedni, w wyniku oddziaływania wszystkich wymienionych powyżej elementów oraz zwiększenia podatku bankowego o 8,2% (co wynikało z dłuższego o miesiąc okresu obciążenia).

Zysk netto za rok 2017 wyniósł 681,2 mln PLN i był niższy o 2,9% niż w roku poprzednim. Bez uwzględnienia omówionych powyżej jednorazowych dochodów i opłat (w szczególności zysku z transakcji VISA w II kw. 2016r.), zysk netto Grupy wzrósł o 30,8% w ujęciu rocznym.

Podstawowe relatywne miary rentowności Grupy w oparciu o wynik finansowy wypracowany w 2017 r. przedstawiały się następująco:

- Rentowność aktywów (ROA) na poziomie 1,0%
- Rentowność kapitału (ROE) na poziomie 9,3%

Podział zysku netto Grupy wg. spółek Grupy przedstawia poniższa tabela:

Struktura zysku Grupy (mln PLN)	2017
Bank Millennium	648,9
Millennium Leasing	47,0
Millennium Dom Maklerski	11,6
Millennium TFI	15,3
Pozostałe konsolidowane podmioty	42,0
Suma wyników	764,9
Eliminacje konsolidacyjne	(83,7)
Skonsolidowany zysk netto Grupy	681,2

Rachunek zysków i strat Banku

Kształtowanie się podstawowych pozycji Rachunku zysków i strat Banku w 2017 r., zaprezentowane w poniższej tabeli, było podobne do analogicznych pozycji sprawozdania Grupy kapitałowej.

Przychody operacyjne Banku (mln PLN)	2017	2016	Zmiana r/r
Wynik z tytułu odsetek	1 598,1	1 403,9	13,8%
Wynik z tytułu prowizji	552,7	490,3	12,7%
Wynik z działalności podstawowej*	2 150,7	1 894,1	13,5%
Pozostałe przychody pozaodsetkowe **	229,0	419,3	-45,4%
z czego przychody z dywidend	74,6	46,1	61,9%
z czego przychody i obciążenia jednorazowe ***	-	231,5	-
Przychody operacyjne ogółem	2 379,7	2 313,5	2,9%
Przychody operacyjne ogółem (bez pozycji jednorazow.)***	2 379,7	2 082,0	14,3%

(*) Suma wyniku z tytułu odsetek oraz wyniku z tytułu prowizji.

(**) Obejmuje wynik z pozycji wymiany, wynik z operacji finansowych oraz pozostałe przychody i koszty operacyjne netto.

(***) transakcja z VISA i jednorazowe koszty w 2 kwartale 2016 r.

Wynik z tytułu odsetek oraz Wynik z tytułu prowizji Banku, podobnie jak w przypadku Grupy, odnotowały wysokie stopy rocznego wzrostu wyraźnie przewyższające 10%: odpowiednio 13,8% i 12,7%. W następstwie powyższego, Wynik z działalności podstawowej wzrósł o 13,5% rok do roku osiągając 2.151 mln PLN za 2017 r.

Wzrost Przychodów operacyjnych ogółem w 2017 r. był znacznie niższy, gdyż znajdował się pod takim samym wpływem przychodów jednorazowych z 2016 r. jak w przypadku Grupy, co zostało opisane powyżej w tekście objaśniającym kształtowanie się Rachunku zysków i strat Grupy. Przychody operacyjne ogółem Banku wzrosły o 2,9% y/y, osiągając 2.380 mln PLN. Wzrost bez wspomnianych wyżej czynników jednorazowych wyniósłby 14,3% rok do roku.

Ważnym składnikiem Pozostałych przychodów pozaodsetkowych Banku są dywidendy, głównie od podmiotów zależnych Grupy Kapitałowej (które podlegają eliminacji na poziomie sprawozdań Grupy). Przychody z dywidend wyniosły 74,6 mln PLN w 2017 r. osiągając znaczący wzrost o 61,9% rok do roku.

Zysk netto Banku (mln PLN)	2017	2016	Zmiana r/r
Przychody operacyjne	2 379,7	2 313,5	2,9%
Koszty operacyjne *	(1 095,5)	(1 051,8)	4,2%
Odpisy na utratę wartości	(231,1)	(209,5)	10,3%
Podatek bankowy	(188,3)	(174,1)	8,2%
Wynik przed opodatkowaniem	864,9	878,1	-1,5%
Podatek dochodowy	(215,9)	(225,5)	-4,2%
Wynik netto	648,9	652,7	-0,6%

(*) bez odpisów na utratę wartości aktywów finansowych i niefinansowych

Wzrost Kosztów operacyjnych Banku w 2017 r. wyniósł 4,2% rok do roku i był podobny jak w przypadku Grupy. Koszty wyniosły 1.095,5 mln PLN w raportowanym roku. Wskaźnik koszty/dochody za 2017 rok dla Banku wyniósł 46%.

Odpisy z tytułu utraty wartości wyniosły 231,1 mln PLN w 2017 r. i wzrosły o 10,3% rok do roku (wzrost o podobnej skali jak dla skonsolidowanej Grupy).

Zysk netto Banku za 2017 r. wyniósł 648,9 mln PLN i wykazał nieznaczny spadek o 0.6% rok do roku z powodu pozytywnego wpływu pozycji jednorazowych w roku 2016, wspomnianych wyżej. Rentowność aktywów (ROA) Banku wyniosła 0,94%.

VI.2. Wyniki Segmentów Biznesu

Poniższe informacje obejmują dane z Rachunku zysków i strat Grupy w zakresie trzech segmentów działalności Grupy: Detalicznego, Przedsiębiorstw oraz Skarbu, ALM i Innych. Segment Detaliczny obejmuje usługi na rzecz Klientów indywidualnych rynku masowego, Klientów zamożnych, przedsiębiorców indywidualnych i małych firm (o rocznych obrotach poniżej 5 mln PLN). Segment przedsiębiorstw obejmuje usługi na rzecz średnich i dużych przedsiębiorstw oraz podmiotów sektora publicznego. Segment Skarbu, ALM (zarządzanie aktywami i pasywami) i Inne obejmuje aktywności Grupy takie jak inwestycje przeprowadzane na rachunek Banku, działalność maklerską, operacje na rynku międzybankowym, zaangażowanie w dłużne papiery wartościowe i inne operacje, które nie są przypisane innym segmentom.

Łączne przychody operacyjne Segmentu detalicznego w 2017 r. wyniosły 1.633,5 mln PLN i wzrosły znacznie o 10,9% w skali roku, głównie dzięki wysokiej dynamice Wyniku z odsetek (o 12,9% r/r) oraz Wyniku z prowizji (o 17,5% r/r). Koszty operacyjne segmentu detalicznego wzrosły w mniejszym stopniu w 2017 r., t.j. o 6,8% rok do roku. W rezultacie powyższych czynników Wynik przed odpisami z tyt. ryzyka wzrósł o 16,2%. Odpisy netto na ryzyko spadły znacząco o 24,6% rocznie w efekcie optymalizacji kosztów ryzyka w tym segmencie. Spadek ten miał pozytywny wpływ na Zysk operacyjny Segmentu Detalicznego, który odnotował bardzo wysoki wzrost o 39% rok do roku do poziomu 568,8 mln PLN.

Segment Detaliczny (mln PLN)	2017	2016	Zmiana 2017/2016
Wynik z tytułu odsetek*	1 131,1	1 002,0	12,9%
Wynik z tytułu prowizji	504,4	429,2	17,5%
Pozostałe przychody	-1,9	41,8	-
Przychody operacyjne ogółem	1 633,5	1 473,0	10,9%
Koszty operacyjne ogółem	(892,4)	(835,4)	6,8%
Wynik przed odpisami	741,1	637,6	16,2%
Odpisy na utratę wartości aktywów	(172,4)	(228,5)	-24,6%
Zysk operacyjny	568,8	409,1	39,0%

(*) Część Wyniku z odsetek (tzw. premia płynnościowa) została uwzględniona w trzecim segmencie „Skarbu, ALM i Innych” (zgodnie z Rekomendacją P krajowego nadzorca (KNF))

Łączne przychody operacyjne Segmentu Przedsiębiorstw w 2017 r. wyniósł 472,5 mln PLN i wzrosły o 6,7% rok do roku, dzięki wyraźnym wzrostom w podstawowych grupach dochodów: Wyniku z tytułu odsetek (o 10% r/r) i Wyniku z tytułu prowizji (o 6,1% r/r). Koszty operacyjne spadły o 7,0% w skali roku wzmacniając poprawę efektywności. Powyższe czynniki doprowadziły do znacznego wzrostu Wyniku przed odpisami o 20,6% rok do roku. Wartość odpisów na utratę wartości kredytów dla przedsiębiorstw netto wyraźnie wzrosła w ciągu 2017 r. o 82,5 mln PLN (z poziomu 0,7 mln PLN rozwiązanych rezerw netto w 2016 r.) co odzwierciedla powrót do bardziej typowego poziomu odpisów po 2016 r. kiedy to miał miejsce korzystny wpływ nadzwyczajnych odzyskań oraz sprzedaży kredytów zagrożonych. Wyższe odpisy dały w rezultacie spadek Wyniku operacyjnego Segmentu Przedsiębiorstw o 16,9% do poziomu 183,1 mln PLN.

Segment Przedsiębiorstw (mln PLN)	2017	2016	Zmiana 2017/2016
Wynik z tytułu odsetek*	265,7	241,6	10,0%
Wynik z tytułu prowizji	156,1	147,1	6,1%
Pozostałe przychody	50,7	54,2	-6,6%
Przychody operacyjne ogółem	472,5	442,9	6,7%
Koszty operacyjne ogółem	(207,5)	(223,1)	-7,0%
Wynik przed odpisami	264,9	219,8	20,6%
Odpisy na utratę wartości aktywów	(81,8)	0,7	-
Zysk operacyjny	183,1	220,4	-16,9%

(*) Część Wyniku z odsetek (tzw. premia płynnościowa) została uwzględniona w trzecim segmencie „Skarbu, ALM i Innych” zgodnie z Rekomendacją P krajowego nadzorcy (KNF)

Łączne przychody operacyjne Segmentu Skarbu, ALM (zarządzanie aktywami i pasywami) i Innych w 2017 r. wyniósł 419,2 mln PLN i spadł znacząco o 24,7% rok do roku, z powodu znacznych przychodów jednorazowych z transakcji z Visa w 2016 r., wspomnianych wyżej w tekście. Niemniej jednak Wynik z tytułu odsetek, będący kluczową pozycją Przychodów operacyjnych, odnotował wyraźny wzrost o 14,3% rok do roku. Koszty operacyjne wzrosły o 4,8% w skali roku. Wynik operacyjny Segmentu Skarbu, ALM i Innych spadł o 27,5% do poziomu 361,7 mln PLN.

Segment Skarbu, ALM i Inne (mln PLN)	2017	2016	Zmiana 2017/2016
Wynik z tytułu odsetek	299,7	262,2	14,3%
Wynik z tytułu prowizji	3,1	4,7	-34,8%
Pozostałe przychody	116,4	289,3	-59,8%
Przychody operacyjne ogółem	419,2	556,3	-24,7%
Koszty operacyjne ogółem	(56,3)	(53,8)	4,8%
Wynik przed odpisami	362,8	502,5	-27,8%
Odpisy na utratę wartości aktywów	(1,2)	(3,4)	-65,1%
Zysk operacyjny	361,7	499,2	-27,5%

VI.3. Pozycje bilansowe i pozabilansowe

Aktywa

Aktywa Grupy na dzień 31 grudnia 2017 r. wyniosły 71.141 mln PLN, co oznacza wzrost o 3,4% w porównaniu z końcem 2016 r. Strukturę aktywów Grupy oraz zmiany poszczególnych pozycji przedstawia poniższa tabela:

Aktywa Grupy (mln PLN)	31.12.2017		31.12.2016		Zmiana 2017/2016 (%)
	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	
Kasa, środki w Banku Centralnym	2 080,2	2,9%	1 778,8	2,6%	16,9%
Kredyty i pożyczki udzielone innym bankom	254,2	0,4%	1 267,8	1,8%	-79,9%
Kredyty i pożyczki udzielone Klientom	47 411,1	66,6%	47 020,0	68,4%	0,8%
Należności z tytułu zakupionych papierów wartościowych z przyrzeczeniem odkupu	0,0	0,0%	90,5	0,1%	-
Papiery dłużne	19 355,2	27,2%	17 406,7	25,3%	11,2%
Instrumenty pochodne (zabezpieczające i do obrotu)	1 078,5	1,5%	267,9	0,4%	302,6%
Akcje, udziały i inne instrumenty finansowe*	50,2	0,1%	43,2	0,1%	16,2%
Rzeczowe aktywa trwałe oraz wartości niematerialne**	265,6	0,4%	226,4	0,3%	17,3%
Pozostałe aktywa	646,4	0,9%	691,4	1,0%	-6,5%
Aktywa razem	71 141,4	100,0%	68 792,8	100,0%	3,4%

(*) w tym inwestycje w jednostki podporządkowane

(**) bez aktywów trwałych do zbycia

Wyższy poziom aktywów wynikał głównie ze wzrostu papierów dłużnych o 1.948 mln PLN (czyli o 11,2%), w tym głównie papierów dłużnych, wyemitowanych przez Skarb Państwa oraz Narodowy Bank Polski (bank centralny) jak i ze wzrostu wartości instrumentów pochodnych, o 811 mln PLN.

Kredyty i pożyczki udzielone Klientom

Kredyty i pożyczki udzielone Klientom zajmują dominującą pozycję w strukturze aktywów Grupy (66,6% na dzień 31 grudnia 2017 r.). Łączna wartość kredytów wyniosła 47.411 mln PLN na koniec grudnia 2017 r., co oznacza wzrost o 0,8% w skali roku.

Ten nieznaczny wzrost wynikał jednocześnie z szybszego zmniejszania wielkości portfela kredytów hipotecznych w walutach obcych (-19,6% w ujęciu rocznym, częściowo w wyniku zmian kursów wymiany) i przyśpieszenia tempa wzrostu w pozostałych segmentach, które łącznie zanotowały silny wzrost o 13,7% w ujęciu rocznym (netto). Dzięki tym zmianom udział walutowych kredytów hipotecznych w portfelu ogółem brutto spadł do 30% wg stanu na koniec 2017 roku.

Wartość netto kredytów udzielonych gospodarstwom domowym na koniec grudnia 2017 r. wyniosła 32.013 mln PLN i była niższa o 3,7% w porównaniu do salda zanotowanego w poprzednim roku. Bez uwzględnienia szybkiej amortyzacji walutowych kredytów hipotecznych, wszystkie pozostałe segment zanotowały wysokie stopy wzrostu w ujęciu rocznym: kredyty hipoteczne w złotych, wyjątkowo wysoki wzrost o 19,4% r/r, a kredyty konsumpcyjne o 8,9% r/r. Sprzedaż nowych kredytów hipotecznych w złotych przyśpieszyła w roku 2017 (wzrost rocznej sprzedaży: +183% r/r) osiągając poziom 2.537 mln PLN. Sprzedaż nowych pożyczek gotówkowych była w 2017 roku również wysoka i wyniosła 2.304 mln PLN.

Kredyty dla przedsiębiorstw wyniosły 15.398 mln PLN na koniec grudnia 2017, co oznacza wzrost o 11,8% w ujęciu rocznym. Wzrost ten był bardzo zrównoważony, a tempo wzrostu było wysokie we wszystkich głównych grupach produktów: faktoring (+11%), leasing (+9%) i pozostałe kredyty (+13% r/r). Sprzedaż leasingu i faktoringu wykazywała stały wzrost osiągając rekordowy poziom w IV kw. 2017 roku i zamykając rok wzrostem sprzedaży (w obu przypadkach) na poziomie +15% r/r.

Strukturę i dynamikę kredytów, udzielonych Klientom Grupy, przedstawia poniższa tabela:

Kredyty dla Klientów (mln PLN)	31.12.2017	31.12.2016	Zmiana r/r
Kredyty dla gospodarstw domowych	32 012,8	33 241,6	-3,7%
- kredyty hipoteczne w PLN	11 176,9	9 360,9	19,4%
- kredyty hipoteczne walutowe	14 575,9	18 131,1	-19,6%
- pozostałe kredyty dla gosp. domowych	6 260,0	5 749,6	8,9%
Kredyty dla przedsiębiorstw i sektora publicznego	15 398,3	13 778,4	11,8%
- leasing	5 605,8	5 132,4	9,2%
- pozostałe dla firm	9 792,5	8 646,0	13,3%
Kredyty i pożyczki dla Klientów netto	47 411,1	47 020,0	0,8%
Kredyty i pożyczki dla Klientów netto bez walutowych kred. hipotecznych	32 835,2	28 888,9	13,7%
Odpisy na utratę wartości	1 497,2	1 364,9	9,7%
Kredyty i pożyczki dla Klientów brutto	48 908,3	48 385,0	1,1%

Średnie oprocentowanie portfela kredytów Banku w 2017 r. wyniosło 4,11%. Obejmuje to dochód odsetkowy z instrumentów pochodnych zabezpieczających (głównie z transakcji swapów walutowo-procentowych CIRS), w związku z kredytami udzielonymi w walutach zagranicznych, rekompensując niższe, nominalne oprocentowanie przedmiotowych kredytów.

Dłużne papiery wartościowe

Wartość dłużnych papierów wartościowych wyniosła 19.355 mln PLN na koniec grudnia 2017 i wzrosła znacznie o 1.948 mln PLN (tj. 11,2%) rok do roku. Znaczną część papierów dłużnych (tj. 99,3%) stanowiły obligacje i bony, wyemitowane przez Skarb Państwa i Narodowy Bank Polski (bank centralny). Udział dłużnych papierów wartościowych w aktywach ogółem Grupy wzrósł do 27,2% z poziomu 25,3% na koniec 2016 r., tworząc mocny bufor płynności.

Instrumenty pochodne

Wartość instrumentów pochodnych (przeznaczonych do obrotu i zabezpieczających) wyniosła łącznie 1.079 mln PLN na koniec grudnia 2017 r., co oznacza wysoki wzrost o 302,6% w porównaniu z 31 grudnia 2016 r., z powodu zmian kursów walutowych (przede wszystkim aprecjacji polskiej waluty względem franka szwajcarskiego).

Kredyty i pożyczki, udzielone bankom

Kredyty i pożyczki udzielone bankom (w tym lokaty międzybankowe) wyniosły 254 mln PLN na koniec grudnia 2017 r., co oznacza wyraźny spadek o 79,9% r/r z powodu znacząco niższej wartości depozytów zabezpieczających złożonych u banków-kontrahentów w związku z zawartymi transakcjami zabezpieczającymi na instrumenty pochodne, w następstwie zmian wyceny tych kontraktów.

Akcje i inne instrumenty finansowe

Akcje i inne instrumenty finansowe wyniosły 50 mln PLN na koniec grudnia 2017 r., i stanowiły nieznaczący element bilansu Grupy z udziałem w aktywach na poziomie 0,1%.

Rzeczowe środki trwałe oraz wartości niematerialne (nakłady inwestycyjne)

Rzeczowe środki trwałe oraz wartości niematerialne Grupy wyniosły 266 mln PLN na koniec grudnia 2017 r., co oznacza wzrost o 17,3% w skali roku.

Łączne nakłady inwestycyjne Grupy w roku 2017 wyniosły 73,5 mln PLN, z czego 21,9 mln PLN przeznaczone na infrastrukturę fizyczną Banku (oddziały, bankomaty, ochronę itp.) oraz 44,0 mln PLN na oprogramowanie i infrastrukturę informatyczną. Pozostała wartość nakładów t.j. 7,6 mln PLN, dotyczy spółek zależnych Banku. Grupa Banku Millennium planuje zwiększyć nakłady inwestycyjne w roku 2018 do kwoty 96,3 mln PLN. Blisko 50% nakładów zostanie przeznaczonych na inwestycje w zakresie IT, w tym dalszy rozwój bankowości internetowej i mobilnej.

Aktywa nieskonsolidowanego Banku na dzień 31 grudnia 2017 wyniosły 70.637 mln PLN, prezentując wzrost o 3,3% w porównaniu z końcem 2016 r., co stanowiło podobną skalę wzrostu jak w przypadku skonsolidowanej Grupy. Strukturę aktywów Banku oraz zmiany poszczególnych pozycji przedstawia poniższa tabela:

Aktywa Banku (mln PLN)	31.12.2017		31.12.2016		Zmiana 2017/2016
	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	(%)
Kasa, środki w Banku Centralnym	2 080,2	2,9%	1 778,8	2,6%	16,9%
Kredyty i pożyczki udzielone innym bankom	254,2	0,4%	1 267,8	1,9%	-80,0%
Kredyty i pożyczki udzielone Klientom	47 144,5	66,7%	46 593,4	68,1%	1,2%
Należności z tytułu zakupionych papierów wartościowych z przyrzeczeniem odkupu	0,0	0,0%	90,5	0,1%	-100,0%
Papiery dłużne	19 341,7	27,4%	17 390,7	25,4%	11,2%
Instrumenty pochodne (zabezpieczające i do obrotu)	1 079,0	1,5%	268,1	0,4%	302,5%
Akcje, udziały i inne instrumenty finansowe	134,1	0,2%	255,0	0,4%	-47,4%
Rzeczowe aktywa trwałe oraz wartości* niematerialne	246,5	0,3%	212,9	0,3%	15,8%
Pozostałe aktywa	356,8	0,5%	537,4	0,8%	-33,6%
Aktywa razem	70 637,0	100,0%	68 394,6	100,0%	3,3%

(*) bez aktywów trwałych do zbycia

Podstawową różnicę w aktywach nieskonsolidowanego banku i Grupy stanowi wartość kredytów. Przede wszystkim dotyczy to należności od klientów spółki leasingowej (jakkolwiek znacząca część tych należności została nabyta przez Bank), a także eliminacji wzajemnych transakcji pomiędzy bankiem i pozostałymi spółkami Grupy Kapitałowej w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.

Wartość kredytów i pożyczek netto dla klientów Banku osiągnęła 47.145 mln PLN na koniec grudnia 2017 r., co oznacza wzrost o 1.2% rok do roku. Bez uwzględnienia należności leasingowych, wartości i roczne zmiany pozostałych istotnych składników kredytów Banku były podobne lub identyczne jak w przypadku Grupy Kapitałowej.

Akcje, udziały i inne instrumenty finansowe wykazane w sprawozdaniu finansowym Banku, w odróżnieniu od sprawozdań Grupy, obejmowały wycenę udziałów w podmiotach zależnych (o wartości łącznej 84 mln PLN). Wartość tej pozycji na dzień 31 grudnia 2017 r. osiągnęła 134 mln PLN, co oznacza spadek o 47,4% rok do roku spowodowany zwrotem dopłaty do kapitału spółki zależnej.

Rzeczowe środki trwałe oraz wartości niematerialne Banku wyniosły 247 mln PLN na koniec grudnia 2017 r., co oznacza wzrost o 15,8% w skali roku.

Wartości i zmiany roczne pozostałych istotnych pozycji aktywów Banku są podobne w porównaniu z odpowiadającymi pozycjami skonsolidowanej Grupy, które zostały opisane powyżej w tekście.

Zobowiązania

Strukturę zobowiązań i kapitałów własnych Grupy oraz zmiany ich elementów składowych przedstawia poniższa tabela:

Pasywa Grupy (mln PLN)	31.12.2017		31.12.2016		Zmiana 2017/2016 (%)
	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	
Zobowiązania wobec banków	2 353,1	3,7%	1 270,7	2,1%	85,2%
Zobowiązania wobec Klientów	57 273,3	90,4%	55 875,6	90,3%	2,5%
Zobowiązania z tytułu sprzedanych pap. wartościowych z przyrzeczeniem odkupu	0,0	0,0%	0,0	0,0%	-
Zobowiązania finansowe wyceniane do wartości godziwej przez RZiS oraz instrumenty pochodne zabezpiecz.	367,0	0,6%	1 488,7	2,4%	-75,3%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	1 156,5	1,8%	1 313,8	2,1%	-12,0%
Rezerwy	67,8	0,1%	49,4	0,1%	37,1%
Zobowiązania podporządkowane	702,0	1,1%	664,0	1,1%	5,7%
Pozostałe zobowiązania*	1 449,3	2,3%	1 189,3	1,9%	21,9%
Zobowiązania razem	63 368,8	100,0%	61 851,6	100,0%	2,5%
Razem kapitał	7 772,6		6 941,2		12,0%
Razem zobowiązania i kapitał	71 141,4		68 792,8		3,4%

(*) w tym zobowiązania podatkowe

Na koniec grudnia 2017 r. zobowiązania stanowiły 89,1%, a kapitały własne Grupy stanowiły 10,9% zobowiązań i kapitałów własnych ogółem.

Na dzień 31 grudnia 2017 r. łączne zobowiązania Grupy wyniosły 63.369 mln PLN i wzrosły o 1.517 mln PLN (czyli 2,5%) w porównaniu z wartością na dzień 31 grudnia 2016 r. Przedmiotowy wzrost wynikał głównie z wyższej wartości depozytów Klientów (o 1.398 mln PLN).

Depozyty Klientów

Depozyty Klientów stanowiły główną pozycję zobowiązań Grupy i na dzień 31 grudnia 2017 r. stanowiły 90,4% zobowiązań ogółem.

Depozyty Klientów stanowią główne źródło finansowania działalności Grupy i obejmują głównie środki Klientów, ulokowane na rachunkach bieżących, oszczędnościowych i lokatach terminowych. Na dzień 31 grudnia 2017 r. depozyty Klientów wyniosły 57.273 mln PLN i wzrosły o 2,5% w porównaniu z saldem na dzień 31 grudnia 2016 r.

Depozyty klientów indywidualnych wyniosły 40.344 mln PLN co oznacza wzrost roczny o 1,7%.

Silny wzrost liczby klientów i rachunków wraz z promocją rachunków oszczędnościowych umożliwił osiągnięcie wyraźnego wzrostu wolumenu rachunków bieżących i oszczędnościowych o 9,1% w ujęciu rocznym, a ich udział w depozytach ogółem klientów indywidualnych osiągnął poziom 62%. W tym samym okresie depozyty terminowe klientów indywidualnych spadły o 8,5% rok do roku.

Depozyty przedsiębiorstw i sektora publicznego wyniosły 16.930 mln PLN na dzień 31 grudnia 2017 roku co oznacza wzrost o 4,5% rok do roku. W horyzoncie kwartalnym depozyty przedsiębiorstw wzrosły o 2%. Tak jak w segmencie detalicznym, główną siłą napędową wzrostu pozostają rachunki bieżące: +17% w relacji do stanu na koniec grudnia 2016 r.

Średnie oprocentowanie depozytów, ulokowanych w Banku w roku 2017, wynosiło 1,09%.

Dynamikę depozytów Klientów przedstawia poniższa tabela:

Depozyty Klientów (mln PLN)	31.12.2017	31.12.2016	Zmiana r/r
Depozyty klientów indywidualnych	40 343,6	39 681,7	1,7%
Depozyty firm i sektora publicznego	16 929,7	16 193,9	4,5%
Depozyty ogółem	57 273,3	55 875,6	2,5%

Zobowiązania wobec banków

Zobowiązania wobec banków, w tym kredyty otrzymane, na dzień 31 grudnia 2017 r., wyniosły 2.353 mln PLN, stanowiąc 3,7% zobowiązań Grupy. Wartość przedmiotowej pozycji osiągnęła wysoki wzrost o 1.082 mln PLN (tj. o 85,2%) w porównaniu z saldem na dzień 31 grudnia 2016 r., przede wszystkim z powodu wyższej o 1.019 mln zł wartości depozytów innych banków (+274%, głównie pod wpływem wyższej wartości depozytów zabezpieczających od banków-kontrahentów z tytułu transakcji zabezpieczających), podczas gdy saldo kredytów od instytucji finansowych wzrosło o 7,1% rok do roku i wyniosło 961 mln PLN (w przeliczeniu na złote) na dzień 31 grudnia 2017 r. Do pozycji tej zaliczały się kredyty z Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju oraz Europejskiego Banku Inwestycyjnego (większość z nich w EUR i CHF), z pierwotnymi terminami zapadalności do 8 lat, stanowiące ważne źródło hurtowego finansowania długo i średnioterminowego, otrzymanego przez Grupę.

Zobowiązania finansowe wycenione według wartości godziwej w rachunku zysków i strat oraz instrumenty pochodne

Zobowiązania finansowe wycenione według wartości godziwej w rachunku zysków i strat oraz instrumenty pochodne obejmowały głównie ujemną wycenę instrumentów pochodnych, przeznaczonych do obrotu oraz zabezpieczających. Na dzień 31 grudnia 2017 r. wartość tej pozycji wyniosła 367 mln PLN i spadła o 1.122 mln PLN, czyli o 75,3%, w porównaniu z saldem na dzień 31 grudnia 2016 r., przede wszystkim w efekcie spadku ujemnej wyceny instrumentów pochodnych zabezpieczających (głównie instrumentów CIRS). Spowodowane to było głównie zmianami kursowymi, co zostało opisane powyżej w tekście dotyczącym wyceny instrumentów pochodnych w aktywach.

Wyemitowane papiery dłużne

Papiery dłużne, wyemitowane przez Grupę na dzień 31 grudnia 2017 r., wyniosły 1.156 mln PLN, co oznacza spadek o 157 mln PLN (czyli o 12,0%) w porównaniu z saldem na dzień 31 grudnia 2016 r. Na koniec grudnia 2017 r. wartość bankowych papierów wartościowych, wyemitowanych przez Bank i będących w posiadaniu Klientów indywidualnych jako produkty oszczędnościowe, wyniosła 247 mln PLN, podczas gdy wartość obligacji Banku, będących głównie w posiadaniu inwestorów instytucjonalnych, wyniosła 631 mln PLN (z których większość o wartości bilansowej 601 mln PLN była notowana na platformie Catalyst - ASO BondSpot Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie). Oprócz bankowych papierów wartościowych i obligacji Banku, podmiot zależny Banku - Millennium Leasing, wyemitował obligacje dla inwestorów prywatnych i instytucjonalnych. Wartość bilansowa obligacji wyemitowanych przez tę spółkę na dzień 31 grudnia 2017 r. wyniosła 278 mln PLN. Głównym powodem rocznego spadku wartości zobowiązań z wyemitowanych papierów wartościowych Grupy były zapadające serie obligacji dla inwestorów instytucjonalnych, częściowo skompensowane przez wyemitowaną nową serię obligacji w czerwcu 2017 r. o całkowitej wartości nominalnej 300 mln PLN.

Dług podporządkowany

Wartość długu podporządkowanego wyniosła 702 mln PLN na dzień 31 grudnia 2017 r. i wzrosła o 5,7% w stosunku do salda na koniec 2016 r. Bank wyemitował w grudniu 2017 r. 10-letnie obligacje podporządkowane w PLN o łącznej wartości nominalnej 700 mln PLN w miejsce 10-letnich obligacji podporządkowanych o łącznej wartości nominalnej 150 mln EUR, wyemitowanych przez Bank w grudniu 2007 r., które zapadły w grudniu 2017 r. Nowa emisja obligacji podporządkowanych wzmacnia adekwatność kapitałową Grupy i Banku i stanowi stabilne, długoterminowe finansowanie działalności biznesowej.

Kapitał własny

Na dzień 31 grudnia 2017 r. kapitał własny Grupy wyniósł 7.773 mln PLN i wzrósł o 831 mln PLN, czyli 12,0% rok do roku. Główną przyczyną wzrostu kapitału był zysk netto, wygenerowany w okresie roku finansowego 2017, bez wypłaty dywidendy za rok 2016, zgodnie z decyzją WZA Banku w dniu 31 marca 2017 r. Wpływ zmian rezerwy z tytułu aktualizacji wyceny na przedmiotowy wzrost był pozytywny (150 mln PLN).

W dniu 24 listopada 2017 r. KNF wydała stanowisko w sprawie polityki dywidendowej banków w roku 2017. Opierając się na niniejszej rekomendacji, Zarząd Banku przedstawi na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy propozycję zatrzymania całego zysku netto wypracowanego w roku 2017 r. w kapitałach własnych Banku.

Informacja o poziomie adekwatności kapitałowej jest prezentowana w Rozdziale VIII niniejszego dokumentu i w osobnym raporcie zatytułowanym "Raport w zakresie adekwatności kapitałowej, ryzyka i polityki wynagrodzeń Grupy Kapitałowej Banku Millennium w 2017 roku".

Na dzień 31 grudnia 2017 r. łączne zobowiązania nieskonsolidowanego Banku wyniosły 63.096 mln PLN i wzrosły o 2,3% w porównaniu z wartością na dzień 31 grudnia 2016 r, zatem w podobnej skali jak w przypadku skonsolidowanej Grupy.

Strukturę zobowiązań i kapitałów własnych Banku oraz zmiany ich elementów składowych przedstawia poniższa tabela:

Pasywa Banku (mln PLN)	31.12.2017		31.12.2016		Zmiana 2017/2016 (%)
	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	
Zobowiązania wobec banków	2 353,1	3,7%	1 270,7	2,1%	85,2%
Zobowiązania wobec Klientów	57 398,9	91,0%	55 988,2	90,8%	2,5%
Zobowiązania z tytułu sprzedanych pap. wartościowych z przyrzeczeniem odkupu	0,0	0,0%	0,0	0,0%	-
Zobowiązania finansowe wyceniane do wartości godziwej przez RZiS oraz instrumenty pochodne zabezpiecz.	367,1	0,6%	1 488,7	2,4%	-75,3%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	879,0	1,4%	1 113,2	1,8%	-21,0%
Rezerwy	66,8	0,1%	48,6	0,1%	37,5%
Zobowiązania podporządkowane	702,0	1,1%	664,0	1,1%	5,7%
Pozostałe zobowiązania*	1 329,5	2,1%	1 079,6	1,8%	23,1%
Zobowiązania razem	63 096,5	100,0%	61 653,1	100,0%	2,3%
Razem kapitał	7 540,5		6 741,5		11,9%
Razem zobowiązania i kapitał	70 637,0		68 394,6		3,3%

(*) w tym zobowiązania podatkowe

Podstawową istotną różnicę pomiędzy zobowiązaniami nieskonsolidowanego Banku i Grupy stanowi wartość zobowiązań z tytułu wyemitowanych papierów wartościowych spółki leasingowej (wykazanych w sprawozdaniu Grupy).

Wartość depozytów klientów Banku wyniosła 57.399 mln zł na dzień 31 grudnia 2017 r. wykazując wzrost o 2,5% rok do roku (taki sam jak wzrost depozytów Grupy).

Wartości i roczne zmiany pozostałych istotnych pozycji zobowiązań Banku są podobne w porównaniu do pozycji skonsolidowanej Grupy, co zostało opisane powyżej w tej części niniejszego raportu.

Na dzień 31 grudnia 2017 r. kapitał własny Banku wyniósł 7.541 mln PLN i wzrósł o 11,9% rok do roku (podobny jak wzrost kapitału dla skonsolidowanej Grupy).

Zobowiązania warunkowe

Strukturę zobowiązań warunkowych Grupy przedstawia poniższa tabela:

Warunkowe pozycje pozabilansowe Grupy (mln PLN)	31.12.2017	31.12.2016	Zmiana 2017/2016 (%)
Pozabilansowe zobowiązania warunkowe udzielone i otrzymane	9 166,6	8 202,3	11,8%
1. Zobowiązania udzielone:	9 121,5	8 097,7	12,6%
a) finansowe	7 899,3	7 014,0	12,6%
b) gwarancyjne	1 222,2	1 083,7	12,8%
2. Zobowiązania otrzymane:	45,1	104,6	-56,9%
a) finansowe	0,0	0,0	-
b) gwarancyjne	45,1	104,6	-56,9%

W toku działalności Grupa zawiera transakcje powodujące powstanie warunkowych zobowiązań pozabilansowych. Główne pozycje zobowiązań pozabilansowych (udzielonych) obejmują: (i) zobowiązania finansowe, głównie zobowiązania do udzielenia kredytów (m.in. niewykorzystane limity na kartach kredytowych, niewykorzystane limity zadłużenia na rachunku bieżącym, niewykorzystane transze kredytów inwestycyjnych) oraz (ii) zobowiązania gwarancyjne, głównie gwarancje i akredytywy wystawione przez Grupę (stanowiące zabezpieczenie wywiązania się Klientów Grupy ze zobowiązań wobec podmiotów trzecich). Zobowiązania warunkowe udzielone narażają Grupę na różne rodzaje ryzyka, w tym na ryzyko kredytowe. Grupa tworzy rezerwy na obarczone ryzykiem utraty wartości nieodwołane zobowiązania warunkowe, które są ujmowane w pozycji „rezerwy” w pasywach bilansu.

Na dzień 31 grudnia 2017 r., łączna wartość zobowiązań warunkowych Grupy wynosiła 9.167 mln PLN, w tym zobowiązania udzielone przez Grupę w wys. 9.122 mln PLN. W ciągu 2017 roku wartość warunkowych zobowiązań finansowych, udzielonych przez Grupę, wzrosła o 12,6%, a wartość zobowiązań gwarancyjnych wzrosła o 12,8%.

Więcej informacji na temat zobowiązań warunkowych można znaleźć w rozdziale 12 Rocznego Sprawozdania Finansowego Grupy Banku Millennium za okres 12-tu miesięcy zakończonych 31 grudnia 2017 r.

Strukturę zobowiązań warunkowych nieskonsolidowanego Banku przedstawia poniższa tabela:

Warunkowe pozycje pozabilansowe Banku (mln PLN)	31.12.2017	31.12.2016	Zmiana 2017/2016 (%)
Pozabilansowe zobowiązania warunkowe udzielone i otrzymane	9 204,5	8 241,4	11,7%
1. Zobowiązania udzielone:	9 156,6	8 134,3	12,6%
a) finansowe	7 900,7	7 014,2	12,6%
b) gwarancyjne	1 256,0	1 120,2	12,1%
2. Zobowiązania otrzymane:	47,9	107,0	-55,3%
a) finansowe	0,0	0,0	-
b) gwarancyjne	47,9	107,0	-55,3%

Zmiany zobowiązań warunkowych udzielonych i otrzymanych przez Bank przedstawiają się podobnie jak w przypadku Grupy, co zostało opisane powyżej.

VII. OPIS DZIAŁALNOŚCI BIZNESOWEJ

VII.1. Transformacja cyfrowa, jakość i zadowolenie klientów

Strategia Banku na lata 2015-2017 zakładała dalszą digitalizację i jeszcze intensywniejsze wykorzystanie kanałów internetowych i mobilnych do oferowania klientom produktów, a z drugiej strony cyfrową analizę ich zachowań. Wśród strategicznych priorytetów Banku znalazła się również wysoka jakość usług oraz dostarczanie klientom wyróżniającego się rynkowo doświadczenia niezależnie od kanału obsługi. Celem tego typu podejścia było ułatwianie klientom codziennego życia i zapewnianie im najlepszych z możliwych doświadczeń w kontaktach z Bankiem.

Innowacyjność i dalsza digitalizacja zapewniły Bankowi znaczącą przewagę konkurencyjną. Udział kanałów cyfrowych w sprzedaży produktów Banku Millennium w 2017 r. był wyższy niż średnia rynkowa. Razem z zaawansowaną analityką biznesową umożliwiło to budowanie nowoczesnych platform angażujących klientów i maksymalizujących wartość relacji z nimi. Pochodną tego zjawiska była również coraz szersza oferta produktowa, jeszcze wyższa efektywność operacyjna i najwyższa jakość świadczonych usług.

Ponieważ granica między światem cyfrowym a fizycznym zaciera się coraz bardziej, Bank buduje nowe modele biznesowe w cyfrowych już ekosystemach. W tym nowym otoczeniu Bank coraz częściej wykorzystuje sztuczną inteligencję, *machine learning*, systemy konwersacyjne, wirtualną i rozszerzoną rzeczywistość. Bank rozwijał też zdalne kanały dostępu. Bankowa aplikacja mobilna już dziś jest centrum wygodnego i szybkiego zarządzania bieżącymi sprawami (nie tylko finansowymi), czyli niezbędnym elementem codziennego życia. Zgodnie z tą filozofią, poza produktami stricte bankowymi, oferuje ona m.in. ubezpieczenia komunikacyjne, turystyczne oraz możliwość mobilnego płacenia za parking czy bilety komunikacji miejskiej.

Cyfrowej transformacji podlega już nie tylko obszar IT, ale wszystkie wewnętrzne procesy, które uzyskują nowy, jeszcze bardziej efektywny wymiar. W przypadku Banku Millennium innowacyjność dotyczy wszystkich aspektów funkcjonowania organizacji oraz całego łańcucha wartości - od pozyskania klienta, przez produkty, kulturę organizacyjną, aż po świadczenie usług. Realizacja strategii innowacyjności zmieniła procesy, produkty, sposób pracy, sprzedaży, a przede wszystkim mentalność ludzi. W ten sposób stworzono również inspirujące i nowoczesne środowisko pracy dla utalentowanych pracowników.

Realizacja strategii innowacyjności wymaga od Banku otwarcia na nieszablonowe rozwiązania oraz tworzenia wewnątrz organizacji multidyscyplinarnych zespołów, współpracujących ze sobą na zasadzie *start-up'ów*. Przykładem projektu prowadzonego na takich zasadach jest platforma *smart-shoppingowa goodie*.

Wysoka jakość usług i zadowolenie klientów są dla Banku priorytetem. W 2017 r. zostało to docenione zarówno przez niezależnych audytorów jak i samych klientów. Bank Millennium zdobył m.in. dwa pierwsze miejsca w prestiżowym rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka” w kategoriach bankowość tradycyjna oraz bankowość mobilna. Według badania firmy ARC Rynek i Opinia klienci Banku Millennium są najbardziej zadowoleni i najbardziej lojalni na rynku. Dodatkowo najchętniej go polecają. Wszystkie wyróżnienia są wynikiem konsekwentnej i efektywnej pracy w kluczowych dla relacji z klientami obszarach. Są to:

- stałe monitorowanie zadowolenia klientów
- głębokie zrozumienie potrzeb klientów
- zapewnienie najlepszego doświadczenia klientów w każdym momencie relacji z Bankiem
- nowe metody dotarcia z wynikami badań do pracowników organizacji
- szkolenie pracowników na podstawie opinii klientów

Bank Millennium prowadzi cykliczne badania *trackingowe*, które mierzą i monitorują satysfakcję i lojalność klientów. Dostarczając wiedzę o klientach, umożliwiają odpowiadanie na pojawiające się *ad hoc* potrzeby biznesu. Z wewnętrznych badań satysfakcji klientów detalicznych wynika natomiast, że wskaźnik NPS (*Net Promoter Score* - miara lojalności klientów wobec Banku) osiągnął w 2017 r. swój najwyższy dotychczasowy wynik czyli 51, a wśród użytkowników aplikacji mobilnej nawet 69. Aż 91% klientów jest zadowolonych ze współpracy z Bankiem.

Odpowiadając na potrzeby biznesu Bank sięgał po tradycyjne badania ilościowe i jakościowe, w tym specyficzne - i szczególnie użyteczne w badaniach kanałów zdalnych - badania UX, a więc badania całości wrażeń, jakich doświadcza użytkownik podczas korzystania z produktu interaktywnego. Do badania doświadczeń klientów w placówce wykorzystywane były narzędzia oparte o zasady ekonomii behawioralnej. Badania wspierały również projekty prowadzone w metodologii *Service Design*, w której pełne zrozumienie potrzeb klientów jest kluczowe.

W pierwszej połowie roku Bank wprowadził w oddziałach odświeżony model otwarcia relacji z nowym klientem. Model wraz z towarzyszącymi rozmowami narzędziami zakłada zaproponowanie klientowi pakietu usług

towarzyszących kontu osobistemu, które są w pełni dostosowane do jego oczekiwań i stylu życia. Model, któremu towarzyszy program szkoleniowy dla pracowników oddziałów, ma zapewnić pełną transparentność przekazywanych informacji oraz edukację klientów.

W kanałach zdalnych Bank pracował nad dopasowaniem do zmieniających się oczekiwań i przyzwyczajzeń klientów w korzystaniu z różnych kanałów kontaktu. Podjęto starania by zapewnić maksymalną użyteczność i wysoką jakość obsługi w nowym kanale chat, a także w zakresie korespondencji mailowej.

VII.2. Bankowość Detaliczna

Bank Millennium posiada szeroki katalog uniwersalnych usług i produktów bankowych dla klientów detalicznych, które oferuje w czterech wyspecjalizowanych liniach biznesowych: Klienci Indywidualni, Klienci Prestige, Bankowość Prywatna oraz Biznes. Podstawowym produktem Banku jest Konto 360°, którego sprzedaż w 2017 r. przekroczyła poziom 350 tys., portfel kont złotych na koniec roku wzrósł do ponad 2 mln. 31 grudnia 2017 r. Bank posiadał ponad 1,6 mln aktywnych klientów indywidualnych.

Konto osobiste

Wśród klientów niezmiennie największym zainteresowaniem cieszyła się oferta Kont 360°, których liczba na koniec 2017 r. osiągnęła poziom blisko 900 tys. W 2017 r. ponad 80% wszystkich kont otwierali nowi klienci czyli osoby nieposiadające wcześniej rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego w Banku Millennium. Jednocześnie 96% kont zostało otwartych łącznie z kartą debetową.

Promocji Konta 360° w ubiegłym roku towarzyszyły:

- kolejne odsłony kampanii reklamowej w stacjach telewizyjnych, internecie i kinach
- kolejne edycje oferty specjalnej „Zyskaj 360 PLN”
- oraz oferty tworzone przy współpracy z portalami internetowymi

Dodatkowo w okresie od września do listopada 2017 r. została przeprowadzona akcja promująca Konto 360° Student w szkołach oraz na uczelniach. Działania te spotkały się z ogromnym zainteresowaniem młodych klientów i przełożyły na bardzo dobre wyniki sprzedaży.

W marcu 2017 r. w oparciu o analizy preferencji klientów w zakresie polecenia usług bankowych Bank uruchomił program rekomendacyjny „Lubię to polecam”, który nagradza zarówno klientów, którzy polecają konto, jak i osoby, które otwierają konto z polecenia. Program dostępny jest we wszystkich kanałach obsługi, w tym również w systemie internetowym i w aplikacji mobilnej (z możliwością rejestracji, polecenia, sprawdzania wyników, wyboru nagród itd.). Program „Lubię to polecam” oraz pozostałe działania akwizycyjne przełożyły się na prawie 25% wzrost r/r liczby nowych klientów pozyskanych online.

Produkty Oszczędnościowe / Inwestycyjne

Rok 2017 był dla Banku Millennium okresem znaczących wyzwań w zarządzaniu bazą depozytową. Z jednej strony kluczowym zadaniem była poprawa rentowności portfela, z drugiej pozyskiwanie nowych wolumenów na osłabionym niskimi stopami i słabszą skłonnością do deponowania środków rynku. Mimo niekorzystnego otoczenia - niskich stóp procentowych, zaostrzającej się konkurencji ze strony banków, rynku nieruchomości czy detalicznych obligacji skarbowych - Bank osiągnął łączny wzrost wolumenu depozytów indywidualnych o 0,7 mld PLN (+2% r/r) uzyskując poziom 40,3 mld PLN.

Również w 2017 r. Bank dokonał gruntownej przebudowy oferty podstawowych produktów oszczędnościowych. Promocja dotychczasowych trzech rodzajów kont oszczędnościowych (Konto Oszczędnościowe, Konto Oszczędnościowe Codziennie Więcej oraz Konto Oszczędnościowe Twój Cel) została zastąpiona promocją nowego Konta Oszczędnościowego Profit o atrakcyjnym oprocentowaniu dla nowych środków. Odpowiadając na rosnące potrzeby klientów w zakresie lokowania nadwyżek w walutach obcych, Bank kontynuował ofertę promocyjnego oprocentowania rachunków oszczędnościowych w euro i dolarach amerykańskich.

Z uwagi na sprzyjającą sytuację na rynku kapitałowym Bank udostępniał klientom atrakcyjną ofertę produktów oszczędnościowo-inwestycyjnych, pozwalającą na dywersyfikację środków. Efektem jest wzrost wolumenów produktów depozytowych i inwestycyjnych o 2,7 mld PLN i uzyskanie 5,6% udziału w rynku (stan na listopad 2017 r.).

Bank wprowadził m.in. do oferty Program Inwestycyjny Przyszłość +. Jest to propozycja dla osób, które chcą regularnie oszczędzać nawet niewielkie kwoty oraz inwestować zgromadzone środki na krajowych, europejskich i globalnych rynkach kapitałowych. Program oparty jest o jednostki uczestnictwa sześciu subfunduszy w ramach funduszu parasolowego Millennium SFIO, przy czym środki muszą być podzielone na co najmniej dwa subfundusze. Klienci nie ponoszą kosztów otwarcia i prowadzenia programu, nie płacą też za nabycie jednostek

uczestnictwa. Strategia inwestycyjna może być zmieniana dowolną ilość razy bez opłat za zmianę alokacji środków.

Bank zachęcał także do regularnego, długoterminowego oszczędzania na emeryturę czemu dał wyraz utrzymując na oszczędnościowym Indywidualnym Koncie Emerytalnym najatrakcyjniejsze oprocentowanie na rynku w wysokości 3%.

Segment klientów Prestige i Bankowości Prywatnej - oferta dla klientów zamożnych

Prestige to oferta skierowana do osób zamożnych z aktywami od 100 tys. do 1 mln zł lub dokonujących comiesięcznych wpłat na konto w wysokości co najmniej 10 000 zł. Bankowość Prywatna adresowana jest natomiast do najzamożniejszych klientów indywidualnych z aktywami powyżej 1 mln zł oczekujących wysokiej jakości obsługi oraz oferty produktów finansowych przygotowanej na miarę ich indywidualnych potrzeb. Tym klientom Bank oferuje szeroką gamę produktów inwestycyjnych i ubezpieczeniowo-inwestycyjnych - krajowe i zagraniczne fundusze inwestycyjne, programy inwestycyjne, produkty strukturyzowane oraz fundusze inwestycyjne zamknięte dostępne w subskrypcjach. Klienci Bankowości Prywatnej mogą korzystać z kart kredytowych Millennium MasterCard® World Signia/Elite™ z dostępem do programu World MasterCard Rewards, programu partnerskiego World Signia/Elite Privileges Programme, pakietu ubezpieczeń oraz pakietów *Assistance* i *Concierge*.

Na dzień 31 grudnia 2017 r. Bank Millennium posiadał 37,8 tys. aktywnych klientów Prestige i ponad 4,4 tys. aktywnych klientów Bankowości Prywatnej.

Kredyty Gotówkowe

W 2017 r. Bank kontynuował strategię rozwoju konkurencyjnej oferty produktu i procesu sprzedaży. Akwizycję pożyczki gotówkowej i konsolidacyjnej wspierały atrakcyjne oferty promocyjne kierowane do nowych klientów i wybranych segmentów rynku. W kwietniu Bank wdrożył wyjątkowo atrakcyjną ofertę dla pracowników sektora finansowego. Akwizycję produktu wspierały:

- „Promocja 3,2,1,” dla klientów nie posiadających pożyczki w Banku Millennium. Oferta z oprocentowaniem 3% i prowizją 1% dotyczyła pożyczek w kwocie od 1 000 do 150 000 zł z ubezpieczeniem, spłacanych w ciągu 12 miesięcy. Nowi klienci mogli zaciągnąć pożyczkę w oddziałach, natomiast klienci Banku również przez telefon, system bankowości internetowej oraz aplikację mobilną.
- oferta promocyjna „Marzysz czy spełniasz” na pożyczkę gotówkową z ubezpieczeniem i oprocentowaniem w wysokości 4,99% dla kwot pożyczki od 1 000 do 20 000 zł spłacanych maksymalnie w 36 ratach.
- oferta „100 zł raty za każde 5 000 zł pożyczki” dotycząca pożyczek w kwocie 5 000 zł, 10 000 zł lub 15 000 zł udzielanych na okres 60 miesięcy ze znaną z góry ratą w wysokości odpowiednio 100 zł, 200 zł lub 300 zł. Warunki cenowe w promocji należą do najbardziej atrakcyjnych na rynku dla tych popularnych kwot pożyczki i okresu kredytowania. Oprocentowanie wynosiło 7,42% w skali roku, a prowizja za udzielenie pożyczki nie była pobierana.

W ciągu roku, klienci zainteresowani korzystnym przeniesieniem swoich zobowiązań spłacanych w innych bankach do Banku Millennium mogli skorzystać z pożyczki konsolidacyjnej w ofertach specjalnych z ubezpieczeniem spłaty, niższym oprocentowaniem i bez prowizji od kwoty przenoszonych środków. Pożyczkę konsolidacyjną wspierały:

- promocja „Niska rata, wygodna spłata” z oprocentowaniem 5,55%
- oferta „Poczuj lekkość niskiej raty” z oprocentowaniem 5,67% oraz
- oferta „Zmień bank swojego kredytu na Bank Millennium” z oprocentowaniem 5,7%.

W kwietniu w aplikacji mobilnej wdrożono nowe możliwości zakupu pożyczki przeznaczonej w części na spłatę innych pożyczek zaciągniętych w Banku w szybkim i intuicyjnym dla klienta procesie. Natomiast w sierpniu w systemie bankowości internetowej Millenet wystartował zmodernizowany i uproszczony proces sprzedaży pożyczki w oparciu o deklarację i udokumentowane dochody klienta. Efektem był kilkudziesięcioprocentowy wzrost wartości sprzedaży w tym modelu.

W 2017 r. portfel pożyczek konsumenckich urosł o 9,3% r/r do 6,8 mld PLN, a sprzedaż wartościowa była o 2% wyższa niż w 2016 r. i wyniosła 2,3 mld PLN.

Karty Płatnicze

Podsumowując polski rynek kart kredytowych w 2017 r. widać, że liczba kart zaczęła rosnąć, mimo pojedynczego spadku w II kwartale. Spadek ten wynikał przede wszystkim z działań banków zmierzających do utrzymania portfela o dobrej jakości. W I i III kwartale rynek odnotował przyrosty, odpowiednio 1,3% oraz 0,4%.

Portfel kart kredytowych Banku Millennium przyrósł w tym czasie o 8,7 tys. kart, co w porównaniu do roku 2016 przełożyło się na wzrost o 2,4% r/r. Co istotne, Bank osiągnął ten wzrost w okresie trudnych decyzji

biznesowych takich jak wycofanie z oferty karty kredytowej *American Express* oraz wynikającej z tego zwiększonej liczby zamknięć. Pomimo tego wskaźnik efektywności działań retencyjnych (tzw. *save ratio*) utrzymywał się na stałym poziomie 34%. Dzięki intensywnym działaniom marketingowym, akwizycja kart kredytowych utrzymywała się na najwyższym od kilku lat poziomie 4,7 tys. kart miesięcznie. Flagowym produktem pozostały karty kredytowe Impresja oraz Alfa stanowiąc 80% wyniku.

Kluczowym kanałem sprzedaży kart kredytowych były w dalszym ciągu oddziały dostarczające 78% sprzedaży. Istotny i systematyczny wzrost odnotowywano jednak w kanale telefonicznym oraz w bankowości internetowej.

Również liczba kart debetowych zarówno na rynku jak i w Banku Millennium systematycznie rosta. Portfel kart debetowych na koniec 2017 r. wyniósł 1,85 mln kart, co oznacza jego przyrost o 274,4 tys. (16,1% r/r). Warto podkreślić, że podobnie jak w 2016 r. dynamika wzrostu portfela Banku jest większa niż wzrost na rynku.

Bankowość Hipoteczna

W 2017 r. Bank Millennium odzyskał swoją pozycję na rynku sprzedaży kredytów hipotecznych. Na przestrzeni roku Bank zawarł 11,5 tys. nowych umów o łącznej wartości prawie 2,9 mld PLN, czyli trzykrotnie więcej niż w roku 2016 r. Wynik ten pozwolił na zajęcie piątego miejsca w rankingu kredytodawców, z udziałem w rynku na poziomie 6,5%.

Wynik ten jest efektem kilku kluczowych inicjatyw wśród których warto wyróżnić: wprowadzenie 0% prowizji za udzielenie kredytu i 0% prowizji za wcześniejszą spłatę kredytu oraz sprawne dostosowanie bankowego procesu do wymogów nowej Ustawy o Kredycie Hipotecznym z 22 lipca 2017 r.

Rok 2017 był kolejnym okresem działania programu Mieszkanie dla Młodych, w którym młodzi Polacy mogli uzyskać rządowe dofinansowanie do wkładu własnego na zakup nieruchomości. W ciągu całego roku Bank oferował kredyt w programie MDM w ofercie „0% prowizji za udzielenie kredytu hipotecznego”. W tym czasie Bank zawarł ponad 1 400 umów kredytów w tym programie o łącznej wartości prawie 285 mln PLN (około 12% całej produkcji Banku w obszarze kredytów hipotecznych), w których klienci otrzymali rządowe dofinansowanie w łącznej kwocie około 43,5 mln PLN (średnio 15 tys. PLN dofinansowania na kredyt).

Bank udostępnił również kilka nowych rozwiązań dla kredytobiorców walutowych. Mogli oni w dowolnym momencie skorzystać ze specjalnej oferty częściowej lub całkowitej wcześniejszej spłaty lub przewalutowania kredytu hipotecznego w walucie obcej na złotówki. W ramach tych rozwiązań możliwe było też obniżenie marży Banku, będącej składową oprocentowania. W przypadku częściowej wcześniejszej spłaty obniżka marży była możliwa przy spłacie nie mniejszej niż 10% aktualnego salda zadłużenia. W przypadku całkowitej wcześniejszej spłaty możliwe było ustalenie indywidualnych warunków spłaty. Specjalna oferta Banku obowiązuje nieprzerwanie (z małymi modyfikacjami) od 2015 r.

Produkty Ubezpieczeniowe (*bancassurance*)

Istotny wpływ na poziom przychodów *bancassurance* w 2017 r. miał poziom sprzedaży ubezpieczeń powiązanych z produktami kredytowymi, w szczególności ubezpieczenia do pożyczki gotówkowej. W stosunku do roku poprzedniego zauważalny był wpływ dostosowania Banku do znowelizowanej w 2016 r. ustawy o działalności ubezpieczeniowej. Rynek *bancassurance* w 2017 r. przygotowywał się do dostosowania do kolejnych wymogów regulacyjnych, Dyrektywy Parlamentu Europejskiego dotyczącej dystrybucji ubezpieczeń oznaczającej kolejne zmiany w funkcjonowaniu rynku ubezpieczeniowego w Polsce (termin wprowadzenia planowany jest na 2018 r.).

W 2017 r. Bank z sukcesem kontynuował oferowanie produktów ubezpieczeniowych we współpracy z kilkoma zakładami ubezpieczeń, dostępną zarówno poprzez tradycyjne jak i zdalne kanały dystrybucji, rozwijał też ofertę ubezpieczeń majątkowych dostępną w bankowości internetowej i mobilnej. Oferta produktów ubezpieczeniowych dostępnych w kanałach elektronicznych została rozbudowana o ubezpieczenie turystyczne. Zarówno w systemie bankowości internetowej Millenet jak i aplikacji mobilnej Banku Millennium udostępniony został zakup tego typu ubezpieczenia wraz z innowacyjną usługą „Pomocy w podróży” umożliwiającą, dzięki wykorzystaniu geolokalizacji, szybki kontakt z ubezpieczycielem. Ponadto w systemie bankowości internetowej Millenet udostępniono proces odnowienia ubezpieczenia komunikacyjnego dla klientów, którzy dokonali zakupu polisy za pośrednictwem Banku. Ubezpieczenia te dostępne są we współpracy z grupą Ergo Hestia.

Bankowość internetowa i mobilna dla klientów indywidualnych

W 2017 r. Bank Millennium nadal dostarczał klientom innowacyjne rozwiązania, doceniane i przez nich i przez niezależnych ekspertów. Kluczowym projektem była możliwość dostępu do produktów inwestycyjnych w pełni online. Za pośrednictwem systemu bankowości internetowej Millenet klienci mogą teraz szybko i wygodnie aktywować dostęp do produktów inwestycyjnych oraz otworzyć Program Inwestycyjny Przyszłość +. Drugim ważnym projektem było udostępnienie klientom ubezpieczenia turystycznego w aplikacji mobilnej i Millenecie. W pierwszych dniach roku w aplikacji mobilnej Banku wdrożono też usługę zakupu biletów komunikacji miejskiej i biletów parkingowych. Jest to wyraz konsekwentnego dążenia do tego, by aplikacja mobilna była swego rodzaju integratorem usług, nie tylko bankowych. Bank chce, by stała się elastyczną platformą, otwartą dla różnych partnerów i na różne rodzaje usług.

Rok 2017 przyniósł dalszy rozwój płatności zbliżeniowych telefonem w technologii HCE. Usługa została rozszerzona o możliwość wydania wirtualnej Karty Visa oraz o możliwość utworzenia wirtualnych odpowiedników plastikowych kart. Bank Millennium był pierwszym bankiem w Europie, który w swoim własnym rozwiązaniu płatniczym wykorzystał tokenizację Visa. Dzięki temu klienci Banku mogą za pośrednictwem aplikacji mobilnej w szybki i łatwy sposób stworzyć wirtualny odpowiednik dowolnej posiadanej przez siebie karty płatniczej (debetowej, kredytowej lub przedpłaconej Visa jak i Mastercard) i korzystać z niego równoległe z plastikową, tradycyjną kartą.

W roku 2017 Bank Millennium nadal wspierał rozwój polskiej e-administracji. Jako jeden z nielicznych banków, w pierwszych dniach roku udostępnił poprzez swój system internetowy Millenet, zakładanie Profilu Zaufanego. Profil Zaufany umożliwia dostęp do usług administracji publicznej przez Internet, 24 godziny na dobę. Poza tym do wymogów nowej ustawy dostosowano wnioski o świadczenie z Programu Rodzina 500+ w bankowości internetowej.

W grudniu wprowadzono nowy, prostszy sposób realizacji przelewów do ZUS, zgodnie ze zmianami obowiązującymi od 1 stycznia 2018 r. Nowa funkcjonalność działa zarówno w systemie internetowym jak i aplikacji mobilnej. Kolejnym rozwiązaniem ułatwiającym klientom załatwianie spraw urzędowych było wprowadzenie przelewów natychmiastowych Express Elixir do ZUS, urzędów skarbowych i celnych.

W 2017 r. Bank konsekwentnie optymalizował istniejące rozwiązania. Zarówno w aplikacji mobilnej jak i w systemie Millenet udostępniono nową prezentację historii transakcji kont osobistych i kart płatniczych. Dzięki wyróżniającej się na rynku możliwości dodawania załączników (zdjęć paragonów, opisów, tagów czy lokalizacji) uproszczono wyszukiwanie i identyfikację pożądaných operacji.

Na bazie sugestii użytkowników aplikacja mobilna Banku zyskała nowe, bardziej intuicyjne menu oraz opcję bezpośredniego telefonicznego połączenia z konsultantem bez potrzeby logowania. Została też wyposażona w skrzynkę kontaktową w pełni zintegrowaną z odnowioną skrzynką w systemie internetowym Millenet. Zoptymalizowano również stronę logowania oraz procesy sprzedażowe w kanałach elektronicznych. Przykładowo w odświeżonym procesie wnioskowania o pożyczkę klient znajdzie między innymi kalkulację raty pożyczki w czasie rzeczywistym oraz możliwość załączenia potwierdzenia dochodu.

W aplikacji mobilnej udostępniony został proces pożyczki konsolidacyjnej, który umożliwia pozyczenie dodatkowych środków z komfortem spłaty jednej raty. Dzięki wdrożeniu tego procesu oraz permanentnej optymalizacji procesów kredytowych zarówno w aplikacji mobilnej jak i bankowości internetowej udział kanałów elektronicznych w liczbie sprzedanych pożyczek w 2017 r. wyniósł 41%.

Na koniec grudnia 2017 r. liczba aktywnych klientów Millenetu wyniosła 1,1 mln, a liczba użytkowników bankowości mobilnej przekroczyła 711 tys. rosnąc 39% r/r.

VII.3. Bankowość przedsiębiorstw

Bankowość Przedsiębiorstw jest linią biznesową, która profesjonalnie i kompleksowo obsługuje firmy o rocznych przychodach ze sprzedaży przewyższających 5 mln zł oraz instytucje i jednostki sektora publicznego. Jej wyróżnikiem jest długofalowa, stabilna i partnerska współpraca z klientami oparta na wzajemnym zaufaniu, zaangażowaniu i zrozumieniu. Kompleksowa oferta produktowa pozwala budować zindywidualizowane propozycje współpracy oparte na diagnozie potrzeb klientów i znajomości branży, w której działają.

W nowej strategii Banku na lata 2018-2020 obszar Bankowości Przedsiębiorstw jest jednym z czterech nowych silników wzrostu. Oferta dla MŚP i korporacji będzie bazować na zoptymalizowanym podejściu sektorowym, planowaniu sprzedaży i jeszcze lepszej ofercie cyfrowej. Do 2020 r. Bank chce zwiększyć bazę klientów korporacyjnych o 19%.

Kredyty

Rok 2017 w gospodarce upłynął pod znakiem stabilnej bazy kredytowej dla przedsiębiorstw wspieranej przez pozytywne otoczenie rynkowe. Jednak niektóre przedsiębiorstwa utrzymywały ograniczony popyt na finansowanie produktami bankowymi wynikający z dobrej sytuacji płynnościowej i możliwości pokrycia istotnej części potrzeb bieżących ze środków własnych. Wolumen produktów kredytowych Bankowości Przedsiębiorstw - kredyty na finansowanie bieżących potrzeb, kredyty inwestycyjne, leasing, produkty finansowania handlu i te z udziałem środków unijnych - wzrósł w 2017 r. o 12% r/r do poziomu 16,0 mld PLN (brutto).

Zgodnie z planem dalszego umacniania pozycji Banku w sektorze średnich firm aktywnie uczestniczy w finansowaniu klientów należących do grup kapitałowych i ekonomicznych. Głównym produktem umożliwiającym realizację tego zadania jest kredyt parasolowy - limit kredytowy wspólny dla przedsiębiorstw, które tworzą grupę podmiotów powiązanych. Kredyt parasolowy cieszy się dużym zainteresowaniem klientów, co znajduje

odzwierciedlenie w rosnącej liczbie i wartości udzielanych kredytów. Bank równie aktywnie wspomaga klientów z sektora MŚP w wykorzystaniu środków unijnych. Oferuje m.in. kredyt na innowacje technologiczne - jeden z najpopularniejszych programów w obecnej perspektywie unijnej.

Uczestnicząc od czterech lat w ogólnopolskim programie *gwarancji de minimis* Bank wspólnie z Bankiem BGK aktywnie wspiera firmy z sektora MŚP w dostępie do finansowania inwestycji i innowacji. W 2017 r. przystąpił m.in. do kolejnego portfelowego programu gwarancyjnego przygotowując ofertę dla firm innowacyjnych oraz tych realizujących innowacyjne przedsięwzięcia inwestycyjne. W ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój udzielane są gwarancje zabezpieczające spłatę kredytów inwestycyjnych nawet do 80% kredytu, maksymalna kwota gwarancji to 2,5 mln euro, a okres obowiązywania może wynosić 20 lat.

Finansowanie specjalistyczne - faktoring i finansowanie handlu

W 2017 r. Bank Millennium zrealizował kolejny rekordowy obrót faktoringowy na poziomie 16,8 mld PLN. Z dwucyfrową dynamiką wzrostu w wysokości 15% wzrostu wartości obrotów, Bank znalazł się na piątym miejscu w rankingu instytucji faktoringowych zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów z 9,1% udziałem w rynku. Osiągnięte przez Bank wzrosty są analogiczne do tych osiągniętych przez liderów rynku.

Aktywa faktoringowe na koniec 2017 r. wyniosły 2,14 mld PLN, co również było najlepszym wynikiem w historii Banku i oznacza 11% wzrost r/r. Kwota limitów na udzielone gwarancje i akredytywy wyniosła na koniec grudnia 1,5 mld PLN, co stanowi wzrost o 15% r/r. Kwota czynnych na koniec grudnia 2017 r. gwarancji zwiększyła się o 12% i osiągnęła wartość 722 mln PLN. Kwota wszystkich akredytów otwartych w 2017 r. wyniosła 263 mln PLN i wzrosła o 52% r/r.

Ponad 80% klientów korzystających z limitów na gwarancje i akredytywy złożyła zlecenia za pomocą platformy elektronicznej, a liczba klientów z dostępem do usługi *Finansowanie Handlu on-line* wzrosła o 18% r/r. Elastyczność i szeroka funkcjonalność usługi została doceniona już po raz czwarty przez magazyn „Global Finance”, który uznał ją za najlepszą w kategorii „The Best Trade Finance Services” w rankingu „The 2017 World’s Best Corporate/Institutional Digital Banks In Central & Eastern Europe”.

Model obsługi klientów

Sieć obsługi Bankowości Przedsiębiorstw to doskonale wyszkoleni profesjonaliści, wspierający klientów w zakresie polityki zakupowej, sprzedażowej, inwestycyjnej i bieżącej obsługi rachunków. W 31 lokalizacjach na terenie całego kraju klienci mają do dyspozycji doradców bankowych dbających o rozwiązanie merytoryczne oraz konsultantów prowadzących obsługę operacyjną. Doradcy bankowi, oprócz unikalnego programu rozwoju kończącego się specjalną certyfikacją, regularnie uczestniczą w szkoleniach i warsztatach podnoszących ich kompetencje. Konsultanci biorą natomiast udział w programach rozwojowych obejmujących szkolenia produktowo-procesowe oraz standardy obsługi. Na rynku Bank wyróżnia jakość, która stanowi ważny element przewagi konkurencyjnej. By zapewnić najwyższą jakość obsługi klientów Bank wykorzystuje filozofię *customer design*, a procesy i sprawność operacyjną uproszczamy zgodnie z metodologią *Lean*. Podstawą wdrażanych usprawnień jest aktywnie wykorzystywany proces reklamacyjny, ciągłe badania *Moment of truth* oraz *NPS (Net Promoter Score)* produktów i procesów.

Bankowość transakcyjna i elektroniczna

Rok 2017 przyniósł dalszą poprawę dochodowości lokat terminowych przy zachowaniu stabilnej bazy depozytowej - łączna wartość depozytów na koniec grudnia wyniosła 16,9 mld PLN (+4,5% r/r). Wolumen rachunków bieżących osiągnął rekordowy poziom 7,9 mld PLN, rosnąc o 17% r/r. Udział środków na rachunkach bieżących w portfelu depozytowym wyniósł na koniec roku 47%.

W 2017 r. Bank w dalszym ciągu pracował nad rozwojem elektronicznych kanałów dostępu dla klientów korporacyjnych - dodawał nowe produkty i usługi oraz wzbogacał istniejące funkcjonalności. Między innymi w pierwszej połowie roku zakończył wdrażanie *tokena sprzętowego* (nowego narzędzia autoryzacji) zwiększającego bezpieczeństwo transakcji internetowych. W komunikacji transakcyjnej aktywnie wykorzystywane są również kanały alternatywne *host 2 host* (market raportowy), *web service* oraz bankowość mobilna.

Wprowadzono również dodatkowe metody użytkowania kart płatniczych, zwiększające również ich bezpieczeństwo, takie jak możliwość wydawania dla każdej karty zgody na transakcje poza Unią Europejską. Od kwietnia wszystkie karty oferowane klientom korporacyjnym - debetowe, *chargé* i przedpłacone zostały wyposażone w funkcjonalność *contactless*. W bankowości internetowej przebudowano moduł zarządzania kartami pod kątem zwiększenia użyteczności prezentowanych informacji oraz nowych funkcjonalności

(zarządzanie płatnościami poza UE). Liczba klientów korzystających z kart płatniczych wzrosła o 3,8%, a wolumen transakcji o 7,8%. 54% kart debetowych oraz 69% kart typu *charge* sprzedawanych jest w systemie Millenet w sposób zdalny.

W 2017 r. Bank uruchomił usługę wpłat w bankomatach z funkcją wpłatomatu, która umożliwia automatyczne deponowanie środków na rachunku. Usługa jest dostępna w 296 urządzeniach własnych Banku. Kontynuując program digitalizacji, w systemie bankowości internetowej udostępniliśmy pierwszy element pakietu produktów gotówkowych - wypłaty otwarte oraz rozszerzyliśmy usługi ECW (*electronic cash withdrawal*) o wypłaty w euro, funtach brytyjskich, dolarach amerykańskich i frankach szwajcarskich wraz z powiadomieniami SMS. Wolumen procesowanej gotówki wzrósł o 6%. W zakresie obsługi gotówkowej poza oddziałami dostępne są również sortownie firm współpracujących oraz sieć wrzutni własnych.

Bank Millennium jako pierwszy bank na rynku udostępnił w marcu przelewy do ZUS i US w systemie Express Eliksir. Liczba przelewów Express Eliksir wzrosła w 2017 r. o 67%. Ze względu na wprowadzony od 1 stycznia 2018 r. obowiązek wpłaty wszystkich należności wobec ZUS na dedykowany przedsiębiorcy jeden rachunek bankowy, Bank udostępnił w systemie bankowości elektronicznej Millenet, nowy, intuicyjny formularz przelewu do ZUS.

W połowie roku, we współpracy z Industrial & Commercial Bank of China, Bank wdrożył kompleksową ofertę rozliczeń w yuanach (ang. *Chinese Yuan renminbi*) - rachunek rozliczeniowy, przelewy, kasowe i terminowe transakcje walutowe, akredytywy, gwarancje, regwarancje, inkaso.

W ramach Związku Banków Polskich oraz we współpracy z Krajową Izbą Rozliczeniową i innymi bankami uruchomiono innowacyjną usługę „Faktury i rachunki”. Umożliwia ona przesyłanie informacji o płatnościach bezpośrednio do bankowości elektronicznej klienta/płatnika. Usługa przeznaczona jest dla masowych wystawców faktur i rachunków, pragnących zapewnić swoim klientom wygodne, elektroniczne metody płatności za nie.

Działania marketingowe

W obszarze działań marketingowych zrealizowano następujące wydarzenia:

W ramach współpracy z Instytutem Biznesu Rodzinnego Bank Millennium był partnerem strategicznym IV Międzynarodowego Kongresu Firm Rodzinnych „Dwa pokolenia - Dwa światy. Kompetencje przyszłości w rodzinie i biznesie” oraz Kongresu „Next Generation”. Ten ostatni adresowany był do sukcesorów firm rodzinnych, którzy przygotowują się do przejęcia zarządzania w firmach rodzinnych.

Bank był partnerem Klubu CFO (Chief Financial Officer) - przedsięwzięcia rozwojowego stworzonego przez ICAN Institute, wydawcę magazynu „Harvard Business Review Polska”. Inicjatywa kierowana jest do członków zarządów ds. finansowych, dyrektorów finansowych, głównych księgowych oraz osób zajmujących się finansami w swoich organizacjach i umożliwia wymianę wiedzy oraz poznanie najnowszych trendów i narzędzi biznesowych. W jej ramach odbyło się webinarium „Transformacja środowiska pracy. Wyzwanie dla CFO” oraz webinarium dotyczące cyberbezpieczeństwa widzianego oczami dyrektora finansowego. W ramach spotkań networkingowych w 2017 r. rozmawiano o roli dyrektora finansowego we współczesnych organizacjach.

W 2017 r. Bank zorganizował cykl śniadań biznesowych dla klientów oraz potencjalnych klientów pt.: „Świadomy CFO. Bezpieczny internet w pracy i życiu prywatnym”. Cykl zaadresowano do osób odpowiedzialnych w firmach za finanse - dyrektorów finansowych i głównych księgowych.

Działalność Skarbowa

Oferta Departamentu Skarbu obejmuje szeroki wachlarz produktów: kasowe transakcje wymiany walutowej, produkty depozytowe, instrumenty zarządzania ryzykiem zmian kursu walutowego (*fx forward, fx swap, opcje*) oraz instrumenty zarządzania ryzykiem zmian stóp procentowych (transakcje typu *FRA, IRS, CIRS*).

Oferowane przez Bank rozwiązania umożliwiają eksporterom i importerom zabezpieczenie przed ryzykiem kursowym, a tym samym dokonanie poprawnej kalkulacji kosztów i cen. Klienci mogą także zabezpieczyć się przed ryzykiem pogorszenia wyniku finansowego wskutek niekorzystnego kształtowania się rynkowych stóp procentowych w przyszłości. Proponowane rozwiązania umożliwiają ustalenie stałego kosztu finansowania i wpływu z tytułu odsetek, nie wymagając wprowadzania zmian do już istniejących umów kredytowych lub leasingowych.

W 2017 r. Departament Skarbu wdrożył nową wersję platformy transakcyjnej Millennium Forex Trader, przy pomocy której klienci samodzielnie zawierają kasowe i terminowe transakcje wymiany walut oraz walutowe transakcje *swap*. Wobec wejścia w życie w 2018 r. pakietu regulacyjnego MiFID II/MiFIR (przepisów Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady nr 2014/65/UE oraz Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 600/2014 oraz powiązanych z nimi aktów delegowanych), w 2017 r. Bank prowadził intensywne prace związane z dostosowaniem swoich usług inwestycyjnych do nowych przepisów prawa.

Usługi powiernicze

Bank Millennium świadczy usługi powiernicze w oparciu o indywidualne zezwolenie Komisji Papierów Wartościowych i Giełd i jest bezpośrednim uczestnikiem systemów depozytowo-rozliczeniowych takich jak Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych, Rejestr Papierów Wartościowych NBP czy Międzynarodowe Izby Rozliczeniowe w tym: Euroclear Bank SA/NV, Clearstream Banking Luxembourg.

Klientami Departamentu Powierniczego są krajowe i zagraniczne instytucje finansowe (globalne banki powiernicze, banki depozytariusze globalnych kwitów depozytowych, banki inwestycyjne, instytucje typu *asset management*, firmy ubezpieczeniowe, instytucje zbiorowego inwestowania, fundusze inwestycyjne) oraz inne osoby prawne aktywnie uczestniczące w operacjach rynku kapitałowego i pieniężnego, wymagające kompleksowej i zindywidualizowanej obsługi.

Pod względem liczby obsługiwanych zagranicznych i krajowych klientów powierzających Bankowi swoje aktywa, Bank Millennium zajmuje jedno z czołowych miejsc w Polsce. Wartość aktywów na rachunkach papierów wartościowych klientów na dzień 31 grudnia 2017 r. wyniosła 42,4 mld PLN. Na koniec 2017 r. Bank prowadził 12 570 rachunków papierów wartościowych i rachunków depozytowych, oraz pełnił funkcję Depozytariusza dla 61 Funduszy Inwestycyjnych.

Działalność międzynarodowa i finansowanie zewnętrzne

W zakresie finansowania pozyskanego na rynku międzynarodowym, w ubiegłym roku kontynuowana była obsługa i zarządzanie czynnymi umowami zawartymi z międzynarodowymi instytucjami finansowymi, w tym zwłaszcza z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (EBOiR) oraz Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI), które według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r. obejmowały:

- umowę zawartą z EBOiR w grudniu 2015 r., której przedmiotem jest średnioterminowa pożyczka w kwocie 50 mln euro, udzielona przez EBOiR w ramach projektu PolSEFF Leasing (*Polish Sustainable Energy Financing Facility for Leasing*). Środki z pożyczki udostępniane są klientom Banku korzystającym z finansowania w formie leasingu (za pośrednictwem Millennium Leasing), z przeznaczeniem na realizację inwestycji umożliwiających podniesienie efektywności energetycznej wykorzystywanych maszyn i urządzeń oraz redukcję kosztów zużywanej energii. Ostateczna spłata pożyczki nastąpi w grudniu 2020 r.
- umowę zawartą z EBOiR w grudniu 2013 r., której przedmiotem jest średnioterminowa pożyczka w kwocie stanowiącej równowartość 75 mln euro, przeznaczona na zwiększenie możliwości finansowania przez Bank Millennium klientów sektora MŚP w wybranych regionach kraju. Pożyczka uruchomiona została we frankach szwajcarskich, w dwóch transzach, z ostatecznym terminem spłaty poszczególnych transz przypadającym w grudniu 2018 i grudniu 2019 r.
- umowę pożyczki (tzw. *Global Loan*) zawartą w grudniu 2010 r. z EBI, w kwocie 100 mln euro, przeznaczoną na wsparcie działań Banku w obszarze finansowania inwestycji realizowanych przez sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Spłata pierwszej transzy pożyczki nastąpiła w grudniu 2017 r., zaś terminy spłaty pozostałych transz przypadają w grudniu 2018 i maju 2019 r.

Równocześnie realizowane były działania związane z uruchomieniem środków w ramach umowy zawartej z EBI w grudniu 2016 r., dotyczącej udzielenia pożyczki w kwocie do 100 mln euro, przeznaczonej na finansowanie klientów MŚP, za pośrednictwem Millennium Leasing. Do końca ubiegłego roku pożyczka nie została uruchomiona, trwały jednak przygotowania (w tym o charakterze dokumentacyjnym) do rozpoczęcia tego procesu w 2018 r.

W ramach działań związanych z dywersyfikacją źródeł średnioterminowego finansowania w walutach obcych, w dniu 8 sierpnia 2017 r. Bank zawarł umowę z Industrial and Commercial Bank of China (Europe) S.A., Oddział w Polsce (ICBC Europe), dotyczącą zaciągnięcia 3-letniej, niezabezpieczonej pożyczki (*senior loan*) w kwocie 80 mln euro. Uruchomienie pożyczki nastąpiło w pełnej kwocie, zaś jej spłata przez Bank nastąpi jednorazowo, w sierpniu 2020 r.

W ubiegłym roku Bank kontynuował przedsięwzięcia związane z trwającym od wielu lat procesem umacniania bazy wiarygodnych kontrahentów i partnerów na rynku międzybankowym, w tym zwłaszcza w segmencie instrumentów związanych z zarządzaniem średnio- i długoterminową płynnością w walutach obcych. Jednym z

istotnych aspektów działań w tym obszarze było zarządzanie portfelem umów z bankami krajowymi i zagranicznymi (w tym umów ISDA i GMRA), których kształt wymaga regularnego dostosowywania do zmieniającego się otoczenia regulacyjnego oraz standardów rynkowych.

W tym kontekście Bank zrealizował między innymi działania związane z wejściem w życie od marca 2017 r. kolejnych regulacji EMIR (dotyczących *Variation Margin* i skutkujących koniecznością zmian w *Credit Support Annex* do umów ISDA), a także obowiązujących od początku 2018 r. przepisów MiFID II (również w części dotyczącej bezpośrednio współpracy w ramach rynku międzybankowego).

Niezależnie od wyżej wymienionych działań, w minionym okresie Bank wykonywał na bieżąco wszystkie pozostałe zadania związane z całościowym funkcjonowaniem działalności międzynarodowej, w obszarach realizacji różnorodnych celów, obejmujących, między innymi, obsługę rozliczeń, bieżące finansowanie potrzeb własnych i klientów Banku, obsługę transakcji handlu zagranicznego, uczestnictwo w operacjach międzynarodowego rynku pieniężnego i walutowego, działalność na rynku kapitałowym. Do ich osiągnięcia w znacznej mierze przyczynił się, trwający od ponad 25 lat, proces rozwoju współpracy Banku z jego zagranicznymi partnerami i kontrahentami. Bank utrzymuje bieżące kontakty z blisko tysiącem banków-korespondentów oraz ich jednostkami, zlokalizowanymi we wszystkich krajach istotnych z punktu widzenia struktury obrotów zarówno polskiego handlu zagranicznego, jak i transakcji o charakterze niehandlowym.

VII.4. Usługi realizowane przez spółki zależne

Millennium Leasing

Millennium Leasing sp. z o.o., spółka zależna Banku Millennium, powstała w 1991 r. i jest jedną z najdłużej funkcjonujących na rynku firm leasingowych w Polsce. Działalność spółki obejmuje finansowanie zarówno ruchomości: samochodów osobowych i dostawczych, środków transportu ciężkiego, maszyn i urządzeń dla wszystkich branż gospodarki i usług, jak i nieruchomości. Wartość uruchomionych w 2017 r. umów leasingu wyniosła ogółem 3 mld PLN, co oznacza wzrost o 15% r/r. Według danych Związku Polskiego Leasingu, firma zajmuje 7. pozycję w rankingu spółek leasingowych w Polsce pod względem wartości wszystkich przedmiotów leasingu, z 6% udziałem w rynku. O skali działalności spółki świadczy podpisanie ponad 191 tys. umów na łączną kwotę 28,2 mld PLN. Wg stanu na 31 grudnia 2017 r. wartość zaangażowanych środków w czynne umowy leasingu wyniosła 5,7 mld PLN, co oznacza wzrost o 9% r/r.

Aktualnie w portfelu spółki znajduje się 19,7 tys. klientów. Sprzedaż usług prowadzą doradcy leasingowi w 67 placówkach spółki w całej Polsce, wspiera ją aktywna współpraca z doradcami bankowymi w oddziałach detalicznych i w sieci obsługi bankowości przedsiębiorstw Banku Millennium.

Fundusze inwestycyjne Millennium TFI

Millennium Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. zarządza trzema funduszami: Funduszem Inwestycyjnym Otwartym z wydzielonymi subfunduszami (Millennium FIO), Specjalistycznym Funduszem Inwestycyjnym Otwartym z wydzielonymi subfunduszami (Millennium SFIO) oraz niepublicznym Funduszem Inwestycyjnym Zamkniętym Millennium Dywidendowy dedykowanym klientom Bankowości Prywatnej Banku Millennium. W ramach funduszy otwartych Towarzystwo w 2017 r. oferowało jednostki uczestnictwa 12 subfunduszy inwestycyjnych dających możliwość lokowania środków w strategiach inwestycyjnych o różnych poziomach ryzyka.

W minionym roku Towarzystwo osiągnęło bardzo dobre wyniki w zakresie przyrostu wartości zarządzanych aktywów, większość jego subfunduszy przyniosła dobre lub bardzo dobre stopy zwrotu. Łączna wartość zarządzanych aktywów wzrosła z 4 mld PLN na koniec grudnia 2016 r. do poziomu 4,5 mld PLN w połowie roku (przyrost o 14,1%) i 5 mld PLN na koniec grudnia 2017 r. (przyrost o 24,6% r/r).

Stopy zwrotu z inwestycji w jednostki uczestnictwa subfunduszy wydzielonych w Millennium FIO były dodatnie i dobre. Większość subfunduszy wydzielonych osiągnęła na ostatni dzień wyceny czyli 29 grudnia 2017 r. stopy zwrotu na satysfakcjonującym poziomie w porównywalnych grupach - Subfundusz Akcji (wzrost o 10,55%), Cyklu Koniunkturalnego (4,25%), Stabilnego Wzrostu (4,74%), Instrumentów Dłużnych (4,29%) i Depozytowy (2,663%). Słabszy wynik przyniósł subfundusz akcyjny Millennium FIO Dynamicznych Spółek, którego stopa zwrotu wyniosła tylko 2,83%. Było to związane ze słabszą koniunkturą na rynku akcji małych i średnich spółek notowanych na GPW.

Podobnie jak w Millennium FIO, spośród subfunduszy wydzielonych w ramach Millennium SFIO pięć przyniosło dodatnie stopy zwrotu. Szczególnie dobry wynik osiągnął Subfundusz Globalny Akcji zarabiając 13,83% i zajmując jedną z najwyższych pozycji w rankingu porównywalnych funduszy. Pozostałe cztery osiągnęły stopy zwrotu od 1,49% do 5,13%. Najlepszy wynik przyniósł Subfundusz Absolute Return, którego stopa zwrotu w tym roku wyniosła -0,34%. W roku 2017 stopa zwrotu funduszu zamkniętego Millennium Dywidendowy FIZ,

obejmująca tylko zmianę ceny certyfikatu inwestycyjnego, była ujemna i wyniosła -3,04%. Jednak po uwzględnieniu wypłaconych w ciągu roku dywidend zwrot z inwestycji był dodatni i wyniósł 2,02%.

Oferta funduszy inwestycyjnych Towarzystwa w ciągu 2017 r. nie uległa zmianie. Warto jednak zaznaczyć, że jednostki uczestnictwa uruchomione jeszcze w 2016 r. w ramach Millennium SFIO, nowego Subfunduszu Konserwatywnego, pojawiły się w ofercie dopiero w 2017 r. Klientom z segmentu Bankowości prywatnej zaoferowano 4 kolejne emisje certyfikatów inwestycyjnych Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego Millennium Dywidendowy FIZ i wszystkie zostały z sukcesem sprzedane.

Millennium DM - działalność maklerska

Działalność maklerska prowadzona jest przez spółkę Millennium Dom Maklerski S.A., która świadczy szeroki zakres usług maklerskich, w szczególności w zakresie wykonywania zleceń nabycia lub zbycia instrumentów finansowych na rachunek dającego zlecenie, nabywania lub zbywania na własny rachunek, prowadzenia rachunków papierów wartościowych i rachunków pieniężnych na potrzeby ich obsługi, doradztwa inwestycyjnego, doradztwa dla przedsiębiorstw w zakresie struktury i strategii kapitałowej oraz łączenia, podziału i przejmowania przedsiębiorstw, oferowania instrumentów finansowych, świadczenia usług w wykonaniu zawartych umów o subemisję inwestycyjne i usługowe, sporządzania analiz inwestycyjnych, finansowych oraz innych rekomendacji w zakresie instrumentów finansowych.

W 2017 r. obrót giełdowy Millennium DM na rynku akcji wyniósł 3,8 mld PLN, co dało spółce 1% udziału w rynku (dane GPW). Na 31 grudnia 2017 r. Dom Maklerski obsługiwał 25 647 rachunków inwestycyjnych oraz działał jako animator rynku i emitenta dla spółek notowanych na GPW oraz obligacji korporacyjnych notowanych na BondSpot.

W 2017 r. Millennium DM jako podmiot pośredniczący współpracował przy czterech publicznych wezwaniach do zapisów na sprzedaż akcji, z których dwa dotyczyły zagranicznych spółek notowanych na GPW w Warszawie. W drugim półroczu 2017 r. za pośrednictwem Millennium DM zrealizowana została transakcja sprzedaży akcji Benefit Systems S.A. o wartości ponad 50 mln PLN. Jako członek konsorcjum dystrybucyjnego Dom Maklerski uczestniczył również w kilku ofertach publicznych sprzedając swoim klientom zarówno akcje, jak i obligacje.

W 2017 r. świadczył także usługi analityczno-doradcze na rzecz klientów zewnętrznych i spółek z grupy kapitałowej. Najważniejsze z nich to: usługa doradztwa inwestycyjnego dotycząca ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych jednego z wiodących krajowych ubezpieczycieli, *due diligence* funduszy inwestycyjnych oraz towarzystw inwestycyjnych i ubezpieczeniowych współpracujących z grupą kapitałową oraz analizy i rekomendacje dotyczące sektorów, spółek publicznych i niepublicznych.

Millennium Goodie

Millennium Goodie Sp. z o.o. jest spółką grupy Banku Millennium, powołaną jako wewnętrzny start-up w 2016 r. Goodie to platforma agregująca informacje o zniżkach i programach rabatowych ułatwiająca robienie zakupów. Aplikacja mobilna goodie oraz strona internetowa www.goodie.pl prezentuje oferty ponad 600 marek sklepów stacjonarnych, internetowych i restauracji oraz informacje o ponad 1600 zniżkach, promocjach i wyprzedażach. W 2017 r. liczba instalacji goodie przekroczyła 112 tys., codziennie korzysta z niej blisko 16 tys. użytkowników. Platforma wyposażona jest w rozwiązania z zakresu sztucznej inteligencji oraz geolokalizacji, dzięki czemu dostarcza użytkownikom spersonalizowane oferty i informacje produktowe. Goodie prezentuje również promocyjne oferty dopasowane do indywidualnych preferencji i miejsca, w którym się znajdujemy (np. konkretna galeria handlowa). Platforma goodie tworzy swoisty ekosystem sprzedawców, sklepów, centrów handlowych oraz klientów, który - poprzez wzajemne interakcje - generuje wartości dla wszystkich stron.

Tak dynamiczny rozwój goodie został osiągnięty zaledwie w rok po uruchomieniu. W tym czasie do platformy dołączyły popularne marki, wprowadzono też unikatową opcję elektronicznego zakładania Kart Stałego Klienta w aplikacji mobilnej. Dzięki temu klienci mogą korzystać ze zniżek wybranych galerii handlowych, oferujących karty lojalnościowe dla swoich klientów. Przygotowany przez zespół Millennium Goodie mechanizm obsługi programów lojalnościowych zapewnia na tyle dużą elastyczność, że jest w stanie równolegle wspierać programy np. w Galerii Arkadia, Galerii Mokotów i Galerii Wileńska w Warszawie oraz CH Wrocławia we Wrocławiu oraz uruchamiać nowe rozwiązania dla partnerów biznesowych. Goodie jest też wyłącznym dostawcą programu lojalnościowego dla CH Blue City w Warszawie. Wkrótce podobne programy będą dostępne w innych miastach Polski. Dużym sukcesem okazały się organizowane przez spółkę wydarzenia w centrach handlowych i ogólnopolskie akcje promocyjne we współpracy w rozpoznawalnymi markami, podczas których użytkownicy aplikacji mogli skorzystać ze specjalnych zniżek.

VIII. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

VIII.1. Zasady zarządzania ryzykiem

Misją zarządzania ryzykiem w Grupie Banku Millennium jest zapewnienie, aby wszystkie rodzaje ryzyka, finansowego i niefinansowego, były zarządzane, monitorowane i kontrolowane odpowiednio do przyjętego profilu ryzyka (tolerancji na ryzyko) oraz charakteru i skali działania Grupy. Ważną zasadą zarządzania ryzykiem jest optymalizacja relacji ryzyka i rentowności - w Grupie zwraca się szczególną uwagę na to, aby podejmowane decyzje biznesowe brały pod uwagę (równoważyły) ryzyko i zysk.

Cele misji zarządzania ryzykiem osiągane są poprzez realizację następujących działań:

- Opracowanie strategii zarządzania ryzykiem, polityki kredytowej, procesów i procedur określających zasady akceptacji dopuszczalnego poziomu poszczególnych rodzajów ryzyka,
- Wdrażanie, w coraz większym zakresie, narzędzi informatycznych służących identyfikacji, kontroli i pomiarowi ryzyka,
- Zwiększanie wśród pracowników świadomości odpowiedzialności za właściwe zarządzanie ryzykiem na każdym poziomie struktury organizacyjnej Grupy.

Zarządzanie ryzykiem w Grupie jest scentralizowane i uwzględnia potrzebę osiągnięcia założonej rentowności jak również utrzymania odpowiedniej relacji ryzyko - kapitał, w kontekście posiadania odpowiedniego poziomu kapitału na pokrycie ryzyka. W ramach zarządzania ryzykiem wykorzystuje się także szeroki zakres metod - zarówno jakościowych jak i ilościowych, w tym zaawansowane narzędzia matematyczno-statystyczne, wspomagane przez odpowiednie systemy informatyczne.

Grupa, określając cele biznesowe, bierze pod uwagę zdefiniowane ramy ryzyka (tolerancję na ryzyko) w celu zapewnienia, aby struktura i rozwój biznesu odpowiadały zakładanemu profilowi ryzyka charakteryzującego się szeregiem parametrów takich jak:

- Wzrost kredytowania wg. produktów / segmentów,
- Struktura portfela kredytowego,
- Wskaźniki jakości portfela,
- Koszt ryzyka,
- Wymogi kapitałowe/kapitał ekonomiczny,
- Wymagana wielkość i struktura płynności.

Model zarządzania i kontroli ryzyka na poziomie Grupy opiera się na następujących podstawowych zasadach:

- zapewnienie kompleksowej kwantyfikacji i parametryzacji różnych rodzajów ryzyka pod kątem optymalizacji struktury bilansu i pozycji pozabilansowych Grupy, przy uwzględnieniu założonego poziomu rentowności prowadzonej działalności biznesowej. Główne obszary analizy obejmują: ryzyko kredytowe, ryzyko rynkowe, ryzyko płynności oraz ryzyko operacyjne,
- wszystkie typy ryzyka są monitorowane i kontrolowane w odniesieniu do dochodowości prowadzonej działalności oraz poziomu kapitału niezbędnego do zapewnienia bezpieczeństwa operacji z punktu widzenia wymogów kapitałowych. Wyniki pomiarów ryzyka są regularnie raportowane w ramach systemu informacji zarządczej,
- rozdzielenie obowiązków w zakresie powstania ryzyka, zarządzania ryzykiem i kontroli ryzyka.

Proces zarządzania ryzykiem w Grupie przedstawia poniższy schemat:



Podział kompetencji w zakresie zarządzania ryzykiem przedstawia się następująco:

- Rada Nadzorcza jest odpowiedzialna za nadzorowanie zgodności polityki podejmowania ryzyka przez Grupę ze strategią Grupy oraz jego planem finansowym. W ramach Rady Nadzorczej działa Komitet ds. Ryzyka, który wspiera ją w realizacji tych zadań m.in. opiniując strategię ryzyka Grupy, w tym tolerancję Grupy do ponoszenia ryzyka i weryfikując ceny pasywów i aktywów oferowanych klientom.
- Zarząd odpowiada za efektywność systemu zarządzania ryzykiem, procesu szacowania kapitału wewnętrznego i dokonywania przeglądów procesu zarządzania i utrzymywania kapitału wewnętrznego oraz systemu kontroli wewnętrznej;
- Komitet Kredytowy, Komitet Kapitałów, Aktywów i Pasywów oraz Komitet Należności Zagrożonych są odpowiedzialne za bieżące zarządzanie różnymi rodzajami ryzyka bankowego w ramach modelu ustalonego przez Zarząd;
- Komitet Ryzyka, oraz Komitet Procesów i Ryzyka Operacyjnego są odpowiedzialne za definiowanie polityki oraz za monitorowanie i kontrolowanie różnych rodzajów ryzyka bankowego w ramach modelu ustalonego przez Zarząd;
- Komitet Walidacyjny odpowiedzialny jest za akceptację wyników walidacji modeli ryzyka oraz nadzór nad wdrażaniem zaleceń określonych przez Biuro Walidacji Modeli;
- Departament Ryzyka odpowiada za zarządzanie ryzykiem, w tym za identyfikację, pomiar, analizę, monitorowanie i raportowanie ryzyka w Grupie. Departament Ryzyka przygotowuje również zasady zarządzania ryzykiem i odpowiednie procedury, a także przedstawia informacje i proponuje kierunki działania niezbędne do podejmowania decyzji przez Komitet Kapitałów, Aktywów i Pasywów, Komitet Ryzyka i Zarząd dotyczących zarządzania ryzykiem;
- Departament Ratingu odpowiedzialny jest przede wszystkim za nadawanie ratingów ryzyka (ocena wiarygodności kredytowej) dla klientów korporacyjnych Banku oraz monitoring i ewentualną zmianę ratingów w okresie ich obowiązywania. Proces nadawania ratingów jest niezależny od procesu podejmowania decyzji kredytowej;
- Departament Decyzji Kredytowych Przedsiębiorstw i Departament Decyzji Kredytowych Detalicznych są odpowiedzialne, odpowiednio w ramach Segmentu Klientów Korporacyjnych i Segmentu Klientów Detalicznych, za proces podejmowania decyzji kredytowych, w tym analizowanie sytuacji finansowej klientów, sporządzanie projektów decyzji kredytowych dla poszczególnych szczebli decyzyjnych i podejmowanie decyzji kredytowych w ramach określonych limitów;
- Departament Dochodzenia Należności Detalicznych jest odpowiedzialny za monitorowanie spłat i proces dochodzenia należności przeterminowanych od osób fizycznych;
- Departament Zagrożonych Należności Gospodarczych opracowuje określone strategie dla każdego klienta ze swojego portfela, w celu jak najszybszej maksymalizacji odzysku i ograniczenia ryzyka ponoszonego przez Grupę. Podejście w poszczególnych sprawach jest stale aktualizowane przy wykorzystaniu bieżących informacji, najlepszych praktyk i doświadczeń w zakresie odzyskiwania należności;
- Biuro Kontroli i Analiz Skarbu jest odpowiedzialne za monitorowanie i wykorzystywanie niektórych limitów Grupy, takich jak limity kontrahenta i limity typu stop-loss, monitorowanie pozycji walutowej Grupy i wyników aktywnego „tradingu” oraz kontrolę operacji Departamentu Skarbu;
- Biuro Walidacji Modeli jest odpowiedzialne za jakościową oraz ilościową analizę i walidację modeli, niezależną od funkcji budowy modeli; przygotowywanie metodyki walidacji i monitorowania modeli; podejmowanie działań związanych z wydawaniem opinii w zakresie adekwatności nowych modeli dla obszaru, którego dotyczą; przygotowywanie raportów na potrzeby Komitetu Walidacyjnego;
- Zespół Zarządzania Ryzykiem Nadużyć jest odpowiedzialne za tworzenie, implementację oraz monitorowanie realizacji polityki Banku w zakresie zarządzania ryzykiem nadużyć we współpracy z innymi jednostkami organizacyjnymi Banku. Zespół stanowi centrum kompetencji dla procesu zapobiegania nadużyciom;
- Departament Zapewnienia Zgodności jest odpowiedzialny za zapewnienie przestrzegania przepisów prawa, związanych z nimi standardów regulacyjnych, zasad i standardów rynkowych oraz wewnętrznych regulacji organizacji oraz kodeksów postępowania.

Grupa opracowała kompleksowy dokument o charakterze wytycznych dotyczących polityki/strategii w zakresie zarządzania ryzykiem „Strategia ryzyka na lata 2018-2020” (wcześniej obowiązywała wersja na lata 2017-2019). Dokument ten jest opracowany w horyzoncie trzyletnim i podlega corocznemu przeglądowi i uaktualnieniu. Jest on zatwierdzany przez Zarząd i Radę Nadzorczą Banku. Strategia ryzyka jest nierozdzielnie związana z innymi dokumentami strategicznymi, takimi jak: Budżet, Plan Płynności, Plan Kapitałowy.

Strategia Ryzyka opiera się na zdefiniowanych przez Grupę dwóch podstawowych pojęciach:

1. Profil ryzyka: obecny profil ryzyka wyrażony kwotą lub rodzajem ryzyka, na które Grupa jest obecnie narażona. Grupa powinna również przewidywać, jak profil ryzyka może się zmieniać w przyszłości uwzględniając zarówno oczekiwane jak i skrajne scenariusze ekonomiczne, zgodnie z tolerancją na ryzyko;

2. Tolerancja na ryzyko: maksymalny poziom lub rodzaj ryzyka, jakie Grupa jest w stanie zaakceptować dla osiągnięcia jej finansowego i strategicznego celu.

Celem Strategii Ryzyka jest zdefiniowanie profilu ryzyka oraz utrzymanie profilu ryzyka dla wszystkich rodzajów ryzyka w ramach limitów ustalonych dla tolerancji na ryzyko.

Miary poziomu tolerancji na ryzyko uwzględniają zarówno obecny, jak i przewidywany docelowy profil ryzyka. Zostały one zidentyfikowane w poniższych kluczowych obszarach:

1. Wyłacalność (w tym jakość aktywów)
2. Płynność i finansowanie
3. Zmienność wyników finansowych i składowych biznesu
4. Działalność operacyjna i reputacja.

Grupa posiada jasno określoną strategię ryzyka obejmującą kredyty detaliczne, korporacyjne, działalność rynkową i płynnościową oraz zarządzanie ryzykiem operacyjnym i kapitałem. Dla każdego ryzyka w szczególności i ogółem, Grupa jasno określa tolerancję na ryzyko.

Tolerancja na ryzyko Grupy jest definiowana głównie poprzez zasady i cele określone w Strategii Ryzyka i dodatkowo uzupełnione bardziej szczegółowo zasadami i jakościowymi wytycznymi przedstawionymi w następujących dokumentach:

- a. Zasady zarządzania i planowania kapitałowego
- b. Zasady i wytyczne kredytowe
- c. Zasady zarządzania ryzykiem koncentracji
- d. Zasady i reguły zarządzania ryzykiem płynności
- e. Zasady i reguły dotyczące zarządzania ryzykiem rynkowym na rynkach finansowych
- f. Zasady i reguły dotyczące zarządzania ryzykiem rynkowym w Księdze Bankowej
- g. Polityka inwestycyjna
- h. Zasady i wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem operacyjnym
- i. Polityka w zakresie testów warunków skrajnych.

W ramach tolerancji na ryzyko, Grupa określiła strefy tolerancji (zbudowane za zasadzie „światła drogowych”). Strefy tolerancji zależą od zdefiniowanych poziomów mierników tolerancji na ryzyko. Dla wszystkich stref tolerancji określono:

- proces eskalacji podejmowanych działań (organy/jednostki organizacyjne odpowiedzialne za decyzje i wykonanie działań)
- katalog decyzji / działań dotyczących kontroli i ograniczania ryzyka
- procedury monitoringu tolerancji na ryzyko.

Grupa szczególną wagę przykładła do ciągłego doskonalenia procesu zarządzania ryzykiem. Jednym z wymiernych tego efektów jest sukces polegający na zezwoleniu na zastosowanie w szerszym zakresie metody IRB w procesie wyliczania wymogów w zakresie funduszy własnych.

VIII.2. Zarządzanie kapitałem

Zarządzanie i planowanie kapitałowe

Zarządzanie kapitałowe odnosi się do dwóch obszarów: zarządzania adekwatnością kapitałową i alokacji kapitału. Dla obydwu z tych obszarów określone zostały cele zarządcze.

Celem zarządzania adekwatnością kapitałową jest: (a) spełnienie wymagań określonych w przepisach zewnętrznych (regulacyjna adekwatność kapitałowa) oraz (b) zapewnienie wypłacalności w warunkach normalnych i w warunkach skrajnych (ekonomiczna adekwatność kapitałowa/kapitał wewnętrzny). Realizując ten cel, Bank dąży do osiągnięcia wewnętrznych długookresowych limitów (celów) kapitałowych, określonych w Strategii Ryzyka.

Z kolei celem alokacji kapitału jest kreowanie wartości dla właścicieli poprzez maksymalizację zwrotu z działalności obciążonej ryzykiem, biorąc pod uwagę ustaloną tolerancję na ryzyko.

W ramach zarządzania kapitałowego realizowany jest również proces planowania kapitału. Celem tego procesu jest określenie funduszy własnych (baza kapitałowa określająca możliwość podjęcia ryzyka) i wykorzystania kapitału (wymogi kapitału regulacyjnego i kapitału ekonomicznego) w taki sposób, aby zapewnić spełnienie limitów (celów) kapitałowych, przy założeniu realizacji przewidywanej strategii biznesowej i profilu ryzyka - w normalnych i skrajnych warunkach ekonomicznych.

Regulacyjna adekwatność kapitałowa

Grupa jest zobowiązana na mocy prawa do spełnienia minimalnych wymogów w zakresie funduszy własnych, określonych w art. 92 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniającego rozporządzenie (UE) nr 648/2012 (CRR). Jednocześnie przy ustalaniu limitów/celów kapitałowych uwzględniono:

- Minimalne poziomy oczekiwane przez KNF;
- Bufor II Filara kredytów walutowych (RRE FX) - zalecenie KNF dotyczące dodatkowego wymogu kapitałowego dla zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych, wynikające z art. 138 ust. 1 pkt 2a ustawy Prawo bankowe. Wysokość tego bufora jest ustalana dla poszczególnych banków corocznie przez KNF w wyniku procesu Badania i Oceny Nadzorczej (BION) i obejmuje ryzyko niedostatecznie pokryte - zdaniem KNF - przez minimalne wymogi w zakresie funduszy własnych, określone w art. 92 CRR. Aktualnie bufor ten został ustalony w zaleceniach KNF w listopadzie i grudniu 2017 roku w wysokości 5,53 p.p. (Bank) i 5,41 p.p. (Grupa) dla łącznego wskaźnika kapitałowego (TCR), co odpowiada wymogowi kapitałowemu na poziomie 4,15 p.p. (Bank) i 4,06 p.p. (Grupa) dla Wskaźnika Tier1 oraz 3,10 p.p. (Bank) i 3,03 p.p. (Grupa) dla Wskaźnika CET1³;
- Wymóg połączonego bufora - określony w ustawie o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym - który składa się z:
 - Bufora zabezpieczenia kapitału w wysokości 1,25%, przy czym od początku 2018 roku jest on podwyższony do 1,875%, a od początku 2019 roku osiągnie docelową wielkość 2,5%;
 - Bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (OSII) - w wysokości 0,25%, przy czym wysokość jest corocznie ustalana przez KNF;
 - Bufor ryzyka systemowego w wysokości 3% obowiązujący od początku 2018 roku;
 - Bufor antycykliczny w wysokości 0%.

Zgodnie z obowiązującymi przepisami i zaleceniami Komisji Nadzoru Finansowego, Bank ustalił minimalne poziomy współczynników kapitałowych, będące jednocześnie celami/limitami kapitałowymi. Są to wielkości OCR (łącznych wymogów kapitałowych) dla poszczególnych wskaźników.

³ Zalecenie to zastępuje poprzednie zalecenie z 2016 r.: na poziomie 3,09 p.p. (Bank) i 3,05 p.p. (Grupa) dla łącznego współczynnika kapitałowego (TCR), 2,29 p.p. dla Grupy dla Wskaźnika Tier 1 oraz 1,73 p.p. dla Banku i 1,71 p.p. dla Grupy dla Wskaźnika CET1.

Poniższa tabela prezentuje te wielkości według stanu na 31 grudnia 2017 r. oraz wielkości obowiązujące w roku 2018.

Wskaźnik kapitałowy	31.12.2017		2018	
Wskaźnik kapitału podstawowego Tier 1 (CET1)	Bank	Grupa	Bank	Grupa
Minimum	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Poziom oczekiwany przez KNF	4,50%	4,50%		
Bufor II Filara kredytów walutowych (RRE FX)	3,10%	3,03%	3,10%	3,03%
CET1 TSCR (Łączne wymogi SREP/BION)	12,10%	12,03%	7,60%	7,53%
Bufor zabezpieczenia kapitału	1,25%	1,25%	1,875%	1,875%
Bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (OSII)	0,25%	0,25%	0,25%	0,25%
Bufor ryzyka systemowego			3,00%	3,00%
Bufor antycykliczny	0%	0%	0%	0%
<i>Wymóg połączonego bufora</i>	<i>1,50%</i>	<i>1,50%</i>	<i>5,125%</i>	<i>5,125%</i>
CET1 OCR (Łączne wymogi kapitałowe)	13,60%	13,53%	12,725%	12,655%
Wskaźnik podstawowy T1	Bank	Grupa	Bank	Grupa
Minimum	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Poziom oczekiwany przez KNF	3,00%	3,00%		
Bufor II Filara kredytów walutowych (RRE FX)	4,15%	4,06%	4,15%	4,06%
T1 TSCR	13,15%	13,06%	10,15%	10,06%
Bufor zabezpieczenia kapitału	1,25%	1,25%	1,875%	1,875%
Bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (OSII)	0,25%	0,25%	0,25%	0,25%
Bufor ryzyka systemowego			3,00%	3,00%
Bufor antycykliczny	0%	0%	0%	0%
<i>Wymóg połączonego bufora</i>	<i>1,50%</i>	<i>1,50%</i>	<i>5,125%</i>	<i>5,125%</i>
T1 OCR	14,65%	14,56%	15,275%	15,185%
Łączny wskaźnik TCR	Bank	Grupa	Bank	Grupa
Minimum	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Poziom oczekiwany przez KNF	4,00%	4,00%		
Bufor II Filara kredytów walutowych (RRE FX)	5,53%	5,41%	5,53%	5,41%
TCR TSCR	17,53%	17,41%	13,53%	13,41%
Bufor zabezpieczenia kapitału	1,25%	1,25%	1,875%	1,875%
Bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (OSII)	0,25%	0,25%	0,25%	0,25%
Bufor ryzyka systemowego			3,00%	3,00%
Bufor antycykliczny	0%	0%	0%	0%
<i>Wymóg połączonego bufora</i>	<i>1,50%</i>	<i>1,50%</i>	<i>5,125%</i>	<i>5,125%</i>
TCR OCR	19,03%	18,91%	18,655%	18,535%

Ryzyko kapitałowe wyrażone powyższymi celami/limitami kapitałowymi, jest przedmiotem regularnego pomiaru i monitoringu. W odniesieniu do wszystkich docelowych wartości kapitału ustalono pewne minimalne zakresy tych wartości. Wskaźniki kapitałowe w danym przedziale determinują konieczność podjęcia odpowiednich decyzji lub działań zarządczych. Regularny monitoring ryzyka kapitałowego opiera się na klasyfikacji wskaźników kapitałowych do odpowiednich przedziałów, a następnie przeprowadza się ocenę trendów i czynników mających wpływ na poziom adekwatności kapitałowej.

Wymogi w zakresie funduszy własnych

Grupa jest w trakcie realizacji projektu stopniowego wdrażania metody ratingów wewnętrznych (IRB) w celu obliczania minimalnych wymogów w zakresie funduszy własnych z tytułu ryzyka kredytowego i oblicza wymogi w zakresie funduszy własnych przy użyciu metody IRB oraz metody standardowej dla ryzyka kredytowego oraz metod standardowych dla innych rodzajów ryzyka.

Pod koniec 2012 r. Banco de Portugal (będący nadzorcą konsolidującym) we współpracy z Komisją Nadzoru Finansowego (KNF) udzielił zezwolenia na stosowanie metody IRB w odniesieniu do następujących portfeli kredytowych: (i) ekspozycje detaliczne wobec klientów indywidualnych zabezpieczone na nieruchomościach mieszkalnych (RRE), (ii) odnawialne ekspozycje detaliczne (QRRE). Zgodnie z przedmiotową zgodą, minimalne wymogi w zakresie funduszy własnych obliczone z wykorzystaniem metody IRB musiały być czasowo utrzymane na poziomie nie mniejszym niż 80% (tzw. floor nadzorczy) odpowiednich wymogów kapitałowych obliczonych metodą standardową.

W trakcie 2014 roku Bank złożył do Organów Nadzoru wnioski o uzyskanie zgody na objęcie metodą IRB portfelami: „pozostały detal” i „korporacyjny”. Bank złożył także do Organów Nadzoru plan wdrożenia metody IRB (roll-out plan) dla pozostałych portfeli: „pozostały detal” i „korporacyjny”.

Pod koniec 2014 roku Bank uzyskał kolejną decyzję wydaną przez Organy Nadzoru w zakresie stosowania metody IRB. Zgodnie z jej treścią dla portfeli RRE i QRRE, wymogi kapitałowe w zakresie funduszy własnych z tytułu ryzyka kredytowego powinny być utrzymywane tymczasowo na poziomie nie mniejszym niż 70% (floor nadzorczy) odpowiednich wymogów kapitałowych obliczonych metodą standardową, dopóki Bank nie wypełni dodatkowych warunków zdefiniowanych przez Nadzorcę.

Jak przedstawiono w półrocznym sprawozdaniu finansowym na koniec czerwca 2017 roku, Bank otrzymał w lipcu 2017 r. zezwolenie Organów Nadzoru (Europejski Bank Centralny we współpracy z KNF) na zastosowanie istotnych zmian w stosowanych modelach IRB (modele LGD) i zniesienie floora nadzorczego. Pozytywny wpływ tej decyzji został w dużej mierze zneutralizowany przez wspomniane wcześniej podwyższenie pod koniec 2017 roku bufora II Filara kredytów walutowych.

Kapitał wewnętrzny

Grupa definiuje kapitał wewnętrzny zgodnie z ustawą Prawo bankowe, jako kwotę niezbędną do pokrycia wszystkich zidentyfikowanych, istotnych rodzajów ryzyka występujących w działalności Grupy oraz zmian otoczenia gospodarczego, uwzględniająca przewidywany poziom ryzyka w przyszłości.

Kapitał wewnętrzny jest wykorzystywany w zarządzaniu kapitałowym, w procesach zarządzania ekonomiczną adekwatnością kapitałową oraz alokacji kapitału. Grupa zdefiniowała proces wyliczania kapitału wewnętrznego (ekonomicznego). W tym celu dla mierzalnych rodzajów ryzyka wykorzystywane są modele i metody matematyczno-statystyczne.

Utrzymanie ekonomicznej adekwatności kapitałowej oznacza pokrycie (zabezpieczenie) kapitału wewnętrznego (zagregowanej miary ryzyka) przez dostępne zasoby finansowe (fundusze własne). Obowiązek takiego zabezpieczenia ryzyka wynika wprost z ustawy Prawo bankowe, co znalazło odzwierciedlenie w celach/limitach kapitałowych Grupy - buforze kapitału ekonomicznego oraz buforze kapitału ekonomicznego w warunkach skrajnych.

W 2017 roku obydwie powyższe cele kapitałowe zostały spełnione z nadwyżką. Nadwyżka funduszy własnych nad kapitałem wewnętrznym umożliwia dalszy wzrost skali działalności, szczególnie w kierunku produktów generujących wysoki zwrot z uwzględnieniem ponoszonego ryzyka.

Równolegle kapitał wewnętrzny jest wykorzystywany w procesie alokacji kapitału, do przydzielenia kapitału wewnętrznego na produkty/linie biznesowe, obliczenia miar efektywności uwzględniających ryzyko, ustalenia limitów na ryzyko i realokacji kapitału wewnętrznego.

Wyniki adekwatności kapitałowej

Adekwatność kapitałowa dla Grupy i dla Banku w okresie ostatniego roku przedstawia poniższa tabela:

Adekwatność kapitałowa	31.12.2017	31.12.2016*	31.12.2017	31.12.2016*
	Grupa	Grupa	Bank	Bank
Aktywa wazone ryzykiem	32 693,6	36 730,6	31 927,7	36 198,7
Wymogi w zakresie funduszy własnych, w tym:	2 615,5	2 938,4	2 554,2	2 895,9
- z tytułu ryzyka kredytowego i kredytowego kontrahenta	2 297,7	2 621,8	2 260,4	2 601,2
- z tytułu ryzyka rynkowego	18,3	23,4	18,3	23,4
- z tytułu ryzyka operacyjnego	293,4	279,0	269,4	257,0
- z tytułu korekty wartości godziwej z tytułu ryzyka kredytowego	6,1	14,3	6,2	14,3
Fundusze własne, w tym:	7 190,6	6 390,7	7 002,3	6 252,4
- Kapitał podstawowy Tier 1	6 548,8	6 356,8	6 360,5	6 218,5
- Kapitał Tier 2	641,8	33,9	641,8	33,9
Łączny wskaźnik kapitałowy (TCR)	21,99%	17,40%	21,93%	17,27%
Minimalny wymagany poziom	18,91%	16,55%	19,03%	16,59%
Nadwyżka(+) / Niedobór(-) wskaźnika TCR (p.p.)	+3,08	+0,85	+ 2,9	+ 0,68
Wskaźnik kapitału Tier 1	20,03%	17,31%	19,92%	17,18%
Minimalny wymagany poziom	14,56%	12,79%	14,65%	12,82%
Nadwyżka(+) / Niedobór(-) wskaźnika T1 (p.p.)	+5,47	+4,52	+ 5,27	+ 4,36
Wskaźnik kapitału podstawowego Tier 1 (CET1)	20,03%	17,31%	19,92%	17,18%
Minimalny wymagany poziom	13,53%	12,21%	13,60%	12,23%
Nadwyżka(+) / Niedobór (-) wskaźnika CET1 (p.p.)	+6,50	+5,10	+ 6,32	+ 4,95
Wskaźnik dźwigni finansowej	8,88%	8,85%	8,68%	8,74%

(* Na dzień 31.12.2016 r. aktywa wazone ryzykiem i wymogi w zakresie funduszy własnych zostały wyliczone z zastosowaniem ograniczenia (floor nadzorczy) w wysokości 70%.

Na koniec 2017 roku, adekwatność kapitałowa mierzona wskaźnikiem kapitału podstawowego Tier 1 i łącznym wskaźnikiem kapitałowym, poprawiła się w perspektywie rocznej zarówno dla Banku jak i Grupy o 2,7 p.p. (CET1) i 4,6 p.p. (TCR).

Aktywa wazone ryzykiem spadły w 2017 roku o ok. 4 mld PLN (o 11%), przede wszystkim w rezultacie zniesienia wspomnianego flooru nadzorczego w lipcu 2017 roku. Fundusze własne zwiększyły się w 2017 roku na skutek zatrzymania pozostałej części wyniku finansowego netto za 2016 rok (wynik finansowy netto za I półrocze 2016 roku był już uwzględniony w funduszach własnych na koniec 2016 roku) oraz przeprowadzonej w grudniu 2017 r. emisji obligacji podporządkowanych w kwocie PLN 700 mln., które zasiliły Kapitał Tier 2.

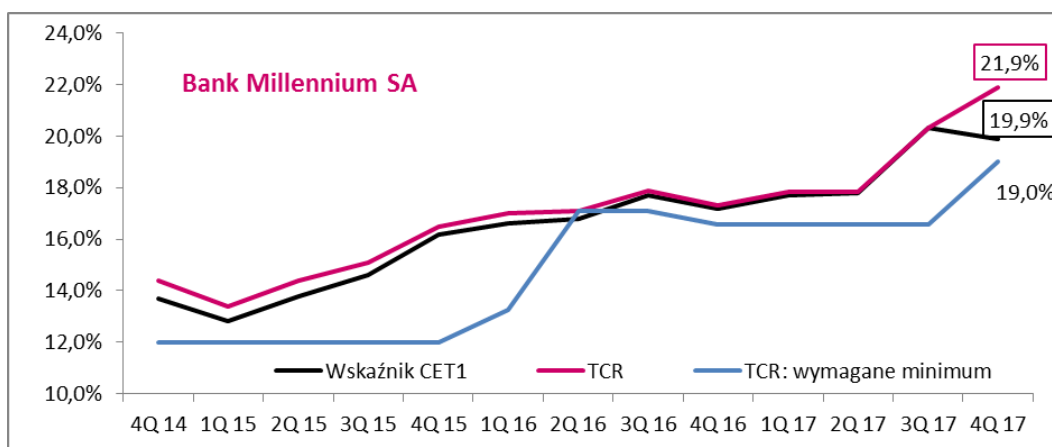
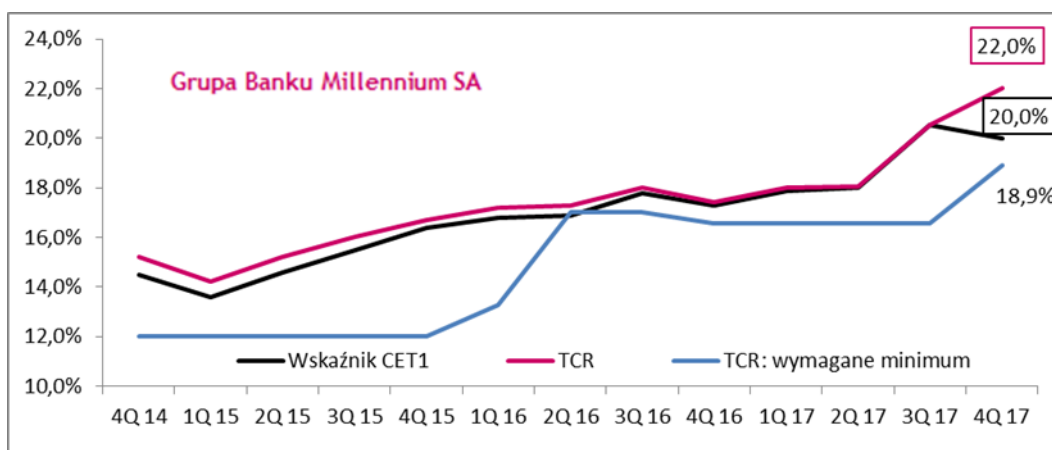
Zatem minimalne wielkości wskaźników kapitałowych wymagane przez KNF dla Banku jak i Grupy zostały osiągnięte ze znaczną nadwyżką. Na koniec 2017 roku nadwyżka dla TCR Grupy była 3,1 p.p. a nadwyżka dla wskaźnika CET1 była 6,5 p.p.. Nadwyżka nad nowymi minimalnymi wymogami na 2018 r. dla wskaźnika TCR dla Grupy była na poziomie 3,5 p.p., a dla wskaźnika CET1 na poziomie 7,4 p.p.

W listopadzie 2017 r. KNF wydał zalecenie w sprawie polityki dywidendowej banków, w którym wyznaczył następujące dodatkowe bufony dla wypłaty dywidendy (ponad minimum wymagane dla TCR): +1,5% w celu wypłaty 50%; dodatkowo 0,625% (pełny bufor zabezpieczający 2,5%) w celu wypłaty 75%; + dodatkowy bufor „stress test add-on” (3,47% dla Banku/Grupy) w celu wypłaty 100%. KNF utrzymał także dodatkowe kryteria dla banków z portfelami walutowych kredytów hipotecznych (K1, odnoszący się do udziału hipotek walutowych w całym portfelu kredytowym oraz K2, biorący pod uwagę udział w tych kredytach walutowych kredytów udzielonych w latach 2007-2008).

Bank Millennium posiada politykę dotyczącą wypłaty dywidendy na poziomie pomiędzy 35% a 50% zysku netto, w zależności od zaleceń nadzorczych. Wysokie współczynniki kapitałowe Banku (na koniec 2017) umożliwiłyby wypłatę w wysokości 75%, gdyby nie dodatkowe kryteria K1/K2. Stąd też Zarząd Banku przedstawi Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy propozycję zatrzymanie całości zysku netto za rok 2017 w funduszach własnych. Jeśli propozycję tę zaakceptuje Walne Zgromadzenie, dodatni wpływ na współczynnik T1 wyniesie około 2 p.p.

Wskaźnik dźwigni kształtuje się bezpiecznym na poziomie blisko 9 %, przy niewielkich zmianach okresowych, i przekracza około trzykrotnie uznawaną za bezpieczną wartość 3%.

W dłuższej perspektywie, poziom adekwatności kapitałowej Grupy oceniany jest jako satysfakcjonujący. Wskaźniki kapitałowe znajdują się w długookresowym trendzie wzrostowym, a ich poziomy znacznie przekraczają minimalne wartości wynikające z regulacji. Poziom współczynników CET1 i TCR w okresie ostatnich 3 lat przedstawiono na poniższym wykresie.



Więcej informacji o zarządzaniu i adekwatności kapitałowej jest prezentowane w osobnym raporcie zatytułowanym "Raport w zakresie adekwatności kapitałowej, ryzyka i polityki wynagrodzeń Grupy Kapitałowej Banku Millennium w 2017 roku".

VIII.3. Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe oznacza niepewność dotyczącą wywiązania się przez Klienta z zawartych z Grupą umów z zakresu jego finansowania, czyli spłaty w określonym czasie kapitału i odsetek, co może spowodować stratę finansową Grupy.

Realizowana w Grupie **polityka kredytowa** opiera się na zbiorze następujących zasad:

- centralizacja procesu decyzji kredytowych;
- wykorzystanie określonych modeli scoringowych/ratingowych dla każdego segmentu Klientów/typu produktów;
- wykorzystanie narzędzi informatycznych (workflows) w celu wspomagania procesu kredytowego na wszystkich etapach;
- istnienie wyspecjalizowanych departamentów decyzji kredytowych dla poszczególnych segmentów Klienta;
- regularny monitoring portfela kredytowego, zarówno na poziomie każdej transakcji z osobną w przypadku istotnych ekspozycji, jak również na poziomie sub-portfela kredytowego (ze względu na segment Klienta, typ produktu, kanał dystrybucji, itd.);
- wykorzystanie struktury limitów i sublimitów ekspozycji kredytowej w celu uniknięcia koncentracji ryzyka oraz promowania efektu dywersyfikacji portfela kredytowego;
- istnienie odrębnej jednostki odpowiedzialnej za nadawanie ratingu Klientowi korporacyjnemu, oddzielając tym samym badanie oceny zdolności kredytowej Klienta i przyznanie transakcji kredytowej od oceny jego wiarygodności.

W obszarze ryzyka kredytowego w 2017 r Grupa skoncentrowała się na dostosowaniu zasad polityki kredytowej do zmieniających się warunków gospodarczych oraz doskonaleniu narzędzi i procesów zarządzania ryzykiem kredytowym, a w szczególności:

- uaktualnieniu Strategii ryzyka na lata 2018-2020;
- optymalizacji metodologii, narzędzi i procesów zarządzania ryzykiem kredytowym dla klientów detalicznych;
- przebudowie modeli ratingowych z wykorzystaniem nowych źródeł danych celem zwiększenia ich mocy dyskryminacyjnej
- budowie nowego modelu ratingowego dla klientów korporacyjnych;
- uaktualnieniu klasyfikacji ryzyka branżowego i limitów branżowych;

W segmencie detalicznym szczególną uwagę skupiono na wdrożeniu zmian w obszarze polityki udzielania kredytów konsumpcyjnych, ale również na rozwoju w obszarze kredytów hipotecznych. Nowe rozwiązania dotyczyły m. in.:

- zakresu i źródeł pozyskiwanej informacji i dokumentacji od klientów w procesie udzielania kredytów konsumenckich;
- zasad przyznawania produktów kredytowych dla Klientów posiadających relację z Banku Millennium;
- usprawnień w obszarze podejmowania decyzji kredytowych w procesie hipotecznym;
- nowych procesów w elektronicznych kanałach sprzedaży.

Natomiast w segmencie korporacyjnym Grupa koncentrowała się na dostosowaniu polityki i regulacji kredytowych do zmieniających się warunków prawnych (szczególnie kontynuowano prace w zakresie prawa restrukturyzacyjnego i upadłościowego) oraz na działaniach mających na celu usprawnienie i przyspieszenie procesów kredytowych. Został wdrożony nowy model ratingowy, uwzględniający oprócz danych finansowych oraz jakościowych również dane behawioralne. Dokonano również aktualizacji stosowanej polityki branżowej i tolerancji na ryzyko w poszczególnych sektorach. Podobnie jak w poprzednich okresach kontynuowano prace nad doskonaleniem narzędzi informatycznych wspierających procesy, w szczególności proces monitorowania oraz rozszerzaniem oferty kredytowej.

Wszystkie powyższe zmiany zarówno w segmencie detalicznym jak i korporacyjnym pozwoliły Grupie osiągnąć zdefiniowane cele w zakresie wzrostu portfela kredytowego, przy jednoczesnym zachowaniu poziomu ryzyka na akceptowalnym poziomie zdefiniowanym w Strategii Ryzyka.

Jakość portfela kredytowego

Grupa Banku Millennium w dalszym ciągu może pochwalić się aktywami o jednej z najwyższych jakości wśród polskich banków: udział kredytów z utratą wartości w portfelu kredytowym ogółem pozostaje na niskim poziomie 4,6%. Udział kredytów przeterminowanych o ponad 90 dni w portfelu ogółem lekko wzrósł w okresie ostatniego roku z 2,6% w 2016 roku do 2.9% w grudniu 2017r.

Wskaźnik pokrycia kredytów z utratą wartości uległ poprawie w ciągu roku z poziomu 63% w roku 2016 do 67%. Pokrycie kredytów przeterminowanych o ponad 90 dni rezerwami pozostaje na stabilnym poziomie 107%.

Wskaźniki kredytów z utratą wartości wg poszczególnych segmentów wykazują silny trend spadkowy w portfelu korporacyjnym (z 5,6% do 4,9%), podczas gdy wskaźnik ten dla portfela detalicznego lekko wzrósł w ciągu roku z poziomu 4,0% do 4,4% (w tym kredyty hipoteczne z poziomu 2,47% do 2,52%).

W zeszłym roku wartość walutowych kredytów hipotecznych spadła o ok. 20% rok do roku (w ujęciu złotowym), dzięki zmianie kursu walutowego (-13% rok do roku) oraz większych spłat portfela. W rezultacie ich udział w

całkowitym portfelu kredytów hipotecznych spadł o ok. 10 p.p. do 56%. Poprawa struktury walutowej portfela kredytów hipotecznych była wsparta istotnym wzrostem sprzedaży kredytów w PLN.

Jednocześnie obserwowany jest wyraźny spadek ryzyka portfela kredytów hipotecznych związany ze spadkiem wysokości rat kredytów w walutach obcych (w związku ze spadkiem kursów walut), istotnie niższym średnim LtV dla portfela (spadek o 12 p.p. do 71%) i istotnym spadkiem wskaźnika zadłużenia do dochodu (DTI) w wyniku wzrostu dochodów klientów oraz spadku wysokości rat.

Profil ryzyka pozostałego portfela detalicznego również się poprawił dzięki istotnemu spadkowi średniej wartości DTI dla nowej sprzedaży (spadek o ponad 5 p.p. rok do roku). Dodatkowo pozytywnie oddziaływanie ma dobra sytuacja na rynku pracy.

Dynamikę głównych wskaźników ilustrujących jakość portfela kredytowego Grupy przedstawia poniższa tabela:

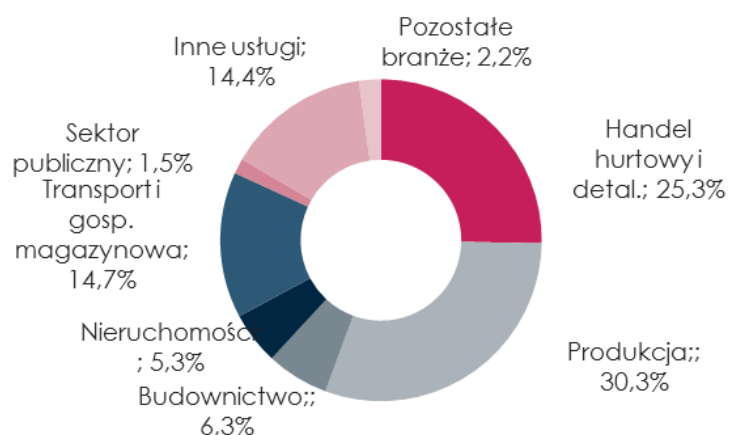
Wskaźniki jakości portfela Grupy	31.12.2017	31.12.2016
Kredyty z utratą wartości ogółem (mln PLN)	2 233	2 179
Rezerwy ogółem (mln PLN)	1 497	1 365
Kredyty z utratą wartości do kredytów ogółem (%)	4,57%	4,50%
Kredyty przeterminowane ponad 90 dni/kredyty ogółem	2,87%	2,63%
Rezerwy ogółem/kredyty z utratą wartości (%)	67,1%	62,6%
Rezerwy ogółem/kredyty przeterminowane (>90dni) (%)	106,9%	107,2%

Jakość portfela kredytowego w poszczególnych rodzajach kredytów:

Rodzaj kredytu	Kredyty przeterminowane powyżej 90 dni		Kredyty z utratą wartości	
	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016
Hipoteczne	1,30%	1,18%	2,52%	2,47%
Inne dla Klientów detalicznych*	8,69%	8,39%	12,22%	11,82%
Leasing	1,71%	1,34%	4,57%	4,45%
Pozostałe Przedsiębiorstwa	3,30%	3,55%	4,18%	5,30%
Portfel kredytów ogółem	2,87%	2,63%	4,57%	4,50%

(*) w tym: Mikrobiznes o obrotach do 5 mln zł

Portfel Grupy charakteryzuje się odpowiednią dywersyfikacją, zarówno ze względu na koncentrację największych ekspozycji, jak ze względu na koncentrację w sektorach gospodarki. Udział 10 największych ekspozycji utrzymuje się na bezpiecznym poziomie 4,1%. Udział głównych sektorów w portfelu Grupy przedstawia poniższy rysunek:



VIII.4. Pozostałe rodzaje ryzyka

Ryzyko rynkowe

Ryzyko rynkowe obejmuje bieżące i potencjalne oddziaływanie, jakie na wynik finansowy lub kapitał mają zmiany wartości portfela Grupy w wyniku niekorzystnych zmian parametrów (cen) rynkowych. Zasady zarządzania ryzykiem rynkowym i jego kontroli są określone w sposób scentralizowany, z wykorzystaniem tych samych pojęć i miar, które są stosowane we wszystkich podmiotach Grupy BCP.

Główną miarą stosowaną przez Grupę w celu oceny ryzyka rynkowego jest parametryczny model VaR (Value at Risk) - oczekiwana strata, która może pojawić się w portfelu w określonym okresie (okres utrzymywania) z określonym prawdopodobieństwem (przedział ufności), w wyniku niekorzystnych zmian na rynku. Pomiar wartości zagrożonej (VaR) odbywa się codziennie, zarówno indywidualnie dla każdego z obszarów odpowiedzialnych za podejmowanie ryzyka i zarządzanie nim, jak i na bazie skonsolidowanej, z uwzględnieniem efektu dywersyfikacji istniejącej pomiędzy poszczególnymi portfelami.

Równoległe do metody VaR, w celu oszacowania potencjalnych strat ekonomicznych wynikających ze skrajnych zmian czynników ryzyka rynkowego przeprowadza się szereg testów warunków skrajnych dla portfeli, które najbardziej narażone są na ryzyko rynkowe. W 2017 roku wyniki testów warunków skrajnych były regularnie raportowane do Komitetu Kapitału, Aktywów i Pasywów (KKAP). Nie zidentyfikowano żadnych przekroczeń ustalonych limitów. Dodatkowo, w procesie zarządzania ryzykiem stopy procentowej, Grupa wykorzystuje również miarę wrażliwości dochodu odsetkowego oraz analizuje luki przeszacowań.

Wpływ zmian stóp procentowych na wynik z tytułu odsetek jest asymetryczny i jest negatywny w sytuacji spadku stóp procentowych. Wynika to z faktu, że ze względu na polski system prawny, oprocentowanie kredytów konsumpcyjnych i kart kredytowych jest ograniczone (od stycznia 2016 nie może przekraczać dwukrotności stopy referencyjnej Narodowego Banku Polskiego powiększonej o 7 punktów procentowych). Siła wpływu na wynik z tytułu odsetek w obliczu spadku stóp procentowych zależy między innymi od procentowego udziału portfela kredytowego podlegającego nowej maksymalnej stawce oprocentowania.

Wpływ na wynik z tytułu odsetek netto w horyzoncie następnych 12 miesięcy po 31 grudnia (na bazie wyniku odsetkowego za 4kw.) w wyniku równoległego, nagłego przesunięcia krzywej dochodowości dla pozycji Księgi Bankowej w Polskich Złoty, jest następujący:

Wrażliwość wyniku odsetkowego na zmianę stóp w PLN	31.12.2017	31.12.2016
przesunięcie krzywej dochodowości w górę o 100 p.b.	+5,7%	+4,4%
przesunięcie krzywej dochodowości w dół o 100 p.b.	-7,0%	-5,9%

Wskaźniki VaR odzwierciedlają całkowitą ekspozycję na ryzyko rynkowe w Grupie. W 2017, otwarte pozycje generowały jedynie instrumenty stopy procentowej i instrumenty walutowe. W 2017 całkowita ekspozycja na ryzyko rynkowe w Grupie była stosunkowo niska i wyniosła średnio 22,1 mln PLN w porównaniu do obowiązującego na koniec 2017 roku wewnętrznego limitu w wysokości 210,6 mln PLN. W 2017 roku całkowita ekspozycja na ryzyko rynkowe w Grupie pozostawała w ramach obowiązujących limitów (brak zidentyfikowanych przekroczeń).

Wszystkie ewentualne przekroczenia limitów na ryzyko rynkowe są raportowane i udokumentowane oraz ratyfikowane na odpowiednim poziomie kompetencji.

Więcej informacji o zarządzaniu ryzykiem rynkowym znajduje się w rozdziale 8 Raportu finansowego Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2017 r.

Ryzyko płynności

Ryzyko płynności odzwierciedla możliwość poniesienia istotnych strat w wyniku pogorszenia się warunków finansowania (ryzyko finansowania) i/lub sprzedaży aktywów poniżej ich wartości rynkowej (ryzyko płynności rynku) w celu zaspokojenia potrzeb finansowania wynikających ze zobowiązań Grupy.

Proces planowania i budżetowania Banku obejmuje przygotowanie planu płynności w celu zagwarantowania, że wzrost biznesu będzie wspomagany przez odpowiednią strukturę finansowania płynności oraz spełnione zostaną wymagania nadzorcze w zakresie ilościowych miar płynności.

W 2017 wskaźnik kredyty/depozyty Grupy Banku Millennium utrzymany był wyraźnie poniżej 100%. Wskaźnik ten, z uwzględnieniem emisji własnych obligacji dla Klientów detalicznych oraz transakcji z przyrzeczeniem odkupu z Klientami, spadł na koniec grudnia 2017 roku i wyniósł 82% (w porównaniu do 84% na koniec grudnia 2016). Nadwyżka płynności stale inwestowana była w portfel aktywów płynnych (gotówka, saldo na rachunku w NBP, Bony pieniężne NBP i Polskie obligacje skarbowe). Udział polskich papierów skarbowych w portfelu papierów wartościowych ogółem wyniósł na koniec grudnia 2017 roku ok. 99%. W ciągu 2017 roku, portfel ten wzrósł o 11% z 17,3 miliarda PLN na koniec grudnia 2016 roku (25% aktywów ogółem) do ok. 19,2 miliarda PLN na koniec grudnia 2017 roku (27% aktywów ogółem). Portfel skarbowych papierów wartościowych uzupełniony gotówką oraz ekspozycjami wobec Narodowego Banku Polskiego, traktowany jako zapas płynności Grupy, który pozwoli przetrwać ewentualne sytuacje kryzysowe (patrz Tabela poniżej).

Wskaźniki płynności	31.12.2017	31.12.2016
Wskaźnik Kredyty/Depozyty (w %) (*)	82%	84%
Portfel aktywów płynnych (mln PLN) (**)	18 735	16 950
Wymóg dotyczący pokrycia płynności, LCR (w %)	153%	124%

(*) w tym obligacje dla Klientów indywidualnych oraz transakcje z przyrzeczeniem odkupu z Klientami

(**) Portfel aktywów płynnych: Łączna suma gotówki, ekspozycji w stosunku do NBP (w tym nadwyżka nad wymaganą wysokość rezerwy obowiązkowej) oraz dłużnych papierów wartościowych Skarbu Państwa, bonów NBP, należności od banków o terminie wymagalności do 1 miesiąca. Portfel dłużnych papierów wartościowych pomniejsza się o papiery zablokowane na cele inne niż płynnościowe.

Konsekwentnie głównym źródłem finansowania Grupy pozostaje duża, zdywersyfikowana oraz stabilna baza depozytów pochodzących od Klientów detalicznych, korporacyjnych oraz Klientów z sektora publicznego. Źródłem finansowania średnioterminowego pozostają również pożyczki średnioterminowe, dług podporządkowany, emisja obligacji własnych oraz bankowych papierów wartościowych.

Płynność w walutach obcych Grupa zapewnia dzięki denominowanym w walucie pożyczkom bilateralnym, jak również długowi podporządkowanemu oraz transakcjom swapów walutowych jak i procentowo-walutowych. Portfel swapów jest zdywersyfikowany w zakresie kontrahentów oraz terminów zapadalności. Z większością kontrahentów Bank ma podpisane aneksy do umów ramowych, regulujące kwestie zabezpieczeń (ang. Credit Support Annex, CSA).

Oszacowanie ryzyka płynności Grupy jest przeprowadzane zarówno przy użyciu wskaźników zdefiniowanych przez władze nadzorcze, jak i własnych miar, dla których także ustanowiono limity ekspozycji. W 2016 roku zarówno wewnętrzne jak i nadzorcze miary płynności utrzymywane były znacznie powyżej minimalnych limitów, włączając wymóg pokrycia płynności netto (LCR) wyznaczanym zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych (CRR). Minimalny, nadzorczy poziom wskaźnika LCR w wysokości 80%, który obowiązywał w 2017 roku, został spełniony przez Grupę (na koniec grudnia 2017 roku wskaźnik LCR osiągnął poziom 153%). Wskaźnik ten jest raportowany w okresach miesięcznych do NBP od marca 2014 roku.

Ponadto Grupa stosuje wewnętrzną analizę płynności strukturalnej na bazie skumulowanych urealnionych luk płynności (tj. z założeniem prawdopodobieństwa powstania przepływu środków pieniężnych). W 2017 r. wszystkie luki płynności były utrzymywane na poziomach wyraźnie przewyższających minimalne limity.

Testy warunków skrajnych w zakresie płynności przeprowadza się co najmniej raz na kwartał, aby zrozumieć profil ryzyka płynności Grupy, upewnić się, że Grupa potrafi wypełnić swoje zobowiązania na wypadek kryzysu płynności, jako wsparcie przygotowania planu awaryjnego w zakresie płynności i decyzji zarządczych.

Proces zarządzania ryzykiem płynności jest uregulowany w polityce wewnętrznej, która jest przedmiotem akceptacji Zarządu Banku.

Grupa dysponuje również procedurami awaryjnymi dla sytuacji zwiększonego ryzyka płynności - Plan Awaryjny Płynności. Plan Awaryjny Płynności ustala koncepcję, priorytety, obowiązki i konkretne środki do podjęcia na wypadek kryzysu płynności. Awaryjny Plan Płynności jest testowany i aktualizowany co najmniej raz w roku.

Więcej informacji o zarządzaniu ryzykiem płynności znajduje się w rozdziale 8 Raportu finansowego Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2017 r.

Ryzyko operacyjne

Zarządzanie ryzykiem operacyjnym oparte jest o wdrożoną w Grupie strukturę procesową nakładającą się na tradycyjną strukturę organizacyjną. Bieżące zarządzanie poszczególnymi procesami, włączając w to zarządzanie profilem ryzyka operacyjnego procesu, powierzone jest Właścicielom Procesów, którzy raportują do wszystkich pozostałych jednostek uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem i są przez te jednostki wspierani.

W celu zarządzania ryzykiem nadużyć Grupa posiada w swojej strukturze specjalną jednostkę organizacyjną, której celem jest tworzenie, implementacja oraz monitorowanie realizacji polityki Banku w zakresie zarządzania tym ryzykiem we współpracy z innymi jednostkami organizacyjnymi Banku oraz zgodnie z regulacjami wewnętrznymi. Biuro Zarządzania Ryzykiem Nadużyć stanowi centrum kompetencji dla procesu zapobiegania nadużyciom.

Ryzyko braku zgodności

Brak zgodności regulacji wewnętrznych z obowiązującymi przepisami i wiążące się z tym ryzyko sankcji prawnych lub regulacyjnych, strat rzeczowych lub utraty reputacji jest jednym z obszarów zagrażających działalności bankowej. Monitorując spełnianie regulacji zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych, Banku Millennium za szczególnie istotne uważa:

- przeciwdziałanie praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu;
- zapewnienie zgodności wewnętrznych aktów normatywnych Banku Millennium z przepisami powszechnie obowiązującego prawa, a także z rekomendacjami i wytycznymi wydawanymi przez organy nadzorcze,
- przeciwdziałanie i zarządzanie konfliktami interesów,
- przestrzeganie zasad etycznych,
- ograniczanie transakcji osobistych i ochrona informacji poufnych związanych z Bankiem Millennium, instrumentami finansowymi wydanymi przez Bank, jak również informacji związanych ze sprzedażą/zakupem takich instrumentów,
- monitorowanie i zapewnienie zgodności w zakresie produktów i instrumentów finansowych objętych dyrektywą unijną MiFID II.

Bank Millennium podejmuje odpowiednie działania i stosuje właściwe środki w celu bieżącego i ciągłego śledzenia zmian zachodzących w przepisach powszechnie obowiązującego prawa oraz rekomendacjach i wytycznych wydawanych przez organy nadzorcze, zarówno krajowe jak i Unii Europejskiej.

W celu zapewnienia zgodności działania Banku z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa Departament Zapewnienia Zgodności podejmuje szereg działań takich jak: informowanie o zmianach w przepisach prawa, dokonywanie okresowego przeglądu wszystkich obowiązujących w Banku wewnętrznych aktów normatywnych pod kątem zgodności z obowiązującymi przepisami i standardami, analizowanie nowych produktów i usług, dokonywanie pomiaru ryzyka braku zgodności w procesach funkcjonujących w Banku, wydawanie opinii, uczestnictwo w kluczowych projektach wdrożeniowych czy też szkolenie pracowników.

Zakres działań, jakie podejmuje Bank, generuje możliwości powstania konfliktu pomiędzy tymi działaniami a interesami Klientów. Główną zasadą Banku jest podejmowanie wszystkich racjonalnych działań w celu przeciwdziałania oraz identyfikacji konfliktu interesów pomiędzy Bankiem a jej Klientami, a także pomiędzy poszczególnymi Klientami, jak również ustanowienie zasad zapewniających, że takie konflikty nie będą miały niekorzystnego wpływu na interesy Klientów.

Grupa Banku Millennium podejmuje także odpowiednie działania w celu zapewnienia zgodnego ze standardami i z prawem postępowania dotyczącego transakcji osobistych. Działania te oraz środki mają, stosownie do okoliczności, ograniczać lub zapobiegać realizacji transakcji osobistych przez osoby powiązane (Relevant Persons) w sytuacjach mogących spowodować konflikt interesów bądź wiązać się z dostępem do informacji poufnych lub z dostępem do danych o transakcjach Klientów. Akcje Banku Millennium są dopuszczone do publicznego obrotu na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Status taki wymaga szczególnej uwagi i przestrzegania obowiązku utrzymywania najwyższych standardów w zakresie przejrzystości rynków finansowych. Polityką Banku Millennium jest utrzymywanie ścisłej kontroli w zakresie ochrony przepływu Informacji Poufnych (w tym zgodnie z wymogami Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 596/2014 z 16 kwietnia 2014 r. w sprawie nadużyć na rynku Market Abuse Regulation (MAR)). W Banku obowiązuje zakaz wykorzystywania oraz ujawniania Informacji Poufnych w jakiegokolwiek formie. Nabywanie oraz zbywanie akcji Banku, praw pochodnych dotyczących akcji Banku oraz innych instrumentów finansowych z nimi powiązanych jest zakazane w okresach zamkniętych.

Stosowany przez Bank Millennium Program przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu (AML/CTF) jest kompleksowym systemem identyfikacji obszarów zagrożenia, jakie niesie ze sobą przestępstwo prania pieniędzy.

Działania podjęte w ramach realizacji programu obejmują w szczególności:

- stosowanie wobec Klientów środków bezpieczeństwa finansowego uzależnionych od stopnia ryzyka oraz w oparciu o podstawową koncepcję programu, jakim jest zasada „Poznaj swojego Klienta” (KYC),
- rejestracje i raportowanie transakcji,
- typowanie transakcji podejrzanych,
- współpracę z Generalnym Inspektorem Informacji Finansowej.

Bank Millennium na bieżąco dostosowuje raporty do analizy transakcji podejrzanych, uwzględniając funkcjonujące w danym okresie schematy (branże, kierunki przepływu środków finansowych, zachowania Klientów) w celu skutecznej identyfikacji i raportowania transakcji mogących mieć związek z procederem prania pieniędzy.

Wprowadzone procedury wewnętrzne, rozwiązania organizacyjne oraz programy szkoleń dla pracowników, zapewniają sprawne funkcjonowanie Programu.

Bank Millennium mając na uwadze ochronę interesów Klientów lokujących środki w produkty lub instrumenty finansowe o różnym stopniu ryzyka ściśle monitoruje zgodność tych produktów oraz procesu ich oferowania i obsługi z regulacjami wewnętrznymi oraz prawem i wytycznymi zewnętrznymi - zarówno krajowymi jak i Unijnymi.

Szczególnym programem monitorowania zgodności objęte są również kredyty konsumenckie oraz produkty ubezpieczeniowe kierowane do konsumentów.

W 2017 r. w Banku zmianie uległy mechanizmy i regulacje wewnętrzne umożliwiające zgłaszanie w sposób anonimowy naruszeń prawa oraz obowiązujących w Banku przepisów wewnętrznych i standardów etycznych (tzw. whistleblowing) do Prezesa Zarządu a w przypadku zgłoszenia dotyczącego Członka Zarządu - do Rady Nadzorczej. Bank podda weryfikacji każde zgłoszenie, zapewniając jednocześnie zgłaszającemu ochronę przed działaniami o charakterze represyjnym, dyskryminującym i niesprawiedliwym.

IX. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

IX.1. Polityka personalna

Grupa Banku Millennium posiada politykę personalną określającą ogólne zasady związane z rekrutacją, oceną, rozwojem i retencją pracowników. Na podstawie tej Polityki oraz założeń biznesowych, Bank stworzył strategię Zarządzania Zasobami Ludzkimi. Strategia reguluje wszystkie obszary zarządzania zasobami ludzkimi, w tym zatrudnienia oraz wynagradzania.

Polityka personalna i bazująca na niej strategia zarządzania zasobami ludzkimi wspiera potrzeby biznesowe Grupy Banku Millennium. Działania prowadzone są w szczególności następujących obszarach:

Dalszy wzrost jakości obsługi poprzez wzmocnienie kompetencji pracowników.

W 2017 roku kontynuowany był, rozpoczęty rok wcześniej, kompleksowy program rozwoju kompetencji pracowników bankowości detalicznej „Akademia Mistrzów”. Jego celem jest dalsza poprawa jakości usług oferowanych klientom Grupy Banku Millennium. Obejmuje on szereg warsztatów dotyczących jakości obsługi i rozumienia potrzeb klientów. Unikalną wartością tego programu jest zaangażowanie doświadczonych pracowników w przekazywanie wiedzy mniej doświadczonym kolegom i koleżankom.

Z tymi samymi założeniami realizowane są w bankowości przedsiębiorstw programy certyfikacji kompetencji doradców bankowych oraz konsultantów.

Grupa Banku Millennium zauważa i nagradza postawy pracowników prowadzące do wzrostu jakości pracy, a także optymalizacji procesów, efektywności i podejmowania wyzwań zawodowych. W 2017 roku kontynuowany był program nagród pracowniczych „Impakt”, w ramach którego pracownicy Grupy sami zgłaszają kandydatów do wyróżnienia.

Wsparcie rozwoju technologii cyfrowych poprzez pozyskiwanie pracowników o specjalistycznych kompetencjach.

Grupa Banku Millennium bazuje w swoim rozwoju na technologiach informatycznych. Są one wykorzystywane w budowie systemów obsługi klienta w oddziale oraz w bankowości elektronicznej i mobilnej. W 2017 roku Grupa Banku Millennium zwiększyła zatrudnienie w obszarze technologii cyfrowych o 8% przy czym zatrudnienie w całej Grupie spadło o 0,2%. Pozyskiwanie talentów jest prowadzone nie tylko poprzez systematyczne działania rekrutacyjne, ale także programy eksperckie oraz współpracę z organizacjami studenckimi.

Rozwój przywództwa

W 2015 roku Grupa BM wprowadziła i systematycznie realizuje nowatorski program rozwoju przywództwa *M#leaders*. Jego celem jest budowanie postaw i wspieranie działań liderów, nie tylko w kierunku osiągania wyników, ale budowania zaufania i relacji z pracownikami. Rolą programu jest także wzmocnienie odpowiednich postaw - w tym przełamywania stereotypów i promowanie otwartości na zróżnicowane przekonania pracowników oraz kształtowanie odpowiedzialności własnej i podwładnych. Program oparty jest na takich wartościach jak rozwój osobisty, zaufanie, uczciwość, zaangażowanie w budowanie prawdziwych relacji oraz rozwijanie współpracowników. Dzięki uczestnictwu w warsztatach, menedżerowie mają możliwość nie tylko poznawać teorię przywództwa, ale przede wszystkim dzielić się doświadczeniami z innymi uczestnikami oraz wdrażać w praktyce wypracowane rozwiązania.

Od 2017 roku obowiązuje w Grupie Banku Millennium Kodeks Lidera, stanowiący przekłada wartości Grupy Banku Millennium na konkretne zachowania liderów. Kodeks wskazuje jakie zachowania wspierają wartości Grupy a jakie stanowią ich naruszenie.

Budowanie przyjaznego miejsca pracy

W 2017 już kolejny rok z rzędu Bank Millennium uzyskał tytuł Solidnego Pracodawcy. Grupa Banku Millennium wspiera rozwój fizyczny i aktywności sportowe pracowników. W 2017 roku Bank Millennium współfinansował udział pracowników w wydarzeniach sportowych między innymi w „Color Run”, „Runmagedon”, „Biegu Firmowym” oraz „Bieg Mikołajów”. Duża część pracowników korzysta także z kart abonamentowych na zajęcia sportowe.

Tak jak w poprzednich latach zrealizowanych zostało szereg działań wspierających wypoczynek pracowników - rodziców oraz dzieci w ramach programu „Rodzice na tak”.

Polityka różnorodności

W 2017 roku Grupa Banku Millennium wprowadziła Politykę różnorodności. Zgodnie z nią Grupa działa z poszanowaniem godności ludzkiej i przestrzega prawa do równego traktowania bez względu na wiek, płeć, pochodzenie etniczne i narodowe, religię, wyznanie, status rodzinny, orientację seksualną, stan zdrowia, przekonania, przynależność związkową oraz inne przesłanki narażające na zachowania dyskryminacyjne

Grupa Banku Millennium uwzględniła zasadę poszanowania różnorodności w Regulaminie Pracy, Kodeksie Etycznym oraz w innych istotnych regulacjach z zakresu zarządzania zasobami ludzkim i realizuje ją w obszarach: rekrutacji i zatrudnienia, dostępu do wynagrodzeń i stanowisk, wsparcia pracowników rodziców, równego dostępu do benefitów, wsparcia osób w trudnej sytuacji życiowej, rozwoju przywództwa opartego o wartości oraz swobody wypowiedzi i otwartej komunikacji.

W Grupie Banku Millennium rozwija się wiedzę i buduje świadomość pracowników w zakresie związanym z etyką i zagadnieniami poszanowania różnorodności. Wszyscy pracownicy przechodzą obowiązkowe szkolenie z zagadnień etycznych. Dodatkowo cała kadra menedżerska obowiązkowo przechodzi szkolenie w zakresie przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji w zatrudnieniu. Grupa Banku Millennium wdrożyła procedurę antymobbingową i antydyskryminacyjną. Istnieje system zgłaszania nadużyć, który jest niezależny od hierarchii służbowej.

IX.2. Zatrudnienie i koszty osobowe

Efektywność zarządzania zasobami ludzkimi jest ważnym elementem strategii Grupy Banku Millennium. Grupa monitoruje zarówno poszczególne pozycje kosztów personalnych, jak i poziom etatów, od kilku lat prowadząc politykę stabilnego poziomu zatrudnienia. Na bieżąco monitorowana i raportowana jest fluktuacja pracowników, a z osobami odchodzącymi prowadzone są wywiady - *exit interviews*. Poziom zatrudnienia i efektywność wykorzystania zasobów są weryfikowane z udziałem odpowiednich benchmarków rynkowych.

Zatrudnienie w Grupie (w pełnych etatach)	31.12.2017	31.12.2016	Zmiana (r/r)
Bank Millennium	5 492	5 497	-5
- w tym stanowiska kluczowe	141	130	11
Spółki zależne	338	347	-9
Razem Grupa Banku	5 830	5 844	-14

Zatrudnienie w Grupie Banku Millennium na koniec 2017 roku osiągnęło wielkość 5 830 etatów, co oznacza spadek w porównaniu do końca 2016 roku o 14 etatów (t.j. o 0,2%). Największym pracodawcą w Grupie jest Bank Millennium, zatrudniający na koniec 2017 roku 5 511 osób, a w pełnych etatach odpowiada to liczbie 5 492. Spółki zależne Grupy Banku Millennium zatrudniały na koniec roku łącznie 338 osobo-etaty, w tym największe znaczenie miały trzy spółki: Millennium Leasing, Millennium Dom Maklerski oraz Millennium TFI.

Zatrudnienie w Banku (w pełnych etatach)	31.12.2017	31.12.2016	Zmiana (r/r)
Placówki i sprzedaż bezpośrednia	3 678	3 577	101
Centrala	1 814	1 920	-106
Razem Bank Millennium	5 492	5 497	-6

Struktura zatrudnienia Banku Millennium wykazuje zdecydowaną przewagę osób zatrudnionych bezpośrednio przy sprzedaży produktów i usług bankowych, w tym przede wszystkim w 355 placówkach Banku rozrzuconych na terenie całego kraju.

Bank zwiększył zatrudnienie w obszarze technologii cyfrowych.

Zatrudnienie w Banku (w pełnych etatach)	31.12.2017	31.12.2016	Zmiana (r/r)
Bankowość bezpośrednia	504	463	41
Technologie cyfrowe	401	377	24
Bankowość detaliczna i przedsiębiorstw	3 174	3 249	-75
Jednostki wsparcia	1 413	1 409	4
Razem Bank Millennium	5 492	5 497	-5

Polityka wynagrodzeń Grupy Banku Millennium ma na celu zapewnienie adekwatności wynagrodzenia pracowników do aktualnie wykonywanych zadań, kompetencji i zakresu odpowiedzialności. W szczególności dużą wagę przywiązuje się do właściwego kształtowania wynagrodzenia zasadniczego. Poziomy wynagrodzeń są weryfikowane z uwzględnieniem okresowej oceny wyników pracy oraz ewentualnej ewolucji poziomu umiejętności zaangażowanych w realizację zadań organizacji. Analizowane są również informacje płacowe przedstawiane w badaniach wynagrodzeń na rynku finansowym.

Łączny poziom kosztów osobowych w Grupie Banku Millennium w 2017 oraz poprzednim roku kształtował się następująco:

Koszty osobowe (w milionach PLN)	2017	2016	Zmiana (%)
Bank Millennium	552,3	517,0	6,8%
Spółki zależne	44,2	41,8	5,9%
Razem Grupa Banku Millennium	596,5	558,8	6,8%

IX.3. Polityka wynagrodzeń

W Grupie Banku Millennium funkcjonuje „Polityka wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze”, która odnosi się również do wszystkich spółek zależnych Banku. Na jej podstawie, ze względu na wymogi regulacyjne - Millennium Dom Maklerski oraz TFI Millennium opracowały własne polityki, które ściśle odnoszą się do zasad przyjętych przez Bank dla Grupy.

Wynagrodzenia podstawowe stanowią w Banku podstawowy składnik wynagrodzenia i jest on kształtowany z uwzględnieniem zakresu odpowiedzialności pracownika, jego kwalifikacji, złożoności i typu zadań oraz informacji o rynkowych poziomach wynagrodzeń na podobnych stanowiskach w instytucjach o podobnym profilu i skali działania. Wynagrodzenia są okresowo weryfikowane.

W zależności od horyzontu czasowego oceny wyników pracy, zmienne składniki wynagrodzeń są przyznawane w ramach zróżnicowanych systemów premiowych. Systemami premiowymi są objęci wszyscy pracownicy Grupy Banku Millennium.

Grupa dokłada wszelkich starań, by stosowane mechanizmy premiowe, będąc dostosowanymi do specyfiki celów biznesowych stawianych przed poszczególnymi jednostkami, uwzględniały najlepiej pojęty interes Klientów.

Wysokość budżetów premiowych przyznawanych na wypłaty premii jest ustalana w zależności od stopnia realizacji łącznego planu zysku netto Grupy Banku Millennium oraz w przypadku pracowników linii biznesowych - realizacji celów poszczególnych linii. W związku z dobrymi efektami pracy w 2017, przeciętny indywidualny poziom premii pracownika w Grupie Banku Millennium wzrósł w porównaniu do 2016 roku o 1,4 p.p. wynagrodzenia zasadniczego, natomiast przeciętne wynagrodzenie zasadnicze wzrosło o 4,2%.

Premie indywidualne były przyznawane w ramach puli premiowej na podstawie oceny jakości pracy oraz stopnia zaangażowania w realizację postawionych pracownikom celów.

Grupa Banku Millennium przywiązuje wagę do właściwego kształtowania wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze - z zachowaniem dbałości o to, by decyzje podejmowane wobec tych osób zachęcały je do dbałości o długoterminowe dobro Banku oraz unikania nadmiernej ekspozycji na ryzyko.

Polityka wynagrodzeń dotycząca tej grupy pracowników jest bardziej szczegółowo przedstawiona w raporcie w zakresie adekwatności kapitałowej, ryzyka oraz polityki wynagrodzeń Grupy Kapitałowej Banku Millennium według stanu na 31 grudnia 2017 roku.

Zasady przyznawania rocznej puli premiowej dla osób zajmujących stanowiska kierownicze są takie same jak w poprzednich latach: Jest ona przyznawana po uprzedniej analizie sytuacji Banku w zakresie:

- osiągniętych wyników biznesowych: zysku netto, wyniku na działalności bankowej, wskaźnika kosztów do dochodów, wskaźnika zwrotu z kapitału (ROE);
- płynności: wskaźnika kredyty/depozyty, poziomu wartości aktywów płynnych;
- wskaźników adekwatności kapitałowej w odniesieniu do poziomu referencyjnego KNF.

Grupa Banku Millennium prowadzi stabilną politykę wynagrodzeń i w 2017 roku nie wprowadzono do niej istotnych zmian - wprowadzono natomiast stały monitoring zgodności stosowanych rozwiązań i mechanizmów motywacyjnych z regulacjami MiFID2.

Wynagrodzenia Zarządu

Polityka wynagrodzeń odnosząca się do Członków Zarządu również nie uległa zmianie w porównaniu do poprzednich lat. Ustalanie warunków kontraktów i wynagrodzeń dla Członków Zarządu należy do kompetencji Rady Nadzorczej. Komitet Personalny przy Radzie Nadzorczej ustala i zatwierdza składniki wynagrodzenia Członków Zarządu Banku Millennium, określa dla każdego okresu kryteria i warunki przyznawania premii.

Premie są przyznawane po analizie wyników z uwzględnieniem kryteriów finansowych:

- wykonania zaplanowanych budżetów i wskaźników ustalonych dla zarządzanego obszaru działalności,
- porównania z konkurencyjnymi bankami podobnej wielkości,
- biznesowych kryteriów rynkowych ustalonych dla danego okresu;

oraz kryteriów niefinansowych, w szczególności:

- ogólnej jakości zarządzania w obszarze odpowiedzialności,
- skutecznego przywództwa i wkładu w rozwój Banku,
- zarządzania i nadzoru nad jednostkami w obszarze odpowiedzialności.

Łączna wartość wynagrodzeń Członków Zarządu z tytułu pełnienia tej funkcji w 2017 roku wyniosła 8 935,4 tys. PLN. Dodatkowo, Członkowie Zarządu otrzymali wypłatę części nagrody rocznej za lata 2013, 2014, 2015, 2016 (w formie gotówkowej oraz akcji fantomowych) oraz świadczenia dodatkowe.

Stale wynagrodzenia Członków Zarządu za pełnienie funkcji członka Zarządu w 2017 r. (w tys. zł):

Imię i nazwisko	Okres pełnienia funkcji	Wynagrodzenie stałe
Joao Bras Jorge	01.01.2017 - 31.12.2017	2 040,0
Fernando Bicho	01.01.2017 - 31.12.2017	1 618,0
Wojciech Haase	01.01.2017 - 31.12.2017	1 318,3
Andrzej Gliński	01.01.2017 - 31.12.2017	1 319,1
Maria Campos	01.01.2017 - 31.12.2017	1 320,0
Wojciech Rybak	01.01.2017 - 31.12.2017	1 320,0

Dodatkowe świadczenia Członków Zarządu w 2017 r. (w tys. zł):

Imię i nazwisko	Okres pełnienia funkcji	Świadczenia dodatkowe
Joao Bras Jorge	01.01.2017 - 31.12.2017	1 142,6
Fernando Bicho	01.01.2017 - 31.12.2017	73,4
Wojciech Haase	01.01.2017 - 31.12.2017	14,9
Andrzej Gliński	01.01.2017 - 31.12.2017	25,1
Maria Campos	01.01.2017 - 31.12.2017	319,2
Wojciech Rybak	01.01.2017 - 31.12.2017	3,8

Dodatkowe świadczenia związane są głównie z kosztami pobytu zagranicznych Członków Zarządu oraz z dodatkowymi świadczeniami opieki medycznej.

Wynagrodzenie zmienne wypłacone w 2017 roku obecnym Członkom Zarządu oraz osobom, które pełniły tę funkcję w poprzednich latach (w tys. zł):

Imię i nazwisko	Wypłacone nagrody (za lata: 2013, 2014, 2015 i 2016)	
	W gotówce	W akcjach fantomowych
Joao Bras Jorge	880,1	957,9
Fernando Bicho	638,3	695,0
Wojciech Haase	533,8	583,9
Andrzej Gliński	450,7	494,4
Maria Campos	533,8	583,9
Wojciech Rybak	175,0	205,7
Artur Klimczak	155,5	133,8
Michał Gajewski	33,2	39,8
Julianna Boniuk-Gorzelańczyk	117,6	101,4
Bogusław Kott	106,3	86,5

W okresie od 01.01.2017 do 31.12.2017 r. została utworzona rezerwa na nagrodę roczną w wysokości 8 940 tys. PLN.

Decyzja o przyznaniu wynagrodzenia zmiennego Członkom Zarządu za rok 2017 będzie podejmowana przez Komitet Personalny Rady Nadzorczej po zatwierdzeniu wyników Banku przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy.

Komitet Personalny przy Radzie Nadzorczej po dokonaniu przeglądu Polityki wynagradzania stwierdził, że sprzyja ona rozwojowi i bezpieczeństwu Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. a dotychczasowa praktyka zarządzania wynagrodzeniami zmiennymi odpowiada ustalonym w Polityce celom. Elastycznie zarządzane systemy premiowe sprzyjają przyjętemu priorytetom biznesowym i są dostosowane do wyników finansowych osiągniętych w poszczególnych liniach biznesowych.

X. ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO W BANKU MILLENNIUM.

X.1. Oświadczenie dotyczące zasad ładu korporacyjnego stosowanych w 2017 roku.

Ład korporacyjny (ang. corporate governance) jest zbiorem reguł adresowanych do organów statutowych spółek oraz ich członków, jak również określających relacje z udziałowcami i inwestorami. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego zwiększa transparentność działania spółki i wzmacnia ochronę praw udziałowców, również w kwestiach nie uregulowanych przez powszechnie obowiązujące przepisy prawa. Na zespół zasad odnoszących się do obszaru polskich instytucji finansowych oraz spółek giełdowych notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych składają się w szczególności „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” uchwalone przez Radę Giełdy Papierów Wartościowych oraz „Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych” przyjęte przez Komisję Nadzoru Finansowego.

Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016 są dokumentem obowiązującym od 1 stycznia 2016 r. Jego pełny tekst udostępniony jest na stronie internetowej GPW pod adresem https://www.gpw.pl/pub/GPW/files/PDF/GPW_1015_17_DOBRE_PRAKTYKI_v2.pdf oraz na stronie internetowej Banku pod adresem <https://www.bankmillennium.pl/o-banku/wladze-banku-i-lad-korporacyjny>.

Podstawową zasadą Dobrych Praktyk jest formuła „stosuj lub wyjaśnij” („comply or explain”). Oznacza ona, iż spółka zobowiązana jest do stosowania zawartych w dokumencie zasad, a w sytuacji odstępstwa od zastosowania danej reguły wyjaśnienia przyczyn takiego postępowania oraz upublicznienia w formie raportu tego faktu za pośrednictwem Elektronicznej Bazy Informacji GPW.

W 2017 roku Bank przestrzegał wszystkich zasad zawartych w zbiorze Dobrych Praktyk, z wyjątkiem jednej zasady, określonej w Rekomendacji IV.R.2 pkt 2 i 3, przewidującej umożliwienie akcjonariuszom udział w Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, poprzez zapewnienie dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy („Walne Zgromadzenie”), przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad Walnego Zgromadzenia oraz wykonywać, osobiście lub przez pełnomocnika, prawo głosu w toku posiedzeń. W ocenie Banku realizacja przywołanej reguły w trakcie obrad WZA niesie za sobą zagrożenia natury technicznej oraz prawnej dla prawidłowego i sprawnego przeprowadzania obrad WZA. Uniknięcie wspomnianych zagrożeń stanowi większą wartość dla akcjonariuszy, niż realizacja zapisanej w części IV, Rekomendacji IV.R.2, pkt 2 Dobrych Praktyk. Jednocześnie Bank, podobnie jak to czynił od 2008 r., zapewnia transmisję internetową obrad WZA w czasie rzeczywistym, zgodnie z wymogiem określonym w części IV, Rekomendacji IV.R.2 pkt 1 Dobrych Praktyk. Zarazem Bank nie wyklucza możliwości zapewnienia akcjonariuszom dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym w toku obrad WZA w przyszłości, w przypadku zmiany okoliczności faktycznych lub prawnych.

Kierując się regułą przejrzystości swoich działań w układaniu relacji korporacyjnych i inwestorskich oraz najwyższą jakością komunikacji z akcjonariuszami, w pozostałym zakresie, Bank przestrzegał w 2017 r. zasad Dobrych Praktyk. Potwierdzeniem stosowania zawartych w Dobrych Praktykach rekomendacji jest opublikowany na stronie internetowej Banku dokument „Informacja na temat stanu stosowania przez spółkę rekomendacji i zasad zawartych w Zbiorze Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”.

Od początku 2015 r. Bank, jako instytucja finansowa, podlega także wymienionym na wstępie Zasadom Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych, które dostępne są na stronie internetowej KNF pod adresem: https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/knf_140904_Zasady_ladu_korporacyjnego_22072014_38575.pdf oraz na stronie internetowej Banku pod adresem: <https://www.bankmillennium.pl/o-banku/wladze-banku-i-lad-korporacyjny>.

Zarząd i Rada Nadzorcza Banku podjęły uchwały o stosowaniu tych Zasad, z wyjątkiem określonych w:

- 1) § 8 ust. 4 - zasady nakazującej zapewnienie możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniu organu stanowiącego,
- 2) § 16 ust. 1 oraz § 24 ust. 1 - zasad dotyczących odbywania posiedzeń organów Banku (Zarządu i Rady Nadzorczej) w języku polskim.

W nawiązaniu do braku możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniu WZA, stanowisko Zarządu Banku i Rady Nadzorczej stanowi powtórzenie oświadczenia wyrażonego wobec zasady istniejącej w Dobrych Praktykach - o którym mowa powyżej.

W odniesieniu do zasad odbywania posiedzeń Zarządu i Rady Nadzorczej w języku polskim, Bank stoi na stanowisku, że znajomość języka angielskiego przez członków Zarządu Banku umożliwia całkowite wzajemne zrozumienie oraz właściwy poziom komunikacji w trakcie posiedzeń. Ponadto stosowana w praktyce zasada prowadzenia obrad Rady Nadzorczej Banku zarówno w języku polskim, jak i w języku

angielskim, przy zapewnieniu niezbędnej pomocy tłumacza, również zapewnia wzajemne zrozumienie i właściwy poziom komunikacji.

Walne Zgromadzenie w uchwale podjętej dnia 21 maja 2015 r., wyraziło pozytywną opinię wobec stanowiska Zarządu i Rady Nadzorczej Banku o zakresie stosowania Zasad. Jednocześnie WZA, w przedmiotowej uchwale, w odniesieniu do zasad skierowanych do akcjonariuszy stwierdziło, iż stoi na stanowisku, że ich wykonywanie powinno mieścić się w ramach bezwzględnie obowiązujących przepisów prawa, zaś ilekroć Zarząd lub Rada Nadzorcza Banku, działając w ramach swych kompetencji, wystąpią w kwestiach objętych tymi zasadami, wnosząc o rozważenie określonych kwestii przez WZA, to wówczas zostaną one rozpatrzone z uwzględnieniem okoliczności takiego wystąpienia. WZA ponadto, w uchwale podjętej dnia 31 marca 2017 r., zaakceptowało ocenę stosowania Zasad oraz ocenę sposobu wypełniania obowiązków informacyjnych dotyczących stosowania Dobrych Praktyk, dokonane przez Radę Nadzorczą w Sprawozdaniu z działalności Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. w 2016 r.

W okresie sprawozdawczym Bank po raz dziesiąty z rzędu został zaliczony w poczet spółek RESPECT Index-pierwszego w Europie Środkowo-Wschodniej indeksu spółek społecznie odpowiedzialnych. W toku rewizji dokonanej w grudniu 2017 r. Indeks objął tylko 28 spółek spośród wszystkich notowanych na GPW. Przedsiębiorstwa objęte Indeksem działają zgodnie z najlepszymi standardami zarządzania w zakresie ładu korporacyjnego, informacyjnego i relacji z inwestorami, z uwzględnieniem czynników ekologicznych, społecznych i pracowniczych.

X.2. Akcjonariat i Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy

Walne Zgromadzenie jest najwyższym organem władzy Banku. Działa ono na podstawie przepisów powszechnie obowiązujących w szczególności Kodeksu Spółek Handlowych, a także Prawa Bankowego. Statut Banku oraz Regulamin Walnego Zgromadzenia, czyli wewnętrzne przepisy Banku określające działanie Walnego Zgromadzenia, dostępne są na stronach internetowych banku w zakładce „o Banku > Władze banku i ład korporacyjny”. Dokumenty te określają w sposób szczegółowy sposób działania Walnego Zgromadzenia oraz zakres jego kompetencji, a także wskazują konkretne uprawnienia akcjonariuszy w toku obrad Walnego Zgromadzenia. Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należy między innymi zmiana Statutu, w tym zmiana wysokości kapitału zakładowego.

Na dzień 31 grudnia 2017 r. kapitał zakładowy Banku wynosił 1 213 116 777 PLN i dzieli się na 1 213 116 777 akcji o wartości nominalnej 1 PLN każda. Poniżej przedstawiona jest informacja zgodnie z danymi będącymi w posiadaniu banku o akcjonariuszach posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji wraz ze wskazaniem liczby posiadanych przez te podmioty akcji, ich udziału w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu Banku. Z uwagi na fakt, że Bank jest spółką publiczną, której akcje znajdują się w obrocie na Giełdzie Papierów Wartościowych, Bank nie posiada szczegółowych informacji na temat struktury akcjonariatu, posiadającego mniej niż 5% udziału w kapitale zakładowym. Według dostępnych informacji na dzień 31 grudnia 2017 r. Bank posiadał trzech akcjonariuszy, posiadających ponad 5% głosów na Walnym Zgromadzeniu.

Banco Comercial Portugues S.A., największy prywatny bank portugalski - posiada jako strategiczny inwestor 50,10% wszystkich akcji Banku. Znaczącymi akcjonariuszami Banku są również: Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny (d. ING OFE), który na dzień 31 grudnia 2017 r. posiadał 8,99% akcji Banku oraz AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK posiadający 5,44% akcji Banku.

Pozostałe akcje, czyli 35,47% kapitału akcyjnego, są szeroko rozproszone wśród akcjonariatu polskiego i zagranicznego, zarówno instytucjonalnego jak i indywidualnego.

Skład akcjonariatu Banku według stanu na 31 grudnia 2017 r.

Akcjonariusz	Ilość akcji	% udział w kapitale zakładowym	Ilość głosów	% udział w głosach na WZA
Banco Comercial Portugues S.A.	607 771 505	50,10	607 771 505	50,10
Nationale-Nederlanden OFE (d. ING OFE)	109 020 881	8,99	109 020 881	8,99
AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK	66 018 868	5,44	68 018 868	5,44

Skład akcjonariatu Banku według stanu na 31 grudnia 2016 r.

Akcjonariusz	Ilość akcji	% udział w kapitale zakładowym	Ilość głosów	% udział w głosach na WZA
Banco Comercial Portugues S.A.	607 771 505	50,10	607 771 505	50,10
Nationale-Nederlanden OFE (d. ING OFE)	120 634 080	9,94	120 634 080	9,94
AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK	66 136 567	5,45	66 136 567	5,45

Dane zawarte w tabelach ustalone zostały według zasad opisanych poniżej. W zakresie dotyczącym BCP, są to dane zebrane w związku z rejestracją akcjonariuszy uprawnionych do wzięcia udziału w Walnym Zgromadzeniu Banku zwołanych odpowiednio na dzień 31 marca 2017 r. oraz 31 marca 2016 r.

W zakresie dotyczącym NN OFE, liczba akcji i ich udział w kapitale zakładowym Banku zostały obliczone na podstawie Rocznej struktury aktywów Funduszu według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. oraz 29 grudnia 2017 r., ogłoszonej na stronie internetowej www.nn.pl. Natomiast dane dotyczące AVIVA OFE - na podstawie Rocznej struktury aktywów Funduszu według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. i 29 grudnia 2017 r., ogłoszonej na stronie internetowej www.aviva.pl. Dla dokonania wymienionej kalkulacji dla 2017 roku przyjęto średni kurs ważony wolumenem (VWAP) akcji Banku w wysokości 8,9053 PLN zaś dla roku 2016 zwykłą średnią kursu akcji Banku w wysokości 5,1481 PLN.

BCP, jako akcjonariusz większościowy, wykonuje prawa akcjonariusza określone w ustawie z dnia 15 września 2000 r. - Kodeks spółek handlowych oraz w Statucie Banku. BCP posiada kontrolę korporacyjną nad Bankiem. Dzięki posiadaniu większości głosów na WZA może wywierać decydujący wpływ na decyzje w zakresie najważniejszych spraw korporacyjnych, takich jak zmiana Statutu Banku, emisja nowych akcji Banku, obniżenie kapitału zakładowego Banku, emisja obligacji zamiennych, wypłata dywidendy i inne czynności, które zgodnie z KSH wymagają zwykłej albo kwalifikowanej większości głosów na WZA. BCP posiada również wystarczającą liczbę głosów dla powoływania wszystkich członków Rady Nadzorczej, która z kolei powołuje członków Zarządu. W związku z powyższymi uprawnieniami korporacyjnymi, BCP ma zdolność do sprawowania znaczącej kontroli nad działalnością Banku.

Bankowi nie są znane żadne umowy zawarte pomiędzy akcjonariuszami dotyczące wzajemnej współpracy, jak również Bank nie posiada wiedzy na temat jakichkolwiek umów, które mogą w przyszłości powodować zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

Akcjonariusze Banku swoje uprawnienia korporacyjne wykonują w sposób i w granicach wyznaczonych przez przepisy powszechnie obowiązujące, Statut Banku oraz Regulamin Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy. Każda akcja Banku daje prawo do jednego głosu, z zastrzeżeniem, że akcje imienne założycielskie w aktualnej liczbie 61.800 sztuk, są uprzywilejowane w ten sposób, że jedna akcja daje prawo do dwóch głosów na Walnym Zgromadzeniu. Akcje imienne założycielskie stanowiły łącznie 0,0051% kapitału zakładowego Banku oraz 0,0102% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu według stanu na 31 grudnia 2017 r.

Ograniczeniom w zbywaniu podlegają akcje założycielskie w ten sposób, że zbycie ich za zgodą co najmniej trzech czwartych założycieli innym założycielom nie powoduje utraty ich uprzywilejowania. Zbycie akcji imiennych założycielskich w pozostałych przypadkach powoduje utratę ich uprzywilejowania. Nie istnieją ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu z akcji Banku oraz żaden z posiadaczy papierów wartościowych wyemitowanych przez Bank nie posiada specjalnych uprawnień kontrolnych wobec Banku.

Akcje Banku notowane są na Giełdzie Papierów Wartościowych od 13 sierpnia 1992 r., jako pierwsze wśród wszystkich banków. Obecnie w obrocie giełdowym notowanych jest 1 213 008 737 akcji o kodzie ISIN PLBIG0000016 (symbol GPW: MIL; Reuters: MILP.WA; Bloomberg: MIL PW).

Dodatkowo, w posiadaniu akcjonariuszy jest 108.040 akcji imiennych, z czego 61.800 akcji to akcje założycielskie uprzywilejowane (prawo do dwóch głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy). Łączna liczba akcji Banku Millennium wynosi więc 1.213.116.777 sztuk, natomiast łączna liczba głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy wynosi 1.213.178.577

X.3. Rada Nadzorcza

Rada Nadzorcza jest organem sprawującym stały nadzór nad działalnością Banku, którego kadencja wynosi 3 lata. Rada Nadzorcza działa na podstawie przepisów prawa, Statutu Banku, uchwał WZA oraz Regulaminu dostępnego na stronie internetowej Banku w zakładce „O Banku > Władze banku i ład korporacyjny”. Do jej kompetencji należy w szczególności powoływanie i odwoływanie członków Zarządu Banku (zwykłą większością głosów) oraz ustalanie zasad ich wynagradzania.

Posiedzenia Rady Nadzorczej zwoływane są co najmniej raz na kwartał oraz w przypadku zaistnienia takiej potrzeby. Rada Nadzorcza podejmuje uchwały zwykłą większością głosów przy obecności co najmniej połowy jej członków. W razie równości głosów przeważa głos Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Rada Nadzorcza Banku składa się przynajmniej z pięciu członków, wybranych przez WZA, z których co najmniej połowa, w tym jej przewodniczący, legitymuje się obywatelstwem polskim.

W dniu 31 marca 2017 r. WZA udzieliło absolutorium wszystkim członkom Rady Nadzorczej, sprawującym swoje funkcje w 2016 r. z wykonania przez nich obowiązków w roku obrotowym 2016 r.

Skład osobowy Rady Nadzorczej w okresie od 1 stycznia do 31 marca 2017 r. prezentował się następująco:

1. Bogusław Kott - Przewodniczący Rady Nadzorczej,
2. Nuno Manuel da Silva Amado - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej,
3. Dariusz Rosati - Sekretarz Rady Nadzorczej,
4. Miguel de Campos Pereira de Braganca - Członek Rady Nadzorczej,
5. Julianna Boniuk-Gorzelańczyk - Członek Rady Nadzorczej,
6. Andrzej Koźmiński - Członek Rady Nadzorczej,
7. Agnieszka Hryniewicz-Bieniek - Członek Rady Nadzorczej,
8. Anna Jakubowski - Członek Rady Nadzorczej,
9. Grzegorz Jędrzej - Członek Rady Nadzorczej,
10. Rui Manuel da Silva Teixeira - Członek Rady Nadzorczej,
11. David H. Klingensmith - Członek Rady Nadzorczej,
12. Miguel Maya Dias Pinheiro - Członek Rady Nadzorczej.

Pan David H. Klingensmith złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej ze skutkiem z dniem 31 marca 2017 r. Walne Zgromadzenie Banku w dniu 31 marca 2017 r. ustaliło, że Rada Nadzorcza składać się będzie z 11 członków. W związku z tym, skład osobowy Rady Nadzorczej na dzień 31 grudnia 2017 r. był następujący:

1. Bogusław Kott - Przewodniczący Rady Nadzorczej

Pan Bogusław Kott jest absolwentem Wydziału Handlu Zagranicznego SGPiS (obecnie SGH) w Warszawie, wieloletnim pracownikiem Ministerstwa Finansów, specjalistą w zakresie finansowania handlu zagranicznego.

Jest współzałożycielem i współorganizatorem Banku Millennium S.A. i od momentu jego powstania w roku 1989 do dnia 24 października 2013 r. był Prezesem jego Zarządu. Obecnie pełni funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.

Pan Bogusław Kott jest również członkiem Rady Nadzorczej Yareal Polska Sp. z o.o.

2. Nuno Manuel da Silva Amado - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej

Pan Nuno Manuel da Silva Amado, absolwent Wydziału Organizacji i Zarządzania Firmami ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa) oraz Zaawansowanego Programu Zarządzania w INSEAD (Francja).

Od roku 1980 pracował w firmach doradczych (KPMG) i bankach międzynarodowych (Citibank i Deutsche Bank), w tym w latach 2006 - 2012 był Prezesem Zarządu oraz Wiceprzewodniczącym Rady Dyrektorów

Banco Santander Totta (Portugalia). Od roku 2012 Wiceprzewodniczący Rady Dyrektorów i Prezes Zarządu Banco Comercial Portugues (BCP), Portugalia.

Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 20 kwietnia 2012 r.

3. Dariusz Rosati - Wiceprzewodniczący i Sekretarz Rady Nadzorczej

Pan Dariusz Rosati jest absolwentem Wydziału Handlu Zagranicznego SGPiS (obecnie SGH) w Warszawie. Profesor doktor habilitowany nauk ekonomicznych na stanowisku profesora zwyczajnego w Zakładzie Unii Europejskiej Instytutu Handlu Zagranicznego i Studiów Europejskich SGH.

W latach 1978 - 1979 konsultant w Citibank w Nowym Jorku. W latach 1985 - 1986 oraz 1987 - 1988 Dyrektor Instytutu Gospodarki Światowej w SGH, którego był założycielem. W latach 1986 - 1987 stypendysta Fulbrighta na Uniwersytecie Princeton w USA. W latach 1988 - 1991 Dyrektor Instytutu Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego. Od 1990 roku profesor nauk ekonomicznych w SGH. W latach 1991 -1995 pracował w Europejskiej Komisji Gospodarczej ONZ w Genewie jako szef Sekcji Krajów Europy Środkowo-Wschodniej. W latach 1995 - 1997 Minister Spraw Zagranicznych RP. W latach 1978 - 1991 konsultant UNIDO i członek wielu misji w krajach rozwijających się. W latach 1988 - 1991 był wielokrotnie ekspertem Banku Światowego, Instytutu Badań nad Rozwojem Gospodarczym ONZ (WIDER), Międzynarodowej Organizacji Pracy i Komisji Wspólnot Europejskich. Członek Komisji ds. Reformy Gospodarczej (1987 - 1989), społecznego zespołu doradców ekonomicznych Premiera RP (1988 - 1989), Rady Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Ministrów (1994 - 1998). Od 1997 członek Komitetu Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk. W latach 1998-2004 członek Rady Polityki Pieniężnej przy NBP, a w latach 2001 - 2004 członek Zespołu Doradców Ekonomicznych Przewodniczącego Komisji Europejskiej. W latach 2003 - 2005 Rektor Wyższej Szkoły Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego w Warszawie. W latach 2004 - 2009 oraz obecnie (wybrany w 2014 r.) poseł do Parlamentu Europejskiego. Poseł na Sejm RP VII kadencji - pełnił funkcję przewodniczącego Komisji Finansów Publicznych. Autor ponad 200 prac naukowych i publicystycznych, w tym pięciu książek o tematyce związanej z polityką gospodarczą.

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 27 maja 2004 r.

4. Julianna Boniuk-Gorzelańczyk - Członek Rady Nadzorczej

Pani Julianna Boniuk-Gorzelańczyk jest absolwentką Wydziału Finansów i Statystyki SGPiS (obecnie SGH) w Warszawie. Posiada uprawnienia biegłego rewidenta.

Przez wiele lat była zatrudniona w przemyśle przechodząc różne szczeble kariery zawodowej.

W Zarządzie Banku Millennium S.A. od 17 lipca 1989 r. nadzorowała, od momentu powstania Banku, obszary: finansów i sprawozdawczości, kontroli księgowej oraz podatków, a następnie: operacji, informatyki, informacji zarządczej oraz ostatnio również: administracji i infrastruktury, bezpieczeństwa i ciągłości działania, prawny, powierniczy oraz zarządzania ryzykiem nadużyć. Zasiadała również w radach nadzorczych spółek zależnych.

W 1991 r. uczestniczyła w praktyce bankowej w Standard Merchant Bank w Johannesburgu. W 1993 r. uzyskała certyfikat Austriackiego Kolegium Bankowego a w 2003 r. uczestniczyła w seminarium Grupy BCP w INSEAD w Fontainebleau we Francji.

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 21 maja 2015 r.

5. Miguel de Campos Pereira de Bragança - Członek Rady Nadzorczej

Pan Miguel de Campos Pereira de Bragança jest absolwentem Wydziału Zarządzania i Administracji Katolickiego Uniwersytetu Portugalii oraz MBA INSEAD.

Od roku 1989 pracował w bankach w Portugalii, Brazylii, Wielkiej Brytanii. W latach 2008 - 2012 Dyrektor odpowiedzialny za finanse, księgowość i kontrolę, obszar marketingu i produktów w Banco Santander Totta i Banco Santander de Negocios (Portugalia). Od roku 2012 Członek Rady Dyrektorów i Wiceprezes Zarządu Banco Comercial Portugues (BCP), Portugalia.

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 20 kwietnia 2012 r.

6. Agnieszka Hryniewicz-Bieniek - Członek Rady Nadzorczej (członek niezależny)

Pani Agnieszka Hryniewicz-Bieniek ukończyła studia ekonomiczne w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie oraz studia podyplomowe z zakresu Public Relations, także w SGH.

Swoją karierę zawodową związała z obszarem nowych technologii, a także marketingiem i sprzedażą w korporacjach międzynarodowych. Jej kilkunastoletnie doświadczenie marketingowe obejmuje szereg branż: produkty szybkozbywalne (Johnson&Johnson), telekomunikacja (Deutsche Telekom), wydawnictwo (Gruner&Jahr) oraz branża rozrywkowa (Disney). W roku 2008 podjęła pracę w Google i obecnie nadzoruje obszar strategii i biznesu spółki w Polsce, jako Country Director. Głównym obszarem jej odpowiedzialności jest zarządzania biznesem reklamowym Google w Polsce w zakresie wszelkich produktów i kanałów oraz bezpośrednio prowadzenie relacji z kluczowymi klientami i partnerami.

Pani A. Hryniewicz-Bieniek jest członkiem Komisji Doradczej „Leadership Academy for Poland”. Aktywnie wspiera kobiety w nowych technologiach, jako mentorka i coach dla przyszłych liderki biznesu.

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 21 maja 2015 r.

7. Anna Jakubowski - Członek Rady Nadzorczej (członek niezależny)

Pani Anna Jakubowski ukończyła studia w zakresie Business Administration (1990) na uniwersytecie Wilfrid Laurier University w Waterloo, w prowincji Ontario, w Kanadzie.

Jej kariera zawodowa rozpoczęła się w Procter & Gamble Canada (1991 - 1993), gdzie pracowała, jako National Account Manager. W latach 1993-1998 zajmowała różne stanowiska, poczynając od Pharmacy Channel Manager, do Trade Marketing Manager oraz Area Sales Manager w P&G Polska. W roku 1998 objęła stanowisko Regional Customer Business Development Manager w firmie P&G - Europa Środkowoschodnia, z kolei w okresie 1999-2007 pracowała, jako New Business Development Manager oraz (od 2002 r.) jako Strategy, Business Development Director w P&G Europa Zachodnia. Kontynuowała karierę zawodową w Szwajcarii w P&G Fabric Care (2007 - 2011) jako Associate Director: Marketing. W latach 2011 - 2016 związała się zawodowo z firmą Coca-Cola, gdzie zajmowała następujące stanowiska: International Group Marketing/Strategy Director w Coca-Cola Hellenic Bottling Company (2011 - 2013), Business Capability Director w The Coca-Cola Company (2013) oraz w latach 2013 - 2016 Członek Zarządu - Dyrektor Zarządzający w Coca-Cola Poland Services Sp z o.o. oraz Franchise General Manager na Polskę i kraje bałtyckie w The Coca-Cola Company, Członek Zarządu w Multivita Sp. z o. o., Członek Zarządu - Dyrektor Zarządzający w Coca-Cola Balti Jookide AS. Od stycznia 2018 r. zajmuje stanowisko Dyrektora Generalnego na Polskę i kraje bałtyckie w firmie Marie Brizard Wine & Spirits Sp. z o.o.

Była także zaangażowana w działalność następujących organizacji i stowarzyszeń: Women's International Networking Leadership Forum - Rada Doradców (2004 - 2012), Organization of Women in International Trade - Rada Dyrektorów (2005 - 2010) oraz w roku 2008, jako Wiceprezes Wykonawczy, a w roku 2009 jako Prezes w organizacji Geneva Women in International Trade, jako Prezes (2005 - 2010), w latach 2015 - 2016 pełniła również funkcję Członka Rady Dyrektorów Amerykańskiej Izby Handlowej w Polsce. Obecnie jest Członkiem Zarządu Międzynarodowego Stowarzyszenia Reklamy (IAA) w Polsce, Członkiem - Patronem Polsko - Kanadyjskiej Izby Gospodarczej oraz Doradcą i Mentorem w Global Shapers - Mentor4Starters program.

W roku 2011 zdobyła nagrodę TIAW - The World of Difference 100 Award (Nagroda w uznaniu za działania mające na celu umacniania pozycji ekonomicznej kobiet), a w roku 2016 nagrodę Woman of Charisma: Business & Social Enterprise Award (Polska).

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 21 maja 2015 r.

8. Grzegorz Jędrys - Członek Rady Nadzorczej (członek niezależny)

Pan Grzegorz Jędrys jest absolwentem Wydziału Ekonomiki Produkcji SGH oraz studiów podyplomowych z zakresu Strategicznego Zarządzania Marketingowego SGH i z zakresu pośrednictwa i obrotu nieruchomościami. Ponadto jest słuchaczem wielu kursów i szkoleń, m.in. dla kandydatów na członków rad nadzorczych spółek Skarbu Państwa (2008 r.).

Karierę zawodową rozpoczął w 1994 r. w Biurze Projektu Finansowania Budownictwa Mieszkaniowego/PADCO - wspólny program Rządu Polskiego i USAID. W 1996 r. pracował jako Kierownik Zespołu ds. Finansowania Inwestycji Budowlanych w Polsko-Amerykańskim Banku Hipotecznym S.A. W latach 1997 - 1999 był zatrudniony w Jedenastym Narodowym Funduszu Inwestycyjnym S.A., początkowo jako Analityk Inwestycyjny, a następnie Dyrektor Projektów. Od roku 1999 do roku 2005 był Dyrektorem

inwestycyjnym w Trinity Management Sp. z o.o. - firmie zarządzającej majątkiem Jupiter NFI S.A. oraz Pekao Fundusz Kapitałowy Sp. z o.o. W latach 1997 - 2005 był członkiem Rad Nadzorczych wielu spółek. Począwszy od 2005 r. jest Dyrektorem Przedstawicielstwa w Polsce Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od dnia 11 kwietnia 2013 r.

9. Andrzej Koźmiński - Członek Rady Nadzorczej

Pan Andrzej Koźmiński ukończył studia ekonomiczne w Szkole Głównej Planowania i Statystyki (obecnie Szkoła Główna Handlowa) w 1963 r., a w 1964 r. studia socjologiczne na Uniwersytecie Warszawskim.

Członek korespondent PAN, przez osiemnaście lat Rektor Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie, obecnie jej Prezydent, Przewodniczący Rady Powierniczej ALK, Prezes Zarządu Międzynarodowej Szkoły Zarządzania S.A., kierownik Centrum Interdyscyplinarnego ALK, kierownik Katedry Zarządzania do 2014 r. W latach 1981 - 1987 Dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, a w latach 1991 - 1996 Dyrektor Międzynarodowego Centrum Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. W okresie 1990 - 1996 wykładowca University of California Los Angeles, zapraszany co roku na semestr. W latach 1982 - 1989 wykładowca Uniwersytetu w Orleanie we Francji. Visiting professor w wielu innych renomowanych uczelniach zagranicznych. Profesor nauk ekonomicznych specjalności „organizacja i zarządzanie”, opublikował ponad 400 prac naukowych z tej dziedziny w wielu językach, w tym 50 książek. Jest z wyboru członkiem International Academy of Management, Academie Europeene i Academie des Sciences Commerciales w Paryżu oraz Towarzystwa Naukowego Warszawskiego. Honorowy Wiceprezydent Central and East European Management Development Association (CEEMAN), do 2008 r. członek Komisji Akredytacyjnej European Foundation for Management Development (EFMD) z siedzibą w Brukseli oraz członek komitetu międzynarodowego American Association of Collegiate Schools of Business (AACSB). Członek Rady Naukowej UNESCO CEPES (European Center for Higher Education in Bucharest). Członek prezydium Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania PAN. Od 2012 r. Przewodniczący Rady Naukowej w Ośrodku Przetwarzania Informacji OPI przy Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego, od 2009 r. członek Rady Arbitrów przy Krajowej Izbie Gospodarczej oraz członek Rady Programowej w Fundacji Bankowej im. Leopolda Kronenberga, od 2014 r. Przewodniczący Zespołu Identyfikującego Członków Rady Narodowego Centrum Nauki MNiSW. W maju 2015 r. otrzymał tytuł Doktora Honoris Causa Uniwersytetu Szczecińskiego, a w grudniu 2017 r. tytuł Doktora Honoris Causa przez ESCP Europe Board of Governors.

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 1 sierpnia 2000 r.

10. Miguel Maya Dias Pinheiro - Członek Rady Nadzorczej

Pan Miguel Maya Dias Pinheiro ukończył studia na Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE) uzyskując Licencjat z Organizacji i Zarządzania Przedsiębiorstwem. Ukończył także Program dla wyższej kadry kierowniczej (PADE) - AESE, Zawansowany program zarządzania - INSEAD oraz Program w zakresie ładu korporacyjnego - AESE.

Od 1987 r. do 1990 r. pełnił funkcje handlowe i finansowe w MŚP w sektorze przemysłowym. W okresie 1990 - 1995 był zatrudniony przez Banco Português de Atlântico, na stanowiskach w obszarze handlowym i obszarze przedsiębiorstw, kierując koordynacją Biura Badań Ekonomicznych i Finansowych.

Od 1990 pracuje w Grupie BCP, realizując szereg funkcji w Portugalii i Hiszpanii. W latach 2007 - 2009 był Kierującym Biurem Rady Dyrektorów BCP. Od 2009 do 2012 r. zajmował stanowisko Członka Rady Dyrektorów BCP oraz Członka Rady Dyrektorów Fundação Millennium BCP. W okresie od 2012 r. do 2016 r. Pan Miguel Maya pełnił funkcję Prezesa Rady Dyrektorów Banco Millennium Angola, S.A. W roku 2016, po połączeniu tej instytucji z Banco Privado Atlantico, S.A., w wyniku czego powstał Banco Millennium Atlantico, S.A., Pan Miguel Maya został wybrany Wiceprezesem Rady Dyrektorów nowej spółki, którą to funkcję nadal sprawuje. Ponadto, pełni również następujące funkcje: Wiceprezes Zarządu i Członek Rady Dyrektorów BCP, Przewodniczący Rady Dyrektorów Interfundos - Gestao de Fundos de Investimento Imobiliario, S.A., Kierujący BCP Africa, SGPS, Lda oraz Wiceprezes Rady Dyrektorów Banco Internacional de Moçambique, S.A.

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 21 maja 2015 r.

11. Rui Manuel da Silva Teixeira - Członek Rady Nadzorczej

Pan Rui Manuel da Silva Teixeira, absolwent Wydziału Inżynierii Elektrotechnicznej Politechniki w Porto.

Od roku 1987 pracował na stanowiskach menadżerskich w Banco Comercial Portugues (BCP). W latach 2003-2006 Członek Zarządu Banku Millennium S.A. (Polska), a w latach 2009-2010 Wiceprezes Zarządu Banku Millennium S.A. (Polska). Od roku 2011 Członek Rady Dyrektorów i Członek Zarządu Banco Comercial Portugues, Portugalia.

Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. od 20 kwietnia 2012 r.

Komitet Audytu

Stałym komitetem Rady Nadzorczej funkcjonującym w Banku od 2000 roku i wspierającym Radę Nadzorczą w zakresie nadzoru nad realizacją funkcji audytu wewnętrznego w Banku jest Komitet Audytu. Ponadto, obszarami szczególnego zainteresowania Komitetu są obszary sprawozdawczości finansowej, kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ryzykiem w Banku.

Zgodnie z Ustawą o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym z dnia 11 maja 2017 r., w skład Komitetu Audytu wchodzi przynajmniej trzech członków. Przynajmniej jeden członek Komitetu Audytu posiada wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. Większość członków Komitetu Audytu, w tym jego Przewodniczący, jest niezależna od Banku. Komitet Audytu zbiera się w trybie zwyczajnym (raz na kwartał) lub w trybie nadzwyczajnym i jest zwoływany przez Przewodniczącą Rady Nadzorczej z jego własnej inicjatywy bądź na wniosek członka Rady Nadzorczej albo Zarządu. Do głównych zadań Komitetu Audytu należą w szczególności: (i) monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej, (ii) monitorowanie skuteczności systemów kontroli wewnętrznej i systemów zarządzania ryzykiem oraz audytu wewnętrznego, (iii) monitorowanie czynności rewizji finansowej i niezależności biegłego rewidenta, i firmy audytorskiej, w tym wyrażanie zgody na świadczenie przez rewidenta dodatkowych usług dozwolonych, a także (iv) dokonywanie okresowej oceny adekwatności i efektywności systemu kontroli wewnętrznej i jego wybranych jego elementów.

W okresie od 1 stycznia do 31 marca 2017 r. w skład Komitetu Audytu wchodził następujący członek Rady:

1. Grzegorz Jędrys - Przewodniczący (niezależny),
2. Dariusz Rosati,
3. Julianna Boniuk-Gorzelańczyk,
4. Miguel de Campos Pereira de Bragança,
5. David H. Klingensmith (niezależny),
6. Bogusław Kott.

Pan David H. Klingensmith złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej ze skutkiem z dniem 31 marca 2017 r. Rada Nadzorcza która zebrała się 21 kwietnia 2017 r., powołała do składu Komitetu Audytu Panią Annę Jakubowski. W związku z tym, jego skład od tego dnia był następujący:

1. Grzegorz Jędrys - Przewodniczący (niezależny),
2. Dariusz Rosati,
3. Julianna Boniuk-Gorzelańczyk,
4. Miguel de Campos Pereira de Bragança,
5. Anna Jakubowski (niezależny),
6. Bogusław Kott.

Pan Dariusz Rosati z dniem 17 października 2017 r. oraz Pani Julianna Boniuk-Gorzelańczyk w dniu 21 października 2017 r., złożyli rezygnacje z pełnienia funkcji Członków Komitetu Audytu. W dniu 27 października 2017 r. Rada Nadzorcza powołała Panią Agnieszkę Hryniewicz-Bieniek do składu Komitetu Audytu, który od tego dnia przedstawiał się następująco:

1. Grzegorz Jędrys - Przewodniczący (niezależny),
2. Agnieszka Hryniewicz-Bieniek (niezależny),
3. Miguel de Campos Pereira de Bragança,
4. Anna Jakubowski (niezależny),
5. Bogusław Kott.

Skład osobowy Komitetu Audytu spełniał kryteria określone w art. 129 ust. 1 i 3 Ustawy o biegłych rewidentach

Komitet Personalny

Stałym komitetem Rady Nadzorczej, istniejącym w Banku od 2000 r. jest Komitet Personalny. Do jego zadań należy w szczególności: (I) ocena kandydatów na członków Zarządu, (II) ustalanie warunków zatrudnienia nowo powoływanych członków Zarządu, (III) negocjowanie zmian warunków zatrudnienia członków Zarządu, (IV) ustalanie warunków ustania zatrudnienia członków Zarządu oraz (V) realizacja zadań w zakresie polityki zmiennych składników wynagrodzeń.

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2017 r. skład Komitetu Personalnego był następujący:

1. Andrzej Koźmiński - Przewodniczący.
2. Nuno Manuel da Silva Amado.
3. Miguel de Campos Pereira de Bragança.
4. Bogusław Kott.

Komitet Strategiczny

Komitet Strategiczny, jako stały komitet Rady Nadzorczej, istnieje w Banku od 2013 r. Zadaniem Komitetu Strategicznego są w szczególności: (I) badanie trendów makroekonomicznych, (II) badanie nowych trendów i rozwiązań w sektorze bankowym, (III) analizowanie pozycji konkurencyjnej Banku i wzorców referencyjnych, (IV) analizowanie i rekomendowanie strategii długookresowej, celów i zadań Banku.

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2017 r. skład Komitetu Strategicznego był następujący:

1. Bogusław Kott - Przewodniczący.
2. Nuno Manuel da Silva Amado.
3. Miguel de Campos Pereira de Bragança.
4. Agnieszka Hryniewicz-Bieniek.
5. Anna Jakubowski.
6. Andrzej Koźmiński.
7. Miguel Maya Dias Pinheiro.
8. Dariusz Rosati.

Komitet do Spraw Ryzyka

Stałym komitetem Rady Nadzorczej, który został powołany w dniu 4 grudnia 2015 r. jest Komitet do Spraw Ryzyka. Jego kompetencje obejmują zadania wskazane dla takiego komitetu w Prawie Bankowym oraz przypisane mu w innych wiążących banki przepisach prawa i we wdrożonych przez Bank rekomendacjach nadzorczych.

W okresie od 1 stycznia do 31 marca 2017 r. skład Komitetu do Spraw Ryzyka był następujący:

1. Dariusz Rosati - Przewodniczący.
2. Miguel de Campos Pereira de Bragança.
3. David H. Klingensmith.
4. Bogusław Kott.
5. Miguel Maya Dias Pinheiro.

Pan David H. Klingensmith złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej z dniem 31 marca 2017 r. Rada Nadzorcza, która zebrała się 21 kwietnia 2017 r., powołała do składu Komitetu do Spraw Ryzyka Pana Grzegorza Jędrysa. W związku z tym, jego skład od wymienionej daty prezentował się następująco:

1. Dariusz Rosati - Przewodniczący,
2. Miguel de Campos Pereira de Bragança,
3. Bogusław Kott,
4. Miguel Maya Dias Pinheiro,
5. Grzegorz Jędryś.

Rada Nadzorcza, która zebrała się 27 października 2017 r., powołała do grona Komitetu do Spraw Ryzyka Panią Juliannę Boniuk-Gorzelańczyk,. W związku z tym, skład tego organu od wymienionej daty prezentował się w następujący sposób:

1. Dariusz Rosati - Przewodniczący,
2. Miguel de Campos Pereira de Bragança,
3. Bogusław Kott,
4. Miguel Maya Dias Pinheiro,

5. Grzegorz Jędrys,
6. Julianna Boniuk-Gorzelańczyk.

Zgodnie z przyjętą przez WZA „Polityką wynagradzania członków Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.”, członkom Rady Nadzorczej Banku z tytułu zasiadania w Radzie Nadzorczej przysługuje miesięczne wynagrodzenie. Wysokość wynagrodzenia ustalana jest uchwałą podejmowaną przez WZA przy uwzględnieniu zasad określonych Polityką, w tym zasadą jego adekwatności do skali działalności Banku. Wynagrodzenie może być różnicowane z uwzględnieniem pełnionej w Radzie funkcji oraz powinno być skorelowane z zaangażowaniem w pracę Rady Nadzorczej i poziomem wynagrodzeń otrzymywanych przez członków organów nadzorujących instytucji o zbliżonym zakresie i skali działania. Niezależnie od wynagrodzenia z tytułu zasiadania w Radzie, członkom stałych komitetów Rady przysługuje odrębne wynagrodzenie w związku z zadaniami wykonywanymi przez nich w ramach tych komitetów. W przypadku delegowania przez Radę jej członka do stałego indywidualnego wykonywania nadzoru, Rada może przyznać takiemu członkowi Rady na czas delegowania dodatkowe wynagrodzenie, z zastrzeżeniem, że jego miesięczna wysokość nie może przekroczyć 100% wynagrodzenia podstawowego z tytułu zasiadania w Radzie Nadzorczej. W przypadku stałych komitetów Rady wynagrodzenie płatne jest za udział w ich posiedzeniach. Łączne wynagrodzenie należne danemu członkowi Rady z tytułu udziału w posiedzeniach komitetów Rady w danym roku obrotowym, nie może przekroczyć 100% jego wynagrodzenia podstawowego z tytułu zasiadania w Radzie Nadzorczej Banku. W związku z wypłacanymi wynagrodzeniami, Bank dokonuje odpowiednich potrąceń na zasadach określonych właściwymi przepisami prawa. Każdy z członków Rady Nadzorczej może złożyć oświadczenie dotyczące nie pobierania całości lub części wynagrodzenia. Oświadczenia w tym zakresie składane są na ręce Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Wynagrodzenia wypłacone Członkom Rady Nadzorczej w 2017 roku (w tys. PLN):

Imię i nazwisko	Wynagrodzenia za 2017	Inne świadczenia	Razem (tys PLN)
Bogusław Kott	310,0	21,6	331,6
Andrzej Koźmiński	140,0	0,0	140,0
Dariusz Rosati	195,0	0,0	195,0
Grzegorz Jędrys	180,0	0,0	180,0
Nuno Manuel Da Silva Amado	135,0	0,0	135,0
Miguel De Campos Pereira De Braganca	180,0	0,0	180,0
Rui Manuel Da Silva Teixeira	120,0	0,0	120,0
Julianna Boniuk-Gorzelańczyk	145,0	0,0	145,0
Agnieszka Hryniewicz-Bieniek	130,0	0,0	130,0
Anna Jakubowski	145,0	0,0	145,0
David H. Klingensmith (*)	40,0	0,0	40,0
Miguel Maya Dias Pinheiro	150,0	0,0	150,0

(*) Członek Rady Nadzorczej do 31 marca 2017 r.

W 2017 r. Członkowie Rady Nadzorczej nie otrzymali wynagrodzeń ani żadnych świadczeń dodatkowych od spółek zależnych Banku.

Akcje Banku posiadane przez Członków Rady Nadzorczej (pełniących swoje funkcje w dniu 31 grudnia 2017 r.):

Imię i nazwisko	Funkcja	Liczba akcji 31.12.2017 r.	Liczba akcji 31.12.2016 r.
Bogusław Kott	Przewodniczący Rady Nadzorczej	1 000	4 465 791
Nuno Manuel da Silva Amado	Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej	0	0
Dariusz Rosati	Wiceprzewodniczący i Sekretarz Rady Nadzorczej	0	0
Julianna Boniuk - Gorzelańczyk	Członek Rady Nadzorczej	492 248	492 248
Miguel de Campos Pereira de Braganca	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Agnieszka Hryniewicz-Bieniek	Członek Rady Nadzorczej	0	-
Anna Jakubowski	Członek Rady Nadzorczej	0	-
Grzegorz Jędrys	Członek Rady Nadzorczej	0	0
David H. Klingensmith	Członek Rady Nadzorczej	0	-
Andrzej Koźmiński	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Miguel Maya Dias Pinheiro	Członek Rady Nadzorczej	0	-
Rui Manuel da Silva Teixeira	Członek Rady Nadzorczej	0	0

X.4. Zarząd

Zarząd Banku jest organem wykonawczym Banku i kieruje całokształtem działalności Banku. Zarząd działa na podstawie KSH oraz innych przepisów prawa, Statutu Banku, uchwał WZA i Rady Nadzorczej oraz postanowień Regulaminu Czynności Zarządu Banku Millennium S.A., uchwalonego przez Radę Nadzorczą, który jest dostępny na stronie internetowej Banku w zakładce „O Banku > Władze banku i ład korporacyjny”. Do kompetencji Zarządu należą wszystkie sprawy, które nie są zastrzeżone dla innych organów Banku.

Zarząd podejmuje decyzje w formie uchwał. Uchwały Zarządu zapadają zwykłą większością głosów obecnych na posiedzeniu Zarządu. W razie równości głosów, decyduje głos Prezesa Zarządu. Uchwały Zarządu mogą być podjęte, o ile w posiedzeniu uczestniczy co najmniej połowa członków Zarządu.

Do składania oświadczeń woli w zakresie praw i obowiązków majątkowych Banku oraz do podpisywania dokumentów w imieniu banku upoważnieni są: (I) Prezes Zarządu samodzielnie, (II) łącznie dwaj inni członkowie Zarządu, albo członek Zarządu z prokurentem, bądź dwaj prokurenci, (III) pełnomocnicy działający samodzielnie lub łącznie w ramach udzielonego pełnomocnictwa. Zarząd Banku składa się z co najmniej trzech osób, z których co najmniej połowa powinna posiadać obywatelstwo polskie. Zarząd powoływany jest przez Radę Nadzorczą. Kadencja Zarządu trwa 3 lata. Członek Zarządu Banku może być odwołany przez Radę Nadzorczą w każdym czasie.

Skład osobowy Zarządu Banku w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2017 r. był następujący:

1. Joao Nuno Lima Bras Jorge - Prezes,
2. Fernando Maria Cardoso Rodrigues Bicho - Wiceprezes,
3. Wojciech Haase - Członek Zarządu,
4. Andrzej Gliński - Członek Zarządu,
5. Maria Jose Henriques Barreto De Matos De Campos - Członek Zarządu,
6. Wojciech Rybak - Członek Zarządu.

1. Joao Bras Jorge - Prezes Zarządu



Pan Joao Nuno Lima Bras Jorge jest absolwentem studiów w zakresie Zarządzania Universidade Catolica Portuguesa, a także Zaawansowanego Programu Zarządzania, PADE w ramach AESE.

Karierę zawodową rozpoczął w 1990 r. jako makler giełdowy. W ciągu następnych 10 lat był związany z bankowością inwestycyjną, zajmował m.in. stanowisko członka zarządu banku inwestycyjnego. Zasiadał także w Radzie Giełdy Lizbońskiej.

Przed przeniesieniem do Polski przez 5 lat zajmował stanowisko Kierującego Pionem Klientów Bankowości Detalicznej oraz Koordynatora Sieci Detalicznej Millennium bcp.

W Zarządzie Banku Millennium S.A. od 19 lipca 2006 r., w latach 2006 - 2008 zarządzający pionem Bankowości Detalicznej, a od 2009 r. obszarem Bankowości Przedsiębiorstw. Od 22 kwietnia 2010 r. Wiceprezes Zarządu, a od 24 października 2013 r. Prezes Zarządu Banku. Odpowiada za pracę Zarządu, audytu wewnętrznego, zapewnienia zgodności, wsparcia prawnego, zarządzania zasobami ludzkimi, komunikacji marketingowej i public relations; bankowości elektronicznej, marketingu detalicznego, call centre i telemarketingu.

2. Fernando Bicho - Wiceprezes Zarządu



Pan Fernando Maria Cardoso Rodrigues Bicho ukończył kierunek Ekonomiczny Katolickiego Uniwersytetu Portugalii w 1984 r. Od 1993 r. posiada tytuł MBA Katolickiego Uniwersytetu Portugalii.

Doświadczenia zawodowe zdobywał m.in.: w Portugalskim Instytucie Inwestycji Zagranicznych, Lloyds Bank Plc w Lizbonie oraz w Uniao de Banco Portugueses (UBP), działającym później pod nazwą Banco Mello.

Pełnił obowiązki zarządzającego funduszem, a później w banku jako szef Pionu Finansowego odpowiedzialny był m.in. za skarb i rynki kapitałowe, operacje papierami wartościowymi, zarządzanie aktywami i pasywami, emisje na międzynarodowych rynkach kapitałowych, zarządzanie kapitałem oraz relacje z inwestorami.

Po zakupie Banco Mello przez Banco Comercial Portugues (BCP) w 2000 r., Pan Fernando Bicho pracował w Centrum Korporacyjnym BCP, a od czerwca 2001 r. sprawował funkcję szefa Pionu Zarządzania Aktywami i Pasywami Grupy BCP.

W Zarządzie Banku (CFO) od 1 sierpnia 2002 r. Nadzoruje skarb, rachunkowość, sprawozdawczość i kontrolę finansową, podatki, inwestycje kapitałowe, relacje z inwestorami i instytucjami finansowymi, informację zarządczą, zakupy centralne.

3. Wojciech Haase - Członek Zarządu



Pan Wojciech Haase jest absolwentem Wydziału Ekonomiki Produkcji Uniwersytetu Gdańskiego w Gdańsku.

Pracował w Narodowym Banku Polskim w Gdańsku, skąd skierowany został do grupy organizującej Bank Gdański S.A. W latach 1989-1997 pracował w Banku Gdańskim S.A., kolejno w Departamencie Kredytów i Departamencie Skarbu. Od 1993 r. Wiceprezes Zarządu Banku Gdańskiego S.A., a następnie p.o. Prezesa Zarządu tego Banku.

W Zarządzie Banku od 27 czerwca 1997 r. Od 4 grudnia 2015 r. na stanowisku nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności Banku. Ponadto nadzoruje zarządzanie ryzykiem, modele ryzyka, procesy kredytowe i ratingowe, dochodzenie należności i kontrolę skarbu.

4. Andrzej Gliński - Członek Zarządu



Pan Andrzej Gliński jest absolwentem Politechniki Poznańskiej (1994 r.) oraz studiów podyplomowych z zakresu bankowości i finansów w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Od ponad 20 lat jest związany z sektorem finansowym: pracował w Banku Handlowym S.A. w Warszawie - na stanowiskach menedżerskich jako dyrektor oddziału i dyrektor sprzedaży w Departamencie Finansowania Aktywów.

W latach 2001-2004 był Wiceprezesem Handlowy Leasing S.A. Od 2004 r. związany jest z Grupą Banku Millennium S.A., początkowo jako Prezes Millennium Leasing Sp. z o.o., a następnie jako Kierujący Obszarem Bankowości Przedsiębiorstw Banku.

W Zarządzie Banku od 22 kwietnia 2010 r. Nadzoruje bankowość przedsiębiorstw i jej wsparcie, faktoring i finansowanie handlu, finansowanie strukturyzowane oraz działalność powierniczą.

5. Maria Jose Campos - Członek Zarządu



Pani Maria Jose Henriques Barreto De Matos De Campos ukończyła Wydział Elektroniki i Telekomunikacji na Uniwersytecie Aveiro (1990), w Portugalii. Rozpoczęła pracę zawodową w tym samym roku w firmie badawczo-rozwojowej w obszarze elektroniki i telekomunikacji. W 1994 r. podjęła pracę w Urzędzie Poczty i Telekomunikacji Macao, kierując działem informatyki, obsługującym zarówno bank pocztowy, jak i usługi pocztowe.

Do Grupy Millennium BCP dołączyła w 1999 r., początkowo integrując platformę operacyjną IT Banco Comercial de Macao, jako kierująca działem informatyki. Następnie, w Banku, od 2001 r. odpowiadała za obszar informatyki. Od 2006 r. była także odpowiedzialna za IT Europe, pion na szczycie Grupy BCP, nadzorujący obszary informatyki w zakresie podmiotów europejskich.

W Zarządzie Banku od 22 lipca 2011 r. Nadzoruje wsparcie zarządzania procesami; operacje w obszarze produktów, rozliczeń i zarządzania gotówką; informatykę, kampanie sprzedażowe; ewidencję, kontrolę i rozliczanie transakcji skarbowych; reklamacje i jakość usług, administrację i infrastrukturę, bezpieczeństwo i ciągłość działania.

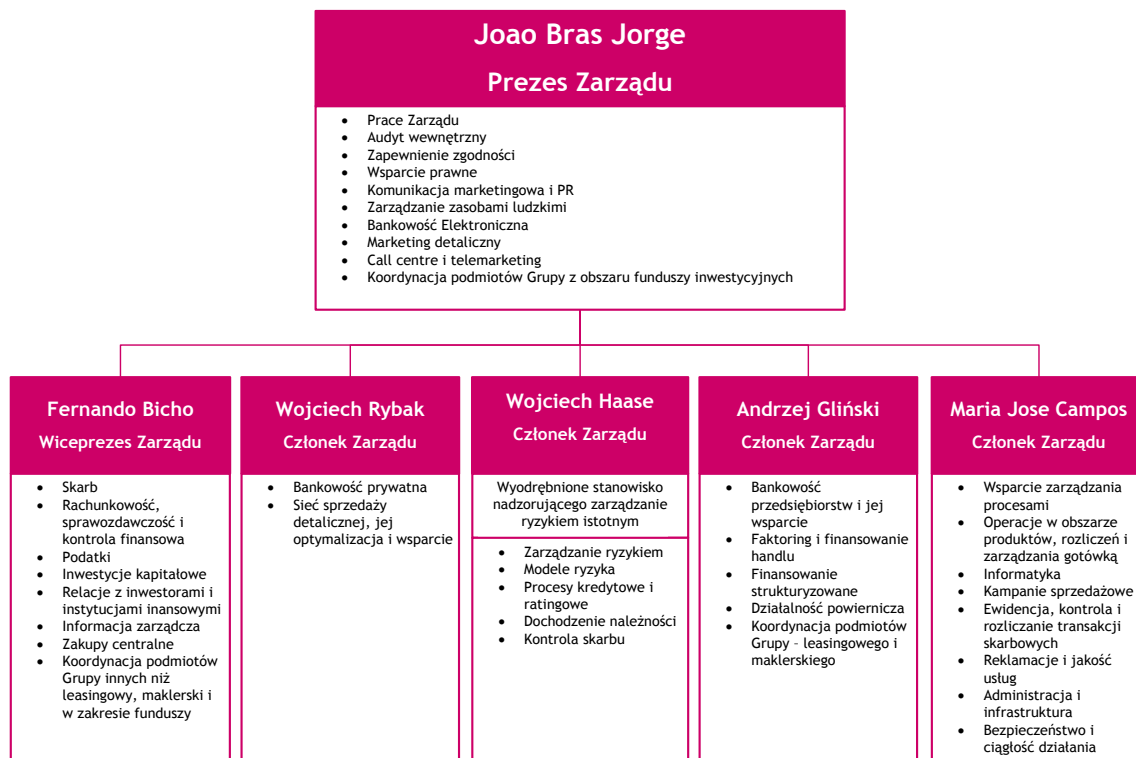
6. Wojciech Rybak - Członek Zarządu



Pan Wojciech Rybak ukończył kierunek ekonomiczny na Uniwersytecie Szczecińskim (1993 r.) oraz Tempus - Portassit Programme Uniwersytetu w Antwerpii (1992 r.).

Od początku kariery zawodowej związany jest z bankowością. Od września 1992 r. do sierpnia 1994 r. pracował w Banku Morskim S.A. jako Inspektor Kredytowy, a następnie Kierownik Zespołu Kredytów Gospodarczych. W okresie od września do listopada 1994 r. - Naczelnik Wydziału Kredytów w Banku Przemysłowo-Handlowym S.A., od grudnia 1994 r. do września 1995 r. - specjalista w Departamencie Inwestycji Kapitałowych w Pomorskim Banku Kredytowym S.A., a następnie do kwietnia 1996 r. Dyrektor Oddziału PBB „Invest-Bank” S.A. w Szczecinie. Od maja 1996 r. związany jest z Grupą Banku Millennium S.A., początkowo jako Dyrektor Oddziału Banku w Szczecinie (do marca 2001 r.), a następnie jako Dyrektor w Centrum Współpracy z Klientami w Centrali Banku (do sierpnia 2003 r.). Od września 2003 r. pełnił funkcję Członka Zarządu Millennium Leasing Sp. z o.o. nadzorującego m.in. sieć sprzedaży, a od czerwca 2009 r. do czerwca 2016 r. Prezesa Zarządu Millennium Leasing Sp. z o.o. W Zarządzie Banku od 6 czerwca 2016 r. Nadzoruje sieć sprzedaży detalicznej, jej optymalizację i wsparcie oraz bankowość prywatną.

Struktura organizacyjna Banku odpowiada strategii i nowoczesnemu podejściu do biznesu oraz jest zgodna z zasadami ładu korporacyjnego dla instytucji finansowych. Podział zadań pomiędzy członków Zarządu Banku został przedstawiony na poniższym schemacie:



Zasady wynagradzania Członków Zarządu, wraz z wysokością otrzymanych w 2017 r. wynagrodzeń, nagród i innych korzyści, znajdują się w rozdziale IX niniejszego raportu, w części 3 pt: „Polityka wynagrodzeń”.

Akcje Banku posiadane przez Członków Zarządu (pełniących swoje funkcje w dniu 31 grudnia 2017 r.):

Imię i nazwisko	Funkcja	Liczba akcji 31.12.2017 r.	Liczba akcji 31.12.2016 r.
Joao Bras Jorge	Prezes Zarządu	111 000	111 000
Fernando Bicho	Wiceprezes Zarządu	0	0
Wojciech Haase	Członek Zarządu	7 494	7 494
Andrzej Gliński	Członek Zarządu	0	0
Maria Jose Campos	Członek Zarządu	0	0
Wojciech Rybak	Członek Zarządu	0	-

X.5. Audyt wewnętrzny i zewnętrzny oraz polityka zapewnienia zgodności

System kontroli wewnętrznej

Bank posiada system kontroli wewnętrznej obejmujący wszystkie jednostki organizacyjne Banku oraz podmioty zależne. Jest on zorganizowany w ramach trzech niezależnych poziomów tzw. *trzech linii obrony*.

W ramach *pierwszej linii obrony* funkcjonuje zarządzanie ryzykiem w jednostkach operacyjnych Banku. Na *drugą linię obrony* składają się jednostki odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem w Banku oraz Departament Zapewnienia Zgodności w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności. Z kolei w ramach *trzeciej linii obrony* funkcjonuje Departament Audytu Wewnętrznego. We wszystkich *trzech liniach*

obrony, pracownicy, w ramach wykonywania przypisanych im obowiązków służbowych, odpowiednio: stosują mechanizmy kontrolne lub niezależnie monitorują ich funkcjonowanie.

System kontroli wewnętrznej Banku funkcjonuje w sposób zapewniający osiągnięcie celów, które obejmują: skuteczność i efektywność działania Banku, wiarygodność sprawozdawczości finansowej, przestrzeganie zasad zarządzania ryzykiem w Banku oraz zgodność działania Banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Bank posiada mechanizmy kontrolne, dostosowane do wskazanych powyżej celów systemu kontroli wewnętrznej, stopnia złożoności procesów, ryzyka powstania nieprawidłowości, specyfiki działalności Banku, stosowanych rozwiązań organizacyjnych, wykorzystywanych rozwiązań systemowych oraz dostępnych zasobów. Dla wyodrębnionych procesów istotnych wprowadzono dokumentowanie powiązania kluczowych mechanizmów kontrolnych z celami systemu kontroli wewnętrznej oraz oszacowanym ryzykiem ich nieosiągnięcia w postaci tzw. matryc kontroli wewnętrznej. Matryce kontrolne opisują również sposób monitorowania kluczowych mechanizmów kontrolnych. W trakcie corocznego przeglądu systemu kontroli wewnętrznej Banku, na bazie zaktualizowanych matryc kontroli wewnętrznej dla procesów istotnych, tworzona jest matryca systemu kontroli wewnętrznej Banku, prezentowana Komitetowi Audytu Rady Nadzorczej oraz Radzie Nadzorczej Banku.

Nadzór i coroczną ocenę wprowadzenia i zapewnienia funkcjonowania adekwatnego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej sprawuje Rada Nadzorcza Banku.

Audyt wewnętrzny (III linia obrony)

Departament Audytu Wewnętrznego jest w ramach systemu kontroli wewnętrznej, wyspecjalizowaną jednostką trzeciej linii obrony, która dokonuje niezależnego przeglądu procesów i kontroli wewnętrznej w Banku oraz Grupie BM, weryfikując realizację zadań przypisanych pierwszej oraz drugiej linii obrony. Celem prowadzonych działań jest dostarczenie Kierownictwu Banku oceny skuteczności i adekwatności systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz przysporzenie wartości i usprawnienie procesów w Banku i Grupie BM. W realizacji swej misji Audyt Wewnętrzny uwzględnia strategiczne cele i zadania organizacji określone przez Zarząd i Radę Nadzorczą Banku. Proces audytu wykonywany jest według Karty Audytu oraz Metodologii Audytu Wewnętrznego, propagujących międzynarodowe standardy audytu wewnętrznego i dobre praktyki sztuki bankowej.

Departament Audytu Wewnętrznego jest jednostką niezależną, podlegającą Prezesowi Zarządu Banku, a wyniki swych działań raportuje Zarządowi, Komitetowi Audytu Rady Nadzorczej oraz Radzie Nadzorczej Banku.

Działalność Audytu Wewnętrznego jest działalnością planową, ciągłą, wynikającą z realizacji misji i celów oraz przyjętej Strategii Departamentu, opartą na rocznym planie audytu. Podstawę procesu planowania stanowi ocena ryzyka poszczególnych obszarów i procesów Banku, służąca identyfikacji podwyższonego ryzyka i wspomagająca określanie priorytetów oraz zasobów do realizacji zadań. Proces planowania uwzględnia konsultacje z kierownictwem wyższego szczebla oraz właścicielami kluczowych procesów. Roczny plan audytu zatwierdzany przez Radę Nadzorczą Banku, jest realizowany w podziale kwartalnym przez doświadczonych i wykwalifikowanych profesjonalistów.

Audyt wewnętrzny wykonuje niezależną i obiektywną działalność zapewniającą i doradczą. Działalność zapewniająca jest realizowana w ramach audytów procesu, funkcji niezależnego przeglądu, audytów placówek, audytów prewencyjnych oraz postępowań wyjaśniających. Działalność zapewniająca obejmuje dokonywanie oceny adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem oraz systemu kontroli wewnętrznej we wszystkich obszarach aktywności bankowej. Usługi doradcze mają na celu wspieranie organizacji w realizacji jej celów i świadczono są, o ile ich charakter nie zagraża niezależności, efektywności i obiektywizmowi działalności zapewniającej audytu wewnętrznego, ani też nie jest związany z projektowaniem mechanizmów kontrolnych i systemu zarządzania ryzykiem.

W 2017 roku Departament Audytu Wewnętrznego realizował zadania audytowe w Banku, spółkach zależnych Banku oraz podmiotach zewnętrznych, którym Bank, w zakresie dopuszczonym przepisami prawa, powierzył wykonywanie czynności bankowych i związanych z działalnością bankową, a także w ramach Grupy Kapitałowej BCP. Planowa działalność Departamentu obejmowała m.in. wykonywanie audytów kluczowych procesów biznesowych i procesów wsparcia, a także audytów finansowych, placówek oraz zgodności z zewnętrznymi wymogami regulacyjnymi. Wśród zadań wykonywanych przez Departament Audytu Wewnętrznego znalazły się również postępowania wyjaśniające i kontrole prewencyjne.

Wyniki prowadzonego przez Departament Audytu Wewnętrznego we współpracy z Audytorem Zewnętrznym Grupy BCP przeglądu funkcjonowania całego systemu kontroli wewnętrznej, jak i wybranych jego elementów, są prezentowane cyklicznie i podlegają ocenie Komitetu Audytu Rady Nadzorczej Banku oraz raz do roku Radzie Nadzorczej Banku.

System kontroli wewnętrznej w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych

Wdrożone rozwiązania dotyczące systemu kontroli wewnętrznej w istotnym stopniu zabezpieczają Bank przed błędami w sprawozdawczości finansowej oraz dostarczają kierownictwu Banku informacji umożliwiających ocenę prawidłowości, wydajności i bezpieczeństwa funkcjonowania procesu sporządzania sprawozdań finansowych, mając również na celu jak najwyższą skuteczność zarządzania identyfikowanymi rodzajami ryzyka towarzyszącymi temu procesowi.

Wprowadzony przez Zarząd Banku system kontroli wewnętrznej, obejmujący swoim zakresem proces sporządzania sprawozdań finansowych, został tak przygotowany, by umożliwić kontrolę ryzyka procesu przy zachowaniu odpowiedniego nadzoru nad prawidłowością gromadzenia, przetwarzania i prezentowania danych niezbędnych do sporządzania sprawozdań finansowych, w zgodzie z obowiązującymi przepisami prawa.

Istotnym elementem systemu kontroli wewnętrznej w procesie sporządzania sprawozdań finansowych jest współpraca Komitetu Audytu Rady Nadzorczej Banku z firmą audytorską realizującą usługi rewizji finansowej. Zasady te definiuje zatwierdzona przez Komitet Audytu *Polityka wyboru i współpracy z firmami audytorskimi*. Określa ona zasady wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzenia rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku i badania rocznego sprawozdania finansowego Banku (badania ustawowego), jak również zasady świadczenia usług i współpracy z firmami audytorskimi.

Wyboru Audytora Zewnętrznego dokonuje Rada Nadzorcza na podstawie rekomendacji Komitetu Audytu Rady Nadzorczej. Dodatkowo, mając na uwadze jakość danych finansowych prezentowanych w pozostałych publikowanych kwartalnych raportach okresowych, Bank wspólnie z Audytorem Zewnętrznym wdrożył procedury współpracy zapewniające konsultowanie na bieżąco istotnych kwestii związanych z ujmowaniem zdarzeń ekonomicznych w księgach i sprawozdaniach finansowych. Na posiedzeniach Komitetu Audytu Rady Nadzorczej, Audytor Zewnętrzny prezentuje kluczowe ustalenia dotyczące zagadnień raportowania finansowego, konsultuje z Komitetem Audytu drafty raportów oraz proponuje podejście do badania rocznego sprawozdania finansowego.

W roku 2017 Audytorem Zewnętrznym dla Banku była firma PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. W październiku 2017 roku Rada Nadzorcza zdecydowała o wyborze firmy PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. jako Audytora Zewnętrznego Banku w 2018 roku.

Bank objęty jest skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym Grupy Kapitałowej Millennium BCP. W związku z tym, realizowany corocznie w Banku przegląd systemu kontroli wewnętrznej wspierającej proces przygotowania i publikowania informacji finansowych, podlega także warunkom i wymogom nadzoru skonsolidowanego, sprawowanego przez Bank Portugalii i Europejski Bank Centralny. Audytor Zewnętrzny Grupy BCP uczestniczył w 2017 roku w przeglądzie adekwatności i efektywności części systemu kontroli wewnętrznej Banku wspierającej proces przygotowania i publikowania informacji finansowych (sprawozdawczość finansowa) oraz wydała stosowną opinię w tym zakresie.

Informacja o umowach z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych

W roku 2017 badanie sprawozdania finansowego Banku zostało przeprowadzone przez PricewaterhouseCoopers sp. z o.o. W dniu 2 grudnia 2016 r., Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę dotyczącą wyboru PricewaterhouseCoopers sp. z o.o. jako podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych Banku Millennium S.A. oraz Grupy Kapitałowej Banku Millennium za rok 2017. Umowa o badanie została zawarta w dniu 11 kwietnia 2017 r.

Wynagrodzenie audytora z tytułu świadczonych usług na rzecz Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A.

Wynagrodzenia Audytora (w tys. PLN)	2017		2016	
	Bank	Spółki	Bank	Spółki
Badanie ustawowe w rozumieniu art. 2 pkt 1 ustawy o biegłych rewidentach	744	321	599	317
Inne usługi atestacyjne	406	113	469	109
Usługi doradztwa podatkowego				
Pozostałe usługi	100			

Usługi inne niż badanie statutowe:

- przegląd jednostkowego oraz skonsolidowanego śródrocznego skróconego sprawozdania finansowego Banku Millennium S.A., sporządzonych na dzień 30 czerwca 2017 r.
- przegląd śródrocznych skróconych sprawozdań finansowych funduszy inwestycyjnych Millennium TFI S.A., sporządzonych na dzień 30 czerwca 2017 r.
- badanie pakietu konsolidacyjnego sporządzonego na dzień 31 grudnia 2017 r. na potrzeby badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy BCP
- przegląd pakietów konsolidacyjnych sporządzonych na dzień 30 czerwca 2017 oraz 30 września 2017 r. na potrzeby przeglądu skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy BCP
- weryfikacja pakietu konsolidacyjnego sporządzonego na dzień 31 marca 2017 r.
- usługa atestacyjna dotycząca wymogów w zakresie przechowywania aktywów klientów za rok 2017 dla Banku Millennium S.A. oraz Domu Maklerskiego Banku Millennium S.A.
- usługa atestacyjna dotycząca oceny adekwatności systemu zarządzania ryzykiem w roku 2017 w Millennium TFI S.A.
- usługa doradztwa w zakresie wymogów regulacyjnych dotyczących planu naprawy

XI. ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA I ŚRODOWISKOWA BANKU

Pełen zakres informacji dotyczących realizacji przez Bank zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, zawierający również wszystkie wymagane prawem informacje niefinansowe, znajduje się w **Sprawozdaniu dotyczącym informacji niefinansowych Banku Millennium i Grupy Banku Millennium za 2017 rok**. Sprawozdanie to zostało przygotowane zgodnie z wytycznymi znowelizowanej Ustawy o Rachunkowości oraz międzynarodowymi wytycznymi raportowania Global Reporting Initiative Sustainability Guidelines (GRI Standards).

Poniżej przedstawione zostały najważniejsze elementy odpowiedzialności społecznej i środowiskowej Banku.

W Banku Millennium działania na rzecz społeczeństwa są integralną częścią strategii i wspierają realizację celów biznesowych. Zgodnie z wytycznymi strategii, priorytetem jest zapewnienie najwyższej jakości obsługi Klientów, prowadzenie etycznego marketingu i sprzedaży oraz ułatwianie korzystania z usług bankowych i poza bankowych (np. e-administracji) poprzez wprowadzanie innowacyjnych produktów i usług. Drugą ważną grupą do której skierowane są działania CSR są Pracownicy. Realizowane dla nich programy dotyczą przede wszystkim wspierania różnorodności w organizacji (w tym rodzicielstwa), zapewnienia stabilnych i atrakcyjnych warunków pracy oraz oferowania możliwości angażowania się w działania społeczne. Programy społeczne realizowane są za pośrednictwem Fundacji Banku Millennium i koncentrują się na trzech obszarach: edukacji finansowej, kulturze i wolontariacie pracowniczym.

JESTEŚMY ODDANI NA RZECZ TWORZENIA WSPÓLNYCH WARTOŚCI I PODEJMujemy SIĘ SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU



Od 2010 roku Bank Millennium wchodzi niezmiennie w skład Respect Index na GPW

Grupa Banku Millennium realizuje działania CSR na rzecz głównych Interesariuszy: Klientów, Pracowników, Partnerów biznesowych, Otoczenia Społecznego i Środowiska.

1. Klienci

Zapewnienie najwyższej jakości obsługi jest jedną z najważniejszych wartości Banku. Analizując opinie Klientów z wykorzystaniem nowoczesnych metod, takich jak ekonomia behawioralna, service design czy badania UX, projektowane są usługi uwzględniające ich oczekiwania. Bank dostarcza Klientom rozwiązań, dzięki którym mogą nie tylko zarządzać swoimi finansami, ale też korzystać z usług pozafinansowych. Za pośrednictwem aplikacji i strony internetowej Banku Klienci zyskują m.in. dostęp do e-administracji, możliwość zakup biletów komunikacji miejskiej czy ubezpieczenia pojazdu. Dla Klientów z niepełnosprawnościami wprowadzono szereg udogodnień m.in. stronę internetową, oddziały, bankomaty oraz sposób obsługi dostosowane do potrzeb tej grupy Klientów.

Bank dba o przestrzeganie etycznych zasad sprzedaży. Pracownicy oddziałów są zobowiązani są do przestrzegania standardów etycznych zawartych zarówno w Kodeksie Etycznym Banku Millennium jak i w zasadach sprzedaży konkretnych produktów. Wszyscy Pracownicy Banku obowiązkowo biorą udział w szkoleniach z Kodeksu Etyki i mają możliwość zgłaszania zachowań nieetycznych poprzez system Whistleblowing.

Rozwiązania, które wdrożono w obszarze jakości obsługi przyczyniły się nie tylko do wzrostu zadowolenia Klientów, ale zostały także docenione przez rynek. W 2017 roku, w najbardziej opiniotwórczym rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka” Bank Millennium, jako jedyny Bank w Polsce, stanął na podium w 3 z 4 badanych kategorii (I miejsce w kategorii „Bank dla Kowalskiego”, I miejsce w kategorii „Bankowość mobilna”, II miejsce w kategorii „Bank internetowy”).

2. Pracownicy

Bank Millennium odpowiada na potrzeby Pracowników w wielu obszarach. Oprócz zapewnienia atrakcyjnych warunków pracy, rozwoju i wsparcia socjalnego, oferuje programy dla pracujących rodziców, możliwość udziału w działaniach charytatywnych i wolontariacie pracowniczym oraz imprezach z cyklu Millennium Active Zone promujących zdrowy styl życia. Wspiera również rozwój pasji Pracowników poprzez dofinansowanie w ramach MilleKlubu projektów sportowych, kulturalnych i rekreacyjnych.

Wszyscy Pracownicy Banku przechodzą szkolenia ze znajomości Kodeksu Etycznego Grupy Banku Millennium, który opisuje m.in. kwestię poszanowania praw człowieka oraz politykę przeciwdziałania korupcji.

Szczegółowe informacje o polityce kadrowej Grupy Banku Millennium znajdują się w rozdziale IX. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi.

3. Partnerzy biznesowi

Bank współpracuje z wieloma partnerami biznesowymi jako nabywca dóbr i usług z różnorodnych segmentów rynku. Dostawcy wyłaniani są w przetargach, co pozwala zastosować obiektywne kryteria wyboru. Istotnym elementem regulacji zakupowych jest wymóg stosowania klauzul etycznych i/lub środowiskowych w umowach, gdzie te zapisy mogą mieć zastosowanie. Każdy dostawca biorący udział w przetargu, poprzez podpisanie oświadczenia zobowiązuje się do przestrzegania zasad zawartych w Kodeksie Etycznym Banku Millennium. Klauzula zobowiązująca do przestrzegania zasad Kodeksu Etycznego znajduje się również w umowach zawieranych z dostawcami.

4. Otoczenie społeczne

4.1. Programy społeczne

Programy społeczne realizowane są w większości za pośrednictwem Fundacji Banku Millennium i koncentrują się na trzech obszarach:

a) Edukacja finansowa

Rozpoczęty w 2016 r. autorski program edukacji finansowej przedszkolaków „Finansowy Elementarz” został przygotowany i jest realizowany przez Pracowników Banku Millennium we współpracy z organizacją pozarządową. Jego celem jest wyjaśnienie najmłodszym, poprzez zabawę, podstawowych pojęć z zakresu finansów. Łącznie podczas prawie 600 warsztatów realizowanych w ramach programu, zostało przeszkolonych około 15 000 dzieci z około 200 przedszkoli w całej Polsce. Program jest realizowany pod patronatem honorowym Ministra Edukacji i Rzecznika Praw Dziecka, co potwierdza jego dużą wartość edukacyjną.

b) Edukacja kulturalna

Jednym z głównych celów Fundacji Banku Millennium jest propagowanie wiedzy o sztuce i sposobach inwestowania w sztukę oraz promocja dorobku młodych polskich artystów. Od kilku lat Fundacja Banku Millennium jest partnerem rankingu młodych polskich artystów oraz wystawy ich prac - Kompas Młodej Sztuki.

c) Wolontariat pracowniczy

Fundacja prowadzi program Millantrop, w ramach którego, w drodze konkursu, przyznaje granty na realizację akcji społecznych przez Pracowników Banku. Program realizowany jest od 2016 roku i łącznie wzięto w nim udział 312 wolontariuszy (Pracowników Banku, ich rodzin i znajomych) realizując 11 projektów na rzecz szkół, placówek opiekuńczych, dzieci i młodzieży oraz ochrony środowiska.

4.2. Sponsoring kultury

Działalność w obszarze kultury stanowi już od blisko 30 lat ważną część działań społecznych Banku Millennium. Bank wspiera przedsięwzięcia kulturalne o zasięgu ogólnopolskim, ale i lokalnym. Jest mecenasem kultury 360°, ponieważ promuje sztukę w niemal wszystkich jej formach, m.in.: muzykę, malarstwo, rzeźbę, film, teatr, fotografię, literaturę i performance. Przez 17 lat fundował nagrodę dla wybitnych twórców kultury „Złote Berło”. 11 lat „Peret Millennium” - wspólnego programu Banku i TVP, którego celem była produkcja, promocja i prezentacja na antenie TVP wydarzeń artystycznych z kręgu kultury wysokiej. Od 15 lat sponsoruje

Międzynarodowy Festiwal Jazzu Tradycyjnego Old Jazz Meeting „Złota Tarka”. Od 6 lat jest z festiwalem muzyki współczesnej „Sacrum Profanum”, a od 5 lat z Gdańskim Festiwalem Muzycznym; ponad 5 lat z Bella Skyway Festival - multimedialnego widowiska przygotowanego przez międzynarodowe grono artystów. Przez 7 lat był związany z Festiwalem „Dwa Teatry”, wspierał także Festiwal Mozartowski w Warszawskiej Operze Kameralnej i wiele innych.

Najważniejszy projekt kulturalny, którego mecenasem jest Bank to Millennium Docs Against Gravity Film Festiwal . To największy festiwal światowego filmu dokumentalnego w Polsce oraz imprezy mu towarzyszące (warsztaty, dyskusje i koncerty). W 2017 r. projekcje i imprezy festiwalowe w ramach festiwalu odbyły się w 26 miastach w Polsce. Bank Millennium jest partnerem Millennium Docs Against Gravity od 12 lat. W 2016 roku objął mecenat tytularny nad festiwalem.

4.3. Wspieranie innowacyjności

W ramach działalności społecznej Bank Millennium analizuje trendy dotyczące innowacyjności w otoczeniu rynkowym. Eksperti z Banku corocznie opracowują raport „Indeks Millennium - Potencjał Innowacyjności Regionów”, który opisuje dysproporcje w rozwoju innowacyjności w polskich województwach. Jako partner strategiczny konkursu dla firm „Orły Innowacji” promuje rozwój innowacyjności w polskiej gospodarce.

4.4. Wspieranie edukacji akademickiej

Bank od lat angażuje się w życie środowiska akademickiego dając studentom i absolwentom szansę rozwijania kompetencji, zainteresowań oraz zdobycia pierwszego doświadczenia zawodowego. Stałymi elementami oferty Banku jest program płatnych praktyk „Millennium Bankers”, cyklicznie realizowane programy rozwojowe „Expert Start-up” oraz bezpłatne szkolenia i warsztaty.

Bank współpracuje również z uczelniami wyższymi. W 2017 roku kontynuowana była współpraca z SKNem Statystyki SGH w Warszawie, z którym realizowane były m.in. konferencje i warsztaty. W tym roku Bank Millennium stał się również członkiem Klubu Partnerów SGH, dzięki czemu stał się kluczowym partnerem uczelni.

5. Środowisko

Bank cyklicznie monitoruje zużycia energii, wody, paliw, materiałów biurowych i wprowadza działania redukujące zużycie zasobów. W jego ofercie obecne są także produkty prośrodowiskowe, np. karta kredytowa WWF, z której część wpływów przekazywane jest na rzecz Fundacji WWF Polska czy też Leasing Eko Energia, który wspiera inwestycje w energooszczędne maszyny i urządzenia. Bank organizuje również ekologiczne akcje edukacyjne, np. sadzenie drzew.

Stosowanie przez Bank zasad zrównoważonego rozwoju zostało potwierdzone w zewnętrznych ocenach. Od 2010 roku Bank znajduje się w składzie Indeksu RESPECT, który obejmuje spółki odpowiedzialne społecznie notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W 2017 roku Bank został również włączony w skład FTSE4Good Emerging Index. Jest to jeden z indeksów firmy FTSE Russell zajmującej się oceną największych instytucji finansowych w zakresie działań na rzecz ochrony środowiska, odpowiedzialności społecznej i ładu korporacyjnego. Bank został także wyróżniony w Rankingu Odpowiedzialnych Firm - zestawieniu największych polskich przedsiębiorstw ocenianych pod kątem jakości zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu oraz nagrodzony Srebrnym Listkiem CSR. Bank Millennium został również uznany za Najlepszy Bank w Europie Środkowo-Wschodniej w kategorii Biznes Społecznie Odpowiedzialny (CSR). Międzynarodowy magazyn branży finansowej Euromoney docenił spółkę za transparentny sposób prezentowania działań CSR, różnorodność i złożoność programów, a przede wszystkim innowacyjne podejście do Klientów sprawiające, że korzystanie z usług Banku Millennium jest proste i łatwe. Jako mecenas festiwalu filmowego Millennium Docs Against Gravity, Bank został nominowany do prestiżowej nagrody kulturalnej „Wdechy 2017”. Wszystkie te nagrody są potwierdzeniem, że działania odpowiedzialne społecznie są stałym elementem codziennej działalności biznesowej firmy.

XII. DODATKOWE INFORMACJE

Pozostałe informacje w szczególności obejmujące:

- Udzielone gwarancje i poręczenia.
- Transakcje z podmiotami powiązanymi.
- Wykaz największych postępowań toczących się przed Sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej.

znajdują się w Raporcie Finansowym Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2017 r.

XIII. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU BANKU

Prezentacja sytuacji majątkowej i finansowej Banku oraz Grupy Kapitałowej w sprawozdaniach finansowych

Zgodnie z najlepszą posiadaną wiedzą, roczne sprawozdanie finansowe Banku Millennium i Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. przygotowane na dzień bilansowy 31 grudnia 2017 roku i dane porównywalne, sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Banku oraz Grupy Kapitałowej oraz ich wynik finansowy. Niniejsze Roczne Sprawozdanie Zarządu z działalności Banku Millennium i Grupy Banku Millennium zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Banku oraz Grupy Kapitałowej.

Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Banku Millennium i Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. przygotowanego na dzień bilansowy 31 grudnia 2017 roku, został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci prowadzący badanie, spełnili warunki niezbędne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badaniu, zgodnie z właściwymi przepisami prawa krajowego.

PODPISY:

Data	Imię i nazwisko	Stanowisko/Funkcja	Podpis
23.02.2018	Joao Bras Jorge	Prezes Zarządu
23.02.2018	Fernando Bicho	Wiceprezes Zarządu
23.02.2018	Wojciech Haase	Członek Zarządu
23.02.2018	Andrzej Gliński	Członek Zarządu
23.02.2018	Maria Jose Campos	Członek Zarządu
23.02.2018	Wojciech Rybak	Członek Zarządu