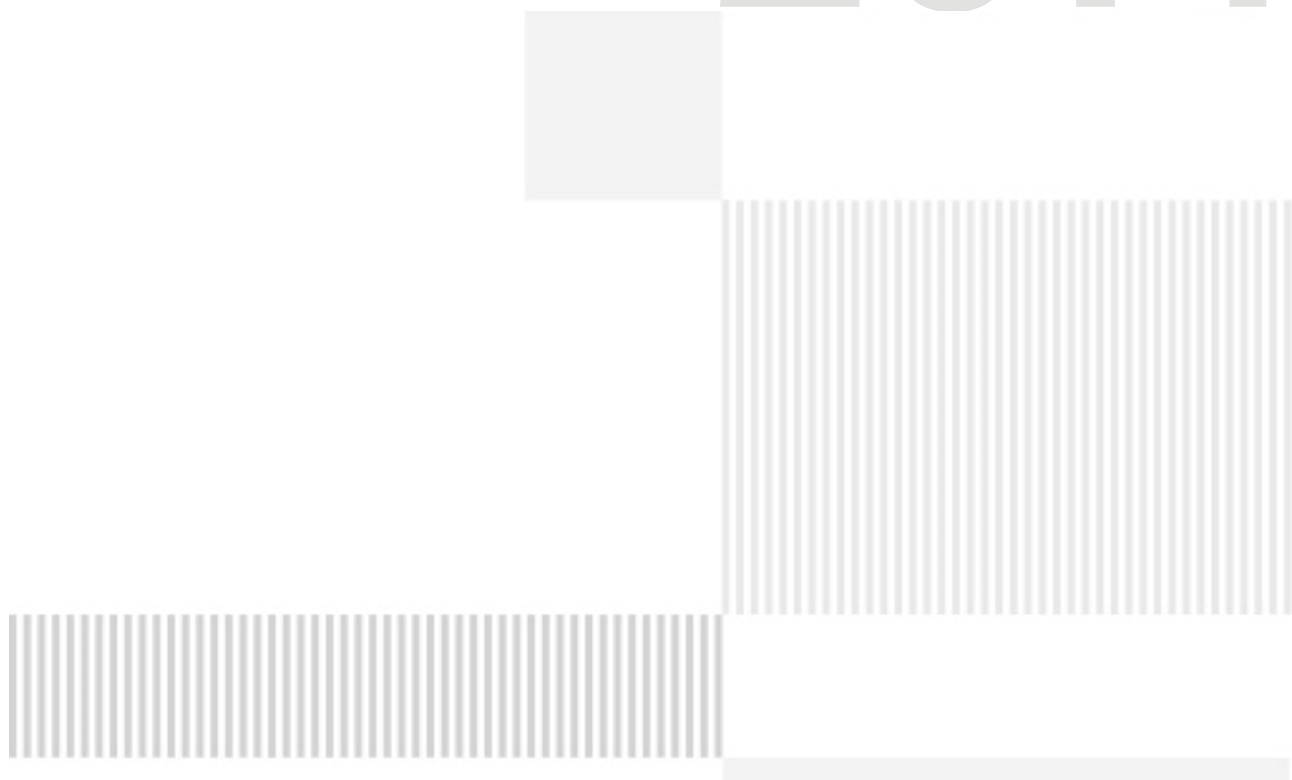


**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU  
Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ  
BANKU ZACHODNIEGO WBK S.A.  
W 2014 ROKU**

2014



Bank Zachodni WBK

 Grupa Santander

# SPIS TREŚCI

<b>I. Przegląd działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2014 r.</b>	<b>3</b>
<b>II. Podstawowe informacje o Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.</b>	<b>6</b>
1. Historia, profil działalności i pozycja konkurencyjna	6
2. Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.	10
3. Pozostałe inwestycje kapitałowe	13
<b>III. Sytuacja makroekonomiczna w 2014 r.</b>	<b>14</b>
<b>IV. Strategia rozwoju</b>	<b>18</b>
1. Strategia Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	18
2. Program „Bank Nowej Generacji”	19
3. Przewidywana sytuacja makroekonomiczna w 2015 r.	21
<b>V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji</b>	<b>22</b>
1. Zarządzanie zasobami ludzkimi	22
2. Etyka biznesu	25
3. Społeczna odpowiedzialność biznesu w Banku Zachodnim WBK S.A.	26
4. Relacje z klientami	27
5. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach	29
<b>VI. Rozwój działalności biznesowej</b>	<b>31</b>
1. Bankowość Detaliczna	31
2. Bankowość Biznesowa i Korporacyjna	38
3. Global Banking & Markets	41
4. Wybrane kanały dystrybucji	43
5. Grupa Kapitałowa Santander Consumer Bank S.A.	46
<b>VII. Rozwój organizacyjny i technologiczny</b>	<b>48</b>
1. Zmiany organizacyjne	48
2. Rozwój IT	49
3. Nakłady inwestycyjne	51
<b>VIII. Sytuacja finansowa w 2014 r.</b>	<b>52</b>
1. Rachunek zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	52
2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej	62
3. Wybrane wskaźniki	68
4. Dodatkowe informacje finansowe	69
5. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego w 2015 r.	71
<b>IX. Relacje Inwestorskie</b>	<b>72</b>
1. Relacje inwestorskie w Banku Zachodnim WBK S.A.	72
2. Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji	72
3. Ocena wiarygodności finansowej Banku Zachodniego WBK S.A.	75
<b>X. Zarządzanie ryzykiem</b>	<b>76</b>
1. Podstawowe zasady i struktura zarządzania ryzykiem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	76
2. Zarządzanie ryzykiem kredytowym	78
3. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności	80
4. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym	83
5. Zarządzanie pozostałymi rodzajami ryzyka	85
6. Zarządzanie kapitałem	87
<b>XI. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2014 r.</b>	<b>91</b>
1. Uwagi wstępne	91
2. Obowiązujący zbiór zasad ładu korporacyjnego	91
3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego	91
4. Papiery wartościowe emitenta	92
5. Organy władzy	93
6. System kontroli sprawozdań finansowych	100
7. Wszczęte postępowania sądowe	102
<b>XII. Oświadczenia Zarządu</b>	<b>103</b>

# I. Przegląd działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2014 r.

Poniższe punkty podsumowują działalność Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. (BZ WBK S.A.) w 2014 r. Prezentują efekty finansowe, biznesowe i organizacyjne na tle poprzedniego roku oraz ich uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne.

## Podstawowe wielkości finansowe i biznesowe

- Dochody ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2014 r. wyniosły 6 579,0 mln zł i wzrosły o 8,0% r/r. Po wyeliminowaniu zysków na udziałach w podmiotach powiązanych, dochody ogółem wzrosły o 15,8% r/r.
- Koszty ogółem wyniosły 3 103,8 mln zł i były wyższe o 8,4% r/r.
- Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 2 640,0 mln zł i zwiększył się o 5,0% r/r.
- Zysk należny udziałowcom Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 1 914,7 mln zł i zmniejszył się o 3,4% r/r.
- Współczynnik kapitałowy na poziomie 12,91% według nowej metodologii kalkulacji określonej w pakiecie CRD IV/CRR (13,92% na 31 grudnia 2013 r. zgodnie z poprzednimi zasadami zawartymi w Uchwale KNF z 10 marca 2010 r.).
- Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) wyniósł 14,4% (16,6% na 31 grudnia 2013 r.), a po wyłączeniu kosztów integracji z Kredyt Bankiem S.A. – 15,5% (18,4% na 31 grudnia 2013 r.). W III kwartale 2014 r. baza kapitałowa Grupy została podwyższona w wyniku emisji dwóch serii akcji Banku Zachodniego WBK S.A. na łączną kwotę 2 159,5 mln zł.
- Wskaźnik efektywności operacyjnej (C/I) na poziomie 47,2% (47,0% w 2013 r.), a po wyłączeniu kosztów integracji z Kredyt Bankiem S.A. - 44,5% (42,7% w 2013 r.).
- Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych w wysokości 836,6 mln zł wobec 729,3 mln zł za okres 2013 r.
- Wskaźnik kredytów niepracujących wyniósł 8,4% (7,9% na 31 grudnia 2013 r.) przy relacji odpisów z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności kredytowych brutto o wartości 1% (bez zmian w stosunku do 31 grudnia 2013 r.).
- Stosunek kredytów netto do depozytów na poziomie 90,4% w dniu 31 grudnia 2014 r. wobec 86,7% w dniu 31 grudnia 2013 r.
- Należności brutto od klientów zwiększyły się w skali roku o 27,0% do 90 947,1 mln zł w wyniku wzrostu kredytów dla klientów indywidualnych o 40,4% r/r do 47 784,1 mln zł oraz należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego o 14,1% r/r do 39 340,7 mln zł.
- Zobowiązania wobec klientów wzrosły w skali roku o 20,9% do wartości 94 981,8 mln zł w efekcie przyrostu środków pochodzących od klientów indywidualnych o 21,4% r/r do 58 257,0 mln zł oraz depozytów od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego o 20,2% r/r do 36 724,8 mln zł.
- Wartość aktywów netto funduszy inwestycyjnych i portfeli indywidualnych wyniosła 13,2 mld zł i wzrosła w skali roku o 13,6%.
- Liczba użytkowników serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 wyniosła ponad 3,0 mln (+2,7% r/r), dostęp do usług mobilnych miało 0,5 mln klientów (+102,1% r/r), a baza kart płatniczych Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. obejmowała 4,3 mln instrumentów debetowych (+15,8% r/r) oraz 1 mln instrumentów kredytowych (+57,3% r/r), włącznie z kartami klientów SCB S.A. wg stanu na 31 grudnia 2014 r.
- Liczba klientów Grupy korzystających z usług bankowych wyniosła 6,3 mln, a liczba utrzymywanych przez nich osobistych i bieżących rachunków bankowych ukształtowała się na poziomie 4,6 mln na 31 grudnia 2014 r.

## Ważne wydarzenia i osiągnięcia

Kalendarium najważniejszych wydarzeń korporacyjnych Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. w 2014 r.	
styczeń	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wprowadzenie do obrotu w systemie Catalyst (28 stycznia 2014 r.) trzyletnich obligacji na okaziciela z oprocentowaniem zmiennym, wyemitowanych przez BZ WBK S.A. w dniu 19 grudnia 2013 r. na łączną kwotę 500 mln zł.</li> </ul>
luty	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deklaracja wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy BZ WBK S.A. w wysokości 10,70 zł na akcję (27 lutego 2014 r.).</li> </ul>
marzec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podanie do publicznej wiadomości (17 marca 2014 r.) informacji o zwołaniu Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia (ZWZ) BZ WBK S.A. na dzień 16 kwietnia 2014 r.</li> </ul>
kwiecień	<ul style="list-style-type: none"> <li>Przeprowadzenie ZWZ BZ WBK S.A. (16 kwietnia 2014 r.), które m.in. zatwierdziło wypłatę dywidendy z zysku za 2013 r. w zadeklarowanej wcześniej wysokości, podjęło uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Banku w drodze emisji 305 543 akcji zwykłych na okaziciela serii K (w ramach Programu Motywacyjnego IV) oraz powołało Radę Nadzorczą na nową kadencję.</li> </ul>
maj	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wypłata dywidendy dla akcjonariuszy BZ WBK S.A. (16 maja 2014 r.) zgodnie z uchwałą ZWZ z dnia 16 kwietnia 2014 r.</li> <li>Wpisanie do Krajowego Rejestru Sądowego (KRS) - po zatwierdzeniu przez ww. ZWZ - zmian do Statutu BZ WBK S.A., polegających na rozszerzeniu zakresu czynności wykonywanych przez Bank (m.in. o działalność maklerską).</li> <li>Zakończenie subskrypcji akcji serii K (29 maja 2014 r.) przeprowadzonej w ramach Programu Motywacyjnego IV na podstawie uchwały ZWZ BZ WBK S.A. z 16 kwietnia 2014 r. w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Banku.</li> </ul>
czerwiec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podwyższenie przez Fitch Ratings - z dniem 2 czerwca 2014 r. - ocen ratingowych przyznanych BZ WBK S.A., tj. <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ratingu długoterminowego (IDR): z „BBB” do „BBB+” z perspektywą stabilną;</li> <li>✓ ratingu krótkoterminowego (IDR): z „F3” na „F2”;</li> <li>✓ długoterminowego ratingu krajowego: z „A+(pol)” na „AA-(pol)” z perspektywą stabilną.</li> </ul> </li> <li>Wydanie przez KNF zezwolenia dla BZ WBK S.A. na prowadzenie działalności maklerskiej (10 czerwca 2014 r.).</li> <li>Zwołanie Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia (NWZ) BZ WBK S.A. (3 czerwca 2014 r.) na dzień 30 czerwca 2014 r., m.in. w celu zatwierdzenia podwyższenia kapitału zakładowego Banku w drodze emisji akcji zwykłych na okaziciela serii L i uchwalenia Programu Motywacyjnego V.</li> <li>Wybór Deloitte Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. jako podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia przeglądu i badania jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych BZ WBK S.A. (11 czerwca 2014 r.).</li> </ul>
lipiec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sfinalizowanie z dniem 1 lipca 2014 r. transakcji nabycia przez BZ WBK S.A. akcji Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.) w związku ze spełnieniem wszystkich warunków zawieszających zamknięcie transakcji określonych w umowie inwestycyjnej z dnia 27 listopada 2013 r. zawartej przez BZ WBK S.A., Santander Consumer Finance S.A. (SCF S.A.) i Banco Santander S.A. w sprawie zakupu przez BZ WBK S.A. akcji SCB S.A. reprezentujących 60% kapitału zakładowego i 67% głosów na WZ.</li> <li>Zakończenie prywatnej subskrypcji 5 383 902 akcji zwykłych na okaziciela serii L (3 lipca 2014 r.) skierowanej do SCF S.A. Przekroczenie przez SCF S.A. 5% udziału w ogólnej liczbie głosów na WZ BZ WBK S.A. w wyniku objęcia całej emisji.</li> <li>Wpisanie do KRS (11 lipca 2014 r. i 18 lipca 2014 r.) zmian Statutu BZ WBK S.A. dot. podniesienia kapitału zakładowego: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ o kwotę 3 055 430 zł do 938 506 320 zł – emisja akcji serii K</li> <li>✓ o kwotę 53 839 020 zł do 992 345 340 zł – emisja akcji serii L</li> </ul> </li> <li>Obniżenie udziału Banco Santander S.A. w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na WZ BZ WBK S.A. z 70% do 65,99% wskutek podwyższenia kapitału zakładowego Banku z tytułu obu ww. emisji.</li> <li>Emisja niepubliczna (17 lipca 2014 r.) 475 tys. trzyletnich obligacji na okaziciela z oprocentowaniem zmiennym o wartości nominalnej 1 tys. zł każda (łącznie 475 mln zł).</li> <li>Ogłoszenie pierwszego komunikatu (24 lipca 2014 r.) o planowanym podziale Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. („Plan podziału DM BZ WBK S.A.”) poprzez przeniesienie jego majątku na BZ WBK S.A. (w części związanej ze świadczeniem usług maklerskich) i na nowo zawiązaną spółkę Gieldokracja Sp. z o.o. (w części związanej z działalnością reklamową, informacyjną i edukacyjną).</li> </ul>
sierpień	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podjęcie przez Zarząd Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (GPW) uchwały dopuszczającej do obrotu giełdowego na Głównym Rynku GPW akcji zwykłych BZ WBK S.A. na okaziciela serii K i L (6 sierpnia 2014 r.). Wprowadzenie ich do obrotu z dniem 8 sierpnia 2014 r.</li> <li>Zwiększenie bezpośredniego udziału Banco Santander S.A. w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na WZ BZ WBK S.A. z 65,99% do 71,41% w wyniku nabycia od SCF S.A. (13 sierpnia 2014 r.) pakietu akcji BZ WBK S.A. stanowiących 5,42% kapitału zakładowego i ogólnej liczby głosów na WZ Banku.</li> </ul>

### Kalendarium najważniejszych wydarzeń korporacyjnych Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. w 2014 r. c.d.

<b>wrzesień</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wypłata środków z tytułu umowy z dnia 17 czerwca 2014 r. zawartej przez BZ WBK S.A. i Europejski Bank Inwestycyjny (EBI) w sprawie linii kredytowej w wysokości 100 mln euro (8 września 2014 r.).</li> <li>Otrzymanie zawiadomienia o realizacji przez Aviva International Insurance Ltd (Aviva) opcji kupna 17% akcji spółek BZ WBK-Aviva TUŻ S.A. oraz BZ WBK-Aviva TUO S.A. (18 września 2014 r.). Zamknięcie transakcji przeniesienia akcji uwarunkowane uzyskaniem wymaganych zezwoleń nadzorczych.</li> <li>Podjęcie uchwały przez NWZ BZ WBK S.A. z dnia 30 września 2014 r. zatwierdzającej podział DM BZ WBK S.A. zgodnie z „Planem podziału” z dnia 24 lipca 2014 r.</li> </ul>
<b>październik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zmniejszenie udziału Banco Santander S.A. w ogólnej liczbie głosów na WZ BZ WBK z 71,41% do 69,41% (6 października 2014 r.) w wyniku sprzedaży 1 984 691 akcji BZ WBK S.A. w trybie przyspieszonego budowania księgi popytu.</li> <li>Nabycie przez ING Otwarty Fundusz Emerytalny (ING OFE) akcji BZ WBK S.A. w ilości powodującej przekroczenie progu 5% ogólnej liczby głosów na WZ spółki.</li> <li>Opublikowanie (26 października 2014 r.) wyników badań jakości aktywów (Asset Quality Review) oraz testów warunków skrajnych wg stanu na koniec 2013 r., potwierdzających, że bank osiąga wskaźniki kapitałowe na poziomie znacząco przekraczającym wymagania regulatora, jest stabilny finansowo i odporny na niekorzystne warunki ekonomiczne.</li> <li>Zakończenie procesu migracji kont i produktów z systemów dawnego Kredyt Banku S.A. do systemów docelowych połączonego Banku.</li> <li>Wykreślenie DM BZ WBK S.A. z KRS (31 października 2014 r.) i włączenie go w struktury Banku jako odrębnej jednostki prowadzącej działalność maklerską (biuro maklerskie). Rejestracja spółki Giełdokracja Sp. z o.o.</li> </ul>
<b>listopad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potwierdzenie przez agencję Fitch Ratings dotychczasowych ratingów dla BZ WBK S.A. (26 listopada 2014 r.): rating długoterminowy IDR (BBB +/stable), Rating Viability (bbb), rating IDR (F2), rating wsparcia (2).</li> </ul>
<b>grudzień</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uwzględnienie BZ WBK S.A. po raz kolejny w portfelu spółek wchodzących w skład indeksu Respect Index, ogłoszonym 18 grudnia 2014 r. przez GPW w Warszawie S.A.</li> <li>Podpisanie umowy kredytowej z zagranicznym bankiem (18 grudnia 2014 r.) na udzielenie finansowania w wys. 50 mln USD z dwuletnim terminem spłaty na cele związane z działalnością ogólną Banku (środki udostępnione w połowie stycznia 2015 r.).</li> </ul>

## Uwarunkowania zewnętrzne

- Spowolnienie gospodarcze w strefie euro. Konflikt Rosja-Ukraina i mocne załamanie wzrostu gospodarczego w tych krajach.
- Wyższa niż w 2013 r., lecz spowolniająca w trakcie 2014 r. dynamika produkcji przemysłowej, produkcji budowlano-montażowej oraz sprzedaży detalicznej.
- Dobra sytuacja na rynku pracy (stopniowy wzrost zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw, spadek bezrobocia i relatywnie szybki wzrost wynagrodzeń) wspierająca prognozy konsumpcji prywatnej.
- Niska presja inflacyjna, utrzymywanie wskaźnika inflacji znacznie poniżej oficjalnego celu NBP (2,5%).
- Obniżka oficjalnych stóp procentowych NBP i zawężenie korytarza między nimi.
- Zmiany nastrojów na światowych rynkach finansowych pod wpływem oczekiwań dotyczących polityki głównych banków centralnych (Federal Reserve i EBC), nadchodzących danych makroekonomicznych, obaw o konflikty zbrojne oraz o sankcje gospodarcze.
- Wahania kursu złotego względem głównych walut. Spadek rentowności polskich obligacji.
- Dobre tempo wzrostu kredytów inwestycyjnych przy umiarkowanym wzroście kredytów ogółem w sektorze bankowym.

## II. Podstawowe informacje o Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

### 1. Historia, profil działalności i pozycja konkurencyjna

#### Rys historyczny

##### Geneza

Bank Zachodni WBK S.A. (BZ WBK S.A.) powstał w wyniku fuzji Banku Zachodniego S.A. z Wielkopolskim Bankiem Kredytowym S.A. Połączony podmiot z siedzibą we Wrocławiu został wpisany do rejestru przedsiębiorców w Krajowym Rejestrze Sądowym w dniu 13 czerwca 2001 r., a od 25 czerwca 2001 r. stał się przedmiotem obrotu na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW).

Obaj poprzednicy Banku Zachodniego WBK S.A. to banki wyłonione ze struktur Narodowego Banku Polskiego w 1989 r., a następnie sprywatyzowane i włączone do Grupy AIB przez większościowego akcjonariusza, tj. spółkę AIB European Investments Ltd. z siedzibą w Dublinie zależną w 100% od Banku Allied Irish Banks, p.l.c.

W dniu 1 kwietnia 2011 r. wszystkie akcje Banku Zachodniego WBK S.A. należące do AIB European Investments Ltd. (70,36% kapitału zakładowego i ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu) zostały sprzedane Banco Santander S.A. z siedzibą rejestrową w Santander (Hiszpania).

##### Banco Santander S.A. jako podmiot kontrolujący

Banco Santander S.A. przeprowadził proces zakupu Banku Zachodniego WBK S.A. w trybie publicznego wezwania do sprzedaży 100% akcji Banku, które zakończyło się w dniu 1 kwietnia 2011 r. objęciem pakietu reprezentującego 95,67% kapitału zakładowego i ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu (WZ). Udział ten wzrósł do 96,25% w wyniku obligatoryjnego odkupu dodatkowych akcji od zainteresowanych sprzedającą akcjonariuszy, a następnie spadł do 94,23% w dniu 9 sierpnia 2012 r. wraz z podwyższeniem kapitału zakładowego Banku w drodze emisji akcji zwykłych serii I objętych przez EBOR w ofercie prywatnej.

##### Połączenie Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A.

Zgodnie z umową inwestycyjną z dnia 27 lutego 2012 r. zawartą przez Banco Santander S.A. i KBC Bank NV oraz planem połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. i Kredyt Banku S.A. z dnia 11 maja 2012 r. zatwierdzonym przez Zarządy obu banków, a także po uzyskaniu wymaganych prawem zezwoleń i akceptacji, w dniu 4 stycznia 2013 r. zakończyła się fuzja prawna ww. banków, potwierdzona wpisem do rejestru sądowego. Połączenie przeprowadzono w trybie przejęcia, tj. poprzez przeniesienie całego majątku Kredyt Banku S.A. na Bank Zachodni WBK S.A. w zamian za akcje nowej emisji serii J o łącznej wartości nominalnej 189,1 mln zł wydane wszystkim akcjonariuszom Kredyt Banku S.A. zgodnie z ustalonym parytetem wymiany. Podwyższenie kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. obniżyło udział Banco Santander S.A. do 75,19%.

Proces łączenia działalności operacyjnej zakończył się w październiku 2014 r. wraz z pełną integracją systemów informatycznych.

##### Kolejne zmiany w strukturze kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A.

W efekcie zbycia wszystkich akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w ramach oferty wtórnej ogłoszonej 22 marca 2013 r. przez KBC Bank NV i Banco Santander S.A. na łączną kwotę 4,9 mld zł, z dniem 28 marca 2013 r. KBC Bank NV przestał być akcjonariuszem Banku Zachodniego WBK S.A., a Banco Santander S.A. zmniejszył swój udział do 70%. Tym samym ilość akcji uczestniczących w wolnym obrocie GPW w Warszawie S.A. (free float) wzrosła do 30%, umożliwiając ponowne włączenie Banku w skład indeksów giełdowych.<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Od kwietnia 2011 r. do czerwca 2013 r. Bank Zachodni WBK S.A. nie był ujmowany w portfelach indeksów giełdowych ze względu na niski udział akcji pozostających w wolnym obrocie giełdowym

W 2014 r. kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. został dwukrotnie podwyższony, tj. w dniu 11 lipca 2014 r. o kwotę 3,1 mln zł z tytułu emisji akcji zwykłych na okaziciela serii K w ramach realizacji Programu Motywacyjnego IV oraz w dniu 18 lipca 2014 r. o kwotę 53,8 mln zł z tytułu emisji akcji zwykłych serii L, które zostały zaoferowane Santander Consumer Finance S.A. i objęte przez ten podmiot w zamian za świadczenie niepieniężne w postaci akcji zwykłych i uprzywilejowanych Santander Consumer Bank S.A., stanowiących 60% kapitału zakładowego SCB S.A. oraz 67% głosów na WZ.

W wyniku obu ww. emisji oraz transakcji z dnia 13 sierpnia 2014 r. dot. nabycia od SCF S.A. wszystkich akcji Banku Zachodniego WBK S.A., udział Banco Santander S.A. w kapitale zakładowym oraz w głosach na WZ Banku wyniósł 71,41%. W celu utrzymania wskaźnika akcji w wolnym obrocie giełdowym na poziomie minimum 30%, w dniu 6 października 2014 r. akcjonariusz kontrolujący sprzedał blisko 2 mln akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w trybie przyspieszonego budowania księgi popytu, obniżając swój udział do 69,41%.

### **Rozszerzenie przedmiotu działalności**

W dniu 31 października 2014 r. w struktury Banku włączona została zorganizowana część przedsiębiorstwa Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. odpowiedzialna za działalność maklerską.

## **Profil działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.**

Bank Zachodni WBK S.A. jest bankiem uniwersalnym świadczącym pełen zakres usług na rzecz klientów indywidualnych, małych i średnich firm oraz dużych przedsiębiorstw. Oferta banku jest nowoczesna, kompleksowa i zaspokaja różnorodne potrzeby klientów w zakresie rachunków bieżących/osobistych, produktów kredytowych, oszczędnościowo-inwestycyjnych, rozliczeniowych, ubezpieczeniowych i kartowych. Usługi finansowe Banku Zachodniego WBK S.A. obejmują zarządzanie gotówką, obsługę płatności i handlu zagranicznego, operacje na rynku kapitałowym, pieniężnym, dewizowym i transakcji pochodnych, a także działalność gwarancyjną, maklerską i powierniczą.

Ofertę własną Banku Zachodniego WBK S.A. uzupełniają specjalistyczne produkty spółek powiązanych z nim kapitałowo, takich jak: BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., BZ WBK Asset Management S.A., BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Lease S.A., BZ WBK Faktor Sp. z o.o., BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. oraz BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. W ramach współpracy z wymienionymi podmiotami bank umożliwia swoim klientom dostęp do jednostek uczestnictwa/certyfikatów funduszy inwestycyjnych, produktów ubezpieczeniowych, leasingowych i faktoringowych.

Santander Consumer Bank S.A., który wchodzi w skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. od 1 lipca 2014 r., prowadzi działalność skoncentrowaną na rynku kredytów konsumpcyjnych (consumer finance) oraz lokat dla klientów indywidualnych i korporacyjnych.

Na dzień 31 grudnia 2014 r., Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. świadczyła usługi bankowe dla 6,3 mln klientów, włącznie z klientami Santander Consumer Bank S.A.

## **Model działalności biznesowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.**

Bezpośrednią obsługą klientów Banku Zachodniego WBK S.A. zajmuje się Pion Bankowości Detalicznej, Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Pion Global Banking & Markets. Piony te - wraz ze współpracującymi z nimi spółkami zależnymi - stanowią odrębne segmenty biznesowe, raportujące swoje wyniki w ramach sprawozdawczości segmentów.

Segmentację operacyjną Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. uzupełnia segment ALM i Operacji Centralnych, który obejmuje swym zakresem proces finansowania działalności pozostałych segmentów, zarządzanie strategicznymi inwestycjami Grupy oraz transakcje nieprzypisane.

Santander Consumer Bank S.A., koncentrujący się na działalności w zakresie consumer finance, jako jedyny podmiot zależny Banku Zachodniego WBK S.A. stanowi odrębny segment biznesowy.

Bankowość Detaliczna adresuje swoją ofertę do klientów indywidualnych oraz małych i średnich firm. Odpowiedzialność za relacje z klientami detalicznymi spoczywa głównie na oddziałach. Według stanu na dzień 31 grudnia 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. dysponował siecią 788 oddziałów (830 na 31 grudnia 2013 r.), rozmieszczonych na terenie wszystkich województw kraju. Infrastrukturę oddziałową uzupełniały placówki partnerskie w łącznej liczbie 115 (113 na 31 grudnia 2013 r.) oraz 1 365 urzędzeń bankomatowych (1 385 na 31 grudnia 2013 r.).

Departament Wealth Management prowadzi obsługę najbardziej zamożnych klientów indywidualnych przy pomocy wyspecjalizowanych doradców usytuowanych w 14 biurach na terenie kraju.

Obsługa dużych podmiotów gospodarczych, samorządów i sektora publicznego nadzorowana jest przez Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej i odbywa się za pośrednictwem 12 terenowych Centrów Bankowości Korporacyjnej (pokrywających swym zasięgiem obszar całej Polski) oraz Zespołu Dużych Przedsiębiorstw i Departamentu Finansowania Nieruchomości (działających w trybie scentralizowanym w skali ogólnokrajowej).

Pion Global Banking & Markets odpowiada za współpracę operacyjną z największymi klientami instytucjonalnymi i oferowany im wachlarz produktów i usług (inwestycyjnych, kredytowych, transakcyjnych i skarbowych) w ramach globalnego modelu CRM (Customer Relationship Management/Zarządzanie Relacjami z Klientami) Grupy Santander.

Bank Zachodni WBK S.A. posiada w ofercie nowoczesny serwis usług bankowości elektronicznej BZWBK24, który umożliwia klientom indywidualnym oraz firmom wygodny i bezpieczny dostęp do produktów przez Internet, telefon stacjonarny i komórkowy. Bankowość mobilna dostępna jest w formie mobilnej strony internetowej oraz dedykowanych aplikacji przygotowanych dla wiodących systemów operacyjnych. Bank prowadzi też specjalistyczną platformę bankowości elektronicznej iBiznes24 dla przedsiębiorstw i korporacji, która pozwala na realizację szerokiej gamy transakcji oraz efektywne i bezpieczne zarządzanie finansami firmy.

Centrum Bankowości Telefonicznej - wyposażone w zaawansowaną technologicznie specjalistyczną infrastrukturę teleinformatyczną - udziela informacji o produktach i usługach Banku, prowadzi sprzedaż wybranych pozycji z oferty bankowej oraz obsługę posprzedażową.

Podstawą strategii i modelu biznesowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest atrakcyjna i konkurencyjna oferta produktów i usług, multikanalowość, nacisk na jakość obsługi i zadowolenie klienta oraz dbałość o pogłębianie współpracy w ramach organizacji i wysokie zaangażowanie pracowników. Grupa koncentruje się na dywersyfikacji przychodów, zwiększaniu udziału w wysokomarżowych segmentach rynku, utrzymywaniu silnej pozycji kapitałowej i efektywnym zarządzaniu ryzykiem. Skutkiem takiego podejścia jest zrównoważony wzrost kredytów i depozytów, coraz bardziej widoczna obecność w najbardziej rentownych segmentach rynku oraz mocne i stabilne wyniki finansowe.

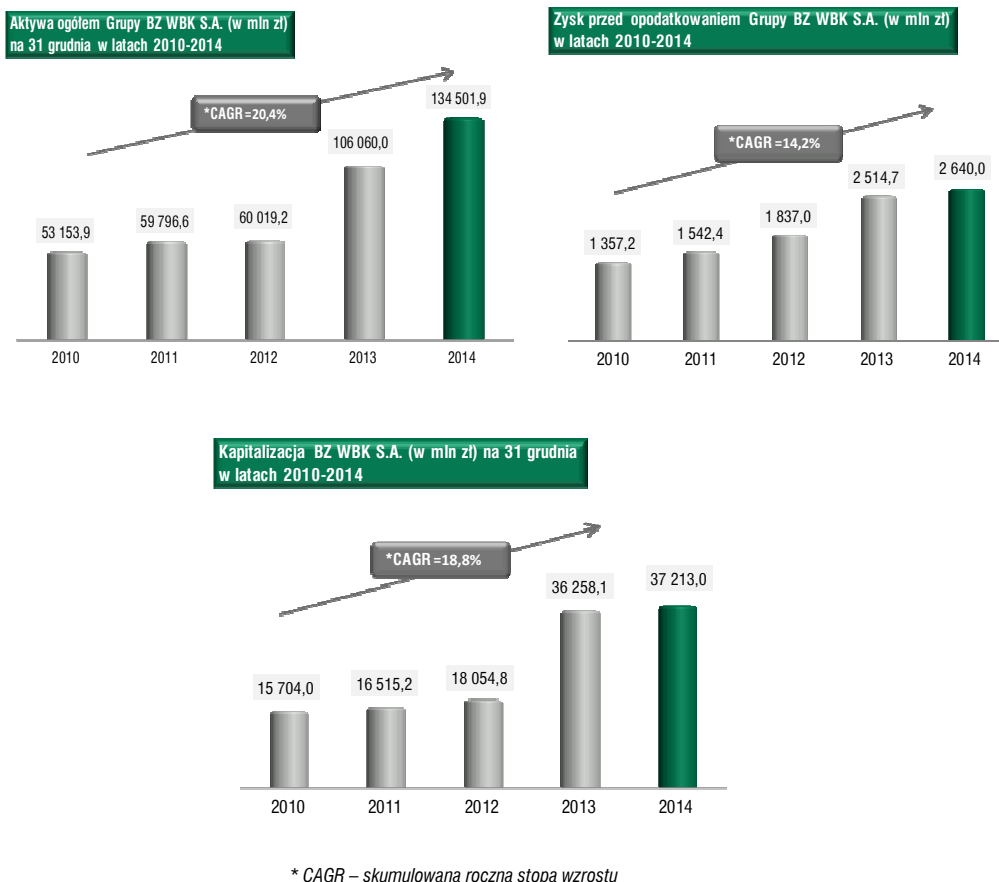
## Rozwój Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w latach 2010-2014

Poniżej zaprezentowano wybrane dane ilustrujące efekty działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w latach 2010-2014.

Wybrane dane finansowe (mln zł)	2014	2013	2012	2011	2010
Aktywa razem	134 501,9	106 060,0	60 019,2	59 796,6	53 153,9
Należności od klientów	85 820,6	68 132,1	39 867,6	38 017,2	32 838,4
Zobowiązania wobec klientów	94 981,8	78 543,0	47 077,1	46 829,5	41 970,5
Kapitały ogółem	18 051,7	14 482,9	8 977,7	7 483,0	6 773,6
Zysk przed opodatkowaniem	2 640,0	2 514,7	1 837,0	1 542,4	1 357,2
Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A.	1 914,7	1 982,3	1 433,8	1 184,3	974,2
Wybrane wskaźniki	2014	2013	2012	2011	2010
Współczynnik poziomu kosztów	47,2%	47,0%	43,9%	50,2%	49,9%
Współczynnik wypłacalności	12,9%	13,9%	16,5%	15,1%	15,8%
Wskaźnik kredytów niepracujących	8,4%	7,9%	5,4%	5,5%	6,8%
Zysk na akcję (zł)	19,9	21,2	19,4	16,2	13,3
Wartość księgowa na akcję (zł)	181,9	154,8	120,3	102,4	92,7
Wybrane dane niefinansowe	2014	2013	2012	2011	2010
Liczba oddziałów	788	830	519	526	527
Zatrudnienie w etatach	14 835	12 612	8 835	9 383	9 840
Dywidenda (zł)	b/d <sup>1)</sup>	10,7	7,6	8,0	8,0
Liczba akcji na koniec roku	99 234 534	93 545 089	74 637 631	73 076 013	73 076 013
Cena akcji na ostatniej sesji roku (zł)	375,0	387,6	241,9	226,0	214,9

1) Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. nie zakończył analizy umożliwiającej wydanie rekomendacji w sprawie wypłaty dywidendy za 2014 r.





## Pozycja Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. w polskim sektorze bankowym

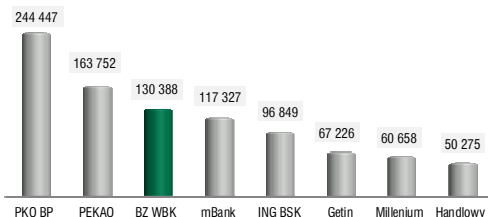
Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. posiada stabilne źródła finansowania oraz solidną bazę kapitałową i płynnościową. Silną pozycję wspiera klarowna, spójna i konsekwentnie realizowana strategiczna wizja, skuteczny i prosty model biznesowy, wzmocniona masa krytyczna po fuzji z Kredyt Bankiem S.A., a także korzyści i synergie wynikające z przynależności do Grupy Santander. Szeroka gama komplementarnych usług dla poszczególnych segmentów klientów oraz rozległa sieć oddziałów na terenie całej Polski zwiększają możliwości penetracji rynku. Rozszerzona skala biznesu pozwala Grupie skutecznie konkurować z największymi przedstawicielami polskiego rynku bankowego.

Zgodnie z raportami okresowymi za III kwartał 2014 r., które na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania Zarządu (5 marca 2015 r.) stanowiły najbardziej aktualne źródło porównywalnych informacji o wynikach banków notowanych na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW), Bank Zachodni WBK S.A. - wraz z podmiotami zależnymi i stowarzyszonymi - był trzecią co do wielkości bankową grupą kapitałową w Polsce pod względem sumy bilansowej, kapitałów własnych, depozytów, kredytów oraz zysku brutto. Biorąc pod uwagę skonsolidowany wskaźnik rentowności kapitałowej (15,9% nad dzień 30 września 2014 r.), Grupa zajmowała najwyższą pozycję na rynku.

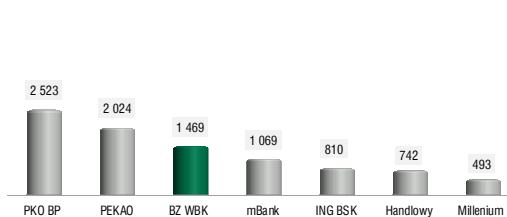
W oparciu o statystyki NBP na koniec grudnia 2014 r. udział Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wynosił 8,9% na rynku kredytów i 9,5% na rynku depozytów.

Poprzez wyspecjalizowane spółki zależne Grupa umacnia swoją obecność w segmencie usług faktoringowych i leasingowych, generując odpowiednio 13% i 7,5% całorocznej sprzedaży (wg danych Polskiego Związku Faktorów i Związku Polskiego Leasingu za 2014 r.). Udział Grupy w rynku detalicznych funduszy inwestycyjnych osiągnął poziom 11,0% (wg Analizy Online na 31 grudnia 2014 r.), a w giełdowym rynku akcji i kontraktów terminowych wyniósł odpowiednio: 6,9% i 8,6% (wg GPW w Warszawie S.A.).

Aktywa ogółem Grupy BZ WBK S.A. (w mln zł) na tle grupy rówieśniczej na 30.09.2014 r.



Zysk przypadający akcjonariuszom BZ WBK S.A. za I-III kw. 2014 r. (w mln zł) na tle grupy rówieśniczej



## Pozycja Banco Santander

Banco Santander - podmiot dominujący Banku Zachodniego WBK S.A. - to bank komercyjny z siedzibą w Santander i centralą operacyjną w Madrycie (Hiszpania), legitymujący się niemal 160-letnią tradycją. Zajmuje się głównie bankowością detaliczną, wykazując też znaczną aktywność na rynku bankowości korporacyjnej, zarządzania aktywami i ubezpieczeń. Działalność Banku cechuje szeroka dywersyfikacja geograficzna - obecnie koncentruje swoją uwagę na 10 wybranych przez siebie kluczowych rynkach, zarówno rozwiniętych, jak i wschodzących. Według danych na koniec grudnia 2014 r. Banco Santander był jednym z największych banków europejskich, plasującym się na drugiej pozycji pod względem kapitalizacji. W oparciu o dane skonsolidowane zarządzał aktywami w łącznej wysokości 1 266,3 mld euro, obsługiwał ponad 100 mln klientów poprzez sieć 12 951 oddziałów i zatrudniał 185,4 tys. pracowników. Zysk netto przypadający akcjonariuszom banku za 2014 r. wyniósł 1 455 mln euro. Santander jest największą grupą kapitałową w Hiszpanii i Ameryce Południowej. Zajmuje też silną pozycję w wybranych segmentach rynku w Wielkiej Brytanii, na północno-wschodnim wybrzeżu Stanów Zjednoczonych oraz w Niemczech i Polsce.

W dniu 3 grudnia 2014 r. Banco Santander S.A. zadebiutował na GPW w Warszawie, wywiązując się ze zobowiązania złożonego wobec Komisji Nadzoru Finansowego po przejęciu Kredyt Banku S.A. przez Bank Zachodni WBK S.A. Do obrotu giełdowego wprowadzonych zostało 12 584 414 659 akcji zwykłych Banku o wartości nominalnej 0,50 euro każda. Oprócz GPW w Warszawie akcje Banco Santander notowane są również na giełdzie w Madrycie, Mediolanie, Lizbonie, Londynie, Nowym Jorku, Buenos Aires i w innych miastach.

## 2. Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.

### Jednostki zależne

Na dzień 31 grudnia 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. tworzył Grupę Kapitałową z następującymi jednostkami zależnymi:

1. Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.)
2. Santander Consumer Finance S.A. – podmiot zależny od SCB S.A.
3. AKB Marketing Services Sp. z o.o. – podmiot zależny od SCB S.A.
4. Santander Consumer Multirent Sp. z o.o. – podmiot zależny od SCB S.A.
5. S.C. Poland 2014-1 Limited – podmiot zależny od SCB S.A.
6. BZ WBK Asset Management S.A.
7. BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. – podmiot zależny od BZ WBK Asset Management S.A.
8. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.
9. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.
10. BZ WBK Finance Sp. z o.o.
11. BZ WBK Faktor Sp. z o.o. – podmiot zależny od BZ WBK Finance Sp. z o.o.
12. BZ WBK Leasing S.A. – podmiot zależny od BZ WBK Finance Sp. z o.o.
13. BZ WBK Lease S.A. – podmiot zależny od BZ WBK Finance Sp. z o.o.
14. Lizar Sp. z o.o. – podmiot zależny od BZ WBK Lease S.A.
15. BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
16. BZ WBK Nieruchomości S.A.
17. Gieldokracja Sp. z o.o.

W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2013 r. lista jednostek zależnych Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększyła się o cztery pozycje w efekcie następujących działań:

- Nabycie przez Bank Zachodni WBK S.A. w dniu 1 lipca 2014 r. 3 120 000 akcji zwykłych i uprzywilejowanych SCB S.A. z siedzibą we Wrocławiu o wartości nominalnej 100 zł każda, stanowiących 60% kapitału zakładowego oraz około 67% głosów na WZ SCB S.A. zgodnie z umową inwestycyjną z dnia 27 listopada 2013 r. między Bankiem Zachodnim WBK S.A., Santander Consumer Finance S.A. (SCF S.A.) i Banco Santander S.A. oraz umową z dnia 1 lipca 2014 r. zawartą przez Bank Zachodni WBK S.A. z SCF S.A. w sprawie objęcia akcji Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.) w trybie subskrypcji prywatnej i wniesienia aportu.
- Wykreślenie Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. z Krajowego Rejestru Sądowego (KRS) bez postępowania likwidacyjnego w dniu 31 października 2014 r. oraz podział spółki zgodnie z „Planem podziału” z dnia 24 lipca 2014 r. poprzez:
  - ✓ przeniesienie na Bank Zachodni WBK S.A. zorganizowanej części przedsiębiorstwa Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. zajmującej się świadczeniem usług maklerskich oraz innych usług niestanowiących działalności reklamowej;
  - ✓ utworzenie spółki Giełdokracja Sp. z o.o., która przejęła część przedsiębiorstwa związaną z realizacją działań edukacyjnych w zakresie funkcjonowania rynku kapitałowego, prowadzeniem portali internetowych oraz świadczeniem usług reklamowych i informacyjnych (wszystkie udziały objął Bank Zachodni WBK S.A. jako jedyny akcjonariusz byłego Domu Maklerskiego BZ WBK S.A.).
- Wykreślenie z KRS spółki BFI Serwis Sp. z o.o. w likwidacji w dniu 20 listopada 2014 r.

Więcej szczegółów nt. zmian w strukturze Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zaprezentowano w rozdz. VII „Rozwój organizacyjny i technologiczny”, część 1 „Zmiany organizacyjne”.

W rezultacie ww. przekształceń Dom Maklerski BZ WBK S.A. stał się wyodrębnioną jednostką Banku, spełniającą definicję biura maklerskiego i prowadzącą działalność maklerską na podstawie zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 10 czerwca 2014 r.

Największą spółką zależną w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest obecnie Santander Consumer Bank S.A., który jako podmiot dominujący tworzy Grupę Kapitałową SCB z czterema spółkami zależnymi: Santander Consumer Finance S.A. (inwestowanie nadwyżek środków pieniężnych oraz współpraca z Bankiem Zachodnim WBK S.A. i Wartą S.A. w zakresie pośrednictwa finansowego), AKB Marketing Services Sp. z o.o. (działalność pomocnicza usług bankowych), Santander Consumer Multirent Sp. z o.o. (działalność leasingowa) oraz S.C. Poland 2014-1 Limited (spółka specjalnego przeznaczenia powołana do przeprowadzenia transakcji sekurytyzacji).

Za wyjątkiem jednej spółki, wszystkie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2014 r. podlegają konsolidacji z bankiem zgodnie z MSR 27. Lizar Sp. z o.o. nie została objęta konsolidacją ze względu na niewielką skalę prowadzonej działalności i nieistotność wykazywanych danych finansowych.

## Spółki stowarzyszone

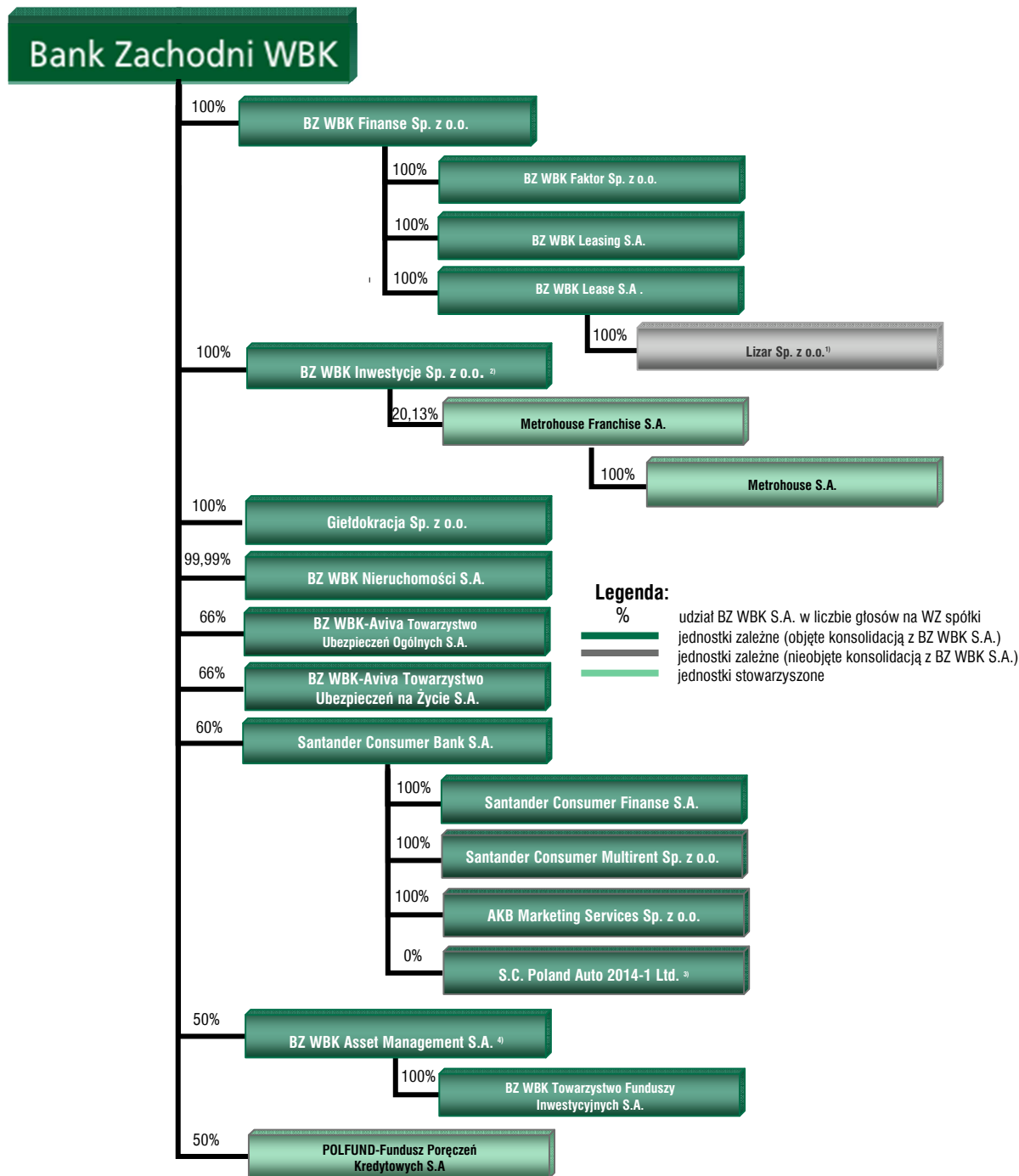
W skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych Banku Zachodniego WBK S.A. za 12 miesięcy zakończonych 31 grudnia 2014 r. następujące jednostki ujmowane są metodą praw własności w oparciu o MSR 28:

1. Metrohouse Franchise S.A. – podmiot stowarzyszony z BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
2. Metrohouse S.A. – podmiot zależny od Metrohouse Franchise S.A.
3. POLFUND – Fundusz Poręczeń Kredytowych S.A.

W ramach przekształceń organizacyjnych w Grupie Kapitałowej Metrohouse S.A., we wrześniu 2014 r. spółka BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. wniosła do nowo utworzonej spółki Metrohouse Franchise S.A. (zarejestrowanej w dniu 1 lipca 2014 r.) wszystkie posiadane akcje spółki Metrohouse S.A. w zamian za 41 630 tys. akcji spółki Metrohouse Franchise S.A. reprezentujących 20,58% udziału w jej kapitale zakładowym i liczbie głosów na WZ. W wyniku kolejnego podwyższenia kapitału zakładowego spółki Metrohouse Franchise S.A. udział BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. w tym podmiocie na dzień 31 grudnia 2014 r. wyniósł 20,13%.

W wyniku sprzedaży 320 tys. akcji Krynicki Recykling S.A. w grudniu 2014 r. spółka BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. zmniejszyła swój udział w kapitale zakładowym podmiotu do 19,96%, co spowodowało usunięcie spółki z listy podmiotów stowarzyszonych na dzień 31 grudnia 2014 r.

**Struktura organizacyjna jednostek powiązanych z BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2014 r.**



**Legenda:**  
 % udział BZ WBK S.A. w liczbie głosów na WZ spółki  
 — jednostki zależne (objęte konsolidacją z BZ WBK S.A.)  
 — jednostki zależne (nieobjęte konsolidacją z BZ WBK S.A.)  
 — jednostki stowarzyszone

1) Spółka Lizar Sp. z o.o. nie jest objęta konsolidacją z Bankiem Zachodnim WBK S.A. ze względu na mało znaczącą działalność i niematerialność danych finansowych.  
 2) Jednostki stowarzyszone spółki zależnej BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., tj. Metrohouse Franchise S.A. i Metrohouse S.A. zostały zaklasyfikowane jako podmioty stowarzyszone ze względu na istotny wpływ Banku na ich działalność. Objęcie akcji spółek nastąpiło w ramach budowania portfela inwestycji własnych o charakterze „pre-IPO” (przygotowywanych do pierwszej oferty publicznej).  
 3) S.C. Poland Auto 2014-1 Limited jest spółką celową powołaną do przeprowadzenia sekurytyzacji części portfela kredytowego SCB S.A. Jej udziałowcami są zagraniczne osoby fizyczne niepowiązane z Grupą. Spółka znajduje się pod kontrolą SCB S.A., ponieważ spełnia warunki zawarte w MSF 10.7.  
 4) Na dzień 31.12.2014 r. BZ WBK S.A. był współwłaścicielem spółki BZ WBK Asset Management S.A. razem z Banco Santander S.A. Obaj właściciele wchodzi w skład Grupy Santander i posiadają po 50% udziału w kapitale zakładowym spółki. W praktyce, Bank Zachodni WBK S.A. sprawuje kontrolę nad spółką oraz jej podmiotem zależnym BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., ponieważ za jego pośrednictwem Banco Santander S.A. realizuje swoją strategię w Polsce. W związku z powyższym spółka traktowana jest jako zależna.

### 3. Pozostałe inwestycje kapitałowe

Poniżej zaprezentowano podmioty, w których Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. posiadała udział w wysokości co najmniej 5% kapitału zakładowego lub ogólnej liczby głosów na WZA na dzień 31 grudnia 2014 r. w porównaniu z 31 grudnia 2013 r.

I.p.	Nazwa spółki	31.12.2014		31.12.2013	
		Udział akcji w kapitale zakładowym	Udział akcji w ogólnej liczbie głosów na WZA	Udział akcji w kapitale zakładowym	Udział akcji w ogólnej liczbie głosów na WZA
1.	Reliz Sp. z o.o. w upadłości likwidacyjnej	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
2.	Zakłady Przemysłu Jedwabniczego DOLWIS S.A. w upadłości likwidacyjnej	44,00%	44,00%	44,00%	44,00%
3.	Invico S.A. <sup>1)</sup>	21,09%	12,21%	21,09%	12,21%
4.	Krynicki Recycling S.A.	19,96%	19,96%	22,41%	22,41%
5.	Masterform S.A. <sup>1)</sup>	19,88%	11,72%	19,88%	11,72%
6.	Chronos Film Sp. z o.o.	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%
7.	Polski Standard Płatności Sp. z o.o.	16,66%	16,66%	-	-
8.	i3D S.A. <sup>1)</sup>	15,77%	15,77%	15,77%	15,77%
9.	Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.	14,23%	14,23%	14,23%	14,23%
10.	Zakłady Remontowe Energetyki KATOWICE S.A.	13,08%	13,08%	13,08%	5,00%
11.	Agencja Wspierania Rozwoju Infrastruktury Lokalnej Sp. z o.o.	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%
12.	Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne Aviva BZ WBK S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
13.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
14.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
15.	Biuro Informacji Kredytowej S.A.	7,72%	7,71%	7,72%	7,71%
16.	Infosystems S.A. <sup>1)</sup>	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%
17.	Hortico S.A. <sup>1)</sup>	6,71%	6,71%	6,71%	6,71%
18.	AWSA Holland II B.V.	5,44%	5,44%	5,44%	5,44%
19.	Gorzowski Rynek Hurtowy S.A. <sup>1)</sup>	4,10%	6,53%	4,10%	6,53%

1) Spółki z portfela inwestycji kapitałowych BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.

## III. Sytuacja makroekonomiczna w 2014 r.

### Wzrost gospodarczy

W 2014 r. wzrost gospodarczy w Polsce utrzymywał się na poziomie nieco powyżej 3% r/r, przy czym w drugiej połowie roku nastąpiło pewne spowolnienie w związku z istotną zmianą warunków zewnętrznych – strefa euro wpadła w stagnację, a Rosja wprowadziła kontrsankcje przeciw państwom Unii Europejskiej. Wpłynęło to na zmniejszenie popytu zagranicznego na polskie produkty oraz pogorszyło oceny perspektyw gospodarczych kraju. Szacuje się, że luka popytowa wciąż była ujemna na przestrzeni roku. Głównym czynnikiem wzrostu stał się popyt krajowy. Wzrost konsumpcji prywatnej stopniowo przyspieszał w trakcie roku, wspierany dobrą sytuacją na rynku pracy i wzrostem dochodów ludności, ale utrzymywał się na umiarkowanym poziomie. Solidny wzrost pokazały również nakłady inwestycyjne, które rosły w prawie dwucyfrowym tempie. Silniejszy popyt krajowy oraz słabszy popyt zagraniczny przełożyły się na pogorszenie wkładu eksportu netto we wzrost gospodarczy, w związku z czym stał się on ujemny. Gorsze perspektywy wzrostu u głównych partnerów handlowych Polski miały przełożenie m.in. na krajowy eksport i produkcję przemysłową, które zanotowały wyraźne spowolnienie w drugiej połowie roku. Nierównowaga zewnętrzna polskiej gospodarki pozostała jednak niska – zgodnie z szacunkami Banku deficyt obrotów bieżących wyniósł ok. 1,3% PKB na koniec roku, podobnie jak w 2013 r.

### Rynek pracy

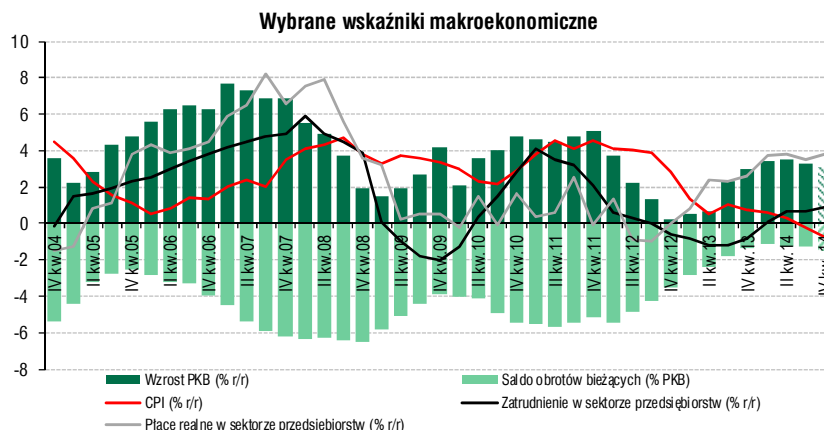
W 2014 r. rynek pracy kontynuował poprawę rozpoczętą w poprzednim roku. Przeciętne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw stopniowo rosło, a większe zapotrzebowanie na pracowników było generowane przede wszystkim przez przetwórstwo przemysłowe i handel, przy słabszych tendencjach w pozostałych sektorach. Stopa bezrobocia rejestrowanego wyniosła na koniec roku 11,5% czyli o 1,9 p.p. mniej niż rok wcześniej, co jest najmocniejszym spadkiem w ujęciu rocznym od 2008 r. Jak dotąd, tempo poprawy na rynku pracy zdaje się nie słabnąć, a nawet umacnia się, jednak pogorszenie perspektyw eksportu i przetwórstwa przemysłowego może negatywnie wpłynąć na sytuację na tym rynku. Nominalne tempo wzrostu płac w sektorze przedsiębiorstw wyniosło ok. 3,7% r/r, co w połączeniu z bardzo słabym wzrostem cen konsumpcyjnych i dodatnim wzrostem zatrudnienia skutkowało znaczącym wzrostem realnych dochodów do dyspozycji gospodarstw domowych. Według naszych szacunków, realny fundusz płac w sektorze przedsiębiorstw urosł o ok. 4,5% r/r – najszybciej od 2008 r.

### Inflacja

Presja inflacyjna utrzymywała się na bardzo niskim poziomie w 2014 r. pod wpływem wciąż relatywnie słabego wzrostu gospodarczego oraz deflacyjnych tendencji za granicą. Dodatkowym czynnikiem wywierającym ujemny wpływ na ceny było embargo na żywność z krajów UE, wprowadzone przez Rosję, skutkujące nadpodażą produktów żywnościowych nie tylko na rynku krajowym, ale i w całej UE. Pod koniec roku zaobserwowano mocny spadek cen ropy naftowej, co miało przełożenie na spadek cen benzyny na rynku krajowym. W lipcu 2014 r. inflacja CPI spadła poniżej zera, po raz pierwszy po transformacji gospodarczej i w kolejnych miesiącach obniżała się, osiągając -0,9% r/r na koniec roku. Średnio w roku inflacja CPI wyniosła 0,0%, inflacja bazowa, tj. CPI po wyłączeniu cen żywności i energii, wyniosła 0,6% r/r, a inflacja PPI -1,5% r/r.

### Polityka pieniężna

W pierwszej części 2014 r. Rada Polityki Pieniężnej postępowała zgodnie z ustaloną w poprzednim roku polityką forward guidance, czyli utrzymywała stopy procentowe bez zmian i deklarowała, że pozostaną one stabilne co najmniej do końca III kw. 2014 r. Jednak zmiana zewnętrznych uwarunkowań gospodarczych skłoniła w lipcu Radę Polityki Pieniężnej do rezygnacji z tej deklaracji. W październiku stopy procentowe zostały obniżone, w tym stopa referencyjna o 50 punktów bazowych (do 2,00%), a stopa lombardowa o 100 punktów bazowych (do 3,00%), przy utrzymaniu stopy depozytowej bez zmian. Tym samym, Rada zdecydowała się zawęzić korytarz między stopami procentowymi NBP. W kolejnych miesiącach Rada sugerowała, że kolejne obniżki stóp są możliwe, ale nie zdecydowała się na ich zmianę.

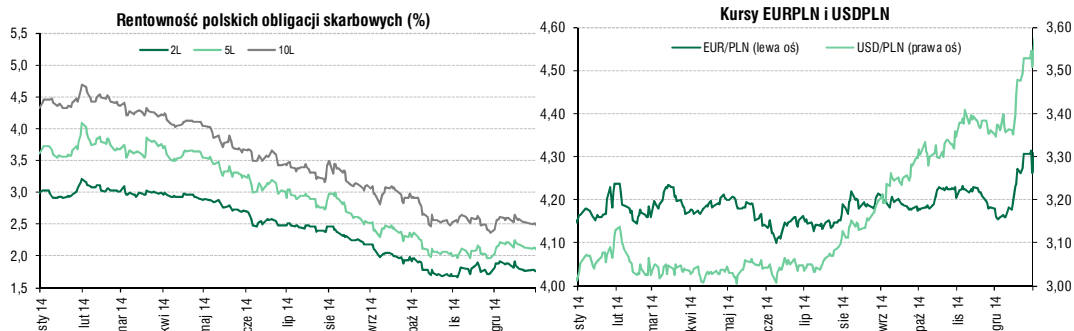


## Rynek kredytowy i depozytowy

W 2014 r. sytuacja na rynku kredytowym uległa poprawie. Tempo wzrostu kredytów dla firm wzrosło z 1,6% r/r na początku roku do ok. 6% pod koniec (po oczyszczeniu ze zmian kursowych). Kredyty inwestycyjne dla firm notowały wysokie, dwucyfrowe tempo wzrostu, kredyty bieżące i na nieruchomości rosły wolniej, ale zanotowały znaczne przyspieszenie i przestały pokazywać spadki w skali r/r. Kredyty dla gospodarstw również zanotowały pewne przyspieszenie (wzrost o ok. 5% r/r średnio w roku), ale mniej wyraźne niż w sektorze firm. W drugiej połowie roku zanotowano pewne spowolnienie pozytywnych tendencji w tym segmencie, ale tempo wzrostu utrzymało się powyżej 4% r/r. Tempo wzrostu depozytów gospodarstw domowych było przeciętnie nieco niższe niż w poprzednim roku, ale w ciągu 2014 r. stopniowo podnosiło się. Tempo wzrostu depozytów dla firm było z kolei wyższe niż przed rokiem i cechowało się dość dużą zmiennością. Ogólnie, niskie stopy procentowe w kraju w umiarkowany sposób zachęcały depozytariuszy do poszukiwania alternatywnych inwestycji.

## Rynek finansowy

Sytuacja na rynku finansowym była dość burzliwa w 2014 r. Decyzja Rezerwy Federalnej o ograniczeniu programu ilościowego łagodzenia polityki pieniężnej QE3 wywołała obawy o rynki wschodzące, które są uzależnione od finansowania zewnętrznego. Spowodowało to na początku roku wyprzedaż aktywów z tych rynków, w tym również polskich. Zarówno polska waluta, jak i obligacje osłabiały się wskutek tych wydarzeń. Później na rynku pojawiły się obawy związane z konfliktem między Ukrainą a Rosją, co również miało negatywne przełożenie na wycenę polskich aktywów. W ciągu roku pojawiły się także obawy związane z zamieszkami w Iraku i wynikami referendum niepodległościowego w Szkocji, chociaż główną rolę na rynku zaczęły grać oczekiwania na dalsze działania EBC oraz Fed. Sugestie, że stopy procentowe w USA mogą zostać podniesione wcześniej niż oczekiwano, miały negatywny wpływ na nastroje inwestorów. Z kolei decyzja EBC o złagodzeniu polityki pieniężnej poprzez wprowadzenie programu skupu papierów wartościowych miała pozytywny wpływ na rynki. Pod koniec roku nasiliły się oczekiwania dotyczące rozszerzenia tego programu na obligacje korporacyjne i rządowe, co również miało znaczny wpływ na rynki finansowe. Z kolei wzrost obaw o sytuację w Rosji, gwałtowny spadek cen ropy i osłabienie rubla miały negatywny wpływ na aktywa gospodarek wschodzących.



Spadek rentowności na rynkach bazowych, „gołębia” retoryka RPP oraz niska inflacja były istotnym wsparciem dla krajowego rynku długu i pieniężnego, a stawki procentowe i rentowności obniżały się do rekordowo niskich poziomów. Na początku roku na krajowym rynku długu istniały też pewne obawy, że przekazanie portfeli obligacyjnych z OFE do ZUS spowoduje spadek płynności polskich papierów, który odbije się na ich cenach. Nie zmaterializowały się one jednak. Natomiast w czerwcu polskie aktywa uległy tymczasowej wyprzedży pod wpływem „afery taśmowej”, która wywołała obawy o wcześniejsze wybory – miało to jednak większe przełożenie na rynek walutowy niż rynek obligacji. Pod koniec 2014 r. rentowności obligacji 2-letnich były na poziomie 1,77%, czyli o 123 punkty bazowe niż rok wcześniej. Rentowności obligacji 10-letnich osiągnęły 2,51%, czyli o 181 punktów bazowych mniej niż rok wcześniej.

Na początku roku złoty uległ deprecjacji pod wpływem obaw o zaostrzenie polityki pieniężnej w USA. Kurs EUR/PLN wzrósł wówczas z 4,15 do 4,25. Później, po pewnym odreagowaniu, krajowa waluta ponownie osłabiła się wskutek eskalacji konfliktu na Ukrainie. W kolejnej części roku wsparciem dla polskiej waluty były oczekiwania na wprowadzenie programu skupu aktywów przez EBC i kurs EUR/PLN obniżył się do ok. 4,09, najniższego poziomu w roku. Pod koniec roku złoty osłabił się pod wpływem obaw o sytuację w Rosji i kurs EUR/PLN osiągnął 4,34 – najwyższy poziom w 2014 r. Z kolei kurs USD/PLN był stabilny w okolicy 3,00 w pierwszej połowie roku, a w drugiej stopniowo rósł pod wpływem osłabienia euro do dolara, aby osiągnąć ok. 3,55 na koniec roku.

## Rynek giełdowy

2014 rok, podobnie jak poprzedni, nie przyniósł większych zmian na warszawskiej giełdzie papierów wartościowych. Główne indeksy giełdowe zakończyły rok na poziomach zbliżonych do osiągniętych 12 miesięcy wcześniej. Relatywną siłą wykazał się indeks średnich spółek giełdowych mWIG40, uzyskując najlepszą stopę zwrotu w wysokości 4,1%. Dużo słabiej wypadły blue chipy wchodzące w skład indeksu WIG20, który stracił w ciągu roku 3,5%. Największe straty odnotowały spółki o najmniejszej kapitalizacji, co potwierdza spadek WIG250 o 16,8%. Indeks szerokiego rynku, czyli WIG zmniejszył się nieznacznie (o 0,3%) w odróżnieniu od światowych parkietów, które w tym samym czasie kontynuowały trend wzrostowy. Głównym powodem tej sytuacji był trwający rosyjsko-ukraiński konflikt zbrojny oraz strukturalne zmiany dotyczące funkcjonowania OFE. Istotne znaczenie miała też hossa na rynku dłużnych papierów skarbu państwa, przyciągająca środki inwestycyjne z giełdowego parkietu. Ograniczony początkowo napływ krajowego i zagranicznego kapitału z czasem przekształcił się w wolny, ale systematyczny odpływ z rynku akcji, co wzmocniło tendencję w kierunku spadku obrotów, ograniczania zmienności i zanikania aktywności, szczególnie wśród inwestorów indywidualnych.

## Otoczenie regulacyjne sektora bankowego

### Najważniejsze zmiany w prawodawstwie krajowym

W dniu 1 stycznia 2014 r. weszła w życie nowelizacja Ustawy o usługach płatniczych z dnia 30 sierpnia 2013 r., która ustaliła maksymalną stawkę opłaty interchange (0,5% począwszy od 1 lipca 2014 r.), pobieranej przez wydawców kart od akceptantów (za pośrednictwem agentów rozliczeniowych) w krajowych transakcjach płatniczych. Ponadto nałożyła podstawowe obowiązki i wymogi na podmioty uczestniczące w krajowym rynku transakcji płatniczych. Kontynuacją tych działań jest Ustawa nowelizująca z dnia 28 listopada 2014 r., obowiązująca od początku 2015 r., która obniża po raz kolejny maksymalny poziom opłaty interchange, różnicując przy tym stawki w zależności od rodzaju karty (0,2% dla kart debetowych i 0,3% dla kart kredytowych).

Ochronę konsumentów wzmocniła Ustawa z dnia 23 października 2013 r. o zmianie ustawy o nadzorze nad rynkiem finansowym oraz niektórych innych ustaw (obowiązująca od 17 stycznia 2014 r.), a także Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta (obowiązująca od 25 grudnia 2014 r.). Ponadto ustawa z dnia 29 sierpnia 2014 r. o zmianie ustawy Prawo upadłościowe i naprawcze, ustawy o Krajowym Rejestrze Sądowym oraz ustawy o kosztach sądowych w sprawach cywilnych (wdrożona 31 grudnia 2014 r.) zliberalizowała funkcjonujący dotychczas model upadłości konsumenckiej.

Ustawa z dnia 23 października 2014 r. o odwróconym kredycie hipotecznym, która weszła w życie 15 grudnia 2014 r., wprowadziła tę instytucję do polskiego systemu prawnego.

### Wpływ prawodawstwa UE i krajów trzecich

Istotny wpływ na banki i kierunek ich działań w 2014 r. wywarły przepisy prawa unijnego i amerykańska ustawa Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA).



Z dniem 12 lutego 2014 r. weszło w życie - obowiązujące z mocy prawa - rozporządzenie unijne EMIR (European Market Infrastructure Regulation), które nakłada na kontrahentów finansowych i niefinansowych szereg obowiązków związanych z zawieraniem transakcji pochodnych poza rynkiem regulowanym. Zobowiązują one podmioty prawne uczestniczące w tego typu transakcjach do ich rozliczania przez centralnych kontrahentów oraz raportowania do repozytoriów, a także do ograniczania towarzyszącego im ryzyka.

W dniu 27 czerwca 2013 r. w Dzienniku Urzędowym UE został opublikowany tekst dyrektywy CRD IV i rozporządzenia CRR, czyli tzw. pakiet CRD IV / CRR, który obowiązuje od 1 stycznia 2014 r. Rozporządzenie - jako wiążące z mocy prawa w całej Unii - nie wymagało implementacji, natomiast dyrektywa wymaga wprowadzenia do polskiego systemu prawnego w drodze nowelizacji ustawy – Prawo bankowe. Głównym celem pakietu CRD IV/CRR jest wzmocnienie bezpieczeństwa systemu finansowego, m.in. poprzez podniesienie jakości i wartości funduszy własnych, objęcie wymogami kapitałowymi dodatkowych rodzajów ryzyka, ograniczenie współczynnika dźwigni, wprowadzenie norm płynności, doprecyzowanie zagadnień związanych z zarządzaniem ryzykiem, zwiększenie wymogów stawianych członkom organu zarządzającego oraz ograniczenie zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze.

W dniu 7 października 2014 r. Polska i Stany Zjednoczone podpisały umowę rozszerzającą dwustronną współpracę podatkową, która umożliwiła realizację w Polsce zapisów amerykańskiej ustawy FATCA (po wprowadzeniu odpowiednich aktów wykonawczych). W ramach FATCA amerykański urząd podatkowy pozyskuje od zagranicznych instytucji finansowych informacje dotyczące lokat finansowych w posiadaniu amerykańskich podatników. Konsekwencją niedostosowania się do wymogów FATCA jest 30-procentowa stawka podatku pobierana od transferów finansowych dokonywanych z USA do zagranicznych instytucji finansowych.

### **Rekomendacje Komisji Nadzoru Finansowego**

Z rekomendacji nadzorczych, na uwagę zasługują m.in. Rekomendacje S, U i D.

Rekomendacja S KNF z dnia 18 czerwca 2013 r. w sprawie dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie weszła w życie od 1 stycznia 2014 r. Jej celem jest umożliwienie bankom prowadzenie zrównoważonej działalności w obszarze kredytów zabezpieczonych na nieruchomościach przy zachowaniu niezbędnego poziomu bezpieczeństwa. Regulacja wprowadziła zasady ograniczające kredytowanie w walutach obcych oraz zmieniła na bardziej rygorystyczne podejście do wskaźnika LTV, minimalnego wkładu własnego oraz okresu kredytowania.

Rekomendacja U z 24 czerwca 2014 r. została przygotowana z zamiarem uregulowania relacji na rynku bancassurance. Ma zapobiegać konfliktom interesów, zakazując łączenia przez bank funkcji pośrednika i ubezpieczającego. Zawiera ponadto zalecenia dotyczące wynagrodzenia banku z tytułu oferowania produktów ubezpieczeniowych. Kładzie nacisk na swobodę wyboru zakładu ubezpieczeń przez klienta i rzetelną informację w procesie obsługi. Ostateczny termin wejścia w życie Rekomendacji określono na dzień 31 marca 2015 r.

31 grudnia 2014 r. weszła w życie nowelizacja rekomendacji D KNF z dnia 8 stycznia 2013 r. dotycząca zarządzania obszarami technologii informacyjnej i bezpieczeństwa środowiska teleinformatycznego w bankach. Nowelizacja uzasadniona jest znacznym postępem rozwoju technologii informatycznych oraz wzrostem zależności banków od wykorzystywanych rozwiązań teleinformatycznych.

## IV. Strategia rozwoju

### 1. Strategia Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

W 2014 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. realizowała strategię na lata 2013-2015 przy wsparciu Programu „Bank Nowej Generacji”, który systematycznie wdraża kolejne rozwiązania, koncentrując uwagę na oczekiwaniach i potrzebach klientów oraz sprawnej współpracy jednostek Banku, gwarantującej najwyższą jakość obsługi.

Dotychczasowa strategia Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. została poddana weryfikacji w celu wypracowania kolejnej trzyletniej koncepcji (2015-2017) z uwzględnieniem nowych wyzwań powstałych w otoczeniu zewnętrznym oraz wynikających z ewolucji struktury Grupy i jej aspiracji rozwojowych. Nowa strategia jest kontynuacją przyjętych wcześniej kierunków działania i opiera się na tych samych wartościach i założeniach. Istotną jej częścią pozostaje Program „Bank Nowej Generacji” promujący klientocentryczną orientację w zarządzaniu biznesem.

### Wizja i misja



Bank Zachodni WBK S.A. - zgodnie z przyjętą wizją – zamierza zwiększać udział w rynku i utrzymywać czołową pozycję pod względem rentowności, stając się przy tym Bankiem zadowolonych klientów i ludzi pracujących z pasją.

W odniesieniu do najważniejszych grup interesariuszy misja i wizja Banku przekładają się na następujące działania:

Klienci	➤ Wzmacnianie wśród klientów percepcji Banku jako godnego zaufania partnera, który zapewnia innowacyjne i wysokiej jakości rozwiązania.
Pracownicy	➤ Dbłość o rozwój i zaangażowanie pracowników. Tworzenie przyjaznego środowiska pracy.
Spółeczności	➤ Dbłość o dobro i rozwój lokalnych społeczności w kraju.
Akcjonariusze	➤ Maksymalizacja wartości dla akcjonariuszy.

Strategiczna wizja Grupy zakłada:

- najlepszą obsługę klientów przekładającą się na ich lojalność i satysfakcję przy zwiększonej koncentracji na klientach zamożnych w segmencie klientów indywidualnych;
- wysoką dywersyfikację źródeł generowanego dochodu oraz silną pozycję kapitałową i płynnościową;
- kontynuację restrykcyjnego zarządzania ryzykiem i jakością aktywów;
- wysoką efektywność opartą na najlepszych systemach IT i uproszczonych procesach obsługi klienta;
- najlepszą w swojej klasie rentowność;
- wzrost portfela kredytowego przy zachowaniu jego wysokiej dochodowości i jakości;

- utrzymanie wiodącej pozycji na rynku bankowości mobilnej oraz dalszy rozwój usług i produktów oferowanych w kanałach elektronicznych;
- zwiększenie synergii operacyjnych w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w związku z włączeniem Santander Consumer Bank S.A.;
- utworzenie banku hipotecznego BZ WBK S.A.;
- najwyższy poziom satysfakcji pracowników przy wsparciu kultury korporacyjnej i silnego zespołu zarządczego.

Urzeczywistniając swoją wizję, Grupa Kapitałowa dąży do osiągnięcia następujących celów strategicznych:

- wzrost obecności w polskim sektorze bankowym, utrzymanie stabilnej trzeciej pozycji wśród największych banków;
- wzbogacenie oferty produktowej, usprawnienie obsługi oraz podniesienie ogólnej satysfakcji klienta ze współpracy z Bankiem;
- wysoka rentowność dzięki połączeniu zdywersyfikowanych źródeł dochodu, efektywnej polityki zarządzania kosztami oraz synergii dochodów;
- rosnąca suma bilansowa, stabilny profil finansowania oraz silna kapitalizacja potwierdzona odpowiednim poziomem wskaźnika kapitałowego;
- wyższa i najlepsza w swojej klasie efektywność oraz produktywność Grupy, wykorzystanie efektu skali Grupy Santander;
- budowa wizerunku najlepszego pracodawcy w polskim sektorze bankowym poprzez ciągłe podnoszenie poziomu profesjonalizmu i zaangażowania pracowników;
- utrzymanie wskaźnika kredyty/depozyty na poziomie poniżej 100%;
- dalsza redukcja wskaźnika koszty/dochody poprzez aktywne zarządzanie dochodami i kosztami.

Za najważniejsze mierniki sukcesu strategii na lata 2015-2017 przyjęto:

- zakończenie transformacji Banku w instytucję klientocentryczną, zorientowaną na potrzeby klientów;
- osiągnięcie wyższych niż konkurencja stóp wzrostu;
- utrzymanie wzrostu zysku netto w ujęciu r/r w okresie 2015-2017;
- osiągnięcie wzrostu wskaźnika ROE i kontynuacja restrykcyjnej polityki zarządzania kosztami;
- realizacja wizji banku zadowolonych klientów i ludzi pracujących z pasją.

## 2. Program „Bank Nowej Generacji”

### Podstawowe założenia

Program „Bank Nowej Generacji” (BNG), został uruchomiony w październiku 2013 r. w celu realizacji projektów mających zapewnić Bankowi Zachodniemu WBK S.A. – zgodnie z założeniami strategii – status banku pierwszego wyboru dla klientów. Wymagało to zdecydowanej transformacji Grupy w kierunku organizacji klientocentrycznej (skoncentrowanej na potrzebach klientów), skupiającej zmotywowanych, zaangażowanych i zorientowanych na wzajemną współpracę pracowników.

Główne założenia programu:

- Dialog z klientem, skoncentrowany na jego potrzebach i oczekiwaniach zgodnie z indywidualną sytuacją klienta. Bank postrzegany jako zaufany partner klienta.
- Spersonalizowana, proaktywna oferta oparta na kompleksowej wiedzy o potrzebach klienta na poszczególnych etapach życia z uwzględnieniem profilu ryzyka.
- Oferta dopasowana do potrzeb klienta z prostymi, zrozumiałymi produktami i przejrzystymi warunkami.
- Jednolite, zindywidualizowane podejście we wszystkich kanałach. Możliwość interakcji klienta z Bankiem w każdym kanale, w dogodnym czasie, zgodnie z indywidualnymi preferencjami.
- Uczciwy i przejrzysty sposób wyceny opłat w oparciu o siłę relacji klienta z Bankiem. Proaktywne proponowanie klientowi dostępnych alternatyw.
- Wykorzystanie wiedzy o kliencie (na podstawie wielokrotnych interakcji) w celu zdefiniowania i spełnienia jego oczekiwań. Dążenie do przewyższenia oczekiwań klienta w kluczowych momentach.
- Rozwiązania IT zaprojektowane i zoptymalizowane pod kątem potrzeb klienta, umożliwiające przyspieszenie krytycznych procesów.
- Przyjęcie perspektywy klienta przy projektowaniu procesów wewnątrzbankowych. Poziom zadowolenia klienta i zaspokojenia jego potrzeb połączony z systemem motywacyjnym na wszystkich poziomach organizacji.

## **Efekty w podstawowych strumieniach prac Programu „Bank Nowej Generacji”**

### **Strumień Bankowości Detalicznej**

W 2014 r. w Bankowości Detalicznej zmodyfikowano kryteria segmentacji klientów detalicznych Banku oraz wzmocniono ofertę i model obsługi klientów w segmentach VIP i MŚP (dedykowane produkty, uruchomienie telefonicznego Centrum Obsługi Klientów Zamożnych, wyspecjalizowana obsługa w oddziałach dla każdego segmentu, udostępnienie klientom firmowym portalu SantanderTrade.com). Ważnym aspektem wprowadzonych zmian było wdrożenie nowatorskiego na polskim rynku miernika – „siły relacji” – odzwierciedlającego m.in. liczbę posiadanych przez klienta produktów oraz jego aktywność i transakcyjność. W ramach Programu BNG zwiększono również skuteczność mechanizmów poprawy jakości obsługi poprzez większe zróżnicowanie form badania jakości obsługi, wdrożenie nowych standardów jakości oraz narzędzi szkoleniowych. Po raz pierwszy w historii Banku ponad 60 tys. klientów podzieliło się w ciągu roku swoimi opiniami na temat wybranych usług i produktów, a uzyskane informacje posłużyły do zmodyfikowania oferty i procedur.

Wprowadzono zmiany w rytmie pracy oddziału, kładąc nacisk na budowanie trwałych relacji z klientami, jakość obsługi, rozwój wielokanałowości oraz wzmocnienie odpowiedzialności doradców za współpracę z klientami (zgodnie z modelem Doradca-Przedsiębiorca).

Zaimplementowano zmiany zaproponowane przez pracowników sieci oddziałów w ramach spotkań fokusowych, m.in., scentralizowano część oddziałowych procesów obsługowych, zoptymalizowano proces kredytowy dla klientów firmowych, wprowadzono nowe narzędzia wsparcia dla doradców.

### **Strumień Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Global Banking & Markets**

W ramach Programu BNG podjęte zostały prace mające na celu lepsze dopasowanie oferty i procesów do potrzeb klientów Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej. Prowadzono je w czterech strumieniach tematycznych: efektywność sprzedaży, narzędzia i procesy cross-sellowe, procesy i jakość, system motywacyjny. Przedmiotem pierwszej fazy wdrożeń były m.in. zmiany w rytmie pracy Centrów Bankowości Korporacyjnej, rozwój narzędzi cross-sellowych i kompetencji sprzedażowych pracowników oraz zmodyfikowany system motywacyjny wspierający wzrost biznesu i akwizycję klientów. W drugiej fazie skupiono się na upraszczaniu i zwiększaniu wydajności procesów, stosując podejście procesowe typu „end-to-end”. Ułatwiono kontakt klienta z Centrum Obsługi Biznesu w sprawach operacyjnych, usprawniono i ujednolicono proces kredytowy w oparciu o najlepsze praktyki z różnych Centrów Bankowości Korporacyjnej, uproszczono szereg kluczowych procesów operacyjnych (np. centralna obsługa procesów gotówkowych, centralny monitoring depozytów, obsługa kluczowych klientów depozytowych) oraz uruchomiono procesy niezbędne w modelu samouczącej się organizacji (np. pomiar realizacji standardów usług, gromadzenie informacji zwrotnej od klientów i pracowników, baza wiedzy, zarządzanie informacją).

W Pionie Global Banking & Markets prace koncentrowały się wokół zacieśniania współpracy z Bankowością Detaliczną oraz Bankowością Biznesową i Korporacyjną. Ustalono model współpracy między tymi pionami i rozpoczęto wspólne spotkania zespołów sprzedażowych. W ramach współpracy z Pionem Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej przeprowadzono szereg bezpośrednich spotkań z klientami, które zakończyły się wspólnymi transakcjami. Ponadto zrealizowano wiele inicjatyw optymalizujących procesy w ramach Pionu Global Banking & Markets.

Zrealizowane inicjatywy w dłuższej perspektywie przełożą się na wzrost jakości obsługi, wzmocnienie pozytywnych doświadczeń klientów ze współpracy z bankiem, stały rozwój procesów i kompetencji pracowników oraz zwiększoną efektywność procesu zarządzania sprzedażą.

### **Pozostałe strumienie**

Działania w ramach strumienia Enterprise HR (zarządzania zasobami ludzkimi) w 2014 r. zorientowane były na budowanie kultury dialogu, współpracy oraz rozwoju zaangażowania i kompetencji pracowników. Wdrożone inicjatywy dotyczyły, m.in. procesu rekrutacji i adaptacji nowych pracowników, usprawnienia działań szkoleniowych i standardu dostarczania wiedzy produktowo-usługowej.

Jedną z najważniejszych inicjatyw było opracowanie modelu lidera nowej generacji, wprowadzenie zmian w procesie ocen efektów pracy oraz zdefiniowanie roli dyrektora regionu i oddziału.

W III kwartale 2014 r. rozpoczął się projekt Multikanalowy CRM, który ma wypracować podejście biznesowe oraz technologię wspierającą klientocentryczną strategię Banku. Pomysły obejmują, m.in. efektywne modele kampanijne, uwzględniające preferencje klienta w zakresie oferty oraz kanałów sprzedaży, automatyczny wybór klientów do kampanii oraz uruchomienie tzw. kampanii zdarzeniowych i wieloetapowych. Przystąpiono też do opracowywania rozwiązań w zakresie aktywacji nowych klientów i wdrażania ich w proces obsługi realizowany przez Bank (onboarding klientów).

### 3. Przewidywana sytuacja makroekonomiczna w 2015 r.

- Spowolnienie gospodarcze - obserwowane w IV kwartale 2014 r. - powinno utrzymać się także w I kwartale 2015 r. Prawdopodobnie będzie ono nieznaczne i tymczasowe. Oczekiwane jest przyspieszenie wzrostu PKB (prawdopodobnie już od II kwartału) z 2,8% r/r w I kw. do 3,5% r/r na koniec roku.
- Spodziewana jest kontynuacja ożywienia w gospodarce światowej, zwłaszcza w strefie euro. Poprawa sytuacji u głównych partnerów handlowych Polski pozytywnie wpłynie na eksport do tych krajów. Wciąż obecne będą jednak znaki zapytania w odniesieniu do gospodarki strefy euro, a także sytuacji na Ukrainie oraz w Grecji, co może wpłynąć na perspektywy gospodarcze.
- Popyt krajowy nadal będzie istotnym czynnikiem wzrostu w 2015 r. Poprawa sytuacji na rynku pracy będzie kontynuowana, czego wyrazem będzie tworzenie nowych miejsc pracy oraz znaczny wzrost realnych płac (wspierany przez wzrost produktywności). Nominalny wzrost płac powinien utrzymać się na poziomie ok. 3-4%, a niska lub nawet ujemna inflacja będzie wsparciem dla realnego wzrostu dochodu do dyspozycji gospodarstw domowych. Spodziewany jest wzrost jednostkowych kosztów pracy zaledwie o 1-2% w 2015 r. Wsparciem dla budżetów gospodarstw domowych będą także korzystne zasady indeksacji emerytur, wyższe ulgi podatkowe dla rodzin z dziećmi i niskie stopy procentowe. Konsumpcja prywatna będzie istotnym silnikiem i stabilizatorem wzrostu PKB w 2015 r., natomiast inwestycje pozostają pod znakiem zapytania.
- Złoty będzie się powoli umacniał na ciągu roku, w związku z poprawiającą się koniunkturą gospodarczą. Niewykluczone są jednak przejściowe okresy deprecjacji w razie zawirowań na rynkach finansowych. Na koniec roku kurs EUR/PLN może się znaleźć w okolicach 4,05. Spodziewane jest także umocnienie polskiej waluty w stosunku do franka szwajcarskiego - na koniec 2015 r. kurs CHF/PLN prognozowany jest na poziomie 3,75.
- Na początku 2015 r. deflacja zbliży się do -1,5% r/r, głównie pod wpływem niskich cen żywności i paliw. W kolejnych miesiącach inflacja prawdopodobnie nieco wzrośnie, ale oczekuje się jej utrzymania na poziomie poniżej zera do III lub IV kwartału i znacząco poniżej celu NBP do końca roku. Luka popytowa wciąż jest ujemna i dlatego nie należy się spodziewać mocnego wzrostu presji na wzrost cen. Słabemu i negatywnemu wzrostowi inflacji sprzyjać będzie także niski wzrost cen w gospodarce światowej oraz niska presja ze strony surowców na rynkach światowych.
- Spowolnienie wzrostu gospodarczego, ujemny wzrost cen i luźna polityka pieniężna banków centralnych na całym świecie prawdopodobnie zachęci Radę Polityki Pieniężnej do obniżenia stóp procentowych o 50 pb, w tym stopy referencyjnej do rekordowo niskiego poziomu 1,50%.

## V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji

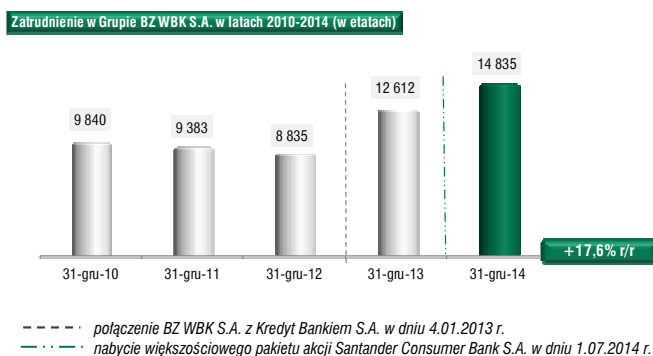
### 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi

#### Kadry

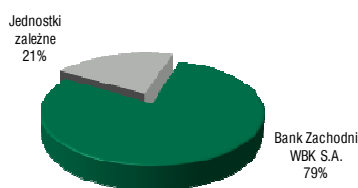
Na dzień 31 grudnia 2014 r. stan zatrudnienia w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 14 835 etatów wobec 12 612 etatów na 31 grudnia 2013 r.

Po wyłączeniu kadr Santander Consumer Bank w liczbie 2 720 etatów, porównywalne zatrudnienie w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. (w składzie sprzed nabycia akcji Santander Consumer Bank S.A.) obejmowało 12 115 etatów i było niższe niż rok wcześniej o 497 etatów. Powstały spadek to efekt kontynuacji procesu optymalizacji struktur organizacyjnych w Centrum Wsparcia Biznesu oraz w Bankowości Oddziałowej Banku Zachodniego WBK S.A., który realizowany jest z uwzględnieniem aktualnych potrzeb biznesowych i uwarunkowań rynkowych.

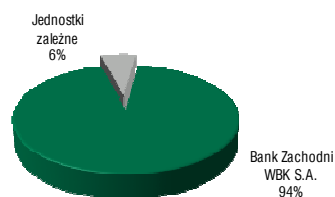
Kapitał ludzki Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. tworzą dobrze wykształceni, doświadczeni i zaangażowani specjaliści, eksperci i menedżerowie, którzy z powodzeniem realizują postawione przed nimi cele biznesowe, dbając o ciągły rozwój osobisty i zawodowy.



Struktura zatrudnienia w Grupie BZ WBK S.A. na 31.12.2014 r.



Struktura zatrudnienia w Grupie BZ WBK S.A. na 31.12.2013 r.



#### Polityka kadrowa i jej realizacja

##### Rekrutacja

W 2014 r. wprowadzono nowy model rekrutacji, zakładający aktywne pozyskiwanie kandydatów na rynku pracy poprzez wykorzystanie wielu źródeł, m.in. media społecznościowe (GoldenLine, LinkedIn), uczestnictwo w targach pracy, wydarzeniach organizowanych przez uczelnie wyższe, koła naukowe i biura karier. W 2015 r. planowane jest wprowadzenie Programu Poleceń, dalsze rozszerzanie współpracy z uczelniami wyższymi i szkołami średnimi, a także działania z zakresu „employer branding” mające na celu zwiększenie świadomości marki Banku Zachodniego WBK S.A. wśród studentów, absolwentów i potencjalnych kandydatów do pracy.

W 2014 r. został zmieniony Program Adaptacyjny dla doradców klienta i doradców biznesowych, który zapewni bardziej skuteczne wdrożenie pracowników do realizacji zadań.

### **System wynagrodzeń i motywacyjny**

Bank Zachodni WBK S.A. prowadzi transparentną politykę wynagradzania w oparciu o najlepsze praktyki rynkowe, wykorzystując raporty płacowe przygotowane przez wiodące firmy doradcze. Podstawę wynagrodzenia w Banku Zachodnim WBK S.A. stanowi wynagrodzenie zasadnicze uzupełniane o dodatkowe świadczenia regulowane odpowiednimi aktami wewnętrznymi.

W celu wspierania realizacji strategicznych celów banku i zapewnienia odpowiedniego poziomu motywacji pracowników, wprowadzono systemy premiowania powiązane z wynikami osiąganymi przez poszczególne jednostki, efektywnością pracy oraz realizacją zadań indywidualnych.

Odrębny system premiowania funkcjonuje także dla członków Zarządu Banku i jest powiązany z generowanymi wynikami finansowymi i operacyjnymi.

W 2014 r. uruchomiona została kolejna edycja długoterminowego programu motywacyjnego (3-letniego) opartego na emisji akcji Banku Zachodniego WBK S.A. (szczegóły poniżej).

### **Program motywacyjny „Akcje za wyniki”**

#### ***Realizacja nagrody w ramach trzyletniego Programu Motywacyjnego IV***

W oparciu o Uchwałę nr 40 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 16 kwietnia 2014 r. stwierdzającą spełnienie przesłanek realizacji nagrody w ramach trzyletniego Programu Motywacyjnego IV (zatwierdzonego przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie z dnia 20 kwietnia 2011 r.), kapitał zakładowy Banku został podwyższony w drodze emisji 305 543 akcji zwykłych na okaziciela serii K o wartości nominalnej 10,00 złotych każda. Emisja przeprowadzona została w trybie subskrypcji prywatnej poprzez zaoferowanie akcji 468 uprawnionym uczestnikom Programu Motywacyjnego IV, wskazanym w odpowiedniej uchwale Rady Nadzorczej. Subskrypcja odbyła się w terminie od 18 kwietnia 2014 r. do 19 maja 2014 r., a przydział akcji nastąpił 21 maja 2014 r. Podwyższenie kapitału zostało zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Sądowym w dniu 11 lipca 2014 r.

#### ***Uchwalenie Programu Motywacyjnego V***

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 30 czerwca 2014 r. wprowadziło trzyletni Program Motywacyjny V rozpoczynający się w 2014 r. i przeznaczony dla pracowników Banku oraz spółek zależnych istotnie przyczyniających się do wzrostu wartości organizacji. Głównym celem programu jest utrzymanie najlepszej kadry menedżerskiej i skuteczne jej motywowanie.

Program obejmuje wszystkich członków Zarządu Banku oraz wskazanych przez Zarząd i zaakceptowanych przez Radę Nadzorczą kluczowych pracowników Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w łącznej liczbie nie większej niż 500 osób. Na podstawie zawartej z Bankiem umowy, uczestnicy programu uzyskali prawo do złożenia zapisu i objęcia oznaczonej liczby akcji Banku po cenie nominalnej w wysokości 10 zł za akcję, pod warunkiem wystąpienia określonych przesłanek ekonomicznych. Program uzależnia możliwość realizacji nagrody i jej wysokość od stopy wzrostu zysku netto osiągniętej przez Bank w latach 2014-2016. W odniesieniu do osób, które podlegają przepisom wynikającym z europejskich regulacji dotyczących zmiennych składników wynagrodzeń i mają istotny wpływ na profil ryzyka Grupy, nałożono dodatkowy warunek uzyskania nagrody, tj. osiągnięcie określonego poziomu wskaźnika RoRWA w poszczególnych latach trwania programu. Celem realizacji uprawnień wynikających z Programu, Bank wyemituje do 250 000 akcji motywacyjnych.

W ramach kontroli trzyletniego Programu Motywacyjnego V prowadzony jest monitoring, czy wystąpiły przesłanki powodujące utratę statusu uczestnika przez osoby objęte programem. Podstawowym powodem utraty uprawnień jest ustanie stosunku pracy z Bankiem lub innym podmiotem z Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Do 31 grudnia 2014 r. żadna z zakwalifikowanych osób nie utraciła statusu uczestnika w programie.

### **Percepcja Banku jako pracodawcy**

W rankingu „Idealny Pracodawca według studentów”, przeprowadzonym przez firmę Universum w 2014 r., Bank Zachodni WBK S.A. znalazł się w gronie 30 najlepiej ocenianych polskich pracodawców w kategorii „biznes”. Jest to największe w Polsce badanie opinii studentów na temat ich przyszłej kariery i oczekiwań wobec pracodawcy. Celem badania jest przeanalizowanie jakości wizerunku pracodawców na polskim rynku pracy oraz czynników przesądzających o ich atrakcyjności.

## Szkolenia i programy rozwojowe

Obszar Szkoleń, Rozwoju i Komunikacji w Pionie Partnerstwa Biznesowego (dawny Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi) organizuje wysokiej jakości programy rozwojowe oraz bieżące szkolenia biznesowe (prowadzone metodami tradycyjnymi i zdalnymi), które umożliwiają rozwój pracowników i kadry kierowniczej Banku Zachodniego WBK S.A., a przez to realizację strategicznych celów i kluczowych projektów biznesowych Banku.

Spójność celów strategicznych i szkoleniowych zapewnia centralny proces planowania i koordynacji szkoleń, w którym aktywnie uczestniczą przedstawiciele Bankowości Oddziałowej i kluczowych obszarów biznesu. Procesy szkoleniowo-rozwojowe przebiegają etapowo, począwszy od diagnozy indywidualnych potrzeb pracowników (w powiązaniu z zadaniami biznesowymi jednostki) poprzez planowanie, realizację i analizę osiągniętych efektów.

Pracownicy korzystają z szerokiego wachlarza narzędzi służących rozwojowi kompetencji zawodowych, takich jak szkolenia zdalne (e-learningowe i webcasty), warsztatowe (wewnętrzne i zewnętrzne), nauka języków obcych, studia podyplomowe czy kursy specjalistyczne. Ważnym elementem rozwoju pracowników jest implementacja zdobytych umiejętności na stanowisku pracy, a także dzielenie się wiedzą w zespole.

### Strategiczne programy szkoleniowe i szkolenia bieżące

W ramach działań szkoleniowych dla Bankowości Oddziałowej zrealizowanych zostało 329 inicjatyw szkoleniowych, w tym 3 strategiczne programy szkoleniowe:

- „Stawiamy na jakość” (dla kadry menedżerskiej oddziałów), którego celem było zapoznanie uczestników z założeniami strategii „Klient w centrum uwagi” i zagadnieniami jakości obsługi, w tym „5 Zasadami Obsługi Klienta” wspierającymi doradców w codziennej pracy.
- „Trening czyni mistrzem” (dla kadry menedżerskiej oddziałów), który przygotował uczestników do prowadzenia treningów sprzedażowych z doradcami zgodnie z rytmem pracy oddziałów „Nowa Energia Oddziałów”.
- Program 5 szkoleń kredytowych dla pracowników oddziałów biorących udział w procesie kredytowania klientów MŚP, który wdrożył pracowników do obsługi kredytowej tego segmentu, kończąc się certyfikacją i nadaniem uprawnień kredytowych.

Warsztaty zorganizowane dla Centrum Wsparcia Biznesu obejmowały wiedzę z zakresu bezpieczeństwa, rachunkowości i finansów, ryzyka operacyjnego, audytu, strategii sprzedażowych, przepisów prawa, informatyki, a także rozwijania umiejętności interpersonalnych.

Łącznie przeprowadzono 443,4 tys. godzin szkoleniowych, co oznacza, że każdy pracownik Banku spędził na szkoleniach przeciętnie 37,4 godzin, tj. prawie 5 dni roboczych. Zarejestrowano 108,4 tys. uczestnictw w szkoleniach, z czego 15% przypadło na zajęcia warsztatowe, a pozostałe odbywały się w trybie zdalnym. Kontynuowane też były działania na rzecz rozwoju kompetencji agentów sieci placówek partnerskich, dla których zorganizowano 66 grup szkoleniowych, notując 679 uczestnictw.

### Cykliczne programy rozwojowe dla przyszłych i obecnych menedżerów

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował dotychczasowe programy rozwojowe dla obecnej i przyszłej kadry kierowniczej: program dla osób przygotowujących się do objęcia stanowisk menedżerskich i eksperckich („Liderzy Przyszłości”), program wsparcia dla osób z najwyższymi ocenami, program dla nowo mianowanych menedżerów wdrażający ich do nowej roli oraz lokalne programy rozwojowe odpowiadające na specyficzne potrzeby w pionach i regionach.

#### Program „Nowy styl zarządzania”

Program rozwojowy „Nowy styl zarządzania” ma na celu rozwój kompetencji kierowniczych menedżerów, które nie tylko umożliwią im realizację oczekiwanych wyników biznesowych, ale również zapewnią wysoki poziom zaangażowania pracowników, wzajemną współpracę i innowacyjność.



### **Badanie stylów zarządzania i klimatu organizacyjnego**

Zgodnie z założeniami programu, w I połowie 2014 r. przeprowadzono badanie stylów przywództwa i klimatu organizacyjnego w Banku. Na podstawie informacji zwrotnej przekazanej menedżerom anonimowo przez pracowników, zdiagnozowano umiejętności kadry kierowniczej. Dodatkowo dyrektorzy zarządzający bardziej złożonymi strukturami wzięli udział w badaniu, którego celem było uzyskanie wiedzy, jak pracownicy postrzegają klimat organizacyjny oraz jaki jest jego wpływ na jakość ich pracy. Po opracowaniu badań, menedżerowie otrzymali indywidualne raporty stylów przywództwa oraz raporty klimatu organizacyjnego. Wzięli też udział w sesjach podsumowujących wyniki badania i przygotowali indywidualne plany rozwoju swoich kompetencji menedżerskich.

W drugiej połowie 2014 r. rozpoczęły się warsztaty rozwijające długoterminowe style przywództwa menedżerów średniego i wyższego szczebla, które będą kontynuowane w 2015 r. Wyższą kadrami menedżerską objęto indywidualnymi procesami coachingowymi.

### **Badanie zaangażowania**

Diagnoza stylów przywództwa została uzupełniona przez badanie zaangażowania pracowników. Wszyscy pracownicy Banku Zachodniego WBK S.A. (ze stażem dłuższym niż 6 miesięcy) mieli możliwość uczestniczenia w tym procesie poprzez wypełnienie anonimowej ankiety. Jesienią zostały udostępnione wyniki w odniesieniu do całej organizacji oraz poszczególnych poziomów w jej strukturze. Pozwoliły one liderom, a szczególnie Zarządowi i kierownictwu Pionu Partnerstwa Biznesowego, określić poziom zaangażowania pracowników w poszczególnych jednostkach organizacyjnych i stanowiły podstawę do ustalenia głównych kierunków działań w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi oraz ich priorytetyzacji.

## **2. Etyka biznesu**

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. dokłada starań, aby w toku prowadzonej przez nią działalności zachowywane były najwyższe standardy etyczne.

Skodyfikowane normy etyczne od wielu lat stanowią fundament kultury organizacyjnej Grupy. Pierwotnie były one zebrane w „Kodeksie etyki biznesu”, a od 2013 r. w całej Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. obowiązuje „Generalny kodeks postępowania”, który opiera się na takich wartościach jak: równe szanse dla wszystkich, szacunek dla innych, równowaga między życiem osobistym i zawodowym, zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, ochrona środowiska i przestrzeganie praw zbiorowych. Nowy kodeks - oprócz ogólnych standardów etycznych - zawiera zasady szczegółowe dotyczące m.in. relacji z pracownikami, klientami, dostawcami, zarządzania konfliktami interesów, ochrony informacji i przeciwdziałania korupcji. Zapisy kodeksu uzupełniają precyzyjne wytyczne, ułatwiające pracownikom interpretację poszczególnych zasad.

W 2014 r. wprowadzono nowe regulacje stanowiące uzupełnienie i rozwinięcie zapisów Generalnego Kodeksu Postępowania, w tym Program Antykorupcyjny, którego celem jest uszczelnienie stosowanych przez Bank mechanizmów kontrolnych oraz ugruntowanie obowiązującego w całej Grupie Santander podejścia: „zero tolerancji dla korupcji”.

Grupa przywiązuje dużą wagę do ochrony reputacji i w tym zakresie podejmuje szereg inicjatyw szkoleniowych, skierowanych do wszystkich pracowników. Wdrożony przed kilkoma laty program szkoleń e-learningowych z zakresu etyki i zapewnienia zgodności utrwala wśród pracowników model etycznych zachowań.

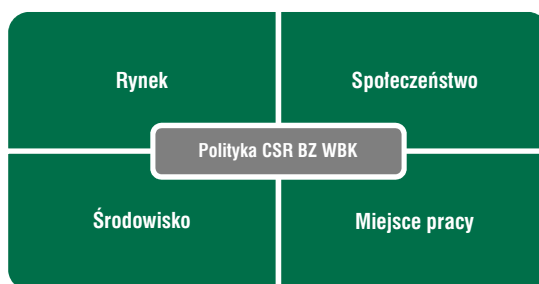
Grupa promuje również postawę otwartości i szczerości, umożliwiając pracownikom wypowiedanie się na nurtujące ich tematy. W tym celu od kilku lat działają w Banku specjalne kanały komunikacyjne, za pośrednictwem których można zgłaszać wszelkie kwestie, w tym również naruszenie zasad etycznych.

### 3. Społeczna odpowiedzialność biznesu w Banku Zachodnim WBK S.A.

Bank Zachodni WBK S.A. od wielu lat działa zgodnie z filozofią społecznej odpowiedzialności biznesu, która jest wyrazem troski o najbliższe otoczenie. Zgodnie z obowiązującą od 2012 r. „Polityką społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju Banku Zachodniego WBK”, Bank stara się w swojej działalności uwzględniać interes społeczny oraz kryteria etyczne i środowiskowe. Podejście to stanowi integralną część zarządzania biznesem, długoterminowe zobowiązanie oraz inwestycję w przyszły rozwój.

Potwierdzeniem odpowiedzialnego prowadzenia biznesu jest fakt przynależności Banku do indeksu spółek giełdowych odpowiedzialnych społecznie - Respect Index.

Obszary zaangażowania społecznego Banku Zachodniego WBK S.A.



Bank Zachodni WBK S.A. prowadzi politykę odpowiedzialnego biznesu koncentrując się na:

- wspieraniu szkolnictwa wyższego, badań naukowych oraz przedsiębiorczości;
- działaniu na rzecz lokalnych społeczności;
- ochronie środowiska naturalnego;
- prowadzeniu aktywnego dialogu z interesariuszami: klientami, pracownikami, partnerami biznesowymi, lokalnymi społecznościami oraz inwestorami;
- działalności charytatywnej oraz finansowaniu ważnych społecznie projektów poprzez Fundację Banku Zachodniego WBK S.A.

Idea, która przyświeca wszystkim projektom społecznym Banku to budowa społeczeństwa obywatelskiego, tj. świadomego, przedsiębiorczego i aktywnego. Realizując ją, Bank adresuje swoje działania głównie do młodych ludzi. Dwa największe projekty skierowane do tej grupy to:

- Karta Szkolna – podstawowym celem projektu jest podniesienie poziomu bezpieczeństwa w placówkach edukacyjnych poprzez uniemożliwienie osobom nieuprawnionym wstępu na teren szkoły. W każdej szkole objętej programem instalowany jest system kontroli dostępu obsługiwany przez zbliżeniowe karty prepaid (Karty Szkolne). Dodatkowo służą one jako identyfikator szkolny oraz pełnią funkcję klucza elektronicznego, karty bibliotecznej, karty płatniczej, a także biletu komunikacji miejskiej. Wszystkie szkoły uczestniczące w projekcie objęte są specjalnym programem edukacyjnym z zakresu ekonomii prowadzonym przez ekspertów z banku.
- Santander Universidades – to flagowe przedsięwzięcie skierowane do studentów, doktorantów, pracowników naukowych i administracyjnych oraz absolwentów. Program Santander Universidades został uruchomiony w Polsce w 2011 r. i jest częścią globalnego przedsięwzięcia o tej samej nazwie, realizowanego od 17 lat przez Banco Santander. Jego powołanie wynika z chęci inwestowania w rozwój społeczeństw w krajach, w których Banco Santander prowadzi swoją działalność.

Bank realizuje znaczną część programów społecznych za pośrednictwem własnej fundacji, powołanej 17 lat temu. Na szczególną uwagę zasługują dwa realizowane przez nią programy grantowe:

- Bank Dziecięcych Uśmiechów (BDU) – w programie tym mogą wziąć udział placówki statutowo zajmujące się opieką nad dziećmi z rodzin dysfunkcyjnych, ubogich lub bezrobotnych oraz instytucje wspierające takie placówki, tj. organizacje pozarządowe, świetlice środowiskowe, urzędy gminne, szkoły.

- Bank Ambitnej Młodzieży (BAM) – program uczy określania potrzeb lokalnych społeczności, definiowania celów, tworzenia wspólnot zadaniowych, rozwiązywania problemów i realizowania projektów na poziomie lokalnym przez młodych ludzi kształtujących swoje postawy społeczne.

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. zrealizował ogólnopolski projekt grantowy „Tu mieszkam, tu zmieniam” adresowany do społeczności lokalnych. Partnerami medialnymi projektu były: TVN i Polskapsresse. W ramach projektu przeprowadzono 160 przedsięwzięć w 160 miastach. Łącznie Bank przyznał 305 grantów na realizację najlepszych pomysłów na lokalne inicjatywy, których celem jest poprawa jakości życia w gminie, powiecie lub mieście.

W maju 2014 r. Bank opublikował pierwszy Raport CSR za 2013 rok. Raport został przygotowany zgodnie z wytycznymi GRI (Global Reporting Initiative) wraz z suplementem sektorowym. Obejmuje on cztery najważniejsze dla banku obszary: pracowników, otoczenie rynkowe, społeczności lokalne oraz środowisko. Opisano w nim szczegółowo wszystkie podejmowane inicjatywy i realizowane projekty, m.in. programy Santander Universidades, Karta Szkolna czy „Obsługa bez barier”, a także działalność Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A. oraz działania realizowane na rzecz ochrony środowiska czy zwiększania dostępności usług dla klientów. Kolejny raport CSR - obejmujący rok 2014 - zostanie wydany w maju 2015 r.

## 4. Relacje z klientami

### Zarządzanie jakością

Jakość obsługi i satysfakcja klienta to kluczowe elementy strategii Banku Zachodniego WBK S.A., która stawia klienta w centrum uwagi. Zgodnie z przyjętą filozofią działania, Bank prowadzi ciągły pomiar satysfakcji klienta i stałą poprawę zasad obsługi.

#### Pomiar oczekiwań i opinii klientów

W 2014 r. ogólny wskaźnik zadowolenia klientów ze współpracy z Bankiem Zachodnim WBK S.A. utrzymał się na poziomie 2013 r. W odróżnieniu od roku poprzedniego pomiar realizowany był w trybie ciągłym od stycznia do października, a wyniki badania dostępne były za okresy: styczeń-maj oraz czerwiec-październik. W prowadzonych w Banku badaniach satysfakcji atrybuty jakości grupowane są w następujących obszarach: wizerunek marki, relacje z klientami, jakość obsługi, zakres i warunki oferty oraz ocena głównych kanałów dystrybucji i kluczowe segmenty klientów. Przyjęta metodologia badania jest spójna z praktyką przyjętą w całej Grupie Santander.

Istotną zmianą w podejściu do zarządzania satysfakcją klienta i jakością usług w Banku Zachodnim WBK S.A. jest wdrożenie i realizacja programu zarządzania doświadczeniem klienta podczas współpracy z bankiem. W ramach programu - obejmującego zarówno klientów indywidualnych, jak i firmowych - prowadzony jest ciągły pomiar doświadczeń klientów, począwszy od nawiązania współpracy z Bankiem poprzez wybór oferty, obsługę kasową, zakup usług w poszczególnych kanałach dystrybucji, aż po ocenę sposobu prowadzenia reklamacji. W oparciu o uzyskane opinie, Bank odpowiednio dostosowuje produkty i model obsługi.

Wyniki badania satysfakcji oraz wszelkie informacje zwrotne od klienta dostępne są w czasie rzeczywistym. Ponad 1,3 tys. pracowników - na różnych poziomach w organizacji - uprawnionych jest do korzystania z tych informacji i ma za zadanie wprowadzać ulepszenia i działania naprawcze. W przypadku, gdy poziom satysfakcji klienta jest niski, podejmowane są natychmiastowe działania w celu wyjaśnienia powodów niezadowolenia.

#### Nowa jakość obsługi klienta

W 2014 r. w ramach sieci oddziałów Banku, sieci partnerskiej, infolinii oraz segmentów klientów VIP i SME wdrożone zostały nowe zasady obsługi klienta wypracowane w oparciu o najlepsze doświadczenia i praktyki pracowników Banku oraz wyniki badań klientów. W ramach wdrożeń prowadzono systematyczne działania komunikacyjne, zrealizowano cykl szkoleń dedykowanych pracownikom bezpośredniej obsługi klientów oraz wyposażono pracowników i menedżerów w odpowiednie narzędzia.

Wdrożenie i realizację nowych standardów wsparła grupa makroregionalnych menedżerów jakości obsługi powołana w lutym 2014 r. w sieci Bankowości Oddziałowej, która odpowiada za realizację planów naprawczych w zakresie obsługi i satysfakcji klienta Bankowości Oddziałowej, wdrożenie programu szkoleniowego wzmacniającego kompetencje pracowników oddziałów w zakresie badania potrzeb klienta oraz rozwój ich umiejętności sprzedażowych.

W 2014 r. wdrożonych zostało łącznie ponad 60 inicjatyw na rzecz poprawy jakości obsługi i satysfakcji klienta w wymiarze multikanalowym.

## Program „Obsługa bez barier”

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował realizację programu „Obsługa bez barier”, aby wszystkim klientom z niepełnosprawnością zapewnić pozytywne doświadczenia w kontaktach z Bankiem, niezależnie od kanału obsługi. W ramach programu Bank systematycznie usuwa bariery i wprowadza udogodnienia dla klientów z niepełnosprawnością.

Zgodnie z obowiązującymi standardami obsługi klientów z niepełnosprawnością w Banku dostępne są takie udogodnienia jak możliwość zamówienia wizyty doradcy w domu klienta czy obsługa poza kolejnością w placówkach Banku z certyfikatem dostępności. W 2014 r. pracownicy oddziałów zrealizowali szereg inicjatyw lokalnych na rzecz środowisk osób z niepełnosprawnością, w tym z zakresu edukacji bankowej.

Zgodnie z ideą „Banku bez barier” w 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. dostosował wybraną komunikację reklamową i edukacyjną do potrzeb osób niesłyszących oraz migających. We wrześniu natomiast jako pierwszy polski bank opracował i uruchomił kanał wideocchat dedykowany osobom niesłyszącym posługującym się polskim językiem migowym. Jednocześnie, celem zwiększenia dostępności placówek bankowych dla klientów z niepełnosprawnością, przeprowadził audyty architektoniczne kolejnych oddziałów banku.

## Kampanie marketingowe i komunikacyjne

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. ugruntował swoją pozycję wśród liderów marek bankowych, pozostając trzecią najbardziej rozpoznawalną marką w Polsce ze wskaźnikiem 39% świadomości spontanicznej. W wyniku skutecznych kampanii reklamowych znacznie poprawił się wskaźnik świadomości komunikacji reklamowej Banku (z 24% w 2013 r. do 33% w 2014 r.), również i w tym zakresie plasując go na trzecim miejscu.

Jednocześnie marka Banku Zachodniego WBK S.A. umocniła się na pozycji lidera w mediach społecznościowych. Bank ma obecnie największą wśród polskich banków społeczność na portalu społecznościowym Facebook, liczącą ponad 194 tys. osób. Otrzymał też po raz kolejny certyfikat „Socially Devoted” od renomowanej firmy analitycznej Socialbakers za skuteczność w prowadzeniu komunikacji na Facebooku.

W 2014 r. kontynuowane były kampanie reklamowe z udziałem aktorów światowego formatu (kont osobistych, kredytu SME i kredytu gotówkowego), których skuteczność potwierdza realizacja założonych celów sprzedażowych i wizerunkowych.

Bank zacieśniał również relacje z klientami biznesowymi i korporacyjnymi m.in. poprzez organizację cyklicznych spotkań wspierających sprzedaż, budujących relacje oraz wizerunek Grupy Santander jako partnera w procesie rozwoju biznesu. Przeprowadzono także road-show dla potencjalnych klientów korporacyjnych Banku (12 spotkań w 12 centrach korporacyjnych).

Przeprowadzono ponadto 8 specjalnych projektów marketingowych, poprzez które bank w niestandardowy sposób komunikował się z szerokim gronem odbiorców. Działania te - adresowane do klientów segmentu detalicznego – były realizowane poprzez portal Interia oraz w prasie. Ich celem była edukacja klientów i propagowanie kredytów dla klientów indywidualnych i SME jako szansy realizacji marzeń oraz narzędzia służącego do rozwoju i budowania przewagi w życiu.

W 2014 r. w ramach szóstej edycji ogólnopolskiego programu warsztatów „Akademia Przedsiębiorcy” Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował cykl bezpłatnych warsztatów edukacyjno-informacyjnych skierowanych do właścicieli firm. Tematem warsztatów była „Strategia zwycięstwa na biznesowym polu walki”. W okresie od lutego do czerwca 2014 r. zorganizowanych zostało 50 warsztatów w różnych miastach Polski, w których udział wzięło ok. 6 tys. przedsiębiorców - zarówno przedstawicieli sektora MŚP, jak i klientów korporacyjnych.

## 5. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach

Bank Zachodni WBK S.A. (BZ WBK S.A.)	
<b>Najlepsza aplikacja mobilna 2014</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. miejsce dla BZWBK24 mobile przyznane przez portal Money.pl (luty 2014 r.) za innowacyjne i unikalne możliwości oferowane przez aplikację.</li> </ul>
<b>Innowator Wprost 2014</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tytuł innowatora w kategorii „finanse” dla BZ WBK S.A. za bankowość mobilną.</li> </ul>
<b>Spółka roku z indeksu WIG20</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BZ WBK S.A. ogłoszony spółką roku z Indeksu WIG 20 (marzec 2014 r.) przez „Gazetę Giełdy Parkiet”. Nagroda odzwierciedla 63-procentowy zwrot z inwestycji w akcje banku i sprawnie przeprowadzoną fuzję, w wyniku której BZ WBK S.A. awansował do pierwszej trójki banków w Polsce i znacznie zwiększył sumę bilansową.</li> </ul>
<b>Lider świata bankowości</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Statuetki lidera świata bankowości dla BZ WBK S.A. otrzymane podczas Wielkiej Gali Liderów Bankowości i Ubezpieczeń towarzyszącej 7. edycji dorocznego forum Bankowości i Ubezpieczeń (w dniach 2-3 kwietnia 2014 r.) w następujących kategoriach: Najlepszy Duży Bank, Najszybciej Rozwijający się Bank, Menedżer Roku 2013 dla Prezesa Zarządu BZ WBK S.A.</li> </ul>
<b>„Złoty bankier” – osobowość roku 2013</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mateusz Morawiecki uznany Osobowością Roku 2013 w konkursie „Złoty Bankier” (marzec 2014 r.) - organizowanym przez portal Bankier.pl i operatora płatności internetowych PayU S.A. – w uznaniu za sprawnie przeprowadzenie fuzji BZ WBK S.A. z KB S.A., stworzenie trzeciego co do wielkości banku w Polsce oraz osiągnięcie rekordowych zysków i imponującego wzrostu notowań akcji w 2013 r.</li> </ul>
<b>BZ WBK „Orłem Rzeczypospolitej”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Główna nagroda w kategorii „instytucje finansowe” prestiżowego rankingu 500 największych instytucji funkcjonujących w Polsce jako potwierdzenie silnej i stale umacniającej się pozycji rynkowej banku oraz zaufania, jakim darzą go inwestorzy, klienci i ekonomiści.</li> </ul>
<b>Duży bank komercyjny 2013</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. miejsce dla BZ WBK S.A. w konkursie „Gazety Bankowej” w kategorii „duży bank komercyjny” (maj 2014 r.) za najlepsze wyniki finansowe na tle innych banków.</li> </ul>
<b>Róża bez kolców 2013</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. nagroda dla BZ WBK S.A. za sprawnie przeprowadzenie fuzji oraz za zauważalną dynamikę wzrostu przychodów z tytułu prowizji i odsetek od Home&amp;Market.</li> </ul>
<b>Złota Akcja Biznes.pl</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wyróżnienie dla BZ WBK S.A. jako najlepszego banku w latach 2011-2013 (przynoszącego TSR na poziomie 91%) oraz najlepszej spółki bankowej z notowanych na GPW, która w ciągu 10 ostatnich lat trzykrotnie zwiększyła majątek akcjonariuszy.</li> </ul>
<b>Badanie relacji inwestorskich</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. miejsce dla BZ WBK S.A. w prestiżowym badaniu relacji inwestorskich organizowanym przez Gazetę Giełdy „Parkiet” (listopad 2014 r.).</li> </ul>
<b>Odpowiedzialna spółka giełdowa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5. miejsce w rankingu 18 spółek giełdowych organizowanym przez Dziennik „Gazetę Prawną” z najwyższymi notami w kategorii „odpowiedzialne przywództwo” i „odpowiedzialne zarządzanie”.</li> </ul>
<b>Dyrektor Marketingu Roku – Rebranding Roku</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wyróżnienie dla Dyrektora Obszaru Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu przyznane przez Mediarun za ponadprzeciętne strategie marketingowe, przyjazne połączenie banków oraz za „niezauważalny dla klientów rebranding”.</li> </ul>
<b>BZ WBK Lampartem 2014</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nagroda „Lampart 2014” za najbardziej podziwianą kreację marki bankowej, przyznana przez profesjonalistów z branży bankowej i ubezpieczeniowej za umiejętnie prowadzony marketing, stworzenie wizerunku przyjaznego banku dla każdego, konsekwencję w promowaniu marki, czytelny przekaz marketingowy, jasną komunikację z klientami oraz świetny wybór znanych światowych aktorów do budowania pozytywnego wizerunku.</li> </ul>
<b>„Best in Sales” za produkty strukturyzowane</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nagroda „Best in Sales” dla największego dystrybutora produktów strukturyzowanych w Polsce w 2013 r. (20-procentowy udział w rynku) wręczona podczas 11. edycji Europejskiej Konferencji Produktów Strukturyzowanych (luty 2014 r.).</li> </ul>
<b>TOP Marka 2014</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. pozycja w konkursie organizowanym przez miesięcznik PRESS oraz PRESS SERVICE w kategorii „Najsilniejsza Polska Marka”.</li> </ul>
<b>Najlepszy kredyt gotówkowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. miejsce dla BZ WBK S.A. w kategorii „Najlepszy kredyt gotówkowy” w 5. edycji dorocznego konsumenckiego plebiscytu internetowego „Złoty Bankier 2013” zorganizowanego przez portal Bankier.pl i operatora płatności internetowych PayU S.A.</li> </ul>
<b>Bankowość mobilna w firmach 2014</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. miejsce dla aplikacji BZWBK24 mobile przyznane przez jury portalu internetowego Money.pl, m.in. za możliwość wybierania gotówki z bankomatu, wykonywania przelewów na telefon komórkowy oraz prosty sposób opłacania faktur poprzez skanowanie QR kodów.</li> </ul>

<b>Bank Zachodni WBK S.A. (BZ WBK S.A.) cd.</b>	
<b>Crystal Dragon of Succes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. nagroda dla Prezesa Mateusza Morawieckiego w konkursie organizowanym przez Polish Market jury za nowoczesność, odnoszone sukcesy, konsekwencję w działaniu oraz osiągnięte przez Bank sukcesy.</li> </ul>
<b>Marki polskie wśród banków</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. miejsce dla BZ WBK S.A. w rankingu „Rzeczpospolitej” za wzrost wartości marki o 62%.</li> </ul>
<b>Innowacja 2013</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tytuł „Innowacja 2013” dla usługi Zakupy Mobilne – dostępne w ramach aplikacji BZWBK24 mobile – przyznany przez przedstawicieli Forum Biznesu oraz Wydziału Nauk Technicznych PAN.</li> </ul>
<b>Dom Maklerski BZ WBK S.A. (DM BZ WBK S.A.)</b>	
<b>Uznanie dla pracy analityków</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wysokie miejsca w rankingu analityków (styczeń 2014) przygotowanym przez Gazetę Giełdy „Parkiet” dla pracowników DM BZ WBK S.A.: 2. miejsce w ogólnym rankingu na analityka giełdowego; 1. miejsce w sektorze chemicznym, paliwowym oraz w branży finansowej; 2. miejsce wśród analityków technicznych.</li> </ul>
<b>Najlepszy team analityków na rynku w 2013</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zespół Analityków DM BZ WBK S.A. ogłoszony analitykiem roku (styczeń 2014) w corocznym rankingu Gazety Giełdy „Parkiet” z największą ilością punktów w kategorii „corporate access”.</li> </ul>
<b>2. miejsce w rankingu rachunków maklerskich dla inwestorów indywidualnych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. miejsce w rankingu gazety „Puls Biznesu” dla najlepszego rachunku maklerskiego dla inwestorów indywidualnych dzięki pozytywnej ocenie komfortu współpracy klienta z DM BZ WBK S.A. (mobilna aplikacja, długie godziny pracy centrum telefonicznego, dostępność punktów obsługi klienta oraz program analizy technicznej AmiBroker).</li> </ul>
<b>3. wynik finansowy w branży</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. pozycja pod względem wartości zysku netto wśród krajowych domów maklerskich wg Gazety Giełdy „Parkiet” (kwiecień 2014 r.).</li> </ul>
<b>BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK TFI S.A.)</b>	
<b>Alfa 2013</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nagroda Alfa 2013 dla BZ WBK TFI S.A. przyznana przez spółkę Analizy Online (po raz pierwszy w 2014 r.) dla zarządzającego subfunduszem Arka Prestiż Obligacji Korporacyjnych za najlepszy fundusz korporacyjnych papierów dłużnych.</li> </ul>
<b>Cztery gwiazdki dla Arki Prestiż Obligacji Korporacyjnych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podniesienie ratingu przez Analizy Online dla Arki Prestiż Obligacji Korporacyjnych do czterech gwiazdek (sierpień 2014 r.), co oznacza fundusz ponadprzeciętny, który jest w stanie wypracowywać wyniki lepsze niż większość konkurencyjnych funduszy.</li> </ul>
<b>BZ WBK–AVIVA Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. i BZ WBK–AVIVA Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.</b>	
<b>Firma przyjazna klientowi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wyróżnienie spółek BZ WBK – Aviva po raz czwarty z rzędu godłem „Firma przyjazna klientowi” (czerwiec 2014) na podstawie niezależnego audytu za poziom obsługi, szybkość reakcji oraz ofertę produktów ubezpieczeniowych dla klientów.</li> </ul>
<b>BZ WBK Faktor Sp. z o.o.</b>	
<b>Złoty Laur Klienta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kolejne wyróżnienie „Złoty Laur Klienta” w kategorii „usługi faktoringowe” (kwiecień 2014) dla BZ WBK Faktor Sp. z o.o., potwierdzające wysoką jakość i popularność marki wśród klientów.</li> </ul>
<b>Santander Consumer Bank S.A.</b>	
<b>Sprawność działania banków</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nagroda główna miesięcznika finansowego „Bank” w kategorii „Sprawność działania banków” w rankingu „50 największych banków w Polsce”.</li> </ul>
<b>Dobra marka 2014</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tytuł „Dobra marka 2014” przyznany dla kredytu samochodowego w rankingu przygotowanym przez redakcję Biznes Trendy dziennika „Rzeczpospolita” i redakcję Forum Biznesu Dziennika „Gazety Prawnej” pod patronatem PAN.</li> </ul>
<b>Firma przyjazna klientowi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Godło „Firma przyjazna klientowi” przyznane w wyniku niezależnego badania satysfakcji klientów, koordynowanego przez Obserwatorium Zarządzania.</li> </ul>

## VI. Rozwój działalności biznesowej

### 1. Bankowość Detaliczna

#### Klienci indywidualni

##### **Nowa segmentacja klientów indywidualnych**

Zgodnie z założeniami Programu „Bank Nowej Generacji”, w 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. zmodyfikował zasady segmentacji klientów indywidualnych. Niezależnie od istniejącego segmentu Private Banking, obsługiwanego przez Departament Wealth Management, wyodrębniono segment klientów zamożnych, tj. „VIP”, do którego dostosowano ofertę produktową i model obsługi. Odpowiednie zarządzanie tym portfelem z użyciem zaawansowanych metod i narzędzi zwiększa lojalność klientów oraz wzmacnia świadomość marki Banku w tym segmencie rynku.

##### **Działania adresowane do standardowych klientów indywidualnych**

###### ***Oferta kont osobistych***

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. pozyskiwał nowych klientów w oparciu o dotychczasową ofertę kont osobistych. Zamknął rok z wynikiem łącznej sprzedaży na poziomie 492 tys. kont złotych i walutowych, utrzymując się w czołówce banków pod względem liczby otwartych rachunków osobistych. W strukturze nowego portfela kont osobistych dominowały sztandarowe produkty Banku: Konto Godne Polecenia, Konto 1|2|3, Konto Aktywni 50+. Wszystkie ww. konta były w 2014 r. przedmiotem kampanii marketingowych lub działań promocyjnych.

Znaczną popularnością wśród ludzi młodych cieszyło się Konto Godne Polecenia. Produkt ten - wraz z kartą kredytową dla studentów oraz serwisem BZWBK24 mobile - stanowił podstawę pakietu „Starter studencki”, który promowany był na uczelniach wyższych w całej Polsce.

Pakiet Konta 1|2|3 w dalszym ciągu wyróżniał się na rynku, zarówno oprocentowaniem, jak i częściowym zwrotem opłat za rachunki opłacane środkami pochodzącymi z konta.

###### ***Oferta oszczędnościowo-inwestycyjna***

###### *Depozyty bankowe*

Bank Zachodni WBK S.A. dysponuje kompleksową ofertą depozytową złożoną ze standardowych i progresywnych lokat terminowych, lokat strukturyzowanych oraz kont oszczędnościowych.

W 2014 r. bank elastycznie dostosowywał ofertę produktową i cenową do zmieniających się warunków rynkowych oraz celów własnych w zakresie zarządzania płynnością i strukturą terminową zobowiązań. Zmiany podyktowane były dążeniem do wzmocnienia i ustabilizowania bazy depozytowej oraz rozszerzenia i pogłębienia współpracy z depozytariuszami. Szczególny nacisk położono na rozwój oferty lokat wspierających sprzedaż krzyżową (cross-selling) i siłę relacji z klientem.

W I połowie roku, w celu zwiększenia bazy depozytowej pochodzącej od lojalnych klientów, wdrożono nowy model oferowania negocjowanych lokat terminowych, uwzględniający siłę relacji klienta z bankiem. Kontynuowano też proces wydłużania średniego czasu trwania lokat terminowych, wprowadzając długoterminowe produkty depozytowe, takie jak 12-miesięczna, promocyjnie oprocentowana Lokata Mobilna, dostępna w aplikacji BZWBK24 mobile (luty 2014 r.), czy też 12-miesięczna Lokata z Kartą, wspierająca sprzedaż kart kredytowych banku (czerwiec 2014 r.).

W III kwartale 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. podjął działania mające na celu przyspieszenie akwizycji nowych klientów i środków depozytowych oraz zwiększenie siły relacji klientów z Bankiem. W sierpniu 2014 r. do oferty Banku wprowadzono Nową Lokatę Swobodnie Zarabiającą z 4-miesięcznym terminem utrzymywania wkładu i atrakcyjnym oprocentowaniem, przeznaczoną dla klientów dysponujących nowymi środkami finansowymi. W celu wzmocnienia relacji z depozytariuszami, lokata oferowana była w połączeniu z wybranymi produktami w ramach programu promocyjnego motywującego klientów do aktywności transakcyjnej („Gwarancja 4%”). Ponadto Bank podwyższył maksymalne stawki dla nowych wkładów na lokatach negocjowanych oraz wydłużył do 4-miesiący termin zapadalności wysoko oprocentowanej Lokaty Mobilnej. Zmodyfikowaną ofertę depozytową wsparła kampania marketingowa wykorzystująca m.in. oddziały Banku, siatki wielkoformatowe i ekrany bankomatowe. W rezultacie w okresie od sierpnia do października 2014 r. pozyskano ponad 5 mld złotych nowych środków i ponad 30 tys. nowych klientów.

Od listopada 2014 r. główny nacisk położono na utrzymanie zapadających depozytów bankowych i budowanie długoterminowych relacji z pozyskanymi klientami. Ofertę Banku uzupełniono o Lokatę Bonusową, pozwalającą klientom uzyskać odpowiednio wysokie oprocentowanie pod warunkiem aktywnego korzystania z produktów Banku, zarówno rozliczeniowych, jak i oszczędnościowo-inwestycyjnych.

W skali całego 2014 r. odnotowano przyrost łącznego salda zobowiązań wobec klientów indywidualnych o 5,5 mld zł, tj. o 11,5% r/r, co zapewniło Bankowi udział w rynku depozytów klientów indywidualnych na poziomie 9,2% na koniec 2014 r.

### **Lokaty strukturyzowane**

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował wysoką aktywność na rynku lokat strukturyzowanych, dostosowując ofertę do zróżnicowanych preferencji klientów, zarówno pod względem terminów zapadalności, jak i instrumentów bazowych. Jako pierwszy Bank w Polsce wprowadził lokaty strukturyzowane z oprocentowaniem uzależnionym od zmienności indeksu giełdowego FTSE100 oraz lokaty strukturyzowane denominowane w walucie obcej z oprocentowaniem uzależnionym od kursu EUR/PLN oraz USD/PLN.

Bank utrzymał pozycję lidera na polskim rynku produktów strukturyzowanych, zarówno pod względem ilości subskrypcji, jak i wartości pozyskanych środków, czego potwierdzeniem jest nagroda „Best in Sales” otrzymana podczas Europejskiej Konferencji Produktów Strukturyzowanych (6 lutego 2015 r.). W 2014 r. przeprowadzono łącznie 82 subskrypcje, oddając do dyspozycji klientów 152 produkty o zróżnicowanym czasie trwania inwestycji (od 6 do 24 miesięcy) i stopie zwrotu powiązanej z kursami walut lub notowaniami indeksów giełdowych. Wszystkie produkty zapewniały 100-procentową ochronę kapitału na koniec okresu depozytowego. Łączna wartość środków pozyskanych w ww. subskrypcjach przekroczyła 1,8 mld zł, z czego 1,5 mld zł pochodzi z segmentu standardowych klientów indywidualnych.

Dla standardowych klientów indywidualnych Banku przygotowano 54 emisje, w tym:

- ✓ w 24 emisjach oprocentowanie lokat uzależnione było od kształtowania się kursu EUR/PLN lub USD/PLN, przy czym dla każdej relacji walutowej udostępniono 3 strategie inwestycyjne: na wzrost, spadek lub stabilizację kursu walutowego;
- ✓ w 26 emisjach zysk opierał się na zmienności indeksów giełdowych, tj. FTSE100, S&P500, SX5E, IBEX35, SX7E i DAX;
- ✓ w 4 emisjach lokaty strukturyzowane były denominowane w walucie obcej, a ich oprocentowanie uzależniono od kształtowania się kursu EUR/PLN lub USD/PLN.

Pozostałe emisje przeznaczone były dla segmentu klientów indywidualnych VIP (24) i Wealth Management (4).

### **Oferta kredytowa dla klientów indywidualnych**

#### **Kredyty gotówkowe**

Kredyty gotówkowe Banku Zachodniego WBK S.A. objęte były indywidualnym oprocentowaniem przy konkurencyjnym na rynku progu minimalnym wynoszącym 7,99% w skali roku. Ofertę Banku wyróżniał też sprawny proces obsługi, a zwłaszcza krótki czas podejmowania decyzji kredytowych.

W corocznym internetowym plebiscycie konsumenckim „Złoty bankier 2013” (marzec 2014) organizowanym przez Bankier.pl i PayU S.A., kredyt gotówkowy Banku Zachodniego WBK S.A. uplasował się na 2. pozycji w kategorii „Najlepszy kredyt gotówkowy”.

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. optymalizował proces sprzedaży kredytu gotówkowego, prowadząc jednocześnie intensywną działalność promocyjno-reklamową.



Od lutego do października 2014 r. oferowano sezonowy kredyt gotówkowy „Duet” z dualnym oprocentowaniem (12% p.a. i 6% p.a.) uzależnionym od tego, czy wnioskodawcą jest jeden kredytobiorca czy dwóch występujących łącznie. Kredyt ten skutecznie wypromowały dwie kampanie multimedialne (zrealizowane w okresach luty-marzec 2014 r. oraz sierpień-wrzesień 2014 r.)

Kampania reklamowa kredytu gotówkowego, przeprowadzona w okresie od maja do czerwca 2014 r. pod hasłem „Poczuj wakacyjny przyływ gotówki”, podkreślała szybkość decyzji kredytowej (10 minut) oraz promowała kredyt gotówkowy „na klik” udzielany w usługach bankowości elektronicznej BZWBK24 („0% prowizji w kredycie na klik”). Dzięki popularyzacji ww. funkcjonalności serwisu internetowego, kampaniom CRM i modyfikacji trybu wyznaczania oferty limitu wstępnego dla klientów, w 2014 r. sprzedaż kredytów gotówkowych w formule „na klik” wzrosła o 56% r/r.

W okresie od listopada do grudnia 2014 r. zrealizowano multimedialną kampanię świąteczną z przekazem reklamowym eksponującym Loterię Świąteczną z nagrodami, adresowaną do kredytobiorców kredytu gotówkowego z ubezpieczeniem Spokojny Kredyt.

Przy wsparciu ww. kampanii, w 2014 r. sprzedaż kredytów gotówkowych Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosła 3,7 mld zł i była wyższa niż przed rokiem o 7%.

### **Kredyty hipoteczne**

Zgodnie z wieloletnią polityką kredytową Banku Zachodniego WBK S.A. (uspójnioną ze znowelizowaną Rekomendacją S Komisji Nadzoru Finansowego w sprawie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie) kredyt hipoteczny udostępniany jest w takiej walucie, w jakiej klient osiąga dochody. W efekcie oferta hipoteczna Banku koncentruje się przede wszystkim na kredytach w PLN. W 2014 r. wzbogacono ją o następujące produkty i rozwiązania:

- W marcu Bank Zachodni WBK S.A. wdrożył kredyt mieszkaniowy z dotacją Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na częściową spłatę kapitału kredytowego, włączając się w działania wspierające rozwój budownictwa energooszczędnego.
- W lipcu do oferty kredytów hipotecznych wprowadzono kredyt Mieszkanie dla Młodych z dofinansowaniem do wkładu własnego na zasadach określonych w ustawie z dnia 27 września 2013 r. o pomocy państwa w nabyciu pierwszego mieszkania przez młodych ludzi.
- Dla kredytobiorców kredytów hipotecznych udzielonych w CHF lub indeksowanych kursem CHF przygotowana została oferta specjalna umożliwiająca dokonanie wcześniejszej spłaty kredytu (wrzesień-listopad 2014 r.) lub przewalutowania na PLN z zastosowaniem kursu średniego NBP (od 1 stycznia 2014 r.) bez dodatkowych kosztów.
- Z początkiem czerwca 2014 r. w Centrum Bankowości Telefonicznej uruchomiony został Zespół Sprzedaży i Obsługi Produktów Hipotecznych, gdzie obecni i potencjalni klienci mogą uzyskać informację na temat oferty kredytów hipotecznych Banku oraz złożyć wnioski o decyzję wstępną. Tym samym rozszerzono zakres kanałów umożliwiających klientom uzyskanie - bez wychodzenia z domu - wstępnej decyzji w sprawie kredytu hipotecznego.

Sprzedaż kredytów hipotecznych realizowana jest przez własną sieć oddziałów Banku Zachodniego WBK S.A. oraz za pośrednictwem firm doradztwa finansowego i podmiotów rynku nieruchomości mieszkaniowych. Przyjęty model sprzedaży łączy wysoki standard obsługi klienta z efektywnym procesem kredytowym, cechującym się szybką decyzją kredytową i krótkim czasem udzielenia kredytu.

Dzięki mocnej pozycji konkurencyjnej Banku na rynku kredytów hipotecznych i przy wsparciu sprzyjających warunków otoczenia makroekonomicznego, w 2014 r. sprzedaż kredytów hipotecznych - mierzona wartością pozytywnych decyzji kredytowych - wyniosła 3,8 mld zł i wzrosła o 27% r/r. Udział Banku w rynku kredytów hipotecznych w 2014 r. oscylował w granicach 7,5%.

### **Działania adresowane do klientów indywidualnych VIP**

#### **Oferta kont osobistych**

W marcu 2014 r. wdrożone zostało nowe Konto VIP, które prowadzone jest bez opłat dla klienta pod warunkiem, że suma miesięcznych wpływów utrzymywana jest na minimalnym poziomie 10 tys. zł. W pakiecie z Kontem VIP oferowane są bezpłatnie produkty i usługi towarzyszące, m.in. karta Visa Electron VIP z „Pakiem Ubezpieczeń Finansowych Pewne Pieniądze”, wypłaty kartą Visa Electron VIP z dowolnego bankomatu w kraju i zagranicą, przelewy na rachunek w Banku Zachodnim WBK S.A. i w innych bankach oraz ustanowienie i realizacja zlecenia stałego. Posiadaczowi Konta VIP przysługują także inne nieodpłatne korzyści, takie jak prowadzenie rachunku maklerskiego, karta kredytowa Gold oraz oferta rodzinna obejmująca bezpłatną kartę i bankomaty dla dziecka.

### **Oferta oszczędnościowo-inwestycyjna**

W ramach rozwoju oferty depozytowej dla klientów zamożnych, w lutym 2014 uzależniono warunki lokat negocjowanych od sily relacji klienta z bankiem. W marcu 2014 r. uruchomiona została Lokata Rentierska z kwartalną kapitalizacją odsetek, umożliwiającą klientom osiąganie regularnych przychodów odsetkowych. Od czerwca udostępniono Lokatę z Kartą przeznaczoną dla klientów dysponujących nowymi środkami i aktywnie korzystających z karty kredytowej. W drugiej części roku klienci zamożni mogli korzystać z Nowej Lokaty Swobodnie Zarabiającej (główne narzędzie w kampanii akwizycyjnej realizowanej od sierpnia 2014 r.), Lokat dla Inwestora oraz Lokat Bonusowych dostępnych od grudnia 2014 r. dla klientów aktywnych pod względem transakcyjnym lub oszczędnościowo-inwestycyjnym.

Dodatkowo Bank oferował klientom indywidualnym VIP lokaty strukturyzowane (46 produktów w ramach 24 emisji) z oprocentowaniem powiązaniem z wahaniami kursu USD/PLN i EUR/PLN oraz z poziomem stóp procentowych (WIBOR 6M).

W październiku klientom zamożnym umożliwiono dostęp do subfunduszy: Arka Platinum Konserwatywny, Arka Platinum Stabilny i Arka Platinum Dynamiczny, które reprezentują trzy strategie o różnym stopniu ryzyka inwestycyjnego.

Oferta dla klientów zamożnych obejmuje również Program Systematycznego Oszczędzania „Moja Przyszłość” na dowolny cel sprzyjający rozwojowi długoterminowych relacji z niższą opłatą dystrybucyjną przy odpowiednim poziomie zadeklarowanej miesięcznej wpłaty. Pozostałe propozycje inwestycyjne dla klientów VIP to Program In Plus BZ WBK oraz inwestycje na rynkach kapitałowych dokonywane za pośrednictwem Biura Maklerskiego.

### **Kredyty konsumpcyjne**

W ramach oferty kredytowej Bank ujednolicił stawkę oprocentowania kredytu gotówkowego dla segmentu klientów zamożnych na poziomie 10,99%. Uproszczono też proces kredytowy dla osób osiągających dochody w min. wysokości 10 tys. zł. Ponadto realizowano zadania mające na celu wypracowanie jednolitej ścieżki wnioskowania dla wszystkich przedstawicieli segmentu.

### **Program Priority Pass**

Z dniem 15 września 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. uruchomił Program Priority Pass dla segmentu VIP, w ramach którego użytkownikom płatynowych kart kredytowych (Visa Platinum i Visa Platinum Porsche) wydawana jest dodatkowa karta Priority Pass, umożliwiająca wstęp do saloników VIP na lotniskach całego świata.

### **Nowy kanał dystrybucji**

W kwietniu 2014 r. uruchomione zostało telefoniczne Centrum Obsługi Klientów Zamożnych, z odrębnym numerem telefonu, które świadczy usługi teleserwisowe w zakresie sprzedaży i obsługi produktów przeznaczonych dla segmentu klientów indywidualnych VIP.

### **Działania adresowane do klientów z segmentu Private Banking**

Bank świadczy usługi Wealth Management w oparciu o stosowne umowy z klientami dysponującymi aktywami o znacznej wartości. Departament Wealth Management dysponuje siecią 14 biur na terenie kraju i oferuje szeroką gamę produktów, obejmującą produkty maklerskie, fundusze inwestycyjne, zarządzanie aktywami, usługi powiernicze oraz duży wybór lokat. W 2014 r. zestaw produktów inwestycyjnych rozszerzono o obligacje korporacyjne, będące przedmiotem obrotu na rynku pozagiełdowym (OTC) i spełniające określone kryteria. Największą popularnością cieszyły się lokaty terminowe, których wartość w ujęciu rok do roku wzrosła o ponad 500 mln złotych.

Na koniec 2014 r. liczba klientów korzystających z oferty Departamentu wyniosła ponad 3 tys., a wartość ich inwestycji zamknęła się kwotą prawie 8 mld zł. W całkowitej strukturze aktywów powierzonych Grupie przez klientów Private Banking, dominującą pozycję stanowiły akcje z udziałem ok. 74%. W dalszej kolejności plasowały się fundusze inwestycyjne i depozyty terminowe.

W 2014 r. Departament Wealth Management koncentrował się na pogłębianiu integracji z podmiotami Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. i podnosił świadomość klientów w zakresie oferty Wealth Management.

## Małe i średnie przedsiębiorstwa

Do segmentu małych i średnich firm (MŚP) zalicza się klientów instytucjonalnych, których obroty są niższe niż 40 mln zł rocznie, a zaangażowanie kredytowe nie przekracza 5 mln zł.

W 2014 r. Bank wdrożył kompleksową strategię budowy dużej, uproduktowanej i silnie transakcyjnej bazy klientów z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, która znalazła swoje odzwierciedlenie w zwiększonej aktywności Banku w zakresie CRM, akwizycji, sprzedaży produktów, a także w priorytetach pracy doradców. W efekcie liczba klientów o wysokiej dochodowości i transakcyjności wzrosła o 16,3% r/r. Osiągnięto też najlepszy historycznie wynik sprzedaży kredytów, który przekroczył poziom poprzedniego roku o 30%. Liczba klientów dokonujących wymiany walut wzrosła o 26%, a liczba wykonanych transakcji o 36% r/r. Strategia zwiększania bazy uproduktowanych i transakcyjnych klientów w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw będzie kontynuowana w kolejnych latach.

W segmencie małych i średnich przedsiębiorstw wdrożono szereg inicjatyw, które usprawniły wewnętrzne procesy kredytowe, zwiększyły dostęp klientów do finansowania (kredytów i leasingu) oraz wpłynęły na ogólną atrakcyjność oferty Banku dla firm. Dodatkowo od początku marca do połowy kwietnia 2014 r. trwała kampania telewizyjna produktów kredytowych dla MŚP prowadzona pod hasłem „Doradzimy najlepszy sposób finansowania Twojej firmy”. Prezentowano w niej szeroki wachlarz produktów finansujących działalność przedstawicieli sektora MŚP, w tym kredyty dla firm, leasing i faktoring.

Z początkiem 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. udostępnił małym i średnim firmom serwis iBiznes24, tj. nowoczesną platformę bankowości elektronicznej dla przedsiębiorstw. Rozszerzył też przeznaczoną dla tego segmentu ofertę rachunków bieżących:

- W styczniu 2014 r. klientom instytucjonalnym udostępniono Biznes Pakiet z Terminalem, obejmujący rachunek w złotych oraz umowę akceptacji kart z firmą Elavon, wskazującą Bank Zachodni WBK S.A. jako stronę wykonującą stosowne rozliczenia kartowe. Pakiet zawiera ponadto produkty i usługi okołorachunkowe, w tym karty płatnicze i serwis bankowości elektronicznej.
- W maju 2014 r. dla nowych klientów - osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą - wprowadzono Biznes Pakiet MOBI z rachunkiem bieżącym oferowanym na warunkach promocyjnych przez okres 18 miesięcy. Udostępnione w tym pakiecie produkty i usługi dodatkowe to m.in. serwis bankowości elektronicznej i karta płatnicza Visa Business Electron BZ WBK.

W 2014 r. usprawnione zostały procesy i dostosowane kompetencje wewnętrzne w zakresie obsługi zagranicznych rozliczeń klientów, przyczyniając się do wzrostu wolumenu transakcji i liczby klientów aktywnie korzystających z usług trade finance i wymiany walut. Ponadto w maju Bank umożliwił klientom biznesowym korzystanie z zasobów portalu [SantanderTrade.com](http://SantanderTrade.com). Jest to platforma Grupy Santander o globalnym zasięgu, dzięki której klienci mogą zapoznać się z szerokim przekrojem informacji nt. rynków zagranicznych, obowiązujących regulacji handlowych i celnych, potencjalnych kontrahentów i warunków prowadzenia działalności. Portal ułatwia też zawieranie bezpośrednich kontaktów z klientami Grupy Santander z całego świata.

We wrześniu 2014 r. Bank otrzymał linię kredytową w wysokości 100 mln EUR z Europejskiego Banku Inwestycyjnego (EBI) na finansowanie sektora MŚP (więcej informacji w rozdz. VIII „Sytuacja finansowa w 2014 r.”, część 2 „Sprawozdanie z sytuacji finansowej w 2014 r.”). Kredyty ze środków EBI cieszą się dużym zainteresowaniem przedsiębiorców ze względu na ich relatywnie niskie oprocentowanie.

Podczas konferencji zorganizowanej w dniu 15 września 2014 r. przez Bank Gospodarstwa Krajowego w celu podsumowania pierwszych 18 miesięcy funkcjonowania rządowego programu gwarancji „de minimis”, Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał statuetkę za zajęcie drugiej pozycji na rynku pod względem sprzedaży ww. produktu. Bank ma ok. 20-procentowy udział w ilości udzielonych dotąd w kraju gwarancji „de minimis” oraz 15-procentowy udział w ich wartości.

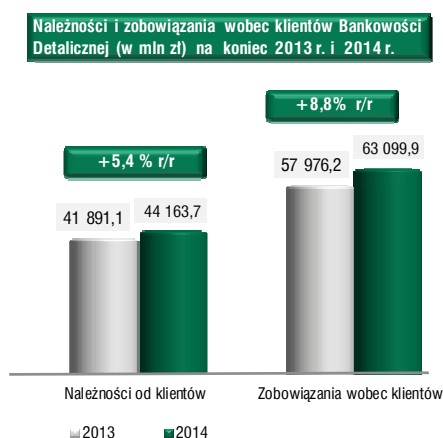
W trakcie 2014 r. Bank przeprowadził cykl 50 konferencji w ramach Akademii Przedsiębiorcy pt. „Strategia zwycięstwa na biznesowym polu walki”, w których wzięło udział ok. 6 tys. przedsiębiorców.

## Leasing

W ciągu 2014 r. spółki BZ WBK Leasing S.A. oraz BZ WBK Lease S.A. sfinansowały aktywa netto o łącznej wartości 2 825,9 mln zł, co oznacza wzrost w skali roku o 30% i miejsce w czołówce firm obecnych na rynku usług leasingowych. W segmencie pojazdów sprzedaż wyniosła 1 315,6 mln zł i rozwijała się szczególnie dynamicznie (+41% r/r) za sprawą samochodów osobowych, dostawczych i transportu ciężkiego. Sprzedaż maszyn i urządzeń wzrosła o 27% r/r do kwoty 1 465,5 mln zł m.in. dzięki bardzo dobremu wynikowi segmentu rolniczego (+42% r/r). Rezultat ten pozwolił spółkom leasingowym utrzymać wiodącą pozycję na rynku finansowania maszyn i urządzeń.

Wysokie tempo sprzedaży stymulowały działania promocyjne, w tym kampania "Samochody czekają. Weź pożyczkę rolniczą" oraz oferty specjalne w zakresie finansowania sprzętu fabrycznego KUBOTA i ZETOR.

W listopadzie 2014 r. powołana została nowa sieć sprzedaży zewnętrznej we współpracy z pośrednikami i autoryzowanymi przedstawicielami. Ponadto spółki rozpoczęły współpracę z Bankiem Zachodnim WBK S.A. w zakresie sprzedaży wybranych produktów bankowych w ramach outsourcingu czynności faktycznych związanych z działalnością bankową.



## Instytucje finansowe

Bank Zachodni WBK S.A. jest liczącym się dostawcą usług outsourcingowych dla banków i instytucji finansowych w zakresie realizacji płatności w obrocie krajowym i zagranicznym, usług gotówkowych, personalizacji, wydawnictwa i obsługi kart płatniczych, zarządzania sieciami urządzeń bankomatowych oraz zapobiegania nadużyciom finansowym. Korzystając z własnych doświadczeń, Bank dostosowuje produkty i funkcjonalności do potrzeb swoich klientów oraz sukcesywnie poszerza swoją ofertę.

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. rozpoczął współpracę z kolejnym bankiem oraz rozszerzył kooperację z dotychczasowymi partnerami. Na dzień 31 grudnia 2014 r. współpracował z ponad 20 bankami, zarządzał siecią 664 bankomatów innych podmiotów i obsługiwał 3,2 mln kart Visa/MasterCard na zlecenie instytucjonalnych klientów zewnętrznych. Kontynuował też instalowanie nowych terminali POS z udziałem swojego Akceptanta-Partnera (Elavon), wspierając tym samym rozwój krajowego rynku płatności kartowych.

## Pozostałe składniki oferty Banku Zachodniego WBK S.A. dla klientów detalicznych

### Fundusze inwestycyjne

Ze względu na utrzymującą się hossę na rynku obligacji, w 2014 r. klienci spółki BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK TFI S.A.) najchętniej nabywali jednostki subfunduszy z komponentem dłużnym, przede wszystkim subfunduszy obligacji korporacyjnych i skarbowych. Najwyższą sprzedaż netto odnotowały subfundusze: Arka BZ WBK Obligacji Korporacyjnych, Arka Prestiż Obligacji Korporacyjnych, Arka Platinum Konserwatywny, Arka BZ WBK Obligacji Skarbowych i Arka Prestiż Gotówkowy.

Na dzień 31 grudnia 2014 r. łączna wartość aktywów netto zarządzanych przez BZ WBK TFI S.A. wynosiła 12,8 mld zł i wzrosła w skali roku o 14,7% pod wpływem dodatniej sprzedaży netto oraz wzrostu wartości jednostek uczestnictwa funduszy.

Aktywa netto funduszy zarządzanych przez spółką na dzień 31 grudnia 2014 r. nie uwzględniają funduszu inwestycyjnego Arka BZ WBK Fundusz Rynku Nieruchomości FIZ w likwidacji, który przekazany został likwidatorowi z dniem 29 czerwca 2014 r. Zgodnie z ostatnią wyceną z dnia 30 kwietnia 2014 r. aktywa te wynosiły 219,6 mln zł.

Z dniem 13 października 2014 r. weszły w życie zmiany do Statutu Funduszu Arka BZ WBK FIO (ogłoszone 12 lipca 2014 r.), zgodnie z którymi trzy subfundusze zmieniły nazwy (Arka BZ WBK Obligacji Plus na Arka Platinum Konserwatywny, Arka BZ WBK Fundusz Akcji Zagranicznych na Arka Platinum Stabilny, Arka BZ WBK Energii na Arka Platinum Dynamiczny), a ich polityka inwestycyjna uległa modyfikacji.

W 2014 r. zarządzanym przez BZ WBK TFI S.A. funduszom z komponentem akcyjnym udało się poprawić wyniki inwestycyjne. Zdecydowana większość subfunduszy akcyjnych i mieszanych na koniec 2014 r. osiągała roczne i 3-letnie stopy zwrotu powyżej mediany. Dzięki sprzyjającej koniunkturze na rynku akcji tureckich, w rankingu 10 najlepszych funduszy segmentu detalicznego (wg stopy zwrotu za okres od stycznia do grudnia 2014 r.) z dnia 7 stycznia 2015 r. - opracowanym przez Analizy Online - na drugim miejscu znalazł się subfundusz Arka BZ WBK Akcji Tureckich ze stopą zwrotu 34,3% (w zł). Natomiast w zestawieniu funduszy, które poczyniły największe postępy w zakresie rentowności (przygotowanym przez Analizy Online wraz z podsumowaniem wyników za listopad 2014 r.) wśród wyróżnionych znalazły się dwa subfundusze Arka BZ WBK FIO, tj. Arka BZ WBK Zrównoważony i Arka BZ WBK Stabilnego Wzrostu. Oba uplasowały się w 1. kwartylu pod względem wyników 6-miesięcznych, rocznych i 10-letnich.

### **Karty płatnicze**

W obszarze kart płatniczych w 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. położył nacisk na aktywizowanie klientów, głównie poprzez promocje płatności bezgotówkowych adresowane do wyselekcjonowanych grup lub całej populacji klientów. Zwiększał ponadto funkcjonalność i bezpieczeństwo kart. Umożliwiono między innymi wyłączenie funkcjonalności zbliżeniowej kart kredytowych i debetowych oraz wdrożono pozostałe rekomendacje z zakresu bezpieczeństwa kart zbliżeniowych wydane przez Radę ds. Systemu Płatniczego. Użytkownicy kart mogą też samodzielnie zarządzać limitami, tj. ustalać dzienne i miesięczne limity transakcji gotówkowych, bezgotówkowych i internetowych.

### **Karty debetowe**

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. rozszerzył ofertę kart debetowych dla firm, wdrażając kartę MasterCard Business PayPass (debetową i charge) oraz kartę Visa Business Electron w ramach nowego Biznes Pakietu z Terminalem.

W lipcu 2014 r. udostępniono kartę MasterCard Smartcard, tj. legitymację studenta/doktoranta/pracownika uczelni wyższej z funkcjonalnością płatniczą, wydawaną na uczelniach wyższych w ramach Programu Santander Universidades.

Dla użytkowników karty Smartcard przygotowano Pakiet Santander Universidades, na który składa się Konto Godne Polecenia z aktywacją karty Smartcard do rachunku oraz opcjonalne usługi elektroniczne BZWBK24 internet i karta MasterCard Omni. Karta MasterCard Smartcard może pełnić dodatkowe funkcje takie jak: bilet miejski, karta biblioteczna, karta parkingowa, a także uprawniać do udziału w programach zniżkowych.

W III kwartale 2014 r. zakończyła się wymiana kart debetowych dla klientów indywidualnych i firmowych dawnego Kredyt Banku S.A. na karty obsługiwane w całości przez systemy docelowe Banku Zachodniego WBK S.A.

### **Karty przedpłacone**

W 2014 r. ofertę Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie kart przedpłaconych rozszerzono o kolejne pozycje, np. kartę dla młodzieży „Moja pierwsza karta” i „Kartę na Wakacje”. Bank kontynuował upraszczanie procesu sprzedażowego w oddziałach oraz emisję i dostawę kart w ramach projektu Poznańska Elektroniczna Karta Aglomeracyjna. Angażował się także w duże przedsięwzięcia medialne (Open'er Festival w Gdyni i Orange Warsaw Festival), w których występował jako współorganizator imprez oraz emitent kart pełniących funkcję środka płatniczego w czasie ich trwania. Karty przedpłacone zostały włączone do kolejnych programów promocyjnych i inicjatyw w zakresie sprzedaży krzyżowej (cross-sell). Bank zawarł ponadto umowę z nowym partnerem w zakresie wydawnictwa kart internetowych, sprzedawanych za pośrednictwem terminali POS.

Ww. działania wpisują się w strategię banku realizowaną na rynku kart przedpłaconych, której celem jest zwiększanie rozpoznawalności produktu oraz utrzymanie pozycji lidera innowacyjności.

Według stanu na 31 grudnia 2014 r. w portfelu Banku Zachodniego WBK S.A. znajdowało się 968,3 tys. kart przedpłaconych, co oznacza wzrost w skali roku o 42,2%. Łącznie baza aktywnych kart debetowych (w tym przepłaconych) liczyła 4,3 mln instrumentów i wzrosła w skali roku o 15,8%.

### **Karty kredytowe**

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. przeprowadził szereg akcji zmierzających do zwiększenia płatności bezgotówkowych oraz propagujących dodatkowe funkcjonalności towarzyszące kartom kredytowym, m.in.: program PAYBACK i usługę Ratio.

Uruchomiono ponadto nowe usługi w karcie kredytowej, w tym usługę Fast Cash (dyspozycję przelewu części limitu z rachunku karty kredytowej na dowolnie wybrany rachunek bankowy) oraz podnoszenie dostępnego limitu kredytowego przez Centrum Bankowości Telefonicznej.

Liczba kart kredytowych Banku Zachodniego WBK S.A. wzrosła w ciągu roku o 9% do 694,3 tys.

### **Bancassurance**

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. koncentrował się na rozwoju sprzedaży produktów ubezpieczeniowych z oferty bancassurance oraz podwyższaniu retencji aktywnych ubezpieczeń.

Poprawę wyników sprzedaży odnotowano w głównych liniach produktów ubezpieczeniowych powiązanych z bankowymi: ubezpieczenie kredytobiorcy kredytu gotówkowego Spokojny Kredyt, pakiet ubezpieczeń finansowych do kart debetowych Pewne Pieniądze, ubezpieczenie kredytobiorców kredytów firmowych Biznes Gwarant oraz ubezpieczenie kart kredytowych.

Sprzedaż produktów ubezpieczeniowych wsparły kampanie marketingowe realizowane we współpracy z towarzystwami ubezpieczeniowymi BZ WBK-Aviva (dot. grupowego ubezpieczenia na życie Opiekun Rodziny, ubezpieczenia lokali i domów mieszkalnych Locum, kredytu gotówkowego z ubezpieczeniem Spokojny Kredyt), a także konkursy sprzedażowe, promocje cenowe oraz loterie promocyjne z nagrodami.

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. realizował prace związane z finalizacją integracji Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. Wraz z ostatnim etapem migracji, przeprowadzonym w październiku 2014 r., wszyscy klienci oraz zakupione przez nich produkty ubezpieczeniowe obsługiwane są w jednym systemie informatycznym połączonego Banku. Uruchomiono ponadto działania zmierzające do wdrożenia w banku Rekomendacji U dotyczącej dobrych praktyk w zakresie bancassurance.

## **2. Bankowość Biznesowa i Korporacyjna**

### **Rozwój modelu działania i oferty bankowej**

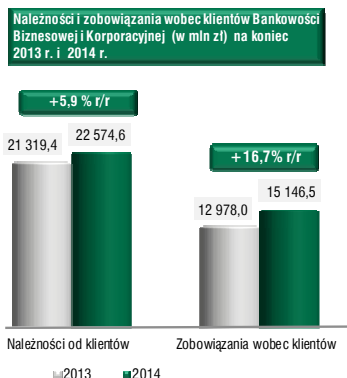
Bankowość Biznesowa i Korporacyjna obsługuje przedsiębiorstwa z obrotami powyżej 40 mln zł i ekspozycjami kredytowymi przekraczającymi 5 mln zł. Na podstawie kryterium obrotów, wyodrębnione zostały trzy podstawowe segmenty:

- ✓ segment korporacyjny obejmujący klientów z obrotami w przedziale 40-500 mln zł,
- ✓ segment dużych przedsiębiorstw obejmujący klientów z obrotami powyżej 500 mln zł (z wyłączeniem klientów spełniających kryteria przynależności do segmentu GBM),
- ✓ segment finansowania nieruchomości.

Według stanu na koniec grudnia 2014 r. Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej prowadził obsługę 9 tys. podmiotów z różnych branż, wspierając je wszechstronnie w procesie budowania i rozwoju biznesu. Doradcy z Centrów Bankowości Korporacyjnej - we współpracy z partnerami kredytowymi i specjalistami w zakresie poszczególnych linii produktowych – zapewniali klientom zindywidualizowane rozwiązania i wszechstronną obsługę kredytów, depozytów, bankowości transakcyjnej, produktów skarbowych, leasingowych, faktoringowych oraz rynku kapitałowego.

W 2014 r. Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej umacniał swoją pozycję na rynku w oparciu o szybki rozwój biznesu i stale doskonałą jakość obsługi zgodnie z klientocentryczną filozofią działania Banku.

Ambicją banku jest, aby w świadomości przedsiębiorstw zaistnieć jako najlepszy bank pod względem obsługi biznesu w Polsce. Główne cele to: wzrost we wszystkich liniach biznesowych z naciskiem na zwiększanie przychodów pozaodsetkowych, podnoszenie udziału w rynku i umocnienie się na pozycji trzeciego banku w Polsce. Służy temu m.in. dywersyfikacja portfela kredytów, klientów i źródeł przychodu przy zachowaniu najlepszych praktyk w zakresie ładu korporacyjnego, wzmocnienie relacji z klientami i podnoszenie poziomu ich uproduktowania, pozyskiwanie klientów z sektorów o dużym potencjale rozwoju, rozwój leasingu i faktoringu jako optymalnych metod finansowania, doskonalenie jakości obsługi oraz rozwój biznesu w zakresie finansowania handlu, bazy depozytowej i bankowości transakcyjnej.



## Podstawowe segmenty klientów

### Klienci korporacyjni

W 2014 r. Bankowość Biznesowa i Korporacyjna kontynuowała działania mające na celu wzmocnienie wizerunku Banku jako godnego zaufania i otwartego na współpracę partnera biznesowego, finansując szeroki zakres potrzeb bieżących i inwestycyjnych klientów. Szczególnie mocno koncentrowano się na budowaniu długoterminowych relacji z klientami, wspierając ich działalność bieżącą oraz oferując pełną gamę produktów kredytowych i pozostałych.

W 2014 r. wolumeny kredytowe w Centrach Bankowości Korporacyjnej wzrosły o 14% i znacznie przekroczyły dynamikę rynku. Bank systematycznie powiększał bazę depozytów, m.in. poprzez rozszerzenie oferty produktów z zakresu bankowości transakcyjnej. Saldo depozytów wzrosło o 17% r/r na tle rynku rosnącego w tempie 9,4%. Szczególny nacisk położono na akwizycję, pozyskując 469 nowych klientów i 28,7 mln zł przychodu, tj. o 96% więcej niż w 2013 r. Wdrożono ponadto szeroki zakres usprawnień w tak ważnych obszarach jak: obsługa operacyjna klienta, efektywność procesów, pomiar i zarządzanie jakością. Towarzyszyły temu inwestycje w kapitał ludzki, produkty oraz procesy. W 2014 r. Bankowość Biznesowa i Korporacyjna zwiększyła aktywność sprzedażową w zakresie cross-sellingu zorientowanego na kluczowe produkty z wysokim potencjałem wzrostu, takie jak finansowanie handlu zagranicznego, faktoring, leasing i produkty na stopę procentową.

### Segment nieruchomości

Departament Finansowania Nieruchomości to wyspecjalizowany zespół osób, który zarządza relacjami z klientami w całej Polsce, pełniąc też funkcję ekspertów produktowych na potrzeby klientów korporacyjnych oraz Global Banking & Markets (GBM) działających na rynku nieruchomości. Zespół koncentruje uwagę na 3 sektorach: nieruchomości mieszkaniowe, nieruchomości komercyjne i inwestycje komercyjne. Segment nieruchomości wykazuje dobrą dynamikę w zakresie wzrostu przychodów i wolumenów dzięki wysokiej koncentracji na generowaniu przyrostów bilansowych, pozyskiwaniu nowych transakcji deweloperskich i klientów z najwyższej półki (100-procentowa skuteczność akwizycyjna w tym obszarze rynku), a także na zwiększaniu obecności i rozpoznawalności rynkowej (finansowanie projektów dla czołowych deweloperów).

### Duże przedsiębiorstwa

Segment dużych przedsiębiorstw proponuje klientom zindywidualizowane rozwiązania w ramach kompleksowej oferty, obejmującej kredyty, depozyty, bankowość transakcyjną, skarb, leasing i faktoring oraz produkty rynku kapitałowego. Departament zarządza relacjami z kluczowymi uczestnikami rynku, a opracowana dla niego długoterminowa strategia działania powinna zapewnić mu dalszy wzrost wolumenów biznesowych, przychodów i udziałów w rynku.

### Proces doskonalenia oferty

W ramach Programu „Bank Nowej Generacji” Pion zrealizował łącznie ponad 300 inicjatyw optymalizacyjnych, które w dłuższej perspektywie powinny się przełożyć na wzrost jakości obsługi, wzmocnienie pozytywnych doświadczeń klientów ze współpracy z bankiem, stały rozwój procesów i kompetencji pracowników oraz zwiększoną efektywność procesu zarządzania sprzedażą (szczegóły w rozdz. IV „Strategia rozwoju”, część 2 „Program Bank Nowej Generacji”).

Ponadto w ramach ciągłego doskonalenia oferty produktowej i funkcjonalności systemów obsługi przedsiębiorstw, wprowadzono szereg nowych rozwiązań, w tym:

- Wdrożono linię kredytową z funkcjonalnością „cena nie wyższa niż”, tj. innowacyjne na rynku rozwiązanie ograniczające ryzyko wzrostu oprocentowania kredytu dzięki odpowiedniemu zapisowi w umowie kredytowej.
- Uzyskano wyższy limit od BGK (wzrost z 1,2 mld zł do 2,2 mld zł) na gwarancje „de minimis” do wykorzystania w segmencie korporacyjnym oraz MŚP. Gwarancje „de minimis” zabezpieczają kredyty obrotowe oraz inwestycyjne w ramach Portfelowej Linii Gwarancyjnej BGK.
- Uproszczono proces kredytowy w obsłudze wniosków klientów współpracujących z bankiem i ubiegających się o finansowanie do kwoty 3 mln zł, umożliwiając podejmowanie decyzji kredytowych w ciągu jednego dnia.
- Wprowadzono do oferty rachunek płacowy służący do obsługi wynagrodzeń pracowników firmy i zapewniający szybki, terminowy i poufny sposób rozliczania transakcji płacowych.
- Zmodyfikowano procedury i procesy w obsłudze gotówkowej, m.in. wdrożono „autowypłatę” czyli produkt przeznaczony dla podmiotów realizujących duże ilości płatności gotówkowych na rzecz beneficjentów nieposiadających rachunku bankowego lub preferujących gotówkę.
- Zwiększono ergonomię systemu iBiznes24 i jego funkcjonalność, głównie w zakresie procesów autoryzacyjnych oraz zarządzania transakcjami zgrupowanymi w paczki. Użytkownikom iBiznes24 udostępniono SantanderTrade Portal.
- Wprowadzono obsługę posprzedażową akredytyw i inkas dokumentowych dla klientów z sektora MŚP, przedsiębiorstw korporacyjnych oraz GBM.
- Poprawiono jakość zdalnych kanałów dystrybucji poprzez wdrożenie alternatywnego sposobu identyfikacji klienta w usłudze telefonicznej, umożliwienie zdalnego podpisywania dokumentacji niekredytowej i wykorzystanie e-maila jako pełnoprawnego kanału komunikacji klienta z bankiem;
- Dalszy rozwój i popularyzacja Centrum Obsługi Biznesu jako punktu kontaktu klienta z bankiem w zakresie produktów bankowych i bankowości elektronicznej.

### **Działania na rzecz importerów/eksporterów**

W 2014 r. - we współpracy z Banco Santander S.A. - rozszerzono ofertę trade finance dla importerów i eksporterów, umożliwiając im dostęp do specjalistycznego portalu SantanderTrade.com, który ma za zadanie wspierać rozwój i ekspansję handlową klientów. Zakres oferowanych przez Bank usług obejmuje również pomoc ekspertów z Zespołu Trade Finance, wielocelowe i wielowalutowe linie kredytowe oraz w pełni zautomatyzowaną obsługę inkas, akredytyw i gwarancji w ramach serwisu bankowości elektronicznej iBiznes24. Wzbogacona oferta - wraz z usługami Skarbu oraz International Desk - zapewnia kompleksową obsługę klientów prowadzących handel zagraniczny.

W ramach usług International Desk, Bank zorganizował - samodzielnie i wspólnie z Banco Santander S.A. - szereg spotkań dla firm prowadzących działalność gospodarczą lub poszukujących możliwości inwestycyjnych i kontaktów handlowych na rynku hiszpańskim i innych rynkach, gdzie obecna jest Grupa Santander.

### **Działalność faktoringowa**

Wartość wierzycelności skupionych przez spółkę BZ WBK Faktor Sp. z o.o. w 2014 r. zamknęła się kwotą 14 427,9 mln zł (w tym 4,4 mld zł w ramach faktoringu pełnego) i wzrosła o 33% r/r, znacznie przekraczając tempo wzrostu rynku (17% r/r). Przeważająca część obrotów powstała na zlecenie klientów Banku Zachodniego WBK S.A. Rezultat ten zapewnił spółce udział w rynku na poziomie 13% i stabilną trzecią pozycję wśród podmiotów zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów. Na koniec grudnia 2014 r. portfel kredytowy spółki wyniósł 2 299,2 mln zł i był wyższy o 36% r/r.

W związku z dynamicznym rozwojem eksportu w polskiej gospodarce, w 2014 r. BZ WBK Faktor Sp. z o.o. uzupełnił swoją ofertę finansowania eksportu o faktoring eksportowy w systemie dwóch faktorów, tj. z udziałem faktora korespondenta w innym kraju. Aby ułatwić sobie współpracę na międzynarodowym rynku finansowania faktoringiem, spółka przystąpiła do globalnej organizacji faktoringowej Factor Chain International (FCI), zrzeszającej członków w 75 krajach świata. Nawiązano też relacje z organizacją International Factors Group (IFG).



### 3. Global Banking & Markets

W 2014 r., podobnie jak w latach poprzednich, działalność Pionu GBM koncentrowała się na kompleksowej obsłudze największych klientów Banku, wyodrębnionych zgodnie z kryterium wielkości obrotów. Na koniec grudnia 2014 r. baza aktywnych klientów GBM obejmowała blisko 150 największych spółek/grup kapitałowych reprezentujących m.in. sektor energetyczny, finansowy, FMCG, farmaceutyczny, handlu detalicznego, wydobywczy, chemiczny i AGD. Pion dysponował kompleksową ofertą, obejmującą pełen zakres usług i produktów, w tym usługi transakcyjne, bieżące, średnio- i długoterminowe finansowanie, gwarancje, obsługę fuzji i przejęć, zarządzanie płynnością i usługi powiernicze.

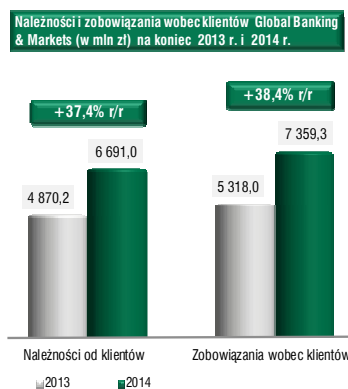
W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. uczestniczył w jednej z większych na polskim rynku transakcji finansowania konsorcjalnego, występując w roli globalnego koordynatora, organizatora i prowadzącego księgę popytu dla dużej grupy z sektora wydobywczego. Wziął też udział w przedłużeniu o kolejnych 5 lat programu emisji krajowych obligacji jednej z grup z branży energetycznej i paliwowej w Polsce, pełnił funkcję współprowadzącego księgę popytu w emisji euroobligacji spółki z sektora chemicznego oraz zamknął kilka znaczących transakcji zabezpieczających ryzyko walutowe i stopy procentowej z kluczowymi klientami.

Pion wykorzystywał możliwości wynikające z globalnego zasięgu Grupy Santander, oferując klientom dostępne w ramach Grupy produkty. Świadczył też usługi na rzecz korporacji obsługiwanych w ramach międzynarodowych struktur GBM oraz podejmował współpracę z jednostkami Grupy Santander (Santander Chile, Santander USA, Santander Mexico, Santander UK i Santander Madryt) w zakresie dużych projektów finansowania grup kapitałowych.

Przykładem ww. działań jest udział w finansowaniu akwizycji o znacznej wartości przeprowadzonej w sektorze infrastrukturalnym przez kluczowego klienta globalnego Pionu GBM o znacznej wartości. Globalna współpraca z Grupą Santander zaowocowała ponadto udziałem Banku w refinansowaniu kredytów obrotowych w Polsce i w Meksyku dla międzynarodowej grupy świadczącej usługi finansowe.

W wyniku systematycznej rozbudowy portfela kredytowego, wartość należności kredytowych wzrosła o 37,4% r/r, osiągając na koniec 2014 r. poziom 6,7 mld zł, natomiast zobowiązania wobec klientów wyniosły 7,4 mld zł i były wyższe w skali roku o 38,4%. Akcja kredytowa Pionu była w całości finansowana ze środków zdeponowanych przez jego klientów, przy relacji należności kredytowych do depozytów na poziomie 90,9%.

Poza obsługą własnej bazy klientów, Pion GBM prowadził w imieniu Banku działalność na rynkach finansowych oraz dostarczał specjalistycznych produktów finansowych (w tym produktów maklerskich) dla klientów detalicznych i korporacyjnych.



Począwszy od stycznia 2014 r. zmianie uległa struktura organizacyjna GBM, a wraz z nią podstawowe linie biznesowe. Główne struktury organizacyjne wyodrębnione w Pionie to:

- Globalna Bankowość Transakcyjna;
- Rynki Kapitałowe i Kredytowe, obejmujące działalność Rynków Kredytowych oraz Bankowość Inwestycyjną, w ramach której funkcjonują Rynki Kapitałowe i BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.;
- Rynki Finansowe, obejmujące działalność Skarbu, Biura Produktów Strukturyzowanych oraz Biura Maklerskiego.

## Globalna Bankowość Transakcyjna

Globalna Bankowość Transakcyjna zajmuje się obsługą klientów Pionu GBM w zakresie zarządzania gotówką na rachunkach bieżących i depozytach oraz na finansowaniu bieżących potrzeb kredytowych przedsiębiorstw. Oferta produktowa Bankowości Transakcyjnej obejmuje również operacje trade finance, gwarancje, faktoring, leasing i usługi powiernicze.

W 2014 r. klientami Banku w zakresie finansowania były spółki z sektora energetycznego, farmaceutycznego, stoczniowego i finansowego. Globalna Bankowość Transakcyjna współpracowała także aktywnie ze spółkami z sektora paliwowego, handlu, spożywczego, wydobywczego oraz budowlanego, oferując im pozostałe produkty.

Przychody z tej linii biznesowej wzrosły o 50% r/r.

## Rynki Kapitałowe i Kredytowe

Rynki Kapitałowe świadczą usługi doradcze i analityczne z zakresu fuzji i przejęć, a także organizacji emisji papierów wartościowych.

W ramach umowy zawartej z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym jednostka pełniła funkcję zarządzającego programem „JESSICA” (Fundusz Rozwoju Obszarów Miejskich dla Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego), osiągając na koniec 2014 r. wykorzystanie na poziomie blisko 66% przyznanej linii kredytowej.

Rynki Kredytowe zajmują się finansowaniem średnio- i długookresowych przedsięwzięć inwestycyjnych klientów z segmentu GBM w formie kredytów oraz emisji papierów dłużnych.

W 2014 r. Rynki Kredytowe finansowały spółki, m.in. z sektora telekomunikacyjnego, wydobywczego, energetycznego, paliwowego i finansowego. Departament współpracował też w zakresie finansowania z innymi jednostkami, zarówno w ramach pionu (np. z Globalną Bankowością Transakcyjną), jak i poza nim (np. z Pionem Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej).

W IV kwartale 2014 r. Rynki Kapitałowe sfinalizowały transakcję sprzedaży udziałów w spółce Krynicki Recykling S.A.

Przychody z tej linii biznesowej wzrosły o 31% r/r.

## Rynki Finansowe

### Skarb

W 2014 r. Obszar Skarbu konsekwentnie realizował strategię dywersyfikacji źródeł przychodów poprzez dalszy rozwój produktów opartych na stopie procentowej. Do oferty Banku wprowadzono nowe rozwiązania dla klientów korporacyjnych w zakresie transakcji zabezpieczających ryzyko stopy procentowej. Trwały również intensywne prace mające na celu rozszerzenie oferty produktów zabezpieczających ryzyko stopy procentowej dla klientów z segmentu MŚP, a także dla klientów z produktami hipotecznymi. Dominującym źródłem przychodów nadal pozostają transakcje wymiany walutowej. W obszarze tym wprowadzono szereg nowych rozwiązań umożliwiających klientom długoterminowe zabezpieczanie ryzyka walutowego. Wprowadzono dodatkowe narzędzia ułatwiające zawieranie transakcji walutowych na poziomie jednostek terenowych Banku. Kontynuowano ponadto szereg akcji promujących rozwiązania z zakresu zabezpieczeń zarówno wśród klientów korporacyjnych, jak i MŚP.

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. pełnił funkcję Dealera Skarbowych Papierów Wartościowych.

### Biuro Maklerskie (dawny Dom Maklerski BZ WBK S.A.)

W dniu 31 października 2014 r. nastąpiło formalne włączenie działalności maklerskiej w struktury Banku, który do tej pory pełnił rolę agenta Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. w zakresie działalności maklerskiej. Rezultatem inkorporacji działalności maklerskiej było stworzenie pełnej i konkurencyjnej oferty produktowej dla klientów detalicznych, korporacyjnych i instytucjonalnych. Jednocześnie usługi maklerskie udostępniono u doradców VIP w oddziałach, którzy zostali wcześniej przeszkoleni i przeszli proces certyfikacji.



## Bankomaty/wpłaty

Na dzień 31 grudnia 2014 r. sieć bankomatów Banku Zachodniego WBK S.A. liczyła 1 365 urządzeń (1 385 na koniec grudnia 2013 r.). W 2014 r. Bank kontynuował proces racjonalizacji sieci, polegający na relokacji bankomatów do miejsc gwarantujących lepszą dostępność i wyższy poziom wykorzystania. Podwyższono również funkcjonalność urządzeń dla klientów zagranicznych, zwiększając o kolejne 3 waluty (CZK, CAD, AUD), tj. do 9 ilość walut, dla których w bankomatach Banku wykonywana jest usługa Dynamic Currency Conversion (przewalutowanie transakcji).

W 2014 r. sieć wpłatomatów Banku Zachodniego WBK S.A. powiększyła się o 161 urządzeń instalowanych w oddziałach i na koniec roku liczyła 204 sztuki.

## Serwis BZWBK24

### Bankowość mobilna

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował wdrażanie strategii rozwoju bankowości mobilnej, dążąc do zajęcia wiodącej pozycji w tym segmencie rynku w Polsce. Uczestniczył ponadto w przedsięwzięciach branżowych zmierzających do wypromowania mobilnych usług bankowych oraz zdefiniowania odpowiednich standardów rynkowych. Wraz z grupą partnerów z porozumienia Polski Standard Płatności, Bank doprowadził do uruchomienia (w I kwartale 2015 r.) systemu płatności mobilnych BLIK, który działa niezależnie od międzynarodowych systemów płatniczych. Nowy system umożliwia wykonywanie płatności za towary i usługi w sklepach, realizację płatności internetowych oraz pobieranie gotówki z bankomatów.

Dążąc do wypracowania wyróżniającej się na rynku oferty, klientom korzystającym z serwisu BZWBK24 mobile sukcesywnie udostępniano kolejne wersje aplikacji i nowe funkcjonalności, m.in.:

- możliwość zakupu ubezpieczenia turystycznego „Na Podróż”, tj. polisy na wyjazd zagraniczny, obejmującej swym zakresem koszty leczenia, zagubienie bagażu lub sprzętu sportowego;
- rozszerzenie usługi „Zakupy mobilne” o możliwość zakupu biletów komunikacji miejskiej w 120 miastach Polski (SkyCash, moBILET), bezpłatną ochronę urządzeń mobilnych i inne komercyjne pakiety ochronne (MySafety), uproszczone zakupy do 50 zł z pomocą Przelewu24 bez wymogu wprowadzania NIK i hasła PIN, opłaty stref parkingowych (SkyCash) oraz dotowanie celów charytatywnych (siepomaga);
- nowy uproszczony sposób rejestracji urządzenia i logowania za pomocą PIN mobile;
- możliwość wnioskowania o produkty kredytowe takie jak kredyt gotówkowy, limit w koncie osobistym lub jego zwiększenie (dostępne dla klientów z przygotowaną wcześniej przez Bank ofertą kredytową) w aplikacji BZWBK24 mobile;
- usługa Doradca online dostępna z aplikacji BZWBK24 mobile na smartfony i tablety, umożliwiająca kontakt z konsultantem Banku Zachodniego WBK S.A. w formie rozmowy wideo, połączenia audio lub czatu internetowego.

Od 23 lutego 2014 r. aplikacja BZWBK24 mobile dostępna jest dla użytkowników pakietu BZWBK24 Mini Firma. Wcześniej mogli oni korzystać wyłącznie z wersji przeglądarkowej usługi BZWBK24 mobile (telefon z mobilną przeglądarką internetową). Z początkiem kwietnia 2014 r. klientom z profilem Mini Firma umożliwiono także dokonywanie uproszczonych zakupów do 50 zł oraz przelewów z karty kredytowej na rachunek własny. Od 14 czerwca 2014 r. klientom z profilem Moja Firma plus udostępniono dedykowaną im aplikację mobilną BZWBK24 Moja Firma plus mobile.

W grudniu 2014 r. udostępniono aplikację BZWBK24 mobile na tablety z systemem operacyjnym Android (do bezpłatnego pobrania ze sklepu Google Play).

W okresie sprawozdawczym przeprowadzono szereg akcji promocyjnych i konkursów adresowanych do klientów BZWBK24 mobile, m.in. oferowano atrakcyjnie oprocentowaną, jednorazową lokatę mobilną, darmową ochronę urządzeń mobilnych w ramach MySafety Mobile, kredyty gotówkowe z obniżoną prowizją za udzielenie, konkursy i promocje dla klientów wykonujących zakupy mobilne i transakcje w aplikacji BZWBK24 mobile.

W 2014 r. aplikacja BZWBK24 mobile zdobyła kilka prestiżowych nagród (szczegóły w rozdz. V „Zasoby ludzkie i kultura organizacji” część 5. „Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach”).

Na koniec grudnia 2014 r. z bankowości mobilnej korzystało aktywnie 483,5 tys. klientów, co stanowi wzrost o 102,1% r/r.

## Bankowość internetowa

W 2014 r. udostępniano kolejne wersje serwisu BZWBK24 internet wraz z nowymi udogodnieniami dla klienta, z których najważniejsze to:

- optymalizacja procesu realizacji przelewu i umożliwienie dokonania przelewu z karty kredytowej na rachunek własny;
- zmniejszenie liczby kroków w procesie wnioskowania o produkty kredytowe „na klik” oraz zapewnienie przez 7 dni w tygodniu (od 8.00-20.00) trybu obsługi, w którym decyzja i udostępnienie środków następuje w dniu złożenia wniosku;
- umożliwienie klientom samodzielnego ustalania limitów transakcji gotówkowych, bezgotówkowych oraz transakcji internetowych realizowanych z użyciem kart debetowych i kredytowych oraz włączania/wyłączania opcji wypłaty środków pieniężnych z bankomatów niekorzystających z technologii EMV (pozwalającej na odczyt danych z mikroprocesora umieszczonego w karcie);
- inne zmiany funkcjonalne i optymalizacje, w tym nowa wyszukiwarka w historii rachunków oraz możliwość wykonywania operacji aktywnych na rejestrach Arka Prestiż;
- możliwość odblokowania hasła PIN poprzez kontakt telefoniczny z doradcą Centrum Bankowości Telefonicznej, tj. bez konieczności wizyty w oddziale Banku;
- nowa strona w BZWBK24 internet umożliwiająca łatwy dostęp do podstawowych informacji dotyczących wybranego rachunku, najczęściej wykonywanych operacji, miejsc w serwisie i formularzy z zapamiętanymi danymi;
- dostęp do usługi Doradca online (dostępnej również przez BZWBK24 mobile);
- obsługa klientów w języku migowym w kanale wideo-chat.

W 2014 r. przeprowadzono szereg promocji bankowości internetowej, obejmujących doładowania w bankowości elektronicznej, usługi Przelew24, kredyty gotówkowe z obniżoną prowizją za udzielenie, okresowe dedykowane rabaty u wybranych partnerów (Oferty Specjalne) i Loterię Świąteczną (Kartowa Losomania).

## Centrum Bankowości Telefonicznej

W 2014 r. w głównym nurcie działalności biznesowej Centrum Bankowości Telefonicznej (CBT) znalazły się następujące przedsięwzięcia:

- wdrożenie i przeprowadzenie kampanii sprzedażowych dla wybranych produktów w oparciu o informacje nt. zachowań płatniczych klientów;
- uruchomienie procesów sprzedaży dot. zwiększenia limitu karty kredytowej, hipotek i ubezpieczenia Locum;
- promowanie oferty Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej (BBK) w kampaniach outbound (informacja o ofercie BBK dodana do kampanii sprzedażowych);
- rozszerzenie posprzedażowej obsługi na infolinii 1 9999 w zakresie kredytu gotówkowego, limitu w koncie, lokat, konta oszczędnościowego, przyjmowania i odwołania polecenia zapłaty, włączania/wyłączania funkcji zbliżeniowej, zmiany limitów na karcie, spłaty karty kredytowej i kredytu konsumpcyjnego;
- przeprowadzenie kampanii w ramach wsparcia Programu dla stałych klientów Banku;
- zarządzanie - na zlecenie osób prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą - limitami transakcji gotówkowych, bezgotówkowych oraz transakcji internetowych;
- rozszerzenie zakresu dostępnych procesów wsparcia dla klientów korzystających z bankowości mobilnej w związku z rozwojem jej funkcjonalności i dostępności dla klientów.

W 2014 r. jakość obsługi CBT Banku Zachodniego WBK S.A. uległa poprawie, o czym świadczą ostatnie wyniki badania infolinii bankowych Instytutu Badawczego ARC Rynek i Opinia, które uplasowały Bank na 5. miejscu. Oznacza to awans o 7 pozycji w stosunku do poprzedniego badania.

## 5. Grupa Kapitałowa Santander Consumer Bank S.A.

### Profil działalności

Santander Consumer Bank S.A. jest instytucją finansową z długoletnim doświadczeniem i silną pozycją w sektorze kredytów konsumpcyjnych, skoncentrowaną na zaspokajaniu potrzeb gospodarstw domowych w zakresie innowacyjnych produktów i usług bankowych. W ofercie Banku znajdują się również depozyty i ubezpieczenia.

Działalność Banku opiera się na sprawdzonym modelu biznesowym, który zakłada wieloproduktową oraz wielokanałową działalność adresowaną do zróżnicowanej bazy klientów, a także ciągły i systematyczny cross-selling i up-selling. Ofertę bankową uzupełnia finansowanie samochodów w drodze leasingu poprzez spółkę zależną Santander Consumer Multirent Sp. z o.o., w której Santander Consumer Bank S.A. jest udziałowcem w 100%.

Pozostałe spółki zależne od Santander Consumer Bank S.A. to: Santander Consumer Finance S.A. (inwestowanie nadwyżek środków pieniężnych oraz współpraca z BZ WBK S.A. i Wartą S.A. w zakresie pośrednictwa finansowego), AKB Marketing Services Sp. z o.o. (działalność pomocnicza usług bankowych) i S.C. Poland 2014-1 Limited (spółka specjalnego przeznaczenia powołana do przeprowadzenia transakcji sekurytyzacji).

Ambicją Banku jest ciągły wzrost jakości oferowanych usług i zwiększanie zadowolenia klientów. W swojej działalności Bank kieruje się dążeniem do zapewnienia stabilnego i bezpiecznego rozwoju biznesu, budowanego na podstawie przejrzystych procedur i rachunku ekonomicznego. Jego siła opiera się na dogłębnej znajomości rynku, efektywnym i optymalnym wykorzystaniu posiadanych zasobów, w tym różnorodnych kanałów dystrybucji. Bank wykorzystuje dostęp do rozległej wiedzy i doświadczenia Grupy Santander.

### Rozwój działalności w 2014 r.

W 2014 r. Grupa Santander Consumer Bank S.A. (Grupa SCB S.A.) koncentrowała się na zapewnieniu stabilności, dalszej poprawie efektywności oraz dostosowywaniu się do zmieniającego się otoczenia prawnego i regulacyjnego. Grupa utrzymała silną pozycję na rynku consumer finance.

#### Kredyty

##### Oferta kredytowa

Kluczowe pozycje w ofercie kredytowej Santander Consumer Bank S.A. to kredyty ratalne, pożyczki gotówkowe, karty kredytowe i kredyty samochodowe.

Kredyty ratalne dostępne są u partnerów handlowych banku na terenie całego kraju i stanowią ważne narzędzie pozyskiwania nowych klientów. W 2014 r. Santander Consumer Bank S.A. umocnił swoją pozycję na rynku kredytów ratalnych dzięki silnej obecności w tradycyjnych sieciach i punktach handlowych, pozyskaniu do współpracy nowych kontrahentów oraz rozwojowi sprzedaży ratalnej w kanale internetowym. W ramach oferty kredytu gotówkowego Bank proponuje klientom kredyt gotówkowy lub konsolidacyjny. Santander Consumer Bank S.A. jest jednym z 10 największych wydawców kart kredytowych w Polsce. Katalog kart kredytowych banku obejmuje następujące produkty: Visa Comfort, Visa Comfort Plus, TurboKARTA oraz karty co-branded wydawane wspólnie z partnerami biznesowymi. Udział tych ostatnich dynamicznie rośnie w portfelu Banku ogółem. Grupa intensywnie umacnia swoją pozycję na rynku kredytów samochodowych, zarówno poprzez indywidualne kontakty z poszczególnymi dealerami samochodowymi, jak i współpracę z importerami poszczególnych marek. Grupa oferuje klientom kredyty samochodowe, pożyczki pod zabezpieczenie, kredyty refinansowe i leasing. Bank udziela dealerom i importerom kredytów gospodarczych oraz gwarancji bankowych, co stymuluje sprzedaż detalicznych kredytów samochodowych.

##### Portfel kredytowy

Na dzień 31 grudnia 2014 r. należności kredytowe brutto Grupy Kapitałowej SCB S.A. osiągnęły wartość 13 913,9 mln zł. W II połowie 2014 r. obserwowano systematyczny wzrost sprzedaży pożyczek gotówkowych (+6% kw/kw), należności z tytułu kart kredytowych (+12% kw/kw) i kredytów ratalnych (+10% kw/kw). Zwiększone zainteresowanie pożyczką gotówkową jest efektem obniżki rynkowych stóp procentowych i intensywnej kampanii marketingowej Banku. Należności z tytułu kart kredytowych wzrosły za sprawą kart co-brandowych, a kredyty ratalne pod wpływem aktywności kluczowych klientów. Równoległe ze wzrostem portfela kredytowego poprawiała się jego struktura w kierunku produktów wysokomarżowych.

## Baza depozytowa

Zobowiązania wobec klientów wyniosły 6 867,6 mln zł i wzrosły w skali kwartału (+5% kw/kw), głównie pod wpływem lokat terminowych podmiotów gospodarczych.

W bazie depozytowej Banku dominują produkty dla klientów detalicznych, głównie lokaty terminowe dla klientów indywidualnych ze stałą stopą kapitalizacji na koniec okresu. Pozostałą część stanowią lokaty przyjmowane od klientów korporacyjnych.

W zakresie lokat dla klientów detalicznych w 2014 r. kontynuowano proces stabilizacji salda przy stopniowym obniżaniu kosztów tego źródła finansowania. Bank koncentrował się na sprzedaży depozytów powyżej 1 roku, oferując atrakcyjne warunki cenowe, szczególnie dla lokat 24- i 36-miesięcznych.

## Sieć dystrybucyjna Santander Consumer Bank S.A.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2014 r. Santander Consumer Bank S.A. prowadził sprzedaż produktów za pośrednictwem następujących kanałów dystrybucji:

- sieć 173 placówek własnych (w tym 2 POK-i w trakcie przekształcania na oddziały) i 106 placówek partnerskich;
- strukturę mobilną sprzedaży kredytów samochodowych;
- strukturę mobilną sprzedaży depozytów korporacyjnych;
- kanały zdalne, tj. call-center i internet;
- sieć 588 współpracujących z Bankiem partnerów sprzedaży kredytów samochodowych oraz 14 019 aktywnych partnerów sprzedaży kredytów ratalnych i kart kredytowych.

## VII. Rozwój organizacyjny i technologiczny

### 1. Zmiany organizacyjne

#### Centrum Wsparcia Biznesu Banku Zachodniego WBK S.A.

Kontynuacja procesów optymalizacyjnych oraz realizacja przyjętych przez Bank celów strategicznych pociągnęły za sobą dalsze przekształcenia organizacyjne.

Dotychczasowy Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi zmienił nazwę na Pion Partnerstwa Biznesowego, częściowo zreorganizował dotychczasową strukturę i przejął od Pionu Wsparcia Biznesu jednostki odpowiedzialne za zarządzanie kosztami i rozwój organizacji. Pion Partnerstwa Biznesowego łączy obecnie zadania związane z rozwojem zawodowym pracowników i podnoszeniem sprawności organizacyjnej całego Banku, co jest spójne z kierunkiem trwającego procesu transformacji kulturowej Grupy.

W związku z przejęciem przez Pion Partnerstwa Biznesowego niektórych zadań realizowanych dotąd przez Obszar Zarządzania Zmianami, Procesami i Kosztami w Pionie Wspierania Biznesu, zlikwidowano kilka funkcjonujących w tych strukturach jednostek, tj. Departament Zakupów, Biuro Zarządzania Wydatkami, Biuro Zarządzania Etatami i Strukturą Organizacyjną. Jednocześnie dotychczasowa nazwa Obszaru została zmieniona na Obszar Zarządzania Zmianami i Procesami.

W wyniku przeglądu modelu operacyjnego Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej pod kątem aktualnych wymogów klienta i organizacji, w styczniu 2014 r. utworzony został Obszar Zarządzania Strategią Sprzedażową i Sprzedażą Produktów odpowiedzialny za rozwój strategii produktowej i sprzedażowej adresowanej do klientów korporacyjnych.

Z dniem 31 października 2014 r. Dom Maklerski BZ WBK S.A. został włączony w struktury Obszaru Rynków Finansowych w Pionie Global Banking & Markets, gdzie funkcjonuje jako Biuro Maklerskie (więcej szczegółów poniżej w części „Najważniejsze zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.”).

#### Najważniejsze zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

##### Nabycie 60% kapitału zakładowego Santander Consumer Bank S.A.

Zgodnie z postanowieniami umowy inwestycyjnej z dnia 27 listopada 2013 r. między Bankiem Zachodnim WBK S.A., Santander Consumer Finance S.A. (SCF S.A.) i Banco Santander S.A. oraz umowy z dnia 1 lipca 2014 r. zawartej przez Bank Zachodni WBK S.A. z SCF S.A. w sprawie objęcia akcji Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.), w dniu 1 lipca 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. nabył 3 120 000 akcji zwykłych i uprzywilejowanych Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.) z siedzibą we Wrocławiu o wartości nominalnej 100 zł każda, stanowiących 60% kapitału zakładowego SCB S.A. i 67% głosów na Walnym Zgromadzeniu (WZ) SCB S.A. W zamian za świadczenie niepieniężne w postaci akcji SCB S.A. Bank wyemitował 5 383 902 akcje serii L o wartości nominalnej 10 zł każda za łączną cenę emisyjną wynoszącą 2 156 414 268 zł. Cenę emisyjną jednej akcji ustalono na poziomie 400,53 zł.

Finalizacja przedmiotowej transakcji nastąpiła po spełnieniu szeregu warunków zawieszających określonych w ww. umowie inwestycyjnej, których wykonanie relacjonowano w publikowanych przez Bank Zachodni WBK S.A. raportach bieżących.

Transakcja wypełnia zobowiązanie podjęte przez Banco Santander S.A. wobec Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), że użyte zostaną wszelkie dostępne środki w celu doprowadzenia do uczynienia SCB S.A. podmiotem bezpośrednio zależnym od Banku Zachodniego WBK S.A.

Nabycie akcji SCB S.A. ma charakter długoterminowej inwestycji Banku Zachodniego WBK S.A., która wzmocni jego pozycję jako trzeciej instytucji bankowej w Polsce oraz dostawcy wysokiej jakości rozwiązań dla zróżnicowanych segmentów rynku bankowego w Polsce.



SCB S.A. tworzy Grupę Kapitałową z czterema innymi spółkami zależnymi, opisanymi w rozdz. II „Podstawowe informacje o Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.,” część 2 „Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.” oraz w rozdz. VI „Rozwój działalności biznesowej”, część 5 „Grupa Kapitałowa Santander Consumer Bank S.A.”

### **Włączenie Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. w struktury Banku Zachodniego WBK S.A. i powołanie nowej spółki Giełdokracja Sp. z o.o.**

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 30 września 2014 r. zatwierdziło podział Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. zgodnie z „Planem podziału” z dnia 24 lipca 2014 r.

Podział przeprowadzony został poprzez przeniesienie na Bank Zachodni WBK S.A. zorganizowanej części przedsiębiorstwa Dom Maklerski BZ WBK S.A. zajmującej się świadczeniem usług maklerskich i innych niestanowiących działalności reklamowej. Jednocześnie utworzona została spółka Giełdokracja Sp. z o.o., która przejęła część przedsiębiorstwa Dom Maklerski BZ WBK S.A. związaną z realizacją działań edukacyjnych w zakresie funkcjonowania rynku kapitałowego, prowadzeniem portali internetowych oraz świadczeniem usług reklamowych i informacyjnych.

W dniu 31 października 2014 r. spółka Dom Maklerski BZ WBK S.A. została wykreślona z Krajowego Rejestru Sądowego (KRS) bez przeprowadzenia postępowania likwidacyjnego, a zarejestrowana została spółka Giełdokracja Sp. z o.o.

Dom Maklerski BZ WBK S.A. stał się wyodrębnioną jednostką Banku, spełniającą definicję biura maklerskiego i prowadzącą działalność maklerską na podstawie zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 10 czerwca 2014 r.

Z uwagi na fakt, iż Bank Zachodni WBK S.A. był jedynym akcjonariuszem Domu Maklerskiego BZ WBK S.A., nie dokonano podwyższenia kapitału zakładowego Banku poprzez emisję i przydział akcji w zamian za przejętą część majątku spółki.

Bank objął wszystkie udziały w nowo utworzonej spółce Giełdokracja Sp. z o.o., tj. 1 000 udziałów o jednostkowej wartości nominalnej 100 zł i łącznej wartości nominalnej 100 tys. zł.

### **Wykonanie opcji nabycia 17% akcji spółek BZ WBK-AVIVA TUnŻ S.A. oraz BZ WBK-AVIVA TUO S.A.**

W oparciu o umowy z dnia 1 sierpnia 2013 r. między Bankiem Zachodnim WBK S.A., Aviva International Insurance Ltd (Aviva), BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. (BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A.) oraz BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. (BZ WBK-Aviva TUO S.A.), w dniu 20 grudnia 2013 r. spółka Aviva przeniosła na Bank Zachodni WBK S.A. prawo własności do 16% akcji BZ WBK-Aviva TUO S.A. i 16% akcji BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. W konsekwencji Bank stał się właścicielem kontrolnego pakietu akcji dającego 66-procentowy udział w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu każdego z ww. towarzystw ubezpieczeniowych, natomiast pozostałe 34% pozostało w rękach Aviva. Jednocześnie spółce Aviva przyznano opcję kupna, uprawniającą do nabycia od Banku 17% kapitału zakładowego posiadanego w każdym z ww. towarzystw ubezpieczeniowych.

Zgodnie z ww. postanowieniami, w dniu 18 września 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał zawiadomienie o wykonaniu przez Aviva opcji kupna 17% akcji spółek BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. oraz BZ WBK-Aviva TUO S.A. Organy nadzorcze wyraziły zgodę na realizację transakcji przeniesienia akcji.

Po sfinalizowaniu transakcji w dniu 27 lutego 2015 r., BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. zmieniły status z podmiotów zależnych na stowarzyszone.

## **2. Rozwój IT**

### **Zakończenie integracji z dawnym Kredyt Bankiem S.A.**

W 2013 r. sfinalizowane zostały trzy pierwsze etapy Programu Uno, powołanego w 2012 r. do realizacji procesu integracji Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., tj. fuzja prawna, integracja sieci i migracja marki. W konsekwencji w 2014 r. Bank dysponował w pełni zintegrowanymi strukturami organizacyjnymi, jednolitą ofertą produktów i usług, prowadził spójną pod względem jakości i procedur obsługę klienta oraz działał pod wspólną marką „Bank Zachodni WBK”.

## Proces integracji Banku Zachodniego WBK S.A. z dawnym Kredyt Bankiem S.A.



Pełna integracja nastąpiła wraz z fuzją systemów IT Banku Zachodniego WBK S.A. i dawnego Kredyt Banku S.A., co było przedmiotem ostatniego etapu Projektu Uno zaplanowanego na 2014 r. W ramach jego realizacji, utworzono docelową strukturę aplikacji (Target Architecture Landscape) i przystąpiono do przenoszenia danych z systemów dawnego Kredyt Banku S.A. na platformę operacyjną Banku Zachodniego WBK S.A., realizując proces etapowo w podziale na strumienie odpowiadające poszczególnym segmentom klientów.

Ostatnim ważnym etapem w procesie migracji był weekend migracyjny (25-26 października), który zakładał przeniesienie finalnej i jednocześnie największej partii informacji, obejmującej produkty i klientów indywidualnych oraz MŚP z portfela byłego Kredyt Banku S.A. (łącznie ok. 1,33 mln klientów oraz ok. 3 mln produktów).

Tym samym od 27 października 2014 r. osiągnięto jednolity procesowo i proceduralnie tryb obsługi wszystkich klientów Banku, którzy mogą odąd korzystać z pełnej oferty, bez potrzeby jakichkolwiek zmian. Klienci dawnego Kredyt Banku S.A. zachowali dotychczasowe numery rachunków i uzyskali dostęp do usługi bankowości elektronicznej i mobilnej BZWBK (BZWBK24, BZWBK Mini Firma, BZ WBK Moja Firma+ oraz iBiznes24).

## Rozwój systemów IT

Równoległe z integracją systemów informatycznych, wdrażane były inne zmiany w centralnych systemach informatycznych Banku Zachodniego WBK S.A. Na bieżąco reagowano na potrzeby biznesu i pojawiające się uwarunkowania zewnętrzne, co pozwoliło utrzymać normalne tempo rozwoju Banku. Bez zakłóceń przebiegało zarówno wdrażanie nowych pomysłów i rozwiązań biznesowych, jak i ciągła modernizacja infrastruktury informatycznej i związanego z nią oprogramowania.

### Rozbudowa infrastruktury

W 2014 r. prowadzone były intensywne prace nad rozbudową infrastruktury IT ze względu na rosnącą ilość przetwarzanych transakcji i konieczność stworzenia warunków niezbędnych do dalszego rozwoju systemów. Zwiększono wydajność i pojemność systemów centralnych, rozbudowano zasoby sprzętowe takie jak serwery czy macierze dyskowe, zwiększając ich niezawodność i skalowalność pod przyszłe projekty. Zwiększono też zasoby licencyjne.

Rozbudowano Data Centre, zainstalowano i uruchomiono urządzenia sieciowe w nowej serwerowni oraz zmodernizowano infrastrukturę rdzeniową. Rozbudowano ponadto infrastrukturę sieciową DMZ Wrocław oraz DMZ Poznań, która zapewnia pełną jej redundancję, wysoki stopień niezawodności i dostępności dla aplikacji biznesowych. Wdrożono monitoring procesów biznesowych i ruchu rzeczywistego użytkowników w aplikacjach.

### Wybrane projekty biznesowe

Jednym z największych przedsięwzięć 2014 r. było uruchomienie stref mobilnych we wszystkich oddziałach i placówkach partnerskich Banku Zachodniego WBK S.A. Klientom udostępniono specjalne Infokioski, które prezentują najważniejsze informacje, oferty i promocje bankowe oraz umożliwiają korzystanie z bankowości mobilnej i internetowej (BZWBK24 mobile lub BZWBK24 Internet). Jednocześnie we wszystkich oddziałach Banku uruchomiono bezpłatną sieć WiFi dla klientów, która jest największą tego typu siecią (800 hotspotów) utworzoną przez instytucję finansową w Polsce.

Bank z powodzeniem realizuje program rozwoju bankowości mobilnej, w ramach którego w 2014 r. zakończono ponad połowę z 60 zaplanowanych projektów.

Zgodnie ze strategią przyjętą przez Bank trwały intensywne prace nad migracją kolejnych procesów do zdalnych kanałów obsługi klienta. Jednocześnie realizowane były działania badawcze i rozwojowe w zakresie możliwości zastosowania biometrycznej weryfikacji tożsamości klienta.

### Wybrane projekty regulacyjne

W 2014 r. zakończono wdrażanie zmian wynikających z Rekomendacji D KNF dotyczącej stosowanych w bankach rozwiązań informatycznych.

Zbudowano bazę danych o nieruchomościach, stanowiących zabezpieczenie ekspozycji kredytowych Banku (w tym kredytów hipotecznych, kredytów MŚP, kredytów na nieruchomości komercyjne), w oparciu o wymogi Rekomendacji J regulującej zasady gromadzenia i przetwarzania przez banki takich danych.

Bank Zachodni WBK S.A. jest też przygotowany do realizacji procesów identyfikacyjnych i raportowych zgodnie z wymogami ustawy FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act), które staną się obowiązujące wraz z implementacją do prawa polskiego stosownych aktów wykonawczych.

Bank - wraz ze spółkami zależnymi - dostosował się (w wymaganym zakresie) do rozporządzenia EMIR w sprawie instrumentów pochodnych będących przedmiotem obrotu poza rynkiem regulowanym. W 2014 r. wdrożono wszystkie wymagania regulatora dotyczące raportowania transakcji w określonych przez niego terminach. Trwają prace nad rozliczaniem transakcji przez Centralną Izbę Rozliczeniową, których zakończenie wymagane jest do 31 lipca 2015 r. Planowane jest także powołanie projektu związanego z zabezpieczaniem transakcji pochodnych.

Z końcem marca 2015 r. upływa termin wdrożenia postanowień Rekomendacji U w sprawie dobrych praktyk w zakresie bancassurance. W 2014 r. w Banku Zachodnim WBK S.A. realizowane były prace dostosowawcze, pociągające za sobą zmiany zarówno w architekturze, jak i w działaniu systemów obsługujących ten obszar biznesu.

Projekt monitorowania i raportowania ryzyka płynności, wynikający z postanowień Rozporządzenia CRR, które zobowiązuje Banki do prowadzenia wielowymiarowej analizy stabilności bazy depozytowej w trybie dziennym, został podzielony na etapy i znajduje się w trakcie realizacji.

## 3. Nakłady inwestycyjne

Nakłady inwestycyjne Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na realizację przedsięwzięć inwestycyjnych wyniosły 307,8 mln zł w 2014 r. wobec 173,8 mln zł w 2013 r. Największe wydatki poniesiono na projekty związane z integracją Banku Zachodniego WBK S.A. z dawnym Kredyt Bankiem S.A., rozwój i zarządzanie systemami IT, wyposażenie IT, rozwój Bankowości Oddziałowej oraz bankowości internetowej i mobilnej, a także urządzenia bankomatowe i wpłatomatowe.

W 2014 r. w Banku Zachodnim WBK S.A. realizowano kolejne projekty w ramach programu integracji systemów informatycznych, rozbudowując jednocześnie infrastrukturę IT (więcej informacji powyżej w części 2 „Rozwój IT”). Kontynuowano również prace mające na celu ujednoczenie wizerunku oddziałów pod jedną marką oraz podniesienie poziomu bezpieczeństwa poprzez modernizację systemów zabezpieczeń.

W II półroczu 2014 r. w oddziałach Banku powstały strefy mobilne, w których Klienci mogą bezpłatnie korzystać z bezprzewodowego internetu, sprawdzić ofertę Banku oraz korzystać z aplikacji BZWBK24 mobile i BZWBK24 internet (więcej informacji powyżej w części 2 „Rozwój IT”). Dążąc do utrzymania wysokiego standardu obsługi klientów, Bank przeprowadził intensywne działania modernizacyjne sieci oddziałów, zwłaszcza w zakresie wymiany infrastruktury klimatyzacyjnej i wentylacyjnej oraz doposażenia w nowy sprzęt IT i biurowy.

W ramach działalności inwestycyjnej szczególnie nacisk położono na rozwój bankowości mobilnej i internetowej. Konsekwentnie rozwijano funkcjonalność systemu iBiznes24 w celu usprawnienia jego ergonomii oraz dostosowania do oczekiwań klientów.

Aby zapewnić klientom lepszą obsługę i wsparcie, udostępniono „wirtualnego doradcę”, z którym można się połączyć przez internet w kanale: audio, wideo i chat.

Kontynuując rozwój sieci urządzeń bankomatowych i wpłatomatowych w ramach strategii migracji operacji gotówkowych do kanałów samoobsługi, w 2014 r. zakupiono 49 nowych bankomatów i 131 wpłatomatów.

W 2014 r. prowadzono prace nad rozwojem bankowości telefonicznej (rozbudowa infrastruktury call center), systemów kadrowo-płacowych, zarządzania ryzykiem, kredytowych i finansowych oraz sieci telekomunikacyjnej, a także wdrożono szereg projektów obligatoryjnych związanych ze zmianami lub wprowadzaniem nowych regulacji prawnych (więcej informacji powyżej w części 2 „Rozwój IT”).

## VIII. Sytuacja finansowa w 2014 r.

### 1. Rachunek zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych pozycjach skonsolidowanego rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2014 r. w porównaniu z rokiem poprzednim.

mln zł			
Skrócony rachunek zysków i strat (ujęcie analityczne)	2014	2013	Zmiana r/r
<b>Dochody ogółem</b>	<b>6 579,0</b>	<b>6 089,9</b>	<b>8,0%</b>
- Wynik z tytułu odsetek	3 996,8	3 276,6	22,0%
- Wynik z tytułu prowizji	1 847,8	1 778,6	3,9%
- Pozostałe przychody	734,4	1 034,7	-29,0%
<b>Koszty ogółem</b>	<b>(3 103,8)</b>	<b>(2 862,1)</b>	<b>8,4%</b>
- Koszty pracownicze i koszty działania	(2 719,5)	(2 607,6)	4,3%
- Amortyzacja	(308,0)	(219,3)	40,4%
- Pozostałe koszty operacyjne	(76,3)	(35,2)	116,8%
<b>Odpisy z tytułu utraty wartości należności</b>	<b>(836,6)</b>	<b>(729,3)</b>	<b>14,7%</b>
Udział w zysku/stracie jednostek wycenianych metodą praw własności	1,4	16,2	-91,4%
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>2 640,0</b>	<b>2 514,7</b>	<b>5,0%</b>
Obciążenie z tytułu podatku dochodowego	(592,7)	(500,1)	18,5%
<b>Zysk za okres</b>	<b>2 047,3</b>	<b>2 014,6</b>	<b>1,6%</b>
- Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A.	1 914,7	1 982,3	-3,4%
- Zysk należny udziałowcom niesprawnym kontrolom	132,6	32,3	310,5%

W 2014 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wypracowała zysk przed opodatkowaniem w wysokości 2 640,0 mln, tj. wyższy o 5,0% r/r. Zysk należny udziałowcom Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 1 914,7 mln zł i zmniejszył się w skali roku o 3,4% r/r.

### Wpływ zmian w strukturze Grupy Kapitałowej na porównywalność okresów w rachunku zysków i strat

Bank Zachodni WBK S.A. przejął bezpośrednią kontrolę nad trzema nowymi spółkami zależnymi (BZ WBK-Aviva TUO S.A., BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A., Santander Consumer Bank S.A.) i objął je konsolidacją, co przełożyło się na znaczące w skali roku wzrosty w poszczególnych pozycjach dochodowych i kosztowych skonsolidowanego rachunku zysków i strat z umiarkowanym wpływem na wynik brutto za 2014 r.

- Spółki ubezpieczeniowe BZ WBK-Aviva, które w rachunku zysków i strat konsolidowane są począwszy od 1 stycznia 2014 r., w okresie porównywalnym spełniały definicję jednostek współzależnych i ujmowane były metodą praw własności. Objęcie konsolidacją obu podmiotów wpłynęło najmocniej na strukturę omawianego sprawozdania finansowego w zakresie kilku istotnych pozycji, m.in. zwiększając po stronie dochodowej (o 178,1 mln zł) pozostałe przychody operacyjne (składowa „pozostałych przychodów” zgodnie z tabelą powyżej) kosztem wyniku z tytułu prowizji ubezpieczeniowych, a po stronie kosztowej podwyższając amortyzację (o 84,4 mln zł) powstałą w ramach procedury alokacji ceny nabycia. Wkład spółek ubezpieczeniowych w zysk brutto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 29,1 mln zł.

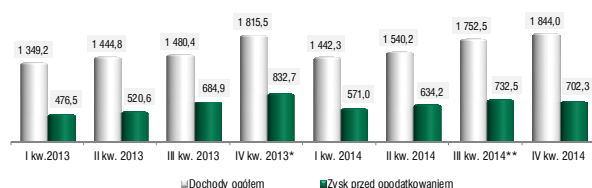
Wraz z objęciem kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva, w grudniu 2013 r. dokonano wyceny do wartości godziwej dotychczasowych udziałów Banku w obu spółkach, co podwyższyło zysk brutto Grupy o 419 mln zł i spowodowało efekt wysokiej bazy w skonsolidowanym rachunku zysków i strat za 2014 r.

- Od 1 lipca 2014 r. skonsolidowany zysk przed opodatkowaniem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zawiera także wynik Santander Consumer Bank S.A. i powiązanych z nim podmiotów (Grupa SCB S.A.), który za okres II półrocza wyniósł 268,6 mln zł (po wyłączeniu transakcji wzajemnych i korekt konsolidacyjnych). Grupa SCB S.A. najmocniej zasiłowała skonsolidowane dochody Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w liniach „wynik z tytułu odsetek” (512,3 mln zł) i „wynik z tytułu prowizji” (76,2 mln zł). Udział Grupy SCB S.A. w kosztach ogółem i ujemnym saldzie odpisów z tytułu utraty wartości należności kredytowych wyniósł odpowiednio: 256,8 mln zł i 78,5 mln zł.

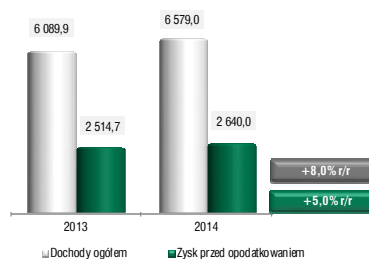
## Główne czynniki kształtujące zysk Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2014 r.

- Wyższy o 720,2 mln zł w skali roku wynik z tytułu odsetek, odzwierciedlający korzystny rozwój kwartalnej marży odsetkowej netto, która przez trzy kolejne kwartały roku sukcesywnie rosła (z 3,60% w I kw. 2014 r. do 4,07% w III kw. 2014 r.), a następnie spadła do poziomu 3,55% w IV kwartale. Wyższą w ciągu roku marżę zrealizowano w otoczeniu malejących stóp procentowych dzięki harmonizacji oferty depozytowej Banku po fuzji, ciągłej optymalizacji parametrów produktów depozytowych i kredytowych, korzystnej ewolucji wolumenów biznesowych oraz objęciu konsolidacją po raz pierwszy Grupy SCB S.A. Powstały w IV kwartale 2014 r. spadek marży odsetkowej netto był przede wszystkim konsekwencją obniżki stóp procentowych NBP w październiku, która wpłynęła negatywnie na przychody odsetkowe z portfela należności kredytowych, a zwłaszcza detalicznych.
- Umiarkowany wzrost wyniku z tytułu prowizji (+69,2 mln zł r/r), stanowiący wypadkową takich czynników jak: rozwój sytuacji gospodarczej i rynków finansowych w Polsce, zmiany regulacyjne, wymogi konkurencji oraz rozszerzenie zakresu podmiotowego konsolidacji sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Przyrostom prowizji kredytowych, walutowych i z tytułu kart kredytowych towarzyszyły spadki prowizji maklerskich oraz generowanych przez linię biznesową e-Biznes i płatności. Objęcie konsolidacją Grupy SCB S.A. zwiększyło dochody prowizyjne Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. głównie w zakresie kart kredytowych i ubezpieczeń, natomiast konsolidacja spółek BZ WBK-Aviva spowodowała zmianę ujęcia dochodów ubezpieczeniowych Grupy i w konsekwencji obniżenie poziomu dochodów prowizyjnych z tytułu ubezpieczeń na korzyść pozostałych przychodów operacyjnych.
- Spadek pozostałych przychodów o 300,3 mln zł jako efekt wysokiej bazy związanej z rozpoznaniem w IV kwartale 2013 r. zysku brutto z przeszacowania do wartości godziwej na dzień przejęcia kontroli dotychczasowych udziałów Banku w spółkach ubezpieczeniowych BZ WBK-Aviva (419 mln zł) oraz niższych wyników z portfela handlowego i pozostałych instrumentów finansowych (odpowiednio o 85,1 mln zł i 72 mln zł w skali roku) osiągniętych w procesie zarządzania strukturą aktywów finansowych Grupy zgodnie z przyjętymi celami strategicznymi i z uwzględnieniem zmieniających się warunków na rynku obligacji, IRS i walutowym. Spadek ww. dochodów częściowo zniwelowały przychody z działalności ubezpieczeniowej netto w wysokości 178,1 mln zł wygenerowane przez spółki zależne BZ WBK-Aviva TUO S.A. i BZ WBK TUŃ S.A.
- Wyższy o 107,3 mln zł poziom odpisów z tytułu utraty wartości należności kredytowych r/r (z uwzględnieniem wkładu Grupy SCB S.A.) w ramach ścisłego monitorowania ryzyka kredytowego poszczególnych portfeli należności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.
- Efektywne zarządzanie kosztami Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w warunkach realizacji wielowymiarowych procesów rozwojowych i kontynuacji działań integracyjnych. Wyłączając koszty integracji i inne koszty jednorazowe, koszty operacyjne Grupy SCB S.A. i spółek BZ WBK-Aviva, a także amortyzację rozpoznaną w procesie alokacji ceny nabycia ww. towarzystw ubezpieczeniowych, porównywalna baza całkowitych kosztów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zmniejszyła się o 2,8% r/r.

Dochody ogółem i zysk przed opodatkowaniem w poszczególnych kwartałach 2013 r. i 2014 r. (w mln zł)



Dochody ogółem i zysk przed opodatkowaniem w 2013 r. i 2014 r. (w mln zł)



\* W związku z objęciem przez Bank Zachodni WBK S.A. dodatkowych 16% akcji BZ WBK-Aviva TUO S.A. i 16% akcji BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A., dotychczasowe udziały Banku w obu spółkach (tj. 50% w każdej) zostały wycenione do wartości godziwej na dzień przejścia kontroli, co podwyższyło zysk brutto Grupy za IV kw. 2013 r. o kwotę 419 mln zł.

\*\* Z dniem 1 lipca 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. nabył akcje zwykłe i uprzywilejowane SCB S.A., stanowiące 60% kapitału zakładowego oraz około 67% głosów na WZ SCB S.A. Tym samym SCB S.A. stał się podmiotem zależnym i wraz z jednostkami powiązanimi został włączony do Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

## Struktura podmiotowa zysku Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. przed opodatkowaniem

Poniższa tabela prezentuje składowe skonsolidowanego zysku brutto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w ujęciu podmiotowym za 2014 r. w porównaniu z 2013 r.

mln zł			
Składowe skonsolidowanego zysku Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. przed opodatkowaniem - ujęcie podmiotowe	2014	2013	Zmiana r/r
<b>Bank Zachodni WBK S.A.</b>	<b>2 478,4</b>	<b>1 969,4</b>	<b>25,8%</b>
<b>Spółki zależne:</b>	<b>500,1</b>	<b>186,4</b>	<b>168,3%</b>
Santander Consumer Bank z jednostkami zależnymi <sup>1)</sup>	268,6	-	-
BZ WBK Asset Management S.A. i BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. <sup>2)</sup>	75,4	78,6	-4,1%
BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A., BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. <sup>3)</sup>	29,1	-	-
BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Lease S.A. i Finanse Sp. z o.o. <sup>4)</sup>	72,8	48,4	50,4%
Dom Maklerski BZ WBK S.A. <sup>5)</sup>	24,7	41,2	-40,0%
Faktor Sp. z o.o.	21,2	16,7	26,9%
Pozostałe spółki zależne <sup>6)</sup>	8,3	1,5	453,3%
<b>Wycena metodą praw własności</b>	<b>1,4</b>	<b>16,2</b>	<b>-91,4%</b>
<b>Eliminacja dywidend otrzymanych przez BZ WBK S.A. <sup>7)</sup></b>	<b>(338,7)</b>	<b>(75,5)</b>	<b>348,6%</b>
<b>Pozostałe eliminacje i korekty konsolidacyjne <sup>8)</sup></b>	<b>(1,2)</b>	<b>418,2</b>	<b>-</b>
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>2 640,0</b>	<b>2 514,7</b>	<b>5,0%</b>

1) W dniu 1.07.2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. nabył pakiet akcji zwykłych i uprzywilejowanych Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.), stanowiących 60% kapitału zakładowego SCB S.A. oraz 67% głosów na WZ SCB S.A. Konsolidacją objęte są również następujące jednostki zależne SCB S.A.: AKB Marketing Services Sp. z o.o., Santander Consumer Multirent Sp. z o.o., Santander Consumer Finanse S.A. i S.C. Poland Auto 2014-1 Limited. Zaprezentowane kwoty stanowią zysk brutto Grupy SCB S.A. za poszczególne okresy po uwzględnieniu transakcji wzajemnych i korekt konsolidacyjnych.

2) Łączny zysk brutto wymienionych spółek nie uwzględnia dywidendy otrzymanej przez BZ WBK Asset Management S.A. od BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. w wysokości 30,3 mln zł w 2014 r. i 23,2 mln zł w 2013 r.

3) BZ WBK-Aviva TUO S.A. oraz BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. zmieniły status z jednostek współzależnych na zależne pod koniec 2013 r. W trakcie 2013 r. były wyceniane metodą praw własności. Na dzień 31 grudnia 2013 r. konsolidacją objęte zostały wyłącznie ich sprawozdania z sytuacji finansowej. Zaprezentowane kwoty stanowią zysk brutto po uwzględnieniu korekt konsolidacyjnych oraz korekty zysku spółek po audycie.

4) Z dniem 31 stycznia 2014 r. spółka Kredyt Lease S.A. zmieniła nazwę na BZ WBK Lease S.A.

5) Dom Maklerski BZ WBK S.A. został wykreślony z KRS w dniu 31.10.2014 r. Część przedsiębiorstwa zajmująca się działalnością maklerską została włączona w struktury Banku Zachodniego WBK S.A., a pozostała część przeniesiono na nowo utworzoną spółkę Giędkracja Sp. z o.o. prowadzącą działalność reklamową i informacyjną.

6) W 2014 r. ujęto BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., BZ WBK Nieruchomości S.A. i BFI Serwis Sp. z o.o. w likwidacji (spółka wyrejestrowana 20.11.2014 r.). Kwota za 2013 r. obejmuje ponadto zysk przed opodatkowaniem spółki Kredyt Trade S.A. (spółka wyrejestrowana 22.08.2013 r.).

7) Kwota za 2014 r. zawiera dywidendę w wysokości 229,5 mln zł otrzymaną przez Bank Zachodni WBK S.A. od SCB S.A.

8) Pozostałe eliminacje (inne niż dywidendy) i korekty konsolidacyjne za 2013 r. zawierają efekt przeszacowania do wartości godziwej udziałów Banku Zachodniego WBK S.A. w spółkach BZ WBK-Aviva na dzień przejścia nad nimi kontroli (419 mln zł).

W skali roku jednostkowy zysk Banku Zachodniego WBK S.A. przed opodatkowaniem wzrósł o 25,8% r/r dzięki realizacji wyższego wyniku z tytułu odsetek (+191,2 mln zł r/r) i prowizji (+63,2 mln zł r/r) oraz rozpoznaniu znacznie większego przychodu z tytułu dywidend (+285,9 mln zł r/r, w tym 229,5 mln zł z Santander Consumer Bank S.A.), który z nadwyżką zrekompensował Grupie spadek wyniku na pozostałych instrumentach finansowych (-66,2 mln zł r/r) oraz wyniku handlowego i rewaluacji (-89,8 mln zł r/r). Zysk brutto wsparty ponadto niższymi kosztami operacyjnymi (-114,8 mln zł r/r) oraz obniżonymi poziomami odpisów netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych (-29,7 mln zł r/r).

W 2014 r. konsolidowane przez Bank Zachodni WBK S.A. spółki zależne wykazały wzrost zysków przed opodatkowaniem o 168,3% r/r w efekcie włączenia w strukturę Grupy Kapitałowej Grupy Santander Consumer Bank S.A. oraz spółek ubezpieczeniowych BZ WBK-Aviva, których łączny wkład wyniósł 297,7 mln zł. Po wyłączeniu ww. podmiotów, porównywalny zysk brutto jednostek zależnych Banku Zachodniego WBK S.A. wzrósł o 8,5% r/r, odzwierciedlając wyższe wyniki brutto spółek leasingowych i spółki faktoringowej, tj. odpowiednio o 50,4% r/r i o 26,9% r/r, powstałe pod wpływem utrzymującej się w 2014 r. wysokiej dynamiki rozwoju obu linii biznesowych.

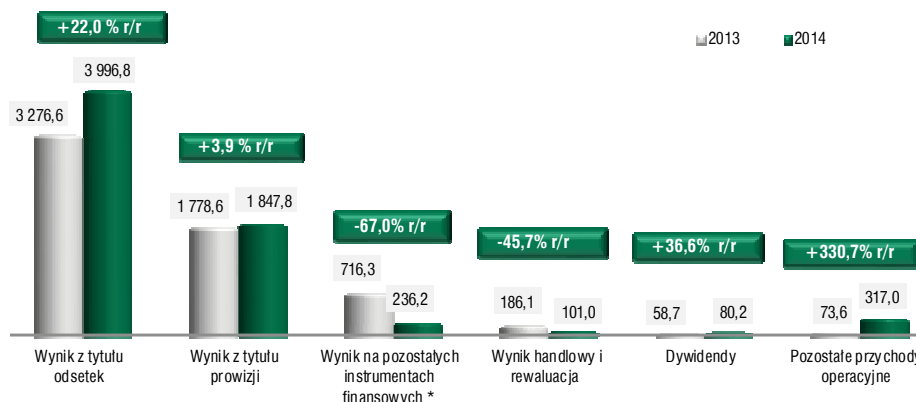
Zysk brutto spółek BZ WBK Asset Management S.A. i BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK TFI) zmniejszył się w ciągu roku o 4,1% r/r pomimo spadku bazy kosztowej i wzrostu średniej wartości aktywów netto pod zarządzaniem. Jednym z powodów niższej dochodowości jest zmiana struktury zarządzanych aktywów w kierunku niskomaryżowych funduszy/portfeli bezpiecznych oraz rosnące koszty zarządzania funduszami ponoszone przez BZ WBK TFI S.A. (przy jednoczesnym wzroście przychodów). Dodatkowym czynnikiem jest spadek dochodów z inwestycji własnych wynikający z niższego poziomu stóp procentowych i mniejszej wartości środków podlegających lokowaniu.

Zysk zrealizowany przez spółkę Inwestycje Sp. z o.o. na sprzedaży części pakietu akcji Krynicki Recykling S.A. znacząco podwyższył wynik brutto „pozostałych spółek zależnych”, natomiast wynik Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. nie podlega analizie porównawczej ze względu na podział i wykreślenie spółki z KRS z dniem 31 października 2014 r.

## Dochody ogółem

Dochody ogółem za 2014 r. wyniosły 6 579,0 mln zł i wzrosły o 8,0% r/r, a po wyłączeniu zysku na sprzedaży/rewaluacji udziałów w podmiotach powiązanych (Krynicki Recykling S.A. w 2014 r. i spółki BZ WBK-Aviva w 2013 r.) były wyższe o 15,8% r/r.

Składowe całkowitych dochodów (w mln zł) w 2014 r. i 2013 r.

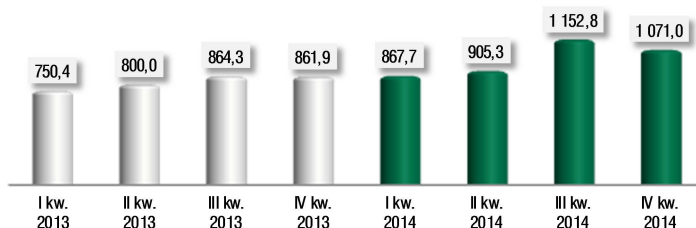


\* zawiera zysk na sprzedaży/rewaluacji udziałów w podmiotach powiązanych

### Wynik z tytułu odsetek

Wynik z tytułu odsetek osiągnął wartość 3 996,8 mln zł i zwiększył się w skali roku o 22%.

Wynik z tytułu odsetek w kolejnych kwartałach 2013 r. i 2014 r.  
(w mln zł)



Wynik odsetkowy Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zawiera dochód odsetkowy z transakcji CIRS desygnowanych jako instrumenty zabezpieczające w rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych, który w 2014 r. wyniósł 231,8 mln zł wobec 254,4 mln zł w 2013 r. Ww. dochód ujęty został w linii „przychody odsetkowe od IRS zabezpieczających” (Nota 6 „Wynik z tytułu odsetek”) wykazującej łączną wartość 300,6 mln zł w 2014 r. wobec 314,7 mln zł w 2013 r.

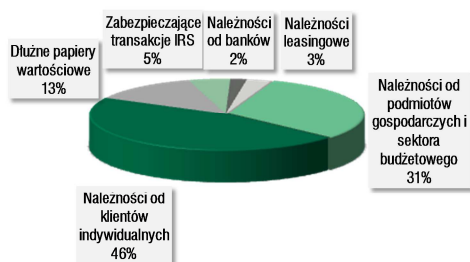
Uwzględniając dochody z nieobjętych rachunkowością zabezpieczeń transakcji CIRS/IRS (21,5 mln zł w 2014 r. wobec 13,9 mln zł w 2013 r.), które wykorzystywane są w procesie zarządzania płynnością i ujmowane w pozycji „wynik handlowy i rewaluacja”, porównywalny wynik z tytułu odsetek wzrósł w skali roku o 22,1%.

Wyższy w skali roku wynik z tytułu odsetek powstał w otoczeniu malejących stóp procentowych (dyskontującym przewidywane spadki stóp procentowych NBP) jako wypadkowa:

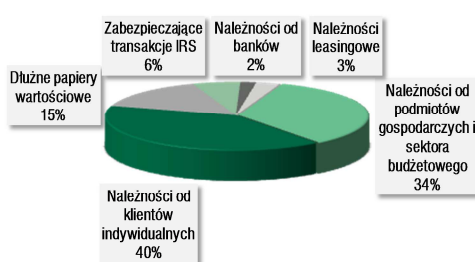
- wzrostu przychodów odsetkowych Grupy (+9,7% r/r do 5 723,0 mln zł) za sprawą konsolidacji półrocznych przychodów odsetkowych Grupy SCB S.A. oraz
- szybkiego tempa spadku kosztów odsetkowych, które w II połowie roku nieco wyhamowało w następstwie inkorporacji kosztów Grupy SCB S.A. oraz kampanii akwizycyjnej Banku Zachodniego WBK S.A. na rynku lokat bankowych (-11,0% r/r do 1 726,2 mln zł).

Należności od klientów przyniosły średnioroczny przychód z tytułu odsetek nominalnych na poziomie 5,7% wobec 5,6% w 2013 r. Zobowiązania wobec klientów obciążone były średniorocznym nominalnym kosztem odsetkowym w wysokości 1,8% wobec 2,3% rok wcześniej.

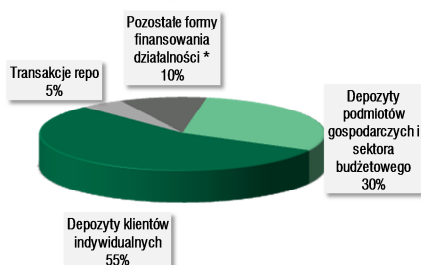
Struktura przychodów odsetkowych w 2014 r.



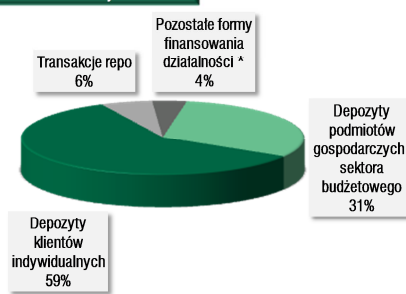
Struktura przychodów odsetkowych w 2013 r.



Struktura kosztów odsetkowych w 2014 r.



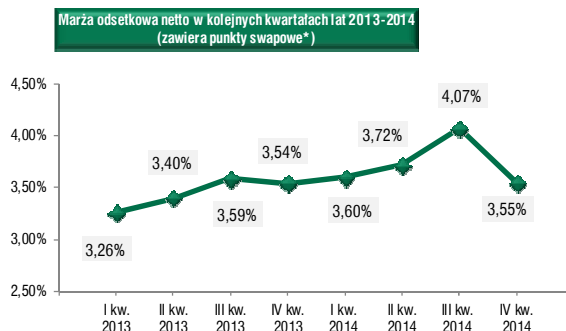
Struktura kosztów odsetkowych w 2013 r.



\* zawiera depozyty banków, zobowiązania podporządkowane i emisje papierów wartościowych



Do końca czerwca 2014 r. kwartalna marża odsetkowa netto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. sukcesywnie rosła (z poziomu 3,26% w I kwartale 2013 r. do 3,72% w II kwartale 2014 r.), co odnotowano w warunkach ostrego spadku rynkowych stóp procentowych do lipca 2013 r. i względnej stabilizacji w kolejnych okresach. Tendencja wzrostowa marży odsetkowej netto powstała jako skumulowany efekt kilku czynników, z których najważniejsze to: ujednoczenie oferty produktowej Banku po fuzji, efektywne zarządzanie taryfą oprocentowania, a także korzystny rozwój wolumenów biznesowych.



\* W kalkulacji skorygowanej marży odsetkowej netto Bank Zachodni WBK S.A. uwzględnia alokację punktów swapowych generowanych przez instrumenty pochodne wykorzystywane w procesie zarządzania płynnością. Nie uwzględnia natomiast (od I kw. 2014 r.) przychodów odsetkowych z handlowego portfela dłużnych papierów wartościowych.

W III kwartale 2014 r. kwartalna marża odsetkowa netto wyraźnie wzrosła z 3,72% do 4,07% w efekcie włączenia do skonsolidowanych sprawozdań finansowych portfela należności kredytowych brutto (w wys. 13,5 mld zł) oraz wyniku z tytułu odsetek Grupy SCB S.A. (259,8 mln zł). Pomijając wkład Grupy SCB S.A., marża odsetkowa netto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. odnotowała spadek do poziomu 3,59%, co odzwierciedlało oczekiwania rynku w zakresie rozwoju oficjalnych stóp procentowych oraz zintensyfikowane działania Banku Zachodniego WBK S.A. zmierzające do zbudowania silnej i stabilnej bazy depozytowej poprzez pozyskanie i skuteczne utrzymanie wkładów depozytowych. W omawianym okresie głównym instrumentem akwizycyjnym była Nowa Lokata Swobodnie Zarabiająca – nowe środki z oprocentowaniem stałym na poziomie 4%.

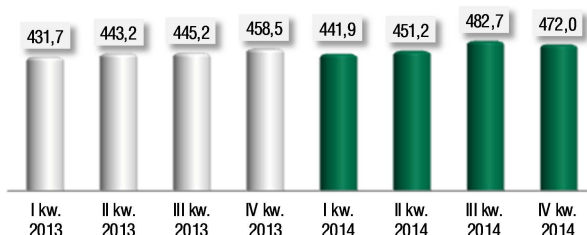
W okresie ostatnich trzech miesięcy 2014 r. marża odsetkowa netto zawężyla się z 4,07% do 3,55% pod wpływem październikowej obniżki stóp procentowych, która znacznie ograniczyła maksymalną stawkę oprocentowania kredytów konsumpcyjnych oraz wywarła negatywną presję na stawki WIBOR. Spowodowało to erozję przychodów odsetkowych z portfeli kredytowych, jednocześnie spowalniając wzrost kosztów generowanych przez powiększoną bazę depozytową. Spadkowi wyniku z tytułu odsetek towarzyszył wzrost wolumenu kredytów detalicznych, sald na rachunkach bieżących klientów oraz należności od banku centralnego i innych banków.

## Wynik z tytułu prowizji

mln zł

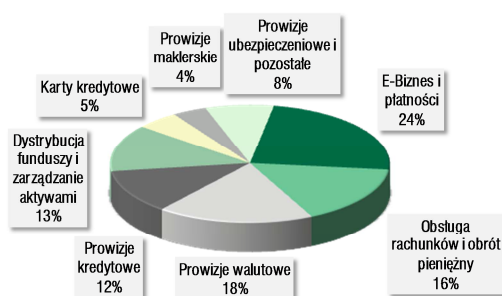
Wynik z tytułu prowizji	2014	2013	Zmiana r/r
E-Biznes i płatności <sup>1)</sup>	436,6	455,3	-4,1%
Prowizje walutowe	332,6	296,7	12,1%
Obsługa rachunków i obrót pieniężny <sup>2)</sup>	302,2	303,3	-0,4%
Dystrybucja i zarządzanie aktywami	237,4	233,5	1,7%
Prowizje kredytowe <sup>3)</sup>	228,1	211,4	7,9%
Prowizje ubezpieczeniowe <sup>4)</sup>	125,1	106,0	18,0%
Karty kredytowe	101,2	73,4	37,9%
Prowizje maklerskie	70,6	89,3	-20,9%
Pozostałe prowizje <sup>5)</sup>	14,0	9,7	44,3%
<b>Razem</b>	<b>1 847,8</b>	<b>1 778,6</b>	<b>3,9%</b>

- 1) Prowizje dot. płatności (zagranicznych, masowych, transferów Western Union, trade finance), kart debetowych, obsługi instytucji zewnętrznych oraz innych usług elektronicznych i telekomunikacyjnych.
- 2) Przychody prowizyjne z tytułu obsługi rachunków i obrotu pieniężnego zostały pomniejszone o analogiczne koszty, które w Nocie 7 "Wynik z tytułu prowizji" skonsolidowanych sprawozdań finansowych zawarte są w pozycji "pozostałe".
- 3) Dochody prowizyjne z działalności kredytowej, faktoringowej i leasingowej, które nie podlegają amortyzacji do dochodu odsetkowego. Linia obejmuje m.in. koszty pośrednictwa kredytowego.
- 4) W związku z przejęciem przez Bank kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva zmieniła się prezentacja dochodów Grupy z działalności ubezpieczeniowej. Znaczna ich część ujmowana jest obecnie poza "wynikiem z tytułu prowizji", tj. w "pozostałych przychodach operacyjnych". Pozostałe przychody operacyjne Grupy za 2014 r. zwiększyły się z tego tytułu o 178,1 mln zł.
- 5) Prowizje z tytułu gwarancji i poręczeń, organizowania emisji i pozostałe.

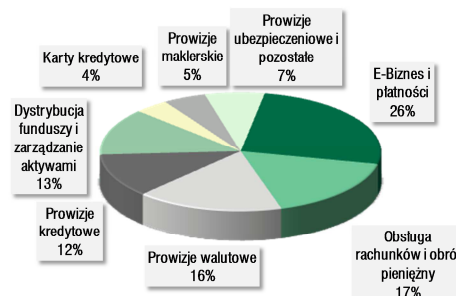
Wynik z tytułu prowizji w kolejnych kwartałach 2013 r. i 2014 r.  
(w mln zł)

Wynik z tytułu prowizji za 2014 r. wyniósł 1 847,8 mln zł i był wyższy o 3,9% r/r.

Struktura wyniku z tytułu prowizji za 2014 r.



Struktura wyniku z tytułu prowizji za 2013 r.



Istotny przyrost procentowy w skali roku odnotowały dochody prowizyjne z tytułu kart kredytowych (+37,9% r/r), głównie za sprawą wzrostu bazy kart kredytowych i ich transakcyjności oraz rewizji wybranych stawek taryfy prowizji i opłat. Skalę wzrostu w omawianej linii produktowej wzmocnił półroczny dochód prowizyjny Santander Consumer Bank S.A.

Znaczny przyrost dochodów z prowizji kredytowych - powstały w wyniku dynamicznego rozwoju działalności Grupy w zakresie obsługi dużych transakcji finansowania przedsiębiorstw i operacji faktoringowych - został spowolniony do 7,9% r/r przez koszty pośrednictwa kredytowego związane głównie z rosnącą siecią i wolumenem sprzedaży Santander Consumer Bank S.A.

Wysoki wzrost prowizji walutowych (+12,1% r/r) to efekt wyższych obrotów z tytułu transakcji walutowych klientów w warunkach znacznej zmienności rynku walutowego.

Dochody prowizyjne z usług bancassurance zwiększyły się o 18% r/r za sprawą półrocznego wkładu Santander Consumer Bank S.A. w wysokości 61,9 mln zł. Po wyłączeniu ww. kwoty ze skonsolidowanego rachunku zysków i strat, prowizje ubezpieczeniowe wykazują spadek wynikający ze zmiany sposobu prezentacji dochodów z działalności ubezpieczeniowej Grupy po przejęciu kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva. Obecnie większa część takich dochodów (178,1 mln zł za 2014 r.) prezentowana jest w pozostałych przychodach operacyjnych. W ujęciu jednostkowym przychody Banku Zachodniego WBK S.A. z tytułu prowizji ubezpieczeniowych wzrosły o 14,4% r/r, głównie za sprawą sprzedaży ubezpieczeń kredytobiorców kredytu gotówkowego oraz ubezpieczeń kartowych.

Dochody prowizyjne zagregowane w pozycji „eBiznes i płatności” zmniejszyły się o 4,1% r/r. Przyrosty prowizji powstałe w kilku istotnych obszarach tej linii biznesowej zostały zniwelowane przez spadek dochodów z kart debetowych spowodowany w dużej mierze przez obniżenie stawek opłat interchange (w trybie ustawy z dniem 1 lipca 2014 r.).

Spadek prowizji maklerskich (-20,9% r/r) odzwierciedla niższe dochody Domu Maklerskiego BZ WBK S.A./Biura Maklerskiego Banku Zachodniego WBK S.A. z usług brokerskich na rynku wtórnym, głównie z powodu ujęcia w 2013 r. jednorazowego wynagrodzenia za pośrednictwo w sprzedaży pakietów akcji Banku Zachodniego WBK S.A. należących do Banco Santander S.A. i KBC Bank NV. Negatywny wpływ miała też słaba koniunktura na rynku akcji w 2014 r. i ciągła presja na obniżanie marż we wszystkich segmentach krajowego rynku giełdowego.

## Wynik na pozostałych przychodach

### Wynik na pozostałych instrumentach finansowych

Wynik na pozostałych instrumentach finansowych - wraz z zyskiem na udziałach w podmiotach powiązanych - zamknął się kwotą 236,2 mln zł i był niższy o 67,0% r/r w związku z rozpoznaniem w roku poprzednim zysku w wysokości 419 mln zł powstałego na skutek przejścia kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva.

Zysk na sprzedaży obligacji skarbowych osiągnął wartość 217,9 mln zł, co oznacza spadek r/r o 81,4 mln zł. Działania w ramach procesu zarządzania terminami zapadalności dłużnych papierów wartościowych z portfela dostępnego do sprzedaży były na bieżąco dostosowywane do warunków rynkowych i uwzględniały przyjęte przez Grupę cele w zakresie zarządzania ryzykiem i płynnością.

Całoroczny wynik Grupy na pozostałych instrumentach finansowych uwzględnia ponadto wynik na sprzedaży spółek z portfela inwestycji kapitałowych Banku Zachodniego WBK S.A., w tym Kuźni Polskiej S.A. (14,1 mln zł) i PKM Duda S.A. (2,7 mln zł).

Zysk na udziałach w podmiotach stowarzyszonych w wysokości 10,5 mln zł dotyczy transakcji sprzedaży 320 tys. akcji Krynicki Recykling S.A. przez Inwestycje Sp. z o.o. w grudniu 2014 r., w następstwie której pośredni udział Banku Zachodniego WBK S.A. w kapitale zakładowym spółki spadł poniżej 20%, powodując jej usunięcie z kategorii jednostek stowarzyszonych.

### Wynik handlowy i rewaluacja („wynik handlowy”)

Po czterech kwartałach 2014 r. wynik handlowy osiągnął wartość 101,0 mln zł, zmniejszając się o 45,7% w skali roku.

Grupa wygenerowała wynik na pochodnych instrumentach finansowych oraz walutowych operacjach międzybankowych w wysokości 31,8 mln zł wobec 180,7 mln zł w poprzednim roku, co oznacza spadek o 82,4% r/r. Wzrósł natomiast wynik na pozostałych handlowych transakcjach walutowych, tj. z poziomu straty 3,2 mln zł w 2013 r. do 62,2 mln zł w 2014 r.

Ww. wynik na walutowych operacjach międzybankowych i pochodnych instrumentach finansowych zawiera dochód o charakterze odsetkowym z transakcji CIRS/IRS nieobjętych rachunkowością zabezpieczeń w wysokości 21,5 mln zł w 2014 r. wobec 13,9 mln zł w 2013 r. Nie uwzględnia natomiast dochodu odsetkowego z transakcji CIRS desygnowanych jako instrumenty zabezpieczające w rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych (231,8 mln zł w 2014 r. wobec 254,4 mln zł w 2013 r.), które ujemowane są w nocie 6 „Wynik z tytułu odsetek” w linii „przychody odsetkowe od IRS zabezpieczających”.

Operacje dłużnymi i kapitałowymi papierami wartościowymi przyniosły zysk za 2014 r. w wysokości 5,8 mln zł wobec 6,8 mln zł w okresie porównywalnym.

Zaprezentowane wyżej wyniki w dużej mierze odzwierciedlają rozwój sytuacji na rynku stopy procentowej i walutowym. W 2014 r. krzywe rentowności krajowych obligacji i stawek IRS przesunęły się w dół, powodując w skali roku zawężenie spreadu w segmencie 2-10 lat. W samym IV kwartale 2014 r. ww. rentowności/stawki osiągnęły nowe historyczne minima, a pojawiające się w międzyczasie korekty (wzrosty) były krótkotrwałe.

Sytuacja na rynku walutowym cechowała się w 2014 r. dużo większą zmiennością niż rynek stopy procentowej. Dynamiczne zmiany były szczególnie widoczne w grudniu 2014 r. Straty w skali całego roku wyniosły ok. 16% w stosunku do amerykańskiego dolara i 10% do brytyjskiego funta, natomiast w relacji do euro prawie 3%, a do franka szwajcarskiego niemal 5%.

### Pozostałe składniki przychodów

Przychody z tytułu dywidend w 2014 r. wyniosły 80,2 mln zł i były wyższe o 21,5 mln zł w porównaniu z poprzednim rokiem ze względu na wyższe wypłaty pochodzące z niekontrolowanych przez Bank Zachodni WBK S.A. spółek z Grupy Aviva.

W ciągu 2014 r. pozostałe przychody operacyjne osiągnęły wartość 317,0 mln zł i zwiększyły się o 330,7% r/r, głównie w wyniku przejścia przez Bank Zachodni WBK S.A. kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva TUO S.A. i BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. oraz objęcia ich konsolidacją w rachunku zysków i strat za okresy rozpoczynające się 1 stycznia 2014 r. W pozycji tej ujęte zostały przychody ww. podmiotów z działalności ubezpieczeniowej netto w wysokości 178,1 mln zł, na które składają się składki przypisane brutto, udział reasekuratorów w składce przypisanej, odszkodowania i świadczenia netto oraz pozostałe dochody ubezpieczeniowe netto. Pozostałe przychody operacyjne obejmują ponadto 15,2 mln zł rozwiązanej rezerwy na ryzyko prawne związane z pobieranymi w poprzednich okresach opłatami interchange (przez dawny Kredyt Bank S.A i Bank Zachodni WBK S.A.), 12,4 mln zł zwrotu z tytułu nadpłaconych przez spółkę BZ WBK Lease S.A. zobowiązań publicznoprawnych, 16,9 mln zł dochodu na sprzedaży nieruchomości Banku Zachodniego WBK S.A. oraz 15,0 mln zł reprezentujących wkład Grupy Santander Consumer Bank S.A. w skonsolidowane pozostałe przychody operacyjne.

## Odpisy z tytułu utraty wartości

mln zł			
Odpisy z tytułu utraty wartości należności kredytowych	2014	2013	Zmiana r/r
Odpis na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe)	(975,4)	(890,8)	9,5%
Odpis na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR)	98,8	174,6	-43,4%
Przychód z tytułu należności odzyskanych	12,0	3,3	263,6%
Odpis na kredytowe zobowiązania pozabilansowe	28,0	(16,4)	-
<b>Razem</b>	<b>(836,6)</b>	<b>(729,3)</b>	<b>14,7%</b>

W 2014 r. obciążenie rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. z tytułu odpisów związanych z utratą wartości należności kredytowych osiągnęło wartość 836,6 mln zł i zwiększyło się o 14,7% r/r. Udział w tej pozycji Grupy SCB wyniósł 78,5 mln zł.

Ujemne saldo rezerw na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe) za cały 2014 r. wyniosło 975,4 mln zł i zwiększyło się o 9,5% r/r w wyniku wzrostu wartości odpisów na należności od podmiotów gospodarczych rozpatrywanych indywidualnie i portfelowo z jednoczesnym spadkiem wartości odpisów z tytułu ekspozycji wobec klientów indywidualnych.

Niższe o 43,4% r/r dodatnie saldo odpisów na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR) to głównie efekt przeklasyfikowania w 2013 r. wybranych ekspozycji kredytowych (głównie biznesowych) z portfela IBNR do należności z rozpoznaną utratą wartości.

W ciągu 2014 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. sprzedała kapitał kredytowy z niepracującego portfela wymagalnych wierzytelności detalicznych, hipotecznych i firmowych o łącznej wartości 698,2 mln zł wobec 693,9 mln zł w okresie porównywalnym. Łączny wpływ tej operacji na wynik netto 2014 r. jest ujemny i wynosi 24,4 mln zł.

Zmiany powstałe w wielkości i strukturze odpisów aktualizujących są przejawem ostrożnościowego podejścia Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. do zarządzania ryzykiem kredytowym.

Na dzień 31 grudnia 2014 r. wskaźnik kredytów niepracujących Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 8,4% wobec 7,9% na koniec grudnia 2013 r. Wskaźnik kosztu ryzyka wyniósł 1% i nie zmienił się w porównaniu z 31 grudnia 2013 r. Pomijając wpływ Santander Consumer Bank S.A., porównywalne wskaźniki kredytów niepracujących i kosztu ryzyka na koniec grudnia 2014 r. wyniosły odpowiednio 8,1% i 1%.

## Koszty ogółem

mln zł			
Koszty ogółem	2014	2013	Zmiana r/r
Koszty pracownicze i koszty działania, w tym:	(2 719,5)	(2 607,6)	4,3%
- Koszty pracownicze	(1 449,6)	(1 375,5)	5,4%
- Koszty działania	(1 269,9)	(1 232,1)	3,1%
Amortyzacja	(308,0)	(219,3)	40,4%
Pozostałe koszty operacyjne	(76,3)	(35,2)	116,8%
<b>Koszty ogółem</b>	<b>(3 103,8)</b>	<b>(2 862,1)</b>	<b>8,4%</b>
Koszty integracji i pozostałe koszty o charakterze jednorazowym <sup>1)</sup>	(205,8)	(264,4)	-22,2%
<b>Porównywalne koszty ogółem</b>			-
Koszty ogółem spółek konsolidowanych od 2014 r. <sup>2)</sup>	(374,1)	-	-
<b>Porównywalne koszty ogółem</b>	<b>(2 523,9)</b>	<b>(2 597,7)</b>	<b>-2,8%</b>

1) Koszty integracji składają się z kosztów pracowniczych i działania (162,2 mln zł w 2014 r. wobec 261,8 mln zł w 2013 r.) oraz amortyzacji (15,1 mln zł w 2014 r. wobec 2,6 mln zł w 2013 r.).

2) Koszty BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. (z amortyzacją wynikającą z alokacji ceny nabycia i po wyłączeniu transakcji wzajemnych) oraz SCB S.A. ze spółkami zależnymi (po wyłączeniu transakcji wzajemnych).

W 2014 r. całkowite koszty Grupy osiągnęły poziom 3 103,8 mln zł i były wyższe o 8,4% r/r. Po wyłączeniu kosztów integracji i pozostałych kosztów jednorazowych (205,8 mln zł za 2014 r. i 264,4 mln zł w okresie porównywalnym), kosztów operacyjnych Grupy SCB S.A. oraz spółek BZ WBK-Aviva TUO S.A. i BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A., a także amortyzacji w wys. 84,4 mln zł powstałej w procesie alokacji ceny nabycia ww. towarzystw ubezpieczeniowych, porównywalne koszty ogółem spadły o 2,8% r/r. Warto zaznaczyć, iż rezultat ten osiągnięto kontynuując intensywne przedsięwzięcia rozwojowe zorientowane na doskonalenie oferty i obsługi klienta oraz kultury organizacyjnej Grupy zgodnie z Programem strategicznym „Bank Nowej Generacji”.

Przy zbliżonym tempie wzrostu kosztów i dochodów Grupy w stosunku rocznym (odpowiednio o 8,4% r/r i 8% r/r), wskaźnik efektywności kosztowej Grupy wyniósł 47,2% i był stabilny w stosunku rocznym (47,0% w 2013 r.). Bez kosztów integracji, wskaźnik ten wyniósł 44,5% wobec 42,7% w okresie porównywalnym.

### **Koszty pracownicze**

Całoroczne koszty pracownicze Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zamknęły się kwotą 1 449,6 mln zł, wykazując wzrost o 5,4% w skali roku. Wzrosty obserwowane w liniach „wynagrodzenia i premie”, „narzuty na wynagrodzenia” oraz „koszty szkoleń” (odpowiednio o 6,5% r/r, 6,0% r/r oraz 7,8% r/r) wynikają z konsolidacji Grupy SCB S.A. i spółek BZ WBK Aviva, które na koniec grudnia 2014 r. wykazywały stan zatrudnienia na poziomie 2 720 etatów i 68 etatów. Pomijając udział spółek zależnych objętych konsolidacją od 2014 r., powiązane z systemem wynagrodzeń składowe koszty Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wykazywały tendencję spadkową wynikającą z procesu optymalizacji zatrudnienia.

Porównywalne koszty pracownicze (z pominięciem spółek zależnych włączonych do skonsolidowanych sprawozdań finansowych w 2014 r. oraz kosztów integracji) zmniejszyły się o 3,9% w skali roku.

### **Koszty działania**

W 2014 r. koszty działania powiększonej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 1 269,9 mln zł i zwiększyły się o 3,1% r/r.

W stosunku rocznym znacząco wzrosły koszty marketingu i reprezentacji (+63,6% r/r) ze względu na realizację dużej liczby szeroko zakrojonych kampanii marketingowych produktów Banku Zachodniego WBK S.A. (m.in. kampania Pakietu Konta 1|2|3, kredytu gotówkowego Duet, oferty finansowania MŚP, Konta Godnego Polecenia, wakacyjnego kredytu gotówkowego, Nowej Lokaty Swobodnie Zarabiającej - nowe środki) oraz udział w kosztach za 2014 r. Grupy SCB S.A. i spółek BZ WBK-Aviva S.A. Zwiększyły się również koszty Grupy ponoszone na rzecz regulatorów rynku (+26,3% r/r), co jest konsekwencją implementacji (październik 2013 r.) znowelizowanej Ustawy o BFG, powołującej fundusz stabilizacyjny funkcjonujący w oparciu o opłatę ostrożnościową wnoszoną przez objęte systemem gwarantowania banki. W 2014 r. łączna wartość opłat należnych BFG wyniosła 104,3 mln zł wobec 82,7 mln zł w 2013 r. Przyrost wykazały ponadto koszty eksploatacji systemów informatycznych (+19,3% r/r), głównie z powodu udziału spółek zależnych. Koszty pozostałych usług obcych zwiększyły się (+36,7% r/r) w efekcie rozszerzenia zakresu outsourcingu wybranych procesów obsługi. Koszty generowane przez materiały eksploatacyjne, druki, karty i чеки rosły w tempie 8,8% r/r za sprawą zwiększonego zapotrzebowania na plastiki w następstwie sprzedaży/wymiany kart debetowych i kredytowych.

Spadły natomiast koszty konsultacji i doradztwa (-18,1% r/r) jako efekt wysokiej bazy powstałej w związku z podjęciem lub intensyfikacją w 2013 r. prac nad kolejnymi programami rozwojowymi Grupy wymagającymi specjalistycznej wiedzy i niezależnych opinii eksperckich (m.in. Bank Nowej Generacji, inkorporacja Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. i transakcja zakupu większościowego pakietu akcji Santander Consumer Bank S.A.). Zmniejszyły się również koszty transmisji danych (-5,2% r/r) oraz koszty utrzymania i wynajmu budynków (-1,2% r/r).

Pomijając udział Grupy SCB S.A., spółek BZ-WBK Aviva oraz koszty integracji wraz z pozostałymi jednorazowymi kosztami, skonsolidowane porównywalne koszty działania zmniejszyły się o 2,2% w skali roku.

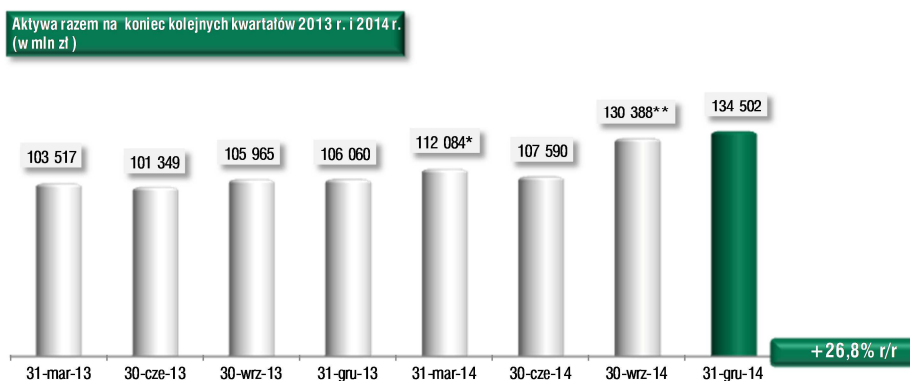
## **Efektywna stopa podatkowa**

W 2014 r. na efektywne obciążenie podatkowe Grupy (22,5%) istotny wpływ miała sprzedaż wierzytelności oraz koszty opłat ostrożnościowych, które nie stanowią kosztu uzyskania przychodu.

## 2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej

### Aktywa

Według stanu na dzień 31 grudnia 2014 r. aktywa ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 134 501,9 mln zł, co oznacza wzrost w skali dwunastu miesięcy o 26,8%. Wielkość i strukturę sprawozdania z sytuacji finansowej Grupy determinuje jednostka dominująca, której udział w całości skonsolidowanych aktywów stanowi 90,4% w porównaniu z 97,5% na koniec grudnia 2013 r. Niższy udział Banku Zachodniego WBK S.A. w aktywach ogółem Grupy Kapitałowej w stosunku do poprzedniego roku jest konsekwencją przejęcia kontroli nad Santander Consumer Bank S.A. z dniem 1 lipca 2014 r. i włączenia go w zakres konsolidacji sprawozdań finansowych.



\* Suma bilansowa Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31.03.2014 r. uwzględnia transakcje krótkoterminowe o znacznej wartości, m.in. 2,3 mld zł z tytułu operacji na rynku międzybankowym.

\*\* Suma bilansowa na dzień 30.09.2014 r. zawiera po raz pierwszy aktywa ogółem Grupy SCB S.A., nad którą Bank Zachodni WBK S.A. sprawuje kontrolę od 1 lipca 2014 r.

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych aktywów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2014 r. w porównaniu ze stanem sprzed dwunastu miesięcy.

Składniki aktywów (ujęcie analityczne)	mln zł				
	31.12.2014	Struktura 31.12.2014	31.12.2013	Struktura 31.12.2013	Zmiana r/r
	1	2	3	4	1/3
Na leżność ci od klientów *	85 820,6	63,8%	68 132,1	64,2%	26,0%
Inwestycyjne aktywa finansowe	27 057,1	20,1%	22 090,8	20,8%	22,5%
Gotówka i operacje z bankami centralnymi	6 806,5	5,1%	5 149,7	4,9%	32,2%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu i pochodne instrumenty zabezpieczające	5 477,6	4,1%	2 666,8	2,5%	105,4%
Rzeczowy majątek trwały, wartości niematerialne i wartości firmy	3 804,7	2,8%	3 681,8	3,5%	3,3%
Na leżność ci od banków	2 523,1	1,9%	2 212,7	2,1%	14,0%
Pozostałe aktywa	3 012,3	2,2%	2 126,1	2,0%	41,7%
<b>Razem</b>	<b>134 501,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>106 060,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>26,8%</b>

\* Linia uwzględnia odpis aktualizacyjny z tytułu utraty wartości.

Zmiany powstałe w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. odzwierciedlają tendencje rynkowe, działania akwizycyjne oraz procesy związane z zarządzaniem strukturą bilansu i bieżącą płynnością Grupy. Istotny wpływ miało też rozszerzenie składu Grupy o Bank SCB S.A. (spółki BZ WBK-Aviva TUO S.A. i BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. są konsolidowane w sprawozdaniach z sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., począwszy od 31 grudnia 2013 r.).

W porównaniu z końcem grudnia 2013 r. najszybsze tempo wzrostu zaprezentowały aktywa finansowe przeznaczone do obrotu i pochodne instrumenty zabezpieczające (+105,4% r/r). Jest to efekt wysokich obrotów na portfelu handlowym obligacji Skarbu Państwa powstałych w ramach zarządzania płynnością Grupy na fali obniżek rentowności papierów skarbowych. Cele realizowane przez Grupę w procesie zarządzania strukturą bilansu w połączeniu z korzystną koniunkturą na rynku dłużnych papierów wartościowych przełożyły się na wzrost inwestycyjnych aktywów finansowych (+22,5% r/r), w tym portfela dostępnych do sprzedaży obligacji skarbowych (do 20 mld zł), obligacji komercyjnych (do 2,2 mld zł) oraz bonów NBP (do 4 mld zł). Wkład Grupy SCB S.A. do portfela inwestycyjnego osiągnął poziom 2,2 mld zł i dotyczył głównie obligacji skarbowych oraz bonów NBP.

Wyrazny przyrost (+32,2 r/r) wystąpił ponadto w linii „gotówka i operacje z bankami centralnymi”, uwzględniającej m.in. wymogi w zakresie rezerwy obowiązkowej w kontekście wzrostu bazy depozytowej.

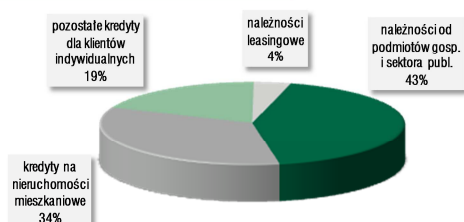
Należności netto od klientów wyniosły 85 820,6 mln zł i zwiększyły się w skali roku o 26%, przy czym Grupa SCB S.A. wniosła do tej linii 12,3 mld zł (po uwzględnieniu transakcji wzajemnych).

### Portfel kredytowy

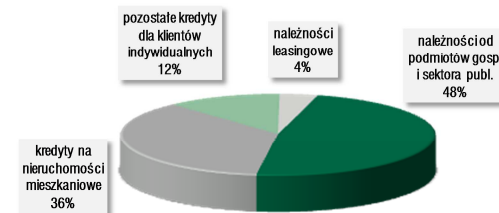
mln zł

Należności brutto od klientów	31.12.2014	31.12.2013	Zmiana r/r
	1	2	1/2
Należności od klientów indywidualnych	47 784,1	34 041,4	40,4%
Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	39 340,7	34 478,3	14,1%
Należności z tytułu leasingu finansowego	3 815,8	3 052,1	25,0%
Pozostałe	6,5	50,1	-87,0%
<b>Razem</b>	<b>90 947,1</b>	<b>71 621,9</b>	<b>27,0%</b>

Struktura należności od Klientów na 31.12.2014r.



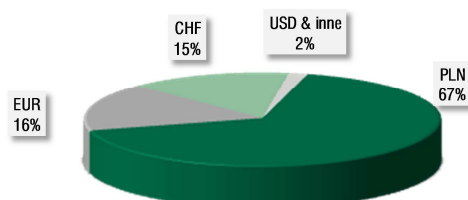
Struktura należności od klientów na 31.12.2013r.



Na dzień 31 grudnia 2014 r. należności brutto od klientów wynosiły 90 947,1 mln zł i zwiększyły się o 27% w porównaniu z końcem 2013 r.

W wyniku konsolidacji Grupy SCB S.A. (z portfelem należności brutto w wysokości 13,9 mld zł), prowadzącej działalność o profilu detalicznym, dominującą pozycją w strukturze należności brutto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. stał się portfel należności od klientów indywidualnych, spychając na drugie miejsce należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego.

Struktura walutowa należności od klientów na 31.12.2014r.

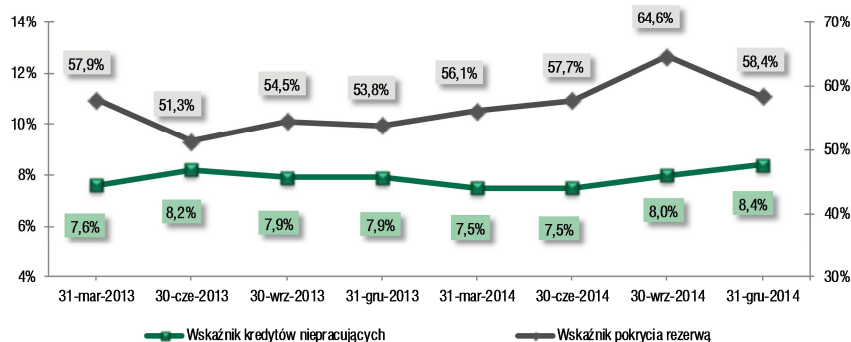


W porównaniu z końcem 2013 r., należności od Klientów indywidualnych zwiększyły się o 40,4% r/r, osiągając wartość 47 784,1 mln zł, z czego 12,5 mld zł to udział Grupy SCB S.A. Największą składową w portfelu kredytów dla ludności są kredyty na nieruchomości, które w skali roku odnotowały 22-procentowy wzrost do kwoty 30 860,8 mln zł. Na drugiej pozycji pod względem wartości uplasował się portfel kredytów gotówkowych, który w tym samym czasie zwiększył się o 72,5% do poziomu 9 741,6 mln zł.

Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego wyniosły 39 340,7 mln zł i były wyższe o 14,1% r/r dzięki wysokiej aktywności Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie finansowania przedsiębiorstw, szczególnie w segmencie klientów korporacyjnych i GBM.

Na 31 grudnia 2014 r. należności z tytułu leasingu finansowego, obejmujące m.in. portfel BZ WBK Leasing S.A. i BZ WBK Lease S.A. wyniosły łącznie 3 815,8 mln zł i wzrosły o 25% r/r pod wpływem wysokiego tempa sprzedaży samochodów oraz maszyn i urządzeń. Udzielone przez spółki leasingowe pożyczki na maszyny i pojazdy dla firm, które na koniec 2014 r. wyniosły 1 207,2 mln zł (wobec 846,2 mln zł na 31 grudnia 2013 r.), prezentowane są poza portfelem leasingowym jako należności od podmiotów gospodarczych.

Wskaźniki jakości należności kredytowych w poszczególnych kwartałach 2013 r. i 2014 r.



Na 31 grudnia 2014 r. niepracujące (objęte utratą wartości) należności od klientów stanowiły 8,4% portfela brutto wobec 7,9% dwanaście miesięcy wcześniej. Wskaźnik pokrycia rezerwą należności objętych utratą wartości wyniósł 58,4% w porównaniu z 53,8% na 31 grudnia 2013 r.

W ujęciu porównywalnym, tj. z pominięciem wpływu Grupy SCB S.A., należności od klientów stanowiły 8,1% portfela brutto, a wskaźnik pokrycia rezerwą należności objętych utratą wartości wyniósł 51,4%.

Grupa utrzymuje odpowiednio zdywersyfikowany portfel kredytowy. Według stanu na dzień 31 grudnia 2014 r. największy poziom koncentracji zanotowano w branży „dystrybucja” (12% portfela Grupy), w sektorze produkcyjnym (10%) oraz w branży „obsługa nieruchomości” (10%).

## Zobowiązania i kapitały

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych zobowiązań i kapitałów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na 31 grudnia 2014 r. w porównaniu ze stanem sprzed dwunastu miesięcy.

Składniki zobowiązań i kapitały (ujęcie analityczne)	mln zł				
	31.12.2014	Struktura 31.12.2014	31.12.2013	Struktura 31.12.2013	Zmiana r/r
	1	2	3	4	1/3
Zobowiązania wobec klientów	94 981,8	70,6%	78 543,0	74,1%	20,9%
Zobowiązania wobec banków	8 359,9	6,2%	6 278,8	5,9%	33,1%
Zobowiązania podporządkowane i z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	4 913,3	3,7%	1 885,4	1,8%	160,6%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu i pochodne instrumenty zabezpieczające	4 039,9	3,0%	1 644,7	1,6%	145,6%
Pozostałe pasywa	4 155,3	3,1%	3 225,2	3,0%	28,8%
Kapitały razem	18 051,7	13,4%	14 482,9	13,6%	24,6%
<b>Razem</b>	<b>134 501,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>106 060,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>26,8%</b>



W skonsolidowanych pasywach na dzień 31 grudnia 2014 r. największy wzrost w skali roku powstał w linii „zobowiązania podporządkowane i z tytułu dłużnych papierów wartościowych” (+160,6% r/r) za sprawą ostatniej emisji obligacji własnych Banku Zachodniego WBK S.A. o wartości nominalnej 475 mln zł oraz wkładu Grupy SCB S.A. w wysokości 2,5 mld zł, złożonego głównie z obligacji wyemitowanych w ramach programu dłużnych papierów wartościowych z gwarancją Santander Consumer Finance S.A. oraz obligacji wyemitowanych w ramach sekurytyzacji portfela kredytów detalicznych Santander Consumer Bank S.A.

Motorem wzrostu zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu i pochodnych instrumentów zabezpieczających (+145,6% r/r) były transakcje swap na stopę procentową (IRS) i walutowe (FX swap).

Przyrost zobowiązań wobec banków (+33,1% r/r) odzwierciedla wysoką aktywność Grupy na rynku transakcji sprzedaży papierów wartościowych z otrzymanym przyrzeczeniem odkupu (repo), w tym udział Grupy SCB na poziomie 1,4 mld zł.

Zobowiązania wobec klientów wzrosły w skali roku (+20,9% r/r) pod wpływem istotnie wyższych sald na rachunkach terminowych klientów indywidualnych i podmiotów gospodarczych z jednoczesnym umiarkowanym przyrostem na rachunkach bieżących.

Kapitały razem zwiększyły się o 24,6% r/r, głównie w wyniku dwukrotnego podwyższenia kapitału Banku Zachodniego WBK S.A. o łączną kwotę 2 159,5 mln zł. W III kwartale 2014 r. Bank wyemitował 305 543 akcji zwykłych na okaziciela serii K (rejestracja w dniu 11 lipca 2014 r.) o wartości nominalnej 3,1 mln zł w ramach realizacji Programu Motywacyjnego IV dla pracowników Grupy, a następnie 5 383 902 akcji zwykłych serii L o wartości emisyjnej 2 156,4 mln zł (rejestracja w dniu 18 lipca 2014 r.), które zostały zaferowane i objęte przez Santander Consumer Finance S.A. w zamian za świadczenie niepieniężne w postaci akcji Santander Consumer Bank S.A. Wartość nominalna akcji serii L w kwocie 53,8 mln zł zwiększyła kapitał akcyjny, natomiast nadwyżka ze sprzedaży akcji ponad ich wartość nominalną w kwocie 2 102,6 mln zł zasilila kapitał zapasowy.

### Baza depozytowa

mln zł			
Zobowiązania wobec klientów	31.12.2014	31.12.2013	Zmiana r/r
	1	3	1/3
Zobowiązania wobec klientów indywidualnych	58 257,0	47 999,1	21,4%
Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	36 724,8	30 543,9	20,2%
<b>Razem</b>	<b>94 981,8</b>	<b>78 543,0</b>	<b>20,9%</b>

Struktura zobowiązań wobec klientów na 31.12.2014 r.



Struktura zobowiązań wobec klientów na 31.12.2013 r.



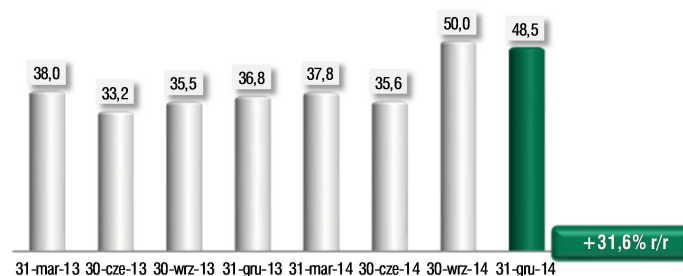
Zasadniczym źródłem finansowania rozwoju działalności kredytowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. są zobowiązania wobec klientów, stanowiące 70,6% zobowiązań i kapitałów razem. W skali roku zobowiązania te zwiększyły się o 20,9%, osiągając na koniec 2014 r. 94 981,8 mln zł, z czego 6,9 mld zł pochodzi z konsolidacji Grupy SCB S.A.

Struktura zobowiązań wobec klientów na 31.12.2014 r.

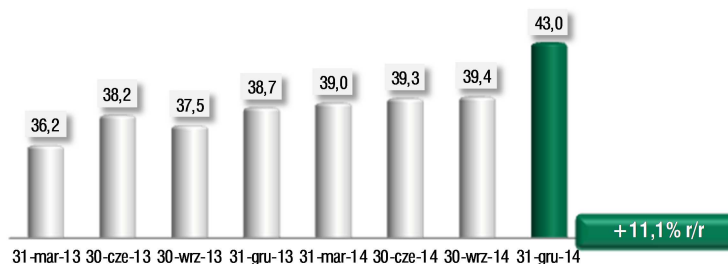


Zobowiązania ogółem wobec klientów Grupy z tytułu depozytów terminowych osiągnęły wartość 48 474,9 mln zł i zwiększyły się o 31,6% r/r, salda na rachunkach bieżących wzrosły o 11,1% do 43 047,9 mln zł, a pozostałe zobowiązania Grupy zamknęły się kwotą 3 459,0 mln zł i były wyższe o 16,7%. Ostatnia z wymienionych pozycji obejmuje pożyczki z Europejskiego Banku Inwestycyjnego na finansowanie akcji kredytowej Banku (ujęte w linii „kredyty i pożyczki” w kategorii „zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych”) w kwotach 350 mln euro, 256,5 mln franków szwajcarskich oraz 196,7 mln zł. Powstały tu wzrost wyniku z uruchomienia w III kwartale 2014 r. nowej linii w wysokości 100 mln euro na finansowanie akcji kredytowej w sektorze klientów MŚP i korporacyjnych.

Depozyty terminowe na koniec kolejnych kwartałów 2013 r. i 2014 r. (w mld zł)



Salda na rachunkach bieżących\* na koniec kolejnych kwartałów 2013 r. i 2014 r. (w mld zł)

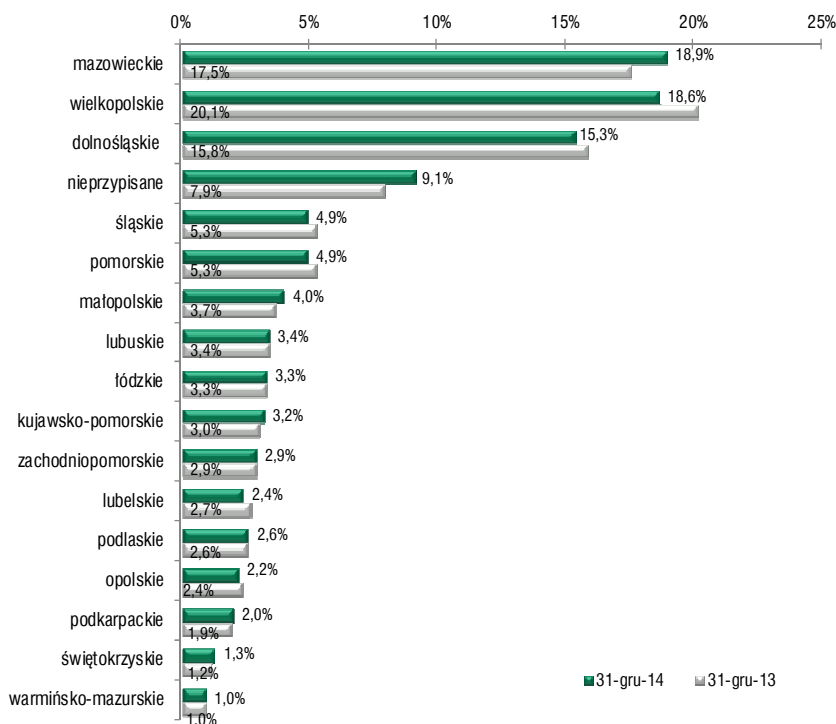


\* zawierają konta oszczędnościowe

Baza depozytowa od klientów indywidualnych osiągnęła wartość 58 257,0 mln zł i zwiększyła się (+21,4% r/r) w porównaniu z końcem 2013 r. pod wpływem dynamicznego wzrostu sald na rachunkach lokat terminowych ludności (+38,5% r/r) w efekcie konsolidacji portfela Grupy SCB S.A. oraz wzmożonych działań sprzedażowych realizowanych przez Bank w II połowie 2014 r. Głównym narzędziem akwizycyjnym w procesie sprzedaży była atrakcyjnie oprocentowana Nowa Lokata Swobodnie Zarabiająca, która od uruchomienia w połowie sierpnia 2014 r. do końca października zgromadziła około 5 mld zł. W IV kwartale główny nacisk położono na wzmocnienie siły relacji z pozyskanymi klientami poprzez ofertowanie lokat w połączeniu z innymi aktywnie wykorzystywanymi produktami, utrzymanie zapadających depozytów i budowanie długotrwałej współpracy. W efekcie tych działań osiągnięto stabilizację bazy depozytowej w ujęciu kwartalnym.

Analogiczne inicjatywy podejmowano w odniesieniu do podmiotów gospodarczych i sektora publicznego, wdrażając nowe atrakcyjne produkty (np. jednomiesięczną Lokatę Biznes Impet dla nowych środków), podnosząc oprocentowanie lokat negocjowanych oraz kładąc nacisk na jakość i pogłębianie współpracy z klientami. Pochodzące z tego segmentu środki wzrosły w stosunku rocznym o 20,2% do poziomu 36 724,8 mln zł pod wpływem wzrostu stanów depozytowych, zarówno na rachunkach lokat terminowych (+21,0% r/r), jak i bieżących (+20,5% r/r).

## Struktura geograficzna depozytów (wg województw) na 31.12.2014 r. i 31.12.2013 r.



## Dywersyfikacja źródeł finansowania działalności podstawowej

## Bank Zachodni WBK S.A.

*Emisja obligacji własnych*

W dniu 17 lipca 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. wyemitował w trybie emisji niepublicznej 475 tys. obligacji własnych na okaziciela o jednostkowej wartości nominalnej 1 tys. zł, z trzyletnim terminem wykupu i oprocentowaniem zmiennym (WIBOR+1,0% p.a.). Wszystkie obligacje o łącznej wartości 475 mln zł zostały objęte przez obligatariuszy.

W dniu 29 lipca 2014 r. Zarząd Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. podjął Uchwałę nr 862/2014 w sprawie wprowadzenia ww. obligacji do alternatywnego systemu obrotu Catalist.

*Umowa z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym*

8 września 2014 r. nastąpiła wypłata środków z tytułu umowy z dnia 17 czerwca 2014 r. zawartej przez Bank Zachodni WBK S.A. z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) w sprawie linii kredytowej w wysokości 100 mln euro z jednorazową spłatą w terminie siedmiu lat. Pozyskane środki przeznaczone są na finansowanie akcji kredytowej w sektorze klientów MŚP oraz korporacyjnych.

*Umowa kredytowa*

W dniu 18 grudnia 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. zawarł umowę z bankiem zagranicznym na finansowanie w wysokości 50 mln USD przeznaczone na cele ogólne Banku. Wypłata środków nastąpiła w dniu 16 stycznia 2015 r. Zgodnie z umową środki oprocentowane są według stopy zmiennej opartej o Libor 6M i podlegają zwrotowi w terminie 728 dni od daty podpisania umowy.

## Santander Consumer Bank S.A.

### Emisja dłużnych papierów wartościowych Santander Consumer Bank S.A.

W 2014 r. Santander Consumer Bank S.A. kontynuował emisję obligacji w ramach programu emisji dłużnych papierów wartościowych z gwarancją Santander Consumer Finance S.A.

W II półroczu 2014 r. wyemitowano obligacje o wartości nominalnej 670 mln zł i terminach zapadalności od 6 miesięcy do 5 lat. Papiery długoterminowe posiadają oprocentowanie zmienne oparte o stopę WIBOR 6M/3M, natomiast papiery krótkoterminowe posiadają oprocentowanie stałe. Wszystkie wyemitowano w ramach oferty niepublicznej.

### Sekurytyzacja aktywów Santander Consumer Bank S.A.

W czerwcu 2014 r. Santander Consumer Bank S.A. przeprowadził transakcję sekurytyzacji portfela kredytów samochodowych i ratalnych o wartości 1 751,4 mln zł z przeniesieniem prawa własności sekurytyzowanych wierzytelności na rzecz spółki specjalnego przeznaczenia SC Poland Auto 2014-1 Limited (SPV) z siedzibą w Irlandii. W oparciu o sekurytyzowane aktywa ww. spółka wyemitowała dwie klasy obligacji (A i B) o łącznej wartości 1 367,0 mln zł, oprocentowane wg stopy WIBOR plus marża i zabezpieczone przez zastaw rejestrowy na majątku SPV. Przedmiotowe obligacje zostały w całości objęte przez Bank, po czym zostały odsprzedane podmiotom zewnętrznym w transakcjach bezwarunkowych oraz w transakcjach z przyrzeczeniem odkupu (typu repo). W wyniku sekurytyzacji SCB S.A. uzyskał finansowanie dla swojej działalności, oddając w zamian prawa do przyszłych przepływów wynikających z sekurytyzowanego portfela kredytów.

## 3. Wybrane wskaźniki

Wybrane wskaźniki finansowe	2014	2013
Koszty / dochody <sup>1)</sup>	47,2%	47,0%
Wynik z tytułu odsetek / dochody ogółem	60,8%	53,8%
Marża odsetkowa netto <sup>2)</sup>	3,7%	3,5%
Wynik z tytułu prowizji / dochody ogółem	28,1%	29,2%
Należności netto od klientów / zobowiązania wobec klientów	90,4%	86,7%
Wskaźnik kredytów niepracujących	8,4%	7,9%
Wskaźnik pokrycia rezerwą kredytów niepracujących	58,4%	53,8%
Wskaźnik kosztu ryzyka kredytowego <sup>3)</sup>	1,0%	1,0%
ROE (zwrot z kapitału) <sup>4)</sup>	14,4%	16,6%
ROA (zwrot z aktywów) <sup>5)</sup>	1,6%	1,9%
Współczynnik kapitałowy <sup>6)</sup>	12,9%	13,9%
Wartość księgowa na jedną akcję (w zł)	181,9	154,8
Zysk na jedną akcję zwykłą (w zł) <sup>7)</sup>	19,9	21,2

1) Po wyłączeniu kosztów integracji, skorygowany wskaźnik efektywności kosztowej wyniósł 44,5% za 2014 r. i 42,7% za 2013 r.

2) Dochód odsetkowy netto za 4 kwartały (bez przychodów odsetkowych z handlowego portfela papierów wartościowych) przez średnią wartość aktywów oprocentowanych netto (bez aktywów z portfela handlowego).

3) Odpis z tytułu utraty wartości za 4 kwartały do średniego stanu należności kredytowych brutto od klientów.

4) Zysk należny udziałowcom jednostki dominującej za 4 kwartały do średniego stanu kapitałów (z początku i końca aktualnego okresu sprawozdawczego) z wyłączeniem udziałów niekontrolujących i wyniku roku bieżącego. Po wyłączeniu kosztów integracji, skorygowany wskaźnik ROE wyniósł 15,5% na 31.12.2014 r. i 18,4% na 31.12.2013 r.

5) Zysk należny udziałowcom jednostki dominującej za 4 kwartały do średniego stanu aktywów (z początku i końca aktualnego okresu sprawozdawczego).

6) Kalkulacja współczynnika kapitałowego na dzień 31.12.2014 r. uwzględnia fundusze własne oraz całkowity wymóg kapitałowy, wyznaczony przy zastosowaniu metody standardowej dla poszczególnych rodzajów ryzyka zgodnie z przepisami tzw. pakietu CRD IV/CRR, obowiązującego od 1.01.2014 r. decyzją Parlamentu Europejskiego i Rady Organów Nadzoru (EBA). Jeśli w kalkulecji współczynnika kapitałowego zaliczono by do funduszy własnych całoroczny zysk netto za 2014 r. (po pomniejszeniu o przewidywane obciążenia i dywidendy), wskaźnik kapitałowy Grupy wyniósłby 13,4%. Kalkulacja współczynnika na 31.12.2013 r. uwzględnia fundusze własne i całkowity wymóg kapitałowy wyznaczone przy zastosowaniu metody standardowej dla ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego zgodnie z Uchwałą nr 76/2010 KNF z dnia 10 marca 2010 r.

7) Zysk za okres należny udziałowcom jednostki dominującej przez liczbę akcji zwykłych. Po wyłączeniu przeszacowania spółek BZ WBK-Aviva, EPS za 2013 r. wyniósł 17,7%.

## 4. Dodatkowe informacje finansowe

### Wybrane transakcje z podmiotami powiązаныmi

Transakcje zawarte przez Bank Zachodni WBK S.A. z podmiotami powiązаныmi dotyczą operacji bankowych zawieranych na warunkach rynkowych w ramach typowej działalności biznesowej, głównie kredytów, rachunków bankowych, depozytów, gwarancji i operacji leasingowych.

Według stanu na 31 grudnia 2014 r. łączna wartość zaangażowania Banku z tytułu kredytów udzielonych jednostkom zależnym, (m.in. BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Lease S.A., BZ WBK Faktor Sp. z o.o.) wyniosła 7 938,4 mln zł wobec 4 947,8 mln zł na 31 grudnia 2013 r.

Na 31 grudnia 2014 r. depozyty utrzymywane w Banku przez spółki zależne (m.in. BZ WBK Faktor Sp. z o.o., BZ WBK Finanse Sp. z o.o., BZ WBK Lease S.A., BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., BZ WBK Asset Management S.A., BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., Santander Consumer Multirent S.A.) osiągnęły wartość 2 127,1 mln zł wobec 985,2 mln zł rok wcześniej.

Gwarancje udzielone spółkom zależnym wyniosły 65,1 mln zł wobec 270,1 mln zł na koniec 2013 r.

Powyższe transakcje zostały wyeliminowane ze skonsolidowanych sprawozdań finansowych.

Należności Banku wobec podmiotu dominującego (Grupa Santander) wyniosły 0,7 mln zł wobec 706,2 mln zł na 31 grudnia 2013 r., natomiast zobowiązania osiągnęły wartość 155,5 mln zł wobec 71,5 mln zł na 31 grudnia 2013 r. Wyczerpujące informacje nt. transakcji z podmiotami powiązаныmi, włącznie z ujawnieniami dotyczącymi transakcji z personelem zarządczym, zostały zawarte w nocie 46 „Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2014 rok” oraz w nocie 45 „Sprawozdania finansowego Banku Zachodniego WBK S.A. za 2014 rok”.

### Wybrane pozycje pozabilansowe

#### Gwarancje i instrumenty pochodne

Poniższe tabele prezentują wartość udzielonych zobowiązań warunkowych Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. oraz nominały transakcji pochodnych.

	w mln zł	
Zobowiązania warunkowe udzielone	31.12.2014	31.12.2013
<b>Finansowe:</b>	<b>19 959,9</b>	<b>17 592,8</b>
- linie kredytowe	17 047,1	15 229,8
- kredyty z tyt. kart płatniczych	2 367,1	1 875,1
- akredytywy importowe	413,6	441,5
- depozyty terminowe z przyszłym terminem rozpoczęcia okresu depozytu	132,1	46,4
<b>Gwarancyjne</b>	<b>4 383,1</b>	<b>3 822,2</b>
<b>Razem</b>	<b>24 343,0</b>	<b>21 415,0</b>

	w mln zł	
Nominały instrumentów pochodnych	31.12.2014	31.12.2013
Transakcje pochodne - terminowe (zabezpieczające)	35 207,4	29 792,1
Transakcje pochodne - terminowe (handlowe)	178 576,9	128 272,0
Bieżące operacje walutowe	4 653,2	2 076,9
Transakcje związane z kapitałowymi papierami wartościowymi	934,1	302,3
<b>Razem</b>	<b>219 371,6</b>	<b>160 443,3</b>

## Opis udzielonych gwarancji

Bank Zachodni WBK S.A. udziela gwarancji zabezpieczających zobowiązania wynikające z bieżącej działalności klientów. Są to przede wszystkim gwarancje: zapłaty, dobrego wykonania kontraktu, rękojmi, przetargowe (wadialne), zwrotu zaliczki, spłaty kredytu oraz gwarancje celne. Zgodnie z „Regulaminem świadczenia usług kredytowych na cele niekonsumpcyjne”, Bank udziela poręczeń według prawa cywilnego (głównie: poręczenie zapłaty za towar lub usługę, zwrotu zaliczki, dobrego wykonania kontraktu, celne, przetargowe-wadialne i inne) oraz według prawa wekslowego (głównie: poręczenie spłaty kredytu lub pożyczki, zapłaty za towar lub usługę i inne).

Proces wystawiania gwarancji i poręczeń oraz zakres wymaganych informacji jest analogiczny do tego, jaki obowiązuje w odniesieniu do kredytów. Bank stosuje to samo podejście do oceny ryzyka kredytowego jak w przypadku ekspozycji bilansowych.

## Leasing operacyjny

Bank Zachodni WBK S.A. i Santander Consumer Bank S.A. leasingują powierzchnię biurową zgodnie z umowami leasingu operacyjnego. Standardowo umowy Banku Zachodniego WBK S.A. zawierane są na 5-10 lat, a umowy Santander Consumer Bank S.A. na czas określony od 3-5 lat. Całkowite zobowiązanie z tytułu wszystkich umów nieodwołalnego leasingu operacyjnego (łącznie z wartością wieczystego użytkowania gruntów) prezentuje następująca tabela.

w mln zł

Płatności leasingowe wg terminów zapadalności	31.12.2014	31.12.2013
poniżej 1 roku	281,8	252,0
od 1 roku do 5 lat	602,4	615,4
powyżej 5 lat	345,4	373,9
<b>Razem</b>	<b>1 229,6</b>	<b>1 241,3</b>

## Tytuły egzekucyjne i wartość zabezpieczeń

Poniżej podano ilość i wartość tytułów egzekucyjnych wystawionych przez Bank Zachodni WBK S.A. w 2014 r. w porównaniu z rokiem poprzednim.

w mln zł

Rodzaj należności	31.12.2014		31.12.2013	
	Ilość	Wartość	Ilość	Wartość
Kredyty dla ludności	47 455	269,1	66 705	363,8
Kredyty gospodarcze	3 570	972,7	3 987	884,9
<b>Razem</b>	<b>51 025</b>	<b>1 241,8</b>	<b>70 692</b>	<b>1 248,7</b>

Wartość zabezpieczeń ustanowionych na rachunkach i aktywach kredytobiorców oraz przedmiotach leasingu - w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. - wyniosła 72 817,5 mln zł na dzień 31 grudnia 2014 r. wobec 60 783,1 mln zł na dzień 31 grudnia 2013 r.

## 5. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego w 2015 r.

Następujące uwarunkowania zewnętrzne będą miały istotny wpływ na poziom wyników finansowych i działalność Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2015 r.:

- Obawy o spowolnienie wzrostu gospodarczego na świecie, w szczególności w strefie euro, oznaczające słabsze perspektywy dla polskiego eksportu.
- Spowolnienie krajowego wzrostu gospodarczego na początku roku i możliwe przyspieszenie w kolejnych kwartałach.
- Dobra dynamika realnych dochodów do dyspozycji gospodarstw domowych ze względu na dość niską inflację, wzrost zatrudnienia i stopniowe przyspieszenie wzrostu wynagrodzeń. Impuls ze strony polityki fiskalnej w postaci większych ulg podatkowych dla rodzin z dziećmi oraz ustalenia minimalnej kwoty indeksacji emerytur i rent.
- Znaczące osłabienie kursu złotego wobec franka szwajcarskiego pod wpływem zniesienia minimalnego poziomu kursu wymiany EUR/CHF na poziomie 1,2 przez Szwajcarski Bank Narodowy oraz spadek trzymiesięcznych stóp LIBOR CHF poniżej zera.
- Oczekiwane dalsze łagodzenie krajowej polityki pieniężnej. Niskie koszty finansowania gospodarstw domowych i przedsiębiorstw, co powinno sprzyjać stopniowemu wzrostowi zainteresowania kredytem bankowym. Jednocześnie, niskie oprocentowanie depozytów może zachęcać klientów banków do poszukiwania alternatywnych form oszczędzania / inwestowania.
- Zmiany w podejściu EBC do polityki pieniężnej.
- Zmiany kosztów finansowania aktywów zależne od tempa i skali zmian podstawowych stóp procentowych, zmian kursu złotego, kształtowania się sytuacji płynnościowej sektora bankowego i intensywności konkurencji cenowej pomiędzy bankami w zakresie pozyskiwania depozytów.
- Możliwy wzrost zmienności na rynkach finansowych w przypadku pogorszenia światowych perspektyw wzrostu gospodarczego lub wzrostu obaw o nadmierne tempo zaostrzenia polityki pieniężnej przez Fed.
- Dalszy rozwój sytuacji na globalnych rynkach akcji i jego wpływ na zainteresowanie nabywaniem jednostek funduszy inwestycyjnych lub alternatywne utrzymywanie oszczędności w postaci bezpiecznych depozytów bankowych.

## IX. Relacje Inwestorskie

### 1. Relacje inwestorskie w Banku Zachodnim WBK S.A.

Bank Zachodni WBK S.A. dokłada starań, aby komunikacja z akcjonariuszami i środowiskiem inwestorskim była otwarta, skuteczna i prowadzona na wysokim poziomie. Głównym zadaniem Biura ds. Relacji Inwestorskich jest utrzymywanie relacji z inwestorami instytucjonalnymi i analitykami giełdowymi, polegających na proaktywnym informowaniu o rozwoju Grupy i innych istotnych faktach, które mogą mieć wpływ na podejmowane przez nich działania lub zaspokajając ich zapotrzebowanie informacyjne. Celem tych działań jest propagowanie i wspieranie wizerunku Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na rynku kapitałowym.

W 2014 r. kontynuowano realizację typowych działań z zakresu relacji inwestorskich. Inwestorzy, akcjonariusze i analitycy giełdowi mieli okazję spotykać się z Zarządem Banku na licznych konferencjach brokerskich w Polsce i zagranicą, a także podczas prezentacji typu „road-shows” i spotkań indywidualnych. Bank Zachodni WBK S.A. uczestniczył w ośmiu międzynarodowych konferencjach inwestorskich. W czerwcu 2014 r. Zespół Relacji Inwestorskich zaprezentował spółkę na dorocznej konferencji Stowarzyszenia Inwestorów Indywidualnych Wall Street, która jest największym tego typu wydarzeniem w Polsce. Łącznie w ciągu całego roku Zespół Relacji Inwestorskich odbył ponad 200 spotkań z inwestorami i analitykami.

Tradycyjnie, jak co roku, zorganizowano cztery konferencje dla analityków poświęcone wynikom kwartalnym, które - zgodnie z najlepszymi praktykami - były transmitowane przez internet w języku polskim i angielskim, a nagrania z nich zostały udostępnione na stronach internetowych Banku ([www.inwestor.bzwbk.pl](http://www.inwestor.bzwbk.pl)).

W internetowym serwisie relacji inwestorskich ([www.inwestor.bzwbk.pl](http://www.inwestor.bzwbk.pl)) dostępne są wszystkie bieżące informacje na temat najważniejszych wydarzeń dotyczących Banku Zachodniego WBK S.A.

W październiku 2014 r. Bank Zachodni WBK zajął drugie miejsce w rankingu spółek najlepiej komunikujących się z inwestorami spośród członków WIG 30. Ranking został przeprowadzony przez „Parkiet” we współpracy z Izłą Domów Maklerskich i stanowi największe w kraju badanie relacji inwestorskich spółek z WIG30. Firmy, które wyróżnia najlepszy kontakt z rynkiem, wybrali sami inwestorzy w internetowym głosowaniu.

### 2. Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji

#### Kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. i zmiany w strukturze akcjonariatu

Na dzień 31 grudnia 2014 r. kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. wynosił 992 345 340 zł i dzielił się na 99 234 534 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10 zł każda. Poszczególne serie akcji zaprezentowano w rozdz. XI „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2014 r.”, część 4 „Papiery wartościowe emitenta”.

Akcjonariuszami posiadającym co najmniej 5% głosów na Walnym Zgromadzeniu (WZ) Banku Zachodniego WBK S.A. byli Banco Santander S.A. posiadający pakiet kontrolny uprawniający do wykonywania 69,41% ogólnej liczby głosów na WZ oraz ING OFE z udziałem w wysokości 5,15%.

Poniższa tabela podsumowuje zmiany powstałe w strukturze kapitału akcyjnego Banku Zachodniego WBK S.A. w 2014 r., opierając się na danych zarejestrowanych w terminach publikacji kolejnych raportów okresowych, począwszy od raportu za IV kwartał 2013 r. przekazanego do wiadomości publicznej w dniu 30 stycznia 2014 r. Okoliczności towarzyszące zaprezentowanym zmianom zostały opisane w rozdz. II „Podstawowe informacje o Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.”, część 1 „Historia, profil działalności i pozycja konkurencyjna”, a także w rozdz. XI „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2014 r.”, część 4 „Papiery wartościowe emitenta”.

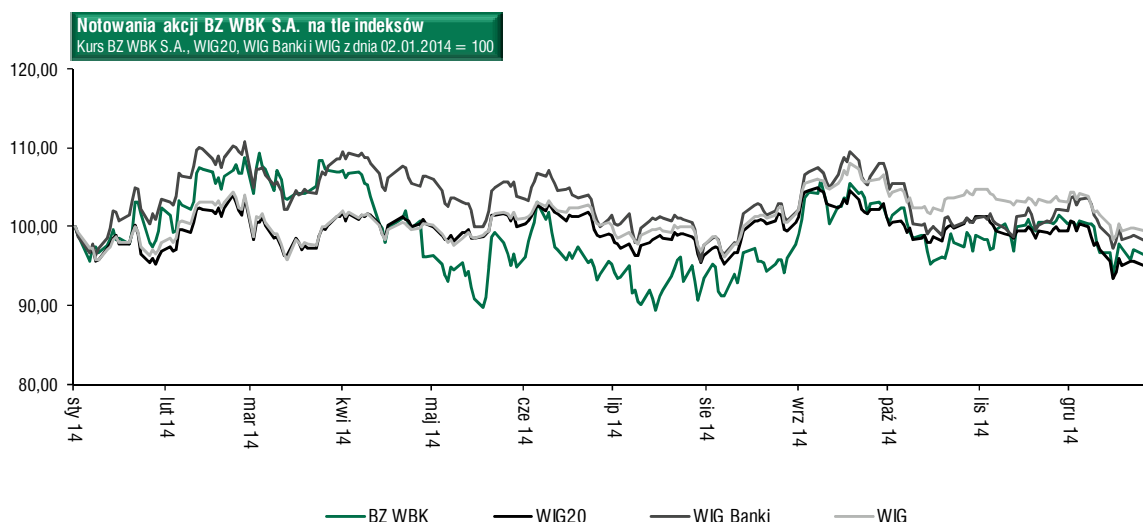


Właściciele akcji reprezentujący powyżej 5% głosów	Liczba posiadanych akcji i głosów na WZ w terminach publikacji kolejnych raportów okresowych BZ WBK S.A.			Udział w kapitale zakładowym i ogólnej liczbie głosów na WZ w terminach publikacji kolejnych raportów okresowych BZ WBK S.A.		
	*4.11.2014	31.07.2014	**30.01.2014	*4.11.2014	31.07.2014	**30.01.2014
	3.02.2015	31.07.2014	29.04.2014	3.02.2015	31.07.2014	29.04.2014
Banco Santander S.A.	68 880 774	65 481 563	65 481 563	69,41%	65,99%	70,00%
ING OFE	5 110 586			5,15%		
SCF S.A.		5 383 902			5,42%	
Pozostali	25 243 174	28 369 069	28 063 526	25,44%	28,59%	30,00%
<b>Razem</b>	<b>99 234 534</b>	<b>99 234 534</b>	<b>93 545 089</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* stan obowiązujący na dzień 31.12.2014 r.

\*\* stan obowiązujący na dzień 31.12.2013 r.

## Kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. na tle rynku



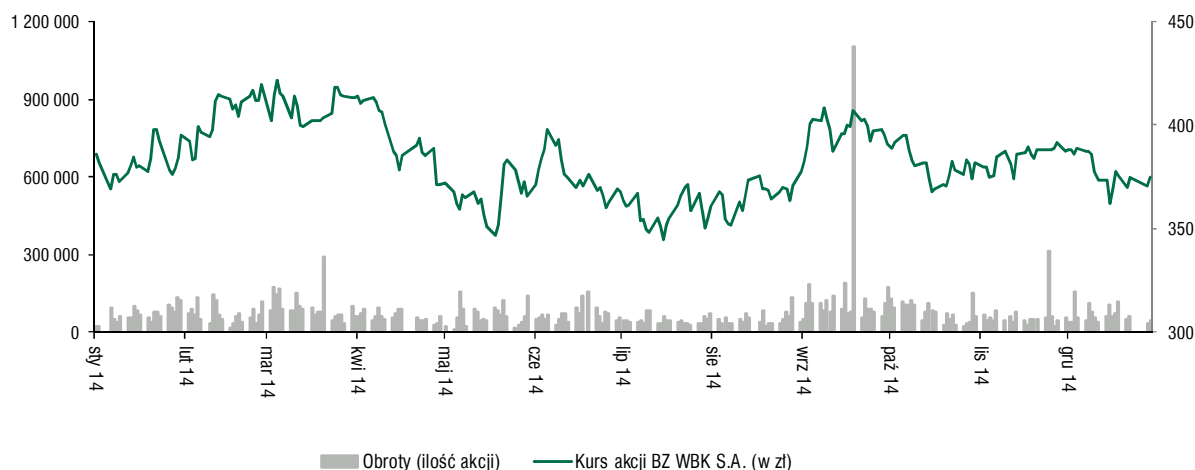
Notowania Banku Zachodniego WBK S.A. w 2014 r. utrzymały się w trendzie bocznym. Mimo pojawiającej się w międzyczasie szerokiej amplitudy wahań cenowych - dochodzącej do 20% - akcje Banku zakończyły rok ze spadkiem 3,4% (z poziomu 387,60 zł na koniec 2013 r. do 375,00 zł na koniec 2014 r.), zachowując się analogicznie jak indeks WIG20 (-3,5% r/r), w skład którego wchodzi. W tym samym czasie indeksy: WIG i WIG Banki nie odnotowały większych zmian w ujęciu rocznym.

Na wyhamowanie tendencji wzrostowych notowań Banku Zachodniego WBK S.A. - obserwowanych w poprzednim roku - wpłynął splot niezależnych od Banku czynników takich jak reforma OFE, konflikt ukraiński oraz dalsze obniżki stóp procentowych.

W 2014 r. kurs zamknięcia akcji Banku osiągnął maksimum na poziomie 422 zł w dniu 5 marca, natomiast minimum w wysokości 345 zł przypadło na dzień 16 lipca. W maju Bank wypłacił swoim akcjonariuszom dywidendę z zysku za 2013 r. w kwocie 10,70 zł.

Kapitalizacja Banku Zachodniego WBK S.A. na 31 grudnia 2014 r. wyniosła 37 213,0 mln zł wobec 36 258,1 mln zł na 31 grudnia 2013 r., przy wzroście liczby akcji o 5 689 445 związanej z dwukrotnym podwyższeniem kapitału Banku w 2014 r.

Kurs akcji BZ WBK S.A. i ich wolumen w obrocie giełdowym w 2014 r.



Kluczowe dane dot. akcji BZ WBK S.A.	2014	2013
Cena akcji na koniec roku (w zł)	375,0	387,6
Najwyższy kurs zamknięcia w roku (w zł)	422,0	410,0
Data wystąpienia najwyższego kursu zamknięcia	05-03-2014	27-11-2013
Najniższy kurs zamknięcia akcji w roku (w zł)	345,0	241,0
Data wystąpienia najniższego kursu zamknięcia	16-07-2014	2-01-2013
Wskaźnik cena/zysk (P/E) na koniec roku	18,7	22,5
Liczba akcji na koniec roku (w szt.)	99 234 534,0	93 545 089,0
Kapitalizacja na koniec roku (w mln zł)	37 213,0	36 258,1
Średnia wartość obrotów w roku (mln zł)	29,2	25,9
Dywidenda na akcję ( w zł)	b/d <sup>1)</sup>	10,7

1) Szczegóły podano w poniższej części.

## Dywidenda na akcje

Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. nie zakończył analizy pozwalającej na przedłożenie rekomendacji w sprawie wypłaty dywidendy za 2014 r.

W dniu 16 kwietnia 2014 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. podjęło uchwałę o przeznaczeniu na dywidendę dla akcjonariuszy kwoty 1 000,9 mln zł z zysku netto Banku za 2013 r. Dywidenda na jedną akcję wyniosła 10,70 zł i została wypłacona w dniu 16 maja 2014 r.

Wysokość dywidendy wypłaconej akcjonariuszom Banku Zachodniego WBK S.A. w latach 2010-2014 prezentuje tabela w rodz. II „Podstawowe informacje o Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.”, część 1, „Historia, profil działalności i pozycja konkurencyjna”.

### 3. Ocena wiarygodności finansowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Bank Zachodni WBK S.A. współpracuje z agencją ratingową Fitch Ratings, która dokonuje oceny jego wiarygodności finansowej w oparciu o dwustronną umowę.

W dniu 2 czerwca 2014 r. agencja Fitch Ratings wydała komunikat, w którym poinformowała o podwyższeniu następujących ocen ratingowych dla Banku Zachodniego WBK S.A.:

- międzynarodowy rating długoterminowy (IDR) z „BBB” na „BBB+” z perspektywą stabilną,
- międzynarodowy rating krótkoterminowy (IDR) z „F3” na „F2”,
- krajowy rating długoterminowy z „A+(pol)” na „AA-(pol)” z perspektywą stabilną.

Rating wsparcia i indywidualny VR pozostały na dotychczasowym poziomie.

Wymienione wyżej oceny oraz ich główne przesłanki zostały potwierdzone przez Fitch Ratings w komunikacie ogłoszonym 26 listopada 2014 r.

Poziom przyznanych Bankowi Zachodniemu WBK S.A. ratingów długoterminowych IDR opiera się na wysokim prawdopodobieństwie, iż - w przypadku zaistnienia takiej potrzeby - kontrolujący udziałowiec udzieli Bankowi niezbędnego wsparcia. Zdaniem agencji, Polska jest strategicznie ważnym rynkiem dla Banco Santander S.A., co zapewnia odpowiednią rangę Banku Zachodniego WBK S.A. w Grupie.

Agencja przewiduje, że wsparcie ze strony Banco Santander S.A. powinno zapewnić Bankowi kontynuację ratingu długoterminowego IDR na poziomie o jeden stopień niższym od ratingu akcjonariusza większościowego.

O utrzymaniu ratingu indywidualnego VR zdecydowały takie cechy Banku jak: zdrowy profil ryzyka kredytowego w ujęciu jednostkowym (przy wsparciu kapitału wewnętrznego), solidne wyniki finansowe, dobra jakość aktywów, wysoka płynność oraz stabilne źródła finansowania.

Według Fitch Ratings istnieje możliwość podwyższenia ratingu VR o jeden stopień (tj. do „bbb+”), pod warunkiem jednak, że dobre wyniki finansowe podmiotu utrzymają się również po rozszerzeniu Grupy, podstawowe wskaźniki finansowe pozostaną na dobrym poziomie, a sytuacja gospodarcza w Polsce nie ulegnie istotnemu pogorszeniu.

Poniżej zestawiono oceny ratingowe Banku Zachodniego WBK SA obowiązujące na dzień 31 grudnia 2014 r. i 31 grudnia 2013 r.

Rodzaj ratingu Fitch Ratings	Ratingi podwyższone/potwierdzone w komunikacie z dnia 2.06.2014 r. i potwierdzone w komunikacie z dnia 26.11.2014 r. <sup>1)</sup>	Ratingi potwierdzone/przyznane w komunikacie z dnia 4.12.2013 r. <sup>2)</sup>
	Ratingi międzynarodowe	
Rating długoterminowy podmiotu (Long-term IDR)	BBB+	BBB
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej	stabilna	stabilna
Rating krótkoterminowy podmiotu (Short-term IDR)	F2	F3
Rating indywidualny VR (Viability Rating)	bbb	bbb
Rating wsparcia	2	2
Ratingi krajowe		
Długoterminowy rating krajowy	AA-(pol)	A+(pol)
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej	stabilna	stabilna
Długoterminowy rating krajowy niezabezpieczonego długu z prawem pierwszeństwa	AA-(pol)	A+(pol)

<sup>1)</sup> Ratingi BZ WBK S.A. obowiązujące na dzień 31.12.2014 r.

<sup>2)</sup> Ratingi BZ WBK S.A. obowiązujące na dzień 31.12.2013 r.

## X. Zarządzanie ryzykiem

### 1. Podstawowe zasady i struktura zarządzania ryzykiem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

#### Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem

Głównym celem zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest prowadzenie efektywnej i bezpiecznej działalności pozwalającej na rozwój w ramach wyznaczonych parametrów ryzyka. Tryb zarządzania ryzykiem określają standardy obowiązujące w sektorze bankowym oraz wytyczne zawarte w regulacjach i rekomendacjach nadzorczych, obejmujące m.in. ryzyko operacyjne, ryzyko kredytowe, ryzyko rynkowe oraz ryzyko płynności.

Zarządzanie ryzykiem w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. odbywa się w ramach profilu ryzyka, który został zatwierdzony przez Komitet Zarządzania Ryzykiem i wynika z przyjętego ogólnego poziomu akceptacji ryzyka. Poziom akceptowalnego ryzyka jest wyrażony w postaci zdefiniowanych i skwantyfikowanych limitów i zapisany w „Deklaracji akceptowalnego poziomu ryzyka”, zatwierdzonej przez Zarząd i zaakceptowanej przez Radę Nadzorczą. Limity wyznaczane są przy wykorzystaniu testów warunków skrajnych, aby zagwarantować stabilność pozycji Banku nawet w przypadku zrealizowania się sytuacji nadzwyczajnych. Na podstawie globalnych limitów ryzyka wyznaczane są limity obserwacyjne oraz konstruowane polityki zarządzania ryzykiem.

W ramach zintegrowanej struktury zarządzania ryzykiem, wyodrębnione zostały jednostki odpowiedzialne za pomiar, monitorowanie i kontrolowanie ryzyka, co gwarantuje niezależność funkcji zarządzania ryzykiem od jednostek podejmujących ryzyko. Jednostki te działają w obrębie zakresu odpowiedzialności wyznaczonego przez polityki zarządzania ryzykiem, regulujące proces identyfikacji, pomiaru i raportowania poziomu podejmowanego ryzyka oraz regularnego ustalania limitów ograniczających skalę narażenia na poszczególne rodzaje ryzyka.

W 2014 r. jednym z priorytetów było zakończenie procesu migracji danych klientów dawnego Kredyt Banku S.A., co umożliwiło pełną unifikację polityk, procedur i narzędzi zarządzania ryzykiem. Dodatkowo przeprowadzono szereg zmian mających na celu optymalizację procesów i narzędzi, ze szczególnym uwzględnieniem jakości obsługi klientów (np. usprawnienia wdrożone w zakresie procesu kredytowego dla klientów MŚP i korporacyjnych).

W ramach proaktywnego zarządzania ryzykiem kredytowym, w 2014 r. powołano Komitet Restrukturyzacji w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w celu dalszej poprawy jakości portfela kredytowego poprzez wczesne wdrażanie rozwiązań restrukturyzacyjnych (tj. udogodnień ułatwiających klientom spłatę kredytu). Komitet podejmuje decyzje o strategii wobec klientów korporacyjnych z trudnościami finansowymi (przy zaangażowaniu poniżej 25 mln zł), a także o umorzeniach i sprzedaży wierzytelności. Przy zaangażowaniu powyżej 25 mln zł, decyzje dotyczące kredytów korporacyjnych z trudnościami finansowymi podejmowane są przez Komitet Kredytowy.

W 2015 r. Grupa koncentrować się będzie na dalszym rozwoju innowacyjnych rozwiązań w zakresie zarządzania ryzykiem, pozwalających na bezpieczny i stabilny wzrost wolumenów biznesowych z zachowaniem zgodności z regulacyjnymi wymogami w zakresie zaawansowanych metod zarządzania ryzykiem.

#### Struktura zarządzania ryzykiem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Zarząd Banku odpowiada za wdrożenie efektywnego systemu zarządzania ryzykiem, zgodnego z wymogami regulacyjnymi oraz regulacjami wewnętrznymi. Zakres ten obejmuje: ustanowienie struktury organizacyjnej dostosowanej do wielkości i profilu podejmowanego ryzyka, podział odpowiedzialności zapewniający niezależność funkcji pomiaru i kontroli ryzyka od działalności operacyjnej, wprowadzenie polityk zarządzania ryzykiem oraz zapewnienie adekwatnej polityki informacyjnej.

Zarząd wypełnia funkcję zarządzania ryzykiem, działając w ramach Komitetu Zarządzania Ryzykiem (KZR), odpowiedzialnego za wyznaczanie strategii zarządzania ryzykiem w Grupie, w tym identyfikację istotnych rodzajów ryzyka, określanie akceptowalnego poziomu ryzyka oraz definiowanie metod pomiaru, kontrolowania, monitorowania i raportowania ryzyka.

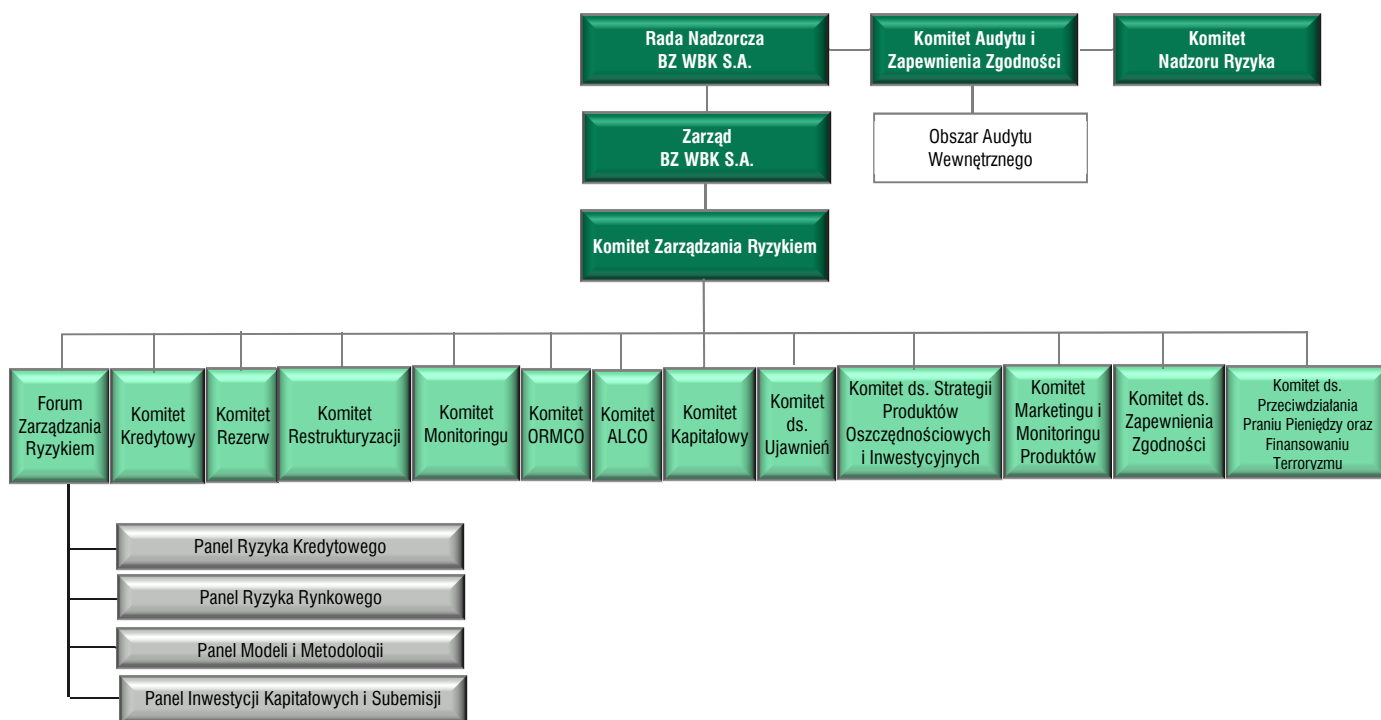
Komitet Zarządzania Ryzykiem nadzoruje działalność komitetów zarządzania ryzykiem powołanych przez Zarząd Banku. Komitety te - działając w obrębie wyznaczonych przez Zarząd kompetencji - bezpośrednio odpowiadają za rozwijanie metod zarządzania ryzykiem i monitorowanie poziomu ryzyka w określonych obszarach. Za pośrednictwem komitetów Bank sprawuje również nadzór nad ryzykiem wynikającym z działalności podmiotów zależnych.

Bank, w granicach i na zasadach wynikających z obowiązującego prawa, sprawuje nadzór nad systemem zarządzania ryzykiem w Santander Consumer Bank S.A., kierując się przy tym regułami odnoszącymi się do nadzorowania spółek zależnych wchodzących w skład Grupy BZ WBK. Na przedstawicieli Banku w Radzie Nadzorczej Santander Consumer Bank S.A. powołano Członka Zarządu Banku zarządzającego Pionem Zarządzania Ryzykiem oraz Członka Zarządu Banku zarządzającego Pionem Zarządzania Finansami. Zgodnie ze „Strategią inwestycji Banku Zachodniego WBK S.A. w instrumenty rynku kapitałowego” odpowiadają oni za sprawowanie nadzoru nad Santander Consumer Bank S.A. oraz prowadzenie działalności spółki w oparciu o przyjęte plany oraz zgodnie z procedurami zapewniającymi bezpieczeństwo działalności. Bank monitoruje profil i poziom ryzyka Santander Consumer Bank S.A. za pośrednictwem komitetów zarządzania ryzykiem Banku Zachodniego WBK S.A.

Struktura komitetów odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem w Grupie, których działalność nadzoruje Komitet Zarządzania Ryzykiem:

- Forum Zarządzania Ryzykiem
- Komitet Kredytowy
- Komitet Restrukturyzacji
- Komitet Rezerw
- Komitet Monitoringu
- Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym / ORMCO
- Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami / ALCO
- Komitet Kapitałowy
- Komitet ds. Ujawnień
- Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych
- Komitet Marketingu i Monitoringu Produktów
- Komitet ds. Zapewnienia Zgodności
- Komitet ds. Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy oraz Finansowaniu Terroryzmu

Struktura ładu korporacyjnego w zakresie nadzoru i zarządzania ryzykiem



## 2. Zarządzanie ryzykiem kredytowym

### Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe oznacza możliwość poniesienia straty w wyniku niespłacenia przez dłużnika w terminie zaciągniętego kredytu wraz z odsetkami i innymi opłatami. Ryzyko kredytowe przejawia się także w spadku wartości aktywów kredytowych i udzielonych zobowiązań warunkowych w następstwie pogorszenia oceny jakości kredytowej dłużnika. Pomiar ryzyka kredytowego opiera się na oszacowaniu wielkości aktywów kredytowych ważonych ryzykiem, przy czym stosowane wagi ryzyka uwzględniają zarówno prawdopodobieństwo zaniechania spłat, jak i wielkość możliwej do poniesienia straty w przypadku niedotrzymania warunków umowy przez kredytobiorcę.

Ryzyko kredytowe Grupy wynika głównie z działalności kredytowej w segmencie detalicznym, korporacyjnym i na rynku międzybankowym. Jest ono zarządzane w ramach polityki ustalonej przez Zarząd na bazie przyjętych procedur kredytowych oraz poprzez system limitów kompetencyjnych. Stosowany przez Grupę wewnętrzny system monitoringu oraz klasyfikacji kredytów umożliwia wczesne wykrywanie sytuacji grożących pogorszeniem jakości portfela kredytowego. Ponadto Grupa stosuje narzędzia ograniczania ryzyka kredytowego w postaci zabezpieczeń (finansowych i rzeczowych) oraz szczególnych warunków umownych i klauzul, tzw. covenants.

Zarządzając ryzykiem kredytowym, Grupa podejmuje działania na podstawie bieżącej analizy otoczenia makroekonomicznego oraz wewnętrznych analiz poszczególnych portfeli kredytowych. Stosowane przez Grupę zaawansowane narzędzia do oceny ryzyka kredytowego pozwalają na podjęcie działań zaradczych w przypadku pojawienia się pierwszych sygnałów zmian w jakości lub strukturze portfela kredytowego.

### Polityka kredytowa

W 2014 r. Grupa kontynuowała dotychczasową politykę zarządzania ryzykiem kredytowym, łącząc dbałość o utrzymanie bezpiecznego poziomu ryzyka kredytowego z działaniami na rzecz wysokiej rentowności portfeli kredytowych, rozwoju wolumenów biznesowych i zwiększania udziału w rynku. Polityki kredytowe optymalizowano w reakcji na zmieniające się warunki makroekonomiczne, w tym obniżkę stóp procentowych. W działalności kredytowej, Grupa przywiązuje dużą wagę do przestrzegania regulacji i norm ostrożnościowych. Priorytetem jest także wysoka jakość obsługi klientów.

Na politykę kredytową Grupy składa się zbiór zasad i wytycznych zawartych w systemie procedur i polityk kredytowych, które poddawane są regularnym przeglądom. Ważnym elementem polityki kredytowej Grupy są wewnętrznie ustalone limity, które pozwalają na monitorowanie koncentracji zaangażowania w poszczególnych obszarach gospodarki, regionach geograficznych i walutach.

Obowiązujący w Grupie system podejmowania decyzji kredytowych dopasowany jest do specyfiki i wymagań poszczególnych segmentów klientów. Kompetencje osób akceptujących ryzyko kredytowe uzależnione są od umiejętności, doświadczenia oraz poziomu ryzyka danej transakcji kredytowej. Każda osoba uczestnicząca w procesie kredytowym ma jasno zdefiniowany zakres swoich kompetencji, które podlegają regularnym przeglądom. Najwyższe zaangażowania kredytowe są akceptowane przez Komitet Kredytowy.

Działalność kredytowa spółek zależnych opiera się na politykach kredytowych obowiązujących w Banku. W procesie decyzyjnym Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. stosuje spójne podejście do ryzyka kredytowego i wykorzystuje tę samą platformę informatyczną służącą do nadawania ratingu/scoringu (nie dotyczy Santander Consumer Bank S.A.). Spółki posiadają procedury określające zasady zarządzania ryzykiem kredytowym, spójne z regulacjami stosowanymi w Banku.

### Proces podejmowania decyzji kredytowych

System obowiązujących w Banku kompetencji kredytowych reguluje instrukcja „Kompetencje kredytowe w Banku Zachodnim WBK S.A.". Wskazuje ona zakres kompetencji dla poszczególnych jednostek organizacyjnych i pracowników uczestniczących w procesie kredytowym.

Proces podejmowania decyzji kredytowych - jako element zarządzania ryzykiem - opiera się na systemie indywidualnych kompetencji kredytowych dostosowanych do wiedzy i doświadczenia pracowników oraz obszarów działalności kredytowej Banku (bankowość oddziałowa, biznesowa i korporacyjna). Zaangażowania powyżej 25 mln zł akceptowane są przez Komitet Kredytowy, w skład którego wchodzi przedstawiciele kierownictwa najwyższego szczebla. Ustanowiony system kompetencji zapewnia rozdzielenie funkcji zatwierdzania ryzyka transakcji od funkcji sprzedażowych.

## Klasyfikacja kredytowa

Grupa dynamicznie rozwija narzędzia stosowane do oceny ryzyka kredytowego, dostosowując je do wytycznych i regulacji nadzorczych z uwzględnieniem najlepszych praktyk rynkowych w zakresie zarządzania ryzykiem i rachunkowości. Modele oceny ryzyka kredytowego wykorzystywane są przez Grupę dla najistotniejszych portfeli kredytowych, w tym klientów korporacyjnych, MSP, kredytów mieszkaniowych, portfela na finansowanie nieruchomości dochodowych, kredytów gotówkowych, kart kredytowych i limitów w kontaktach osobistych.

Grupa prowadzi okresowy monitoring klasyfikacji kredytowej według zasad opisanych w podręcznikach kredytowych. Dodatkowo dla wybranych modeli realizowany jest proces automatycznej weryfikacji klasy ryzyka w oparciu o długość opóźnienia w spłacie lub analizę danych behawioralnych klienta. Weryfikacja klasyfikacji następuje również w przypadku podejmowania kolejnych decyzji kredytowych.

## Przeglądy kredytowe

Grupa dokonuje regularnych przeglądów mających na celu ustalenie rzeczywistej jakości portfela kredytowego, właściwej klasyfikacji i adekwatności rezerw, co pozwala na obiektywną ocenę profesjonalizmu w zarządzaniu kredytami. Przeglądy dokonywane są przez Departament Przeglądów Kredytowych i Departament Kontroli i Oceny Jakości, które są niezależne od jednostek podejmujących ryzyko kredytowe w ramach swoich kompetencji.

## Zabezpieczenia

Centrum Zabezpieczeń i Dokumentacji Kredytowej jest odpowiedzialne za tworzenie i funkcjonowanie zabezpieczeń zgodnie z polityką kredytową dla wszystkich segmentów biznesowych, zapewnienie jednolitych w Grupie procedur wewnętrznych w zakresie zabezpieczeń oraz sprawny i prawidłowy przebieg procesów ich ustanawiania, monitorowania i zwalniania. Ponadto wspiera jednostki kredytowe w procesie podejmowania decyzji kredytowych i tworzenia polityk kredytowych, a także gromadzi dane na temat zabezpieczeń oraz zapewnia odpowiednią informację zarządczą.

## Testy warunków skrajnych ryzyka kredytowego

Testy warunków skrajnych są jednym z elementów procesu zarządzania ryzykiem kredytowym, służącym do oceny potencjalnego wpływu na sytuację Grupy zdarzeń zachodzących w otoczeniu, zmian we wskaźnikach finansowych i makroekonomicznych, a także zmian w profilu ryzyka. W ramach testów przeprowadzana jest ocena potencjalnych zmian jakości portfeli kredytowych w przypadku wystąpienia niekorzystnych zdarzeń. Proces ten dostarcza także informacji zarządczej o adekwatności ustalonych limitów i alokowanego kapitału wewnętrznego.

## Kalkulacja utraty wartości

Zarówno w Banku Zachodnim WBK S.A., jak i w spółkach zależnych odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości należności kredytowych tworzone są według zasad MSR/MSSF. Odzwierciedlają one utratę wartości aktywów kredytowych, która zostaje uznana w przypadku, gdy Grupa posiada obiektywny dowód na to, że nie będzie w stanie odzyskać należności zgodnie z zawartą umową kredytową. Obiektywne przesłanki utraty wartości zostały zdefiniowane zgodnie z rekomendacjami Komitetu Bazylejskiego oraz według Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (MSR 39).

Utrata wartości mierzona jest na podstawie szacunkowej możliwej do odzyskania kwoty. Analizując utratę wartości należności kredytowych, Grupa stosuje podejście indywidualne (dla ekspozycji indywidualnie istotnych, dla których rozpoznane zostały obiektywne dowody utraty wartości) oraz portfelowe (dla ekspozycji indywidualnie nieistotnych, dla których rozpoznane zostały obiektywne dowody utraty wartości oraz dla ekspozycji o niezidentyfikowanym zagrożeniu utratą wartości).

Dwa razy do roku Grupa porównuje założenia i parametry wykorzystywane w kalkulacji utraty wartości ze stanem faktycznym, uwzględniając wpływ zmiany warunków ekonomicznych, zmiany w politykach kredytowych Grupy i strategiach odzyskiwania należności. Tym samym zapewnia adekwatność tworzonych odpisów. Za realizację polityki w zakresie utrzymywania adekwatnego poziomu odpisów odpowiedzialny jest Komitet Rezerw.

## Należności kredytowe w podziale na portfele z utratą wartości i bez utraty wartości

		mln zł	
Należności od klientów wg rodzaju portfeli z utratą wartości		31.12.2014	31.12.2013
Portfel brutto oceniany indywidualnie		3 961,4	3 325,2
Utrata wartości		(1 771,3)	(1 525,5)
<b>Portfel netto oceniany indywidualnie (z utratą wartości)</b>		<b>2 190,1</b>	<b>1 799,7</b>
Portfel brutto oceniany kolektywnie		3 648,6	2 315,4
Utrata wartości		(2 675,3)	(1 511,0)
<b>Portfel netto oceniany kolektywnie (z utratą wartości)</b>		<b>973,3</b>	<b>804,4</b>
Portfel bez utraty wartości		83 234,0	65 770,5
- nieprzeteminowany		78 385,4	62 015,6
- przeteminowany		4 848,6	3 754,9
Rezerwa IBNR		(679,9)	(453,2)
<b>Portfel netto bez utraty wartości</b>		<b>82 554,1</b>	<b>65 317,3</b>
Pozostałe należności		103,1	210,7
<b>Razem należności netto od klientów</b>		<b>85 820,6</b>	<b>68 132,1</b>

### 3. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności

Podstawowym celem polityki prowadzonej przez Grupę Kapitałową Banku Zachodniego WBK S.A. w obszarze ryzyka rynkowego jest ograniczenie wpływu zmienności stóp procentowych i kursów walutowych na rentowność i wartość rynkową Grupy, podwyższanie dochodów w ramach ściśle określonych parametrów ryzyka oraz zapewnienie płynności Grupy.

Ryzyko rynkowe towarzyszące działalności Grupy w głównej mierze wynika z usług świadczonych na rzecz klientów, transakcji mających na celu zapewnienie płynności na rynku pieniężnym i kapitałowym oraz transakcji własnych z wykorzystaniem instrumentów dłużnych, walutowych oraz kapitałowych.

#### Ryzyko rynkowe

Forum Zarządzania Ryzykiem zatwierdza strategię i politykę zarządzania ryzykiem rynkowym, a także limity stanowiące maksymalny dopuszczalny poziom ekspozycji na poszczególne rodzaje ryzyka zgodnie z przyjętą „Deklaracją akceptowalnego poziomu ryzyka”.

Strategiczne decyzje Zarządu podejmowane są na bazie rekomendacji Forum Zarządzania Ryzykiem. Zarząd scedował na to gremium bezpośredni nadzór nad zarządzaniem ryzykiem rynkowym.

Komitet ALCO - wspierany przez Pion Zarządzania Finansami - jest odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem rynkowym księgi bankowej, natomiast ryzykiem rynkowym księgi handlowej zarządza Pion Global Banking & Markets Banku Zachodniego WBK S.A.

#### Identyfikacja i ocena ryzyka rynkowego

Za zarządzanie ryzykiem stopy procentowej i ryzykiem walutowym w portfelu bankowym odpowiedzialny jest Pion Zarządzania Finansami, do którego transferowane są również otwarte pozycje ryzyka stopy procentowej i ryzyka walutowego spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego BZ WBK S.A.

Pion Global Banking & Markets, w ramach którego funkcjonuje Biuro Maklerskie Banku Zachodniego WBK S.A., odpowiada za zarządzanie ryzykiem rynkowym księgi handlowej.

Odpowiedzialność za pomiar, monitorowanie i raportowanie poziomu ryzyka rynkowego oraz zgodność z limitami ryzyka spoczywa na Pionie Zarządzania Ryzykiem, który dokonuje regularnych przeglądów ekspozycji ryzyka rynkowego i raportuje do Forum Zarządzania Ryzykiem.

Przyjęty podział odpowiedzialności zapewnia pełne rozdzielenie zarządzania ryzykiem portfela bankowego i handlowego oraz niezależność funkcji pomiaru i raportowania ryzyka od jednostek zarządzających i podejmujących ryzyko.



Przyjęte przez Grupę polityki zarządzania ryzykiem rynkowym wyznaczają szereg miar w postaci limitów i wskaźników zarówno obligatoryjnych, jak i obserwacyjnych. Proces przeglądu limitów oraz aktualizacji akceptowalnego poziomu ryzyka rynkowego odbywa się na bazie rocznej i jest koordynowany przez Departament Ryzyka Finansowego w Pionie Zarządzania Ryzykiem.

Na potrzeby kontroli ryzyka portfela bankowego, w Banku Zachodnim WBK S.A. ustanowiono maksymalne limity wrażliwości na ryzyko zmiany stóp procentowych:

- Wrażliwości wyniku odsetkowego netto (NII - wrażliwość na równoległe przesunięcie krzywej dochodowości o 100 p.b.).
- Wrażliwości ekonomicznej wartości kapitału (MVE - wrażliwość na równoległe przesunięcie krzywej dochodowości o 100 p.b.)

Miary wrażliwości w 2014 r. i 2013 r.

w tys. zł	Wrażliwość wyniku odsetkowego netto (NII)		Wrażliwość ekonomiczna kapitału (MVE)		
	Jednodniowy okres utrzymywania pozycji	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Maksymalny		109	114	154	94
Średni		100	76	99	45
Na koniec okresu		90	84	154	92
<b>Wartość limitu</b>		<b>130</b>	<b>130</b>	<b>200</b>	<b>200</b>

W 2014 r. nie odnotowano przekroczeń limitów globalnych NII oraz MVE na portfelu księgi bankowej.

Do ograniczania i kontroli ekspozycji ryzyka rynkowego na portfelu handlowym Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. stosuje następujące miary i limity:

- dzienny limit VAR dla ryzyka stopy procentowej i ryzyka walutowego oraz dla ryzyka cen instrumentów kapitałowych w Biurze Maklerskim,
- limit PV01 ustalony dla poszczególnych walut i terminów przeszacowania transakcji,
- maksymalny limit pozycji całkowitej oraz otwartej pozycji dla indywidualnych walut,
- mechanizm stop-loss.

Z uwagi na to, że powyższe miary odnoszą się do kalkulacji potencjalnej straty w normalnych warunkach rynkowych, Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wykorzystuje również testy warunków skrajnych, które prezentują szacunek potencjalnych strat w przypadku wystąpienia skrajnych warunków na rynku.

Miary ryzyka na 31.12.2014 r. i 31.12.2013 r. dotyczące Banku Zachodniego WBK S.A.

w tys. zł.	Ryzyko stopy procentowej VAR		Ryzyko walutowe VAR		
	Jednodniowy okres utrzymywania pozycji	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Średni		1 402	1 958	646	534
Maksymalny		4 656	4 369	2 676	1 647
Minimalny		285	547	88	65
na koniec okresu		921	3 741	369	428
<b>Wartość limitu</b>		<b>5 261</b>	<b>7 530</b>	<b>1 754</b>	<b>1 506</b>

## Miary ryzyka na 31.12.2014 r. i 31.12.2013 r. dotyczące działalności Biura Maklerskiego

w tys. zł.	Ryzyko walutowe VAR		Ryzyko instrumentów kapitałowych VAR	
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Jednodniowy okres utrzymywania pozycji				
Średni	10	6	281	664
Maksymalny	83	18	1 294	2 135
Minimalny	1	1	81	53
na koniec okresu	4	9	810	312
<b>Wartość limitu</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>3 647</b>	<b>4 111</b>

Grupa utrzymuje następujące instrumenty finansowe w zakresie ryzyka zmiany ceny, ryzyka kredytowego, ryzyka istotnych zakłóceń przepływów pieniężnych oraz ryzyka utraty płynności finansowej:

- Pochodne instrumenty finansowe o charakterze handlowym – transakcje dokonywane na rachunek własny wynikające z usług skarbowych świadczonych dla klientów banku ograniczających własne ryzyko rynkowe, zapewnienia płynności oraz świadczenia usług subemisji.
- Pozostałe instrumenty finansowe, w tym inwestycyjne aktywa przeznaczone do sprzedaży, zabezpieczające instrumenty pochodne oraz kapitałowe instrumenty finansowe.

Ryzyko rynkowe wynikające z posiadanych pozycji w instrumentach finansowych jest ograniczane poprzez wykorzystanie systemu limitów (w podziale na księgę handlową i bankową). Ryzyko kredytowe z tytułu ww. pozycji jest ograniczane za pomocą limitów ekspozycji kredytowej dla poszczególnych kontrahentów. W celu ograniczenia ryzyka utraty płynności finansowej, Grupa jest zobowiązana do utrzymania odpowiedniego poziomu płynnych aktywów finansowych o niskim ryzyku kredytowym (przede wszystkim obligacji Skarbu Państwa oraz bonów pieniężnych NBP), zgodnie z przyjętymi przez Grupę limitami ograniczającymi ww. ryzyko.

Grupa nie zawierała transakcji pochodnych ograniczających ryzyko kredytowe, natomiast transakcje opcyjne na waluty, stopy procentowe oraz pochodne na towary zawierane są na zasadzie back-to-back i nie generują ryzyka rynkowego dla Grupy.

Grupa zarządza ryzykiem rynkowym bilansu korzystając m.in. z instrumentów pochodnych oraz stosując rachunkowość zabezpieczeń do:

- części portfela kredytów hipotecznych opartych na 3-miesięcznej stopie WIBOR, zawierając w tym celu transakcje IRS (Interest Rate Swap), w których Grupa otrzymuje stałe i płaci zmienne oprocentowanie, zabezpieczając tym samym ryzyko zmian przepływów pieniężnych dla kredytów opartych o zmienną stopę procentową;
- części portfeli kredytów hipotecznych w CHF i EUR dla zabezpieczenia przepływów wynikających ze zmian rynkowych stóp procentowych (CHF LIBOR, EURIBOR) oraz kursów walutowych (CHF/PLN oraz EUR/PLN), z wykorzystaniem transakcji walutowej zamiany stóp procentowych (Basis Swap);
- części portfela kredytów gotówkowych o stałym oprocentowaniu w celu zabezpieczenia wartości godziwej pozycji za pomocą transakcji IRS, w których Grupa otrzymuje zmienne i płaci stałe oprocentowanie;
- wybranych obligacji stałokuponowych w celu zabezpieczenia ich wartości godziwej za pomocą transakcji IRS, w których Grupa otrzymuje zmienne i płaci stałe oprocentowanie.

## Ryzyko płynności

Ryzyko płynności jest definiowane jako ryzyko niewywiązania się z bezwarunkowych i warunkowych zobowiązań wobec klientów i kontrahentów.

Przyjęta przez Grupę „Polityka zarządzania płynnością” ma na celu zapewnienie pełnego pokrycia przewidywanych krótkoterminowych wypływów przez przewidywane wpływy lub aktywa łatwo zbywalne. Polityka ta ma również zapewnić odpowiednią strukturę finansowania działalności Grupy przez zachowanie na zdefiniowanym poziomie wskaźników płynności średnio- i długoterminowej oraz przez monitorowanie wyników testów warunków skrajnych. Obejmuje ona wszystkie aktywa i pasywa oraz pozycje pozabilansowe mające wpływ na poziom płynności.

## Zarządzanie ryzykiem płynności

Komitet ALCO oraz Forum Zarządzania Ryzykiem sprawują w imieniu Zarządu ogólny nadzór nad ryzykiem płynności. W ramach swoich obowiązków rekomendują Zarządowi odpowiednie strategie działania oraz polityki w ramach strategicznego zarządzania płynnością. Raporty z zakresu ryzyka płynności i wyniki testów warunków skrajnych podlegają regularnym przeglądom wyższej kadry zarządzającej.

Funkcja zarządzania płynnością zlokalizowana jest w Pionie Zarządzania Finansami, który jest odpowiedzialny za opracowanie i aktualizację odpowiednich strategii. Pion Zarządzania Ryzykiem jest odpowiedzialny za niezależny pomiar i raportowanie ryzyka płynności oraz kształtowanie polityk zarządzania ryzykiem płynności.

Departament Ryzyka Finansowego w Pionie Zarządzania Ryzykiem odpowiada również za cykliczną realizację testów warunków skrajnych w zakresie płynności oraz przegląd „Awaryjnego planu płynności”, który jest zatwierdzany przez Zarząd i Radę Nadzorczą.

## Identyfikacja i ocena ryzyka płynności

Identyfikacja i pomiar ryzyka płynności dokonywane są codziennie, głównie za pomocą raportów zmodyfikowanej luki płynności oraz raportów regulacyjnych. Raporty te obejmują szereg limitów wewnętrznych i nadzorczych. Systematyczne raporty z zakresu pomiaru ryzyka wspierane są wynikami przeprowadzanych testów warunków skrajnych. Bank regularnie wylicza miary określone w CRD IV/CRR (LCR i NSFR).

Analiza luki płynności na 31.12.2014 r. i 31.12.2013 r.

Ryzyko płynności	31.12.2014		31.12.2013	
	Luka	Luka skumulowana	Luka	Luka skumulowana
<1T	14 810,1	14 810,1	9 750,4	9 750,4
<1M	(12 781,7)	2 028,4	392,9	10 143,3
>1M	(3 616,0)	(1 587,6)	(10 143,3)	-

w mln zł

Obowiązująca w Grupie polityka wymaga, aby Bank posiadał środki na pokrycie całości przewidywanych wypływów w horyzoncie do jednego miesiąca, w tym także w wybranych scenariuszach warunków skrajnych. Obserwacji podlega także sytuacja płynnościowa w dłuższym horyzoncie czasu oraz poziom aktywów łatwo zbywalnych.

W 2014 r. Bank utrzymywał środki znacząco przekraczające wielkość wymaganą do pokrycia przewidywanych wypływów.

Bank spełnia też wymogi wynikające z Uchwały Komisji Nadzoru Finansowego nr 386/2008 regulującej proces zarządzania płynnością, m.in. w zakresie monitorowania, pomiaru i raportowania płynności.

W 2014 r. Bank wypełniał regulacyjne wymogi ilościowe w zakresie płynności. Kluczowe wskaźniki regulacyjne (tj. wskaźnik płynności krótkoterminowej oraz wskaźnik pokrycia aktywów niepłynnych i aktywów o ograniczonej płynności funduszami własnymi i stabilnymi środkami obcymi) utrzymywały się powyżej wymaganego poziomu.

## 4. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. przyjęła definicję ryzyka operacyjnego w brzmieniu ustalonym przez Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego: Ryzyko operacyjne jest to możliwość straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, ludzi i systemów, a także ze zdarzeń zewnętrznych (definicja uwzględnia ryzyko prawne, ale nie uwzględnia ryzyka strategicznego, ani ryzyka utraty reputacji).

Celem zarządzania ryzykiem operacyjnym jest minimalizacja prawdopodobieństwa wystąpienia i/lub ograniczenie skutków niespodziewanych niekorzystnych zdarzeń.

Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. angażuje pracowników wszystkich szczebli w całej organizacji i zawiera szereg powiązanych elementów. Ryzyko operacyjne dotyczy wszystkich procesów biznesowych podejmowanych przez Grupę, w tym czynności realizowanych przez podmioty zewnętrzne w ramach outsourcingu oraz wykonywanych we współpracy ze stronami trzecimi.

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wypracowała „Strategię zarządzania ryzykiem operacyjnym” oraz „Politykę i zasady zarządzania ryzykiem operacyjnym”. Ponadto stosowane są szczegółowe procedury i wytyczne opisujące sposób identyfikowania, szacowania, monitorowania i ograniczania ryzyka.

Powołany przez Zarząd Banku Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym (ORMCO) jest komitetem zarządczym wyposażonym w kompetencje w zakresie wyznaczania standardów zarządzania ryzykiem operacyjnym w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Komitet ORMCO stanowi główne forum do dyskusji na temat problematyki ryzyka operacyjnego, wyznacza kierunek strategicznych działań z zakresu ryzyka operacyjnego oraz ustala i monitoruje cele zarządzania ryzykiem operacyjnym, w tym z zakresu ciągłości biznesowej, bezpieczeństwa informacji, ryzyka outsourcingu i insourcingu, przeciwdziałania przestępstwom w odniesieniu do wszystkich obszarów działalności Banku Zachodniego WBK S.A. Wyniki prac ORMCO przekazywane są Komitetowi Zarządzania Ryzykiem.

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wykorzystuje następujące narzędzia zarządzania ryzykiem operacyjnym:

### **Identyfikacja i szacowanie ryzyka operacyjnego**

W procesie samooceny ryzyka operacyjnego Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. identyfikuje ryzyka, na które może być narażona w trakcie realizacji swoich funkcji, szacuje je na poziomie inherentnym i rezydualnym pod kątem prawdopodobieństwa i konsekwencji wystąpienia potencjalnych zagrożeń oraz ocenia skuteczność stosowanych mechanizmów kontrolnych. Proces obejmuje także definiowanie działań poprawiających skuteczność funkcjonujących lub/i nowych mechanizmów kontrolnych.

### **Raportowanie i wyciąganie wniosków ze zdarzeń operacyjnych**

Każda jednostka organizacyjna ma obowiązek informowania o zdarzeniach operacyjnych zidentyfikowanych w swoim obszarze działalności. Grupa utrzymuje bazę zdarzeń operacyjnych, które zidentyfikowane zostały w całej organizacji. Zebrane dane wykorzystywane są do analizy przyczyn oraz skutków wystąpienia zdarzeń operacyjnych, definiowania wniosków na przyszłość oraz podejmowania działań naprawczych i prewencyjnych.

### **Analiza wskaźników ryzyka**

W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. realizowany jest monitoring wskaźników ryzyka, który obejmuje zarówno mierniki finansowe, jak i operacyjne. Wskaźniki te pełnią rolę sygnałów wczesnego ostrzegania przed pojawiającymi się zagrożeniami i stratami operacyjnymi oraz dają obraz poziomu ryzyka występującego w Grupie.

### **Plany utrzymania ciągłości biznesowej (BCM)**

Każda jednostka organizacyjna ma obowiązek przygotowania i aktualizowania swojego planu BCM w celu zapewnienia nieprzerwanej realizacji krytycznych procesów biznesowych na wypadek ich nieplanowego zakłócenia. Plany BCM podlegają regularnym testom, dzięki którym Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. pozyskuje pewność odtworzenia krytycznych procesów biznesowych na wymaganym poziomie usług i w ustalonych ramach czasowych. Grupa dysponuje rozwiązaniami zapasowymi dla realizacji procesów krytycznych, w celu umożliwienia odtworzenia działalności w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej.

### **Ubezpieczenia**

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. zabezpiecza się przed materializacją ryzyka operacyjnego także za pomocą polis ubezpieczeniowych w zakresie poszczególnych rodzajów ryzyka finansowego, ubezpieczeń komunikacyjnych, ubezpieczenia mienia oraz ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej.

Proces raportowania dot. ryzyka operacyjnego ma na celu dostarczanie aktualnej i adekwatnej informacji dla kadry zarządzającej. Sprawozdawczość zagadnień związanych z ryzykiem operacyjnym obejmuje informacje na temat m.in. zdarzeń i strat operacyjnych, incydentów z zakresu bezpieczeństwa informacji i teleinformatycznego, wskaźników ryzyka, zdefiniowanych działaniach mających na celu ograniczanie ryzyka.

Funkcjonujący w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji posiada certyfikat zgodności z normą ISO 27001:2013.

## 5. Zarządzanie pozostałymi rodzajami ryzyka

### Zarządzanie ryzykiem ubezpieczeniowym

W wyniku objęcia kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva TUO S.A. oraz BZ WBK-Aviva TUŃ S.A. z dniem 20 grudnia 2013 r., Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. narażona jest na ryzyko ubezpieczeniowe.

Ryzyko to wiąże się z możliwością wystąpienia straty lub niekorzystnej zmiany wartości zobowiązań wynikającej ze zmian w poziomie, trendzie lub zmienności współczynników przyjętych do szacowania tych zobowiązań lub ekstremalnych/wyjatkowych zdarzeń.

Ryzyko ubezpieczeniowe to również możliwość wystąpienia zdarzenia ubezpieczeniowego i związana z tym niepewność co do wysokości świadczenia, do wypłaty którego zobowiązany jest ubezpieczyciel z tytułu tego zdarzenia.

W procesie tworzenia produktu ubezpieczeniowego oraz kalkulacji składek ubezpieczeniowych podstawowym ryzykiem jest powstanie sytuacji, w której współczynnik szkodowości, tj. stosunek wypłaconych świadczeń i odszkodowań (z uwzględnieniem zmiany stanu rezerw na niewypłacone świadczenia i odszkodowania) do składki pozyskanej jest wyższy od założonego przy określaniu wysokości składek ubezpieczeniowych.

Czynnikami ryzyka wpływającymi na trafność oszacowanych współczynników szkodowości jest możliwość wystąpienia różnic pomiędzy danymi historycznymi, na których oparte są szacunki, a ich rzeczywistą realizacją, co jest związane w szczególności z krótką historią funkcjonowania towarzystw, a także zbyt małym portfelem ubezpieczeń, który nie tylko nie pozwala na działanie Praw Wielkich Liczb, ale też nie daje wystarczającej informacji statystycznej pomocnej w zarządzaniu ryzykiem ubezpieczeniowym.

W celu zarządzania powyższym ryzykiem, spółki BZ WBK-Aviva koncentrują się głównie na zwiększaniu portfela ubezpieczeń przy jednoczesnym stosowaniu reasekuracji w celu ograniczenia zmienności ryzyka na swoim udziale.

W 2014 r. towarzystwa BZ WBK-Aviva oferowały ubezpieczeniowe produkty majątkowe i osobowe, zarówno w modelu indywidualnym, jak i grupowym. W ramach umów indywidualnych umożliwiały przystąpienie do programu inwestycyjnego, zakupienie ubezpieczenia podróznego lub od następstw nieszczęśliwych wypadków. Pozostałe produkty oferowane były w oparciu o umowy grupowe z Bankiem. Produkty ubezpieczeniowe oferowane były klientom w kanale sprzedaży bancassurance oraz w kanale sprzedaży bezpośredniej.

Towarzystwa przeprowadziły analizę adekwatności rezerw, która wykazała, że rezerwy techniczno-ubebezpieczeniowe (pomniejszone o aktywowane koszty akwizycji) na dzień 31 grudnia 2014 r. zostały utworzone na poziomie wystarczającym do pokrycia zobowiązań wynikających z umów ubezpieczeniowych zawartych do dnia 31 grudnia 2014 r.

Celem towarzystw jest dążenie do zachowania stałej wypłacalności na poziomie niezbędnym do umożliwienia dynamicznego ich rozwoju. W tym celu monitorują one na bieżąco wartość środków własnych w relacji do marginesu wypłacalności oraz kapitału gwarancyjnego zgodnie z wymaganiami kapitałowymi nałożonymi przez przepisy obowiązujące w Polsce (Ustawa o działalności ubezpieczeniowej oraz Ustawa o rachunkowości wraz z odpowiednimi rozporządzeniami). W ciągu całego 2014 r. wymogi ustawowe były spełnione.

### Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym

Ryzyko prawne i regulacyjne (braku zgodności) jest definiowane przez Bank zgodnie z wytycznymi Komitetu Bazylejskiego.

Bank Zachodni WBK S.A. jako bank uniwersalny, świadczący szeroki zakres usług finansowych osobom fizycznym i podmiotom gospodarczym oraz jako jednostka dominująca Grupy Kapitałowej, której spółki świadczą szereg dodatkowych, specjalistycznych usług finansowych, a także jako ważny uczestnik polskiego systemu bankowego, narażony jest na ryzyko prawne i regulacyjne związane przede wszystkim z następującymi obszarami:

- ogólnie obowiązującymi przepisami w zakresie prawa pracy, podatków, rachunkowości, ochrony danych osobowych itp. obejmującymi wszystkie podmioty gospodarujące na terenie Rzeczypospolitej Polskiej;
- krajowymi i międzynarodowymi (szczególnie: europejskimi) przepisami branżowymi w zakresie sprawozdawczości, norm ostrożnościowych, przeciwdziałania procederom prania pieniędzy i finansowania terroryzmu, itp.;

- krajowymi i międzynarodowymi przepisami związanymi z rodzajami oferowanych produktów oraz sposobem świadczenia usług przez Bank i Grupę Kapitałową (w szczególności; ustawodawstwo związane z ochroną konsumentów i konkurencji oraz regulacje związane z rynkami kapitałowymi, finansowymi, itp.);
- kodeksami dobrych praktyk i innymi regulacjami, których przestrzeganie Grupa Kapitałowa przyjęła do stosowania, m.in. w związku z uczestnictwem w krajowych lub międzynarodowych stowarzyszeniach branżowych.

W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym odbywa się w ramach kilku procesów, których koordynację i wykonanie wyznaczono odpowiednim jednostkom organizacyjnym.

Zakres zadań Pionu Prawnego i Zapewnienia Zgodności obejmuje zagadnienia zgodności związanej z wymogami prawnymi i regulacyjnymi w określonych obszarach działalności biznesowej (tzw. conduct of business), w szczególności w obszarach: ochrony praw klienta, wdrażania nowych produktów, przeciwdziałania procederowi prania brudnych pieniędzy, kwestii etycznych, ochrony informacji wrażliwych oraz ochrony danych osobowych.

Zadania w zakresie identyfikacji, interpretacji i upowszechniania wiedzy w Grupie na temat pozostałych wymogów prawnych i regulacyjnych dotyczących Banku jako podmiotu prawnego (tzw. non-conduct of business) zostały powierzone jednostkom posiadającym właściwe kompetencje w tych obszarach, tj.

- prawo pracy – Pion Partnerstwa Biznesowego,
- podatki i sprawozdawczość – Pion Rachunkowości i Kontroli Finansowej,
- normy ostrożnościowe – Pion Zarządzania Ryzykiem.

Zarząd Banku przyjął do stosowania politykę zarządzania ryzykiem braku zgodności, którą zatwierdziła Rada Nadzorcza. W ramach realizacji polityki Obszar Zapewnienia Zgodności, znajdujący się w strukturach Pionu Prawnego i Zapewnienia Zgodności, otrzymał odpowiedni zakres uprawnień jako jednostka wspierająca kierownictwo w efektywnym zarządzaniu ryzykiem braku zgodności oraz ryzykiem utraty reputacji i raportuje wszelkie kwestie do Komitetu Zarządzania Ryzykiem oraz Komitetu Audytu i Zapewnienia Zgodności Rady Nadzorczej, które zapewniają realizację obowiązków regulacyjnych oraz zatwierdzają zasady kontroli wewnętrznej i ramy funkcjonowania polityki zgodności, dbając o to, aby Obszar Zapewnienia Zgodności był niezależny od jednostek biznesowych i posiadał odpowiednie zasoby.

Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności przeprowadza okresowo przegląd najistotniejszych zagadnień związanych z ryzykiem braku zgodności, które identyfikowane są przez Obszar Zapewnienia Zgodności.

Obszar Zapewnienia Zgodności (z zastrzeżeniem odpowiedzialności specjalistycznej Pionu Rachunkowości i Kontroli Finansowej, Pionu Zarządzania Ryzykiem i Pionu Partnerstwa Biznesowego) jest odpowiedzialny za minimalizację ryzyka prawnego i regulacyjnego, utrzymanie właściwych relacji z jednostkami biznesowymi i regulatorami rynku oraz za wsparcie władz Banku i spółek Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK w procesie podejmowania strategicznych decyzji w zakresie zapewnienia zgodności, a także za koordynację – w ramach obowiązujących przepisów prawa – wdrażania jednolitych standardów zarządzania ryzykiem braku zgodności przez jednostki zapewnienia zgodności funkcjonujące w spółkach Grupy. Realizacja ww. zadań dokonuje się w szczególności poprzez:

- niezależną identyfikację, monitorowanie i ocenę ryzyka braku zgodności, na które narażona jest Grupa (ze szczególnym uwzględnieniem zagadnień wprowadzania nowych produktów i usług, przeciwdziałania korzystania z systemu finansowego w celu prania pieniędzy oraz finansowania terroryzmu, a także ochrony informacji poufnej, konfliktów interesów i transakcji własnych pracowników na rynkach papierów wartościowych),
- doradzanie i raportowanie Komitetowi Zarządzania Ryzykiem, Zarządowi Banku oraz Komitetowi Audytu i Zapewnienia Zgodności w zakresie efektywności procesów zapewniania zgodności z przepisami prawa i wymogami regulacyjnymi,
- komunikowanie polityk i procedur oraz przekazywanie wskazówek kierownictwu i pracownikom w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności,
- koordynację kontaktów z regulatorami rynku (KNF, UOKiK, GIIF, GIODO),
- koordynację procesu akceptacji nowych produktów,
- wsparcie i koordynację procesów zgodności w zakresie modelu sprzedaży produktów inwestycyjnych i Dyrektywy MiFID,
- utrwalanie zasad etycznego prowadzenia biznesu, przepisów BHP oraz budowanie kultury corporate governance w organizacji.

Oprócz wymienionych jednostek organizacyjnych, w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. funkcjonują także komitety specjalistyczne, wspierające procesy zarządzania ryzykiem braku zgodności w poszczególnych obszarach. Są to: Komitet Zapewnienia Zgodności, Lokalny Komitet Marketingu i Monitoringu Produktów, Komitet ds. Przeciwdziałania Praniu Brudnych Pieniędzy i Finansowania Terroryzmu, Komisja Etyki Biznesu.

## Zarządzanie ryzykiem reputacji

Ryzyko reputacji jest definiowane jako ryzyko wynikające z negatywnego odbioru wizerunku banku i innych podmiotów należących do Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. przez klientów, kontrahentów, akcjonariuszy, inwestorów lub regulatorów.

Potencjalnymi źródłami ryzyka są zdarzenia wewnętrzne o charakterze operacyjnym oraz zdarzenia zewnętrzne, takie jak negatywne publikacje w mediach, upowszechnianie negatywnych opinii klientów, np. w sieci internetowej, na portalach społecznościowych oraz w innych środkach przekazu. Mogą one dotyczyć bezpośrednio Grupy Kapitałowej i oferowanych przez nią produktów, jak również akcjonariuszy Banku oraz całego sektora bankowego i finansowego (w skali krajowej i międzynarodowej).

Czynnikami ryzyka reputacji są również skargi i roszczenia klientów związane z procesem oferowania produktów bankowych, w tym dotyczące m.in. braku dostatecznej (pełnej, prawdziwej, rzetelnej, niewprowadzającej w błąd) informacji o produktach oraz powiązanych z nimi ryzyku, złożoności produktów, niewłaściwych praktyk sprzedażowych, utraty kapitału.

Właścicielami ryzyka utraty reputacji są Obszar Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu (OKKiM) oraz Obszar Zapewnienia Zgodności (OZZ).

Celem zarządzania ryzykiem reputacji jest ochrona wizerunku Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. oraz ograniczenie i eliminowanie negatywnych zdarzeń mających wpływ na wizerunek oraz wyniki finansowe Grupy.

Kluczowymi mechanizmami ograniczającymi ryzyko reputacji są:

- monitoring mediów lokalnych, ogólnopolskich, a także niektórych mediów zagranicznych (OKKiM);
- codzienny monitoring wzmianek na temat banku pojawiających się w mediach społecznościowych (w szczególności Facebook, Twitter) (OKKiM);
- analizowanie przez Biuro Prasowe informacji mających wpływ na wizerunek banku (OKKiM);
- reagowanie na informacje stwarzające ryzyko pogorszenia odbioru społecznego wizerunku banku (OKKiM);
- bieżące informowanie dziennikarzy mediów ogólnopolskich i lokalnych o nowych produktach oraz zmianach warunków dotychczasowych produktów;
- badanie satysfakcji klientów (OKKiM);
- przygotowywanie i kontrola przez odpowiednie merytoryczne jednostki Banku Zachodniego WBK S.A. wszystkich ważnych komunikatów i raportów dla akcjonariuszy, Komisji Nadzoru Finansowego, Giełdy Papierów Wartościowych S.A. oraz ich terminowa publikacja;
- opiniowanie konstrukcji nowych produktów lub ich zmian pod kątem zgodności z wymogami prawa oraz wytycznymi regulatorów rynku, a także powiązanych z nimi regulacji prawnych i procedur, jak również komunikacji, materiałów reklamowych i inicjatyw kierowanych do klientów typu promocje i konkursy, materiałów szkoleniowych dla sprzedawców w aspekcie etycznego prowadzenia biznesu (OZZ);
- udział w procesie rozpatrywania reklamacji klientów, zwłaszcza tych, które kierowane są do regulatorów (OZZ);
- nadzór nad procesem kontroli posprzedażowej dot. produktów inwestycyjnych (OZZ);
- badania typu „tajemniczy klient” (mystery shopping) realizowane dla produktów inwestycyjnych (OZZ);
- cykliczny monitoring ryzyka reputacyjnego w odniesieniu do produktów znajdujących się w ofercie Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. poprzez analizę m.in. skarg składanych przez klientów, wielkości sprzedaży, liczby klientów, stopy zwrotu (OZZ).

## 6. Zarządzanie kapitałem

Zgodnie z przyjętą polityką, celem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest utrzymywanie kapitału na poziomie adekwatnym do rodzaju i skali prowadzonej działalności oraz ponoszonego ryzyka. Wielkość funduszy własnych wymaganych do zapewnienia bezpiecznej działalności Banku oraz wymogów kapitałowych na nieoczekiwane straty wyznaczany jest zgodnie z przepisami tzw. pakietu CRD IV/CRR (złożonego z dyrektywy CDR IV i rozporządzenia CRR), które weszły w życie 1 stycznia 2014 r. decyzją Parlamentu Europejskiego i Rady Organów Nadzoru (EBA), jak również z uwzględnieniem rekomendacji Komisji Nadzoru Finansowego w zakresie stosowania surowszych kryteriów dla ekspozycji zabezpieczonych na nieruchomościach.

Zarząd Banku odpowiada za całość procesów zarządzania kapitałem, szacowania i utrzymywania kapitału, w tym za procesy związane z oceną adekwatności kapitału w różnych warunkach ekonomicznych (łącznie z oceną wyników testów warunków skrajnych) oraz ich wpływu na poziom kapitału wewnętrznego, regulacyjnego i współczynnik wypłacalności. Rada Nadzorcza Banku sprawuje ogólny nadzór nad procesami szacowania kapitału wewnętrznego.

Zarząd Banku delegował uprawnienia do bieżącego zarządzania kapitałem do Komitetu Kapitałowego, który na bieżąco dokonuje oceny adekwatności kapitałowej Banku i Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. (również w warunkach skrajnych), monitoruje wielkość posiadanego oraz wymaganego kapitału, a także inicjuje działania mające wpływ na poziom funduszy własnych (np. rekomendując wysokość wypłaty dywidendy). Komitet Kapitałowy jest pierwszym organem w Banku określającym politykę kapitałową, zasady zarządzania kapitałem i zasady wewnętrznej oceny adekwatności kapitałowej. Wszelkie decyzje dotyczące poziomu utrzymywanego kapitału (podniesienia lub uwolnienia kapitału) są ostatecznie podejmowane zgodnie z obowiązującym prawem oraz Statutem Banku przez odpowiednie statutowe organy Banku i spółek zależnych.

## Polityka kapitałowa

Polityka zarządzania kapitałem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zakłada minimalny poziom współczynnika kapitałowego (liczonego zgodnie obowiązującymi regulacjami i dyrektywami Parlamentu Europejskiego i Rady UE) w wysokości 12%, zarówno na poziomie Banku, jak i Grupy.

Równocześnie wskaźnik kapitału I kategorii (liczony jako iloraz kapitału I kategorii do aktywów ważonych ryzykiem dla ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego) powinien być utrzymywany na poziomie przynajmniej 9% w odniesieniu do Banku i Grupy.

Regulacyjny poziom współczynnika kapitałowego wynosi 8%.

## Kapitał regulacyjny

Wymóg kapitałowy Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2014 r. wyznaczony został zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, z uwzględnieniem rekomendacji Komisji Nadzoru Finansowego w zakresie stosowania surowszych kryteriów dla ekspozycji zabezpieczonych na nieruchomościach.

Metoda standardowa została zastosowana do wyliczenia wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego. W strukturze wymogów kapitałowych najbardziej istotny jest wymóg z tytułu ryzyka kredytowego. W metodzie standardowej łączny wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka kredytowego oblicza się jako sumę ekspozycji ważonych ryzykiem pomnożoną przez 8%. Wartość ekspozycji w przypadku aktywów jest równa wartości bilansowej, a w przypadku udzielonych zobowiązań pozabilansowych jest równa ekwiwalentowi bilansowemu ekspozycji. Do obliczania kwot ekspozycji ważonych ryzykiem zastosowano wagi ryzyka zgodnie z wymienionym powyżej Rozporządzeniem.



W poniższych tabelach przedstawiono kalkulację współczynnika kapitałowego dla Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2014 r. oraz w okresie porównywalnym.

		w mln zł	
		31.12.2014 <sup>1)</sup>	31.12.2013 <sup>2)</sup>
<b>I</b>	<b>Wymóg kapitałowy ogółem (Ia+Ib+Ic+Id+Ie), w tym:</b>	<b>8 082,4</b>	<b>6 693,7</b>
Ia	- z tytułu ryzyka kredytowego	6 956,3	5 830,0
Ib	- z tytułu ryzyka rynkowego	84,5	51,0
Ic	- z tytułu ryzyka rozliczenia - dostawy/kontrahenta	101,8	-
Id	- z tytułu ryzyka operacyjnego	939,8	761,6
Ie	- z tytułu pozostałych ryzyk	-	51,1
<b>II</b>	<b>Ogółem kapitały i fundusze</b>	<b>16 482,6</b>	<b>14 739,5</b>
<b>III</b>	<b>Pomniejszenia</b>	<b>3 437,7</b>	<b>3 092,5</b>
<b>IV</b>	<b>Kapitały i fundusze po pomniejszeniach (II-III)</b>	<b>13 044,9</b>	<b>11 647,0</b>
<b>V</b>	<b>Współczynnik wypłacalności [IV/(I*12.5)]</b>	<b>12,91%</b>	<b>13,92%</b>

- 1) Na dzień 31 grudnia 2014 r. kalkulacja współczynnika kapitałowego uwzględnia fundusze własne oraz całkowity wymóg kapitałowy, wyznaczony przy zastosowaniu metody standardowej dla poszczególnych rodzajów ryzyka zgodnie z przepisami tzw. pakietu CRD IV/CRR (złożonego z dyrektywy CRD IV i rozporządzenia CRR), które weszły w życie 1 stycznia 2014 r. decyzją Parlamentu Europejskiego i Rady Organów Nadzoru (EBA).  
Na dzień 31 grudnia 2014, za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 30 października 2014 r., Grupa włączyła do funduszy własnych część zysku bieżącego okresu w kwocie 370,9 mln zł.  
Jeśli w kalkulacji współczynnika kapitałowego zaliczono by do funduszy własnych caloroczny zysk netto za 2014 r. (po pomniejszeniu o przewidywane obciążenia i dywidendy), co wg przepisów CRR/CRD IV możliwe jest dopiero po spełnieniu szeregu warunków formalnych i nastąpi w dalszej części roku, wskaźnik kapitałowy Grupy wyniósłby 13.4%.
- 2) W kalkulacji współczynnika kapitałowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2013 r. uwzględnione zostały fundusze własne i całkowity wymóg kapitałowy, wyznaczone przy zastosowaniu metody standardowej dla ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego zgodnie z załącznikiem nr 4 Uchwały nr 76/2010 KNF z dnia 10 marca 2010 r. (z późniejszymi zmianami).

## Kapitał wewnętrzny

Niezależnie od regulacyjnych metod pomiaru wymogów kapitałowych, Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. dokonuje oceny bieżącej i przyszłej adekwatności kapitałowej w oparciu o wewnętrzne metody i modele pomiaru ryzyka - proces ICAAP.

W procesie ICAAP Grupa szacuje poziom kapitału wewnętrznego, zapewniający bezpieczeństwo prowadzonej działalności bankowej, z uwzględnieniem profilu ryzyka Banku wynikającego z przyjętej deklaracji akceptowalnego poziomu ryzyka.

Grupa wykorzystuje statystyczne modele szacowania strat dla poszczególnych rodzajów ryzyka mierzalnego np. ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego oraz dokonuje oceny jakościowej dla pozostałych istotnych rodzajów ryzyka nieobjętych modelem np. ryzyka reputacji i braku zgodności.

W ramach procesu szacowania kapitału wewnętrznego wykorzystywane są parametry ryzyka przedstawiające prawdopodobieństwo zaniechania wykonania zobowiązań (PD - probability of default) przez klientów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. oraz wielkość potencjalnych strat (LGD - loss give default) wynikających z braku realizacji zobowiązań.

Wyniki procesu ICAAP stanowią element oceny bieżących i przyszłych potrzeb kapitałowych, są podstawą oceny własnego akceptowalnego poziomu ryzyka i strategii Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego S.A.

Grupa dokonuje wewnętrznej oceny potrzeb kapitałowych również w warunkach skrajnych, uwzględniających różne scenariusze zdarzeń makroekonomicznych.

Modele szacowania kapitału wewnętrznego podlegają corocznej ocenie i weryfikacji, których celem jest dostosowanie do skali i profilu działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., uwzględnienie nowych kategorii ryzyka oraz oceny kierownictwa.

Przegląd i ocena dokonywana jest w ramach funkcjonujących w Grupie komitetów zarządzania ryzykiem w tym m. in. Komitetu Kapitałowego oraz Panelu Modeli i Metodologii funkcjonującego w ramach Forum Zarządzania Ryzykiem.

## Zobowiązania podporządkowane

Zobowiązania podporządkowane z tytułu emisji 10-letnich obligacji imiennych o zmiennej stopie oprocentowania z dnia 5 sierpnia 2010 r., które zostały w pełni objęte i opłacone przez Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju, do 31 grudnia 2013 r. zaliczane były do funduszy własnych uzupełniających na mocy Prawa Bankowego i za zgodą KNF z dnia 13 października 2010 r. Od 1 stycznia 2014 r. spełniają one wymagania CRR w zakresie kwalifikowanych instrumentów kapitału Tier II i zostały uwzględnione w kalkulacji współczynnika kapitałowego Grupy.

W wyniku fuzji prawnej z Kredyt Bankiem S.A. Bank Zachodni WBK przejął zobowiązania podporządkowane wobec KBC Bank NV O/Dublin zaciągnięte przez Kredyt Bank S.A. na okres 10 lat w kwocie 265 mln CHF i 75 mln zł. Grupa nie skorzystała z udostępnionej w umowie opcji wcześniejszej spłaty tych zobowiązań na dzień efektywnego terminu ich zapadalności. Na podstawie art. 490 ust. 5 CRR dokonano wyłączenia powyższych zobowiązań z funduszy własnych i kalkulacji współczynnika kapitałowego na dzień 31 grudnia 2014 r.

# XI. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2014 r.

## 1. Uwagi wstępne

Zawarte w niniejszym rozdziale „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2014 r.” zostało sporządzone zgodnie z § 91 ust. 5 pkt 4 „Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim Unii Europejskiej”. Uwzględnione tu informacje spełniają też wymogi raportu o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego określone w § 29 ust. 5 Regulaminu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (Giełda) oraz w § 1 Uchwały nr 1013/2007 Zarządu Giełdy z dnia 11 grudnia 2007 r.

W związku z powyższym, w myśl Uchwały nr 718/2009 Zarządu Giełdy z dnia 16 grudnia 2009 r. opublikowanie niniejszego „Oświadczenia o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2014 r.” w ramach raportu rocznego jest równoznaczne z realizacją obowiązku przekazania Giełdzie raportu o stosowaniu ładu korporacyjnego.

## 2. Obowiązujący zbiór zasad ładu korporacyjnego

Zasady ładu korporacyjnego, którym podlegał Bank Zachodni WBK S.A. w 2014 r., zawarte są w dokumencie „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW”, stanowiącym załącznik do Uchwały nr 19/1307/2012 Rady Giełdy z dnia 21 listopada 2012 r. Tekst zbioru zasad dostępny jest na stronie internetowej Giełdy (<http://corp-gov.gpw.pl/>) oraz Banku ([www.inwestor.bzwbk.pl](http://www.inwestor.bzwbk.pl)). Jest to znowelizowana wersja dobrych praktyk, która stała się obowiązująca z dniem 1 stycznia 2013 r. Pierwotny tekst dokumentu przyjęty został Uchwałą Rady Giełdy nr 12/1170/ 2007 z dnia 4 lipca 2007 r. w sprawie wprowadzenia „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”.

Obowiązujący zbiór dobrych praktyk został przyjęty do stosowania w Banku Zachodnim WBK S.A. uchwałą Zarządu Banku nr 9/2013 z dnia 18 stycznia 2013 r., a następnie zatwierdzony przez Radę Nadzorczą.

Bank Zachodni WBK S.A. przestrzega sformalizowanych zasad ładu korporacyjnego od 2002 r., tj. od opublikowania przez Giełdę pierwszej edycji dobrych praktyk („Dobre praktyki w spółkach publicznych w roku 2002”).

## 3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego

W 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. przestrzegał wszystkich zasad ładu korporacyjnego zawartych w obowiązującej wersji „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”. W okresie objętym niniejszym raportem nie stwierdzono przypadków odstąpienia od przestrzegania zasad ładu korporacyjnego.

## 4. Papiery wartościowe emitenta

### Struktura własnościowa kapitału zakładowego

Właściciel akcji	Liczba akcji i głosów na WZA		Udział akcji w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na WZA	
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Banco Santander S.A.	68 880 774	65 481 563	69,41%	70,00%
ING OFE	5 110 586	-	5,15%	-
Pozostali	25 243 174	28 063 526	25,44%	30,00%
<b>Razem</b>	<b>99 234 534</b>	<b>93 545 089</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Według danych w dyspozycji Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2014 r. akcjonariuszami posiadającymi co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Banku byli Banco Santander S.A. z udziałem w wysokości 69,41% i ING Otwarty Fundusz Emerytalny (ING OFE) z udziałem na poziomie 5,15%.

Udział akcjonariusza kontrolującego w strukturze kapitału zakładowego obniżył się w ciągu roku o 0,59 p.p. w konsekwencji następujących zdarzeń:

- Podwyższenie kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. z tytułu dwóch emisji akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10,00 zł każda:
  - ✓ 305 543 akcji serii K zostało przydzielonych pracownikom Grupy w trybie subskrypcji prywatnej w ramach realizacji Programu Motywacyjnego IV na lata 2011-2013 (podwyższenie kapitału zarejestrowane w dniu 11 lipca 2014 r.)
  - ✓ 5 383 902 akcji zwykłych serii L wyemitowano w oparciu o umowę inwestycyjną z dnia 27 listopada 2013 r. pomiędzy Bankiem Zachodnim WBK S.A., Santander Consumer Finance S.A. (SCF S.A.) i Banco Santander S.A. Całość emisji objął SCF S.A. w zamian za świadczenie niepieniężne w postaci pakietu kontrolnego akcji SCB S.A. (podwyższenie kapitału zarejestrowane w dniu 18 lipca 2014 r.).
- Nabycie przez Banco Santander S.A. całego pakietu akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w posiadaniu SCF S.A., tj. 5 383 902 sztuk stanowiących 5,42% ogólnej liczby głosów na WZ Banku (13 sierpnia 2014 r.).
- Sprzedaż 1 984 691 akcji Banku Zachodniego WBK S.A. (6 października 2014 r.) przeprowadzona przez Banco Santander S.A. w trybie przyspieszonego budowania księgi popytu w celu wywiązania się ze zobowiązania do utrzymywania akcji Banku w wolnym obrocie giełdowym na poziomie nie niższym niż 30% (podjętego wobec KNF w związku z zezwoleniem na połączenie Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A.).

Jednym z nabywców w ostatniej z wymienionych transakcji był ING OFE, który zwiększył swój pakiet akcji Banku Zachodniego WBK S.A. do łącznej liczby 5 110 586 sztuk, przekraczając próg w wysokości 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu spółki.

### Uprawnienia i ograniczenia dot. papierów wartościowych emitenta

Akcje Banku Zachodniego WBK S.A. są akcjami zwykłymi na okaziciela. Każda z nich daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu.

Wartość nominalna jednej akcji wynosi 10 zł. Wszystkie wyemitowane akcje są w pełni opłacone.

Struktura kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. na 31.12.2014 r. według serii wyemitowanych akcji

Data zmiany	Seria	Emisja	Rodzaj uprzywilejowania akcji	Rodzaj ograniczenia praw do akcji	Liczba akcji	Wartość serii wg ceny nominalnej (w zł)
od 4.01.2013 od 11.07.2014 od 18.07.2014	A	na okaziciela	brak	brak	5 120 000	51 200 000
	B	na okaziciela	brak	brak	724 073	7 240 730
	C	na okaziciela	brak	brak	22 155 927	221 559 270
	D	na okaziciela	brak	brak	1 470 589	14 705 890
	E	na okaziciela	brak	brak	980 393	9 803 930
	F	na okaziciela	brak	brak	2 500 000	25 000 000
	G	na okaziciela	brak	brak	40 009 302	400 093 020
	H	na okaziciela	brak	brak	115 729	1 157 290
	I	na okaziciela	brak	brak	1 561 618	15 616 180
	J	na okaziciela	brak	brak	18 907 458	189 074 580
	K	na okaziciela	brak	brak	305 543	3 055 430
	L	na okaziciela	brak	brak	5 383 902	53 839 020
	<b>Suma</b>					<b>99 234 534</b>

Żadna z wyemitowanych serii nie daje posiadaczom specjalnych uprawnień kontrolnych wobec emitenta, ani nie wprowadza ograniczeń w zakresie wykonywania prawa głosu lub innych praw należnych akcjonariuszom. Nie występują też ograniczenia dotyczące przenoszenia praw własności papierów wartościowych emitenta.

Uprawnienia kontrolne Banco Santander S.A. jako podmiotu dominującego wobec Banku Zachodniego WBK S.A. wynikają z liczby posiadanych akcji i ich procentowego udziału w głosach na Walnym Zgromadzeniu Banku Zachodniego WBK S.A.

## 5. Organy władzy

### Walne Zgromadzenia

#### Zwyczajne Walne Zgromadzenie zwołane w 2014 r.

W dniu 16 kwietnia 2014 r. odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. (ZWZ), które zatwierdziło sprawozdania przedłożone przez Zarząd i Radę Nadzorczą za 2013 r., udzieliło członkom Zarządu i Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. i Kredyt Banku S.A. absolutorium z wykonania obowiązków w poprzednim roku oraz uchwaliło podział zysku netto za 2013 r. i wypłatę dywidendy w wysokości 10,70 zł na akcję. Podjęło ponadto uchwały w sprawie zmian do Statutu Banku polegających na:

- rozszerzeniu przedmiotu działalności Banku o działalność maklerską, prowadzenie księgi akcyjnej dla spółek na podstawie zawartych umów oraz pełnienie funkcji agenta płatności dla zagranicznych funduszy inwestycyjnych;
- podwyższeniu kapitału zakładowego o kwotę 3 055 430 zł do 938 506 320 zł w drodze emisji 305 543 akcji zwykłych na okaziciela serii K w ramach Programu Motywacyjnego IV.

ZWZ pozbawiło dotychczasowych akcjonariuszy prawa poboru akcji serii K oraz zdecydowało o uruchomieniu procedury ubiegania się o ich dopuszczenie i wprowadzenie do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez GPW w Warszawie S.A. W związku z perspektywą implementacji do prawa krajowego Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/36/UE z dnia 26 czerwca 2013 r., ustalono warunkowo maksymalny poziom relacji zmiennych do stałych składników łącznego wynagrodzenia dla osób zajmujących stanowiska kierownicze w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na poziomie nie wyższym niż 200%. ZWZ powołało Radę Nadzorczą Banku Zachodniego WBK S.A. na nową kadencję (skład zaprezentowano poniżej w części „Rada Nadzorcza”) oraz ustaliło wynagrodzenie dla jej członków.

## Nadzwyczajne Walne Zgromadzenia zwołane w 2014 r.

W dniu 30 czerwca 2014 r. odbyło się Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. (NWZ), które podjęło uchwałę o podwyższeniu kapitału zakładowego Banku o kwotę 3 839 020 zł do kwoty 992 345 340 zł w drodze emisji 5 383 902 akcji zwykłych na okaziciela serii L o wartości nominalnej 10 zł każda i wprowadzeniu odpowiedniej zmiany do Statutu Banku. Jednocześnie ze względu na cel emisji (wydanie akcji Santander Consumer Finance S.A. w zamian za wkład niepieniężny w postaci 3 120 000 akcji Santander Consumer Bank S.A.) pozbawiono dotychczasowych akcjonariuszy prawa poboru ww. akcji oraz zdecydowano o uruchomieniu procedury ubiegania się o ich dopuszczenie i wprowadzenie do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez GPW w Warszawie S.A. NWZ zatwierdziło ponadto trzyletni Program Motywacyjny V rozpoczynający się w 2014 r. i przeznaczony dla pracowników Banku Zachodniego WBK S.A. oraz podmiotów zależnych istotnie przyczyniających się do wzrostu wartości organizacji.

W dniu 30 września 2014 r. odbyło się NWZ Banku Zachodniego WBK S.A., które podjęło uchwałę w sprawie podziału Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. zgodnie z „Planem podziału” z dnia 24 lipca 2014 r. uzgodnionym między dwoma zainteresowanymi stronami. Więcej szczegółów zawarto w rozdz. VII „Rozwój organizacyjny i technologiczny”, część 1 „Zmiany organizacyjne”.

## Sposób działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia

Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. (WZ) odbywa się w trybie i na zasadach określonych w ustawie z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, Statucie Banku Zachodniego WBK S.A. oraz Regulaminie Walnych Zgromadzeń Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. Treść Statutu i Regulaminu WZ dostępna jest do wglądu na stronach internetowych Banku.

WZ podejmuje uchwały w sprawach zastrzeżonych do jego kompetencji, w szczególności w ww. przepisach prawa i regulacjach wewnętrznych.

Głosowania odbywają się przy pomocy elektronicznego systemu oddawania i obliczania głosów, który zapewnia oddawanie głosów w ilości odpowiadającej liczbie posiadanych akcji, a w przypadku głosowania tajnego, eliminuje możliwość identyfikacji sposobu głosowania przez poszczególnych akcjonariuszy. Każda akcja daje prawo jednego głosu.

Wybory do Rady Nadzorczej odbywają się poprzez głosowanie na każdego kandydata z osobna w kolejności alfabetycznej.

Przebieg WZ jest transmitowany na żywo przez internet dla wszystkich zainteresowanych, a także rejestrowany i zamieszczany na stronie internetowej Banku Zachodniego WBK S.A., co umożliwi odtworzenie w dowolnym terminie.

## Zasadnicze uprawnienia akcjonariuszy i sposób ich wykonywania

Uprawnienia akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. i sposób ich wykonywania zostały określone w Regulaminie WZ Banku i wynikają z przepisów Kodeksu spółek handlowych.

Z uczestnictwem akcjonariuszy w WZ wiążą się w szczególności następujące uprawnienia:

- Każdy akcjonariusz może żądać przesłania mu listy akcjonariuszy nieodpłatnie pocztą elektroniczną, podając adres, na który powinna zostać wysłana. Akcjonariusz może przeglądać listę akcjonariuszy w lokalu Zarządu Banku oraz żądać odpisu listy za zwrotem kosztów jej sporządzenia.
- Akcjonariusz ma prawo:
  - ✓ żądać wydania odpisu wniosków w sprawach objętych porządkiem obrad w terminie tygodnia przed WZ;
  - ✓ przeglądać księgi protokołów z WZ i żądać wydania poświadczonych przez Zarząd Banku odpisów uchwał;
  - ✓ żądać tajnego głosowania;
  - ✓ zaskarżać uchwały WZ w przypadkach określonych w Kodeksie spółek handlowych;
  - ✓ żądać udzielenia przez Zarząd Banku informacji dotyczących spraw objętych porządkiem obrad WZ w przypadkach i z zastrzeżeniem wyjątków określonych w ustawie Kodeks spółek handlowych;
  - ✓ do głosu (akcja daje prawo do jednego głosu na WZ).
- Akcjonariusz może uczestniczyć w WZ oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocnika. Regulamin WZ przewiduje także możliwość udziału z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej.

## Tryb wprowadzania zmian do statutu

Bank Zachodni WBK S.A. wprowadza zmiany do statutu zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa.

W 2014 r. uchwalone zostały trzy zmiany do Statutu Banku Zachodniego WBK S.A., w tym dwie przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie z dnia 16 kwietnia 2014 r. i jedna przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 30 czerwca 2014 r. Dotyczyły one następujących kwestii:

- rozszerzenia przedmiotu działalności banku o działalność maklerską, prowadzenie ksiąg akcyjnych spółek w oparciu o dwustronne umowy i pełnienie funkcji agenta płatności dla zagranicznych funduszy inwestycyjnych (zmiana weszła w życie 16 maja 2014 r.);
- podwyższenie kapitału zakładowego o kwotę 3 055 430 zł do 938 506 320 zł poprzez emisję 305 543 akcji zwykłych na okaziciela serii K w związku z realizacją Programu Motywacyjnego IV (zmiana weszła w życie 11 lipca 2014 r.);
- podwyższenie kapitału zakładowego o kwotę 53 839 020 zł do kwoty 992 345 340 zł poprzez emisję 5 383 902 akcji zwykłych na okaziciela serii L (zmiana weszła w życie 18 lipca 2014 r.).

## Rada Nadzorcza

Poniżej zaprezentowano skład Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2014 r. w porównaniu ze stanem sprzed 12 miesięcy.

Funkcja w Radzie Nadzorczej	L.p.	Skład na dzień 31.12.2014	L.p.	Skład na dzień 31.12.2013
Przewodniczący Rady Nadzorczej:	1.	Gerald Byrne	1.	Gerald Byrne
	2.	José Antonio Alvarez	2.	José Antonio Alvarez
	3.	Danuta Dąbrowska	3.	-
	4.	David R. Hexter	4.	David R. Hexter
	5.	Witold Jurcewicz	5.	Witold Jurcewicz
Członkowie Rady Nadzorczej:	6.	José Luis de Mora	6.	José Luis de Mora
	7.	John Power	7.	John Power
	8.	Jerzy Surma	8.	Jerzy Surma
	9.	Marynika Woroszyńska-Sapieha	9.	-
	10.	José Manuel Varela	10.	José Manuel Varela

Rada Nadzorcza w składzie na dzień 31 grudnia 2014 r. została powołana na nową wspólną kadencję przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy z dnia 16 kwietnia 2014 r. W porównaniu z poprzednią listą członków, Rada Nadzorcza obejmuje dwie nowe osoby: p. Danutę Dąbrowską oraz p. Marynikę Woroszyńską-Sapiehę.

Na dzień 31 grudnia 2014 r. status niezależnego członka Rady posiadały następujące osoby: p. Danuta Dąbrowska, p. David R. Hexter, p. Witold Jurcewicz, p. Jerzy Surma i p. Marynika Woroszyńska-Sapieha.

Po zakończeniu okresu sprawozdawczego objętego „Raportem Rocznym 2014 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.”, tj. w dniu 5 lutego 2015 r. Pan Jose Antonio Alvarez złożył rezygnację z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej ze skutkiem natychmiastowym.

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2014 r. Rada Nadzorcza odbyła 7 posiedzeń oraz podjęła 59 uchwał. Średnio frekwencja członków rady na posiedzeniach wynosiła 91%.

## Zasady działania Rady Nadzorczej

Rada Nadzorcza Banku Zachodniego WBK S.A. działa w szczególności na podstawie ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 roku Prawo bankowe, ustawy z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych oraz Statutu i Regulaminu Rady Nadzorczej Banku (Rada), których treść dostępna jest na stronie internetowej spółki.

Rada Nadzorcza składa się co najmniej z 5 członków powoływanych na okres trzyletniej, wspólnej kadencji. Członków Rady Nadzorczej, w tym Przewodniczącego Rady wybiera i odwołuje z pełnionej funkcji Walne Zgromadzenie. Zarząd informuje Komisję Nadzoru Finansowego o składzie Rady Nadzorczej.

Statut Banku stanowi, że przynajmniej połowa członków Rady powinna spełniać kryteria niezależności.

Rada sprawuje stały nadzór nad działalnością Banku we wszystkich aspektach jego działalności. Decyzje organu nadzorującego mają formę uchwał, które zapadają bezwzględną większością głosów w głosowaniu jawnym. W głosowaniu tajnym podejmowane są uchwały w kwestiach przewidzianych przez prawo, w sprawach osobowych i na wniosek któregośkolwiek członka Rady, zaakceptowany przez Radę w głosowaniu tajnym. Posiedzenia Rady zwoływane są w miarę potrzeb, nie rzadziej jednak niż trzy razy w roku obrotowym. Mają one formę jednoczesnego zgromadzenia członków Rady w jednym miejscu lub komunikowania się Rady przy pomocy środków telekomunikacyjnych i audiowizualnych.

## Komitety Rady Nadzorczej

Rada może powoływać komitety i wyznaczać osoby odpowiedzialne za kierowanie ich pracami. Działalność komitetów ma na celu usprawnienie bieżących prac Rady Nadzorczej poprzez przygotowywanie w trybie roboczym rekomendacji i propozycji decyzji Rady Nadzorczej w zakresie wniosków własnych lub przedkładanych do rozpatrzenia przez Zarząd Banku.

W Banku Zachodnim WBK S.A. funkcjonują następujące komitety Rady Nadzorczej: Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności, Komitet ds. Nadzoru nad Ryzykiem oraz Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń. Zakres i tryb ich działania określają ich regulaminy wprowadzone odpowiednimi uchwałami Rady Nadzorczej.

Skład Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 31.12.2014 r.

Funkcja w Radzie Nadzorczej	L.p.	Skład na dzień 31.12.2014	Komitety Rady Nadzorczej na dzień 31.12.2014		
			Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności	Komitet ds. Nadzoru nad Ryzykiem	Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń
Przewodniczący Rady Nadzorczej:        Członkowie Rady Nadzorczej:	1.	Gerald Byrne			●
	2.	José Antonio Alvarez			
	3.	Danuta Dąbrowska	●		●
	4.	David R. Hexter	●	●	
	5.	Witold Jurcewicz		●	●
	6.	José Luis de Mora			●
	7.	John Power	●	●	
	8.	Jerzy Surma	●		●
	9.	Marynika Woroszyńska-Sapieha		●	
	10.	José Manuel Varela		●	

● Przewodniczący

● Członkowie

**Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności** ocenia adekwatność, zakres oraz skuteczność systemów księgowych i kontroli wewnętrznej. Razem z Zarządem i audytorami wewnętrznymi dokonuje przeglądu wewnętrznych mechanizmów kontroli finansowej Grupy oraz systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem (finansowym i niefinansowym). Monitoruje proces sporządzania sprawozdawczości finansowej Banku, zapewniając odpowiednią jakość raportów finansowych i praktyk w zakresie ujawniania informacji, a także ich zgodność z prawem, wymogami KNF i zasadami rachunkowości. Analizuje wyniki prac podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych, a także czuwa nad jego niezależnością i efektywnością. Dokonuje ponadto przeglądu działań podejmowanych przez Zarząd pod kątem zgodności z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi oraz wymogami regulatorów rynku. Skład Komitetu Audytu i Zapewnienia Zgodności tworzą w większości niezależni Członkowie Rady.



**Komitet ds. Nadzoru nad Ryzykiem** przekazuje Radzie Nadzorczej informacje oraz wnioski i rekomendacje dotyczące ogólnej struktury i zasad zarządzania ryzykiem oraz akceptowalnego poziomu ryzyka zgodnie z przyjętymi politykami i limitami. Dokonuje przeglądu „Deklaracji w zakresie akceptowalnego poziomu ryzyka”, ocenia adekwatność i dostosowanie strategii biznesowej do ponoszonego ryzyka oraz celów i planów finansowych organizacji, a także weryfikuje profil ryzyka i kluczowe wskaźniki efektywności oraz monitoruje wewnętrzne mechanizmy kontrolne. Skład Komitetu ds. Nadzoru nad Ryzykiem tworzą w większości niezależni Członkowie Rady.

W ciągu roku Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności oraz Komitet Nadzoru nad Ryzykiem odbywają przynajmniej cztery regularne posiedzenia w terminach dopasowanych do cyklu sprawozdawczego i audytowego. Jeśli jest to konieczne, przewodniczący lub członkowie organizują dodatkowe posiedzenia.

**Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń** rekomenduje Radzie Nadzorczej odpowiednie polityki i praktyki w zakresie wynagradzania. Określa politykę wynagrodzeń dla Członków Zarządu oraz indywidualne pakiety wynagrodzeń dla każdego z nich, a także przeprowadza coroczne przeglądy wynagrodzeń członków Zarządu i Rady Nadzorczej. Nadzoruje ponadto system premiowania członków Zarządu oraz rozpatruje propozycje wprowadzenia w banku i spółkach zależnych programów motywacyjnych i innych form wynagradzania.

Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń odbywa przynajmniej trzy regularne posiedzenia w ciągu roku oraz dodatkowe posiedzenia zwoływane na wniosek Przewodniczącego.

Roczne sprawozdania z działalności Rady Nadzorczej oraz funkcjonujących w jej ramach komitetów wraz ze sprawozdaniami Rady z badania raportu rocznego Banku i Grupy Kapitałowej, a także oceną działalności Grupy Kapitałowej, w tym systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem, publikowane są w raportach bieżących informujących rynek o treści uchwał przyjętych przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A.

## Zarząd

Poniżej zaprezentowano skład Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2014 r. wraz z podziałem odpowiedzialności funkcjonalnej członków. W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2013 r. lista członków Zarządu nie uległa zmianie.

Funkcja w Zarządzie	L.p.	Skład na dzień 31.12.2014 i 31.12.2013	Nadzorowany obszar na dzień 31.12.2014
Prezes Zarządu:	1.	Mateusz Morawiecki	Jednostki podległe bezpośrednio: Obszar Audytu Wewnętrznego, Obszar Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu, Obszar Bankowości Mobilnej i Internetowej
	2.	Andrzej Burliga	Pion Zarządzania Ryzykiem
	3.	Eamonn Crowley	Pion Zarządzania Finansami
	4.	Michael McCarthy	Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej
	5.	Piotr Partyga	Pion Partnerstwa Biznesowego
Członkowie Zarządu:	6.	Juan de Porras Aguirre	Pion Global Banking & Markets
	7.	Marcin Prell	Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności
	8.	Marco Antonio Silva Rojas	Pion Rachunkowości i Kontroli Finansowej
	9.	Miroslaw Skiba	Pion Bankowości Detalicznej
	10.	Feliks Szyszowskiak	Pion Wspierania Biznesu

### Zasady powoływania i odwoływania osób zarządzających

Członkowie Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. są powoływani i odwoływani zgodnie z przepisami Kodeksu spółek handlowych i Prawa bankowego oraz postanowieniami Statutu Banku.

Zarząd Banku składa się co najmniej z trzech członków (włącznie z prezesem), powoływanych na okres trzyletniej wspólnej kadencji przez Radę Nadzorczą. Przynajmniej połowa członków Zarządu, uwzględniając prezesa, powinna legitymować się wyższym wykształceniem, posiadać miejsce stałego zamieszkania w Polsce, władać językiem polskim, dysponować dobrą znajomością rynku bankowego w Polsce oraz odpowiednim doświadczeniem w zakresie rynku krajowego, umożliwiającym zarządzanie polską instytucją bankową. Powołanie dwóch członków Zarządu, w tym prezesa, następuje za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego. Członkowie Zarządu mogą zostać odwołani przez Radę Nadzorczą lub Walne Zgromadzenie w dowolnym czasie.

### **Uprawnienia osób zarządzających**

Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. zarządza Bankiem i reprezentuje go. Wszelkie sprawy niezastrzeżone - na mocy przepisów prawa lub Statutu - do kompetencji innych władz Banku wchodzi w zakres działania Zarządu.

Zarząd Banku w szczególności podejmuje decyzje o zaciągnięciu zobowiązań lub rozporządzeniu aktywami, których łączna wartość w stosunku do jednego podmiotu przekracza 5% funduszy własnych. Może też - w drodze uchwały - upoważnić do podejmowania takich decyzji komitety Banku lub inne osoby. Członkowie Zarządu prowadzą sprawy spółki wspólnie, a przede wszystkim określają misję Banku, wyznaczają długoterminowe plany działania i strategiczne cele Banku, ustalają założenia dla planów biznesowych i finansowych Banku, zatwierdzają plany i monitorują ich wykonywanie, regularnie informują Radę Nadzorczą o sytuacji Banku w zakresie i terminach uzgodnionych z tym organem, powołują komitety stałe i doraźne oraz wyznaczają osoby odpowiedzialne za kierowanie pracami tych komitetów. W skład komitetów wchodzi członkowie Zarządu oraz osoby spoza Zarządu.

Wśród funkcjonujących w Banku komitetów stałych wymienić można m.in. Komitet Zarządzania Ryzykiem, Komitet Kredytowy, Komitet Rezerw, Forum Zarządzania Ryzykiem, Forum Polityk Kredytowych dla Portfeli Detalicznych, Forum Polityk Kredytowych dla Kredytów MŚP, Forum Polityk Kredytowych dla Portfeli Kredytów Biznesowych i Korporacyjnych, Komitet ALCO, Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym, Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych, Komitet CRM, Komitet Rozliczeniowy, Komitet ds. Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy oraz Finansowaniu Terroryzmu, Komitet Inwestycyjny Funduszu Rozwoju Obszarów Miejskich, Komitet Akceptacji Wydatków, Komitet Zarządzania Wydatkami, Komitet ds. Zapewnienia Zgodności, Lokalny Komitet Marketingu i Monitoringu Produktów, Komitet Monitoringu oraz Komitet Public Policy.

Poszczególni członkowie Zarządu nie posiadają szczególnych uprawnień, w tym również do podejmowania decyzji w sprawie emisji lub wykupu akcji.

### **Zasady działania Zarządu**

Zarząd działa w szczególności na podstawie Prawa bankowego, Kodeksu spółek handlowych, Statutu Banku oraz Regulaminu Zarządu Banku, którego treść dostępna jest na stronie internetowej Banku.

Zarząd prowadzi sprawy Banku i reprezentuje go. Sposób reprezentacji Banku określa Statut, zgodnie z którym do składania oświadczeń woli umocowani są: a) Prezes Zarządu samodzielnie oraz b) dwaj członkowie Zarządu działający łącznie, członek Zarządu działający łącznie z prokurentem bądź też dwaj prokurenci działający łącznie. Mogą być ustanowieni pełnomocnicy działający samodzielnie albo łącznie z osobą wymienioną w punkcie b) lub innym pełnomocnikiem.

Do kompetencji Zarządu należą wszystkie sprawy Banku, które nie zostały zastrzeżone do kompetencji Walnego Zgromadzenia i Rady Nadzorczej. Decyzje Zarządu mają formę uchwał, które zapadają bezwzględną większością głosów w głosowaniu jawnym. W głosowaniu tajnym Zarząd podejmuje uchwały w przypadkach przewidzianych przez prawo, w sprawach osobowych oraz na wniosek któregośkolwiek z członków Zarządu, zaakceptowany przez Zarząd w głosowaniu tajnym. Posiedzenia Zarządu zwoływane są w miarę potrzeb. Mają one formę jednoczesnego zgromadzenia członków Zarządu w jednym miejscu lub komunikowania się członków Zarządu przy pomocy środków telekomunikacyjnych lub audiowizualnych.

## **Pozostałe informacje dotyczące Zarządu i Rady Nadzorczej**

### **Wynagrodzenie Rady Nadzorczej i Członków Zarządu**

Zgodnie ze Statutem Banku Zachodniego WBK S.A. wynagrodzenie dla członków Rady Nadzorczej ustalane jest przez WZ Banku Zachodniego WBK S.A. Na dzień 31 grudnia 2014 r. obowiązywały zasady wynagradzania Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. przyjęte w uchwale nr 53 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 16 kwietnia 2014 r.

Zgodnie ze Statutem Banku Zachodniego WBK S.A., wynagrodzenie dla Prezesa i członków Zarządu ustalane jest przez Radę Nadzorczą z uwzględnieniem rekomendacji Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń. Komitet ten określa politykę wynagrodzeń dla członków Zarządu oraz indywidualne warunki w ramach pakietów wynagrodzeń dla każdego członka Zarządu. Przeprowadza też coroczny przegląd wynagrodzeń członków Zarządu Banku.

W związku z perspektywą implementacji do polskiego porządku prawnego Dyrektywy nr 2013/36/UE, ZWZ Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 16 kwietnia 2014 r. uchwaliło w trybie warunkowym maksymalną relację zmiennych do stałych składników wynagrodzenia dla osób zajmujących stanowiska kierownicze w Banku na poziomie nie wyższym niż 200%.

Informacje na temat wysokości wynagrodzenia otrzymanego przez poszczególnych członków Rady Nadzorczej i Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. w 2014 r. i w okresie porównywalnym zaprezentowano w nocie objaśniającej nr 46 zawartej w „Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2014 rok”.

### Umowy między Bankiem Zachodnim WBK S.A. a osobami zarządzającymi

Członkowie Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. zawarli umowy o zakazie konkurencji po ustaniu stosunku pracy z Bankiem Zachodnim WBK S.A. W przypadku wygaśnięcia mandatu członka Zarządu z powodu odwołania ze składu Zarządu lub niepowołania w skład Zarządu na nową kadencję, członkom Zarządu przysługuje jednorazowa odprawa. Odprawa nie przysługuje w przypadku przyjęcia propozycji dalszego zatrudnienia w strukturach Banku, odwołania z przyczyn rażącego naruszenia obowiązków, rezygnacji z pełnienia funkcji członka Zarządu lub nieudzielenia członkowi Zarządu absolutorium z wykonania przez niego obowiązków.

## Akcje Banku i warunkowe uprawnienia w posiadaniu Członków Zarządu i Rady Nadzorczej

Na dzień publikacji „Raportu rocznego 2014 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.” oraz raportu rocznego za 2013 r., żaden z członków Rady Nadzorczej nie posiadał akcji Banku Zachodniego WBK S.A.

W wyniku realizacji pierwszej edycji programu motywacyjnego „Akcje za Wyniki” z 2006 r., członkom Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. przydzielono 23 084 akcje serii H z łącznej liczby 115 729 akcji wyemitowanych w ramach podniesienia kapitału spółki. Druga i trzecia edycja programu motywacyjnego wygasła bez wykonania praw odpowiednio w 2010 r. i 2011 r. W oparciu o Uchwałę nr 40 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 16 kwietnia 2014 r. stwierdzającą spełnienie przesłanek realizacji nagrody w ramach trzyletniego Programu Motywacyjnego IV, Bank przydzielił członkom Zarządu 38 570 akcji serii K z łącznej liczby 305 543 akcji nowej emisji.

W efekcie uruchomienia Programu Motywacyjnego V na lata 2014-2016, zatwierdzonego przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie z dnia 30 czerwca 2014 r., Członkom Zarządu - jako jego obligatoryjnym uczestnikom – przyznano warunkowe prawo do nabycia 24 073 akcji motywacyjnych z maksymalnej liczby 250 tys. sztuk. Poniższa tabela zawiera podsumowanie stanu posiadania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. i warunkowych uprawnień do nich przez członków Zarządu na dzień 31 grudnia 2014 r. i 31 grudnia 2013 r.

Akcje i warunkowe uprawnienia do akcji członków Zarządu na dzień publikacji raportów za okresy kończące się 31.12.2014 r. i 31.12.2013 r.

Członkowie Zarządu	31.12.2014		31.12.2013	
	Ilość akcji BZ WBK	Liczba uprawnień	Ilość akcji BZ WBK	Liczba uprawnień
Mateusz Morawiecki	13 711	3 857	3 591	10 120
Andrzej Burliga	4 888	2 204	606	4 282
Eamonn Crowley	1 003	2 094	-	4 003
Michael McCarthy	1 075	2 424	-	4 875
Juan de Porras Aguirre	-	2 217	-	-
Piotr Partyga	2 855	2 094	-	2 855
Marcin Prell	-	1 983	2 530	3 704
Marco Antonio Silva Rojas	-	2 704	-	-
Mirosław Skiba	5 857	2 248	1 575	4 282
Feliks Szyszkowski	4 704	2 248	1 755	4 449
<b>Razem</b>	<b>34 093</b>	<b>24 073</b>	<b>10 057</b>	<b>38 570</b>

## 6. System kontroli sprawozdań finansowych

### System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem

W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. funkcjonuje system kontroli wewnętrznej, który wspomaga procesy decyzyjne i zwiększa skuteczność działań organizacji, zapewniając wiarygodność sprawozdawczości finansowej oraz jej zgodność z przepisami prawa, międzynarodowymi standardami, regulacjami wewnętrznymi i najlepszymi praktykami. System kontroli wewnętrznej dostosowany jest do struktury organizacyjnej oraz systemu zarządzania ryzykiem. Obejmuje jednostki Centrum Wsparcia Biznesu, sieć oddziałów i placówek partnerskich oraz spółki zależne. Za opracowanie, wprowadzenie oraz aktualizację pisemnych strategii oraz procedur w zakresie systemu kontroli wewnętrznej odpowiada Zarząd Banku. Nadzór nad systemem kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem sprawuje Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A.

W Banku obowiązują przepisy wewnętrzne opisane w „Polityce funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej w Banku Zachodnim WBK S.A.”. W dokumencie tym określono m.in. strukturę, cel i zakres kontroli wewnętrznej oraz wyszczególniono obowiązki związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej. W szczególności w ww. polityce oraz innych regulacjach został opisany obowiązujący w Banku Model Kontroli Wewnętrznej (ICM), określający zasady i organizację identyfikacji poszczególnych rodzajów ryzyka istotnego z punktu widzenia środowiska kontrolnego oraz odnoszących się do nich mechanizmów kontrolnych. Obejmuje on monitorowanie, testowanie i raportowanie w celu zapewnienia skutecznego środowiska kontrolnego zarówno pod względem konstrukcji, jak i funkcjonowania oraz wzmacniania kultury kontroli na wszystkich poziomach organizacji. Elementami Modelu Kontroli Wewnętrznej są: model poszczególnych rodzajów ryzyka, kontrole, podprocesy, procesy oraz działania.

System kontroli wewnętrznej oraz system zarządzania ryzykiem bazują na koncepcji trzech linii:

- linia pierwsza – kontrole wbudowane w poszczególne procesy realizowane przez każdego pracownika oraz jego bezpośredniego przełożonego;
- linia druga – jednostki wspierające kierownictwo w zakresie identyfikacji i zarządzania ryzykiem oraz jednostki weryfikujące efektywność działania pierwszej linii;
- linia trzecia – jednostka audytu wewnętrznego, która bada adekwatność i skuteczność działania pierwszej i drugiej linii.

Każda jednostka organizacyjna posiada swój regulamin organizacyjny, zatwierdzony przez dyrektora danego pionu, w którym ściśle określono zadania oraz zakres odpowiedzialności za poszczególne obszary działalności, w tym również za jakość i poprawność przetwarzania danych finansowych. Funkcjonujący w Grupie model kontroli wewnętrznej pozwala na systematyczną weryfikację skuteczności mechanizmów kontrolnych. Wyniki tej weryfikacji są cyklicznie prezentowane i analizowane przez Zarząd Banku oraz Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A.

Jednym z głównych celów systemu kontroli wewnętrznej jest uzyskanie pełnej wiarygodności sprawozdawczości finansowej.

Proces przygotowania danych finansowych dla potrzeb sprawozdawczości finansowej jest zautomatyzowany i oparty na skonsolidowanej Księdze Głównej oraz Hurtowni Danych. Systemy informatyczne biorące udział w tym procesie są szczegółowo kontrolowane pod względem integralności i bezpieczeństwa danych.

Przygotowanie danych w systemach źródłowych podlega sformalizowanym procedurom operacyjnym i akceptacyjnym, które określają zakres kompetencji poszczególnych osób. Przetwarzanie danych na potrzeby sprawozdawczości finansowej jest procesem objętym specjalistycznymi kontrolami wewnętrznymi. Specjalnemu nadzorowi poddawane są także wszelkie ręczne korekty danych finansowych, w tym wynikające z decyzji zarządczych. W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. funkcjonuje - aktualizowany na bieżąco - awaryjny plan ciągłości działania, który obejmuje wszystkie systemy informatyczne wykorzystywane w procesie sporządzania sprawozdań finansowych.

W ramach zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych, Bank śledzi zmiany w przepisach i regulacjach zewnętrznych odnoszących się do wymogów sprawozdawczych banków i na bieżąco aktualizuje stosowne zasady rachunkowości oraz zakres i formę ujawnień w sprawozdaniach finansowych. Bank sprawuje też funkcje kontrolne w stosunku do skonsolidowanych spółek zależnych za pośrednictwem swoich przedstawicieli w Radach Nadzorczych poszczególnych podmiotów.

Sprawozdanie finansowe podlega formalnemu zatwierdzeniu przez Komitet ds. Ujawnień, który jest odpowiedzialny za weryfikację, czy przed publikacją zewnętrznej informacji finansowej Grupy Banku Zachodniego WBK S.A. spełniają wymagania prawne i regulacyjne.

Kierownictwo Banku potwierdza, że wdrożone mechanizmy kontrolne w skuteczny sposób minimalizują ryzyko niewykrycia istotnych błędów w sprawozdaniu finansowym.

Sprawność mechanizmów kontrolnych w procesie sprawozdawczości finansowej podlega dodatkowej, niezależnej ocenie w ramach corocznej certyfikacji na zgodność z wymogami ustawy Sarbanes-Oxley, przeprowadzanej przez zewnętrznego audytora.

## Kontrola wewnętrzna zgodnie z Ustawą Sarbanes-Oxley

W kontekście ustawy Sarbanes-Oxley (SOX), Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. traktowana jest jako istotna i niezależna organizacja w strukturach Grupy Santander. Nakłada to na Bank Zachodni WBK S.A. obowiązek wdrożenia, utrzymania i przeprowadzenia oceny efektywności środowiska kontroli wewnętrznej zgodnie z wymogami ww. ustawy.

Wspólnie z Korporacyjnym Departamentem Kontroli Wewnętrznej Grupy Santander i Audytorem Zewnętrznym uzgodniono, że w 2014 r. certyfikacja SOX obejmie kluczowe obszary działalności Banku Zachodniego WBK S.A. z zastosowaniem rozwiązań i metodologii opartej na podejściu Grupy Santander. Zakres prac został opracowany, biorąc pod uwagę czynniki ryzyka szczególnie istotne dla prawidłowości i rzetelności sprawozdań finansowych i z uwzględnieniem lokalnego środowiska kontrolnego, w tym procesów ostatecznej integracji systemów IT z dawnym Kredyt Bankiem S.A. oraz formalnoprawnego połączenia Banku z Domem Maklerskim BZ WBK S.A., który do końca października 2014 r. funkcjonował jako odrębna spółka zależna. Badanie konstrukcji i efektywności środowiska kontrolnego zostało przeprowadzone przez wyspecjalizowaną jednostkę „drugiej linii”. Testom skuteczności podlegały procesy i kontrole kluczowe w obszarze biznesowym oraz informatycznym, a także kontrole na poziomie podmiotu (Global Framework). Szczególnym wyzwaniem dla badania środowiska kontrolnego w 2014 r. były wspomniane wyżej: finalizacja integracji (głównie w aspekcie zakończenia migracji danych byłego Kredyt Banku do systemów BZ WBK) oraz włączenie Domu Maklerskiego w struktury Banku. W wyniku tego badania nie stwierdzono negatywnego wpływu zachodzących zmian na skuteczność środowiska kontrolnego Banku Zachodniego WBK S.A.

Wyniki przeprowadzonych badań i testów stanowią podstawę oświadczeń o skuteczności środowiska kontrolnego, składanych przez kierownictwo Banku.

Kierownictwo Banku potwierdziło, iż w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. – w ramach certyfikacji na zgodność z wymogami ustawy Sarbanes-Oxley realizowanej za rok 2014 – nie wystąpiły zdarzenia, które w istotny sposób wpłynęłyby na przebieg badanych procesów oraz efektywność środowiska kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową.

## Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

Zgodnie z § 32 pkt 10 Statutu Banku Zachodniego WBK S.A. oraz obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi, w dniu 11 czerwca 2014 r. Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę w sprawie wyboru Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. jako podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia przeglądu oraz badania jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Banku i jego Grupy Kapitałowej odpowiednio za I półrocze i cały 2014 r. Umowy Banku z Deloitte Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. zostały zawarte na okresy niezbędne do przeprowadzenia wymienionych prac.

Bank korzystał z usług Deloitte Polska oraz innych spółek z grupy Deloitte także w zakresie usług konsultingowych i doradztwa podatkowego. Zdaniem Banku, świadczone usługi o charakterze doradczym nie mają wpływu na zapewnienie wymaganego poziomu bezstronności i niezależności audytora.

Bank Zachodni WBK S.A. zatrudnia tego samego audytora co Banco Santander S.A., co zapewnia spójne podejście w procesie realizacji audytu w skali całej Grupy Santander, w tym również certyfikacji wg wymogów amerykańskiej Ustawy Sarbanes-Oxley. W Banco Santander S.A. audytorzy wybierani są na czas określony, który nie może być krótszy niż trzy lata i dłuższy niż dziewięć lat, licząc od daty rozpoczęcia pierwszego roku obrachunkowego.

## Wynagrodzenie audytora

Poniziej podano wynagrodzenie otrzymane przez Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. z tytułu badania/przeglądu sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w oparciu o umowy zawarte w 2014 r. i 2013 r.

Wynagrodzenie audytora zewnętrznego	w tys. zł	
	Rok obrotowy kończący się 31.12.2014	Rok obrotowy kończący się 31.12.2013
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostki dominującej <sup>1)</sup>	1 813	2 620
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostek zależnych <sup>2)</sup>	1 069	650
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostki dominującej <sup>3)</sup>	2 048	920
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostek zależnych	468	-
Wynagrodzenie z tytułu usług innych niż poświadczające <sup>4)</sup>	20	2 804

- 1) Wynagrodzenie za badanie wykonane w 2014 r. w oparciu o następujące umowy z Bankiem Zachodnim WBK S.A.:
- Umowa o przegląd i badanie sprawozdań finansowych z dnia 27 czerwca 2014 r.,
  - Umowa o badanie pakietu konsolidacyjnego z dnia 27 czerwca 2014 r.
- Wynagrodzenie za usługi wykonane w 2013 r. w oparciu o następujące umowy z Bankiem Zachodnim WBK S.A.:
- Umowa z dnia 13 czerwca 2013 r. o badanie sprawozdań finansowych, tj. skróconego śródrocznego jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego za okres 6 m-cy oraz jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego za okres 12 m-cy.
  - Umowa z dnia 13 czerwca 2013 r. o badanie pakietu konsolidacyjnego za okres 6 i 12 m-cy.
- 2) Zawiera wynagrodzenie za badanie wykonane w 2014 r. dla Grupy SCB w oparciu o umowę z dnia 19 grudnia 2014 r. w sprawie badania sprawozdań finansowych oraz badania i przeglądu pakietu konsolidacyjnego.
- 3) Wynagrodzenie za przegląd i inne usługi poświadczające wykonane w 2014 r. w oparciu o:
- Aneks z dnia 17 grudnia 2014 r. w sprawie przeglądu ujawnień w ramach III Filaru i przechowywanych aktywów (do umowy o przegląd i badanie sprawozdań finansowych z dnia 27 czerwca 2014 r.),
  - Aneks z dnia 12 grudnia 2014 r. w sprawie systemu kontroli wewnętrznej SOX (do umowy o badanie pakietu konsolidacyjnego z dnia 27 czerwca 2014 r.)
- Kwota za 2013 r. zawiera wynagrodzenie za badanie prawidłowości systemu kontroli wewnętrznej SOX przeprowadzone w oparciu o aneks do umowy z dnia 13 czerwca 2013 r. o badanie pakietu konsolidacyjnego oraz wynagrodzenie za przegląd ujawnień w ramach III filaru i przechowywanych aktywów w oparciu o aneks do umowy z dnia 13 czerwca 2013 r. o badanie sprawozdań finansowych.
- 4) Wynagrodzenie za usługi wykonane w 2014 r. w oparciu o Umowę z dnia 15 grudnia 2014 r. w sprawie przeprowadzenia uzgodnionych procedur w odniesieniu do Projektu Jessica za 2014 r. Kwota za 2013 r. dot. m.in. umowy w sprawie rozważanej akwizycji.

## 7. Wszczęte postępowania sądowe

Na dzień 31 grudnia 2014 r. nie toczyły się postępowania przed sądem lub organami administracji państwowej dotyczące zobowiązań/wierzytelności Banku lub spółek zależnych, których wartość stanowiłaby 10% i więcej kapitałów własnych Grupy.

Wartość spraw sądowych z udziałem Grupy BZ WBK S.A.	w mln zł	
	31.12.2014	31.12.2013
Wartość przedmiotu sporu w sprawach z powództwa Grupy	176,7	79,4
Wartość przedmiotu sporu w sprawach, w których Grupa jest pozwany	182,3	200,2
Wartość wierzytelności Grupy w sprawach o układ lub upadłość	5,1	60,8
<b>Wartość wszystkich prowadzonych spraw sądowych</b>	<b>364,1</b>	<b>340,4</b>
<b>Udział [%] spraw sądowych w kapitale własnym</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,4%</b>
Wartość istotnych zakończonych postępowań	187,3	91,2



## XII. Oświadczenia Zarządu

### Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. informacje finansowe oraz dane porównywalne ujęte w sprawozdaniach finansowych zamieszczonych w „Raporcie rocznym 2014 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.” zostały sporządzone zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości i odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Zawarte w niniejszym dokumencie sprawozdanie Zarządu zawiera prawdziwy obraz rozwoju, osiągnięć oraz sytuacji (w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka) Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2014 r.

### Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, przeprowadzający badanie „Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2014 r.”, został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci dokonujący badania ww. sprawozdania spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badaniu zgodnie z właściwymi przepisami prawa polskiego i normami zawodowymi.

Podpisy wszystkich Członków Zarządu			
Data	Imię i nazwisko	Stanowisko/Funkcja	Podpis
05.03.2015	Mateusz Morawiecki	Prezes Zarządu	
05.03.2015	Andrzej Burliga	Członek Zarządu	
05.03.2015	Eamonn Crowley	Członek Zarządu	
05.03.2015	Michael McCarthy	Członek Zarządu	
05.03.2015	Piotr Partyga	Członek Zarządu	
05.03.2015	Juan de Porras Aguirre	Członek Zarządu	
05.03.2015	Marcin Prell	Członek Zarządu	
05.03.2015	Marco Antonio Silva Rojas	Członek Zarządu	
05.03.2015	Mirosław Skiba	Członek Zarządu	
05.03.2015	Feliks Szyszkowiak	Członek Zarządu	