



**Sprawozdanie Zarządu  
z działalności Banku Millennium  
i Grupy Kapitałowej Banku Millennium  
za 2019 rok**



## SPIS TREŚCI

1.	KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA GRUPY BANKU MILLENNIUM .....	5
2.	NAJWAŻNIEJSZE WYNIKI I OSIĄGNIĘCIA W 2019 ROKU .....	8
2.1.	PODSUMOWANIE WYNIKÓW SKONSOLIDOWANYCH GRUPY W 2019 ROKU .....	8
2.2.	NAJWAŻNIEJSZE NAGRODY I OSIĄGNIĘCIA W 2019 ROKU .....	9
3.	INFORMACJE DLA INWESTORÓW .....	13
3.1.	ZMIANY CENY AKCJI .....	13
3.2.	RATINGI BANKU MILLENNIUM .....	13
3.3.	RELACJE INWESTORSKIE .....	14
3.4.	POLITYKA DYWIDENDOWA .....	15
4.	WARUNKI RYNKOWE ORAZ PERSPEKTYWY DZIAŁALNOŚCI .....	16
4.1.	SYTUACJA MAKROEKONOMICZNA .....	16
4.2.	POLSKI SEKTOR BANKOWY, POZYCJA BANKU I CZYNNIKI RYZYKA .....	17
4.3.	STRATEGIA ORAZ PERSPEKTYWY ROZWOJU BIZNESU .....	21
5.	SYTUACJA FINANSOWA .....	23
5.1.	RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT GRUPY .....	23
5.2.	WYNIKI SEGMENTÓW BIZNESU .....	28
5.3.	POZYCJE BILANSOWE I POZABILANSOWE .....	30
6.	OPIS DZIAŁALNOŚCI BIZNESOWEJ .....	39
6.1.	INNOWACYJNOŚĆ I NAJWYŻSZEJ JAKOŚCI POZYTYWNE DOŚWIADCZENIE KLIENTA .....	39
6.2.	BANKOWOŚĆ DETALICZNA .....	41
6.3.	BANKOWOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW .....	46
6.4.	DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁEK ZALEŻNYCH .....	53
7.	ZARZĄDZANIE RYZYKIEM .....	57
7.1.	ZARZĄDZANIE RYZYKIEM .....	57
7.2.	ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM .....	60
7.3.	RYZIKO KREDYTOWE .....	65
7.4.	POZOSTAŁE RODZAJE RYZYKA .....	68
8.	ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI .....	74
8.1.	POLITYKA PERSONALNA .....	74
8.2.	ZATRUDNIENIE I KOSZTY OSOBOWE .....	76
8.3.	POLITYKA WYNAGRODZEŃ .....	78
9.	ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO W BANKU MILLENNIUM .....	82
9.1.	OŚWIADCZENIE DOTYCZĄCE ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO STOSOWANYCH W 2019 ROKU .....	82
9.2.	AKCJONARIAT I WALNE ZGROMADZENIE AKCJONARIUSZY .....	84
9.3.	RADA NADZORCZA .....	86
9.4.	ZARZĄD .....	96
9.5.	AUDYT WEWNĘTRZNY I ZEWNĘTRZNY ORAZ POLITYKA ZAPEWNIENIA ZGODNOŚCI .....	101
10.	ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA I ŚRODOWISKOWA BANKU .....	106
11.	DODATKOWE INFORMACJE .....	110
12.	OŚWIADCZENIA ZARZĄDU BANKU .....	111

Szanowni Państwo,

Z przyjemnością oddaję w Państwa ręce Raport roczny grupy Banku Millennium.

2019 rok był dla nas niezwykle intensywny, ważny i bogaty w doświadczenia. Bezspornie największym wyzwaniem była fuzja z Euro Bankiem, zakończona pełnym sukcesem. Miniony rok udowodnił, że potrafimy skupiać się jednocześnie na kilku kluczowych obszarach - konsolidacji banków, innowacyjności i skutecznej realizacji aktualnej strategii organicznego wzrostu. Jednym z najważniejszych celów tej strategii było przyspieszenie tempa akwizycji nowych aktywnych klientów detalicznych do 600 tys. w ciągu trzech lat. W 2019 roku Bank powiększył ich bazę o rekordową liczbę 734 tys., co stanowi wzrost o 40% w skali roku.

Wzmocnienie zakupem Euro Banku - po połączeniu Grupa Banku Millennium, z centralami w Warszawie, Wrocławiu i Gdańsku obsługuje 2,6 mln aktywnych klientów detalicznych. Dzięki rozszerzeniu sieci placówek o oddziały Euro Banku, zwiększyła swoją obecność w wielu nowych, mniejszych miejscowościach. Rekordowa sprzedaż pożyczek gotówkowych oraz efekt połączenia przyniosły podwojenie wartości portfela kredytów konsumpcyjnych do poziomu 15,1 mld PLN. Depozyty klientów osiągnęły wartość 81,5 mld PLN, a kredyty 69,8 mld PLN. Grupa zakończyła rok ze znaczną nadwyżką płynnościową oraz silnymi wskaźnikami kapitałowymi.

Wynik - skonsolidowany zysk netto Grupy wyniósł 561 mln PLN. Gdyby nie jednorazowe odpisy głównie na integrację z Euro Bankiem i rezerwa na ryzyko prawne portfela walutowych kredytów hipotecznych, osiągnęłyby poziom 889 mln PLN (+17% r/r).

Konsekwentny wzrost organiczny - mimo ogromnego zaangażowania w proces łączenia z Euro Bankiem, ostatnie 12 miesięcy przyniosły dwucyfrowe wzrosty organiczne i dalszą ekspansję biznesu - m.in. rekordową sprzedaż kredytów hipotecznych - 4,2 mld PLN (+26% r/r) i pożyczek gotówkowych - 4,1 mld PLN, (+28% r/r). Rośniemy szybciej, niż zakładaliśmy, co jest dobrą prognozą, jeśli chodzi o realizację strategii w 2020 roku, ostatnim roku jej obowiązywania.

Innowacyjność i zadowolenie klientów - bez wykorzystania cyfrowego potencjału i dbałości o pozytywne doświadczenia klientów, doskonałe wyniki i efektywna fuzja byłyby niemożliwe. Konsumenci dostrzegają to i oceniają bardzo pozytywnie. W badaniu zachowania i preferencji klientów firmy doradczej Bain&Company uzyskaliśmy najwyższy wśród polskich banków wskaźnik NPS, w konkursie Gwiazdy Bankowości otrzymaliśmy tytuł „Gwiazda relacji z klientem”, a w zestawieniu TOP 100 marek opracowanym przez KPMG zostaliśmy liderem „Customer Experience” polskiego sektora finansowego. W 2019 roku Bank wprowadził całkowicie nową bankowość elektroniczną i mobilną oraz dostosował swoje usługi do wymogów unijnej dyrektywy PSD2. W przyszłym roku planuje dalszy rozwój otwartej bankowości, w tym agregację kont i informacji o rachunkach w innych bankach w aplikacji mobilnej i systemie Millenet.

Co przed nami - w 2020 roku wzrost gospodarczy będzie stopniowo wyhamowywał i według naszych prognoz obniży się do 3,2%. Mimo spowolnienia, polska gospodarka pozostanie jedną z najszybciej rosnących wśród krajów Unii Europejskiej. Sprzyjać temu będzie nadal dobra sytuacja na rynku pracy, transfery społeczne oraz obniżenie podatków dochodowych. Mimo, że inflacja będzie

najwyższa od 2012 roku (według prognoz 3,4% r/r), ze względu na słabe perspektywy dla inwestycji Rada Polityki Pieniężnej będzie dążyła do stabilizacji stóp procentowych. W tym otoczeniu nadrzędnym celem Banku pozostanie dynamiczny wzrost organiczny, poprawa dochodowości i szybkie tempo pozyskiwania nowych klientów. Oprócz synergii kosztowej i restrukturyzacji będziemy docierać się jako zespół i harmonizować procesy.



Joao Bras Jorge

Prezes Zarządu Banku Millennium

# 1. KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA GRUPY BANKU MILLENNIUM

Bank Millennium powstał w 1989 roku jako jeden z pierwszych polskich banków komercyjnych. Obecnie jest jednym z siedmiu 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.

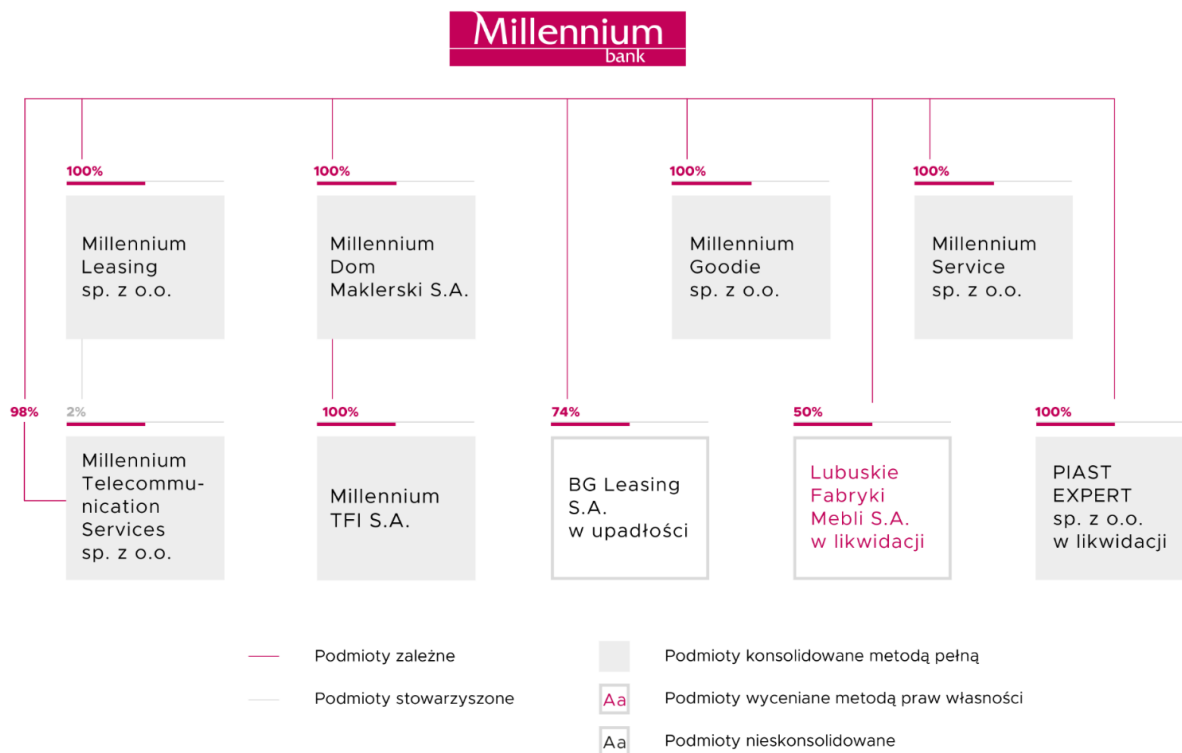
Bank Millennium, wraz ze swoimi spółkami zależnymi, tworzy Grupę Banku Millennium - jedną z najbardziej nowoczesnych i najbardziej kompleksowo rozwijających się grup finansowych w Polsce - zatrudniającą łącznie 8 464 osób.

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.

5 listopada 2018 roku Bank ogłosił umowę transakcji zakupu 99,8% akcji banku Euro Bank S.A. 28 grudnia 2018 roku Bank uzyskał zgodę urzędu antymonopolowego (UOKiK), a 28 maja 2019 roku Komisja Nadzoru Bankowego (KNF) wyraziła brak sprzeciwu dla transakcji zakupu. Transakcja została zamknięta 31 maja 2019 roku i w tym dniu Euro Bank S.A. stał się częścią Grupy Banku Millennium. Na koniec maja 2019 roku łączne aktywa Euro Bank wynosiły 14,5 mld PLN, kredyty 12,3 mld PLN i depozyty 8,0 mld PLN.

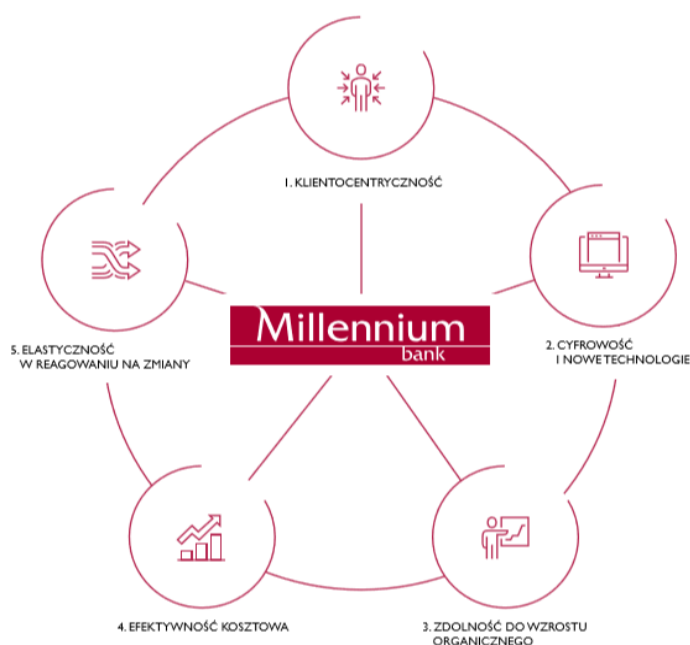
Po uzyskaniu zgody Walnych Zgromadzeń Akcjonariuszy Banku Millennium i Euro Banku oraz zgody KNF, w dniu 1 października 2019 roku nastąpiło prawne połączenie obu banków. Fuzja operacyjna obu banków zakończyła się 11 listopada 2019 roku.

Po połączeniu, na koniec 2019 roku Grupa Banku Millennium posiadała aktywa w wysokości 98,1 mld PLN i kapitały własne w wysokości 8,9 mld PLN. Depozyty klientów osiągnęły wysokość 81,5 mld PLN, a kredyty Grupy osiągnęły 69,8 mld PLN. Liczba aktywnych klientów indywidualnych osiągnęła 2,6 mln, zarówno dzięki skutecznej realizacji organicznego wzrostu jak i połączeniu z Euro Bankiem. Według stanu na koniec 2019 roku 1,8 mln korzystało aktywnie z bankowości elektronicznej, a 1,4 mln z aplikacji mobilnej i mobilnego Millenetu. Grupa zakończyła rok ze znaczną nadwyżką płynnościową (wskaźnik kredyty/depozyty poniżej 86%) oraz silnymi wskaźnikami kapitałowymi (łączny współczynnik wypłacalności TCR na poziomie 20,1%).



## 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.



## 2. NAJWAŻNIEJSZE WYNIKI I OSIĄGNIĘCIA W 2019 ROKU

### 2.1. PODSUMOWANIE WYNIKÓW SKONSOLIDOWANYCH GRUPY W 2019 ROKU

#### Solidna rentowność operacyjna pod wpływem przejęcia Euro Banku oraz rezerw na ryzyko prawne

- Zysk netto za rok 2019 w wysokości 561 mln PLN, co oznacza spadek o 26% w skali roku, albo 17% wzrost, po skorygowaniu o pozycje jednorazowe
- Związane z Euro Bankiem koszty integracji i rezerwy w wysokości 205 mln PLN
- Rezerwa w wysokości 223 mln PLN na ryzyko prawne związane z walutowymi kredytami hipotecznymi
- Zwrot z kapitału (ROE) na poziomie 6,4%, a wskaźnik koszty/dochody na poziomie 49,7%
- Skorygowany\* zwrot z kapitału (ROE) na poziomie 10,2%, a skorygowany wskaźnik koszty/dochody na poziomie 47,4%

#### Na dochody i koszty wpłynęło nabycie i zintegrowanie Euro Banku

- Przychody operacyjne wzrosły o 27% r/r
- Wynik z pozycji odsetek wzrósł o 33% r/r
- Koszty operacyjne wzrosły o 36% r/r (28% bez kosztów integracji).
- Rezerwa na zwroty prowizji z tytułu pożyczek gotówkowych po orzeczeniu Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej (TSUE): 66 mln PLN

#### Utrzymana wysoka jakość aktywów i płynność

- Wskaźnik kredytów z utratą wartości na poziomie 4,56%
- Skorygowany koszt ryzyka\*\* na poziomie 57 p.b.
- Wskaźnik kredyty/depozyty na niskim poziomie nieco poniżej 86%

#### Solidna pozycja kapitałowa i niższe bufory regulacyjne

- Łączny wskaźnik kapitałowy (TCR) Grupy na poziomie 20,1% oraz wskaźnik kapitału podstawowego (CET1) na poziomie 16,9% (uwzględniając zysk za pierwszą połowę 2019)
- KNF obniżył Bufor Filaru 2, związany z walutowymi kredytami hipotecznymi, do poziomu 4,9%, a bufor testu warunków skrajnych, powiązany z dywidendą, do 3%

#### Bankowość detaliczna

- 2,6 mln aktywnych klientów, (+40% r/r), w tym +494 tys. w wyniku przejęcia Euro Banku oraz +240 tys. w wyniku wzrostu organicznego
- Roczny wzrost depozytów o 28% (10% bez Euro Banku)
- Roczny wzrost kredytów o 44% (9% bez Euro Banku)



- Ponad 4 mld PLN nowych pożyczek gotówkowych oraz kredytów hipotecznych, ze znacznym wzrostem w skali roku: odpowiednio o +28% oraz +26% r/r
- Na sprzedaż pożyczek gotówkowych w IV kw. 2019 r. wpłynęła migracja Euro Banku oraz zmiana apetytu na ryzyko i ceny
- Podwojenie tempa pozyskiwania nowych rachunków mikroprzedsiębiorstw (26% zostało otwartych on-line)
- Łączna liczba aktywnych mikroprzedsiębiorstw wyniosła 89 tys. na koniec roku

#### Bankowość przedsiębiorstw

- Salda na rachunkach bieżących wzrosły o +19% r/r
- Wzrost kredytów dla przedsiębiorstw: +7% r/r; +1.2 mld PLN r/r
- 6,5% roczny wzrost sprzedaży faktoringu
- Rosnąca liczba i wolumen transakcji w bankowości przedsiębiorstw

#### Jakość i innowacje

- Najwyższy wskaźnik NPS\*\*\* (52) wśród banków w Polsce
- Najlepszy projekt strony internetowej w Europie Środkowej i Wschodniej wg magazynu Global Finance
- 1,5 mln pobrań aplikacji goodie - platformy sprzedażowej Banku

(\*) bez zdarzeń jednorazowych (przed opodatkowaniem): (1) koszty integracji (116 mln PLN) i dodatkowe rezerwy na ryzyko (89 mln PLN) na objęty fuzją Euro Bank, (2) 27 mln PLN z uwolnienia rezerwy na aktywa podatkowe (I kw.), (3) 45 mln PLN z dodatniego przeszacowania udziałów w PSP (III kw.) (4) 223 mln PLN rezerwy na ryzyko prawne walutowych kredytów hipotecznych (IV kw.)

(\*\*) rezerwy netto ogółem (w tym korekta do wartości godziwej i efekt modyfikacji) do średnich kredytów netto, bez dodatkowych rezerw MSSF9 na portfel przejętego Euro Banku oraz na ryzyko prawne z tytułu walutowych kredytów hipotecznych

(\*\*\*) na podstawie badania ARC Opinia i Rynek

## 2.2. NAJWAŻNIEJSZE NAGRODY I OSIĄGNIĘCIA W 2019 ROKU



#### Zwycięstwo w rankingu satysfakcji

Według badania ARC Rynek i Opinia:

- **1 miejsce** w głównych kategoriach: „Satysfakcja”, „Ocena opłat i prowizji” oraz 3 miejsce „Ocena punktów styku”
- Najwyższy wskaźnik rekomendacji **NPS (52)** wśród banków w Polsce



#### Ranking Złotego Bankiera

- **1 miejsce** - „Bank wrażliwy społecznie” - za najlepszy program społeczny uznano Finansowy Elementarz - autorski program edukacji finansowej przedszkolaków realizowany przez Fundację Banku Millennium
- **2 miejsce** - „Najlepsza wielokanałowa jakość obsługi”
- **2 miejsce** - „Bezpieczny Bank - Najlepsze praktyki



### Najlepszy Bank w Polsce według magazynu Global Finance

Bank Millennium został uznany za **najlepszy bank w Polsce** w dorocznym konkursie Best Bank Awards, organizowanym przez magazyn Global Finance.

Wyboru zwycięskich banków dokonali redaktorzy magazynu Global Finance po szeroko zakrojonych konsultacjach z ekspertami z zakresu bankowości z całego świata.



### Gwiazda relacji z klientem

W konkursie Gwiazdy Bankowości 2019, organizowanym przez Dziennik Gazetę Prawną i PwC, Bank stanął na podium aż trzy razy:

- **1 miejsce w kategorii „Relacja z klientem”** otrzymując tytuł „Gwiazda relacji z klientem” (ranking opierał się na opiniach klientów),
- **2 miejsce w kategoriach „Innowacyjność” oraz „Wzrost”**.



### Rankingu Banków Miesięcznika Finansowego Bank 2019

Bank Millennium zajął:

- **1 miejsce w kategorii „Dostępność”**,
- **2 miejsce w kategorii „Bank dla młodych”** w Rankingu Banków Miesięcznika Finansowego Bank 2019.



Ranking Banków Miesięcznika Finansowego Bank ma na celu wyróżnienie banków stawiających na efektywność, rozwój nowych technologii oraz innowacyjnych usług finansowych, poszukujących najlepszych rozwiązań w obszarach relacji z klientami i najlepiej przez klientów ocenianych. Nagradzana jest również aktywność w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu i otwartość na osoby z niepełnosprawnościami.



### Najbardziej transparentna firma wśród spółek z indeksu mWIG40

W 2019 roku Bank został laureatem rankingu „**Transparentna Spółka Roku 2018**”. Zestawienie wyróżnia spółki komunikujące się z rynkiem w najbardziej przejrzysty i regularny sposób. Bank Millennium uzyskał najwyższą, maksymalną liczbę punktów wśród wszystkich spółek uczestniczących w rankingu.



### Gwiazda Jakości Obsługi 2019

Bank Millennium otrzymał tytuł Gwiazdy Jakości Obsługi, przyznawany przez Polski Standard Jakości Obsługi firmom z najwyższymi standardami obsługi klienta.



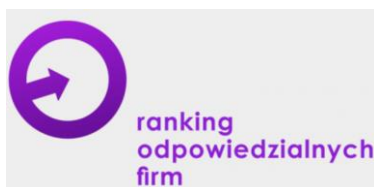
### Najlepszą stroną internetową w Europie Środkowo-Wschodniej według magazynu Global Finance

Strona internetowa Banku Millennium została uznana za najlepszą w konkursie Best Consumer Digital Banks, organizowanym już po raz dwudziesty przez międzynarodowy magazyn Global Finance. Uznanie zdobyły projekt i funkcjonalności strony internetowej



### Srebrny Listek CSR

Bank Millennium już po raz piąty został nagrodzony Srebrnym Listkiem CSR. Wyróżnienie to jest przyznawane firmom, które w codziennej działalności wdrażają najwyższe standardy odpowiedzialności społecznej



### Bank Millennium w Top 10 najbardziej odpowiedzialnych firm w Polsce

Bank Millennium znalazł się w gronie Liderów Odpowiedzialnego Biznesu w Rankingu Odpowiedzialnych Firm 2019. Jest to zestawienie największych polskich firm ocenianych pod kątem jakości zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR).



### Bank Millennium uhonorowany tytułem Solidnego Pracodawcy Roku 2019

Bank Millennium ponownie otrzymał tytuł Solidnego Pracodawcy w kategorii ogólnopolskiej. Tytuł jest dowodem uznania dla Banku, jako instytucji finansowej o stabilnych fundamentach i strukturze, która dokłada wszelkich starań, aby dbać o zatrudnionych rozwijając dla nich pakiet socjalny, inwestując w ich rozwój oraz prowadząc szeroko zakrojoną i różnorodną działalność w obszarze CSR.



### Prognostyczny puchar „Parkietu”

2 miejsce dla zespołu naszych ekspertów: Grzegorz Maliszewski, Mateusz Sutowicz oraz Andrzej Kamiński w rankingu miesięcznych prognoz finansowych i makroekonomicznych przygotowanym przez gazetę Parkiet.



### Bank Millennium po raz dwunasty 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, Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych oraz niezależnego audytora.



### Bank Millennium w nowym indeksie WIG-ESG

Zgodnie z komunikatem GPW z dnia 3 września 2019, w którym został ogłoszony portfel nowego indeksu WIG-ESG, **Bank Millennium znalazł się w gronie 4 najlepiej ocenianych spółek**. Bank Millennium osiągnął najwyższy wynik zarówno w ocenie stosowania czynników środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego (współczynnik ESG na poziomie 1,0) oraz w ocenie stosowania zasad Kodeksu Dobrych Praktyk (współczynnik KDP na poziomie 1,0).

W skład indeksu wchodzi 60 spółek z indeksów WIG20 i mWIG40.

## 3. INFORMACJE DLA INWESTORÓW

### 3.1. ZMIANY CENY AKCJI

Indeks główny warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych praktycznie pozostał na koniec 2019 roku na niezmiennym poziomie w porównaniu do końca 2018 roku (+0,2%). Złożyły się na to wzrosty mniejszych spółek oraz spadki spółek większych, w tym banków. WIG20, indeks największych spółek, spadł o 5,6%, a indeks kursów akcji banków spadł o 9,2% w ciągu 2019 roku.

Notowania banków przez większość roku były pod wpływem informacji i niepokoju związanych z ryzykiem prawnym walutowych kredytów hipotecznych, wzmocnionych po wstępnej opinii, a następnie po oficjalnej odpowiedzi Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej na pytania prejudycjalne zadane w sprawie tych kredytów przez sąd polski. Przełożyło się to na spadki notowań banków, które w swoich portfelach mają walutowe kredyty hipoteczne.

Jednym z takich banków jest Bank Millennium, którego notowania akcji spadły w 2019 roku o 34%. Obroty akcjami Banku (średnia dzienna) spadły w 2019 roku w porównaniu z 2018 rokiem o 24%. Spadek obrotów na akcjach Banku był częściowo spowodowany spadkami obrotów na całej GPW. Łączna wartość obrotu akcjami na głównym rynku GPW była w grudniu 2019 r. niższa o 7,5% niż w grudniu 2018 roku.

Wskaźniki rynkowe	30.12.2019*	28.12.2018*	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)	6 068	8 006	-24,2%
Cena akcji Banku (zł)	5,85	8,87	-34,0%
Wartość rynkowa Banku (mln PLN)	7 097	10 760	-34,0%
WIG Banki	6 768	7 454	-9,2%
WIG20	2 150	2 277	-5,6%
WIG30	2 472	2 582	-4,2%
WIG - indeks główny	57 833	57 691	0,2%

(\* ostatni dzień notowań w 2019r. i 2018r.

Akcje Banku Millennium są uczestnikiem następujących indeksów Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie: WIG, WIG Banki, WIG 30, mWIG 40, WIG Poland, Respect Index oraz WIG-ESG.

### 3.2. RATINGI BANKU MILLENNIUM

W dniu 2 kwietnia 2019 roku agencja ratingowa Moody's podwyższyła długoterminowy rating depozytowy Banku do Baa1 z Baa2.

Jednocześnie oceny *baseline credit assessment* (BCA) i skorygowany BCA zostały podwyższone do baa3 z ba1, długoterminowy *Counterparty Risk Assessment* (CR Assessment) został podwyższony do A3(cr) z Baa1(cr) oraz długoterminowe ratingi *Counterparty Risk Ratings* (CRRs) do A3 z Baa1.

Jednocześnie perspektywa długoterminowych ratingów depozytowych została zmieniona z pozytywnej na stabilną.

W dniu 15 października 2019 roku agencja ratingowa Fitch potwierdziła rating długoterminowy Banku Millennium na poziomie BBB- oraz *Viability Rating* (VR) Banku Millennium na poziomie bbb-. Perspektywa ratingu pozostała stabilna.

Ratingi Banku na dzień 31 grudnia 2019 r. przedstawione są w poniższej tabeli.

Rating	MOODY'S	FITCH
Długoterminowy rating depozytowy /IDR	Baa1 (perspektywa stabilna)	BBB- (perspektywa stabilna)
Długoterminowy IDR (skala krajowa)	-	A(pol) (perspektywa stabilna)
Krótkoterminowy rating depozytowy	Prime-2	F-3
Rating indywidualny (standalone BCA/viability)	baa3	bbb-
Ocena ryzyka kontrahenta (CR)	A3/Prime-2	-
Rating wsparcia	-	4

### 3.3. 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 dedykowanej sekcji Relacji z Inwestorami - część pt. 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 2019 roku),
- Udział w konferencjach i wyjazdach (tzw “road-show”) organizowanych dla Inwestorów w kraju i zagranicą (12),
- Indywidualne i grupowe spotkania z uczestnikami rynku kapitałowego (360 osób),
- Bieżące komunikaty giełdowe (30) 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 wynikowych z Zarządem 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 wideo z obrad Walnego Zgromadzenia. Zapis z obrad wraz z podjętymi uchwałami jest także dostępny na stronie Banku.

W ciągu 2019 roku 13 analityków reprezentujących krajowe i zagraniczne domy maklerskie publikowało swoje raporty i rekomendacje dla akcji Banku (ich lista wg stanu na koniec roku znajduje się na stronie Banku w sekcji Relacji z Inwestorami - część pt. Analitycy <https://www.bankmillennium.pl/o-banku/relacje-inwestorskie/analitycy>)

W 2019 roku Bank przestrzegał zasad ładu korporacyjnego zawartych w dokumencie „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW” w zakresie relacji z inwestorami i rynkiem. Jedynym wyjątkiem był brak komunikacji dwustronnej w czasie rzeczywistym podczas Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy. W ocenie Banku realizacja tej reguły niosła za sobą zagrożenia natury technicznej oraz prawnej dla prawidłowego i sprawnego przeprowadzenia obrad Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy. W ocenie Banku uniknięcie wspomnianych zagrożeń stanowiło większą wartość dla Akcjonariuszy. Jednakże Bank nie wyklucza w przyszłości możliwości zapewnienia akcjonariuszom dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym w toku obrad Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy w przypadku zmiany okoliczności faktycznych lub prawnych. Pełną informację na temat przestrzegania zasad ładu korporacyjnego można znaleźć w rozdziale 9 niniejszego raportu.

### 3.4. POLITYKA DYWIDENDOWA

Bank Millennium posiada politykę dywidendy, obejmującą wypłatę 35% do 50% zysku netto Banku, zakładając, że zalecenia Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), dotyczące wypłaty dywidendy, zostaną zrealizowane.

Wysokie współczynniki kapitałowe na koniec roku 2019 pozwalałyby na wypłatę dywidendy, gdyby nie dodatkowe kryteria K1 i K2 dla banków mających portfele walutowych kredytów hipotecznych, które KNF utrzymała, ogłaszając w grudniu 2019 r. zalecenie w zakresie polityki banków odnośnie dywidend. Kryterium K1 bazuje na udziale walutowych kredytów hipotecznych w całym portfelu, a kryterium K2 opiera się na udziale roczników 2007-2008 w łącznym portfelu walutowych kredytów hipotecznych.

Niezależnie od powyższego, biorąc pod uwagę przeprowadzone w 2019 roku (bez emisji akcji) przejęcie i późniejsze połączenie z Euro Bankiem, Bank zamierza zatrzymać całość zysku netto za rok 2019 w kapitałach własnych w celu wzmocnienia wskaźników kapitałowych. W związku z tym Zarząd Banku przedłoży Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy stosowną propozycję zatrzymania całego zysku netto za rok 2019.

Jeżeli propozycja zatrzymania całego zysku netto za 2019 rok zostanie zaakceptowana przez WZA, dodatni wpływ na współczynnik kapitałowy T1 i TCR wyniesie około 0,4-0,5 p.p. (do poziomów odpowiednio 17,4% oraz 20,6% dla Grupy). Należy przypomnieć, że wskaźniki kapitałowe na koniec 2019 r. uwzględniały już zysk netto za I półrocze 2019 r., zgodnie z pozytywną decyzją KNF na wniosek Banku.

## 4. WARUNKI RYNKOWE ORAZ PERSPEKTYWY DZIAŁALNOŚCI

### 4.1. SYTUACJA MAKROEKONOMICZNA

W 2019 r. wzrost gospodarczy spowolnił do 4,0% z 5,1% w poprzedzającym roku, a spadek dynamiki PKB materializował się w dwóch odstonach. W I połowie ub. roku wzrost PKB wyniósł średnio 4,7% r/r i był tylko nieco wolniejszy niż w 2018 r. W II połowie roku wzrost gospodarczy spowolnił mocniej, według szacunków Banku do 3,0% r/r w 4 kw. 2019 r., tj. do najniższego poziomu od trzech lat. Pomimo spowolnienia wzrost gospodarczy w 2019 r. pozytywnie wyróżniał Polskę na tle Unii Europejskiej, potwierdzając częściową odporność na negatywne impulsy z zagranicy powiązane ze spadkiem aktywności w światowym handlu.

Głównym silnikiem wzrostu gospodarki w 2019 r. była konsumpcja gospodarstw domowych, której wzrost tylko nieznacznie spowolnił względem 2018 r. Sprzyjały temu dobre nastroje konsumenckie powiązane z rekordowo niską stopą bezrobocia oraz rozszerzeniem programu 500 plus i obniżeniem podatków dochodowych w II poł. roku. Czynniki te w dużym stopniu równoważyły wpływ spadającej dynamiki realnego wynagrodzenia. W I połowie roku istotnym czynnikiem wspierającym wzrost gospodarczy były inwestycje, w dużym stopniu napędzane przez nakłady sektora publicznego współfinansowane środkami z budżetu Unii Europejskiej. Sytuacja ta uległa zmianie w II połowie roku, a bieżące dane o produkcji budowlano-montażowej wskazują na spadki w ujęciu rocznym inwestycji infrastrukturalnych. Wzrost gospodarczy w 2019 r. wspierany był także przez wymianę handlową z zagranicą, co jest tym bardziej dobrą informacją, że koniunktura na świecie uległa mocnemu pogorszeniu w wyniku m.in. polityki protekcjonistycznej w handlu oraz niepewności dotyczącej globalnej aktywności gospodarczej.

Wpływowi otoczenia na krajową gospodarkę w dużym stopniu przeciwstawił się popyt konsumpcyjny wspierany sytuacją na rynku pracy. W 3 kw. 2019 r. stopa bezrobocia według Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności osiągnęła 3,1%, co jest najniższą wartością w historii, a wzrost przeciętnego wynagrodzenia, według szacunków Banku był zbliżony do odnotowanego w 2018 r. Spowalniający wzrost gospodarczy wpłynął jednak na osłabienie popytu na pracę, co wraz z ograniczeniami podażowymi w części branż w związku z niskim bezrobociem, wpływał na tylko niewielki wzrost liczby pracujących. Kontynuowany był ponadto negatywny trend spadku liczby osób aktywnych zawodowo, co związane jest ze zjawiskiem starzenia się społeczeństwa - odpływy z rynku pracy nie są wystarczająco kompensowane przez młodych pracowników rozpoczynających karierę zawodową.

Solidnie rosnące płace nominalne w warunkach spowalniającego wzrostu gospodarczego napędzały w 2019 r. narastanie inflacji CPI, która średnio w całym roku wyniosła 2,3% r/r wobec 1,6% r/r przed rokiem. Natomiast w grudniu wskaźnik ten sięgnął 3,4% r/r i był najwyższy od października 2012 r. Koszty pracy, a także energii elektrycznej przekładały się w szczególności na inflację cen usług, która na koniec ub. roku wyniosła 6,1% r/r. Przedsiębiorcy w warunkach nadal solidnego popytu konsumpcyjnego mogli przerzucać część kosztów na klientów dla poprawy wyników finansowych, po gorszym dla zysków firm 2018 r. Inflacja CPI podbijana była także przez czynniki podażowe związane z dynamicznymi wzrostami cen warzyw, a także mięsa, co wynikało z silnego popytu z Chin, gdzie rozprzestrzeniła się choroba ASF.

W warunkach słabnącego wzrostu gospodarczego i inflacji CPI w przedziale dopuszczalnych odchyień od celu (2,5% r/r +/- 1,0%) Rada Polityki Pieniężnej utrzymywała stopy procentowe na dotychczasowym poziomie. Pomimo oczekiwanego zbliżenia się dynamiki cen konsumenta w 1 kw. 2020 r. do 4,0% r/r polityka ta nie ulegnie zmianie, według oczekiwań Banku, również w 2020 r.



Obserwowane w II poł. ub. roku spowalnianie wzrostu gospodarki będzie kontynuowane w 2020 r. Konsumpcja gospodarstw domowych pozostanie głównym filarem PKB, choć jej przyrosty będą coraz bardziej ograniczone. Dynamika dochodów z pracy będzie bowiem obniżać się, a wypłaty w ramach programów społecznych generują coraz mniejszy impuls popytowy. Dodatkowo, wyższa inflacja niż w 2019 r. zredukuje siłę nabywczą dochodów rozporządzalnych. Perspektywy dla inwestycji w 2020 r. rysują się natomiast pesymistycznie. Niższa niż przed rokiem będzie aktywność inwestycyjna sektora publicznego. Ponadto, trudno spodziewać się przyspieszenia inwestycji prywatnych w warunkach spowalniającego wzrostu gospodarczego i obniżania zdolności produkcyjnych. Niski popyt inwestycyjny będzie oddziaływał hamująco na import, saldo obrotów handlowych z zagranicą powinno zatem mieć dodatni wkład do wzrostu, pomimo oczekiwanej nadal słabej koniunktury w otoczeniu krajowej gospodarki.

## 4.2. POLSKI SEKTOR BANKOWY, POZYCJA BANKU I CZYNNIKI RYZYKA

### Polski sektor bankowy

W 2019 wzrost gospodarczy w Polsce spowolnił, dalej jednak pozytywnie wyróżniał się na tle regionu oraz Unii Europejskiej. Warto jednak odnotować istotne spowolnienie tempa wzrostu w drugiej połowie roku, jak wspomniano powyżej. Dynamika wzrostu kredytów w sektorze również spowolniła: wzrost o 5,2% r/r w porównaniu do 7,6% w roku 2018 (wg. danych NBP), z tego kredyty detaliczne 6,0% w porównaniu do 7,6%, a kredyty dla przedsiębiorstw 3,9% w porównaniu do 8,5%. Tempo wzrostu depozytów pozostało w 2019 roku na niezmiennym do poprzedniego roku poziomie 8,5% r/r. W konsekwencji, płynność sektora bankowego w Polsce, mierzona wskaźnikiem kredyty/depozyty, poprawiła się do poziomu 93% z poziomu 96% na koniec poprzedniego roku.

Zysk sektora bankowego wzrósł o 2% r/r po 11-tu miesiącach (wg danych KNF), jednakże biorąc pod uwagę istotną skalę rezerw na walutowe kredyty hipoteczne tworzonych przez banki w grudniu, zysk za cały rok 2019 prawdopodobnie będzie poniżej zysku roku poprzedniego. Trendy w wynikach operacyjnych sektora istotnie się pogorszyły. Tempo wzrostu przychodów pozostało na solidnym poziomie (+9% r/r) dzięki 11%-owemu wzrostowi wyniku odsetkowego oraz niemal 7%-owemu wzrostowi wyniku prowizyjnego. Dynamika wzrostu kosztów również przyspieszyła (niemal 9% r/r). Rosnący poziom rezerw (+16% r/r) oraz wyższa efektywna stopa podatkowa (27% wobec 25% w porównywalnym okresie roku ubiegłego) również wpłynęły negatywnie na rentowność sektora. Analizując dane sektorowe należy jednak pamiętać o ich ograniczonej porównywalności r/r ze względu na procesy konsolidacyjne.

Polski sektor bankowy utrzymywał bardzo silną pozycję kapitałową. Na koniec listopada 2019 roku, kapitały własne banków polskich osiągnęły poziom 210 mld PLN, a wskaźnik wypłacalności wynosił 18,9% (łączny wskaźnik kapitałowy - TCR) oraz 17,0% (wskaźnik Tier 1). W listopadzie KNF nieco zmienił kryteria dywidendowe (wypłata 100% zysku), jednakże większość kryteriów pozostała niezmienną. Podobnie, bufor kapitałowy oraz wynikające z nich minimalne wskaźniki kapitałowe pozostały na relatywnie wysokich poziomach. Utrzymywanie wysokich buforów i wskaźników kapitałowych przez polskie banki jest elementem pozytywnym z punktu widzenia ryzyka, jednakże negatywnie wpływa na rentowność kapitału zaangażowanego przez akcjonariuszy banków (słabszy

wskaźnik ROE i ograniczona dywidenda).

2019 rok przyniósł kontynuację procesów konsolidacyjnych. W listopadzie BNP Paribas Polska sfinalizował fuzję z Raiffeisen Polska a Bank Millennium z Euro Bankiem. W rezultacie, liczba banków komercyjnych spadła do 30 z 32 na koniec roku 2018. Na koniec września, udział 5 największych banków w aktywach ogółem całego sektora wynosił 53% w porównaniu do 51% w tym samym czasie roku poprzedniego.

Według prognoz Banku, rok 2020 powinien przynieść dalsze spowolnienie wzrostu gospodarczego (PKB +3,2%), głównie z powodu spadku tempa wzrostu inwestycji (2020: +2,1% r/r po 7,8% szacowanym w 2019). Spodziewany stabilny wzrost dochodów gospodarstw domowych powinien przynieść kontynuację wysokiego tempa wzrostu depozytów detalicznych, a oczekiwane utrzymanie konsumpcji prywatnej oraz popytu na nieruchomości na wysokim poziomie powinno wspierać popyt na kredytów w segmencie klientów indywidualnych.

## Pozycja Banku

Na koniec 2019 roku Grupa Banku Millennium znajdowała się na 7 miejscu wśród największych banków komercyjnych w Polsce wg aktywów ogółem i depozytów. Udział Banku w depozytach wynosił 6,0% (5,3% na koniec roku 2018), a w kredytach 5,7% (4,6%). Grupa Banku Millennium utrzymywała relatywnie silniejszą pozycję w segmencie depozytów gospodarstw domowych (7,2% wobec 6,2% na koniec roku 2018), kredytach hipotecznych (8,3% wobec 6,8% na koniec roku poprzedniego) oraz transakcjach dokonanych kartami kredytowymi (8,6% wobec 8,0%). W segmencie przedsiębiorstw, gdzie Grupa posiada mniejszy udział niż w segmencie detalicznym, (4,0% w depozytach i w kredytach), ponadprzeciętną pozycję Grupa utrzymuje tradycyjnie w produktach leasingowych i faktoringowych. Grupa prowadzi dystrybucję swoich produktów i usług poprzez sieć 830 placówek, a także kanałami elektronicznymi w tym poprzez bankomaty, Internet, aplikacje telefoniczne i mobilne.

## Czynniki ryzyka

Mimo braku istotnych zagrożeń dla gospodarki Polski i sektora bankowego na 2020 rok, istnieją potencjalne ryzyka, które jeśli się zmaterializują, mogą w nadchodzącym roku mieć istotny wpływ na działalność i wyniki polskiego sektora bankowego (w tym Banku Millennium):

- Silniejsze niż oczekiwano spowolnienie wzrostu gospodarczego na świecie w wyniku wzmożonego protekcjonizmu w handlu światowym, pogarszających się nastrojów w gospodarce światowej. Ze względu na powiązania w ramach globalnych łańcuchów produkcyjnych, takie wydarzenia w otoczeniu zewnętrznym mogą mieć negatywny wpływ na polski eksport, a tym samym na sytuację dochodową krajowych przedsiębiorstw i gospodarstw domowych.
- Wzrost oczekiwań inflacyjnych gospodarstw domowych mógłby istotnie zwiększyć oczekiwania płacowe i nakręcić spiralę wynagrodzenia-inflacja. Wysoka inflacja zmniejszałaby siłę nabywczą konsumentów, co ograniczałoby aktywność gospodarczą. Efekt ten byłby jeszcze spotęgowany przez podniesienie przez władze monetarne stóp procentowych.
- Niepewność związana z wpływem rozprzestrzeniającego się koronawirusa na gospodarkę światową, działaniami protekcjonistycznymi w handlu światowym, a także z perspektywami dla umowy handlowej między Unią Europejską a Wielką Brytanią może spowodować podwyższenie zmienności na rynkach finansowych.
- Ryzyko prawne walutowych kredytów hipotecznych. W dniu 3 października 2019, Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej (TSUE) wydał orzeczenie w sprawie C-260/18 w związku z zapytaniami prejudycjalnymi sformułowanymi przez Sąd Okręgowy w Warszawie w sprawie przeciwko Raiffeisen Bank International AG. Orzeczenie TSUE, w związku z przeprowadzoną w nim interpretacją prawa Unii Europejskiej, jest wiążące dla sądów krajowych. Udzielając odpowiedzi na pytania prejudycjalne, we wspomnianym orzeczeniu przeprowadzono interpretację Artykułu 6 Dyrektywy 93/13. W świetle przedmiotowego orzeczenia, art. 6 dyrektywy 93/13 musi być interpretowany w ten sposób, że (i) sąd krajowy może, na podstawie prawa krajowego, stwierdzić, że umowa kredytu nie może nadal trwać bez nieuczciwych postanowień, ponieważ usunięcie tych nieuczciwych postanowień zmieniłoby

charakter głównego przedmiotu umowy; (ii) skutki dla sytuacji konsumenta wynikające z uznania umowy w całości za nieważną muszą być oceniane w świetle okoliczności istniejących lub możliwych do przewidzenia w chwili powstania sporu, oraz że wola konsumenta jest decydująca o tym, czy chce on utrzymać umowę i uniknąć tych skutków; (iii) artykuł 6 dyrektywy uniemożliwia wypełnienie luk w umowie spowodowanych usunięciem z umowy nieuczciwych postanowień (nawet jeśli niewypełnienie tych luk spowodowałoby niekorzystny dla konsumenta upadek umowy, wyłącznie na podstawie ustawodawstwa krajowego o charakterze ogólnym, które stanowi, że skutki wyrażone w treści aktu prawnego należy uzupełnić, w szczególności, zasadami wynikającymi z zasad słuszności lub przyjętych zwyczajów; (iv) art. 6 dyrektywy uniemożliwia utrzymanie w mocy nieuczciwych postanowień w umowie (nawet jeśli ich usunięcie skutkowałoby unieważnieniem umowy na niekorzyść konsumenta), jeżeli konsument nie wyraził zgody na utrzymanie w mocy takich postanowień.

Orzeczenie TSUE dotyczy jedynie sytuacji, w której sąd krajowy uznał uprzednio warunek umowy za abuzywny. Ocena, w trakcie postępowań sądowych, czy dany warunek umowy może zostać uznany za abuzywny w określonych okolicznościach danej sprawy należy do wyłącznych kompetencji sądów krajowych. Można racjonalnie założyć, że kwestie prawne dotyczące kredytów hipotecznych w walutach obcych będą dalej badane przez sądy krajowe w ramach rozstrzyganych sporów, co prawdopodobnie doprowadzi do pojawienia się dalszych interpretacji istotnych dla oceny ryzyk związanych z przedmiotowymi postępowaniami. Okoliczność ta wskazuje na potrzebę stałej analizy tych spraw. Dalsze wnioski o wyjaśnienia i orzeczenia skierowane do Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości i Polskiego Sądu Najwyższego mogą być również składane, co może mieć wpływ na wynik spraw sądowych.

Na koniec 2019 roku Bank posiadał 2010 umów kredytowych objętych indywidualnymi postępowaniami dotyczącymi klauzul indeksacyjnych do walut obcych o łącznej wartości roszczeń zgłoszonych przez powodów w wysokości 203 mln PLN. Do dnia 31.12.2019 tylko w 19 sprawach wydano prawomocne orzeczenia, z których ogromna większość była zgodna z interesem Banku. Roszczenia sformułowane przez Klientów w postępowaniach indywidualnych dotyczą głównie uznania nieważności umowy lub zapłaty w celu zwrotu rzekomo nienależnych świadczeń, na skutek abuzywnego charakteru klauzul indeksacyjnych. Agresywna kampania reklamowa, obserwowana w sferze publicznej zachęcająca do zgłaszania roszczeń wobec banków, może doprowadzić do wzrostu liczby spraw sądowych. Dodatkowo, Bank jest stroną pozwu zbiorowego, którego przedmiotem jest określenie odpowiedzialności Banku w stosunku do członków grupy na podstawie nieuzasadnionego wzbogacenia się (nienależna korzyść) w związku z zawartymi umowami walutowych kredytów hipotecznych. Nie jest to spór dotyczący płatności. Orzeczenie w powyższym postępowaniu nie będzie obejmowało przyznania żadnych kwot na rzecz członków grupy. Liczba umów kredytowych objętych tymi postępowaniami wynosi 3281. Sprawa jest nadal przed pierwszą rozprawą, przewidzianą na marzec 2020 r.

Na podstawie danych ZBP, zebranych ze wszystkich banków posiadających walutowe kredyty hipoteczne, zdecydowana większość sporów została ostatecznie rozstrzygnięta na korzyść banków w roku 2019. Jednakże po wyroku Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej (TSUE) wydanym w dniu 3 października 2019 (sprawa C-260/18) wystąpiło ryzyko, że w większości pozytywna jak dotąd dla banków linia orzecznictwa sądów może ulec zmianie.

Zważywszy na zwiększone ryzyko prawne związane z walutowymi kredytami hipotecznymi, Bank Millennium utworzył 223 mln PLN rezerw na ryzyko prawne. Metodologia opracowana przez Bank jest oparta o następujące główne parametry: (1) liczba bieżących (w tym powództw zbiorowych) i potencjalnych przyszłych spraw sądowych, które pojawią się w określonym (trzyletnim) horyzoncie czasowym, (2) kwota potencjalnej straty Banku w przypadku konkretnego wyroku sądu (wzięto pod uwagę trzy negatywne scenariusze wyroków), (3) prawdopodobieństwo uzyskania konkretnego wyroku sądowego obliczonego na podstawie statystyk wyroków sektora bankowego w Polsce i uzyskanych opinii prawnych. Zmiana wartości rezerwy lub jej wykorzystanie będą zależne od ostatecznych wyroków sądów w konkretnych sprawach oraz od liczby spraw sądowych.

Bank Millennium podejmuje szereg działań na różnych poziomach, wobec różnych interesariuszy, w celu zmniejszenia ryzyka prawnego i ryzyka postępowania sądowego w zakresie portfela walutowych kredytów hipotecznych. Bank jest otwarty na indywidualne negocjowanie korzystnych warunków przedterminowej spłaty (częściowej lub całkowitej) lub przewalutowania kredytów na PLN. Z drugiej jednak strony Bank będzie nadal podejmować wszelkie możliwe działania, aby bronić swych interesów w sądach, jednocześnie będąc otwartym na porozumienie się z klientami w sądzie na rozsądnych warunkach.

Na końcu należy wspomnieć, że Bank musi utrzymywać dodatkowe fundusze własne na pokrycie dodatkowych wymogów kapitałowych związanych z ryzykiem portfela walutowych kredytów hipotecznych (jako bufor II filaru) w wysokości 4,96 p.p. (4,87 p.p. na poziomie Grupy), co odpowiada kwocie 1,85 mld PLN, z czego część przypisana jest ryzyku operacyjnemu/prawnemu.

- Ryzyko zwiększenia rezerw na pokrycie zwrotu prowizji w pożyczkach gotówkowych w przypadku ich wcześniejszej spłaty. W dniu 11 września 2019 r. Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej orzekł w sprawie Lexitor przeciwko SKOK Stefczyka, Santander Consumer Bank i mBank (sprawa C 383/18), w której stwierdził, że konsument ma prawo żądać zmniejszenia całkowitej kwoty kosztów pożyczki na którą składają się odsetki i koszty przypadające na pozostały okres obowiązywania umowy w przypadku wcześniejszej spłaty kredytu. Biorąc pod uwagę ten wydykt, Grupa Banku Millennium utworzyła rezerwę w wysokości 66,4 mln PLN (w ciężar dochodów odsetkowych netto i pozostałych kosztów operacyjnych), na potencjalne zwroty dla klientów. Rezerwa została oszacowana na podstawie maksymalnej kwoty potencjalnych zwrotów i prawdopodobieństwa dokonania płatności. Adekwatność tej rezerwy będzie weryfikowana w przyszłości i będzie zależała od wyjaśnienia implikacji wydyktu oraz ilości umów i kwot do zwrotu.
- Potencjalny wzrost składek na Bankowy Fundusz Gwarancyjny (BFG)  
Po prawie 27% wzroście składek r/r, które polskie banki wpłaciły do Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w roku 2019, rok 2020 może przynieść dalszy wzrost tej opłaty. Zgodnie z dostępnymi informacjami, BFG może w 2020 roku zwiększyć składkę ogółem o 12%. Większa część tego wzrostu ma wynikać z wyższych składek na fundusz gwarantowania depozytów (28% składek w 2019 r., 56% w 2018 r.). Z uwagi na stosunkowo wyższy udział Banku Millennium w składkach na fundusz gwarantowania depozytów niż na fundusz przymusowej restrukturyzacji, może to prowadzić do ponadprzeciętnego wzrostu składek na BFG ogółem płaconych przez Bank w 2020 roku. Co więcej, z uwagi na docelowy poziom funduszy do osiągnięcia w długim terminie i potencjalne ich wykorzystanie, nie można wykluczyć ryzyka doraźnych wpłat na fundusz gwarantowania depozytów lub na fundusz przymusowej restrukturyzacji w ciągu roku.
- Ryzyko zwiększenia kosztów finansowania Grupy z powodu konieczności emisji instrumentów spełniających wymagania MREL. Bank otrzymał pismo BFG w sprawie wysokości minimalnego poziomu funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji (MREL). Wymóg MREL powinien zostać osiągnięty do 1 stycznia 2023 r. oraz utrzymywany przez cały czas od tej daty. BFG wyznaczył liniową ścieżkę dojścia do wymogu docelowego. Limit MREL dla Banku został wyznaczony na podstawie danych na 31 grudnia 2018 r. oraz wartości wymaganych buforów aktualne na 1 stycznia 2019 r. Na 31 grudnia 2019 r. Bank spełnia wymagane przez BFG limity MREL. W ramach wypełniania i utrzymywania przez Grupę wymogu MREL, możliwa jest emisja instrumentów kwalifikowalnych, co może spowodować zwiększenie kosztów finansowania.
- Ryzyko informatyczne (cyber-risk) jest jednym z najwyższej sklasyfikowanych zagrożeń, przed którym stoją banki na całym świecie, i polski rynek bankowy nie jest żadnym wyjątkiem. Szybki rozwój nowych technologii, cyfryzacja gospodarki i coraz bardziej wyrafinowane cyberataki czynią ryzyko informatyczne prawdopodobnie stale obecnym czynnikiem ryzyka, na ograniczenie którego banki będą musiały w przyszłości przeznaczać coraz większe zasoby.

- Otoczenie regulacyjne pozostaje dużym wyzwaniem dla sektora bankowego. Nie można wykluczyć dalszego zaostrzenia istniejących zasad, oraz wprowadzania nowych, przez nadzór europejski lub krajowy.
- Konkurencja w sektorze usług finansowych staje się coraz bardziej intensywna. Chociaż historycznie rzecz biorąc banki musiały walczyć głównie z zagrożeniami ze strony swoich „rówieśników”, rozl
- użnienie dostępu do danych klienta wynikające z wprowadzonej ostatnio dyrektywy PSD2 przyspiesza proces potencjalnego wchodzenia na rynek firm typu *bigtech* i *fintech*. Co więcej, jest prawdopodobne, że przebiegająca obecnie konsolidacja krajowego rynku bankowego doprowadzi do wzrostu presji konkurencyjnych w dalszej perspektywie. W wyniku tego duże podmioty prawdopodobnie skorzystają na korzyściach płynących z dużej skali i odbędzie się to kosztem małych banków. Innym czynnikiem ryzyka, który warto podkreślić, jest coraz większy w sektorze udział banków będących własnością państwa lub kontrolowanych przez państwo.

Istnieje także prawdopodobieństwo korzystniejszego scenariusza makroekonomicznego niż zakładany, co może przełożyć się na lepsze wyniki sektora bankowego i Grupy Banku Millennium, w szczególności:

- Szybszy od oczekiwań wzrost gospodarczy w kraju, ze względu na silną konsumpcję gospodarstw domowych, wspierałby zwiększenie akcji kredytowej przez Bank.
- Odbicie inwestycji przedsiębiorstw w kapitał produkcyjny wspierałoby wzrost popytu na kredyty inwestycyjne.
- Korzystna sytuacja dochodowa gospodarstw domowych i przedsiębiorstw wspierałaby poprawę jakości portfela kredytowego Banku, a także zwiększyłaby napływ do niego środków depozytowych.

### 4.3. STRATEGIA ORAZ PERSPEKTYWY ROZWOJU BIZNESU

2019 rok pokazał skuteczną realizację dotychczasowej strategii organicznego wzrostu. Jednym z najważniejszych celów tej strategii było przyspieszenie tempa pozyskiwania nowych klientów do liczby 600 tysięcy nowych aktywnych klientów w ciągu 3 lat obowiązywania tej strategii czyli do końca 2020 roku. Na koniec września, t.j. na dzień przed połączeniem z Euro Bankiem, Bank przekroczył liczbę 2 milionów aktywnych klientów detalicznych. Oznaczało to wzrost o 421 tysięcy w ciągu dwóch pierwszych lat strategii lub o 240 tysięcy w 2019 roku, czyli istotne wyprzedzenie celów strategicznych.

Miniony rok przyniósł Grupie Banku Millennium równie udane zrealizowanie niezwykle ważnego projektu zakupu innego banku. W dniu 5 listopada 2018 roku Bank ogłosił zawarcie transakcji kupna 99,8% akcji Euro Bank S.A. W dniu 31 maja 2019 roku, po uzyskaniu niezbędnych zgód, transakcja ta została sfinalizowana. Następnie Bank uzyskał zgody nadzorcze oraz Zgromadzenia Akcjonariuszy na przeprowadzenie połączenia obydwu banków, które efektywnie nastąpiło z dniem 1 października. Ostatnim, bardzo ważnym elementem transakcji zakupu przeprowadzonym w 2019 roku, była migracja systemów, oddziałów, marki i klientów Euro Banku do Banku Millennium. Ten niezwykle trudny proces został udanie zakończony dnia 11 listopada 2019 roku. Tak więc w rok od ogłoszenia, transakcja zakupu Euro Banku została skutecznie sfinalizowana.

Po połączeniu Grupa Banku Millennium obsługuje prawie 3,8 milionów klientów posiadając na koniec 2019 roku 830 oddziały, w tym 602 własnych i 228 w modelu franczyzowym. Sieć Euro Banku zwiększyła obecność Grupy w wielu nowych miejscowościach, szczególnie tych mniejszych, gdzie przejmowany bank działał w oparciu o model franczyzowy. Połączony Bank posiada prawie 700 bankomatów oraz nowoczesne narzędzia bankowości mobilnej i elektronicznej. Dzięki połączeniu Bank awansował na siódmą pozycję na krajowym rynku w zakresie ilości klientów.

Mocno wzrosła też pozycja Banku w segmencie kredytów konsumpcyjnych, który stanowi kolejny, bardzo ważny element strategii Grupy. Przyspieszenie sprzedaży pożyczki gotówkowej przez Bank Millennium oraz efekt połączenia przyniósł podwojenie wartości portfela do poziomu 15,1 mld PLN. Dało to Grupie awans o 3 pozycje na piąte miejsce na krajowym rynku w segmencie kredytów konsumpcyjnych.

Transakcja zakupu Euro Banku przeprowadzona została bez podwyższenia kapitału zakładowego Banku. Oznacza to korzystne wykorzystanie kapitału oraz płynności Grupy Banku Millennium i powinno przynieść znaczący wzrost efektywności i zwrotu z kapitału dzięki korzyściom skali oraz w wyniku realizacji synergii.

Ważnym obszarem strategii Grupy Banku Millennium pozostaje niezmiennie obszar poprawy jakości oraz wdrożenia najnowocześniejszych rozwiązań cyfrowych i mobilnych. W 2019 roku Bank ponownie uzyskał najwyższy wynik wśród instytucji finansowych w kategorii satysfakcji klienta, w tym najwyższy NPS wśród banków wynoszący 52 pkt (wg. ARC Rynek i Opinia). Przykładem udanego zastosowania rozwiązań mobilnych jest ponad 50% wzrost ilości pobranych aplikacji platformy zakupowej goodie (100% własności Grupy) do poziomu 1,5 miliona na koniec 2019 roku.

#### **Perspektywy rozwoju w 2020 roku**

Celem Grupy Banku Millennium na 2020 rok będzie udane przeprowadzenie restrukturyzacji po połączeniu z Euro Bankiem i powrót do roli jednego z najszybciej rosnących banków na rynku.

Udana migracja wszystkich oddziałów, klientów i produktów Euro Banku na logo i platformę Banku Millennium otworzyła drogę do realizacji korzyści z połączenia. Po pierwsze rozszerzona sieć oddziałów (830 na koniec 2019 roku) i baza 3,8 milionów klientów umożliwi proces wzrostu sprzedaży produktów Banku Millennium w nowych miejscowościach i do nowych klientów. Równolegle rozpocznie się proces zamykania pokrywających się placówek (wstępny plan 60 placówek w 2020 roku) oraz zmniejszania poziomu zatrudnienia połączonego Banku. Ten drugi, trudny proces, już się rozpoczął. Naturalne odejścia w Banku pozwalają na uzupełnianie luk w zatrudnieniu wewnętrznymi zasobami, co zmniejszyło wielkość redukcji zatrudnienia. Po drugie, na początku 2020 roku Bank rozpoczął negocjacje z reprezentantami załogi na temat odpraw oferowanych zwalnianym pracownikom, które zakończyły się porozumieniem w dniu 24 stycznia 2020 r. W ramach zwolnień grupowych Bank planuje zwolnić 260 osób w 1 kw. 2020 roku. Działania te otworzą drogę do realizacji planowanych efektów synergii kosztowych z połączenia dwóch banków.

Bank kontynuować będzie także w 2020 roku prace wykorzystujące możliwości po wdrożeniu nowej dyrektywy dotyczącej systemu płatności PSD2. Utrzymanie wiodącej pozycji w obszarze jakości usług i ich digitalizacji pozostaje niezmiennie celem Grupy Banku Millennium i będzie nadal wspierane w 2020 roku i kolejnych latach niezbędnymi inwestycjami na innowacje.

Grupa Banku Millennium liczy także na możliwość uruchomienia w obecnym roku banku hipotecznego, który da możliwość emisji listów zastawnych.

## 5. SYTUACJA FINANSOWA

### 5.1. RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT GRUPY

<b>Przychody operacyjne</b> (mln PLN)	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Zmiana</b> r/r
Wynik z odsetek*	2 499,4	1 877,9	33,1%
Wynik z prowizji	699,2	661,1	5,8%
<b>Wynik na działalności podstawowej</b>	<b>3 198,5</b>	<b>2 539,0</b>	<b>26,0%</b>
Pozostałe przychody pozaodsetkowe <sup>*/**</sup>	273,0	188,7	44,7%
<b>Przychody operacyjne ogółem**</b>	<b>3 471,5</b>	<b>2 727,6</b>	<b>27,3%</b>

(\*) dane pro-forma: Wynik z odsetek obejmuje marże na wszystkich instrumentach pochodnych. Od 1 I 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 (52,4 mln PLN w 2019 r. oraz 60,4 mln PLN w 2018 r.) jest uwzględniona w pozostałych przychodach pozaodsetkowych. W opinii Banku takie podejście umożliwia lepsze zrozumienie rzeczywistej ewolucji tej pozycji z ekonomicznego punktu widzenia.

(\*\*) z wyłączeniem korekty do wartości godziwej portfela kredytowego (23,4 mln PLN w 2019 r. oraz 19,9 mln PLN w 2018 r.), która została przeniesiona do kosztów ryzyka w układzie pro-forma

Wynik z tytułu odsetek (pro-forma) w 2019r. wyniósł 2.499,4 mln PLN i wzrósł o 33,1% w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. Wzrost ten był wspomagany 7-miesięcznym wynikiem z tytułu odsetek Euro Banku. W połączeniu z Euro Bankiem, średnia Marża Odsetkowa Netto (w stosunku do średnich aktywów odsetkowych) w IV kw. 2019r. osiągnęła 2,94%, o 30 p.b. wyżej, niż Marża Odsetkowa Netto za IV kw. 2018 r. Wzrost NIM był ograniczony rezerwą utworzoną na pokrycie potencjalnych zwrotów opłat od pożyczek gotówkowych.

Wynik z tytułu prowizji w 2019 r. wyniósł 699,2 mln PLN, co oznacza wzrost o 5,8% w ujęciu rocznym. Wkład Euro Banku do tej pozycji wynikowej był niewielki, ponieważ większość prowizji pobranych przez ten bank była rozpoznawana w przychodach odsetkowych poprzez mechanizm efektywnej stopy procentowej. Opłaty związane z ubezpieczeniami, kredytami oraz kartami wzrosły w ujęciu rocznym w największym stopniu, natomiast związane z rynkami kapitałowymi uległy widocznemu zmniejszeniu.

Wynik na działalności podstawowej, określony jako połączenie wyniku z tytułu odsetek i wyniku z tytułu prowizji, osiągnął w przypadku Grupy 3.198,5 mln PLN w 2019r., co oznacza wzrost o 26% rocznie, częściowo w efekcie fuzji.

Pozostałe przychody pozaodsetkowe, obejmujące wynik z pozycji wymiany, wynik na operacjach finansowych (bez marży odsetkowej na produktach pochodnych i korekty do wartości godziwej na portfelu kredytowym) oraz pozostałe przychody i koszty operacyjne netto, wyniosły 273,0 mln PLN w 2019r., rosnąc dynamicznie o 44,7% r/r. Wynik ten obejmuje 27 mln PLN jednorazowego odzyskania aktywów podatkowych, ujętego w I kw. 2019, 45 mln PLN pozytywnej wyceny udziałów w spółce PSP (właściciela BLIKa) oraz 32 mln PLN negatywnego wpływu rezerwy na pokrycie potencjalnego zwrotu opłaty wstępnej w pożyczkach gotówkowych. Łączna rezerwa na ten cel wynosi 66 mln PLN w podziale na Wynik z tyt. Odsetek oraz Pozostałe Koszty Operacyjne.

**Przychody operacyjne ogółem (pro-forma)** Grupy wyniosły 3.471,5 mln PLN w 2019 r., wzrastając o 27,3% r/r.

<b>Koszty operacyjne</b> <i>(mln PLN)</i>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Zmiana r/r</b>
Koszty osobowe	(836,4)	(638,1)	31,1%
Pozostałe koszty administracyjne*	(889,7)	(629,9)	41,2%
- w tym opłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny (BFG)	(123,5)	(105,5)	17,0%
- w tym koszty integracji Euro Banku**	(116,3)	-	-
<b>Koszty operacyjne ogółem</b>	<b>(1 726,1)</b>	<b>(1 268,0)</b>	<b>36,1%</b>
Koszty ogółem bez kosztów integracji**	(1 609,8)	(1 268,0)	27,0%
Koszty/Dochody - raportowane	49,7%	46,5%	3,2 p.p.
<b>Koszty/Dochody - skorygowane***</b>	<b>47,4%</b>	<b>46,5%</b>	<b>0,9 p.p.</b>

(\*) w tym amortyzacja

(\*\*) dodatkowe koszty administracyjne bezp. związane z nabyciem Euro Banku, procesem połączenia i integracji

(\*\*\*) bez 27 mln PLN dodatkowego zwolnienia rezerwy na aktywa podatkowe (I kw.) i 45 mln PLN dodatniego przeszacowania udziałów w PSP (III kw.), jak również bez kosztów integracji

**Koszty ogółem** w roku 2019 wyniosły 1.726,1 mln PLN, co oznacza wzrost o 36,1% w porównaniu z rokiem 2018. Koszty integracji w wysokości 116,3 mln PLN, związane z przejęciem i fuzją Euro Banku, miały silny wpływ na ewolucję kosztów. Podwyższenie opłaty na fundusz przymusowej restrukturyzacji BFG dodatkowo zwiększyło poziom kosztów. Gdyby wyeliminować wpływ jednorazowych kosztów integracji, koszty operacyjne Grupy wzrosłyby o 27% r/r w całym 2019 r.

**Koszty osobowe** w 2019 r. wyniosły 836,4 mln PLN, wzrastając o 31,1% w porównaniu z rokiem poprzednim. Poza przejęciem ponad 2,4 tys. pracowników Euro Banku, wzrost ten był także spowodowany wysokim wzrostem średnich płac na całym rynku obserwowanym w Polsce w długim okresie. W wyniku przejęcia Euro Banku liczba zatrudnionych ogółem w Grupie wzrosła znacząco do poziomu 8.464 pracowników (w przeliczeniu na etaty).

Strukturę zatrudnienia w Grupie Banku Millennium przedstawia poniższa tabela:

<b>Struktura zatrudnienia (etaty)</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>Zmiana r/r</b>
Bank Millennium S.A.	8 118	5 785	40,3%
Pomioty zależne	347	347	0,0%
<b>Grupa Banku Millennium razem</b>	<b>8 464</b>	<b>6 132</b>	<b>38,0%</b>

Więcej informacji o strukturze zatrudnienia i wynagrodzeniach przedstawiono w Rozdziale 8 niniejszego dokumentu.

Pozostałe koszty administracyjne (wraz z amortyzacją) w 2019 r. wyniosły 889,7 mln PLN i wzrosły o 41,2% r/r. Koszty bezpośrednio związane z integracją Euro Banku (głównie prawne, koszty doradztwa oraz IT w łącznej kwocie 116,3 mln PLN) oraz podwyższona składka na BFG były głównymi przyczynami wzrostu pozostałych kosztów administracyjnych. Bez wszystkich tych pozycji, koszty administracyjne Grupy Banku Millennium wzrosłyby o 20% w ujęciu rocznym.

Przejęcie Euro Banku spowodowało silny wzrost liczby oddziałów: z 361 oddziałów Millennium w zeszłym roku do łącznie 830 placówek na koniec grudnia 2019. Liczba ta uwzględniała 602 oddziały własne Banku oraz 228 oddziałów franczyzowych.



Dokończenie procesu restrukturyzacji Banku po połączeniu oznaczać będzie optymalizację sieci z połączeniem pokrywających się oddziałów oraz redukcję liczby pracowników. Obecny plan zakłada zamknięcie 60 placówek w 2020 roku oraz zwolnienie 260 osób w I kw. 2020. W 2020 roku kontynuowane będą więc wydatki związane z integracją, ale w wielkości znacznie mniejszej niż pierwotnie planowano. Na rok 2020 planowanych jest 80 mln PLN wydatków integracyjnych (w tym częściowo w formie nakładów inwestycyjnych). Bank obecnie szacuje całkowite wydatki integracyjne związane z akwizycją Euro Banku poniżej 300 mln PLN. Poza 116 mln PLN kosztów integracji poniesionych w 2019 roku, 37 mln PLN zostało ujęte w wartości firmy poprzez korektę ceny zakupu, a 33 mln PLN zostało rozliczone jako nakłady inwestycyjne. Skuteczne dokończenie restrukturyzacji powinno umożliwić uzyskanie synergii w kwocie ponad 100 mln PLN już w 2020 roku.

**Wskaźnik koszty/dochody** w 2019 r. bez uwzględnienia pozycji jednorazowych (głównie kosztów integracji), osiągnął 47,4% (o 0,9 p.p. wyżej niż rok temu), jeszcze przed synergiami po fuzji z Euro Bankiem.

<b>Zysk netto Grupy</b> (mln PLN)	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Zmiana r/r</b>
Przychody operacyjne	3 471,5	2 727,6	27,3%
Koszty operacyjne*	(1 726,1)	(1 268,0)	36,1%
Odpisy na utratę wartości i pozostały koszt ryzyka**	(439,0)	(236,6)	85,6%
Koszt ryzyka bez dodatkowych odpisów na Euro Bank***	(350,4)	(236,6)	48,1%
Odpis na ryzyko prawne związane z hipotecznymi kredytami walutowymi	(223,1)	-	-
Podatek bankowy	(248,0)	(198,5)	24,9%
Zysk przed podatkiem dochodowym	835,3	1 024,6	-18,5%
Podatek dochodowy	(274,6)	(264,0)	4,0%
<b>Zysk netto - raportowany</b>	<b>560,7</b>	<b>760,7</b>	<b>-26,3%</b>
<b>Zysk netto - skorygowany****</b>	<b>889,1</b>	<b>760,7</b>	<b>16,9%</b>

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

(\*\*) w tym korekty wg. wartości godziwej kredytów (23,4 mln PLN w 2019 r. i 19,9 mln PLN w 2018 r.) oraz efekt modyfikacji kredytów (11,7 mln PLN w 2019 r. i 14,2 mln PLN w 2018 r.)

(\*\*\*) bez dodatkowych rezerw na portfel kredytów Euro Banku (wstępny efekt MSSF9 i dodatkowe rezerwy na portfel w sytuacji normalnej) - łącznie 88,6 mln PLN przed opodatkowaniem, z czego większość w II kw. 2019 r.

(\*\*\*\*) bez zdarzeń jednorazowych (przed opodatkowaniem): (1) koszty integracji (116 mln PLN) i dodatkowe rezerwy na ryzyko (89 mln PLN) na objęty fuzją Euro Bank, (2) 27 mln PLN z uwolnienia rezerwy na aktywa podatkowe (I kw.), (3) 45 mln PLN z dodatniego przeszacowania udziałów w PSP (III kw.), (4) 223 mln PLN rezerwy na ryzyko prawne związane z walutowymi kredytami hipotecznymi (IV kw.)

**Całkowity koszt ryzyka**, który obejmuje rezerwy netto na utratę wartości, korektę wg. wartości godziwej (części portfela kredytowego) oraz wynik modyfikacji, poniesiony przez Grupę w 2019 r., wyniósł 439 mln PLN i był o 86% wyższy niż koszt rozpoznany w roku 2018. Straty w wyniku utraty wartości w 2019 r. były powiększone o początkowy odpis w wysokości 88,6 mln PLN na portfel Euro Banku bez utraty wartości jako wpływ standardu IFRS9 w związku z przejściem (Dzień 1). Bez tych rezerw jednorazowych, łączny koszt ryzyka wzrósł o 48% w skali roku do 350,4 mln PLN w 2019 r., w tym 255,8 mln PLN na dotychczasowy portfel Grupy Millennium i 94,6 mln PLN na portfel Euro Banku.

Odpisy na ryzyko ogółem dla segmentu detalicznego wyniosły 354,5 mln PLN (265,9 mln PLN bez wpływu przejścia w Dniu 1), podczas gdy dla segmentu korporacyjnego i pozostałych wyniosły 85,0 mln PLN w 2019 r. W ujęciu względnym koszt ryzyka (tj. odpisy netto do średniej wartości kredytów netto) osiągnęły poziom 57 p.b. (bez rezerw Dnia 1) w porównaniu z 48 p.b. w 2018 r., na skutek wyższego udziału kredytów konsumpcyjnych w portfelu kredytów ogółem. Koszt ryzyka dla

dotychczasowej Grupy Millennium (bez Euro Banku) w 2019 r. pozostał na takim samym poziomie jak rok temu: 48 p.b.

Oprócz odpisów na ryzyko kredytowe Bank stworzył w 4 kw. 2019 r. odpis na ryzyko prawne związane z hipotecznymi kredytami walutowymi w wysokości 223,1 mln PLN, który obciążył wynik przed opodatkowaniem

Zysk przed opodatkowaniem w 2019 r. wyniósł 835,3 mln PLN i był o 18,5% niższy niż w roku 2018 z powodu wspomnianych wcześniej jednorazowych pozycji, tj. rezerw na ryzyko prawne hipotecznych kredytów walutowych, kosztów integracji i rezerw na portfel Euro Bank. Dodatkowo zysk znajdował się pod negatywnym wpływem wyższych opłat BFG i wzrostu podatku bankowego o 25% w ujęciu rocznym.

Zysk netto raportowany w 2019 r. wyniósł 560,7 mln PLN i był o 26,3% niższy niż rok temu. Zysk netto za 2019 r. skorygowany o wyżej wymienione pozycje jednorazowe (głównie koszty integracji i dodatkowe rezerwy) osiągnąłby 889,1 mln PLN, co oznacza wzrost o 16,9% w ujęciu rocznym.

Kluczowe miary rentowności względnej Grupy liczone w oparciu o zysk netto uzyskany w 2019 roku były następujące:

- Zwrot z aktywów (ROA) raportowany na poziomie 0,7%
- Zwrot z kapitału (ROE) raportowany wyniósł 6,4%, a po skorygowaniu o zdarzenia jednorazowe osiągnął 10,2% (tj. był wyższy niż ROE 9,6% w 2018 roku).

Zysk netto Grupy w podziale na poszczególne spółki Grupy przedstawia poniższa tabela:

<b>Struktura zysku Grupy</b> (mln PLN)	<b>2019</b>
Bank Millennium	600,7
Millennium Leasing	2,5
Millennium Dom Maklerski	(3,0)
Millennium TFI	18,2
Euro Bank *	23,7
Pozostałe spółki podlegające konsolidacji	35,7
<b>Zyski łącznie</b>	<b>677,8</b>
Eliminacje w wyniku konsolidacji	(117,1)
<b>Skonsolidowany zysk netto Grupy</b>	<b>560,7</b>

(\*) od dnia 1.06.2019 r. do dnia 30.09.2019 r.

### Rachunek zysków i strat Banku

Zmiany poszczególnych kluczowych pozycji Rachunku zysków i strat Banku za 2019 rok, przedstawione zostały w poniższej tabeli.

<b>Dochody operacyjne Banku</b> (mln PLN)	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Zmiana r/r</b>
Wynik z odsetek	2 100,2	1 716,7	22,3%
Wynik z prowizji	593,2	558,1	6,3%
<b>Wynik na działalności podstawowej*</b>	<b>2 693,4</b>	<b>2 274,8</b>	<b>18,4%</b>
Pozostałe przychody pozaodsetkowe**	390,7	293,5	33,1%
W tym dywidendy	45,2	56,4	-19,8%
<b>Przychody operacyjne ogółem**</b>	<b>3 084,1</b>	<b>2 568,3</b>	<b>20,1%</b>

(\*) suma wyniku z odsetek i wyniku z prowizji.

(\*\*) z wyłączeniem korekty do wartości godziwej portfela kredytowego (23,4 mln PLN w 2019 r. oraz 19,9 mln PLN w 2018 r.) przeniesionej do kosztu ryzyka

Wynik z tytułu odsetek Banku za 2019 r., podobnie jak w przypadku Grupy, odnotował znaczący wzrost o 22,3% r/r., po części w efekcie przejęcia od października 2019 r. spółki Euro Bank. Wynik z tytułu prowizji wzrósł o 6,3% rok do roku, a zatem nieco bardziej niż w przypadku Grupy, gdyż spadek przychodów z produktów inwestycyjnych i rynków kapitałowych nie miał tak znaczącego negatywnego wpływu na wynik, jak w przypadku Grupy (gdzie uwzględniono wyniki uzyskane przez podmioty zależne zajmujące się zarządzaniem funduszami inwestycyjnymi oraz działalnością maklerską). Wobec powyższego, wynik na działalności podstawowej wzrósł o 18,4% rok do roku osiągając 2.693,4 mln PLN za rok 2019.

Pozostałe przychody pozaodsetkowe Banku za rok 2019 wyniosły 390,7 mln PLN. Jednym z elementów tej pozycji są dywidendy, w większości od spółek zależnych Grupy Kapitałowej (eliminowane w sprawozdaniach na poziomie Grupy). Przychody z dywidend osiągnęły 45,2 mln PLN w roku 2019 co oznacza spadek o 19,2% r/r. Spadek ten został zrekomensowany wzrostem innych składowych przychodów pozaodsetkowych, w szczególności wyniku na aktywach i zobowiązaniach finansowych. W rezultacie, przychody pozaodsetkowe Banku znacząco wzrosły o 33,1% rok do roku.

Przychody operacyjne ogółem Banku za rok 2019 wyniosły 3.084,1 mln PLN, co stanowi wysoki wzrost o 20,1% r/r.

Zysk netto Banku (mln PLN)	2019	2018	Zmiana r/r
Przychody operacyjne	3 084,1	2 568,3	20,1%
Koszty operacyjne*	(1 520,9)	(1 205,3)	26,2%
Odpisy na utratę wartości oraz pozostały koszt ryzyka**	(235,1)	(205,6)	14,4%
Odpis na ryzyko prawne związane z hipotecznymi kredytami walutowymi	(223,1)	-	-
Podatek bankowy	(236,9)	(198,5)	19,4%
Zysk przed opodatkowaniem	867,9	958,9	-9,5%
Podatek dochodowy	(267,3)	(236,6)	13,0%
<b>Zysk netto</b>	<b>600,7</b>	<b>722,3</b>	<b>-16,8%</b>

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

(\*\*) w tym korekty wg. wartości godziwej kredytów (23,4 mln PLN w 2019 r. i 19,9 mln PLN w 2018 r.) oraz efekt modyfikacji kredytów (11,7 mln PLN w 2019 r. i 14,2 mln PLN w 2018 r.)

Koszty operacyjne Banku zamknęły się kwotą 1.520,9 mln PLN w 2019 roku. Wzrost kosztów Banku wyniósł 26,2% rok do roku i był niższy w porównaniu do dynamiki kosztu dla całej Grupy, która rozpoczęła konsolidację Euro Bank już w czerwcu 2019 r. Podobnie jak w przypadku Grupy, co zostało opisane wyżej w niniejszym tekście, wzrost kosztów operacyjnych wynikał w znacznej mierze z poniesionych kosztów związanych z integracją Euro Bank o charakterze jednorazowym, ale także z podwyższenia opłaty na fundusz przymusowej restrukturyzacji BFG. Wskaźnik koszty/dochody za rok 2019 dla Banku wyniósł 49,3%.

Odpisy na utratę wartości i pozostałe koszty ryzyka Banku wyniosły 235,1 mln PLN w 2019 roku, co oznacza wzrost o 14,4% w skali roku spowodowany w znacznej mierze przejściem Euro Bank.

Oprócz odpisów na ryzyko kredytowe, Bank stworzył w 4 kw. 2019 r. rezerwę na ryzyko prawne związane z hipotecznymi kredytami walutowymi w wysokości 223,1 mln PLN, który obciążył wynik przed opodatkowaniem.

Zysk przed opodatkowaniem Banku w 2019 r. wyniósł 867,9 mln PLN i był o 9,5% niższy niż w roku 2018, w związku z dynamiką wszystkich opisanych powyżej elementów jak również ze wzrostem podatku bankowego o 19,4% w ujęciu rocznym.

Zysk netto Banku za rok 2019 wyniósł 600,7 mln PLN, co oznacza spadek o 16,8% rok do roku. Zwrot z aktywów Banku (ROA) osiągnął 0,7%

## 5.2. WYNIKI SEGMENTÓW BIZNESU

Poniżej przedstawione zostały dane dotyczące Rachunku zysków i strat dla trzech podstawowych segmentów biznesowych Grupy: segment detaliczny, segment korporacyjny oraz segment działalności skarbcowej, zarządzania aktywami/pasywami i pozostałej. Segment detaliczny obejmuje usługi świadczone klientom indywidualnym na rynku masowym, klientom zamożnym, osobom prowadzącym działalność gospodarczą i usługi dla małych przedsiębiorstw (o rocznych obrotach poniżej 5 mln PLN). Segment korporacyjny obejmuje usługi na rzecz średnich i dużych przedsiębiorstw oraz podmiotów sektora publicznego. Działalność skarbcowa, zarządzania aktywami/pasywami i pozostała obejmuje inwestycje Grupy na rachunek własny, transakcje na rynku międzybankowym, obejmowanie pozycji w dłużnych papierach wartościowych, działalność maklerską oraz inne transakcje, nie zaklasyfikowane do dwóch pierwszych segmentów.

Przychody operacyjne ogółem dla segmentu detalicznego w roku 2019 wyniosły 2.450,5 mln PLN, co oznacza bardzo silny wzrost o 35,2% w skali roku. Głównym powodem tak silnego wzrostu była transakcja nabycia Euro Bank, dzięki której ostatnie 7 miesięcy 2019 roku zawierały wyniki tego banku (w zasadzie w całości prowadzącego działalność w segmencie detalicznym). Poza efektem przejęcia Euro Banku, również silny wzrost organiczny Banku Millennium - zgodnie z przyjętą strategią - uwidocznił się w poprawie wyników segmentu. Roczna dynamika wyniku z tytułu odsetek segmentu detalicznego osiągnęła wyjątkowo wysoki wskaźnik +47,8%, podczas, gdy wynik z tytułu prowizji wzrósł o +8,9% r/r (większość prowizji pobieranych przez Euro Bank była rozpoznawana w przychodach odsetkowych poprzez mechanizm efektywnej stopy procentowej).

Koszty operacyjne segmentu detalicznego również zanotowały wysoki wzrost (o 43,2% r/r) związany z efektem przejęcia Euro Banku, w tym z dodatkowymi kosztami integracji w wysokości 112,9 mln PLN (głównie koszty prawne, doradztwa oraz IT w związku z zakupem, fuzją prawną i operacyjną zakończoną w dniu 11 listopada 2019). Mimo tych dodatkowych kosztów, łączny dochód segmentu detalicznego - przed uwzględnieniem rezerw - wzrósł istotnie o 26,2% w porównaniu z 2018 rokiem. W pozycji Odpisy na koszty ryzyka, poza bieżącymi odpisami na przejęty w dniu 31 maja (na poziomie Grupy) portfel Euro Banku, znalazła się również jednorazowa pozycja odpisu w kwocie 88,6 mln PLN na portfel Euro Banku jako wpływ standardu IFRS9 w związku z przejęciem w dniu 31 maja (pozycja wystąpiła tylko w wynikach skonsolidowanych Grupy). W związku z tym, a także procesem stopniowego dopasowania zasad kalkulacji odpisów na ryzyko kredytowe Grupy Millennium na przejęty portfel Euro Banku, łączne odpisy na utratę wartości i inne koszty ryzyka w segmencie detalicznym podwoiły się w ciągu roku do wartości 354,5 mln PLN.

Zysk operacyjny segmentu detalicznego - po uwzględnieniu tych rezerw - wzrósł o 6,9% w skali roku osiągając poziom 724,5 mln PLN.

<b>Segment detaliczny</b> (mln PLN)	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Zmiana r/r</b>
Wynik z odsetek*	1 836,9	1 242,4	47,8%
Wynik z prowizji	545,1	500,7	8,9%
Pozostałe przychody	68,5	69,5	-1,5%
<b>Przychody operacyjne ogółem</b>	<b>2 450,5</b>	<b>1 812,6</b>	<b>35,2%</b>
<b>Koszty operacyjne ogółem</b>	<b>(1 371,5)</b>	<b>(957,8)</b>	<b>43,2%</b>
<b>Dochód przed uwzględnieniem rezerw</b>	<b>1 078,9</b>	<b>854,8</b>	<b>26,2%</b>
Odpisy na utratę wartości i pozostałe koszty ryzyka**	(354,5)	(176,9)	100,4%
<b>Zysk operacyjny</b>	<b>724,5</b>	<b>678,0</b>	<b>6,9%</b>

(\*) część wyniku z odsetek generowana przez segment (tzw. premia płynnościowa) została zaksięgowana w segmencie "Działalność skarbcowa, ALM i pozostałe" zgodnie z Rekomendacją P polskiego regulatora tzn. Komisji Nadzoru Finansowego (\*\*\*) w tym korekta do wartości godziwej portfela kredytowego (23,4 mln PLN w 2019 r. oraz 19,9 mln PLN w 2018 r.) przeniesiona z pozostałych przychodów do kosztów ryzyka pro-forma. Koszt ryzyka uwzględnia również wynik z modyfikacji.

Przychody operacyjne ogółem dla segmentu korporacyjnego w roku 2019 wyniosły 530,9 mln PLN, czyli nie zmieniły się w porównaniu z 2018 rokiem. Wynik z tytułu odsetek wprawdzie silnie wzrósł (o 10,9% rok do roku), jednak obniżył się wynik z tytułu prowizji (o 6,6% rok do roku) jak również spadły pozostałe dochody (o 27% rok do roku). Koszty operacyjne segmentu korporacji zanotowały spadek o 3,7% w ujęciu rocznym, dzięki czemu nastąpił wzrost łącznych dochodów - przed uwzględnieniem rezerw - o 2,8% r/r. Wartość odpisów na utratę wartości netto odnośnie kredytów dla przedsiębiorstw wzrosła w ciągu roku o 40,8% do kwoty 83,4 mln PLN. W efekcie powyższego, zysk operacyjny segmentu korporacyjnego zanotował niewielki spadek (o 6,1% rocznie) osiągając poziom 237,0 mln PLN w 2019 roku.

<b>Segment korporacyjny</b> (mln PLN)	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Zmiana r/r</b>
Wynik z odsetek*	323,0	291,2	10,9%
Wynik z prowizji	152,9	163,7	-6,6%
Pozostałe dochody	55,0	75,3	-27,0%
<b>Przychody operacyjne ogółem</b>	<b>530,9</b>	<b>530,3</b>	<b>0,1%</b>
<b>Koszty operacyjne ogółem</b>	<b>(210,6)</b>	<b>(218,6)</b>	<b>-3,7%</b>
<b>Dochody przed uwzględnieniem rezerw</b>	<b>320,3</b>	<b>311,7</b>	<b>2,8%</b>
Odpisy na utratę wartości i pozostałe koszty ryzyka**	(83,4)	(59,2)	40,8%
<b>Zysk operacyjny</b>	<b>237,0</b>	<b>252,5</b>	<b>-6,1%</b>

(\*) Część wyniku z odsetek generowana przez segment (tzw. premia płynnościowa) została zaksięgowana w segmencie "Działalność skarbcowa, ALM i pozostałe" zgodnie z Rekomendacją P polskiego regulatora tzn. Komisji Nadzoru Finansowego (\*\*\*) Koszt ryzyka uwzględnia również wynik z modyfikacji.

Przychody operacyjne ogółem segmentu Skarbu, zarządzania aktywami i pasywami (ALM) i pozostałych segmentów w roku 2019 wyniosły 490,1 mln PLN, co oznacza silny wzrost o 27,4% w skali roku. Koszty operacyjne również mocno wzrosły (o 57,2% r/r), z powodu wzrostu opłat BFG. Mimo to zysk operacyjny całego segmentu wzrósł o 17,9% r/r do poziomu 345,0 mln PLN w roku 2019.

<b>Działalność skarbu, ALM i pozostałe</b> <i>(mln PLN)</i>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Zmiana r/r</b>
Wynik z odsetek*	277,1	283,8	-2,4%
Wynik z prowizji	1,1	(3,4)	-
Pozostałe dochody	211,9	104,2	103,4%
<b>Przychody operacyjne ogółem</b>	<b>490,1</b>	<b>384,7</b>	<b>27,4%</b>
<b>Koszty operacyjne ogółem</b>	<b>(143,9)</b>	<b>(91,5)</b>	<b>57,2%</b>
<b>Dochody przed uwzględnieniem rezerw</b>	<b>346,2</b>	<b>293,1</b>	<b>18,1%</b>
Odpisy na utratę wartości i pozostałe koszty ryzyka	(1,2)	(0,5)	147,5%
<b>Zysk operacyjny</b>	<b>345,0</b>	<b>292,7</b>	<b>17,9%</b>

(\*) Część wyniku z odsetek generowana przez pozostałe segmenty (tzw. premia płynnościowa) została zaksięgowana w tym segmencie zgodnie z Rekomendacją P polskiego regulatora tzn. Komisji Nadzoru Finansowego

Należy zauważyć, że rezerwa związana z ryzykiem walutowym kredytów hipotecznych w wysokości 223 mln PLN nie została przypisana do powyższych segmentów.

### 5.3. POZYCJE BILANSOWE I POZABILANSOWE

#### Aktywa

Aktywa Grupy na dzień 31 grudnia 2019 roku wyniosły 98.056 mln PLN, co oznacza wzrost o 21,9% w porównaniu do poziomu z końca 2018 roku. Struktura aktywów Grupy oraz zmiany ich poszczególnych składowych zostały przedstawione w poniższej tabeli:

<b>Aktywa Grupy</b> <i>(mln PLN)</i>	<b>31.12.2019</b>		<b>31.12.2018</b>		<b>Zmiana r/r (%)</b>
	<b>Wartość</b>	<b>Struktura</b>	<b>Wartość</b>	<b>Struktura</b>	
Kasa, środki w Banku Centralnym	2 203,4	2,2%	2 450,2	3,0%	-10,1%
Kredyty i pożyczki dla innych banków	784,3	0,8%	731,3	0,9%	7,3%
<b>Kredyty i pożyczki dla klientów</b>	<b>69 754,9</b>	<b>71,1%</b>	<b>52 711,7</b>	<b>65,5%</b>	<b>32,3%</b>
Należności z tytułu zakupionych papierów wartościowych z przyrzeczeniem odkupu	205,4	0,2%	250,3	0,3%	-17,9%
Dłużne papiery wartościowe	22 865,7	23,3%	22 886,0	28,4%	-0,1%
Instrumenty pochodne (zabezpieczające i do obrotu)	155,6	0,2%	226,9	0,3%	-31,4%
Akcje, udziały i inne instrumenty finansowe*	96,5	0,1%	51,0	0,1%	89,1%
Rzeczowe aktywa trwałe oraz wartości niematerialne**	1 009,0	1,0%	307,1	0,4%	228,5%
Pozostałe aktywa	981,0	1,0%	844,6	1,0%	16,2%
<b>Aktywa ogółem</b>	<b>98 055,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>80 458,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>21,9%</b>

(\*) w tym inwestycje w podmioty powiązane

(\*\*) z wyłączeniem środków trwałych przeznaczonych do sprzedaży

Wyższy poziom aktywów wynikał, przede wszystkim, ze wzrostu kredytów udzielonych klientom o 17.043 mln PLN (lub o 32,3%), w tym głównie w wyniku nabycia Euro Bank i objęcia konsolidacją z dniem 31 maja 2019 r.

#### *Kredyty i pożyczki dla klientów*

Kredyty netto ogółem Grupy Banku Millennium osiągnęły 69.755 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku, po silnym wzroście o 32,3% w porównaniu z rokiem ubiegłym. Wzrost portfela kredytowego z wyłączeniem walutowych kredytów hipotecznych wykazał znacznie większą dynamikę na poziomie 43,7% r./r. odzwierciedlając dynamiczny wzrost wszystkich kluczowych grup działalności kredytowej (kredyty hipoteczne złotówkowe, kredyty konsumpcyjne i przedsiębiorstwa). Portfel walutowych kredytów hipotecznych w dalszym ciągu sptaca się w dość szybkim tempie - nie tylko w wyniku naturalnej amortyzacji, ale także w wyniku wcześniejszych spłat. Bez portfela walutowych kredytów przejętego Euro Banku (w wysokości ok 1 mld PLN), walutowe kredyty hipoteczne Banku Millennium wykazały spadek o 4.8% r/r (a w walucie oryginalnej o 7.5% r/r), a ich udział w całkowitych kredytach brutto spadł w ciągu roku do poziomu 19,2%.

Wartość netto kredytów udzielonych gospodarstwom domowym na koniec grudnia 2019 roku wyniosła 51.138 mln PLN i wzrosła w stosunku do stanu sprzed roku o 45,1%. Wszystkie główne kategorie produktów, poza walutowymi kredytami hipotecznymi, charakteryzowały się bardzo silną dynamiką roczną, wspieraną przez przejęte portfele Euro Banku: kredyty hipoteczne w PLN +59,2% r./r. oraz kredyty konsumenckie +102,5% r./r.

Wartość kredytów netto dla przedsiębiorstw wyniosła na koniec grudnia 2019 roku 18.617 mln PLN i wzrosła o 6,6% r./r.

Strukturę i dynamikę w zakresie kredytów dla klientów Grupy przedstawiono w poniższej tabeli:

<b>Kredyty i pożyczki dla klientów</b> <i>(mln PLN)</i>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>Zmiana r/r (%)</b>
<b>Kredyty dla gospodarstw domowych</b>	51 137,7	35 247,8	45,1%
- złotowe kredyty hipoteczne	21 469,5	13 485,8	59,2%
- walutowe kredyty hipoteczne	14 603,6	14 321,0	2,0%
- z czego kredyty Banku Millennium	13 632,3	14 321,0	-4,8%
- z czego kredyty byłego Euro Banku	971,4	-	-
- Pozostałe kredyty dla gosp. domowych	15 064,6	7 441,1	102,5%
<b>Kredyty dla przedsiębiorstw i sektora publicznego</b>	18 617,2	17 463,8	6,6%
- leasing	6 659,9	6 333,6	5,2%
- pozostałe kredyty dla przedsiębiorstw i faktoring	11 957,3	11 130,2	7,4%
<b>Kredyty i pożyczki netto dla klientów</b>	<b>69 754,9</b>	<b>52 711,7</b>	<b>32,3%</b>
<b>Kredyty i pożyczki netto dla klientów, z wyłączeniem walutowych kredytów hipotecznych</b>	55 151,3	38 390,7	43,7%
Odpisy i korekty na ryzyko kredytowe	2 046,1	1 831,8	11,7%
<b>Brutto* kredyty i pożyczki dla klientów</b>	<b>71 801,1</b>	<b>54 543,5</b>	<b>31,6%</b>

(\* Oprócz rezerw na ryzyko kredytowe, obejmuje również korektę wartości godziwej portfela kredytowego wykazywanego w wartości godziwej oraz efekt modyfikacji kredytów. W tym przypadku portfel kredytowy brutto przedstawia wartość kredytów i pożyczek przed uwzględnieniem wspomnianych rezerw i korekt.

Średni poziom oprocentowania dla portfela kredytowego Banku w roku 2019 wyniósł 4,61%. Stopa ta uwzględnia wynik z odsetek na zabezpieczających transakcjach pochodnych (głównie SWAP-y walutowe i stopy procentowej) dotyczących kredytów udzielanych w walutach, co rekompensuje niższą nominalnie stopę oprocentowania dla tych kredytów.

#### *Dłużne papiery wartościowe*

Wartość dłużnych papierów wartościowych osiągnęła wysokość 22.866 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku, co oznacza niewielki spadek o 0,1%) w ujęciu rocznym. Istotną częścią portfela dłużnych papierów wartościowych (99,3%) były obligacje i bony emitowane przez Skarb Państwa RP i Narodowy Bank Polski (bank centralny). Udział dłużnych papierów wartościowych w aktywach ogółem Grupy wyniósł 23,3% na koniec 2019 roku wskazując na silną pozycję płynnościową.

#### *Instrumenty pochodne*

Wartość instrumentów pochodnych (przeznaczonych do obrotu i zabezpieczających) wyniósł łącznie 156 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku, co stanowi znaczący spadek o 31,4% w porównaniu do stanu na 31 grudnia 2018, w wyniku zmian kursów walutowych (głównie w wyniku spadku wartości waluty polskiej w stosunku do franka szwajcarskiego).

#### *Kredyty i pożyczki dla banków*

Kredyty i pożyczki dla banków (w tym depozyty międzybankowe) wyniosły 784 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku, co oznacza wzrost o 7,3% w ujęciu rocznym, głównie w wyniku wzrostu sald na rachunkach bieżących.

#### *Akcje/udziały i inne instrumenty finansowe*

Wartość akcji/udziałów i innych instrumentów finansowych wyniosła 96 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku i stanowiły one nieznaczącą pozycję bilansu z udziałem zaledwie 0,1%. Wartość tej pozycji wzrosła o 89,1% w ujęciu rocznym w związku ze wzrostem wyceny posiadanych akcji i udziałów.

#### *Rzeczowe środki trwałe oraz wartości niematerialne i prawne (nakłady inwestycyjne)*

Rzeczowe środki trwałe oraz wartości niematerialne i prawne Grupy wyniosły 1,009 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku, co oznacza bardzo wysoki wzrost o 702 mln zł, tj. o 229% w ujęciu rocznym, głównie w wyniku przejęcia aktywów Euro Bank, w tym rozpoznanie początkowego prawa do użytkowania nieruchomości w kwocie 370 mln PLN oraz zaksięgowaniu wartości firmy (goodwill) w kwocie 162,8 mln PLN. Istotny wpływ miało również wdrożenie MSSF16.

Łączne nakłady inwestycyjne Grupy w roku 2019 wyniosły 147,9 mln PLN, w tym 33,0 mln PLN przeznaczone na integrację z Euro Bankiem. Nakłady na infrastrukturę fizyczną Banku (oddziały, bankomaty, ochronę itp.) wyniosły 49,0 mln PLN (w tym 8,9 mln PLN na integrację), a na oprogramowanie i infrastrukturę informatyczną 97,2 mln PLN (w tym 24 mln PLN na integrację). Pozostała wartość nakładów, tj. 1,7 mln PLN, dotyczy spółek zależnych Banku.

Grupa Banku Millennium planuje nakłady inwestycyjne w roku 2020 w kwocie 154,1 mln PLN (w tym dalsze 24,5 mln PLN przeznaczone na integrację, głównie w obszarze infrastruktury fizycznej Banku). Pomijając wydatki na integrację, około 60% nakładów zostanie przeznaczonych na inwestycje w zakresie IT, w tym dalszy rozwój bankowości internetowej i mobilnej.

**Aktywa Banku**, w ujęciu nieskonsolidowanym, na dzień 31 grudnia 2019 roku osiągnęły wartość 96.825 mln PLN, co oznacza wzrost o 22,1% w porównaniu do stanu na koniec 2018 roku, czyli zanotowano nieznacznie wyższą dynamikę wzrostu w porównaniu do Grupy w ujęciu



skonsolidowanym. Strukturę aktywów Banku oraz zmiany w poszczególnych składowych przedstawia poniższa tabela:

Aktywa Banku (mln PLN)	31.12.2019		31.12.2018		Zmiana r/r (%)
	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	
Kasa, środki w Banku Centralnym	2 203,4	2,3%	2 450,2	3,1%	-10,1%
Kredyty i pożyczki dla innych banków	784,2	0,8%	731,2	0,9%	7,3%
<b>Kredyty i pożyczki dla klientów</b>	<b>68 828,8</b>	<b>71,1%</b>	<b>51 786,8</b>	<b>65,3%</b>	<b>32,9%</b>
Należności z tytułu zakupionych papierów wartościowych z przyrzeczeniem odkupu	205,4	0,2%	250,3	0,3%	-17,9%
Dłużne papiery wartościowe	22 852,1	23,6%	22 872,4	28,9%	-0,1%
Instrumenty pochodne (zabezpieczające i do obrotu)	156,6	0,2%	228,2	0,3%	-31,4%
Akcje, udziały i inne instrumenty finansowe	184,9	0,2%	140,7	0,2%	31,3%
Rzeczowe aktywa trwałe oraz wartości niematerialne*	954,5	1,0%	287,4	0,4%	232,1%
Pozostałe aktywa	654,9	0,7%	531,9	0,7%	23,1%
<b>Aktywa ogółem</b>	<b>96 824,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>79 279,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>22,1%</b>

(\*) z wyłączeniem środków trwałych przeznaczonych do sprzedaży

Kluczową różnicą pomiędzy wielkością aktywów nieskonsolidowanego Banku, a skonsolidowanej Grupy jest wartość kredytów dla klientów. Przede wszystkim odnosi się to do należności od klientów spółki leasingowej (choć znaczącą część tych należności została nabyta przez Bank) oraz dotyczy eliminacji wzajemnych transakcji pomiędzy Bankiem, a pozostałymi spółkami Grupy Kapitałowej w skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych.

Kredyty dla klientów ogółem Banku wyniosły 68.829 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku, co oznacza wysoki wzrost o 32,9% w ujęciu rocznym, w znacznej mierze w związku z przejściem portfela kredytowego Euro Bank, ale również wzrostu organicznego własnego portfela. Z wyjątkiem należności leasingowych, wartości i roczne zmiany pozostałych kluczowych składowych kredytów Banku są zbliżone lub takie same, jak dla Grupy Kapitałowej.

Wartość dłużnych papierów wartościowych w aktywach Banku osiągnęła wartość 22.852 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku i prawie się nie zmieniła w ujęciu rocznym. Zarówno dynamika, jak i struktura tego portfela były bardzo podobne jak w przypadku Grupy (jak opisano powyżej).

Akcje/udziały i inne instrumenty finansowe prezentowane w sprawozdaniach finansowych Banku, inaczej niż w przypadku sprawozdań Grupy, uwzględniały wycenę udziałów w spółkach zależnych. Wartość tej pozycji na dzień 31 grudnia 2019 roku wyniosła 185 mln PLN, co oznacza wysoki wzrost o 31,3% w ujęciu rocznym.

Środki trwałe i aktywa niematerialne i prawne Banku wyniosły 954 mln PLN na koniec grudnia 2019 roku, co oznacza ponad dwukrotny wzrost (o 232%) rok do roku, z przyczyn podobnych jak w przypadku Grupy.

Wartości i roczne zmiany pozostałych kluczowych pozycji aktywów są zbliżone do pozycji uwzględnionych w skonsolidowanych sprawozdaniach Grupy, co zostało już opisane powyżej w niniejszym dokumencie.

## Pasywa

Struktura zobowiązań i kapitałów Grupy oraz zmian w poszczególnych ich składowych przedstawia poniższa tabela:

Pasywa Grupy (mln PLN)	31.12.2019		31.12.2018		Zmiana r/r (%)
	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	
Zobowiązania wobec banków	1 578,8	1,8%	1 788,9	2,5%	-11,7%
<b>Zobowiązania wobec klientów</b>	<b>81 454,8</b>	<b>91,4%</b>	<b>66 243,8</b>	<b>91,9%</b>	<b>23,0%</b>
Zobowiązania z tyt. sprzedanych pap. wart. z przyrzeczeniem odkupu	90,7	0,1%	50,3	0,1%	80,3%
Zobowiązania finansowe wyceniane do wart. godziwej przez RZiS i zabezpieczające instr. pochodne	779,8	0,9%	608,4	0,8%	28,2%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	1 183,2	1,3%	809,7	1,1%	46,1%
Rezerwy	304,7	0,3%	112,5	0,2%	171,0%
Zobowiązania podporządkowane	1 546,2	1,7%	701,9	1,0%	120,3%
Pozostałe zobowiązania*	2 176,1	2,4%	1 759,1	2,4%	23,7%
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>89 114,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>72 074,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>23,6%</b>
<b>Kapitał własny ogółem</b>	<b>8 941,5</b>		<b>8 384,4</b>		<b>6,6%</b>
<b>Zobowiązania i kapitał własny razem</b>	<b>98 055,9</b>		<b>80 458,9</b>		<b>21,9%</b>

(\*) w tym zobowiązania podatkowe

Na koniec grudnia 2019r., zobowiązania stanowiły 90,9%, podczas gdy kapitały własne Grupy stanowiły 9,1% zobowiązań i kapitałów własnych razem.

Na dzień 31 grudnia 2019 r., zobowiązania Grupy ogółem wyniosły 89.114 mln PLN, co oznacza ich silny wzrost o 17.040 mln PLN (lub 23,6%) w stosunku do wartości na dzień 31 grudnia 2018r. Wzrost wynikał w głównej mierze ze znacznego zwiększenia się depozytów klientów (o 15.211 mln PLN).

### Depozyty klientów

Depozyty klientów stanowiły główną pozycję zobowiązań Grupy stanowiąc na dzień 31 grudnia 2019 roku 91,4% zobowiązań ogółem. Depozyty klientów są głównym źródłem finansowania działalności Grupy i obejmują przede wszystkim środki klientów na rachunkach bieżących, oszczędnościowych i na rachunkach lokat terminowych.

Dynamikę depozytów klientów przedstawia poniższa tabela:

Depozyty klientów (mln PLN)	31.12.2019	31.12.2018	Zmiana r/r (%)
Depozyty klientów indywidualnych	61 091,9	47 730,3	28,0%
Depozyty przedsiębiorstw i sektora publicznego	20 362,9	18 513,5	10,0%
<b>Depozyty ogółem</b>	<b>81 454,8</b>	<b>66 243,8</b>	<b>23,0%</b>

**Depozyty** ogółem wzrosły o 23% rocznie do poziomu 81.455 mln PLN. Głównym źródłem wzrostu były depozyty Euro Banku (praktycznie większość z nich to depozyty segmentu detalicznego) w kwocie 8.791 mln PLN. Ale nawet bez depozytów Euro Banku, wzrost bazy depozytowej Banku Millennium był silny: 9,7% r/r.

Depozyty gospodarstw domowych wyniosły 61.092 mln PLN na dzień 31 grudnia 2019 r., po solidnym wzroście o 28% rocznie. W ramach tego wolumenu depozytów, rachunki bieżące i oszczędnościowe nadal rosły w bardzo szybkim tempie, tj. o 33% rocznie, więc ich udział w depozytach klientów indywidualnych ogółem zwiększył się do poziomu 72%.

Depozyty przedsiębiorstw i sektora publicznego wzrosły wyraźnie o 10% w ciągu roku osiągając wartość 20.363 mln PLN. Wzrost ten wynikał głównie z rachunków bieżących (przyrost o 19% r/r).

Średnia stopa oprocentowania dla wszystkich depozytów złożonych w Banku w roku 2019 wyniosła 1,08%.

#### *Depozyty banków*

Depozyty banków, w tym otrzymane kredyty, na dzień 31 grudnia 2019 roku wyniosły 1.579 mln PLN, co stanowiło 1,8% zobowiązań Grupy. Wartość tej pozycji obniżyła się o 11,7% w stosunku do salda na dzień 31 grudnia 2018 roku, przede wszystkim w wyniku niższej o 135 mln PLN wartości depozytów terminowych złożonych przez banki (głównie w wyniku niższego poziomu depozytów złożonych przez banki-kontrahentów celem zabezpieczenia transakcji hedgingowych) podczas, gdy saldo kredytów otrzymanych z instytucji finansowych spadło o 62 mln PLN (lub o 5,1%) r/r osiągając wartość 1.162 mln PLN (wyrażone w PLN) na dzień 31 grudnia 2019 roku. Kredyty te obejmują środki otrzymane od Europejskiego Banku Inwestycyjnego oraz Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju (w EUR, CHF oraz PLN) z pierwotnymi terminami zapadalności do 7 lat, co stanowiło istotną pozycję w ramach długoterminowego i średnioterminowego finansowania hurtowego otrzymanego przez Grupę.

#### *Zobowiązania finansowe wyceniane do wartości godziwej poprzez rachunek zysków i strat oraz instrumenty pochodne*

Zobowiązania finansowe wyceniane do wartości godziwej poprzez rachunek zysków i strat oraz instrumenty pochodne uwzględniały przede wszystkim ujemną wycenę instrumentów pochodnych przeznaczonych do obrotu lub zabezpieczających, a także zobowiązania wynikające z papierów wartościowych, które były przedmiotem krótkiej sprzedaży. Na dzień 31 grudnia 2019 roku wartość tej pozycji wyniosła 780 mln PLN co oznacza wzrost o 28,2% w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2018 roku, przede wszystkim w wyniku wzrostu ujemnej wyceny instrumentów pochodnych zabezpieczających (głównie swapów walutowych) o 93 mln PLN w ujęciu rocznym. Przyczyną były, głównie, zmiany kursów wymiany walut, które opisano powyżej w części dotyczącej wyceny instrumentów pochodnych w aktywach. Ponadto, zobowiązania wynikające z krótkiej sprzedaży papierów wartościowych wzrosły o 79 mln PLN w wyniku zajęcia pozycji handlowej w odniesieniu do działalności animatora rynku.

#### *Wyemitowane papiery dłużne*

Papiery dłużne wyemitowane przez Grupę wyniosły 1.183 mln PLN na dzień 31 grudnia 2019 r., co oznacza istotny wzrost o 374 mln PLN (lub 46,1%) w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2018 roku. Główną przyczyną wzrostu były przejęte zobowiązania z obligacji Euro Bank S.A., których wartość nominalna na dzień 31.12.2019r. wyniosła 250 milionów złotych.

Na koniec grudnia 2019 roku wartość dłużnych papierów wartościowych wyemitowanych przez Bank i objętych przez klientów indywidualnych jako produkty oszczędnościowe wyniosła 451 mln PLN podczas, gdy wartość obligacji Banku objętych przez inwestorów instytucjonalnych wyniosła 301 mln PLN (obligacje znajdują się w obrocie na rynku Catalyst - giełda instrumentów dłużnych ASO BondSpot w Warszawie). Poza dłużnymi papierami wartościowymi i obligacjami Banku, spółka zależna Banku - Millennium Leasing, wyemitowała obligacje uplasowane wśród inwestorów prywatnych i instytucjonalnych. Wartość bilansowa obligacji wyemitowanych przez tę spółkę na dzień 31 grudnia 2019 roku wyniosła 180 mln PLN.

### Dług podporządkowany

Wartość długu podporządkowanego wyniosła 1.546 mln PLN na dzień 31 grudnia 2019, co stanowi znaczący wzrost o 120,3% r/r. W styczniu 2019 roku Bank wyemitował dziesięcioletnie obligacje podporządkowane w PLN o łącznej wartości nominalnej 830 mln PLN poza już istniejącymi dziesięcioletnimi obligacjami podporządkowanymi w PLN o łącznej wartości nominalnej 700 mln PLN. Emisja długu podporządkowanego wspiera adekwatność kapitałową Grupy i Banku oraz stanowi stabilne, długookresowe źródło finansowania działalności biznesowej.

### Kapitały własne

Na dzień 31 grudnia 2019, kapitały własne Grupy wyniosły 8.942 mln PLN i zanotowały wzrost o 557 mln PLN lub 6,6% rok do roku. Wzrost kapitałów własnych wynikał, przede wszystkim, z zysku netto wygenerowanego w 2019 r. na poziomie 561 mln PLN, bez wypłaty dywidendy za rok 2018 zgodnie z decyzją WZA Banku, które odbyło się w dniu 25 marca 2019r. Wpływ Pozostałych Dochodów Całkowitych (głównie wycena dłużnych papierów wartościowych i instrumentów w rachunkowości zabezpieczeń) nie miały istotnego wpływu na wartość kapitałów własnych (-4 mln PLN).

Zarząd Banku przedstawi Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy propozycję zatrzymanie całości zysku netto za rok 2019 w funduszach własnych w celu wzmocnienia wskaźników kapitałowych.

Informacja o adekwatności kapitałowej została przedstawiona w Rozdziale 7 niniejszego dokumentu oraz w oddzielnym raporcie zatytułowanym "Raport w zakresie adekwatności kapitałowej, ryzyka oraz polityki wynagrodzeń Grupy Kapitałowej Banku Millennium za rok 2019".

**Zobowiązania Banku**, w ujęciu jednostkowym, na dzień 31 grudnia 2019 roku wyniosły 88.135 mln PLN, co oznacza wzrost o 23,9% w porównaniu do stanu na koniec 2018 roku - niemal identyczne tempo wzrostu w porównaniu do Grupy w ujęciu skonsolidowanym. Strukturę zobowiązań i kapitałów własnych Banku oraz zmiany ich poszczególnych składowych zostały przedstawione w poniższej tabeli:

<b>Pasywa Banku</b> <i>(mln PLN)</i>	<b>31.12.2019</b>		<b>31.12.2018</b>		<b>Zmiana r/r (%)</b>
	<b>Wartość</b>	<b>Struktura</b>	<b>Wartość</b>	<b>Struktura</b>	
Zobowiązania wobec banków	849,5	1,0%	1 055,7	1,5%	-19,5%
<b>Zobowiązania wobec klientów</b>	<b>81 637,5</b>	<b>92,6%</b>	<b>66 399,8</b>	<b>93,3%</b>	<b>22,9%</b>
Zobowiązania z tyt. sprzedanych pap. wart. z przyrzeczeniem odkupu	90,7	0,1%	50,3	0,1%	80,3%
Zobowiązania finansowe wyceniane do wart. godziwej przez RZiS i zabezpieczające instr. pochodne	779,9	0,9%	608,4	0,9%	28,2%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	1 003,7	1,1%	620,0	0,9%	61,9%
Rezerwy	304,3	0,3%	112,0	0,2%	171,6%
Zobowiązania podporządkowane	1 546,2	1,8%	701,9	1,0%	120,3%
Pozostałe zobowiązania*	1 923,0	2,2%	1 594,9	2,2%	20,6%
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>88 134,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>71 143,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>23,9%</b>
<b>Kapitał własny ogółem</b>	<b>8 690,1</b>		<b>8 136,0</b>		<b>6,8%</b>
<b>Zobowiązania i kapitał własny razem</b>	<b>96 824,8</b>		<b>79 279,0</b>		<b>22,1%</b>

(\* w tym zobowiązania podatkowe)

Kluczową różnicą pomiędzy zobowiązaniami Banku w ujęciu jednostkowym, a zobowiązaniami Grupy jest wartość zobowiązań wynikających z emisji papierów wartościowych zrealizowanej przez spółkę leasingową w wysokości 180 mln PLN (przedstawioną w sprawozdaniach Grupy).

Wartość depozytów złożonych przez klientów w Banku wyniosła 81.638 mln PLN na dzień 31 grudnia 2019 roku i była ona wyższa o 183 mln PLN niż saldo dla Grupy (głównie w wyniku eliminacji wewnątrz Grupy). Depozyty uległy zwiększeniu o 22,9% w ujęciu rocznym (stopa wzrostu bardzo zbliżona jak w przypadku depozytów Grupy). Wartości rocznych zmian innych istotnych pozycji pasywów Banku są podobne do ich odpowiedników w skonsolidowanym sprawozdaniu Grupy, które były omawiane powyżej w niniejszej części sprawozdania.

Łącznie kapitał własny Banku, na dzień 31 grudnia 2019 roku wyniósł 8.690 mln PLN, co oznacza wzrost o 6,8% w ujęciu rocznym (poziom wzrostu podobny do zanotowanego dla skonsolidowanych kapitałów Grupy).

### Zobowiązania warunkowe

Strukturę zobowiązań warunkowych Grupy przedstawia poniższa tabela:

<b>Zobowiązania warunkowe Grupy</b> <i>(mln PLN)</i>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>Zmiana r/r</b> <b>(%)</b>
<b>Razem zobowiązania warunkowe</b>	<b>12 169,9</b>	<b>10 229,6</b>	<b>19,0%</b>
1. Zobowiązania udzielone:	11 629,6	9 855,7	18,0%
a) finansowe	9 883,1	8 423,8	17,3%
b) gwarancje	1 746,6	1 431,9	22,0%
2. Zobowiązania otrzymane:	540,3	373,9	44,5%
a) finansowe	0,0	0,0	-
b) gwarancje	540,3	373,9	44,5%

W trakcie tych operacji Grupa realizuje transakcje generujące zobowiązania warunkowe. Główne pozycje zobowiązań warunkowych (udzielonych) obejmują: (i) zobowiązania finansowe, głównie dotyczące przedłużenia kredytów (w tym, między innymi, niewykorzystane limity kart kredytowych, niewykorzystane kredyty w rachunkach bieżących, niewykorzystane transze kredytów inwestycyjnych) oraz (ii) gwarancje, w tym głównie gwarancje i akredytywy wystawione przez Grupę (w celu zabezpieczenia wykonania zobowiązań podjętych przez klientów Grupy wobec stron trzecich). Zobowiązania warunkowe udzielone powodują powstanie ekspozycji Grupy na różne rodzaje ryzyka w tym na ryzyko kredytowe. Grupa tworzy rezerwy na nieodwołalne zobowiązania warunkowe obciążone ryzykiem, księgowane w pozycji "Rezerwy" po stronie pasywnej bilansu.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku łączna wartość zobowiązań warunkowych Grupy wyniosła 12.170 mln PLN, w tym zobowiązania udzielone przez Grupę na poziomie 11.630 mln PLN. W roku 2019 wartość warunkowych zobowiązań finansowych udzielonych przez Grupę wzrosła o 17,3%, a wartość zobowiązań gwarancyjnych wzrosła o 22%.

Więcej informacji na temat zobowiązań warunkowych można znaleźć w Rozdziale 13 Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 12 miesięcy kończący się w dniu 31 grudnia 2019r.

Strukturę zobowiązań warunkowych Banku w ujęciu jednostkowym przedstawia poniższa tabela:

<b>Zobowiązania warunkowe Banku</b> <i>(mln PLN)</i>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>Zmiana r/r</b> <b>(%)</b>
<b>Razem zobowiązania warunkowe</b>	<b>12 995,3</b>	<b>10 994,6</b>	<b>18,2%</b>
1. Zobowiązania udzielone:	12 452,0	10 617,9	17,3%
a) finansowe	9 939,5	8 424,5	18,0%
b) gwarancje	2 512,5	2 193,4	14,6%
2. Zobowiązania otrzymane:	543,2	376,7	44,2%
a) finansowe	0,0	0,0	-
b) gwarancje	543,2	376,7	44,2%

Łączna wartość udzielonych i otrzymanych zobowiązań warunkowych Banku wyniosła 12.995 mln PLN, co oznacza wzrost o 18,2% w ujęciu rocznym. Główną różnicą pomiędzy tą wartością, a wartością zobowiązań warunkowych Grupy jest saldo udzielonych gwarancji: na poziomie Banku prezentowane są gwarancje udzielone dla spółek Grupy, które są eliminowane na poziomie Grupy. Kluczową pozycją tych gwarancji były gwarancje spłat kredytów udzielone spółce Millennium Leasing w łącznej kwocie 754 mln PLN. Dynamika pozostałych udzielonych i otrzymanych zobowiązań warunkowych Banku jest podobna do tej zanotowanej dla Grupy, co opisano powyżej.

## 6. OPIS DZIAŁALNOŚCI BIZNESOWEJ

### 6.1. INNOWACYJNOŚĆ I NAJWYŻSZEJ JAKOŚCI POZYTYWNE DOŚWIADCZENIE KLIENTA

Jakość obsługi klienta jest jedną z podstawowych wartości Banku Millennium - stanowi DNA organizacji i istotny element przewagi konkurencyjnej. Kluczowym priorytetem w obszarze jakości w 2019 roku była efektywna fuzja z Euro Bankiem. Badania „focusowe” przeprowadzone wiosną tego roku pokazały, że marki Millennium i Euro Bank postrzegane są jako bliskie sobie, między innymi w zakresie nowoczesności i wygody korzystania z usług. Dołożyliśmy więc wszelkich starań, by integracja banków, w tym odmiennych systemów bankowych, była dla wszystkich niezauważalna oraz, by po migracji, wszyscy klienci połączonego banku (również ci nowi), logowali się tak jak zwykle - bez niespodzianek, szybko i wygodnie. Większa część działań jakościowych nastawiona była na ujednoczenie standardów obsługi oraz wykorzystanie i wdrożenie najlepszych praktyk obu banków we wszystkich punktach kontaktu (w tym w połączonej sieci oddziałów).

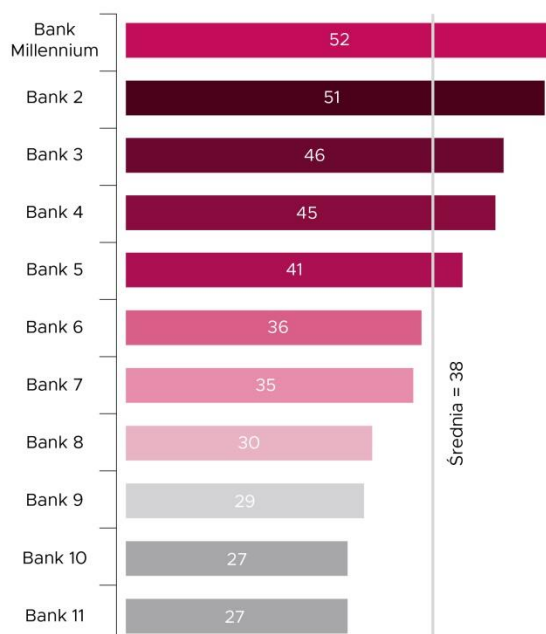
Połączenie infrastruktury IT i ekosystemu aplikacji bankowych oraz przejście wszystkich klientów Euro Banku na bankowość elektroniczną Millennium nastąpiło w listopadzie 2019 roku. Zależało nam, by migracja klientów i produktów przebiegła sprawnie i całkowicie online. Proces aktywacji kanałów elektronicznych został przygotowany w przyjaznej dla użytkownika formie „wizarda migracyjnego”, który maksymalnie zautomatyzował proces. Dzięki temu narzędziu klienci Euro Banku mogli m.in. samodzielnie zalogować się do Millenetu swoim dotychczasowym loginem. Otrzymali również pełną informację o nowym systemie w przystępnej formie spersonalizowanych filmów, ułatwiających stawianie pierwszych kroków w nowej bankowości elektronicznej. Mogli też skorzystać z chatu, który ułatwiał dopytywanie o szczegóły i pomagał w rozwiewaniu wątpliwości.

Stworzony proces, dzięki swojej prostocie, jednoetapowości i intuicyjnej warstwie „customer experience” pozwolił w ciągu kilku dni na aktywację około 200 tys. klientów z konwersją na poziomie blisko 100%. Źródłem sukcesu było zawansowanie technologiczne Banku, perfekcyjne przygotowanie (szczegółowy plan działań na dzień fuzji operacyjnej zawierał ponad 3 000 zadań) oraz klientocentryzm - stawianie potrzeb i zadowolenia klientów na pierwszym miejscu. Aby zrozumieć potrzeby klientów Euro Banku i rozwiązać ich obawy związane ze zmianą, Bank przeprowadził szereg wywiadów i badań, podczas których testowaliśmy, jak oceniają produkty i usługi Millennium. Ich reakcje były pozytywne.

Kluczem wszystkich aktywności podejmowanych nie tylko w związku z projektem łączenia banków była konsekwentna dbałość o najwyższej jakości pozytywne doświadczenie klienta. Wierzymy, że w dobie powszechnej cyfryzacji i gwałtownego rozwoju technologii, o sukcesie firmy decyduje zdolność do budowania z klientami długoterminowych, trwałych i opartych na zaufaniu relacji.

Klienci dostrzegają to i doceniają. W grudniowym badaniu zachowań i preferencji klientów firmy doradczej Bain & Company Bank Millennium uzyskał najwyższy wśród polskich banków wskaźnik NPS, opisujący skłonność klientów do polecenia usług znajomym. W konkursie Gwiazdy Bankowości 2019 stanęliśmy na podium trzy razy, zwyciężając m.in. w kategorii „Relacja z klientem” i otrzymując tytuł „Gwiazda relacji z klientem”. W zestawieniu TOP 100 marek opracowanym przez KPMG zostaliśmy liderem „Customer Experience” polskiego sektora finansowego i znaleźliśmy się w pierwszej dziesiątce stu najlepiej ocenianych marek w Polsce. Zgodnie z wynikami wewnętrznego badania satysfakcji realizowanego w III kw.e 2019 roku, 93% klientów detalicznych było zadowolonych ze współpracy z nami. Byliśmy też najczęściej polecanym bankiem w Polsce z

lojalnością mierzoną najwyższym na rynku wskaźnikiem NPS=52 („Monitor satysfakcji klientów banków 2019”, ARC Rynek i Opinia).



Jako jeden z liderów jakości zdalnej obsługi klientów, Bank stawia na indywidualne podejście do każdego z nich. W tym celu wykorzystuje zaawansowane narzędzia analityczne oparte m.in. na sztucznej inteligencji, odpowiednim „dopasowaniu” konsultanta do klienta którego obsługuje, antycypowaniu tego, co klient może oczekiwać, a przede wszystkim profesjonalizmie i zaangażowaniu pracowników. Bank posiada innowacyjne rozwiązania digitalowe umożliwiające stały kontakt klientów z pracownikami Banku - przez 24 godziny na dobę mogą korzystać z pomocy konsultantów przez telefon, chat czy mail, jeśli tylko tego potrzebują. To klient wybiera najwygodniejszy dla siebie kanał kontaktu, a Bank w każdym z nich zapewnia szybką i kompleksową pomoc podczas jednego kontaktu.

Pracując nad nowoczesnymi produktami i ciągłą poprawą proponowanych usług, Bank kładzie duży nacisk na dostosowanie rozwiązań również do oczekiwań pracowników. Dlatego w 2019 roku, w jeszcze większym stopniu niż w latach ubiegłych, realizował projekty badawcze nastawione na słuchanie ich głosu oraz włączanie pracowników pierwszej linii w projektowanie pro klienckich rozwiązań.

Bank kontynuował model biznesowy oparty na dalszej cyfryzacji i rozwoju usług mobilnych. Ponownie zwiększył udział kanałów cyfrowych w akwizycji i sprzedaży produktów. Chcąc sprostać oczekiwaniom klientów, którzy chcą mieć wszystko pod ręką, najlepiej w jednej aplikacji, wzbogacił ofertę o kilka usług spoza obszaru podstawowej działalności. Bez maksymalnego wykorzystania potencjału digitalizacji, rekordowy wzrost organiczny i zakończona sukcesem integracja z Euro Bankiem nie byłyby możliwe.

Bank intensywnie rozwijał strategiczne filary wzrostu w kanałach elektronicznych, między innymi procesy pożyczkowe i dostęp do produktów inwestycyjnych. W systemie bankowości internetowej i aplikacji mobilnej umożliwił między innymi wnioskowanie o produkty kredytowe 24h/dobę oraz korzystanie z ofert promocyjnych. Dodatkowo, zarówno w Millenecie jak i w aplikacji mobilnej klienci zyskali możliwość konsolidacji posiadanych w Millennium pożyczek (poza ofertą preapproval), dzięki czemu zamiast kilku rat, mogą spłacać jedną. Zoptymalizowano również



procesy zakupu ubezpieczenia komunikacyjnego i otwierania rachunku firmowego dla jednoosobowej działalności gospodarczej.

Intensywny rozwój sprzedaży produktów i usług w kanałach bankowości elektronicznej widoczny był zarówno w najważniejszych kategoriach produktowych - 53% pożyczek gotówkowych i 90% lokat sprzedano w 2019 roku online, jak również w grupie produktów i usług pozabankowych. Sprzedaż biletów komunikacji miejskiej wzrosła o 50% r/r, doładowań telefonów o 21% r/r, transakcji BLIKiem o 99%, a liczba kart HCE o 362% w skali roku (HCE to technologia umożliwiająca zbliżeniową płatność kartą przez telefon).

## 6.2. BANKOWOŚĆ DETALICZNA

Bankowość detaliczna to istotny obszar działalności Banku Millennium. Bank posiada szeroki katalog uniwersalnych usług i produktów bankowych dla klientów indywidualnych, zamożnych klientów indywidualnych (Prestige), Bankowości Prywatnej oraz klientów biznesowych. Klienci mają dostęp do produktów i usług poprzez sieć oddziałów, bankowość internetową, mobilną i telefoniczną oraz sieć bankomatów, dzięki czemu klienci otrzymują możliwość zarządzania swoimi finansami w wygodny i bezpieczny sposób.

W 2019 roku realizacja celów w zakresie akwizycji klientów postępowwała zgodnie ze strategicznymi założeniami. Od początku roku Bank powiększył bazę aktywnych klientów o rekordową liczbę 734 tys., co stanowi wzrost o 40% w skali roku. Jeśli chodzi o wzrost liczby nowych klientów indywidualnych w III kw. 2019 Bank zajął 2 miejsce z udziałem rynkowym w wysokości 26,3% (dane wg. PRNews). Na dzień 31 grudnia Bank obsługiwał 2,6 mln aktywnych klientów detalicznych. Z bankowości elektronicznej korzystało aktywnie 1,8 mln klientów (+32% r/r), a z aplikacji mobilnej 1,41 mln, co oznacza 44% wzrost w skali roku.

### Konto osobiste

Sprzedaż rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych wzrosła w 2019 roku o 15% w stosunku do roku poprzedniego i przekroczyła 495 tys. sztuk (od 11 listopada 2019 roku sprzedaż odbywała się już w połączonej sieci banków). Kluczowym produktem budującym akwizycję nowych klientów było Konto 360°, niezmiennie jeden z najchętniej otwieranych rachunków osobistych w Polsce. W 2019 roku liczba Kont 360° w portfelu Banku przekroczyła 1,5 mln, z czego zdecydowaną większość otworzyli klienci, którzy wcześniej nie korzystali z rachunku osobistego w Banku Millennium.

Promocję Kont 360° w 2019 roku wspierały:

- kolejne odsłony kampanii reklamowych w stacjach telewizyjnych i kinach;
- działania promocyjne z wykorzystaniem aplikacji zakupowej goodie i we współpracy z zewnętrznymi portalami internetowymi - ponad 21% kont osobistych zostało pozyskanych online;
- nowe edycje programu rekomendacyjnego „Lubię to polecam”, w którym za polecenie Konta 360° lub Konta 360° Student można otrzymać atrakcyjne nagrody. Do 31 grudnia w programie zarejestrowało się ponad 670 tys. klientów.

Dodatkowo w okresie od września do listopada została przeprowadzona akcja promująca Konto 360° Student w szkołach oraz na uczelniach. Działania te, a także możliwość otwierania Kont 360° Junior w bankowości internetowej, spotkały się z ogromnym zainteresowaniem młodych klientów i ich rodziców.

## Produkty Oszczędnościowe / Inwestycyjne

Rok 2019 obfitował w wyzwania na polu zarządzania bazą depozytową. Mimo niekorzystnego otoczenia rynkowego - niskich stóp procentowych, konkurencji ze strony innych banków, rynku nieruchomości i detalicznych obligacji skarbowych oraz dodatkowych zadań związanych z przejęciem Euro Banku - Bank wykorzystał rosnące na rynku środki osób fizycznych. Uwzględniając akwizycję łączny wzrost wolumenu depozytów klientów detalicznych wyniósł w 2019 roku 13,9 mld PLN (+28% r/r) osiągając 63,7 mld PLN. Akwizycja depozytów ze SKOK Piast i Euro Banku, w połączeniu z organicznym przyrostem depozytów klientów Millennium pozwoliła na wzrost udziału rynkowego Banku o 1,1 pp. do 7,26% w listopadzie 2019 roku. Pomimo dynamicznego wzrostu portfela depozytowego, Bank poprawił jego rentowność do poziomu 0,56% (wzrost z 0,52% na koniec 2018 roku) obniżając koszt finansowania o 4 bps.

Po gruntownej przebudowie oferty podstawowych produktów oszczędnościowych w 2017 i 2018 roku, w roku 2019 Bank skoncentrował się na przejęciu portfeli depozytowych integrowanych banków, poprawie rentowności posiadanych pasywów, a w kontekście akwizycji nowych wolumenów - na aktywnym promowaniu i oferowaniu Konta Oszczędnościowego Profit z atrakcyjnym oprocentowaniem dla nowych środków. Cieszyło się ono niestąbnym zainteresowaniem klientów, w rezultacie czego środki zgromadzone na Kontach Oszczędnościowych Profit przyrosły o ponad 1/3. Odpowiadając na rosnące potrzeby rynku w zakresie lokowania nadwyżek w walutach obcych, Bank kontynuował ofertę promocyjnego oprocentowania rachunków oszczędnościowych w euro i dolarach amerykańskich, co zaowocowało wzrostem deponowanych tam środków o ponad 30%.

Bank konsekwentnie realizował strategię oferowania zdywersyfikowanego portfela produktów inwestycyjnych składającego się zarówno z własnych rozwiązań, jak i produktów zewnętrznych partnerów. W zależności od segmentu klientów na ofertę składały się produkty strukturyzowane, fundusze inwestycyjne, produkty ubezpieczeniowe o charakterze inwestycyjnym lub obligacje.

Bank rozwijał atrakcyjną ofertę produktów oszczędnościowo-inwestycyjnych, pozwalającą na urozmaicone sposoby lokowania środków. Między innymi na początku roku wprowadził do oferty plany inwestycyjne Millennium TFI. Do wyboru dostępne są teraz trzy plany różniące się wysokością potencjalnego zysku i poziomem ryzyka. W ramach każdego z planów środki inwestowane są w fundusze Millennium TFI. Bank nie pobiera opłat manipulacyjnych za nabycie jednostek uczestnictwa, a minimalna kwota inwestycji to 500 zł. Nowa oferta dostępna jest dla klientów każdego segmentu, w segmencie klientów masowych stanowiąc filar oferty inwestycyjnej.

Bank uruchamiał również cykliczne promocje dotyczące wysokości opłat manipulacyjnych za nabycie funduszy. Kontynuowana była też strategia premiowania korzystania z kanałów zdalnych poprzez obniżkę o dodatkowe 50% opłat manipulacyjnych za nabycie jednostek uczestnictwa.

Realizując wymogi przepisów prawa Bank dokonał wysyłki raportów ex-post prezentujących koszty poniesione przez klientów posiadających w 2018 roku produkty inwestycyjne. Bank na bieżąco dostosowywał swoją działalność zgodnie ze stanowiskami UKNF w zakresie przyjmowania tzw. zachęt.

## Kredyty Gotówkowe

Od początku 2019 roku, mimo ogromnego zaangażowania w proces łączenia z Euro Bankiem nastąpiła dalsza ekspansja detalicznej akcji kredytowej Banku. Sprzedaż pożyczek gotówkowych osiągnęła rekordową wartość 4,1 mld PLN, (+28% r/r) (sprzedaż Euro Banku ujęta od 9 listopada 2019 roku). Przyczyniły się do tego konkurencyjne oferty produktów oraz atrakcyjne promocje skierowane do nowych klientów i wybranych segmentów rynku. Umożliwiło to utrzymanie wysokiego tempa sprzedaży przez cały rok. Nie bez znaczenia było również szybkie tempo wzrostu sprzedaży pożyczek w kanałach elektronicznych (48% r/r), a w szczególności w kanale „mobile” (141% r/r). Znakomita sprzedaż oraz efekt połączenia przyniosły podwojenie wartości portfela kredytów konsumpcyjnych do 15,1 mld PLN.

W 2019 roku sprzedaż pożyczki gotówkowej wspierały:

- 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.
- kontynuacja oferty dla pracowników sektora finansowego

Klienci zainteresowani korzystnym przeniesieniem swoich zobowiązań splananych 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:

- oferta promocyjna z oprocentowaniem 5,7% w przypadku skorzystania z opcjonalnego ubezpieczenia, lub 6,7% w przypadku pożyczki bez ubezpieczenia.
- Dalszy rozwój procesu sprzedaży pożyczki konsolidacyjnej w kanałach telefonicznych

### Limit w koncie

Rok 2019 można opisać jako rok stabilnego wzrostu i utrzymania atrakcyjnej oferty. Bank utrzymywał strategię rozwoju konkurencyjnej oferty oraz procesu sprzedażowego. Wzrost sprzedaży wspierały następujące akcje:

- oferta „Limit w koncie za 0 zł” skierowana do nowych klientów Banku, umożliwiająca skorzystania z produktu w pierwszym roku bez dodatkowych kosztów - prowizja za uruchomienie limitu to 0 zł. Warunki te należą do najbardziej atrakcyjnych na rynku.
- 7 - dniowy okres bezodsetkowy, który umożliwia skorzystanie z limitu bez ponoszenia kosztów odsetkowych w każdym miesiącu rozliczeniowym.

Według danych NBP na koniec października 2019 roku udział Banku Millennium w rynku wyniósł 7,2%.

### Karty Płatnicze

Dzięki intensywnym działaniom marketingowym w 2019 roku Bank po raz kolejny ustanowił rekord sprzedaży kart kredytowych. Flagowymi produktami pozostały karty Impresja i Alfa, które oferują swoim posiadaczom 5% zwrot wydatków dokonanych u Partnerów tych kart. Wzrost organiczny wsparty przez fuzję z Euro Bankiem przełożył się na przyrost portfela kart kredytowych o 101 tys. (+28%) względem końca grudnia 2018 roku.

Również liczba kart debetowych zwiększyła się wraz ze wzrostem ilości kont osobistych oraz przy znaczącej kontrybucji kart przejętych z Euro Banku. Portfel kart debetowych Banku na koniec 2019 roku wyniósł 2,86 mln kart, co oznacza jego przyrost r/r o 701 tys. (+32%).

W III kw. 2019 udział Banku Millennium w rynku pod względem ilości wydanych kart wyniósł 6,7% dla kart kredytowych oraz 7,2% dla kart debetowych. Pod względem wartości transakcji wykonanych kartami udział kształtował się na poziomie 8,6% dla kart kredytowych oraz 6,9% dla kart debetowych.

W ciągu pierwszych 3 kwartałów 2019 roku dynamika wzrostu zarówno portfela kart kredytowych jak i debetowych Banku Millennium była wyższa niż zmiany na rynku, zaś fuzja operacyjna z Euro Bankiem dodatkowo umocniła pozycję Banku.

### Bankowość Hipoteczna

W 2019 roku Bank Millennium utrzymywał wysoką pozycję na rynku sprzedaży kredytów hipotecznych. Ich sprzedaż osiągnęła solidną wartość 4,2 mld zł (+26% r/r) (sprzedaż Euro Banku ujęta od 9 listopada 2019 roku). Był to wzrost dużo wyższy niż 17% wzrost rynku w tym samym

czasie. Wynik ten dał szóste miejsce w rankingu kredytodawców hipotecznych, z udziałem w rynku na poziomie 7,3%.

Bardzo dobre relacje z partnerami sprzedaży (pośrednicy finansowi) pozwoliły na uzyskanie najlepszego wyniku sprzedaży w tym kanale w całej historii Banku (3,1 mld zł). Łączna sprzedaż w 2019 roku osiągnęła najwyższy w historii Banku wynik dla akcji kredytowej prowadzonej w walucie PLN.

W pierwszym kwartale 2019 roku Bank zmodyfikował ofertę dla kredytu hipotecznego poprzez obniżenie marży, a w drugim kwartale roku dodatkowo zmienił zasady ustalania prowizji za podwyższone ryzyko do czasu wpisu do księgi wieczystej. Obie zmiany zostały bardzo dobrze przyjęte przez klientów, czego potwierdzeniem są wyniki akcji kredytowej Banku.

W 2019 roku Bank przeprowadził na dużą skalę proces szkoleń z zakresu konstrukcji produktu i procesu kredytowego. Przy okazji przypominał jak w jasny, rzetelny i transparentny sposób przekazywać szczegóły oferty klientom. Szkolenia dotarły do grupy ponad 1 000 osób - zarówno pracowników własnej sieci sprzedaży jak i partnerów sprzedaży spoza Banku.

W 2019 roku Bank kontynuował oferowanie specjalnych warunków klientom posiadającym kredyt w CHF takich jak przewalutowanie, częściowa i całkowita spłata kredytu. Nadal prowadził negocjacje warunków kursu oraz parametrów kredytu po przewalutowaniu czy częściowej spłacie kredytu - uwzględniały one indywidualne podejście do sytuacji klienta oraz jego oczekiwań.

#### **Produkty Ubezpieczeniowe (*bancassurance*)**

W 2019 roku Bank nadal oferował ubezpieczenia życiowe i majątkowe zarówno w placówkach bankowych jak i kanałach zdalnych. Istotny udział w przychodach *bancassurance* przyniosła dystrybucja ubezpieczeń powiązanych z produktami kredytowymi, w szczególności ubezpieczenia pożyczki gotówkowej. W 2019 roku klienci mogli skorzystać z ofert specjalnych, w tym promocji „Zyskaj do 200 zł zwrotu za OC i AC” czy „Bilety do kina za ubezpieczenie samochodu”. W wyniku fuzji Banku Millennium i Euro Banku, klienci połączonego Banku uzyskali możliwość skorzystania z szerokiej gamy produktów ubezpieczeniowych oferowanych przez Millennium we współpracy z kilkoma zakładami ubezpieczeń.

#### **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/Elite™ z dostępem do programu World MasterCard Rewards, programu partnerskiego World/Elite Privileges Programme, pakietu ubezpieczeń oraz pakietów *Assistance* i *Concierge*.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku Bank Millennium posiadał 38,2 tys. aktywnych klientów Prestige oraz 4,3 tys. aktywnych klientów Bankowości Prywatnej.

#### **Segment klientów Biznes - oferta dla klientów firmowych**

Biznes to oferta skierowana do osób prowadzących działalność gospodarczą w formie jednoosobowej działalności gospodarczej oraz spółek cywilnych i handlowych z rocznymi przychodami do 5 mln zł.

W 2019 roku Bank osiągnął najwyższy poziom akwizycji nowych kont dla klientów Biznes odnotowując 97% wzrost sprzedaży kont firmowych rok do roku. Wzrost liczby nowych klientów o ponad 22 tysiące został zrealizowany dzięki:

- wykorzystaniu możliwości otwierania rachunków firmowych w systemie bankowości internetowej Millenet dla obecnych klientów detalicznych Banku, którzy prowadzą działalność gospodarczą - 23% kont rozliczeniowych zostało otwartych online
- wprowadzeniu oferty specjalnej „Premia dla Twojej Firmy”
- zwiększeniu poziomu „cross-sellingu” na konta firmowe w placówkach Banku.

Klientom Biznes Bank oferuje szeroką gamę produktów transakcyjnych i kredytowych, ze szczególnym uwzględnieniem atrakcyjnej oferty leasingowej, a także nowoczesną bankowość internetową i mobilną.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku Bank Millennium posiadał ponad 89 tys. aktywnych klientów segmentu Biznes.

### Nowe rozwiązania w Millenecie i aplikacji mobilnej dla klientów indywidualnych

Rok 2019 obfitował w intensywny rozwój bankowości elektronicznej, dostarczając nowoczesne, innowacyjne na polskim rynku rozwiązania takie jak:

automatyczne płatności za autostrady - jako pierwszy bank w Polsce, Bank udostępnił w aplikacji mobilnej Autopay - automatyczną płatność za autostrady firmy Blue Media. Dzięki niej klienci mogą przejechać autostradą bez potrzeby zatrzymywania się przy bramkach. Opłata za przejazd pobiera się automatycznie ze wskazanego przez klienta konta lub karty kredytowej po zjeździe z autostrady. W usłudze można zarejestrować kilka pojazdów, również firmowych oraz pobrać fakturę bezpośrednio w aplikacji Banku Millennium, po każdym przejeździe bądź zbiorczo, raz w miesiącu. System automatycznych płatności Autopay działa obecnie na autostradzie A1 na odcinku Nowa Wieś - Rusocin i A4 na odcinku Kraków - Katowice. Usługa jest stale rozwijana, wkrótce będzie można z niej korzystać również na innych autostradach.

Apple Pay - dzięki udostępnieniu użytkownikom urządzeń z systemem operacyjnym iOS korzystania z płatności Apple Pay mogą oni szybko i wygodnie płacić wszędzie tam, gdzie akceptowane są płatności zbliżeniowe. Usługa jest dostępna dla kart Visa i Mastercard, zarówno debetowych jak i kredytowych.

bankowość nowej generacji - w marcu Bank rozpoczął udostępnianie systemu internetowego Millenet i aplikacji mobilnej w nowym wydaniu, tworzących bankowość nowej generacji. Do jej budowy zastosowano unikatowe na polskim rynku technologie i rozwiązania, a także wyjątkowy design, które zapewniają klientom zupełnie nowe cyfrowe doświadczenie. W nowej aplikacji i Millenecie można znaleźć oferty ściśle dopasowane do potrzeb i indywidualnego sposobu zarządzania finansami. Nowe sekcje ułatwiają dostęp do najczęściej wykonywanych funkcji, którymi klient może zarządzać zgodnie z własnymi preferencjami. Przykładowo dodatek „Zbiórka” ułatwia monitorowanie wpłat od wielu odbiorców na dany cel, np. zbieranie pieniędzy na prezent czy wycieczkę klasową od kilku osób.

dostęp do e-administracji - 2019 rok upłynął również na wprowadzaniu zmian mających na celu wspieranie e-administracji i programów rządowych w systemie Millenet. Bank udostępnił m.in.:

- ✓ wnioskowanie o świadczenie rodzinne z programów Rodzina 500+ i Dobry Start 300+ zgodnie z nowymi założeniami. Od 1 lipca 2019 roku świadczenie 500+ przysługuje na pierwsze i każde kolejne dziecko, bez kryterium dochodowego. Z tej okazji Bank przygotował specjalną promocję - klienci wnioskujący o świadczenie 500+ mogli liczyć na premię do 300 zł i dodatkowe nagrody. Wnioskowanie o świadczenia jest proste i intuicyjne. Po zalogowaniu wystarczy wypełnić odpowiedni dokument w zakładce MilleUrząd oraz potwierdzić go kodem SMS/zatwierdzić w aplikacji mobilnej.

- ✓ możliwość opłacenia podatku za pośrednictwem Millenetu bezpośrednio w serwisie Twój e-PIT. Teraz klienci, którzy mają niedopłatę podatku, mogą uregulować należność wobec urzędu skarbowego bez potrzeby opuszczania serwisu podatkowego. Wszystkie dane przelewu (dane właściwego urzędu podatkowego, kwota dopłaty, rodzaj zeznania) podstawiają się automatycznie. Dodatkowo użytkownicy Millenetu mogą logować się do serwisu Twój e-PIT bez podawania podatkowych danych identyfikacyjnych.

terminale płatnicze POS dla klientów Biznes - we współpracy z agentem rozliczeniowym PayTel S.A., Bank rozszerzył ofertę skierowaną do klientów z segmentu Biznes o kompleksową usługę najmu terminali POS wraz z akceptacją płatności i serwisem terminali. W ramach usługi Bank oferuje szeroki wybór terminali stacjonarnych i przenośnych dających możliwość integracji z wybranymi kasami fiskalnymi. Terminale umożliwiają płatności BLIK i zbliżeniowe, akceptację kart VISA i Mastercard również z opcją DCC (Dynamic Currency Conversion - płatności w walucie karty) oraz dodatkowe usługi takie jak CashBack czy sprzedaż doładowań komórkowych.

tymczasowa blokada kart w aplikacji mobilnej i odblokowywanie haseł w Millenecie - wśród nowych rozwiązań klienci mogą korzystać z wygodnego, tymczasowego blokowania kart płatniczych w aplikacji (blokadę można włączać i wyłączać dowolną ilość razy) oraz szybkiego, w pełni online odblokowywania hasła do systemu Millenet, bez potrzeby kontaktu z infolinią.

## Otwarta bankowość i dostosowanie do standardów PSD2

W 2019 roku Bank Millennium dostosował swoje usługi do wymogów unijnej dyrektywy PSD2. Wprowadził nową metodę aktywacji kanałów elektronicznych (w tym aplikacji mobilnej) oraz dodatkowe zabezpieczenia przy logowaniu i uwierzytelnianiu operacji. Do wymogów dyrektywy został również dostosowany proces otwierania konta i aktywacji w oddziale. By przygotować klientów do zmiany, Bank przeprowadził liczne, profilowane działania komunikacyjne i edukacyjne w systemie bankowym, na stronie www i SMS-owo. Informacje przekazywano również na infolinii i w oddziałach. W rezultacie zmiany zostały bardzo dobrze przyjęte przez klientów, a proces ich wprowadzania przebiegał wyjątkowo sprawnie.

Bank jako jeden z pierwszych na rynku udostępnił w marcu dokumentację i środowisko testowe, a potem interfejs produkcyjny otwartej bankowości w standardzie PolishAPI. Następnie jako pierwsza instytucja płatnicza na polskim rynku otrzymał zwolnienie z obowiązku utrzymywania interfejsu awaryjnego. Potwierdziło to najwyższą jakość produkcyjnego API oraz wypełnienie wszystkich wymagań w zakresie dostępu do rachunku i inicjacji płatności w ramach dyrektywy PSD2 i technicznych standardów RTS dla klientów indywidualnych i korporacyjnych.

Dodatkowo, w ramach rozwoju usług opartych o otwartą bankowość, Bank rozpoczął pilotaż agregacji kont i informacji o rachunkach z innych banków w swojej aplikacji mobilnej i systemie internetowym. Nazwa nowej usługi to *Finanse 360°*.

## 6.3. BANKOWOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW

W ramach bankowości przedsiębiorstw Bank kompleksowo obsługuje firmy o rocznych przychodach ze sprzedaży przewyższających 5 mln zł oraz instytucje i jednostki sektora publicznego. Bazuje na indywidualnym podejściu do każdego klienta, możliwym dzięki wszechstronnej analizie potrzeb finansowych, rozumieniu wyzwań biznesowych, branży i regionu. Naszym wyróżnikiem jest długofalowa, stabilna i partnerska współpraca z przedsiębiorcami oparta na wzajemnym zaufaniu, zaangażowaniu i zrozumieniu. Dzięki temu Bank kreuje kompleksowe rozwiązania finansowe dopasowane do specyfiki konkretnej działalności. Wspieramy je nowoczesnymi rozwiązaniami cyfrowymi skracającymi czas zaangażowania klientów w czynności operacyjne związane ze współpracą. Naszym celem jest zapewnienie najwyższej jakości obsługi i najkrótszego czasu reakcji

ze strony Banku. Dlatego konsekwentnie automatyzujemy procesy wewnętrzne związane z obsługą przedsiębiorstw.

### **Model obsługi klientów**

W 31 centrach korporacyjnych Bank zatrudnia najwyższej klasy profesjonalistów gwarantujących kompleksową obsługę klientów bankowości przedsiębiorstw. Doradców Bankowych, którzy są pierwszą linią kontaktu z klientem wspierają specjaliści produktowi: bankowości transakcyjnej, produktów skarbu, produktów finansowania handlu i leasingu. Również specjaliści systemów transakcyjnych oraz konsultanci wspierający klientów w kwestiach operacyjnych są dostępni lokalnie. Współpracujący z klientem zespół uzupełniany jest przez ekspertów branżowych oraz ekspertów finansowania fuzji i przejęć.

Bardzo wysokie zadowolenie klientów z jakości obsługi potwierdzone jest wynikami corocznych wewnętrznych badań satysfakcji. W 2019 roku wskaźnik NPS dla banku wyniósł 42, NPS dla Doradcy Bankowego wyniósł 75, a aż 89% klientów była bardzo zadowolona z obsługi operacyjnej realizowanej przez konsultantów.

### **Finansowanie**

Pomimo ograniczonego zapotrzebowania rynku na finansowanie, wolumen wszystkich produktów kredytowych - kredyty na finansowanie bieżących potrzeb, kredyty inwestycyjne, leasing, produkty finansowania handlu i te z udziałem środków unijnych - wzrósł w 2019 roku o 7% r/r do poziomu 18,6 mld zł netto. Wzrost obserwowany był również w finansowaniu bieżącym (o 13% r/r) oraz kredytach inwestycyjnych (o 8% r/r).

W 2019 roku Bank we współpracy z BGK, wprowadził możliwość aplikowania o dodatkowe zabezpieczenie transakcji kredytowych w postaci gwarancji Biznesmax w ścieżce proekologicznej. Daje ona możliwość uzyskania istotnego wsparcia realizacji inwestycji ukierunkowanych na zwiększenie efektywności energetycznej.

Do oferty kredytowej wprowadzono również linię odnawialną, której zaawansowanie technologiczne umożliwia w pełni zdalną wymianę dokumentów z Bankiem. Prowadzone są kolejne projekty ukierunkowane na optymalizację procesów kredytowych, automatyzację i podnoszenie satysfakcji klienta.

Rok 2019 był okresem znaczącego wzrostu zaangażowania Banku w finansowanie specjalistyczne. Złożyły się na to transakcje konsorcjalne oraz specjalistyczne kredyty bilateralne. Największy udział we wzroście portfela miała działalność w sektorze technologii i telekomunikacji. Znacząca część aktywności przypadła na finansowanie nieruchomości komercyjnych oraz finansowanie fuzji i przejęć. W roku 2020 Bank planuje kontynuację obecnej strategii ze szczególnym uwzględnieniem finansowania sektora OZE.

### **Faktoring i finansowanie handlu**

W 2019 roku Bank odnotował kolejne wzrosty w obszarze faktoringu. Zrealizowany obrót faktoringowy wyniósł w tym okresie 21 mld PLN. Pod względem wartości zrealizowanych obrotów Bank znalazł się na 6 miejscu wśród instytucji faktoringowych zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów z 7,5% udziałem w rynku. Aktywa faktoringowe na koniec 2019 roku wyniosły 2,7 mld PLN brutto. Zaimplementowano również zmiany w obsłudze transakcji faktoringowych mające na celu optymalne zintegrowanie procesów faktoringowych z kredytowymi.

W obszarze finansowania handlu odnotowano znaczący wzrost sumy udzielonych nowych limitów - aż o 36% r/r, osiągając wolumen 693 mln PLN. Wartość portfela czynnych gwarancji i akredytyw osiągnęła 878 mln PLN. Rok 2019 był okresem rosnącej popularności e-gwarancji, z których co czwarta była wystawiona w formie elektronicznej (e-gwarancji).

### Bankowość transakcyjna i platformy elektroniczne

Klienci bankowości przedsiębiorstw korzystają z kompleksowej oferty produktów bankowości transakcyjnej, wspartej wydajnym i ergonomicznym systemem bankowości internetowej, aplikacją mobilną oraz rozwiązaniami opartymi na technologii web service i sieci SWIFT. W zakresie produktów i usług transakcyjnych Bank oferuje zarządzanie spływem należności, rozliczenia płatności i zarządzania płynnością. Efektem wysokiej jakości oferowanych usług jest konsekwentny wzrost aktywności transakcyjnej klientów. W 2019 roku o 3% wzrosła liczba przelewów krajowych, o 8% zagranicznych, a liczba transakcji kartowych o 7%.

W konsekwencji wzrósł również wolumen środków na rachunkach bieżących firm, osiągając w grudniu rekordowy poziom 11,4 mld PLN (+19% r/r). Łączna wartość zdeponowanych środków klientów biznesowych (w tym SME) wyniosła 20,4 mld PLN rosnąc 10% w skali roku.

W 2019 roku Bank wprowadził w swoich kanałach bankowości elektronicznej istotne zmiany wynikające zarówno z realizowanej strategii biznesowej, jak i zmian w obowiązującym prawodawstwie. Kluczowym założeniem był równoległy rozwój kanałów online w obszarach bezpośredniej interakcji z klientem (bankowość internetowa i mobilna) oraz integracji typu *host to host* pozwalających na automatyzację wymiany informacji.

W sierpniu Bank zaoferował klientom token sprzętowy z czytnikiem kodów graficznych, innowacyjne urządzenie do logowania i autoryzacji zleceń. Jest to pierwsze w Polsce rozwiązanie oparte na autorskiej technologii Cronto firmy OneSpan. Urządzenie zapewnia najwyższy poziom bezpieczeństwa oraz unikalną dla tego typu urządzeń wygodę użytkownika. Implementację nowego rozwiązania poprzedzały testy z użytkownikami, którzy potwierdzili komfort i łatwość korzystania z urządzenia.

W grudniu jako jeden z pierwszych banków Millennium wprowadził możliwość sprawdzenia rachunku na białej liście podatników VAT bezpośrednio w formularzu przelewu w bankowości elektronicznej. Dzięki usłudze znacznie skrócono czas potrzebny przedsiębiorcy na realizację przelewu do kontrahenta (weryfikacja rachunku na białej liście podatników była przed wprowadzeniem usługi dodatkową, pracochłonną czynnością).

W tym samym czasie Bank, wprowadzając odpowiednie zmiany w procesie zarządzania płatnościami w aplikacjach wewnętrznych i klientowskich, zakończył prace związane z projektem „Witraz” Ministerstwa Finansów. Tym samym wdrożył dla każdego podatnika dedykowany mikrorachunek do płatności podatków. Jest to intuicyjny proces, który wskazuje klientowi który rachunek powinien zostać użyty dla danego symbolu formularza. Przykładowo jeśli jest to VAT, system wskazuje by wpisać Indywidualny Rachunek Podatkowy (w tym mikrorachunek urzędu skarbowego, który klient otrzymał). Istnieje możliwość zapisania go w systemie, co znacznie ułatwia zapłatę podatku w przyszłości. Jeśli jest to np. symbol formularza „inne”, system wskazuje numer rachunku w zależności od wybranego przez klienta urzędu skarbowego.

We współpracy z Millennium Leasing Bank rozwijał internetowy moduł obsługi produktów leasingowych, dostępny dla klientów jako część Millenetu. Moduł umożliwia podgląd online najważniejszych informacji dotyczących umów leasingu, związanych z nimi ubezpieczeń, a także podgląd i opłacenie faktur.



### Technologia web services (Millenet Link)

Bank systematycznie rozwija systemy informatyczne, by jak najsprawniej obsługiwały procesy księgowo-finansowe realizowane przez klientów. W ramach usługi Millenet Link stanowiącej kanał bezpośredniej komunikacji z systemami ERP (Enterprise Resource Planning) klientów największych firm, Bank umożliwia integrację swoich usług z systemami klienta. W tym obszarze Millennium współpracuje z wiodącymi producentami i firmami wdrażającymi systemy ERP na rynku (Comarch, SAP, SAGE, Microsoft). Dzięki temu proces integracji przebiega szybciej i łatwiej oraz odbywa się na specjalnie wynegocjowanych preferencyjnych warunkach. Od 1 lipca, dzięki nawiązaniu współpracy z firmą Comarch, wszyscy użytkownicy systemów tego producenta otrzymali możliwość integracji z systemem Banku bezpośrednio w tych aplikacjach, bez konieczności ponoszenia kosztów integracji indywidualnej. Od czerwca Millenet Link umożliwia również przesyłanie zleceń autoryzowanych za pomocą podpisu elektronicznego z certyfikatem kwalifikowanym, co pozwala zautomatyzować płatności po stronie klienta. Jako jeden z pierwszych banków na rynku, Millennium uruchomił również rozwiązanie automatycznie komunikujące system finansowo-księgowy klienta z aplikacją faktoringową Banku.

### Otwarta bankowość

W czerwcu Bank udostępnił specjalny interfejs dostępowy otwartej bankowości, oparty na standardzie PolishAPI. Jest to jeden z elementów dostosowywania usług bankowych do wymogów dyrektywy PSD2 oraz Ustawy o usługach płatniczych z dnia 20 czerwca 2019 roku. Interfejs umożliwia klientom Banku dostęp do wszystkich wymaganych przepisami usług (inicjowanie płatności, zapytanie o historię rachunku, potwierdzenie dostępności środków na rachunku związanym z kartą płatniczą) za pośrednictwem certyfikowanych podmiotów trzecich.

### Aplikacja mobilna

W marcu 2019 roku w aplikacji mobilnej dla przedsiębiorstw Bank udostępnił funkcję zarządzania przelewami zagranicznymi. Podobnie jak w serwisie bankowości internetowej użytkownicy otrzymali możliwość wyboru trybu realizacji transakcji, daty realizacji przelewu oraz kursu negocjowanego. W każdym przypadku klienci informowani są o kosztach realizacji przelewu dla wybranych ustawień. Liczba firm korzystających z aplikacji mobilnej systematycznie rośnie, a liczba użytkowników osiągnęła już poziom blisko 10 tys.

### Usługi transakcyjne

W kwietniu oferta kart płatniczych została rozszerzona o kartę obciążeniową Millennium Mastercard Corporate Executive. Jest ona połączeniem korporacyjnej karty płatniczej z pakietem przywilejów dostępnych dotychczas tylko dla najzamożniejszych klientów indywidualnych. Nowa karta została stworzona z myślą o komforcie i bezpieczeństwie często podróżujących członków zarządów i właścicieli firm. Zapewnia wiele wyjątkowych korzyści, takich jak dostęp do ekskluzywnych saloników lotniskowych, szerokiego pakietu usług concierge, ubezpieczenia, a także programów Priceless Specials oraz Inspiracje.

**Zmiany regulacyjne**, które Bank wprowadził w systemie bankowości korporacyjnej:

- **PSD2** - dostosowanie do ustawy z 10 maja 2018 r. o zmianie ustawy o usługach płatniczych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2018 poz.1075) wchodzących w życie 14 września 2019 r. Ustawa dotyczy wdrożenia dyrektywy PSD2 oraz nowych standardów technicznych dotyczących silnego uwierzytelnienia oraz wspólnych i bezpiecznych, otwartych standardów komunikacji.

- Biała lista - dostosowanie do ustawy z 9 sierpnia 2019 r. o zmianie ustawy o podatku od towarów i usług. Chodzi o sankcje podatkowe dla płatności na rachunki spoza listy prowadzonej przez Ministerstwo Finansów.
- Split payment - dostosowanie do ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zmianie ustawy o podatku od towarów i usług oraz niektórych innych ustaw, tzw. obowiązkowy mechanizm podzielonej płatności dla wybranych grup towarów.
- CBP 2019 - dostosowanie do rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/518 z dnia 19 marca 2019 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 924/2009 w odniesieniu do niektórych opłat za płatności transgraniczne w Unii i opłat za przeliczenie waluty (przelewy w euro (SEPA) z kont firmowych).
- Witraz Ministerstwa Finansów - dostosowanie do ustawy z dnia 4 lipca 2019 r. o zmianie ustawy o podatku od towarów i usług oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2019 r. poz. 1520). Dotyczy wprowadzenia indywidualnych rachunków podatkowych (IRP) lub mikrorachunków podatkowych, które zastąpią obecnie obowiązujące rachunki przypisane do poszczególnych Urzędów Skarbowych.

### Współpraca partnerska

Bank kontynuował budowę swojej marki na rynku bankowości przedsiębiorstw dzieląc się z firmami wiedzą z zakresu istotnych zagadnień finansowych, podatkowych, prawnych i rynkowych. Współorganizował też wydarzenia dające możliwość wymiany doświadczeń pomiędzy samymi firmami.

W 2019 roku współpracował m.in. z magazynem „Forbes” w ramach dwóch strategicznych inicjatyw - był partnerem strategicznym Forum Firm Rodzinnych oraz dwunastej edycji Diamentów miesięcznika „Forbes” łącznie z rankingiem polskich przedsiębiorstw przygotowanym przez magazyn.

Diamenty miesięcznika „Forbes” - tegoroczną edycję zainaugurowała debata „Finansowanie rozwoju i innowacji polskich firm” z udziałem przedstawiciela Banku Millennium. W trakcie regionalnych gali wręczano nagrody firmom, które w trzech ostatnich latach najszybciej zwiększyły swoją wartość. Podczas spotkań odbywały się również panele dyskusyjne z udziałem przedstawicieli Banku Millennium i Millennium Leasing, których tematem było finansowanie rozwoju innowacji. Swoją prezentację na temat barier i szans polskiej gospodarki przedstawił również główny ekonomista Banku.

Forum Firm Rodzinnych miesięcznika „Forbes” - to długofalowy projekt organizowany przez redakcję magazynu, którego kluczowym elementem jest ranking firm rodzinnych stworzony we współpracy z firmą Bisnode. Jego celem jest wspieranie i integracja firm rodzinnych, umożliwienie wymiany doświadczeń oraz nagradzanie najlepszych z nich. Podczas regionalnych spotkań tegorocznej edycji Forum przedstawiciele Banku dzielili się swoją wiedzą i doświadczeniami w ramach paneli dyskusyjnych i prezentacji „Od charyzmatycznego założyciela do kultury kreatywności w firmie rodzinnej”.

Bank kontynuował współpracę z Klubem CFO stworzonym przez wydawcę Harvard Business Review Polska, którego misją jest szerzenie wiedzy, umożliwianie wymiany doświadczeń oraz dostarczanie narzędzi nowoczesnym CFO. Klub liczy ponad 400 stałych członków w całej Polsce. W ramach Klubu przedstawiciele Banku uczestniczyli w spotkaniach, przygotowywali publikacje oraz współprowadzili dwa webinaria („Jak utrzymać płynność finansową w płynnej rzeczywistości?” i „Alternatywy dla kredytu: skąd wziąć pieniądze na biznes”). Odbyły się również trzy spotkania klubowe poświęcone zarządzaniu ryzykiem strategicznym przedsiębiorstw, cyberbezpieczeństwu z perspektywy CFO i rozwojowi kompetencji przywódczych dyrektorów finansowych i osób związanych z finansami w

firmie. Spotkania Klubu CFO dostarczają uczestnikom nie tylko wiedzy i wartości merytorycznych, są również cenną okazją do nawiązywania relacji biznesowych i wymiany doświadczeń.

### 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 2019 roku Departament Skarbu zanotował 3% wzrost istotnie aktywnych klientów korporacyjnych, co pociągnęło za sobą wzrost wolumenów walutowych o 8%, przy jednoczesnym spadku dochodowości o 3%.

### Usługi powiernicze

Bank Millennium świadczy usługi powiernicze w oparciu o indywidualne zezwolenie Komisji Papierów Wartościowych i Giełd (obecnie Komisja Nadzoru Finansowego). Bank jest bezpośrednim uczestnikiem systemów depozytowo-rozliczeniowych takich jak Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych (*kdpw\_stream*), Rejestr Papierów Wartościowych NBP (*RPW*), Euroclear Bank SA/NV (Bruksela) oraz Clearstream Banking Luxembourg (Luksemburg).

Klientami Departamentu Powierniczego są krajowe i zagraniczne instytucje finansowe (globalne banki powiernicze, banki depozytariusze, promotorzy emisji 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 oraz zaawansowanych rozwiązań teleinformatycznych i infrastrukturalnych.

Pod względem ilości obsługiwanych zagranicznych i krajowych klientów powierzających nam swoje aktywa, Bank zajmuje jedno z czołowych miejsc w Polsce. Wartość aktywów na rachunkach papierów wartościowych klientów na dzień 31 grudnia 2019 roku wyniosła 37,7 mld PLN. Jednocześnie na koniec 2019 roku Bank prowadził 13 077 rachunków papierów wartościowych i rachunków depozytowych oraz pełnił funkcję Depozytariusza dla 25 Funduszy Inwestycyjnych, dla jednego funduszu pełnił ustawową rolę likwidatora.

W kontekście wprowadzonej w 2019 roku reformy emerytalnej polegającej na stworzeniu podstaw prawnych dla funkcjonowania Pracowniczych Planów Kapitałowych (*PPK*) w postaci szczególnej grupy specjalistycznych funduszy inwestycyjnych otwartych (*SFIO*), Bank wykazuje rosnącą aktywność w zakresie pełnienia funkcji depozytariusza funduszy inwestycyjnych *PPK* oraz ich obsługi transakcyjnej.

### Działalność międzynarodowa i finansowanie zewnętrzne

W zakresie finansowania pozyskiwanego na rynku międzynarodowym, w ubiegłym roku kontynuowana była współpraca i zarządzanie 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 2019 roku obejmowały:

- umowę zawartą z EBOiR w sierpniu 2018 r., której przedmiotem jest średnioterminowa pożyczka w kwocie 300 mln PLN, udzielona przez EBOiR w ramach projektu PolGEFF (*Polish Green Energy Financing for Leasing*). Pożyczkobiorcą w ramach tej umowy jest Millennium Leasing, w oparciu o gwarancję udzieloną przez Bank Millennium. Środki pozyskane w ramach pożyczki są wykorzystywane przez ML do finansowania umów leasingowych związanych z zakupem sprzętu i urządzeń przyczyniających się do transformacji polskiej gospodarki w kierunku tzw. „green economy”, w szczególności w obszarze efektywności wykorzystania energii i zasobów, energii odnawialnej, gospodarki wodnej oraz gospodarki odpadami. Ostateczna spłata pożyczki nastąpi w sierpniu 2023 r.
- umowę zawartą z EBOiR w listopadzie 2017 r. (przez były Euro Bank), której przedmiotem jest średnioterminowa pożyczka w kwocie 40 mln PLN
- (z opcją rozszerzenia do 100 mln PLN), udzielona przez EBOiR w ramach projektu PolREFF (*Polish Residential Energy Financing Facility*). Środki z pożyczki udostępnione zostały klientom detalicznym Banku, z przeznaczeniem na realizację zakupów związanych z wymianą lub podwyższeniem standardu wybranego wyposażenia lub instalacji, mającego na celu zmniejszenie zużycia energii (elektrycznej lub ciepłej) i/lub wody w posiadanych przez nich nieruchomościach mieszkalnych. Ostateczna spłata pożyczki nastąpi w listopadzie 2022 r.
- 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 pożyczki zawartą w grudniu 2016 r. z EBI, w kwocie 100 mln euro, w ramach której pożyczkobiorcą jest Millennium Leasing, przeznaczonej na wsparcie działań w obszarze finansowania umów leasingowych zawieranych z firmami sektora MŚP. Pożyczka została uruchomiona w czterech transzach w okresie pomiędzy czerwcem i grudniem 2018 r. Spłaty ostatnich rat w ramach poszczególnych transz nastąpią w 2025 r.

Bank kontynuował również 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 typu ISDA i GMRA), których kształt wymaga regularnego dostosowywania do zmieniającego się otoczenia regulacyjnego oraz standardów rynkowych.

W tym kontekście Bank realizował między innymi działania związane z wchodzeniem w życie kolejnych etapów regulacji EMIR, a także wybranych wymogów i standardów obowiązujących w skali międzynarodowej i/lub w państwach w których mają swoje siedziby jego główni międzynarodowi kontrahenci. Istotną część aktywności w tej sferze miała związek z Brexit'em (oraz przygotowaniem Banku na różne możliwe jego daty i scenariusze), z szeroko rozumianymi kwestiami *compliance* (w tym rosnącymi wyzwaniami w obszarze KYC/AML oraz sankcji), a także z identyfikacją oraz rozpoznaniem struktury i rynku instrumentów spełniających docelowo kryteria MREL.

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 płatności i 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 blisko trzydziestu lat, proces rozwoju współpracy Banku z jego zagranicznymi partnerami i kontrahentami. Bank utrzymuje bieżące kontakty i relacje z kilkuset bankami-korespondentami oraz ich jednostkami, zlokalizowanymi we wszystkich krajach istotnych z punktu widzenia struktury obrotów zarówno polskiego handlu zagranicznego, jak i transakcji o charakterze niehandlowym.

Równolegle do finansowania średnioterminowego pozyskiwanego na rynku międzynarodowym, w ostatnich kilku latach Bank przeprowadził z sukcesem emisje długu senioralnego denominowanego w złotych, w formie obligacji uplasowanych wśród inwestorów instytucjonalnych na rynku krajowym (w 2014 r. o wartości nominalnej 500 mln PLN, w 2015 r. 300 mln PLN oraz w 2017 r. 300 mln PLN), a także długu podporządkowanego (700 mln PLN w grudniu 2017 r. oraz 830 mln PLN w styczniu 2019 r.).

## 6.4. DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁEK ZALEŻNYCH

### Millennium Goodie

W 2019 roku platforma goodie (aplikacja mobilna i strona internetowa goodie.pl) umocniła swoją pozycję na rynku, co potwierdził stabilny wzrost wszystkich aktywności i uruchomienie nowych, atrakcyjnych dla użytkowników funkcjonalności. Do 31 grudnia aplikację goodie pobrało łącznie na swój telefon blisko 1,5 mln osób, z czego aż 570 tys. w samym 2019 roku. W goodie zarejestrowano już 825 tys. kart stałego klienta w 59 różnych programach lojalnościowych oraz w programie umożliwiającym skanowanie paragonów w akcjach sprzedażowych galerii handlowych. Użytkownicy przenieśli też do aplikacji blisko 100 tys. tradycyjnych, plastikowych kart lojalnościowych.

Rok 2019 to okres dynamicznego rozwoju flagowej funkcjonalności goodie - programu cashback. Suma obrotu generowanego przez użytkowników przekroczyła 85 mln PLN, a łączna kwota zwrotu za zakupy online zbliżyła się do 3,5 mln PLN.

Wśród nowych funkcjonalności warto wymienić program zbierania pieczętek za zamówienia w restauracjach i wymienianie ich na nagrody. W aplikacji systematycznie pojawiały się też kolejne wirtualne mapy największych galerii handlowych (37 na koniec grudnia). Również w grudniu zadebiutowały eKarty podarunkowe - prezent, który można spersonalizować i wysłać drugiej osobie. Goodie wdrożyło również lokalizowanie użytkowników wewnątrz budynków w oparciu o sieć beaconów.

### Millennium Leasing

Millennium Leasing sp. z o.o., spółka zależna Banku Millennium, powstała w 1991 roku i jest jedną z najdłużej funkcjonujących na rynku firm leasingowych w Polsce. Jej działalność obejmuje finansowanie wszelkich środków trwałych: samochodów osobowych i dostawczych, maszyn oraz urządzeń dla większości branż, środków transportu ciężkiego (w tym: drogowego, kolejowego, wodnego i powietrznego), a także nieruchomości.

Wartość uruchomionych przez spółkę w 2019 roku umów leasingu wyniosła ogółem 3,5 mld PLN, co oznacza wynik na poziomie roku 2018. O skali działalności spółki świadczy podpisanie ponad 231 tys. umów od początku istnienia spółki na łączną kwotę 35,7 mld PLN. Wg stanu na 31 grudnia 2019 roku wartość zaangażowanego kapitału w czynne umowy leasingu wyniosła 6,8 mld PLN, co oznacza wzrost o 5,4% r/r.

Jako organizacja odpowiedzialna społecznie Millennium Leasing promuje działania mające na celu budowanie świadomości i oświaty finansowej w ramach prowadzenia energooszczędnego biznesu. W 2019 roku spółka korzystała w tym celu z programów organizowanych przez EBOR (PolGEFF), ale też, jak w przypadku produktu Leasing Eko Energia, refundowała klientom część kosztów finansowania z własnych środków. W minionym roku Millennium Leasing zachęcała klientów do skorzystania z oferty finansowania ekologicznych rozwiązań w ramach programu finansowania urządzeń fotowoltaicznych MilleSun. Produkt realizowany jest w procedurze uproszczonej, a czynnikiem ułatwiającym otrzymanie finansowania jest dla klientów wybór autoryzowanego dostawcy Millennium Leasing.

W zakresie leasingu nieruchomości Millennium Leasing promowała produkt Built&Lease. Jest to kompleksowy sposób finansowania procesu budowy oraz użytkowania nieruchomości zabudowanych zarówno zakładami produkcyjnymi jak i innymi dużymi obiektami komercyjnymi. Łączy w sobie korzyści wynikające z elastycznego finansowania kredytowego w okresie budowy oraz formuły leasingu operacyjnego od momentu oddania nieruchomości do użytkowania.

W 2019 roku Millennium Leasing oferowała również wprowadzoną trzy lata wcześniej usługę Autokomfort+, która umożliwia wygodne, szybkie i oszczędne serwisowanie pojazdów do 3,5 t. Dzięki niej klienci otrzymują dostęp do hurtowych zakupów części i usług serwisowych w atrakcyjnych, stałych w całej Polsce cenach rabatowych, także w autoryzowanych stacjach obsługi pojazdów.

Za pośrednictwem brokera, aby kompleksowo zabezpieczać ryzyka związane z przedmiotami leasingu, spółka zapewniała klientom możliwość wyboru usług oferowanych przez czołowe firmy ubezpieczeniowe. Od tego momentu klienci Millennium Leasing mogli korzystać z opcji wyboru preferowanych przez siebie ubezpieczeń majątkowych, komunikacyjnych (również wieloletnich, z niezmiennymi stawkami ubezpieczenia w całym okresie trwania umowy), a także dodatkowych produktów ubezpieczeniowych.

Sprzedaż usług Millennium Leasing realizowana jest przez doradców leasingowych w 67 placówkach w całej Polsce. Wspiera ją aktywna współpraca z doradcami bankowymi w oddziałach detalicznych i w sieci obsługi bankowości przedsiębiorstw Banku Millennium. Dzięki temu spółka oferuje przedsiębiorcom szeroki wachlarz usług finansowych, uwzględniający zarówno produkty leasingowe jak i produkty bankowe. Doradcy Millennium Leasing mają też możliwość dopasowania oferty do indywidualnych potrzeb klientów. Dzięki rozbudowanej sieci sprzedaży, usługi Millennium Leasing dostępne są na terenie całej Polski.

### Fundusze inwestycyjne Millennium TFI

Millennium Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A jest licencjonowaną instytucją finansową działającą od 2001 r. jako podmiot zajmujący się tworzeniem i zarządzaniem funduszami inwestycyjnymi. Na koniec 2019 roku Towarzystwo zarządzało aktywami klientów o wartości 4,5 mld PLN, co stanowiło 7% przyrost w stosunku do roku poprzedniego. Było to możliwe dzięki wzrostowi wartości lokat funduszy oraz dodatniej sprzedaży netto, na poziomie 186 mln złotych. Liczba Uczestników funduszy Millennium na koniec 2019 r. wyniosła ponad 120 tys.

Podstawowym celem działalności Millennium TFI jest dostarczanie klientom atrakcyjnych i skutecznych rozwiązań inwestycyjnych oraz zapewnienie im profesjonalnej obsługi. Zarządzający funduszami to osoby z długoletnią praktyką i doskonałą znajomością rynków finansowych.

W pierwszej połowie 2019 r. Millennium TFI utworzyło 8 subfunduszy zdefiniowanej daty w ramach funduszu parasolowego Millennium PPK SFIO oraz zostało wpisane do Ewidencji PPK prowadzonej przez Polski Fundusz Rozwoju S.A. Tym samym Towarzystwo spełniło formalne wymogi na prowadzenie Pracowniczych Planów Kapitałowych i zawierania umów o zarządzanie i prowadzenie PPK. Towarzystwo, we współpracy ze swoimi partnerami, aktywnie uczestniczyło w oferowaniu pracodawcom nowoczesnych narzędzi systemowych do uruchomienia i obsługi Pracowniczych Planów Kapitałowych w ramach I fazy programu.

Millennium TFI S.A. zarządza obecnie czterema funduszami: Funduszem Inwestycyjnym Otwartym z wydzielonymi 6 subfunduszami inwestującymi na rynku Polskim (Millennium FIO), Specjalistycznym Funduszem Inwestycyjnym Otwartym z 6 wydzielonymi subfunduszami inwestującymi na rynkach globalnych (Millennium SFIO), Millennium PPK Specjalistycznym Funduszem Inwestycyjnym z 8 wydzielonymi subfunduszami oraz niepublicznym Funduszem Inwestycyjnym Zamkniętym Millennium Dywidendowy dedykowanym klientom Bankowości Prywatnej Banku Millennium. W ramach funduszy otwartych Towarzystwo w 2019 roku oferowało więc jednostki uczestnictwa 20 subfunduszy inwestycyjnych dających możliwość lokowania środków w strategiach inwestycyjnych o różnych poziomach ryzyka. Większość subfunduszy inwestycyjnych przyniosła uczestnikom w roku 2019 dodatnie i konkurencyjne w stosunku do innych produktów stopy zwrotu sięgające nawet 20% dla najbardziej ryzykownych strategii akcyjnych.

W bogatej ofercie Towarzystwa dostępne są również różnego typu produkty oszczędnościowe tworzone w oparciu o zarządzane fundusze inwestycyjne. Do najchętniej wybieranych przez klientów produktów zaliczają się Plan Inwestycyjny Millennium pozwalający na jednoczesne nabywanie kilku funduszy w ramach zdefiniowanych struktur inwestycyjnych oraz Indywidualne Konto Emerytalne. Millennium TFI jest jednym z wiodących Towarzystw pod względem ilości zarządzanych Indywidualnych Kont Emerytalnych. Obecnie Millennium TFI zarządza programami IKE dla 35 tys. klientów o łącznej wartości aktywów 390 mln złotych. Na koniec 2019 r. łączna wartość aktywów ulokowanych w różnych produktach oszczędnościowych wyniosła około 1 mld PLN.

### **Działalność maklerska - Millennium DM**

Działalność maklerska w Grupie Banku Millennium 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 instrumentów finansowych, prowadzenia rachunków papierów wartościowych oraz 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 2019 roku obrót giełdowy Millennium DM na rynku akcji wyniósł ok. 2 mld PLN, co według danych Giełdy Papierów Wartościowych dało spółce udział w rynku wynoszący 0,5%. Na dzień 31 grudnia 2019 roku Millennium DM obsługiwał 25 tys. rachunków inwestycyjnych, działał jako animator rynku i animator emitenta dla spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych oraz obligacji korporacyjnych notowanych na BondSpot. Millennium DM jako podmiot pośredniczący współpracował również przy czterech skupach akcji spółek publicznych. Ponadto uczestniczyliśmy w przymusowym wykupie akcji na GPW ogłoszonym przez porozumienie inwestorów.

W 2019 roku Millennium DM świadczył także usługi analityczno-doradcze zarówno na rzecz klientów zewnętrznych, jak i spółek z grupy kapitałowej. Najważniejsze z nich to: usługa doradztwa inwestycyjnego dotycząca ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych jednego z wiodących ubezpieczycieli krajowych, due-diligence funduszy inwestycyjnych oraz towarzystw ubezpieczeniowych współpracujących z grupą kapitałową oraz analizy dotyczące sektorów oraz spółek publicznych i niepublicznych.



## 7. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

### 7.1. ZARZĄDZANIE 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 (równowazyły) ryzyko i zysk.

Cele misji zarządzania ryzykiem osiąmane 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 (apetyt na ryzyko) w celu zapewnienia, aby struktura i rozwój biznesu odpowiadały zakładanemu profilowi ryzyka charakteryzującemu 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;
- Zarząd odpowiada za efektywność systemu zarządzania ryzykiem, procesu szacowania kapitału wewnętrznego i dokonywania przeglądów procesu szacowania 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, Departament Hipotecznych Decyzji Kredytowych i Departament Decyzji Kredytowych Consumer Finance 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 Monitorowania i Dochodzenia Należności Detalicznych oraz Departament Restrukturyzacji i Windykacji Należności Detalicznych są odpowiedzialne 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 oraz przygotowywanie raportów na potrzeby Komitetu Walidacyjnego;
- Zespół Zarządzania Ryzykiem Nadużyć jest odpowiedzialny 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 2020-2022”. 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: aktualny poziom ryzyka wyrażony kwotą lub rodzajem ryzyka, na które Grupa jest obecnie narażona. Grupa również przewiduje, jak profil ryzyka może się zmieniać w przyszłości uwzględniając zarówno oczekiwane jak i skrajne scenariusze ekonomiczne, zgodnie z apetytem na ryzyko;
2. Apetyt na ryzyko: maksymalny poziom lub rodzaj ryzyka, jakie Grupa jest w stanie zaakceptować / tolerować dla osiągnięcia swoich celów finansowych i strategicznych. W tym celu zdefiniowano trzy strefy, określające poziomy ostrzegawcze i wymagające podjęcia działań.

Strategia Ryzyka jest jednym z podstawowych czynników determinujących profil ryzyka Banku/Grupy.

Apetyt na ryzyko ma zapewniać, że profil działalności biznesowej i skala jej wzrostu będą odpowiadać przyszłemu Profilowi Ryzyka. Apetyt na ryzyko został odzwierciedlony w określonych wskaźnikach, w takich kluczowych obszarach jak:

- Wypłacalność
- Płynność i finansowanie
- Zmienność wyników finansowych i struktura produktowa
- Działalność operacyjna i reputacja.

Bank i Grupa posiada jasno określoną strategię ryzyka obejmującą kredyty detaliczne, korporacyjne, działalność rynkową i płynność oraz zarządzanie ryzykiem operacyjnym i kapitałem. Dla każdego ryzyka indywidualnie i ogółem, Grupa jasno określa apetyt na ryzyko.

Zarządzanie ryzykiem jest definiowana głównie przez 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 i zasady dotyczące zarządzania ryzykiem modeli
- j. Polityka w zakresie testów warunków skrajnych.

W ramach apetytu na ryzyko, Grupa określiła strefy dla mierników tego apetytu (zbudowane na zasadzie „światła drogowych”). Dla stref apetytu na ryzyko określono:

- Status apetytu na ryzyko - strefa zielona oznacza, że miernik mieści się w ramach apetytu na ryzyko, strefa żółta oznacza zwiększone ryzyko przekroczenia apetytu na ryzyko, strefa czerwona oznacza przekroczenie tego apetytu
- proces eskalacji podejmowanych działań - jednostki organizacyjne / organy Banku odpowiedzialne za decyzje i wykonanie działań w poszczególnych strefach
- procedury monitoringu apetytu 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 wewnętrznych modeli ryzyka (IRB) w procesie wyliczania wymogów w zakresie funduszy własnych.

## 7.2. 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.

Celami zarządzania adekwatnością kapitałową są: (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 te cele, Grupa 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 ustalony apetyt 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:

- 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 2019 roku, w wysokości 4,96 p.p. (Bank) i 4,87 p.p. (Grupa) dla łącznego wskaźnika kapitałowego (TCR), co odpowiada wymogowi kapitałowemu na poziomie 3,72 p.p. (Bank) i 3,65 p.p. (Grupa) ponad Wskaźnik Tier1 oraz 2,78 p.p. (Bank) i 2,73 p.p. (Grupa) ponad Wskaźnik CET1 \*;
- 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 2,5%;
  - Bufora innej instytucji o znaczeniu systemowym (OSII) - w wysokości 0%, przy czym wysokość jest corocznie ustalana przez KNF \*\*;
  - Bufora ryzyka systemowego w wysokości 3% obowiązujący od początku 2018 roku;
  - Bufora antycyklicznego w wysokości 0%.

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

*(\*) Zalecenie to zastępuje poprzednie zalecenie z 2018 r. dotyczące utrzymania funduszy własnych na pokrycie dodatkowego wymogu kapitałowego poziomie 6,41 p.p. (Bank) i 6,27 p.p. (Grupa) dla łącznego współczynnika kapitałowego (TCR), co odpowiada wymogowi kapitałowemu 4,81 p.p. dla Banku i 4,70 p.p. dla Grupy ponad Wskaźnik Tier 1 oraz co odpowiada wymogowi kapitałowemu 3,57 p.p. dla Banku i 3,51 p.p. dla Grupy ponad Wskaźnik CET1*

*(\*\*) W sierpniu 2019 roku Komisja Nadzoru Finansowego poinformowała, że w 2019 roku Bank nie został zidentyfikowany jako inna instytucja o znaczeniu systemowym*

Poniższa tabela prezentuje te wielkości według stanu na 31 grudnia 2019 r. O każdej zmianie poziomów wymaganego kapitału Bank poinformuje zgodnie z przepisami.

<b>Minimalne poziomy wskaźników kapitałowych</b>		<b>31.12.2019</b>	
<b>Wskaźnik kapitału podstawowego Tier 1 (Wskaźnik CET1)</b>	<b>Bank</b>	<b>Grupa</b>	
Minimum	4,50%	4,50%	
Bufor II Filara kredytów walutowych (RRE FX)	2,78%	2,73%	
TSCR CET1 (Łączne wymogi SREP/BION)	7,28%	7,23%	
Bufor zabezpieczenia kapitału	2,50%	2,50%	
Bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (OSII)	0,00%	0,00%	
Bufor ryzyka systemowego	3,00%	3,00%	
Bufor antycykliczny	0,00%	0,00%	
Wymóg połączonego bufora	5,50%	5,50%	
OCR CET1 (Łączne wymogi kapitałowe CET1)	12,78%	12,73%	
<b>Wskaźnik kapitału Tier 1 (Wskaźnik T1)</b>	<b>Bank</b>	<b>Grupa</b>	
Minimum	6,00%	6,00%	
Bufor II Filara kredytów walutowych (RRE FX)	3,72%	3,65%	
TSCR T1 (Łączne wymogi SREP/BION)	9,72%	9,65%	
Bufor zabezpieczenia kapitału	2,50%	2,50%	
Bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (OSII)	0,00%	0,00%	
Bufor ryzyka systemowego	3,00%	3,00%	
Bufor antycykliczny	0,00%	0,00%	
Wymóg połączonego bufora	5,50%	5,50%	
OCR T1 (Łączne wymogi kapitałowe T1)	15,22%	15,15%	
<b>Łączny wskaźnik kapitałowy (TCR)</b>	<b>Bank</b>	<b>Grupa</b>	
Minimum	8,00%	8,00%	
Bufor II Filara kredytów walutowych (RRE FX)	4,96%	4,87%	
TSCR TCR (Łączne wymogi SREP/BION)	12,96%	12,87%	
Bufor zabezpieczenia kapitału	2,50%	2,50%	
Bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (OSII)	0,00%	0,00%	
Bufor ryzyka systemowego	3,00%	3,00%	
Bufor antycykliczny	0,00%	0,00%	
Wymóg połączonego bufora	5,50%	5,50%	
OCR TCR (Łączne wymogi kapitałowe TCR)	18,46%	18,37%	

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.

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 wypelni dodatkowych warunków zdefiniowanych przez Nadzorcę. W lipcu 2017 r. Bank otrzymał zezwolenie Organów Nadzoru (Europejski Bank Centralny we współpracy z KNF) na zastosowanie istotnych zmian w stosowanych modelach IRB (modele LGD) i zniesienie flooru nadzorczego.

### **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 2019 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.

## Ocena adekwatności kapitałowej

Adekwatność kapitałowa dla Grupy i dla Banku w 2019 roku przedstawiona jest w poniższej tabeli:

<b>Adekwatność kapitałowa</b> (mln PLN)	<b>31.12.2019</b> Grupa	<b>31.12.2018</b> Grupa	<b>31.12.2019</b> Bank	<b>31.12.2018</b> Bank
Aktywa ważone ryzykiem	48 124,6	36 635,5	47 267,6	36 012,8
<b>Wymogi w zakresie funduszy własnych, w tym:</b>	<b>3 850,0</b>	<b>2 930,8</b>	<b>3 781,4</b>	<b>2 880,9</b>
- z tytułu ryzyka kredytowego i kredytowego kontrahenta	3 495,2	2 593,9	3 455,8	2 570,6
- z tytułu ryzyka rynkowego	24,2	20,3	24,2	20,3
- z tytułu ryzyka operacyjnego	326,9	313,1	297,7	286,4
- z tytułu korekty wartości godziwej dla ryzyka kredytowego	3,6	3,5	3,7	3,6
<b>Fundusze własne, w tym:</b>	<b>9 668,5</b>	<b>7 943,0</b>	<b>9 454,5</b>	<b>7 738,5</b>
- Kapitał podstawowy Tier 1	8 138,5	7 243,0	7 924,5	7 038,5
- Kapitał Tier 2	1 530,0	700,0	1 530,0	700,0
<b>Łączny wskaźnik kapitałowy (TCR)</b>	<b>20,09%</b>	<b>21,68%</b>	<b>20,00%</b>	<b>21,49%</b>
Minimalny wymagany poziom	18,37%	19,15%	18,46%	19,29%
Nadwyżka(+) / Niedobór(-) wsk. TCR (p.p.)	+1,72	+2,53	+1,54	+2,20
<b>Wskaźnik kapitału Tier 1</b>	<b>16,91%</b>	<b>19,77%</b>	<b>16,77%</b>	<b>19,54%</b>
Minimalny wymagany poziom	15,15%	15,58%	15,22%	15,69%
Nadwyżka(+) / Niedobór(-) wsk. T1 (p.p.)	+1,76	+4,19	+1,55	+3,86
<b>Wskaźnik kapitału podstawowego Tier 1 (CET1)</b>	<b>16,91%</b>	<b>19,77%</b>	<b>16,77%</b>	<b>19,54%</b>
Minimalny wymagany poziom	12,73%	12,89%	12,78%	12,97%
Nadwyżka(+) / Niedobór (-) wsk. CET1 (p.p.)	+4,18	+6,88	+3,99	+6,57
<b>Wskaźnik dźwigni finansowej</b>	<b>8,11%</b>	<b>8,78%</b>	<b>7,94%</b>	<b>8,57%</b>

Na koniec 2019 roku adekwatność kapitałowa w Grupie Banku Millennium utrzymywała się na bardzo wysokim i bezpiecznym poziomie. Łączny wskaźnik kapitałowy (TCR) wyniósł na koniec roku 20,09% dla Grupy (20,00% dla Banku), a wskaźnik kapitału podstawowego Tier 1 (CET1 równy wskaźnikowi T1) wyniósł 16,91% dla Grupy (16,77% dla Banku). W związku z powyższym minimalne wielkości wskaźników kapitałowych wymagane przez KNF dla Banku jak i Grupy zostały osiągnięte z nadwyżką.

TCR Grupy obniżył się w perspektywie rocznej o ok. 1,6 p.p. (1,5 p.p. dla Banku). Przyczyną tego był szybszy wzrost aktywów ważonych ryzykiem niż wzrost funduszy własnych. Aktywa ważone ryzykiem Grupy wzrosły w 2019 roku o ok. 11,5 mld PLN (t.j. o 31%), głównie w wyniku przejęcia Euro Banku. Fundusze własne Grupy zwiększyły się w 2019 roku o ok. 1,7 mld PLN, głównie w rezultacie zatrzymania wyniku finansowego netto (całość zysku netto wypracowana w 2018 roku i zysk za I półrocze 2019 roku), a także emisji długu podporządkowanego.

Bank Millennium posiada politykę dotyczącą wypłaty dywidendy na poziomie pomiędzy 35% a 50% zysku netto, w zależności od zaleceń nadzorczych. W grudniu 2019 r. KNF wydał zalecenie w sprawie polityki dywidendowej dla Banku, w którym wyznaczył następujące dodatkowe bufory dla wypłaty dywidendy (ponad minimum wymagane dla TCR na koniec 2019 roku): +1,5% w celu wypłaty 75% ; + dodatkowy bufor „stress test add-on” (3,01% dla Banku/Grupy) w celu wypłaty 100%. „Stress test add-on” został określony jako wrażliwość Banku na niekorzystny scenariusz makroekonomiczny i został ustalony na poziomie 3,01% ponad współczynnik TCR, z uwzględnieniem korekt regulacyjnych. 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).



Współczynniki kapitałowe Banku (na koniec 2019 r.) umożliwiłyby wypłatę dywidendy, gdyby nie dodatkowe kryteria K1/K2 dla banków z portfelami walutowych kredytów hipotecznych. W związku z powyższym Zarząd Banku przedstawi Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy propozycję zatrzymanie całości zysku netto za rok 2019 w funduszach własnych w celu wzmocnienia wskaźników kapitałowych. Jeśli propozycję tą zaakceptuje Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy, dodatni wpływ na współczynnik T1 i TCR wyniesie około 0,4-0,5 p.p. (do poziomów odpowiednio 17,4% oraz 20,6% dla Grupy).

Wskaźnik dźwigni kształtuje się na bezpiecznym poziomie 8-9% - przy niewielkich zmianach okresowych - i przekracza prawie trzykrotnie uznawaną za bezpieczną wartość 3%.

W dłuższej perspektywie, poziom adekwatności kapitałowej Grupy oceniany jest jako satysfakcjonujący.

Bank otrzymał pismo BFG w sprawie wysokości minimalnego poziomu funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji (MREL). Wymóg MREL powinien zostać osiągnięty do 1 stycznia 2023 r. oraz utrzymywany przez cały czas od tej daty. BFG wyznaczył liniową ścieżkę dojścia do wymogu docelowego. Limit MREL dla Banku został wyznaczony na podstawie danych na 31 grudnia 2018 r. oraz wartości wymaganych buforów aktualne na 1 stycznia 2019 r. Na 31 grudnia 2019 r. Bank spełnia wymagane przez BFG limity MREL. W ramach wypełniania i utrzymywania przez Grupę wymogu MREL, możliwa jest emisja instrumentów kwalifikowalnych, co może spowodować zwiększenie kosztów finansowania.

Więcej informacji o zarządzaniu i adekwatności kapitałowej jest prezentowane w osobnym raporcie zatytułowanym "Raport w zakresie adekwatności kapitałowej, ryzyka oraz polityki wynagrodzeń Grupy Kapitałowej Banku Millennium w 2019 roku".

### 7.3. 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 osobna 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 sub-limitów 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 2019 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 2020-2022;
- ukształtowaniu jednolitej polityki kredytowej w ramach realizowanej fuzji z Euro Bankiem;

- optymalizacji metodologii, narzędzi i procesów zarządzania ryzykiem kredytowym dla klientów detalicznych oraz korporacyjnych;
- wdrożeniu modeli ratingowych przebudowanych z wykorzystaniem nowych źródeł danych celem zwiększenia ich mocy dyskryminacyjnej;
- uaktualnieniu klasyfikacji ryzyka branżowego i limitów branżowych.

W segmencie detalicznym szczególną uwagę skupiono na wdrożeniu zmian w obszarze polityki udzielania kredytów konsumpcyjnych poprzez uwzględnienie w niej najlepszych praktyk zaobserwowanych w sposobie działania Banku, w przypadku którego realizowany był proces fuzji. Jednocześnie skupiono się 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 Bankiem oraz Klientów nieznanym;
- usprawnień w obszarze podejmowania decyzji kredytowych;
- nowych procesów w elektronicznych kanałach sprzedaży.

Natomiast w segmencie korporacyjnym Grupa koncentrowała się na działaniach mających na celu usprawnienie i przyspieszenie procesów kredytowych, w tym decyzyjnych. Grupa dostosowywała również regulacje i procesy kredytowe do zmieniających się warunków prawnych. Poszerzono ofertę produktową dla klienta korporacyjnego. 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, w zakresie produktów faktoringowych.

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**

Udział kredytów z utratą wartości, obejmujących koszyk 3 oraz aktywa POCI (ang. Purchased or Originated Credit Impaired) w sytuacji zagrożonej (default), w portfelu kredytowym ogółem, na koniec grudnia 2019 r. wynosił 4,56%. Oznacza to nieznaczny wzrost z poziomu 4,52% rok temu, ale zważywszy na kształtowanie się tego wskaźnika w trakcie roku w przedziale 4,3% - 4,6% można powiedzieć o stabilizacji w tym obszarze. Grupa Banku Millennium może w dalszym ciągu cieszyć się aktywami o jednej z najwyższych jakości wśród polskich banków. Udział kredytów przeterminowanych o ponad 90 dni w portfelu ogółem uległ umiarkowanemu zwiększeniu w okresie ostatniego roku z 2,5% w 2018 roku do 2,7% w grudniu 2019r.

Wskaźnik pokrycia kredytów zagrożonych utratą wartości, obecnie definiowany jako relacja całkowitych odpisów na ryzyko do łącznej wartości kredytów z koszyka 3 oraz POCI w sytuacji default, uległ obniżeniu z 74 % w grudniu 2018 r. do 62% obecnie. Zmiana ta jest bezpośrednio związana z nabyciem portfela Euro Banku. Zgodnie z zapisami standardu MSSF 3, na moment przejęcia portfel Euro Banku został wyceniony i wykazany w księgach Banku Millennium wg wartości godziwej. W przypadku portfela z utratą wartości, który na moment przejęcia został wykazany w księgach Banku Millennium jako POCI, wartość godziwa była zbliżona do wartości netto tego portfela w księgach Euro Banku, a wartość odpisów bilansowych dla tego portfela na moment przejęcia wynosiła 0 (zero), co miało bezpośredni negatywny wpływ na wskaźniki pokrycia odpisami. Bez tego efektu, wskaźnik pokrycia kredytów wyniósłby 74,8%. Pokrycie rezerwami ogółem kredytów przeterminowanych ponad 90 dni również zmalało z poziomu 133% rok temu do 106% obecnie.

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

<b>Wskaźniki jakości portfela Grupy</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Kredyty z utratą wartości ogółem (mln PLN)	3 276	2 463
Rezerwy ogółem (mln PLN)	2 046	1 832
Kredyty z utratą wartości do kredytów ogółem (%)	<b>4,56%</b>	<b>4,52%</b>
Kredyty przeterminowane ponad 90 dni/kredyty ogółem	2,69%	2,52%
<b>Rezerwy ogółem/kredyty z utratą wartości (%)</b>	<b>62,4%</b>	<b>74,4%</b>
<i>Wskaźnik pokrycia pro-forma (bez efektu PPA*)</i>	<i>74,8%</i>	<i>n/a</i>
Rezerwy ogółem/kredyty przeterminowane (>90dni) (%)	105,8%	133,1%

(\*) Alokacja ceny nabycia (PPA) oznaczała konsolidację portfela z utratą wartości Euro Bank (koszyk 3) po wartości netto.

Wskaźniki kredytów z utratą wartości wg poszczególnych segmentów wykazują trend spadkowy w portfelu detalicznym z 4,8% do 4,7% (w tym kredyty hipoteczne z poziomu 2,81% do 2,53%), podczas gdy wskaźnik ten dla portfela przedsiębiorstw wzrósł w ciągu roku z poziomu 3,9% do 4,1% (w takim samym stopniu zarówno dla portfela leasingowego jak i pozostałych przedsiębiorstw). W zeszłym roku wartość walutowych kredytów hipotecznych wzrosła o niecałe 2% rok do roku (w ujęciu złotowym) w wyniku nabycia ok. 1 mld PLN walutowych kredytów hipotecznych w następstwie przejęcia Euro Banku. Należy zwrócić uwagę na fakt iż portfel walutowych kredytów hipotecznych przejęty wraz z Euro Bankiem jest objęty gwarancjami oraz zwolnieniem z odpowiedzialności wystawionymi przez Societe Generale. Po korekcie o ten portfel, udział walutowych kredytów hipotecznych w całkowitym portfelu kredytowym spadł z 26.6% do 19.2%. Poprawa struktury walutowej portfela kredytów hipotecznych była wsparta istotnym wzrostem sprzedaży kredytów w PLN oraz portfelem kredytowym dawnego Euro Banku.

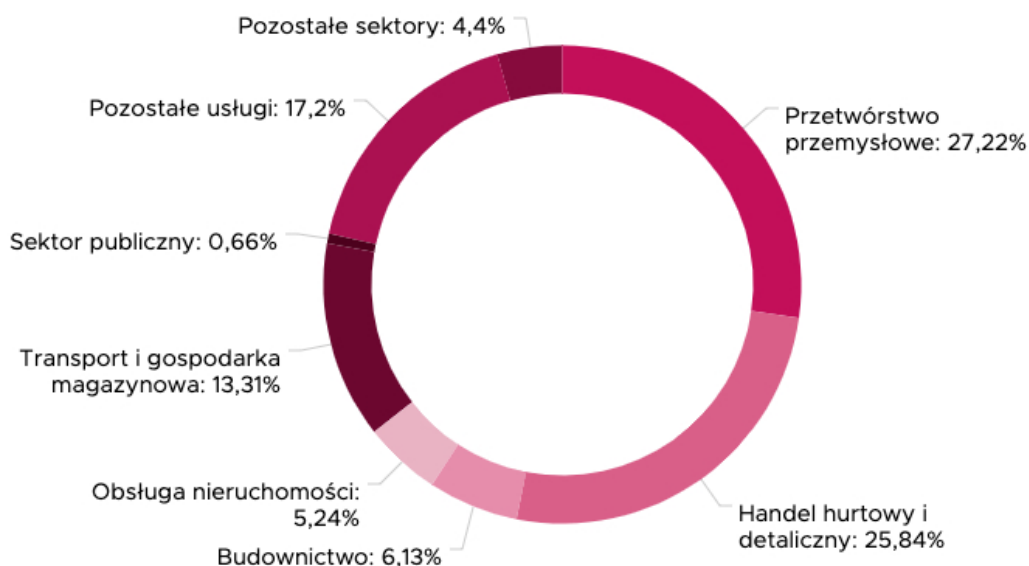
Jakość portfela kredytowego w poszczególnych rodzajach kredytów:

<b>Rodzaj kredytu</b>	<b>Kredyty przeterminowane powyżej 90 dni</b>		<b>Kredyty z utratą wartości</b>	
	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
<i>Hipoteczne</i>	1,19%	1,24%	2,53%	2,81%
<i>Inne dla Klientów detalicznych*</i>	6,31%	7,19%	9,51%	11,30%
Klienci detaliczni* razem	2,79%	2,63%	4,71%	4,80%
<i>Leasing</i>	2,28%	1,92%	4,12%	3,89%
<i>Pozostałe Przedsiębiorstwa</i>	2,51%	2,52%	4,15%	3,93%
Przedsiębiorstwa razem	2,42%	2,30%	4,14%	3,92%
<b>Portfel kredytów ogółem</b>	<b>2,69%</b>	<b>2,52%</b>	<b>4,56%</b>	<b>4,52%</b>

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

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, niskim poziomie 4,1% (spadek w 2019 roku z 4,8%).

Udział głównych sektorów w portfelu Grupy przedstawia poniższy rysunek:



## 7.4. POZOSTAŁE RODZAJE RYZYKA

### Ryzyko rynkowe i ryzyko stopy procentowej w Księdze Bankowej (IRRBB)

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.

Ryzyko stopy procentowej z tytułu Księgi Bankowej obejmuje bieżące i potencjalne oddziaływanie, jakie zarówno na wynik finansowy jak i wartość ekonomiczną kapitału mają zmiany wartości portfela Grupy w wyniku niekorzystnych zmian stóp procentowych, które wpływają na instrumenty wrażliwe na zmianę stóp. Ryzyko to obejmuje ryzyko niedopasowania, ryzyko bazowe i ryzyko opcji klienta.

Zasady zarządzania i kontroli ryzyka rynkowego i ryzyka stopy procentowej 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 dla Banku ogółem, Księgi Bankowej jak i Handlowej, z uwzględnieniem efektu dywersyfikacji istniejącej pomiędzy poszczególnymi portfelami.

Wskaźniki VaR odzwierciedlają całkowitą ekspozycję na ryzyko rynkowe w Grupie. W 2019, otwarte pozycje generowały jedynie instrumenty stopy procentowej i instrumenty walutowe. W 2019 całkowita ekspozycja na ryzyko rynkowe w Grupie, to jest łącznie dla Księgi Handlowej i Księgi Bankowej, była stosunkowo niska i wyniosła średnio 27,3 mln PLN (12% wewnętrznego limitu), a dla Księgi Handlowej wskaźniki VaR utrzymywały się średnio na poziomie 1,8 mln PLN. (6%

wewnętrzny limitu). Otwarta pozycja walutowa (zarówno w ciągu dnia jak i na koniec dnia) pozostawała poniżej 2% funduszy własnych oraz poniżej obowiązujących limitów maksymalnych.

W 2019 roku całkowita ekspozycja na ryzyko rynkowe jako VaR oraz jako otwarta pozycja walutowa 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.

Obok codziennego pomiaru ryzyka rynkowego metodą wartości zagrożonej na poziomie każdej księgi i obszaru ryzyka rynkowego, model VaR ma głównie zastosowanie na poziomie Księgi Handlowej, gdzie intencją polityki jest regularny obrót pozycjami (głównie codziennie). Z drugiej strony, zgodnie z wytycznymi nadzorczymi, ryzyko stopy procentowej w Księdze Bankowej jest dodatkowo objęte zarówno miarami opartymi na dochodach, jak i na wartości ekonomicznej, w szczególności poprzez pomiar:

- Wpływu jednorazowej zmiany stóp procentowych o 100 punktów bazowych na wynik z tytułu odsetek w horyzoncie następnym 12 miesięcy,
- Wpływu szokowych zmian w przesunięciu krzywej dochodowości w górę/dół na wartość ekonomiczną kapitału (EVE), włączając scenariusze nadzorcze (standardowy test nadzorczy zakładający nagłe równoległe przesunięcie krzywej dochodowości o +/- 200 punktów bazowych oraz nadzorczy test wartości odstających SOT z zestawem sześciu scenariuszy dla ryzyka stopy procentowej).

W 2019 podjęto dalsze kroki celem wdrożenia zmienionych wytycznych w sprawie zarządzania ryzykiem stopy procentowej z tytułu działalności zaliczanej do portfela bankowego (Wytyczne EBA, EBA/GL/2018/02), które obowiązują od 30 czerwca 2019 r. W maju 2019 r. Komitet Kapitału, Aktywów i Pasywów zweryfikował i zatwierdził założenia behawioralne stosowane w pomiarze IRRBB (rachunki z wbudowaną opcjonalnością po stronie klienta i rachunki bez określonych terminów przeszacowania), a także dostosował narzędzia do pomiaru IRRBB w celu regularnego monitorowania i raportowania wyników nadzorczego testu wartości odstających (SOT) zgodnie z wytycznymi EBA.

Wyniki nadzorczych testów warunków skrajnych wg stanu na grudzień 2019 r. pokazują, że nawet w najdotkliwszym scenariuszu testu wartości odstających - zmiana wartości ekonomicznej kapitału dla Księgi Bankowej jest znacznie poniżej limitu nadzorczego wynoszącego 15% kapitału podstawowego Tier 1. Podobnie spadek EVE w standardowym scenariuszu nagłego wpływu równoległego przesunięcia krzywej dochodowości o +/-200 punktów bazowych również nie przekracza nadzorczego maksimum, tj. jest poniżej 20% funduszy własnych.

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 następnym 12 miesięcy po 31 grudnia 2019 (na bazie wyniku odsetkowego za 4 kw. 2019 w ujęciu rocznym) w wyniku równoległego, nagłego przesunięcia krzywej dochodowości dla pozycji Księgi Bankowej w Polskich Złoty, jest następujący:

<b>Wrażliwość wyniku odsetkowego na zmianę stóp (w PLN)</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
przesunięcie krzywej dochodowości w górę o 100 p.b.	+1,2%	+3,4%
przesunięcie krzywej dochodowości w dół o 100 p.b.	-3,4%	-4,6%

Więcej informacji o zarządzaniu ryzykiem rynkowym znajduje się w rozdziale 9.4 Raportu finansowego Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2019 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 2019 Grupa stale charakteryzowała się dobrą pozycją płynnościową, pomimo pogorszenia się wszystkich nadzorczych oraz wewnętrznych wskaźników płynności w dniu zakupu akcji Euro Banku. Niemniej, wszystkie wskaźniki pozostawały w ramach obowiązujących limitów (brak zidentyfikowanych przekroczeń zarówno dla limitów nadzorczych, jak i wewnętrznie zdefiniowanych).

Po połączeniu Banku Millennium oraz Euro Banku, wskaźnik kredyty/depozyty Grupy wzrósł i wynosił 86% na koniec grudnia 2019 (w porównaniu do 80% na koniec grudnia 2018). Pomimo wzrostu, Grupa zdołała utrzymać wskaźnik wyraźnie poniżej 100%, zgodnie z zakładanym apetytem na ryzyko na rok 2019.

Utrzymanie komfortowej pozycji płynnościowej było możliwe dzięki akcjom zaplanowanym i podjętym przez Grupę przed połączeniem z Euro Bankiem. Grupa zwiększyła głównie stabilną bazę depozytową od osób fizycznych i wyemitowała dziesięcioletnie obligacje podporządkowane o łącznej wartości nominalnej 830,0 mln PLN z terminem wykupu w dniu 30 stycznia 2029 r., co z wyprzedzeniem pozwoliło zwiększyć bufor płynności i na dzień przejścia Euro Banku umożliwiło Grupie całkowitą spłatę jego zewnętrznego finansowania, a także pokrycie ceny zakupu poprzez upłynnienie części zgromadzonej nadwyżki płynności (portfel aktywów płynnych). Dzięki temu nie były wymagane dodatkowe źródła finansowania przy jednoczesnym zachowaniu bezpiecznej pozycji płynnościowej.

Portfel aktywów płynnych, to jest portfel skarbowych papierów wartościowych uzupełniony gotówką oraz ekspozycjami wobec Narodowego Banku Polskiego, traktowany jako zapas płynności Grupy, który pozwoli przetrwać ewentualne sytuacje kryzysowe. Po sfinalizowaniu transakcji zakupu Euro Banku, nadwyżka płynności ponownie inwestowana była w portfel aktywów płynnych w celu odbudowania bufora płynności. Udział polskich papierów skarbowych (włączając bony pieniężne NBP) w portfelu papierów wartościowych ogółem wynosił na koniec grudnia 2019 roku ok. 99% i osiągnął poziom ok. 22,5 mld PLN (23% aktywów ogółem), to jest poziom zbliżony do tego zaobserwowanego na koniec grudnia 2018 (22,7 mld PLN, 28% aktywów ogółem), (patrz Tabela poniżej).

Wskaźniki płynności	31.12.2019	31.12.2018
Wskaźnik Kredyty/Depozyty (w %)	86%	80%
Portfel aktywów płynnych (mln PLN)*	22 795	22 836
Wymóg dotyczący pokrycia płynności, LCR (w %)	171%	212%

(\*) 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 haircut NBP dla transakcji repo oraz 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 2019 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 100%, który obowiązywał w 2019 roku, został spełniony przez Grupę (na koniec grudnia 2019 roku wskaźnik LCR osiągnął poziom 171%). Po zakupie akcji Euro Banku, utrzymanie wskaźnika LCR na bezpiecznym poziomie było głównie możliwe dzięki zwiększeniu liczby aktywnych klientów detalicznych w związku z połączeniem oraz zachowaniu wysokiego udziału środków od Klientów indywidualnych. Na koniec 2019 roku depozyty Klientów osiągnęły łączny poziom 81,5 mld PLN, z czego udział klientów indywidualnych wynosił 75,0% (odpowiednio 66,2 mld PLN oraz 72,1% na koniec grudnia 2018 roku).

W 2019 r. w Grupie regularnie obliczano również wymóg stabilnego finansowania netto (NSFR). W każdym kwartale wskaźnik NSFR był powyżej planowanego minimum nadzorczego w wysokości 100% (minimum nadzorcze będzie obowiązywać w czerwcu 2021 roku).

Ponadto Grupa stosuje wewnętrzną analizę płynności strukturalnej na bazie skumulowanych urealnionych luk płynności (tj. z założeniem prawdopodobieństwa powstania przepływu środków pieniężnych). W 2019 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 koncepcje, 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 9.5 Raportu finansowego Grupy Kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2019 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. Zespół 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, Bank 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,
- monitorowanie transakcji osobistych i ochronę 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:

- 1) informowanie o zmianach w przepisach prawa,
- 2) dokonywanie okresowego przeglądu wszystkich obowiązujących w Banku wewnętrznych aktów normatywnych pod kątem zgodności z obowiązującymi przepisami i standardami,
- 3) analizowanie nowych produktów i usług,
- 4) dokonywanie pomiaru ryzyka braku zgodności w procesach funkcjonujących w Banku,
- 5) wydawanie opinii,
- 6) uczestnictwo w kluczowych projektach wdrożeniowych, oraz
- 7) szkolenie pracowników.

Działalność Banku generuje możliwość powstania konfliktu pomiędzy interesami Banku a interesami Klientów. Główną zasadą Banku jest podejmowanie wszystkich racjonalnych działań w celu identyfikacji oraz przeciwdziałania konfliktom 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 Giełdzie 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 roku w sprawie nadużyć na rynku, MAR). W Banku obowiązuje zakaz wykorzystywania oraz ujawniania informacji poufnych w jakiejkolwiek 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 pranie 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 (w tym ubezpieczeniowo - inwestycyjne) kierowane do konsumentów.

W Banku funkcjonują 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 zgłaszającym ochronę przed działaniami o charakterze represyjnym, dyskryminującym i niesprawiedliwym.

## 8. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

### 8.1. 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:

#### **Wzrost jakości obsługi poprzez wzmocnienie kompetencji pracowników.**

Bank Millennium przykłada ogromną wagę do jakości obsługi klientów. W roku 2019 kontynuowany był, rozpoczęty w 2016 roku, kompleksowy program rozwoju kompetencji pracowników bankowości detalicznej „Akademia Mistrzów”. Kluczową rolę w powodzeniu tego projektu odgrywają trenerzy regionalni, wyłonieni spośród tych pracowników sieci, którzy wyróżniają się w osiąganych wynikach w sprzedaży i jakości. Podstawowe założenie projektu polega na przekazywaniu najlepszych - dowiedzionych rezultatami - praktycznych umiejętności sprzedażowych. Jego celem jest dalsza poprawa jakości usług oferowanych klientom Grupy Banku Millennium. Obejmuje on szereg warsztatów dotyczących jakości obsługi i rozumienia potrzeb klientów.

W związku z fuzją z Euro Bankiem w dniu 1 października 2019 rozpoczęty został również szeroko zakrojony proces szkoleń wdrożeniowych, który ma umożliwić pracownikom Euro Banku płynne i spokojne rozpoczęcie pracy w strukturach Banku Millennium. Szkolenia były zaplanowane w całej Polsce z zakresu standardów, produktów i systemów Banku Millennium. Dodatkowo zostały przygotowane, specjalnie na ten cel, profesjonalne szkolenia e-learningowe.

W obszarze bankowości przedsiębiorstw przebiegają prace nad budową kultury wzrostu i rozwoju skutecznej organizacji, opartej na udzielaniu i odbieraniu informacji zwrotnych. Wszystkie prace odbywają się w oparciu o model sprzedażowy funkcjonujący w obszarze bankowości przedsiębiorstw i uwzględniają specyfikę pracy zaangażowanych w nie osób. Mają one na celu jak najlepszą asymilację Modelu, potrzeby praktycznego stosowania go w celu osiągnięcia jak największej skuteczności oraz akomodację niezbędnych, związanych z tym zachowań, praktyk i postaw.

W tym obszarze kontynuowany jest również program szkoleniowy mający na celu podniesienie umiejętności Doradców w zakresie budowania profesjonalnego wizerunku oparty o doskonałą znajomość produktów, umiejętność głębokiej analizy potrzeb Klientów i strukturyzowania transakcji, zdolności negocjacyjne i umiejętności skutecznego finalizowania transakcji. Program składa się z serii produktowych kursów e-learningowych, warsztatów szkoleniowych prowadzonych przez 2 firmy zewnętrzne oraz egzaminów z wiedzy. Ponadto wszyscy doradcy bankowości przedsiębiorstw brali udział w szkoleniach mających na celu poprawę skuteczności sprzedażowej oraz wprowadzających w techniki regeneracyjne oraz radzenia sobie ze stresem. Dodatkowo doradcy bankowości przedsiębiorstw oraz specjaliści produktowi zostali zaproszeni do udziału w szkoleniach ze storytellingu, na których wypracowywali metody budowania katalogu własnych opowieści sprzedażowych. Dla wzmocnienia szkolenia dodano kurs video składający się z 12 rozdziałów.

Program szkoleń dla Doradców Prestige nadal jest dla Banku Millennium ważnym elementem rozwoju kadry detalicznej. Szkolenia obejmują wiedzę z zakresu rynków finansowych i inwestowania, produktów oferowanych przez Bank Millennium w segmencie Prestige, technik radzenia sobie z

wątpliwościami i obiekcjami w oparciu o typologię osobowości Klienta oraz metod skutecznej finalizacji sprzedaży.

Grupa Banku Millennium zauważa i nagradza postawy pracowników prowadzące do wzrostu jakości pracy, a także optymalizacji procesów, efektywności i podejmowania wyzwań zawodowych. W 2019 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 2019 roku Grupa Banku Millennium zwiększyła zatrudnienie w obszarze technologii cyfrowych o 55% (w tym o 44% w wyniku fuzji z Euro Bankiem). Pozyskiwanie talentów jest prowadzone nie tylko poprzez systematyczne działania rekrutacyjne, ale także programy eksperckie oraz współpracę z organizacjami studenckimi.

### **Rozwój przywództwa**

Od 2015 roku Grupa BM 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 wzmacnianie odpowiednich postaw - w tym przelamywania 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 przekład 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 2019 roku po raz kolejny rok z rządu Bank Millennium uzyskał tytuł Solidnego Pracodawcy. Grupa Banku Millennium wspiera rozwój fizyczny i aktywności sportowe pracowników. W 2019 roku Bank Millennium współfinansował udział pracowników w wydarzeniach sportowych między innymi takich jak: „Color Run”, „Bieg Firmowy”, „Potop Rowerowy”. Duża część pracowników korzystała 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**

Zgodnie z Polityką różnorodności, wprowadzoną w Grupie Banku Millennium w 2017 roku, 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 uwzględnia zasadę poszanowania różnorodności w Regulaminie Pracy, Kodeksie Etycznym oraz w innych istotnych regulacjach z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi 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 obligatoryjnie 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.

W Banku Millennium kobiety stanowią większość zatrudnionych - blisko 70%. Ich udział w szeroko rozumianej kadrze zarządzającej Banku (począwszy od stanowiska managera placówki) wynosił około 59%. Mimo, że w ciągu ostatnich lat udział kobiet wśród pracowników wyższej kadry zarządzającej stale rośnie, są one nadal niedoreprezentowane i stanowią jedynie 31% tej grupy.

Strategia Banku, w tym np. budowanie komórek obsługi cudzoziemców pracujących w Polsce, służy również zwiększeniu różnorodności pracowników pod względem narodowości: w 2019 zatrudnionych było 52 cudzoziemców.

Struktura wiekowa pracowników jest stosunkowo zrównoważona, zatrudniane są osoby zarówno wchodzące na rynek pracy jak i osoby na końcu swojej kariery zawodowej. Największą grupę pracowników stanowią osoby pomiędzy 30 a 40 rokiem życia - 43% oraz młode osoby do 30 roku życia - 26%.

W związku z długookresową strategią rozwoju Bank w swojej polityce zarządzania zasobami ludzkimi będzie dążył do dalszego uwzględniania różnorodności w zakresie kompetencji i doświadczenia zawodowego pracowników. Przewidywany jest wzrost zatrudnienia pracowników w obszarze nowych technologii, komunikacji i nowych strategii marketingowych posiadających różnorodne doświadczenia zawodowe.

## 8.2. 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. Poziom zatrudnienia i efektywność wykorzystania zasobów są weryfikowane z udziałem odpowiednich benchmarków rynkowych.

<b>Zatrudnienie w Grupie</b> <i>(w pełnych etatach)</i>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>Zmiana (r/r)</b>
Liczba pracowników Banku	8 117,8	5 784,8	2 333,0
- w tym stanowisk kluczowych	200,0	138,0	62,0
Spółki zależne	346,6	347,5	-0,9
<b>Razem Grupa Banku</b>	<b>8 464,4</b>	<b>6 132,3</b>	<b>2 332,2</b>

Zatrudnienie w Grupie Banku Millennium na koniec 2019 roku osiągnęło wielkość 8 464 etaty, co oznacza wzrost w porównaniu do końca 2018 roku o 2 332 etaty (t.j. o 38%). Największym pracodawcą w Grupie jest Bank Millennium, zatrudniający na koniec 2019 roku 8 118 etatów. Spółki

zależne Grupy Banku Millennium zatrudniały na koniec roku łącznie 347 etaty, w tym największe znaczenie miały trzy spółki: Millennium Leasing, Millennium Dom Maklerski oraz Millennium TFI.

<b>Zatrudnienie w Banku</b> <i>(w pełnych etatach)</i>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>Zmiana (r/r)</b>
Placówki i sprzedaż bezpośrednia	5 225,4	3 758,9	1 466,6
Centrala	2 892,4	2 025,9	866,5
<b>Razem Bank Millennium</b>	<b>8 117,8</b>	<b>5 784,8</b>	<b>2 333,0</b>

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

Bank zwiększył zatrudnienie w obszarze technologii cyfrowych oraz w obszarach obsługi klienta, sprzedaży usług oraz obszarach wsparcia, co było związane z przejęciem Euro Banku.

<b>Zatrudnienie w Banku</b> <i>(w pełnych etatach)</i>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>Zmiana (r/r)</b>
Bankowość bezpośrednia	746,9	542,0	204,9
Technologie cyfrowe	730,4	472,6	257,7
Bankowość detaliczna i przedsiębiorstw	4 478,6	3 216,9	1 261,7
Jednostki wsparcia	2 162,0	1 553,3	608,7
<b>Razem Bank Millennium</b>	<b>8 117,8</b>	<b>5 784,8</b>	<b>2 333,0</b>

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 2019 oraz poprzednim roku kształtował się następująco:

<b>Koszty osobowe</b> <i>(w milionach PLN)</i>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Zmiana (r/r)</b>
Bank Millennium	715,3	592,2	20,8%
Spółki zależne	121,1	45,9	163,8%
<b>Razem Grupa Banku Millennium</b>	<b>836,4</b>	<b>638,1</b>	<b>31,1%</b>

### 8.3. POLITYKA WYNAGRODZEŃ

W Grupie Banku Millennium funkcjonuje „Polityka wynagrodzeń pracowników w Grupie Banku Millennium SA”, która formułuje założenia stosowane przy kształtowaniu składników wynagrodzeń stałych i zmiennych dla wszystkich pracowników Grupy.

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 do dbałości o długoterminowe dobro Banku oraz unikania nadmiernej ekspozycji na ryzyko.

W 2019 odniesieniu do pracowników zidentyfikowanych jako mający istotny wpływ na profil ryzyka w Grupie Banku Millennium, obowiązywały dodatkowo regulacje wykonawcze: „Zasady przyznawania i wypłaty wynagrodzenia zmiennego osobom podejmującym ryzyko” - osobnym dla Zarządu i innych Risk Takers. W 2019 wypłacano wynagrodzenia zmienne za 2018 zgodnie z poniższymi zasadami:

#### Risk Takers - Członkowie Zarządu Banku Millennium

Przyznanie i wypłata 50% wartości zmiennych składników wynagrodzeń następuje po zakończeniu okresu rozliczeniowego i po ogłoszeniu wyników finansowych a wypłata 50% wynagrodzenia zmiennego podlega odroczeniu na 3 lata, płatnego w równych rocznych ratach. Członkowie Zarządu otrzymują każdą przyznaną część premii - wypłaconą w roku następującym po okresie rozliczeniowym i odroczonej - w połowie w gotówce a w połowie i w instrumencie finansowym, którego wartość odnosi się do wartości akcji Banku Millennium (akcje fantomowe).

#### Pozostali Risk Takers

Wynagrodzenie zmienne (premia roczna) wypłacone za 2018 w 2019 podlegało następującym zasadom: Premia wypłacana została w 50% w formie gotówkowej w roku następującym po danym roku obrotowym. Pozostałe 50%, zostało przydzielone w instrumencie finansowym odnoszącym się do wartości akcji Banku Millennium (akcje fantomowe) - który będzie po ponownej ocenie nabywany w równych rocznych ratach przez 3 lata.

#### Risk Takers - były Euro Bank

Wynagrodzenie zmienne (premia roczna) wypłacone za 2018 w 2019 podlegało następującym zasadom:

- 60% wynagrodzenia zmiennego było nieodroczone (przyznawane z góry).
- 40% wynagrodzenia zmiennego było odroczone i może być nabywane proporcjonalnie w okresie 3 lat, który obejmuje trzy okresy odroczenia (1-roczny okres odroczenia - 14%, 2-letni okres odroczenia - 13% oraz 3-letni okres odroczenia - 13%).
- 50% nieodroczonego składnika wynagrodzenia zmiennego składa się z gotówki a 50% z instrumentów finansowych.
- 100% odroczonego składnika wynagrodzenia zmiennego składa się z instrumentów finansowych, który Uchwałą Rady Nadzorczej został określony jako akcje Euro Banku. Po połączeniu z Bankiem Millennium, przyznane akcje Euro Banku w ramach programów premialnych zostały decyzją Rady Nadzorczej Banku Millennium przekonwertowane na akcje własne Banku Millennium zgodnie z przyjętym wskaźnikiem konwersji.

Decyzją Rady Nadzorczej z 29 listopada 2019 roku Bank wdrożył zmodyfikowane zasady, na mocy których 50% wynagrodzenia zmiennego Risk Takers będzie wypłacane w akcjach własnych Banku notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Zasady te są ujęte w „Polityce wynagrodzeń pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka w Grupie Banku Millennium SA”. Zasady będą obowiązywać w odniesieniu do wypłat wynagrodzenia zmiennego począwszy od 2020 roku.

Polityka wynagrodzeń dotycząca tej grupy pracowników jest szczegółowo przedstawiona w raporcie w zakresie adekwatności kapitałowej, ryzyka oraz polityki wynagrodzeń Grupy Kapitałowej Banku Millennium według stanu na 31 grudnia 2019 roku.

### **Realizacja polityki wynagrodzeń w 2019**

Zgodnie z polityką główne źródło dochodów pracowników stanowi wynagrodzenie zasadnicze, wynikające z umowy o pracę. Wynagrodzenie zmienne jest dodatkowym, motywacyjnym elementem wynagrodzenia łącznego. Wynagrodzenie zasadnicze pracownika jest kształtowane w odniesieniu do zadań realizowanych w danej jednostce organizacyjnej, zakresu odpowiedzialności, kwalifikacji, wpływu na profil ryzyka spółki oraz na podstawie analizy informacji płacowych, przedstawianych w badaniach wynagrodzeń na rynku finansowym.

W Banku odbywają się cykliczne przeglądy wynagrodzeń i stanowisk. Na podstawie oceny kondycji finansowej Grupy oraz otoczenia biznesowego, Zarząd Banku może podjąć decyzję o przyznaniu puli środków z przeznaczeniem na zmianę wynagrodzeń zasadniczych pracowników. Poziomy wynagrodzeń są weryfikowane z uwzględnieniem okresowej oceny wyników pracy, umiejętności oraz są porównywane z rynkowymi informacjami płacowymi.

Wynagrodzenie zmienne jest kształtowane w ramach zróżnicowanych systemów premialnych, których celem jest motywowanie pracowników do realizacji planów biznesowych i organizacyjnych. Systemy premialne i kryteria oceny okresowej w Grupie Banku Millennium są dostosowane do specyfiki działania pracowników w poszczególnych obszarach Grupy. Wysokość budżetów premialnych 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. Przyjęte jest założenie, że premie indywidualne, nie mogą przekroczyć 100% łącznego rocznego wynagrodzenia zasadniczego. Premie są przyznawane w ramach puli premialnej na podstawie oceny jakości pracy oraz stopnia zaangażowania w realizację postawionych pracownikom celów.

### **Harmonizacja polityk wynagrodzeń w Bank Millennium i Euro Banku**

Bank Millennium i Euro Bank miały podobne podejście do polityki wynagrodzeń, co sprawiło, że proces harmonizacji mógł się odbyć płynnie. Przeprowadzono analizę porównawczą dotyczącą systemów premialnych i poziomów wynagrodzeń w łączących się bankach w celu wprowadzenia spójnego podejścia do warunków pracy pracowników w jednostkach wywodzących się z Euro Banku.

Zmiany w zakresie wynagrodzeń w jednostkach organizacyjnych, które zostały w efekcie fuzji włączone do struktury organizacyjnej w 2019 dotyczyły ujednoczenia poziomu wysokości premii w odniesieniu do wynagrodzenia zasadniczego.

## Wynagrodzenia Zarządu

Ustalanie warunków kontraktów i wynagrodzeń dla Członków Zarządu należy do kompetencji Rady Nadzorczej. Komitet Personalny przy Radzie Nadzorczej zajmuje się rozpatrywaniem spraw dotyczących zasad wynagradzania i wysokości wynagrodzeń Członków Zarządu.

Łączne wynagrodzenie Członków Zarządu składa się z części stałej i zmiennej. Część zmienną wynagrodzenia może stanowić nagroda roczna, która zależy od wyniku Banku w porównaniu do rocznego budżetu, wyniku na tle banków rówieśniczych oraz indywidualnej oceny Członka Zarządu przez Komitet Personalny.

Decyzje dotyczące przyznania premii Członkom Zarządu podejmuje Komitet Personalny Rady Nadzorczej 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.

Członkowie Rady Nadzorczej otrzymują wyłącznie stałe wynagrodzenie za pracę w Radach i Komitetach, które jest adekwatne do pełnionej przez nich funkcji oraz skali działalności Grupy Banku Millennium.

Łączna wartość wynagrodzeń Członków Zarządu z tytułu pełnienia tej funkcji w 2019 roku wyniosła 10 474,79 tys. PLN. Dodatkowo, Członkowie Zarządu otrzymali wypłatę części nagrody rocznej za lata, 2015, 2016, 2017, 2018 (w formie gotówkowej oraz akcji fantomowych) oraz świadczenia dodatkowe.

**Stale wynagrodzenia Członków Zarządu za pełnienie funkcji członka Zarządu w 2019 r. (w tys. PLN):**

<b>Imię i nazwisko</b>	<b>Okres pełnienia funkcji</b>	<b>Wynagrodzenie stałe (tys. PLN)</b>
Joao Bras Jorge	01.01.2019 - 31.12.2019	2 280,00
Fernando Bicho	01.01.2019 - 31.12.2019	1 620,00
Wojciech Haase	01.01.2019 - 31.12.2019	1 317,48
Andrzej Gliński	01.01.2019 - 31.12.2019	1 299,83
Wojciech Rybak	01.01.2019 - 31.12.2019	1 320,00
Antonio Pinto Junior	01.01.2019 - 31.12.2019	1 320,00
Jarosław Hermann	01.01.2019 - 31.12.2019	1 317,48



**Dodatkowe świadczenia Członków Zarządu w 2019 r. (w tys. PLN):**

<b>Imię i nazwisko</b>	<b>Okres pełnienia funkcji</b>	<b>Świadczenia dodatkowe (tys. PLN)</b>
Joao Bras Jorge	01.01.2019 - 31.12.2019	1 007,38
Fernando Bicho	01.01.2019 - 31.12.2019	74,65
Wojciech Haase	01.01.2019 - 31.12.2019	13,31
Andrzej Gliński	01.01.2019 - 31.12.2019	25,07
Wojciech Rybak	01.01.2019 - 31.12.2019	3,83
Antonio Pinto Junior	01.01.2019 - 31.12.2019	707,95
Jarosław Hermann	01.01.2019 - 31.12.2019	6,72

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

**Wynagrodzenie zmienne wypłacone w 2019 roku obecnym Członkom Zarządu oraz osobom, które pełniły tę funkcję w poprzednich latach (w tys. PLN):**

<b>Imię i nazwisko</b>	<b>Wypłacone nagrody za lata 2015, 2016, 2017 i 2018 (tys. PLN)</b>	
	<b>W gotówce</b>	<b>W akcjach fantomowych</b>
Joao Bras Jorge	928,82	915,70
Fernando Bicho	715,96	701,22
Wojciech Haase	590,16	579,51
Andrzej Gliński	556,66	539,31
Wojciech Rybak	464,66	428,90
Antonio Pinto Junior	198,00	158,39
Jarosław Hermann	123,75	99,00
Maria Campos	392,16	421,10
Michał Gajewski	33,60	40,32

W okresie od 01.01.2019 do 31.12.2019 r. została utworzona rezerwa na nagrodę roczną w wysokości 8 940 tys. PLN.

Decyzja o przyznaniu wynagrodzenia zmiennego Członkom Zarządu za rok 2019 będzie podejmowana przez Komitet Personalny Rady Nadzorczej po zatwierdzeniu wyników Banku przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy.

**Ocena Polityki**

Grupa Banku Millennium prowadzi stabilną politykę wynagrodzeń. Organ nadzorujący działalność Banku Millennium, 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.

## 9. ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO W BANKU MILLENNIUM.

### 9.1. OŚWIADCZENIE DOTYCZĄCE ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO STOSOWANYCH W 2019 ROKU

Ład korporacyjny (ang. *corporate governance*) to zbiór reguł adresowanych do organów statutowych spółek oraz ich członków, jak również określających relacje z udziałowcami i inwestorami.

Zasadami odnoszącymi się do obszaru polskich instytucji finansowych oraz spółek giełdowych notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) są w szczególności „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” (dalej także „Dobre Praktyki”), uchwalone przez Radę Giełdy Papierów Wartościowych, obowiązujące od dnia 1 stycznia 2016 roku, a także „Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych” (dalej także „Zasady”), przyjęte przez Komisję Nadzoru Finansowego uchwałą z dnia 22 lipca 2014 roku, które obowiązują od dnia 1 stycznia 2015 roku.

Stosowanie zasad ładu korporacyjnego gwarantuje przejrzystość działania spółki i wzmacnia ochronę praw udziałowców, również w kwestiach, które nie są uregulowane przez powszechnie obowiązujące przepisy prawa.

Pełny tekst dokumentu „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” udostępniony jest na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie pod adresem: [https://www.gpw.pl/pub/GPW/files/PDF/GPW\\_1015\\_17\\_DOBRE\\_PRAKTYKI\\_v2.pdf](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>.

Najważniejszą zasadą Dobrych Praktyk i Zasad jest formuła „*comply or explain*”, czyli „*stosuj lub wyjaśnij*”, która oznacza, że spółka zobowiązana jest do stosowania zawartych w dokumencie zasad. Natomiast w sytuacji odstąpienia od zastosowania danej reguły, spółka zobowiązana jest do wyjaśnienia przyczyn takiego postępowania oraz upublicznienia w formie raportu tego faktu za pośrednictwem Elektronicznej Bazy Informacji GPW (w przypadku Dobrych Praktyk) lub za pośrednictwem strony internetowej (w przypadku Zasad).

Podobnie jak w poprzednich latach, tak i w 2019 roku, kierując się regułą przejrzystości swoich działań w układaniu relacji korporacyjnych i inwestorskich oraz najwyższą jakością komunikacji z akcjonariuszami, Bank przestrzegał 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*”.

W zakresie Rekomendacji IV.R.2 pkt 2 i 3, przewidującej umożliwienie akcjonariuszom udziału w Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy (dalej także „WZA”) przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, poprzez zapewnienie dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad WZA 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. Bank, podobnie jak to czynił już od 2008 roku, zapewnia transmisję internetową obrad WZA

w czasie rzeczywistym, zgodnie z wymogiem określonym w części IV, Rekomendacji IV.R.2 pkt 1 Dobrych Praktyk. Jednocześnie, Bank nie wyklucza możliwości zapewnienia akcjonariuszom dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym w toku obrad WZA w przyszłości, w przypadku zmiany okoliczności faktycznych lub prawnych.

Bank, jako instytucja finansowa, podlega od początku 2015 roku także wymienionym na wstępie „Zasadom Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych”, które dostępne są na stronie internetowej KNF pod adresem: [https://www.knf.gov.pl/dla\\_ryнку/regulacje\\_i\\_praktyka/zasady\\_ladu\\_korporacyjnego?articleId=48880&p\\_id=18](https://www.knf.gov.pl/dla_ryнку/regulacje_i_praktyka/zasady_ladu_korporacyjnego?articleId=48880&p_id=18), 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:

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

W nawiązaniu do braku możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniu Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, stanowisko Zarządu Banku i Rady Nadzorczej stanowi powtórzenie oświadczenia wyrażonego wobec zasady istniejącej w Dobrych Praktykach, a wskazanej powyżej.

Znajomość języka angielskiego przez członków Zarządu Banku umożliwia całkowite wzajemne zrozumienie oraz właściwy poziom komunikacji w trakcie posiedzeń. Natomiast 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 Akcjonariuszy w uchwale podjętej dnia 21 maja 2015 roku, 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.

W kolejnych latach WZA przyjmowały ocenę stosowania Zasad oraz ocenę sposobu wypełniania obowiązków informacyjnych dotyczących stosowania Dobrych Praktyk. Podobnie w 2019 roku WZA, w uchwale podjętej dnia 25 marca 2019 roku, zatwierdziło Sprawozdanie z działalności Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. w 2018 roku, obejmujące ocenę stosowania „Zasad ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych”, oraz ocenę sposobu wypełniania obowiązków informacyjnych dotyczących stosowania „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW 2016”. Rada Nadzorcza Banku Uchwałą Nr 2/2019 z dnia 1 lutego 2019 roku stwierdziła, że Bank w roku 2018 właściwie realizował Zasady, w zakresie ustalonym uchwałami organów Banku.

W 2019 roku Bank Millennium po raz dwunasty z rzędu (począwszy od 2008 roku) został zaliczony w poczet spółek RESPECT Index GPW - pierwszego w Europie Środkowo-Wschodniej indeksu spółek społecznie odpowiedzialnych. W toku edycji 2019 roku, indeks objął 31 spółek spośród wszystkich notowanych na GPW. Spółki objęte indeksem działają zgodnie z najlepszymi standardami zarządzania w zakresie ładu korporacyjnego, informacyjnego i relacji z inwestorami, z uwzględnieniem czynników ekologicznych, społecznych i pracowniczych.

W dniu 3 września 2019 roku Giełda Papierów Wartościowych poinformowała w komunikacie, że rozpoczęła publikację nowego indeksu WIG-ESG, w skład którego wchodzi 60 spółek z indeksów WIG20 i mWIG40. Wagi spółek w WIG-ESG zależą od liczby akcji w wolnym obrocie skorygowanej o wyniki rankingu ESG przygotowanego przez Sustainalytics i ocenę stosowania zasad ładu korporacyjnego.

Zgodnie z komunikatem GPW z dnia 3 września 2019 roku, w którym został ogłoszony portfel indeksu WIG-ESG, Bank Millennium znalazł się w gronie 4 najlepiej ocenianych spółek. Bank Millennium osiągnął najwyższy wynik zarówno w ocenie stosowania czynników środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego (współczynnik ESG na poziomie 1,0) oraz w ocenie stosowania zasad Kodeksu Dobrych Praktyk (współczynnik KDP a poziomie 1,0).

Jednocześnie GPW poinformowała, że od dnia 1 stycznia 2020 roku zakończy publikowanie indeksu RESPECT Index. Do końca 2019 roku GPW publikowała równocześnie indeks WIG-ESG oraz RESPECT Index.

WIG-ESG będzie instrumentem bazowym dla funduszu pasywnego zarządzanego przez NN Investment Partners TFI.

## 9.2. AKCJONARIAT I WALNE ZGROMADZENIE AKCJONARIUSZY

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy jest najwyższym organem władz Banku, działającym w szczególności na podstawie Kodeksu spółek handlowych oraz Prawa bankowego, a także wewnętrznych regulacji Banku, tj. Statutu i Regulaminu Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy. Statut Banku i Regulamin WZA dostępne są na stronach internetowych Banku w zakładce „O Banku > Władze banku i ład korporacyjny”, link do strony internetowej: <https://www.bankmillennium.pl/o-banku/wladze-banku-i-lad-korporacyjny>.

W dokumentach tych opisany jest szczegółowo sposób działania Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy oraz zakres jego kompetencji, a także uprawnienia akcjonariuszy w toku obrad Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy. Do kompetencji Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy należy między innymi zmiana Statutu, w tym zmiana wysokości kapitału zakładowego.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku kapitał zakładowy Banku wynosił 1 213 116 777 zł i dzielił się na 1 213 116 777 akcji o wartości nominalnej 1 zł 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 w Warszawie, Bank nie posiada szczegółowych informacji na temat struktury akcjonariatu, posiadającego mniej niż 5% udziału w kapitale zakładowym. Według dostępnych informacji na dzień 31 grudnia 2019 roku, Bank posiadał czterech akcjonariuszy, posiadających ponad 5% głosów na Walnym Zgromadzeniu.

Banco Comercial Portugues S.A. (BCP), 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 2019 roku posiadał 8,24% akcji Banku, AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA Santander (d. Aviva OFE BZ WBK), który na dzień 31 grudnia 2019 roku posiadał 6,33% akcji Banku, oraz Otwarty Fundusz Emerytalny PZU „Złota Jesień”, który na dzień 31 grudnia 2019 roku posiadał 5,57% akcji Banku.

Pozostałe akcje, czyli 29,76% kapitału akcyjnego, są rozproszone wśród akcjonariatu polskiego i zagranicznego o charakterze instytucjonalnym i indywidualnym.

### Skład akcjonariatu Banku według stanu na 31 grudnia 2019 roku

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	100 000 368	8,24	100 000 368	8,24
AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA Santander	76 760 317	6,33	76 760 317	6,33
Otwarty Fundusz Emerytalny PZU „Złota Jesień”	67 593 025	5,57	67 593 025	5,57

### Skład akcjonariatu Banku według stanu na 31 grudnia 2018 roku

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	105 018 325	8,66	105 018 325	8,66
AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK	76 301 553	6,29	76 301 553	6,29
Otwarty Fundusz Emerytalny PZU „Złota Jesień”	68 043 397	5,61	68 043 397	5,61

Dane zawarte w tabelach ustalone zostały według zasad opisanych poniżej. W zakresie dotyczącym Banco Comercial Portugues są to dane zebrane w związku z rejestracją akcjonariuszy uprawnionych do wzięcia udziału w Nadzwyczajnym Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy i Walnych Zgromadzeniach Akcjonariuszy zwołanych odpowiednio na dzień 27 sierpnia 2019 roku oraz 26 marca 2018 roku.

Natomiast, w zakresie dotyczącym Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny, Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny Aviva Santander i Otwartego Funduszu Emerytalnego PZU „Złota Jesień”, liczba akcji i ich udział w kapitale zakładowym Banku zostały obliczone na podstawie Rocznej struktury aktywów wyżej wskazanych Funduszy według stanu na dzień 31 grudnia 2019 roku oraz 31 grudnia 2018 roku (ogłoszonej na stronach internetowych odpowiednio: [www.nn.pl](http://www.nn.pl), [www.aviva.pl](http://www.aviva.pl) i [www.pzu.pl](http://www.pzu.pl)).

Dla dokonania wymienionych kalkulacji założono średni kurs ważony wolumenem (VWAP) akcji Banku: dla roku 2019 w wysokości 5,8339 PLN, a dla roku 2018 w wysokości 8,8258 PLN.

Banco Comercial Portugues S.A., jako akcjonariusz większościowy, wykonuje prawa akcjonariusza określone w Kodeksie spółek handlowych (dalej także „KSH”) oraz w Statucie Banku. BCP posiada kontrolę korporacyjną nad Bankiem. Dzięki posiadaniu większości głosów na Walnym Zgromadzeniu, 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 61.600 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 2019 roku.

Ograniczeniom w zbywaniu podlegają akcje imienne 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 w Warszawie od dnia 13 sierpnia 1992 roku, jako pierwsze wśród wszystkich banków. Obecnie w obrocie giełdowym notowanych jest 1 213 008 937 akcji o kodzie ISIN PLBIG0000016 (symbol GPW: MIL; Reuters: MILP.WA; Bloomberg: MIL PW).

W posiadaniu akcjonariuszy jest 107.840 akcji imiennych, z czego 61.600 akcji to akcje założycielskie uprzywilejowane (prawo do dwóch głosów na Walnym Zgromadzeniu). Łączna liczba akcji Banku Millennium wynosi więc 1.213.116.777 sztuk, natomiast łączna liczba głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy wynosi 1.213.178.377.

### 9.3. RADA NADZORCZA

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Banku, działając na podstawie przepisów prawa, w tym Statutu Banku, uchwał WZA oraz Regulaminu Rady dostępnego na stronie internetowej Banku w zakładce „O Banku > Władze banku i ład korporacyjny”.

Rada Nadzorcza zwoływana jest w cyklach kwartalnych oraz w przypadku zaistnienia takiej potrzeby. Do kompetencji Rady należy w szczególności powoływanie i odwoływanie członków Zarządu Banku (zwykłą większością głosów) oraz ustalanie zasad ich wynagradzania. Uchwały podejmowane są 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, z których co najmniej połowa, w tym jej przewodniczący, legitymuje się obywatelstwem polskim. Członkowie Rady Nadzorczej powoływani są przez WZA na 3-letnią kadencję.

Skład osobowy Rady Nadzorczej obecnej kadencji został ustalony przez WZA w dniu 26 marca 2018 roku, a na dzień 31 grudnia 2019 roku nie uległ on zmianie i przedstawiał się następująco:

#### 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 roku był Prezesem jego Zarządu. Od dnia 24 października 2013 roku pełni funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A., a od dnia 31 maja 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do 1 października 2019 roku), również Przewodniczącego Rady Nadzorczej Euro Banku S.A.

Pan Bogusław Kott jest od 1994 roku, Członkiem Polskiej Rady Biznesu. Od dnia 1 września 2018 roku pełni funkcję Członka Rady Powierniczej Akademii Leona Koźmińskiego.

## **2. Nuno Manuel da Silva Amado - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej**

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

Od roku 1980 pracował w firmie audytorskiej (KPMG) i bankach międzynarodowych (Citibank, Deutsche Bank i Banco Santander) w Portugalii, w tym w latach 2006 - 2012 był Prezesem Zarządu oraz Wiceprzewodniczącym Rady Dyrektorów Banco Santander Totta (Portugalia). W latach 2012 - 2018 był Wiceprzewodniczącym Rady Dyrektorów i Przewodniczącym Komitetu Wykonawczego (CEO) Banco Comercial Portugues (BCP), Portugalia. Od lipca 2018 roku jest Przewodniczącym Rady Dyrektorów BCP.

Od dnia 20 kwietnia 2012 roku Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.

## **3. Dariusz Rosati - Wiceprzewodniczący i Sekretarz Rady Nadzorczej**

Pan Dariusz Rosati jest absolwentem Wydziału Handlu Zagranicznego SGPiS (obecnie SGH) w Warszawie. Profesor zwyczajny doktor habilitowany nauk ekonomicznych.

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 1998 - 2004 Członek Rady Polityki Pieniężnej NBP.

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), społeczno-gospodarczego zespołu doradców ekonomicznych Premiera RP (1988 - 1989), Rady Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Ministrów (1994 - 1998). Od 1997 roku Członek Komitetu Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk, 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 2014 - 2019 poseł do Parlamentu Europejskiego. Poseł na Sejm RP VII kadencji - pełnił funkcję Przewodniczącego Komisji Finansów Publicznych - oraz IX kadencji, wybrany ponownie w 2019 roku. Autor ponad 200 prac naukowych i publicystycznych, w tym sześciu książek o tematyce związanej z polityką gospodarczą.

Od dnia 27 maja 2004 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.

## **4. Miguel de Campos Pereira de Bragança - Członek Rady Nadzorczej**

Pan Miguel de Campos Pereira de Bragança, absolwent Wydziału Zarządzania i Administracji Katolickiego Uniwersytetu Portugalii oraz MBA INSEAD (Francja).

Od roku 1989 pracował w bankach w Portugalii, Brazylii i 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.

Od dnia 20 kwietnia 2012 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A., a od dnia 31 maja 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do 1 października 2019 roku), również Członek Rady Nadzorczej Euro Banku S.A.

#### **5. 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, gdzie do czerwca 2019 roku nadzorowała obszar strategii i biznesu spółki w Polsce, jako Country Director. Głównym obszarem jej odpowiedzialności było zarządzania biznesem reklamowym Google w Polsce w zakresie wszelkich produktów i kanałów oraz bezpośrednie prowadzenie relacji z kluczowymi klientami i partnerami. W październiku 2018 roku objęła również dodatkową funkcję Head of Google for Startups w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej. Od lipca 2019 roku pełni funkcję Global Director of Google for Startups, gdzie kieruje programami i współpracą z partnerami w celu wspierania startupów na całym świecie.

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

Od dnia 21 maja 2015 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.

#### **6. 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 (P&G) 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 Środkowo-Wschodnia, z kolei w okresie 1999 - 2007 pracowała jako New Business Development Manager oraz (od 2002 roku) 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. W roku 2018 zajmowała stanowisko Dyrektora Generalnego na Polskę i kraje bałtyckie w firmie Marie Brizard Wine & Spirits Sp. z o.o. Obecnie pełni funkcję Dyrektora Generalnego w Avon Cosmetics Polska 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, w latach 2015 - 2018 jako Członek Zarządu, Wiceprezes Międzynarodowego Stowarzyszenia Reklamy (IAA) w Polsce. Obecnie jest Członkiem Zarządu Polsko - Kanadyjskiej Izby Gospodarczej, Doradcą i Mentorem w Global Shapers - Mentor4Starters program, oraz Mentorem w CFA Society Poland.

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).

Od dnia 21 maja 2015 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A., a od dnia 31 maja 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do dnia 1 października 2019 roku), również Członek Rady Nadzorczej Euro Banku S.A.

#### **7. Grzegorz Jędrys - Członek Rady Nadzorczej (członek niezależny)**

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

Karierę zawodową rozpoczął w 1994 roku w Biurze Projektu Finansowania Budownictwa Mieszkaniowego/PADCO - wspólny program Rządu Polskiego i USAID. W 1996 roku 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 roku. jest Dyrektorem Przedstawicielstwa w Polsce Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

Od dnia 11 kwietnia 2013 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A., a od dnia 31 maja 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do 1 października 2019 roku), również Członek Rady Nadzorczej Euro Banku S.A.

#### **8. Andrzej Koźmiński - Członek Rady Nadzorczej**

Pan Andrzej Koźmiński ukończył studia ekonomiczne w Szkole Głównej Planowania i Statystyki (obecnie Szkoła Główna Handlowa) w 1963 roku, a w 1964 roku 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 roku. 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 roku 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 roku Przewodniczący Rady Naukowej w Ośrodku Przetwarzania Informacji OPI przy Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego, od 2009 roku członek Rady Arbitrów przy Krajowej Izbie Gospodarczej oraz członek Rady Programowej w Fundacji Bankowej im. Leopolda Kronenberga, w latach 2014 - 2018 Przewodniczący Zespołu Identyfikującego Członków Rady Narodowego Centrum Nauki MNiSW. W maju 2015 roku otrzymał tytuł Doktora Honoris Causa Uniwersytetu Szczecińskiego, a w grudniu 2017 roku tytuł doktora Honoris Causa przez ESCP Europe Board of Govenors w Paryżu.

Od dnia 1 sierpnia 2000 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A., a od dnia 31 maja 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do 1 października 2019 roku), również Członek Rady Nadzorczej Euro Banku S.A.

### 9. Alojzy Nowak - Członek Rady Nadzorczej (członek niezależny)

Pan Alojzy Nowak w 1984 roku ukończył studia magisterskie w SGPiS (obecnie Szkoła Główna Handlowa w Warszawie); w 1991 roku uzyskał stopień doktora, a w 1995 roku - doktora habilitowanego. Ponadto, w 1992 roku - w ramach rocznego stypendium Fundacji A. Mellona - studiował ekonomię na University of Illinois w Urbana-Champaign, USA; w 1993 roku, jako stypendysta rządu Wielkiej Brytanii w ramach Funduszu Know-How, studiował bankowość, finanse i rynki kapitałowe na Uniwersytecie w Exeter; w 1996 roku, w ramach semestralnego stypendium rządu Niemiec, studiował ekonomię na Freie Universität w Berlinie, a w 1997 roku, w ramach semestralnego stypendium rządu Belgii, studiował ekonomię międzynarodową na Uniwersytecie RUCA w Antwerpii. W 2002 roku uzyskał tytuł profesora nauk ekonomicznych.

Jest laureatem wielu nagród i wyróżnień, m.in. Nagrody Rektora za osiągnięcia naukowe (corocznie od 1997 roku), Nagrody Ministra Edukacji za książkę pt.: *"Integracja europejska. Szansa dla Polski?"* oraz książkę pt. *„Banki a gospodarstwa domowe - dynamika rozwoju"*. Uczestniczył także w licznych organizacjach naukowych i radach programowych czasopism, m.in. jako członek kolegium redakcyjnego *"Foundations of Management"*, redaktor naczelny *"Journal of Interdisciplinary Economics"*, *"Yearbook on Polish European Studies"* oraz *"Mazovia Regional Studies"*; członek Rady Programowej *"Gazeta Bankowa"*; recenzent PWE S.A. Warszawa. Wieloletni członek Kapituły Godła *"Teraz Polska"* oraz członek Rady Naukowej *„Studia Europejskie"*. Autor ponad 300 publikacji opublikowanych zarówno w Polsce, jak i za granicą.

Wiedzę i doświadczenie zdobywał pracując m.in. jako: kierownik Zakładu Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, kierownik Katedry Gospodarki Narodowej na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, dyrektor Centrum Europejskiego Uniwersytetu Warszawskiego, prodziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego ds. Współpracy z Zagranicą, dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego oraz prorektor ds. Badań Naukowych i Współpracy Uniwersytetu Warszawskiego. Poza UW wykładał we Francji, Wielkiej Brytanii, USA, Rosji, Chinach i w Korei.

Ponadto pełnił funkcje: doradcy premiera, doradcy Ministra Rolnictwa, prezesa Akademickiego Związku Sportowego w Polsce, jak również na Uniwersytecie Warszawskim, członka komitetu doradczego NewConnect przy Zarządzie Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., członka Rady Fundacji Narodowego Banku Polskiego, przewodniczącego Rady Naukowej Narodowego Banku Polskiego.

Na przestrzeni lat członek rad nadzorczych, w tym m.in. PZU S.A., PTE WARTA S.A., PKO BP S.A., JSW S.A., Przewodniczący i Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej EUROLOT S.A.

Jest członkiem Narodowej Rady Rozwoju, powołanym w jej skład przez Prezydenta Andrzeja Dudę. Od grudnia 2018 roku jest członkiem Rady Naukowej Instytutu Nowej Ekonomii Strukturalnej na

Uniwersytecie w Pekinie, gdzie zasiada w gronie 22 wybitnych naukowców z całego świata, w tym 4 laureatów Nagrody Nobla z dziedziny nauk ekonomicznych.

Od dnia 26 marca 2018 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.

#### **10. José Miguel Bensliman Schorcht da Silva Pessanha - Członek Rady Nadzorczej**

Pan José Miguel Bensliman Schorcht da Silva Pessanha uzyskał tytuł magistra ekonomii na Université Catholique de Louvain oraz magistra Badań Operacyjnych (w części akademickiej) na Instituto Superior Técnico, legitymuje się również tytułem licencjata z ekonomii na Universidade Católica Portuguesa. Uczęszczał do PADE (Program dla Wyższej Kadry Kierowniczej Przedsiębiorstw) na Associação de Estudos Superiores de Empresa (AESE), uczestniczył w Programie Eureka w INSEAD, był stażystą Invotan (NATO) a także uzyskał staż, powiązany z nagrodą „Award Joseph Bech”, przyznawaną przez Rząd Luksemburga za zaangażowanie na rzecz Unii Europejskiej.

W latach 1982 - 1989 pracował jako doradca usług finansowych w Banco Português do Atlântico, Banco Nacional Ultramarino, Banco Espírito Santo, Manufacturers Hannover Trust. W okresie 1982 - 1995 był wykładowcą, odpowiedzialnym za kierunki Statystyki I i II oraz Ekonometrii na Universidade Católica Portuguesa. Był odpowiedzialny za obszary kontroli ryzyka, zarządzania aktywami i pasywami, badania rynków finansowych oraz rynków kapitałowych w Pionie Finansowym w Banco Português do Atlântico, S.A. w latach 1989 - 1995 oraz Doradcą Przewodniczącego Krajowej Rady Planowania w latach 1990 - 1993. Od roku 1993 do 2002 był Członkiem Rady Dyrektorów Corretora Atlântico - Soc. Financeira de Corretagem S.A. oraz Servimédia - Sociedade Mediadora de Capitais, S.A. i Przewodniczącym Rady Dyrektorów Servimédia - Sociedade Corretora S.A., a także Kierującym Pionem Zarządzania Aktywami i Pasywami BPA (1995 - 1998), i w BCP (1998 - 2000). Pracując w Banco Comercial Português, S.A. był on Kierującym Projektem „Rok 2000” Grupy BCP (1999 - 2000) oraz odpowiedzialnym za projekt, rozwój i uruchomienie serwisu internetowego „cidadebcp” (2000 - 2002). W okresie 1998 - 2003 koordynował Jednostkę Produktów Inwestycyjnych Banco Comercial Português, S.A. W latach 2003 - 2015 był Dyrektorem ds. Ryzyka Grupy w Banco Comercial Português, S.A. W roku 2014 był wykładowcą odpowiedzialnym za kurs w zakresie Bankowości w Kontekście Globalnym na Universidade Católica Portuguesa. Obecnie zasiada w Radzie Dyrektorów oraz w Komitecie Wykonawczym Banco Comercial Português, S.A. Jest Przewodniczącym Rady Audytu Millennium bcp Ageas Grupo Segurador, SGPS, S.A., Wiceprzewodniczącym Rady Dyrektorów oraz Przewodniczącym Rady Audytu Ocidental - Companhia Portuguesa de Seguros de Vida, S.A. oraz Wiceprzewodniczącym Rady Dyrektorów oraz Przewodniczącym Rady Audytu Ocidental - Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A. (d. Pensões Gere - Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A.). Jest również Członkiem Rady Dyrektorów BIM - Banco Internacional de Moçambique, S.A., Członkiem Rady Dyrektorów Banque Privée BCP (Suisse), S.A. i Członkiem Rady Dyrektorów oraz Przewodniczącym Komitetu Audytu Banco Millennium Atlântico, S.A.

Od dnia 26 marca 2018 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.

#### **11. 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 do 1990 roku pełnił funkcje handlowe i finansowe w MŚP w sektorze przemysłowym. W 1990 roku dołączył do Banco Português do Atlântico - instytucji, w której objął funkcje w obszarze bankowości korporacyjnej i kierował koordynacją Biura ds. Badań Ekonomicznych i Finansowych.

Pomiędzy 1996 a 2007 rokiem sprawował kilka wyższych funkcji zarządczych w Grupie BCP, zarówno w Portugalii, jak i w Hiszpanii, a mianowicie szefa ds. marketingu bankowości korporacyjnej w BCP, koordynatora sieci bankowości detalicznej NovaRede, dyrektora generalnego Managera Land w Barcelonie, szefa działu innowacji i handlu BCP. W latach 2007 - 2009 był Kierującym Biurem Rady Dyrektorów BCP. W 2009 roku Pan Miguel Maya został wybrany na stanowisko Członka Rady Dyrektorów BCP oraz Członka Rady Dyrektorów Fundação Millennium BCP. W okresie od 2012 roku do 2016 roku pełnił funkcję Prezesa Rady Dyrektorów Banco Millennium Angola, S.A., 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. Od 2012 do 2019 roku Pan Miguel Maya był Przewodniczącym Rady Dyrektorów Interfundos - Gestao de Fundos de Investimento Imobiliario.

Obecnie Pan Miguel Maya pełni następujące funkcje: Przewodniczący Komitetu Wykonawczego (CEO) i Wiceprezes Rady Dyrektorów BCP, S.A., Kierujący BCP Africa, SGPS, Lda oraz Członka Rady Dyrektorów Banco Internacional de Moçambique, S.A.

Od dnia 21 maja 2015 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.

## **12. Lingjiang Xu - Członek Rady Nadzorczej**

Pan Lingjiang Xu uzyskał tytuł licencjata na wydziale germanistyki Uniwersytetu Studiów Zagranicznych w Pekinie, tytuł magistra Ekonomii Światowej na Uniwersytecie Nan Kai University, Tianjin oraz tytuł magistra finansów w London Business School.

Od lipca 1993 do lutego 1995 roku pracował jako Referent w Departamencie Spraw Europejskich w Chińskim Ministerstwie Handlu Zagranicznego i Współpracy Gospodarczej w Pekinie. Był Trzecim Sekretarzem Biura Handlowego Chińskiego Konsulatu Generalnego w Hamburgu w okresie od lutego 1995 do października 1998 roku. Od października 1998 do lutego 2006 roku był Dyrektorem Pionu w Departamencie Spraw Europejskich w Chińskim Ministerstwie Handlu w Pekinie. Od lutego 2006 do stycznia 2010 roku był Pierwszym Sekretarzem Biura Handlowego Chińskiej Ambasady w Londynie. We wrześniu 2011 roku został wybrany na stanowisko Dyrektora Stowarzyszonego w Vermilion Partner LLP (Londyn) (do marca 2012 roku). Od marca 2012 do grudnia 2013 roku był Wspólnikiem w RH Regent Investment Management Co Ltd (Szanghaj). W okresie 2015 - 2017 był dyrektorem niewykonawczym w Luz Saúde, S.A. oraz dyrektorem niewykonawczym w Multicare - Seguros de Saúde, S.A., a także dyrektorem niewykonawczym Rady Dyrektorów Fidelidade Assistência - Companhia de Seguros S.A. Od dnia 18 października 2016 roku do dnia 31 marca 2017 roku zajmował stanowisko niewykonawczego Członka Rady Dyrektorów Chiado (Luksemburg) S.à.r.l. Od 2015 do 2018 roku zajmował również stanowisko menadżerskie w Fosun Management (Portugalia), Lda. Obecnie jest niewykonawczym Członkiem Rady Dyrektorów, Członkiem Komitetu Nominacji i Wynagrodzeń oraz Przewodniczącym Komitetu ds. Ładu Korporacyjnego, Etyki i Postępowania Zawodowego w Banco Comercial Português, S.A. Jest także niewykonawczym Członkiem Rady Dyrektorów Fidelidade - Companhia de Seguros, S.A., Przewodniczącym Rady Dyrektorów Longrun Portugal, SGPA, S.A. i od listopada 2019 roku Członkiem Rady Dyrektorów Luz Saúde, S.A.

Od dnia 26 marca 2018 roku Członek Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A.

### **Stale Komitety Rady Nadzorczej**

Rada Nadzorcza może ustanawiać stale lub doraźne komitety dla wykonywania określonych czynności. Stałymi komitetami Rady Nadzorczej są: Komitet Audytu, Komitet Personalny, Komitet Strategiczny i Komitet do Spraw Ryzyka. Składy osobowe komitetów obecnej kadencji, wymienione poniżej, zostały ustalone przez Radę Nadzorczą w dniu 26 marca 2018 roku i na dzień 31 grudnia 2019 roku nie uległy zmianie.

Szczegółowa informacja dotycząca zagadnień poruszanych podczas obrad komitetów w roku 2019, znajduje się w opublikowanym na stronie internetowej Banku Millennium „*Sprawozdaniu z działalności Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. w 2019 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.

Zgodnie z Ustawą z dnia 11 maja 2017 roku o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, w skład Komitetu Audytu wchodzi przynajmniej trzech członków. Wszyscy Członkowie Komitetu Audytu posiadają wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych, a także z zakresu branży bankowej, co potwierdza przebieg ich kariery zawodowej i dotychczas pełnione funkcje. Większość członków Komitetu Audytu, w tym jego Przewodniczący, jest niezależna od Banku. Komitet Audytu zbiera się w trybie zwyczajnym (raz na kwartał) z inicjatywy Przewodniczącego Komitetu, natomiast w trybie nadzwyczajnym jest zwoływany przez Przewodniczącego 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, w tym w zakresie sprawozdawczości finansowej,
- (III) monitorowanie wykonywania czynności rewizji finansowej,
- (IV) sporządzanie dla Rady Nadzorczej opinii, będących podstawą dokonywania przez Radę ocen w zakresie adekwatności i skuteczności systemu kontroli wewnętrznej, w tym corocznej oceny adekwatności i skuteczności funkcji kontroli, Departamentu Zapewnienia Zgodności oraz Departamentu Audytu Wewnętrznego, oraz
- (V) kontrolowanie i monitorowanie niezależności biegłego rewidenta i firmy audytorskiej, w szczególności w przypadku, gdy na rzecz Banku świadczone są przez firmę audytorską inne usługi niż badanie sprawozdania finansowego.

W roku 2019 odbyło się siedem posiedzeń Komitetu Audytu Rady Nadzorczej w następujących terminach: 31 stycznia 2019 roku, 21 lutego 2019 roku, 6 maja 2019 roku, 17 czerwca 2019 roku, 25 lipca 2019 roku, 23 października 2019 roku oraz jedno dodatkowe w trybie obiegowym dnia 4 kwietnia 2019 roku.

Szczegółowa informacja dotycząca zagadnień poruszanych podczas obrad Komitetu w roku 2019 znajduje się w opublikowanym na stronie internetowej Banku Millennium „*Sprawozdaniu z działalności Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. w 2019 r.*” w części „*Czynności Komitetu Audytu w okresie sprawozdawczym*”.

W okresie od dnia 1 stycznia 2019 roku do dnia 31 grudnia 2019 roku Komitet Audytu Rady Nadzorczej Banku Millennium S.A. działał w następującym składzie:

1. Grzegorz Jędrys - Przewodniczący (niezależny)
2. Bogusław Kott
3. Miguel de Campos Pereira de Bragança
4. Anna Jakubowski (niezależny)
5. Alojzy Nowak (niezależny)

Skład osobowy Komitetu Audytu spełniał kryteria określone w art. 129 ust. 1 i 3 Ustawy z dnia 11 maja 2017 roku o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym.

### ***Komitet Personalny***

Komitet Personalny istnieje w Banku od 2000 roku. 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 dnia 1 stycznia 2019 roku do dnia 31 grudnia 2019 roku Komitet działał w następującym składzie:

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

### ***Komitet Strategiczny***

Komitet Strategiczny istnieje w Banku od 2013 roku. 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 dnia 1 stycznia 2019 roku do dnia 31 grudnia 2019 roku Komitet działał w następującym składzie:

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. Dariusz Rosati
8. Lingjiang Xu

### ***Komitet do Spraw Ryzyka***

Komitet do Spraw Ryzyka został powołany w dniu 4 grudnia 2015 roku. 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 dnia 1 stycznia 2019 roku do dnia 31 grudnia 2019 roku Komitet działał w następującym składzie:

1. Dariusz Rosati - Przewodniczący
2. Miguel de Campos Pereira de Bragança
3. Grzegorz Jędrys
4. Bogusław Kott
5. José Miguel Bensliman Schorcht da Silva Pessanha

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 stałych 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 2019 roku (w tys. PLN):

Imię i nazwisko	Wynagrodzenia za 2019	Inne świadczenia	Razem (tys. PLN)
Bogusław Kott	330,0	21,58	351,6
Nuno Manuel Da Silva Amado	145,0	0,0	145,0
Dariusz Rosati	180,0	0,0	180,0
Miguel De Campos Pereira De Bragança	200,0	0,0	200,0
Agnieszka Hryniewicz-Bieniek	130,0	0,15	130,15
Anna Jakubowski	160,0	0,0	160,0
Grzegorz Jędrys	205,0	0,0	205,0
Andrzej Koźmiński	160,0	0,0	160,0
Alojzy Nowak	150,0	0,0	150,0
José Miguel Bensliman Schorcht da Silva Pessanha	145,0	0,0	145,0
Miguel Maya Dias Pinheiro	120,0	0,0	120,0
Lingjiang Xu	130,0	0,0	130,0
<b>RAZEM:</b>	<b>2 055,0</b>	<b>21,73</b>	<b>2 076,7</b>

W 2019 roku 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 2019 roku):

Imię i nazwisko	Funkcja	Liczba akcji	
		31.12.2019	31.12.2018
Bogusław Kott	Przewodniczący Rady Nadzorczej	1 000	1 000
Nuno Manuel da Silva Amado	Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej	0	0
Dariusz Rosati	Wiceprzewodniczący i Sekretarz Rady Nadzorczej	0	0
Miguel de Campos Pereira de Bragança	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Agnieszka Hryniewicz-Bieniek	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Anna Jakubowski	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Grzegorz Jędrys	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Alojzy Nowak	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Andrzej Koźmiński	Członek Rady Nadzorczej	0	0
José Miguel Bensliman Schorcht da Silva Pessanha	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Miguel Maya Dias Pinheiro	Członek Rady Nadzorczej	0	0
Lingjiang Xu	Członek Rady Nadzorczej	0	0

## 9.4. ZARZĄD

Zarząd Banku stanowi władzę wykonawczą Banku i kieruje całokształtem jego działalności. Ramy prawne działania Zarządu Banku wyznacza KSH oraz inne przepisy prawa, Statut Banku, uchwały Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy i Rady Nadzorczej, jak również postanowienia Regulaminu czynności Zarządu 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 członków Zarządu 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, w tym Prezesa Zarządu. Co najmniej połowa członków Zarządu powinna legitymować się obywatelstwem polskim. 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 dnia 1 stycznia 2019 roku do dnia 31 grudnia 2019 roku nie uległ zmianie i przedstawiał się następująco:

- 1) Joao Nuno Lima Bras Jorge - Prezes Zarządu
- 2) Fernando Maria Cardoso Rodrigues Bicho - Wiceprezes Zarządu
- 3) Wojciech Haase - Członek Zarządu
- 4) Andrzej Gliński - Członek Zarządu
- 5) Wojciech Rybak - Członek Zarządu
- 6) António Pinto Júnior - Członek Zarządu
- 7) Jarosław Hermann - Członek Zarządu

### 1. Joao Bras Jorge - Prezes Zarządu



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

Karierę zawodową rozpoczął w roku 1990 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 przyjazdem 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 dnia 19 lipca 2006 roku, w latach 2006-2008 zarządzający pionem Bankowości Detalicznej, a od 2009 roku obszarem Bankowości Przedsiębiorstw. Od dnia 22 kwietnia 2010 roku Wiceprezes Zarządu, a od dnia 24 października 2013 roku Prezes Zarządu Banku Millennium S.A. Od dnia 3 czerwca 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do dnia 1 października 2019 roku), również Pierwszy Wiceprezes Zarządu Euro Banku S.A., pełniący obowiązki Prezesa Zarządu.

Odpowiada za pracę Zarządu, audytu wewnętrznego, zapewnienia zgodności, wsparcia prawnego, zarządzania zasobami ludzkimi, komunikacji marketingowej i public relations oraz ochronę danych osobowych.

### 2. Fernando Bicho - Wiceprezes Zarządu



Pan Fernando Maria Cardoso Rodrigues Bicho ukończył kierunek Ekonomiczny Katolickiego Uniwersytetu Portugalii w 1984 roku. Od roku 1993 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 roku 2000, Pan Fernando Bicho pracował w Centrum Korporacyjnym BCP, a od czerwca 2001 roku sprawował funkcję szefa Pionu Zarządzania Aktywami i Pasywami Grupy BCP.

Od dnia 1 sierpnia 2002 roku Członek Zarządu Banku Millennium S.A. (CFO - Dyrektor Finansowy), a od dnia 20 kwietnia 2012 roku Wiceprezes Zarządu. Od dnia 3 czerwca 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do dnia 1 października 2019 roku), również Wiceprezes Zarządu Euro Banku S.A.

Nadzoruje skarb, rachunkowość, sprawozdawczość i kontrolę finansową, podatki, inwestycje kapitałowe, relacje z inwestorami i instytucjami finansowymi, informację zarządczą, zakupy centralne, projekt banku hipotecznego, a także koordynację podmiotów Grupy (innych niż leasingowy, maklerski i w zakresie funduszy inwestycyjnych).

### 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 roku Wiceprezes Zarządu Banku Gdańskiego S.A., a następnie p.o. Prezesa Zarządu tego Banku.

W Zarządzie Banku Millennium S.A. od dnia 27 czerwca 1997 roku. Od dnia 4 grudnia 2015 roku 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) oraz studiów podyplomowych z zakresu bankowości i finansów w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.

Od początku kariery zawodowej 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 roku 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 Millennium S.A.

W Zarządzie Millennium S.A. od dnia 22 kwietnia 2010 roku. Nadzoruje bankowość przedsiębiorstw i jej wsparcie, faktoring i finansowanie handlu, finansowanie strukturyzowane oraz działalność powierniczą, a także koordynację podmiotów Grupy: leasingowego i maklerskiego.

### 5. Wojciech Rybak - Członek Zarządu



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

Od początku kariery zawodowej związany jest z bankowością. Od września 1992 do sierpnia 1994 roku pracował w Banku Morskim S.A. jako Inspektor Kredytowy, a następnie Kierownik Zespołu Kredytów Gospodarczych. W okresie od września do listopada 1994 roku - Naczelnik Wydziału Kredytów w Banku Przemysłowo-Handlowym S.A., od grudnia 1994 do września 1995 roku - specjalista w Departamencie Inwestycji Kapitałowych w Pomorskim Banku Kredytowym S.A., a następnie do kwietnia 1996 roku Dyrektor Oddziału PBB „Invest-Bank” S.A. w Szczecinie.

Od maja 1996 roku związany jest z Grupą Banku Millennium S.A., początkowo jako Dyrektor Oddziału Banku w Szczecinie (do marca 2000 roku), a następnie (do sierpnia 2003 roku) jako Dyrektor w Centrum Współpracy z Klientami w Centrali Banku.

Od sierpnia 2003 roku pełnił funkcję Członka Zarządu Millennium Leasing Sp. z o.o. nadzorującego m.in. sieć sprzedaży, a od czerwca 2009 do czerwca 2016 roku Prezesa Zarządu Millennium Leasing Sp. z o.o.

Od dnia 6 czerwca 2016 roku Członek Zarządu Banku Millennium S.A., a od dnia 3 czerwca 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do dnia 1 października 2019 roku), również Wiceprezes Zarządu Euro Banku S.A.

Nadzoruje sieć sprzedaży detalicznej, jej optymalizację i wsparcie, bankowość prywatną oraz bankowość bezpośrednią.

## 6. António Pinto Júnior - Członek Zarządu



Pan António Pinto Júnior ukończył studia w zakresie Ekonomii (1985-1990) Uniwersytetu w Porto oraz Finansów Przedsiębiorstw na Uniwersytecie Minho (1993-1994).

Karierę zawodową rozpoczął w Banco Português do Atlântico (1990), od 1994 roku wchodzącym w skład Grupy Millennium bcp, zdobywając doświadczenie w bankowości detalicznej i przedsiębiorstw dzięki zajmowaniu stanowisk kierowniczych w obszarach marketingu i wsparcia sprzedaży.

W latach 2002 - 2011 pracował w Banku Millennium S.A., jako kierujący departamentami odpowiedzialnymi za marketing, jakość, procesy i operacje, a od kwietnia 2010 roku jako Członek Zarządu. W ciągu kolejnych 7 lat zajmował stanowisko kierującego Departamentem Marketingu Bankowości Detalicznej w Millennium bcp w Portugalii, a w okresie lipiec 2016 - maj 2018 roku także niewykonawczego członka Zarządu ActivoBank.

Od dnia 20 kwietnia 2018 roku Członek Zarządu Banku Millennium S.A., a od dnia 3 czerwca 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do dnia 1 października 2019 roku), również Wiceprezes Zarządu Euro Banku S.A.

Nadzoruje bankowość elektroniczną, kampanie sprzedażowe, marketing detaliczny, wsparcie zarządzania procesami, administrację i infrastrukturę, reklamacje i jakość usług, koordynację podmiotów Grupy z obszaru funduszy inwestycyjnych oraz startupów.

## 7. Jarosław Hermann - Członek Zarządu



Pan Jarosław Hermann jest absolwentem Wydziału Fizyki Technicznej i Matematyki Stosowanej Politechniki Warszawskiej (1994) oraz programu MBA Carlson School of Management (2002).

Doświadczenie w obszarze IT i operacji zdobywał, pracując na pozycjach menedżerskich w PepsiCo, agencji transferowym Pioneer oraz Accenture, gdzie prowadził średnie i duże projekty dla klientów bankowych w Polsce i krajach Europy Środkowej.

W latach 2005-2010 pełnił funkcję członka zarządu First Data Polska, odpowiedzialnego za obszary IT i Operacji obsługujące akceptację kart oraz usługi dla instytucji finansowych.

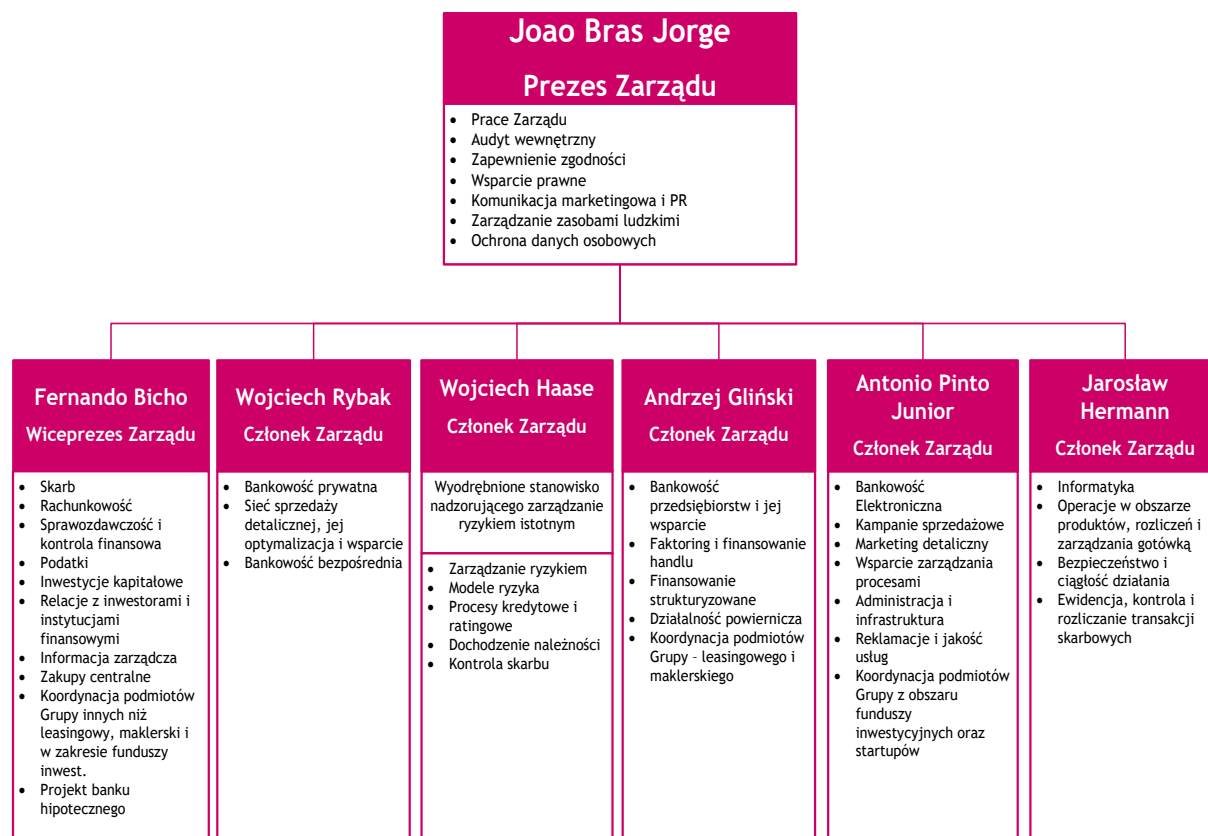
W latach 2010-2016 pełnił funkcję członka zarządu spółek z grupy AXA w Polsce, odpowiedzialnego za IT i Operacje.

Od 2016 do 2018 roku pełnił funkcję wiceprezesa w Polskich ePłatnościach, agencji rozliczeniowym transakcji płatniczych.

Od dnia 1 sierpnia 2018 roku Członek Zarządu Banku Millennium S.A., a od dnia 3 czerwca 2019 roku do dnia połączenia z Bankiem Millennium S.A. (tj. do dnia 1 października 2019 roku), również Wiceprezes Zarządu Euro Banku S.A.

Nadzoruje informatykę, operacje w obszarze produktów, rozliczeń i zarządzania gotówką, ewidencję, kontrolę i rozliczanie transakcji skarbowych oraz bezpieczeństwo i ciągłość działania.

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 2019 roku wynagrodzeń, nagród i innych korzyści, znajdują się w rozdziale 8 niniejszego raportu, w części 3 pt.: „*Polityka wynagrodzeń*”.

Akcje Banku posiadane przez Członków Zarządu (pełniących swoje funkcje w dniu 31 grudnia 2019 roku):

<b>Imię i nazwisko</b>	<b>Funkcja</b>	<b>Liczba akcji 31.12.2019</b>	<b>Liczba akcji 31.12.2018</b>
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
António Pinto Júnior	Członek Zarządu	0	0
Wojciech Rybak	Członek Zarządu	0	0
Jarosław Hermann	Członek Zarządu	0	0

## 9.5. AUDYT WEWNĘTRZNY I ZEWNĘTRZNY ORAZ POLITYKA ZAPEWNIENIA ZGODNOŚCI

### *System kontroli wewnętrznej*

Funkcjonujący w Banku system kontroli wewnętrznej zorganizowany jest w ramach tzw. trzech niezależnych linii obrony, na które składają się:

- I linia - jednostki operacyjne Banku nienależące do II i III linii obrony,
- II linia - Departament Zapewnienia Zgodności oraz pozostałe jednostki zarządzające poszczególnymi rodzajami ryzyk,
- III linia - Departament Audytu Wewnętrznego.

System kontroli wewnętrznej swym zakresem obejmuje wszystkie jednostki organizacyjne Banku oraz spółki zależne należące do grupy kapitałowej.

Głównymi celami systemu kontroli wewnętrznej są zapewnienie:

- skuteczności i efektywności działania Banku,
- wiarygodności sprawozdawczości finansowej (w tym: kompletności, prawidłowości i kompleksowości procedur administracyjnych i księgowych oraz prawidłowego i rzetelnego raportowania wewnętrznego i zewnętrznego),
- przestrzegania zasad zarządzania ryzykiem w Banku,
- zgodności działania Banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Na podstawie opracowanych kryteriów wyboru, Bank wyselekcjonował procesy istotne, a następnie powiązał je z celami ogólnymi i szczegółowymi systemu kontroli wewnętrznej. Dla procesów istotnych Bank wyodrębnił mechanizmy kontrolne funkcjonujące w ramach tych procesów oraz wyselekcjonował z nich mechanizmy kontrolne o kluczowym znaczeniu dla osiągnięcia celów systemu kontroli wewnętrznej przypisanych do danego procesu. Kluczowe mechanizmy kontrolne zostały objęte monitorowaniem ich przestrzegania, wykonywanym niezależnie przez jednostki organizacyjne należące do I i II linii obrony systemu kontroli wewnętrznej.

Powiązanie celów ogólnych systemu kontroli wewnętrznej oraz wyodrębnionych w ich ramach celów szczegółowych z procesami istotnymi funkcjonującymi w Banku oraz kluczowymi mechanizmami kontrolnymi i zasadami niezależnego monitorowania ich przestrzegania, dokumentowane jest w formie Matrycy Funkcji Kontroli. Bank w Matrycy określił także odpowiedzialność poszczególnych jednostek organizacyjnych za stosowanie mechanizmów kontrolnych, jak i ich niezależne monitorowanie.

W Banku funkcjonuje sformalizowana ścieżka raportowania o wynikach monitorowań mechanizmów kontrolnych, stwierdzonych nieprawidłowościach oraz statusie realizacji środków naprawczych i dyscyplinujących. Okresowo informacje te przekazywane są także Departamentowi Audytu Wewnętrznego, Zarządowi Banku oraz Komitetowi Audytu Rady Nadzorczej.

Za zapewnienie wdrożenia i funkcjonowania adekwatnego, efektywnego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej odpowiada Zarząd Banku.

Rada Nadzorcza Banku sprawuje nadzór i dokonuje corocznej oceny wprowadzenia i zapewnienia adekwatnego, efektywnego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej, w całości jak i jego części (w tym funkcji kontroli, Departamentu Zapewnienia Zgodności, Departamentu Audytu Wewnętrznego).

### **Audyt wewnętrzny (III linia obrony)**

Departament Audytu Wewnętrznego jest w ramach systemu kontroli wewnętrznej, wyspecjalizowaną jednostką III linii obrony, która dokonuje niezależnego przeglądu procesów i kontroli wewnętrznej w Banku oraz grupie kapitałowej, weryfikując realizację zadań przypisanych I oraz II 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 kapitałowej. 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 bezpośrednio 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 świadczone 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 2019 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 audyty 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 umożliwiał 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. Bank opracował politykę wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzania badania oraz politykę świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie, przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług niebędących badaniem. Wyżej wymienione polityki zostały ujęte w dokumencie „*Polityka wyboru i współpracy z firmami audytorskimi*”, który został zatwierdzony przez Komitet Audytu Rady Nadzorczej w dniu 26 października 2017 roku. Polityka określa:

1. zasady wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzania:
  - a) badania ustawowego tj. badania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego grupy kapitałowej Banku lub badania rocznego sprawozdania finansowego Banku, którego obowiązek przeprowadzania wynika z art. 64 ustawy z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości (dalej także „*Ustawa o rachunkowości*”), przepisów innych ustaw lub przepisów prawa Unii Europejskiej,
  - b) badania dobrowolnego, tj. badania rocznego sprawozdania finansowego, które jest przeprowadzane na podstawie decyzji Banku, a nie na podstawie art. 64 Ustawy o rachunkowości, przepisów innych ustaw lub przepisów prawa Unii Europejskiej, przeprowadzane zgodnie z krajowymi lub innymi standardami badania, a także badanie rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego grupy kapitałowej Banku, przeprowadzane zgodnie ze standardami innymi, niż krajowe standardy badania;
2. zasady świadczenia usług dozwolonych niebędących badaniem ustawowym lub badaniem dobrowolnym przez:
  - a) firmę audytorską przeprowadzającą badanie ustawowe lub badanie dobrowolne w Banku lub w Millennium BCP,
  - b) podmioty powiązane z firmą audytorską przeprowadzającą badanie ustawowe lub badanie dobrowolne w Banku lub w Millennium BCP, oraz
  - c) członka sieci firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie ustawowe lub badanie dobrowolne w Banku lub w Millennium BCP.
3. zasady współpracy Banku z firmami audytorskimi, podmiotami powiązanymi z firmą audytorską lub członkami sieci firmy audytorskiej w zakresie przeprowadzania badań ustawowych lub badań dobrowolnych oraz świadczenia usług dozwolonych.

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 Rady Nadzorczej drafty raportów oraz proponuje podejście do badania rocznego sprawozdania finansowego.

Mając na uwadze, wynikającą z przepisów prawa, obowiązkową rotację firm audytorskich i zbliżający się ku końcowi pięcioletni okres współpracy z firmą PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. (to jest podmiotem, który dotychczas badał sprawozdania finansowe Banku), w roku 2018 Bank przeprowadził proces wyboru nowej firmy audytorskiej. Proces ten realizowany był zgodnie z „Polityką wyboru i współpracy z firmami audytorskimi”, przyjętą przez Komitet Audytu Rady Nadzorczej w dniu 26 października 2017 roku. Na posiedzeniu w dniu 25 października 2018 roku Komitet Audytu Rady Nadzorczej zapoznał się ze sprawozdaniem zespołu zadaniowego (dedykowanego do przeprowadzenia postępowania przetargowego) z procedury wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzenia badania ustawowego dla Banku Millennium S.A. i grupy kapitałowej Banku, zawierającym wnioski z procedury wyboru oraz wskazującym firmę audytorską rekomendowaną do przeprowadzenia badania ustawowego. W oparciu o rekomendację Komitetu Audytu Rady Nadzorczej, Zarząd Banku zarekomendował Radzie Nadzorczej wybór Deloitte Sp. Z o.o. Sp. k. jako podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych Banku Millennium S.A. oraz grupy kapitałowej Banku za lata 2019 i 2020. Rekomendacja ta została sporządzona w następstwie zorganizowanej przez Bank procedury wyboru, spełniającej obowiązujące kryteria. Rada Nadzorcza w dniu 26 października 2018 roku dokonała wyboru firmy Deloitte Sp. Z o.o. Sp. k., zgodnie z przedstawioną rekomendacją.

Bank objęty jest skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym grupy kapitałowej Millennium BCP. W związku z tym, realizowany corocznie w Banku przegląd systemu kontroli wewnętrznej, wspierającego proces przygotowania i publikowania informacji finansowych, podlega także warunkom i wymogom nadzoru skonsolidowanego, sprawowanego przez Bank Portugalii i Europejski Bank Centralny. Audytor zewnętrzny grupy kapitałowej Millennium BCP uczestniczył w 2019 roku w przeglądzie adekwatności i efektywności części systemu kontroli wewnętrznej Banku, wspierającego proces przygotowania i publikowania informacji finansowych (sprawozdawczość finansowa) oraz wydał stosowną opinię w tym zakresie.

#### **Informacja o umowach z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych**

W dniu 26 października 2018 roku, Rada Nadzorcza Banku zatwierdziła wybór firmy Deloitte Sp. z o.o. Sp. k. jako podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych Banku Millennium S.A. oraz grupy kapitałowej Banku za lata 2019 i 2020. Umowa o badanie została zawarta w dniu 23 kwietnia 2019 roku.

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

<b>Wynagrodzenie audytora</b> (w tys. PLN)	<b>2019</b>		<b>2018</b>	
	<b>Bank</b>	<b>Spółki</b>	<b>Bank</b>	<b>Spółki</b>
Badanie ustawowe w rozumieniu art. 2 pkt 1 ustawy o biegłych rewidentach	910	464	745	321
Inne usługi atestacyjne	1 215	220	402	113
Usługi doradztwa podatkowego	-	-	-	-
Pozostałe usługi	-	-	-	-

Usługi inne niż badanie statutowe:

- przegląd jednostkowego oraz skonsolidowanego śródrocznego skróconego sprawozdania finansowego Banku Millennium S.A., sporządzonych na dzień 30 czerwca 2019 roku,
- przegląd śródrocznych skróconych sprawozdań finansowych funduszy inwestycyjnych Millennium TFI S.A., sporządzonych na dzień 30 czerwca 2019 roku,

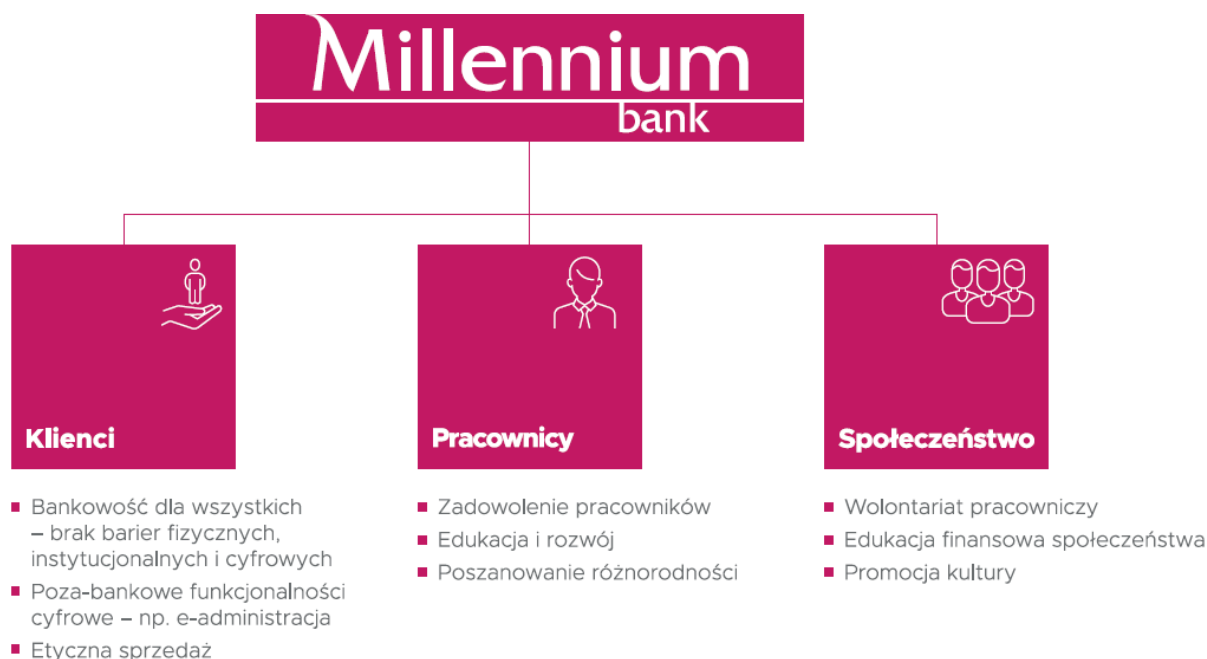


- badanie dokumentacji konsolidacyjnej oraz pakietu sprawozdawczego grupy kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 12 miesięcy, zakończony dnia 31 grudnia 2019 roku, sporządzonego zgodnie z instrukcjami i zasadami grupowymi grupy kapitałowej BCP,
- procedury weryfikacji dokumentacji konsolidacyjnej oraz pakietu sprawozdawczego grupy kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 3 miesięcy, zakończony dnia 31 marca 2019 roku, sporządzonego zgodnie z zasadami grupowymi,
- procedury weryfikacji dokumentacji konsolidacyjnej oraz pakietu sprawozdawczego grupy kapitałowej Banku Millennium S.A. za okres 9 miesięcy, zakończony dnia 30 września 2019 roku, sporządzonego zgodnie z zasadami grupowymi,
- usługa atestacyjna dotycząca wymogów w zakresie przechowywania aktywów klientów za rok 2019 dla Banku Millennium S.A. oraz Domu Maklerskiego Banku,
- usługa atestacyjna dotycząca oceny adekwatności systemu zarządzania ryzykiem w roku 2019 w Millennium TFI S.A.,
- usługa atestacyjna zgodna z MSUA 3000, dotycząca weryfikacji systemu kontroli wewnętrznych Banku Millennium S.A. oraz Millennium Leasing, zgodnie z instrukcjami audytora grupowego za okres od dnia 1 czerwca 2018 roku do dnia 31 maja 2019 roku,
- usługa atestacyjna zgodna z MSUA 3000: Oświadczenie niezależnego biegłego rewidenta wydane w imieniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych o zgodności metod i zasad wyceny aktywów Funduszu opisanych w prospekcie informacyjnym z przepisami dotyczącymi rachunkowości funduszy inwestycyjnych, a także o zgodności i kompletności tych zasad z przyjętą przez Fundusz polityką inwestycyjną,
- usługa atestacyjna zgodna z MSUA 3000: niezależna weryfikacja danych niefinansowych prezentowanych w ramach Raportu CSR.

## 10. ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA I ŚRODOWISKOWA BANKU

### *Odpowiedzialność społeczna i środowiskowa Banku Millennium (CSR)*

W Banku Millennium działania na rzecz społeczeństwa są integralną częścią strategii biznesowej. 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 ułatwień dla osób niepełnosprawnych oraz innowacyjnych usług. Odbiorcami działań CSR są również Pracownicy. Oprócz zapewnienia stabilnych i atrakcyjnych warunków pracy oraz oferowania możliwości angażowania się w działania społeczne, Bank promuje różnorodność w organizacji. Programy na rzecz społeczeństwa realizowane są za pośrednictwem Fundacji Banku Millennium i dotyczą edukacji finansowej i rozwoju wolontariatu pracowniczego.



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

#### 1. Klienci

Jedną z najważniejszych wartości Banku jest zapewnienie najwyższej jakości obsługi. 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 rozwiązania, 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 zakupu biletów komunikacji miejskiej czy płatności za przejazd autostradą. Dla Klientów z niepełnosprawnościami wprowadzono szereg udogodnień m.in. stronę internetową, oddziały, bankomaty oraz sposób obsługi dostosowane do potrzeb tej grupy Klientów. Bank Millennium rozszerza ideę świata bez barier również na inne obszary, w których jest aktywny, m. in. w zakresie mecenatu kultury. Przez udostępnianie filmów kinowych w wersji z audiodeskrypcją podczas Millennium Docs Against Gravity, największego polskiego festiwalu filmów dokumentalnych, ułatwia osobom z niepełnosprawnościami wzroku dostęp do świata kultury. W

2019 roku Bank zajął 1. miejsce w kategorii „Dostępność” w Rankingu Banków Miesięcznika Finansowego Bank.

Bank dba o przestrzeganie etycznych zasad sprzedaży. Pracownicy oddziałów są zobowiązani są do przestrzegania standardów etycznych zawartych zarówno w Kodeksie Etycznym Banku Millennium jaki 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 (93% zadowolonych ze współpracy z Bankiem), ale zostały także docenione przez rynek. W 2019 r. w badaniu firmy doradczej Bain & Company, Bank Millennium uzyskał **najwyższy wśród polskich banków wskaźnik NPS**, opisujący skłonność klientów do polecenia usług znajomym. W konkursie Gwiazdy Bankowości 2019 stanął na podium trzy razy, zwyciężając m.in. w kategorii „Relacja z klientem”. W zestawieniu TOP 100 marek opracowanym przez KPMG został liderem „Customer Experience” polskiego sektora finansowego i znalazł się w pierwszej dziesiątce stu najlepiej ocenianych marek w Polsce. Był też najczęściej polecanym bankiem w Polsce z lojalnością mierzoną najwyższym na rynku wskaźnikiem NPS=52 („Monitor satysfakcji klientów banków 2019”, ARC Rynek i Opinia).

## 2. Pracownicy

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. Bank jest także sygnatariuszem **Karty Różnorodności** - międzynarodowej inicjatywy promowanej przez Komisję Europejską. Jest ona zobowiązaniem, podpisywanym przez organizacje, które decydują się na wprowadzenie zakazu dyskryminacji w miejscu pracy i działania na rzecz tworzenia i promocji różnorodności.

Szczegółowe informacje o polityce kadrowej Grupy Banku Millennium znajdują się w rozdziale 8 niniejszego raportu pt. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”.

## 3. Partnerzy biznesowi

Elementem regulacji zakupowych jest wymóg stosowania klauzul etycznych i/lub środowiskowych w umowach, gdzie te zapisy mogą mieć zastosowanie (np. zapisy BHP w umowach na usługi budowlane, zapisy środowiskowe w umowach dotyczących utylizacji). Ponadto każdy dostawca biorący udział w przetargu, poprzez podpisanie oświadczenia, zobowiązuje się do przestrzegania zasad zawartych w Kodeksie Etycznym Grupy Banku Millennium. W umowach zawieranych od 2018 roku została włączona klauzula potwierdzająca przestrzeganie zapisów Kodeksu Etycznego przez dostawców.

## 4. Otoczenie społeczne

### 4.1. Programy społeczne

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

#### *Edukacja finansowa*

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 2 200 warsztatów

realizowanych w ramach programu, zostało przeszkolonych około 53 000 dzieci z około 620 przedszkoli w całej Polsce. Program jest realizowany pod patronatem honorowym Ministra Edukacji i Rzecznika Praw Dziecka, co potwierdza jego dużą wartość edukacyjną.

W 2019 roku Finansowy Elementarz zajął **1. miejsce w konkursie „Złoty Bankier” w kategorii „Bank wrażliwy społecznie”.**

#### *Wolontariat pracowniczy*

Od przeszło 10 lat pracownicy Banku realizują i włączają się w różne akcje dobroczynne i edukacyjne w całej Polsce, często we współpracy z organizacjami pozarządowymi. Najważniejszym programem wolontariackim jest „Millantrop” prowadzony przez Fundację Banku Millennium. Jest to konkurs grantowy skierowany do pracowników Banku Millennium, w którym nagradzane są najlepsze akcje społeczne. Do tej pory w inicjatywach finansowanych z konkursu grantowego wzięło udział ponad 500 wolontariuszy, którzy zrealizowali programy dla kilkunastu tysięcy beneficjentów.

W 2019 roku pracownicy Banku Millennium oraz Euro Banku włączyli się również w charytatywną akcję „Our People 3: Together to the Moon”. Polegała ona na angażowaniu się w aktywności sportowe, gromadzeniu przebytych kilometrów i wspólnym „przemierzeniu” odległości jaka dzieli Ziemię do Księżyca. Za każdy przebyty przez pracownika kilometr Bank Millennium przekazywał 1 zł. na cele społeczne - dla beneficjentów Fundacji Mam Marzenie i DKMS oraz na granty przyznawane w konkursie na najlepsze projekty wolontariackie „Millentrop”. W akcji „Our People 3” wzięło udział ponad 1 250 osób, a na cele społeczne przekazano ponad 380 tys. PLN.

#### 4.2. Sponsoring kultury

Od przeszło 30 lat Bank Millennium wspiera przedsięwzięcia kulturalne o zasięgu ogólnopolskim i lokalnym. Jest mecenasem kultury 360° - 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 był mecenasem „Perła Millennium” - wspólnego programu Banku i TVP, którego celem była produkcja, promocja i prezentacja na antenie TVP wydarzeń artystycznych z kręgu kultury wysokiej. Od 17 lat sponsoruje Międzynarodowy Festiwal Jazzu Tradycyjnego Old Jazz Meeting „Złota Tarka”. Od 8 lat jest z festiwalem muzyki współczesnej „Sacrum Profanum” i od 8 lat z Bella Skyway Festival - multimedialnym widowiskiem przygotowanym przez międzynarodowe grono artystów. Przez 7 lat był związany z Festiwalem „Dwa Teatry”, przez 5 z Gdańskim Festiwalem Muzycznym, 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 2019 r. projekcje i imprezy festiwalowe odbyły się w 6 miastach w Polsce i uczestniczyło w nich ponad 92 tys. widzów (w porównaniu do 4,5 tys. widzów w 2004 roku). Bank Millennium jest partnerem Millennium Docs Against Gravity od 14 lat, a w 2016 roku objął mecenat tytułarny nad festiwalem. W 2019 roku zwrócono szczególną uwagę na dostępność kultury dla osób z niepełnosprawnością wzroku i słuchu. Wybrane filmy były dostępne z audiodeskrypcją i wersją lektorską udostępnianymi w aplikacji AudioMovie na seansach w Warszawie i Wrocławiu.

#### 4.3. Wspieranie innowacyjności

W ramach działalności społecznej Bank Millennium analizuje trendy dotyczące innowacyjności w otoczeniu rynkowym. Ekspertki Banku corocznie opracowują raport „Indeks Millennium - Potencjał Innowacyjności Regionów”, który opisuje dysproporcje w rozwoju innowacyjności w polskich województwach.

#### 4.4. Wspieranie edukacji akademickiej

Bank daje studentom i absolwentom szansę rozwijania kompetencji, zainteresowań oraz zdobycia pierwszego doświadczenia zawodowego poprzez oferowanie programu płatnych praktyk „Millennium Bankers”, bezpłatnych szkoleń i warsztatów oraz możliwość zostania ambasadorem Banku na głównych uczelniach w Polsce.

Bank jest również partnerem coworkingu SGH - miejsca spotkań, networkingu, konsultacji z teoretykami i praktykami biznesu z uczelni i banku. Centrum coworkingu umożliwia swobodną pracę studentom i absolwentom, którzy założyli lub planują założenie własnego start-upu i chcą zderzyć swoje pomysły z rzeczywistością biznesową.

### 5. Środowisko

Kwestie ochrony klimatu zawsze były dla Banku istotne. Bank prowadził działania mające na celu ograniczenie emisji w organizacji oraz w komercyjnych projektach, chociaż historycznie zaangażowanie w finansowanie sektora wydobywania węgla i energetyki węglowej było znacząco niższe niż średnia dla sektora bankowego. W 2019 r. Bank sformalizował swoje podejście do kwestii klimatu i opracował „**Politykę środowiskową Grupy Banku Millennium**”. Dokument określa trzy główne obszary działalności proekologicznej: własne działania mające na celu zredukowanie zużycia materiałów, energii, wody i paliw; podejście do finansowania inwestycji; edukację ekologiczną klientów, kontrahentów i pracowników.

Odnosząc się do zapisów Polityki, Bank cyklicznie monitoruje zużycia energii, wody, paliw, materiałów biurowych i wprowadza działania redukujące zużycie zasobów. W regulaminach kredytowania, Bank wprowadził ograniczenia dotyczące finansowania działań szkodliwych środowiskowo. W ofercie Banku obecne są 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 dla pracowników. „Polityka środowiskowa Grupy Banku Millennium” jest ogólnym dokumentem definiującym zaangażowanie Grupy w kwestie ochrony klimatu i w przyszłości będzie rozwijana o kolejne wątki.

Od 2011 r. Grupa raportuje informacje dotyczące jej wpływu na środowisko, w tym dane dotyczące emisji gazów cieplarnianych w zakresie Scope 1 i Scope 2. W zakresie Scope 3, Grupa pracuje nad analizą istniejących metodologii i możliwością zdefiniowania metodologii pozwalającej na rzetelne raportowanie danych na temat emisji pośrednich. Poszerza wiedzę na ten temat uczestnicząc w konferencjach i warsztatach eksperckich (organizowanych np. przez Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych i WISE Europa) i uczestniczy w pracach Związku Banków Polskich.

Informacje dotyczące realizacji przez Bank zasad społecznej odpowiedzialności biznesu znajdują się w części niefinansowej Raportu Roczno Banku Millennium za rok 2019. Raport jest przygotowany zgodnie z wytycznymi znowelizowanej Ustawy o Rachunkowości oraz międzynarodowymi wytycznymi raportowania Global Reporting Initiative Sustainability Guidelines (GRI Standards) oraz zweryfikowany przez firmę Deloitte.

Stosowanie przez Bank zasad zrównoważonego rozwoju zostało potwierdzone w zewnętrznych ocenach. W 2019 Bank Millennium znalazł się w indeksie WIG-ESG na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W latach 2010-2019, Bank był notowany w Respect Index. Według Rankingu Odpowiedzialnych Firm prowadzonego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, znalazł się w pierwszej 10 najbardziej odpowiedzialnych społecznie firm w Polsce. Został również nagrodzony Srebrnym Listkiem CSR w rankingu tygodnika Polityka. Spółka wspiera także realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDG-Sustainable Development Goals). Przystępując do partnerstwa biznesu i administracji rządowej na rzecz realizacji SDG, Bank Millennium zadeklarował prowadzenie działań w szczególności na rzecz edukacji finansowej dzieci i młodzieży.

## 11. DODATKOWE INFORMACJE

Pozostałe informacje w szczególności obejmujące:

- Udzielone gwarancje i poręczenia,
- Transakcje z podmiotami powiązanymi,
- Wykaz istotnych 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 2019 r.

Bank sporządza odrębne sprawozdanie na temat informacji niefinansowych, które zostanie zamieszczone na stronie internetowej Banku dnia 14 lutego 2020 r.

## 12. 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 2019 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 2019 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
14.02.2020	Joao Bras Jorge	Prezes Zarządu	podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym
14.02.2020	Fernando Bicho	Wiceprezes Zarządu	podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym
14.02.2020	Wojciech Haase	Członek Zarządu	podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym
14.02.2020	Andrzej Gliński	Członek Zarządu	podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym
14.02.2020	Wojciech Rybak	Członek Zarządu	podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym
14.02.2020	António Pinto Júnior	Członek Zarządu	podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym
14.02.2020	Jarosław Hermann	Członek Zarządu	podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym