

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU  
Z DZIAŁALNOŚCI  
GRUPY KAPITAŁOWEJ  
BANKU ZACHODNIEGO WBK S.A.  
W 2010 ROKU**

**2010**



**WBK** | Bank Zachodni WBK S.A.

# Spis treści

<b>I. Przegląd działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2010 r.</b>	<b>3</b>
<b>II. Podstawowe informacje</b>	<b>5</b>
1. Historia i zakres działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	5
2. Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.	7
3. Pozostałe inwestycje kapitałowe	10
<b>III. Sytuacja makroekonomiczna w 2010 r.</b>	<b>11</b>
<b>IV. Rozwój działalności Grupy BZ WBK w 2010 r.</b>	<b>15</b>
1. Główne kierunki rozwoju Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	15
2. Rozwój działalności Banku Zachodniego WBK S.A.	16
3. Rozwój działalności wybranych spółek zależnych	29
4. Działania na rzecz jakości obsługi	32
<b>V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji</b>	<b>34</b>
1. Zarządzanie zasobami ludzkimi	34
2. Elementy kultury organizacyjnej	36
<b>VI. Ważne przedsięwzięcia, wydarzenia i informacje</b>	<b>38</b>
1. Zmiany organizacyjne	38
2. Umowy z międzynarodowymi instytucjami finansowymi	38
3. Pozostałe informacje	38
4. Nakłady inwestycyjne	40
<b>VII. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach</b>	<b>41</b>
<b>VIII. Sytuacja finansowa Grupy BZ WBK w 2010 r.</b>	<b>43</b>
1. Rachunek zysków i strat	43
2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej	49
3. Dodatkowe informacje finansowe	54
4. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego w 2011 r.	56
<b>IX. Relacje Inwestorskie</b>	<b>57</b>
1. Relacje inwestorskie w Banku Zachodnim WBK S.A.	57
2. Kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. na tle rynku	57
3. Dywidenda na akcję	58
4. Ocena wiarygodności finansowej Banku Zachodniego WBK S.A.	59
<b>X. Zarządzanie ryzykiem</b>	<b>60</b>
1. Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem	60
2. Struktura zarządzania ryzykiem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	60
3. Zarządzanie ryzykiem kredytowym	61
4. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności	64
5. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym	66
6. Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym	67
7. Zarządzanie kapitałem	69
<b>XI. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2010 r.</b>	<b>71</b>
1. Uwagi wstępne	71
2. Obowiązujący zbiór zasad ładu korporacyjnego	71
3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego	71
4. Papiery wartościowe emitenta	71
5. Organy władzy	72
6. System kontroli sprawozdań finansowych	78
7. Wszczęte postępowania sądowe	80
<b>XII. Perspektywy dalszego rozwoju</b>	<b>81</b>
<b>XIII. Oświadczenia Zarządu</b>	<b>85</b>

# I. Przegląd działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2010 r.

Poniższe punkty podsumowują efekty działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. (BZ WBK S.A.) w 2010 r. na tle poprzedniego roku oraz uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne realizacji wyniku finansowego.

## Podstawowe wielkości finansowe

- Dochody ogółem wyniosły 3 539,8 mln zł i zwiększyły się o 7,7% r/r.
- Koszty ogółem wyniosły 1 766,3 mln zł i wzrosły o 7,4% r/r, w tym koszty pracownicze i koszty działania w wysokości 1 600,6 mln zł były wyższe o 6,8% r/r.
- Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 1 357,2 mln zł i zwiększył się o 16,8% r/r.
- Zysk należny udziałowcom jednostki dominującej wyniósł 974,2 mln zł i był wyższy o 10% r/r.
- Współczynnik wypłacalności na poziomie 15,77% (12,97% na 31 grudnia 2009 r.).
- Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) wyniósł 17,3% (17,6% na 31 grudnia 2009 r.).
- Wskaźnik efektywności operacyjnej (C/I) osiągnął wartość 49,9% (50% za 2009 r.).
- Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych wyniosły 420,8 mln zł wobec 481 mln zł w 2009 r.
- Wskaźnik kredytów niepracujących wzrósł do 6,8% (5,5% na 31 grudnia 2009 r.) przy relacji odpisów z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności kredytowych wynoszącej 1,21% (1,31% na 31 grudnia 2009 r.).
- Stosunek kredytów do depozytów na poziomie 78,2% w dniu 31 grudnia 2010 r. wobec 83,9% 31 grudnia 2009 r.

## Rozwój działalności Grupy Kapitałowej w 2010 r. i jego uwarunkowania

### Uwarunkowania biznesowe:

- Wzrost zobowiązań wobec klientów (+1,8% r/r) w porównaniu z końcem 2009 r., głównie pod wpływem wyższego stanu środków bieżących na kontach osobistych klientów indywidualnych (+9,1% r/r). Lekkie zmiany w strukturze depozytów na korzyść zobowiązań wobec klientów instytucjonalnych i środków bieżących.
- Niższy poziom należności brutto od klientów (-4,2% r/r) w porównaniu z końcem 2009 r. w efekcie spadku kredytów dla klientów instytucjonalnych (-9,1% r/r), przy jednoczesnym wzroście kredytów dla klientów indywidualnych (+7,6% r/r), a zwłaszcza kredytów hipotecznych (+14,3% r/r).
- Lepsza kondycja finansowa klientów instytucjonalnych pod wpływem poprawy sytuacji gospodarczej w kraju.
- Ścisły monitoring ryzyka we wszystkich sferach aktywności Grupy oraz elastyczne podejście do zmieniających się warunków otoczenia makroekonomicznego.
- Rozbudowa bazy kont osobistych i rachunków bieżących (+7% r/r) dzięki kampaniom reklamowym oraz walorom oferty Grupy BZ WBK S.A.
- Wzrost średniej wartości aktywów netto funduszy inwestycyjnych i portfeli indywidualnych w stosunku rocznym (+15,7% r/r) pod wpływem korzystnej koniunktury giełdowej.
- Znaczący wzrost ilości użytkowników serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 (+21% r/r) oraz pakietu Moja Firma Plus (+16% r/r).
- Dalsza rozbudowa bazy kart debetowych i charge (+13% r/r), poszerzanie zakresu usług dodatkowych oraz intensywne działania aktywizujące użytkowników kart.
- Szersze zastosowanie marketingu relacyjnego w kampaniach CRM i sprzedażowych, ze szczególnym naciskiem na rozwój współpracy z bazą nowych klientów indywidualnych i instytucjonalnych.
- Stały monitoring kosztów operacyjnych oraz nacisk na działania mające na celu usprawnianie i optymalizację kosztową procesów.

**Ważne wydarzenia i osiągnięcia:**

- Ogłoszenie przez Bank AIB decyzji o sprzedaży całości posiadanego pakietu akcji BZ WBK S.A. (30 marca 2010 r.) i wyborze Banco Santander na inwestora (10 września 2010 r.).
- Zmiany w składzie władz nadzorujących i zarządzających: nominowanie dwóch nowych członków Rady Nadzorczej BZ WBK S.A. (Anne Maher, Piotr Partyga), zapowiedź rezygnacji dwóch członków Zarządu z zajmowanych funkcji (Jacek Marcinowski, Declan Flynn).
- Zwołanie Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy BZ WBK S.A. w dniu 21 kwietnia 2010 r. i uzyskanie jego aprobaty dla propozycji wypłacenia dywidendy w wysokości 4 zł na akcję.
- Emisja 10-letnich obligacji podporządkowanych BZ WBK S.A. o wartości nominalnej 100 mln EUR oraz uzyskanie zgody Komisji Nadzoru Finansowego na zaliczenie powstałego zobowiązania podporządkowanego do funduszy własnych.
- Utworzenie w dniu 26 listopada 2010 r. funduszu parasolowego Arka BZ WBK FIO z przekształcenia siedmiu dotychczas samodzielnych funduszy w subfundusze.
- Przejęcie przez BZ WBK S.A. od marca 2010 r. roli agenta transferowego obsługującego fundusze zarządzane przez BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.
- Przeprowadzenie przez Dom Maklerski BZ WBK S.A. - we współpracy z BZ WBK S.A. - największej liczby debiutów giełdowych w 2010 r.
- Otrzymanie tytułu „Bank 2010 Roku w Polsce” w konkursie brytyjskiego miesięcznika „The Banker” (członek Grupy „Financial Times”), w którym oceniane są banki w poszczególnych krajach i regionach (2 grudnia 2010 r.)
- Umieszczenie na liście obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym (RWP) ratingów BZ WBK S.A.: długoterminowego ratingu IDR podmiotu (BBB+), krótkoterminowego ratingu (F2) oraz ratingu wsparcia (3).

**Uwarunkowania zewnętrzne:**

- Poprawa ogólnej sytuacji gospodarczej i przyspieszenie rocznego wzrostu gospodarczego z 3,0% w I kw. 2010 r. do 4,5% w IV kw. 2010 r.
- Dwucyfrowy wzrost produkcji przemysłowej oraz przyspieszenie wzrostu produkcji budowlanej i sprzedaży detalicznej. Poprawa wyników finansowych przedsiębiorstw i wzrost optymizmu firm.
- Spadek nakładów inwestycyjnych przy dalszym ograniczaniu aktywności inwestycyjnej w sektorze prywatnym.
- Poprawa sytuacji na rynku pracy, odzwierciedlona w systematycznym wzroście popytu na pracę w sektorze przedsiębiorstw i całej gospodarce od II kw. 2010 r. Silny wzrost zatrudnienia - mimo niskiej dynamiki płac - przełożył się na wyraźną poprawę dynamiki funduszu płac w sektorze przedsiębiorstw.
- Znaczne wahania kursów walutowych i na rynku papierów dłużnych. Złoty w trendzie aprecjacyjnym, przerywanym okresami wyraźnych korekt związanych z nasileniem obaw o problemy zadłużeniowe w strefie euro. Na rynku krajowych obligacji skarbowych dominacja tendencji na umocnienie, przerywanej przez okresy wzrostu rentowności pod wpływem podwyższonej awersji do ryzyka na świecie.
- Stopniowa poprawa sytuacji na rynku międzybankowym i spadek kosztów finansowania aktywów.
- Niewielkie obniżenie rocznego wzrostu kredytów ogółem przy stabilizacji rocznego tempa wzrostu akcji kredytowej na rzecz gospodarstw domowych i nieznacznym osłabieniu spadku akcji kredytowej na rzecz przedsiębiorstw.
- Obniżenie rocznej dynamiki depozytów ogółem przy spowolnieniu rocznego tempa wzrostu depozytów gospodarstw domowych i względnie stabilnym wzroście depozytów przedsiębiorstw.
- Oznaki ożywienia na rynku nieruchomości, widoczne zarówno po stronie podaży, jak i popytu. Umiarkowany wzrost cen nieruchomości mieszkalnych w głównych miastach.
- Utrzymanie trendu wzrostowego na światowym i krajowym rynku akcji, który uległ osłabieniu i był przerywany przez okresy podwyższonej zmienności.
- Spadek rocznej inflacji CPI w I połowie roku do 2% w lipcu-sierpniu i jej wyraźny wzrost pod koniec 2010 r. do 3,1% r/r, tj. powyżej celu inflacyjnego banku centralnego wynoszącego 2,5%.
- Utrzymanie podstawowych stóp procentowych Narodowego Banku Polskiego bez zmian, ze stopą referencyjną na poziomie 3,5%.

## II. Podstawowe informacje

### 1. Historia i zakres działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

#### Geneza Banku

Bank Zachodni WBK S.A. powstał w wyniku fuzji Banku Zachodniego S.A. z Wielkopolskim Bankiem Kredytowym S.A. Nowy podmiot z siedzibą we Wrocławiu został wpisany do rejestru przedsiębiorców w Krajowym Rejestrze Sądowym w dniu 13 czerwca 2001 roku, a od 23 czerwca 2001 roku stanowi przedmiot obrotu na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych.

Obaj poprzednicy Banku Zachodniego WBK S.A. to banki wyłonione ze struktur Narodowego Banku Polskiego w 1989 roku, a następnie sprywatyzowane i włączone do Grupy AIB przez wspólnego inwestora, tj. spółkę AIB European Investments Ltd. z siedzibą w Dublinie, która jest jednostką zależną w stosunku do Banku Allied Irish Banks, p.l.c. (AIB). Po sfinalizowaniu połączenia, Bank AIB objął pakiet 70,5% akcji nowo powstałego Banku Zachodniego WBK S.A., który uległ obniżeniu do 70,4% wraz z podniesieniem kapitału zakładowego Banku w dniu 10 lipca 2009 roku.

W dniu 10 września 2010 r. Rada AIB podjęła decyzję o sprzedaży na rzecz Banco Santander całego pakietu akcji Banku Zachodniego WBK S.A. oraz 50% udziałów w spółce BZ WBK AIB Asset Management S.A. Banco Santander ogłosił wezwanie na zakup 100% akcji Banku Zachodniego WBK S.A. po cenie 226,89 zł za sztukę w dniu 7 lutego 2011 r., a 18 lutego 2011 r. Komisja Nadzoru Finansowego (KNF) wydała decyzję o stwierdzeniu braku podstaw do zgłoszenia sprzeciwu wobec planowanego bezpośredniego nabycia przez Banco Santander akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w liczbie, która spowoduje przekroczenie 50% liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku.

#### Profil działalności

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.

Bank dostosowuje konstrukcję swoich produktów do wymogów poszczególnych segmentów klientów i łączy je w pakiety skoncentrowane wokół rachunków bieżących/osobistych, zapewniając docelowym odbiorcom precyzyjnie zdefiniowaną, adekwatną do oczekiwań i wszechstronną obsługę.

Usługi finansowe Banku Zachodniego WBK S.A. obejmują też obsługę handlu zagranicznego, operacje finansowe na rynku kapitałowym, pieniężnym, dewizowym oraz transakcji pochodnych. Ofertę własną banku uzupełniają specjalistyczne produkty spółek powiązanych z nim kapitałowo, takich jak: Dom Maklerski BZ WBK S.A., BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., BZ WBK AIB Asset Management S.A., BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A. oraz 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 usług maklerskich, jednostek uczestnictwa/certyfikatów funduszy inwestycyjnych, produktów ubezpieczeniowych, leasingowych i faktoringowych.

#### Sieć dystrybucji

Bank Zachodni WBK S.A. prowadzi działalność operacyjną za pośrednictwem 527 placówek (stan na dzień 31 grudnia 2010 r.), co plasuje go na trzecim miejscu w kraju pod względem wielkości sieci. W efekcie dynamicznej ekspansji prowadzonej w latach 2007-2008, sieć oddziałów Banku obejmuje wszystkie województwa kraju.

Infrastrukturę oddziałową uzupełniają placówki partnerskie BZ WBK Partner w łącznej liczbie 100, powoływane głównie w małych miejscowościach oraz na terenie osiedli mieszkaniowych dużych miast.

Klienci indywidualni z całego kraju, dysponujący aktywami płynnymi o znacznej wartości, mogą korzystać z mobilnej obsługi doradców i kompleksowej oferty inwestycyjnej biur Private Banking w Warszawie, Poznaniu, Wrocławiu, Gdańsku i Szczecinie.

Obsługa klientów biznesowych odbywa się za pośrednictwem 15 Centrów Bankowości Biznesowej z siedzibą w największych ośrodkach gospodarczych kraju, natomiast opiekę nad klientami korporacyjnymi sprawują Centra Bankowości Korporacyjnej, usytuowane w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu oraz Departament Finansowania Nieruchomości z siedzibą w Warszawie specjalizujący się w obsłudze projektów na rynku nieruchomości komercyjnych.

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

Bank Zachodni WBK S.A. posiada w ofercie nowoczesny pakiet usług bankowości elektronicznej BZWBK24, który umożliwia klientom indywidualnym oraz firmom wygodny i bezpieczny dostęp do produktów przez internet, telefon stacjonarny i komórkowy. Dzięki nowoczesnym technologiom, Bank zapewnia najwyższy poziom bezpieczeństwa usług elektronicznych.

## Rozwój Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w latach 2005-2010 i pozycja w sektorze

Zgodnie z danymi finansowymi dostępnymi na dzień zatwierdzenia raportu rocznego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2010 r. (23 lutego 2011 r.), jest ona piątą co do wielkości sumy bilansowej grupą kapitałową działającą na rynku usług bankowych w Polsce. Pod względem kapitałów własnych, Grupa zajmuje czwartą pozycję w kraju.

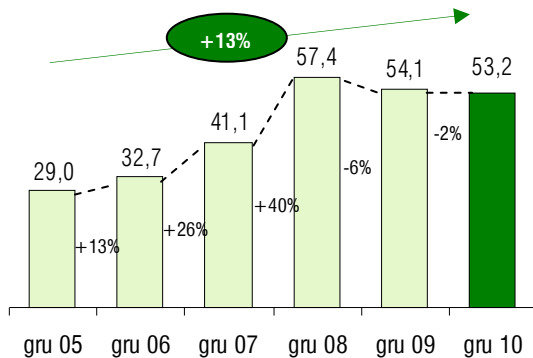
Poprzez wyspecjalizowane podmioty zależne, Grupa utrzymuje się w ścisłej czołówce uczestników rynku kapitałowego. Wielkość aktywów netto pod zarządzaniem funduszy inwestycyjnych oraz obroty na giełdowym rynku akcji plasują ją na trzecim miejscu w kraju.

Wybrane dane ilustrujące wyniki działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w latach 2005-2010

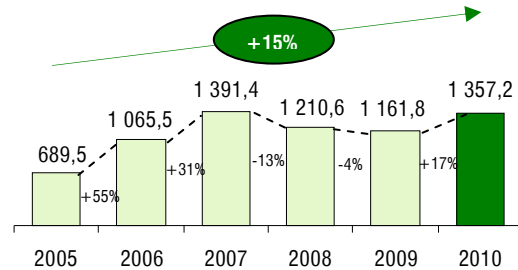
Wybrane dane finansowe (mln zł)	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Aktywa razem *	53 153,9	54 065,0	57 433,1	41 116,0	32 698,7	28 995,4
Należności od klientów	32 838,3	34 569,5	35 136,6	23 949,7	17 620,1	14 194,5
Zobowiązania wobec klientów	41 970,5	41 222,9	42 810,7	29 765,7	24 222,1	20 839,0
Kapitały ogółem	6 773,6	6 036,5	5 212,4	4 576,7	4 076,7	3 436,5
Zysk przed opodatkowaniem	1 357,2	1 161,8	1 210,6	1 391,4	1 065,5	689,5
Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A.	974,2	885,3	855,4	954,7	758,2	516,3
Wybrane wskaźniki	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Współczynnik poziomu kosztów	49,9%	50,0%	51,6%	53,4%	55,1%	61,4%
Współczynnik wypłacalności	15,77%	12,97%	10,74%	13,27%	15,47%	16,05%
Wskaźnik kredytów niepracujących	6,8%	5,5%	2,9%	2,8%	4,9%	6,9%
Zysk na akcję (zł)	13,33	12,11	11,72	13,09	10,39	7,08
Wartość księgową na akcję (zł)	92,69	82,61	71,44	62,73	55,88	47,10
Wybrane dane niefinansowe	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Liczba oddziałów	527	512	505	406	372	383
Zatrudnienie w etatach	9 840	9 453	10 221	9 086	7 955	7 654
Dywidenda (w zł)	8	4	-	3	6	6
Liczba akcji na koniec roku	73 076 013	73 076 013	72 960 284	72 960 284	72 960 284	72 960 284
Cena akcji na ostatniej sesji roku (zł)	214,9	190,0	110,8	251,0	225,0	141,5

\* aktywa razem Grupy BZ WBK S.A., które zostały opublikowane w raportach za 2005, 2006 i 2007 r., zostały skorygowane o kwotę zobowiązań z tytułu odroczonego podatku dochodowego w związku ze zmienioną prezentacją tej kategorii aktywów i pasywów (na ujęcie w wartości netto)

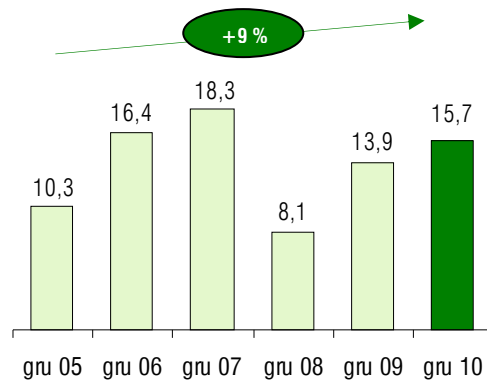
Aktywa Grupy BZ WBK na dzień 31 grudnia w latach 2005-2010 (w mld zł) i roczna stopa wzrostu (CAGR)



Zysk przed opodatkowaniem Grupy BZ WBK w latach 2005-2010 (w mln zł) i roczna stopa wzrostu (CAGR)



Kapitalizacja BZ WBK na dzień 31 grudnia (w mld zł) w latach 2005-2010 i CAGR



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

### Jednostki zależne

Bank Zachodni WBK S.A. tworzy Grupę Kapitałową z dziewięcioma jednostkami zależnymi, które zgodnie z MSR 27 podlegają konsolidacji z bankiem metodą pełną. Są to:

1. BZ WBK AIB Asset Management S.A.
2. BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. - podmiot zależny od BZ WBK AIB Asset Management S.A.
3. BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
4. BZ WBK Faktor Sp. z o.o. - podmiot zależny od BZ WBK Finanse Sp. z o.o.
5. BZ WBK Finanse Sp. z o.o.
6. BZ WBK Finanse & Leasing S.A. - podmiot zależny od BZ WBK Finanse Sp. z o.o.
7. BZ WBK Leasing S.A. - podmiot zależny od BZ WBK Finanse Sp. z o.o.
8. BZ WBK Nieruchomości S.A.
9. Dom Maklerski BZ WBK S.A.

Podmioty skupione wokół Banku to głównie instytucje finansowe prowadzące wyspecjalizowaną działalność w zakresie pośrednictwa obrotu papierami wartościowymi, leasingu, zarządzania aktywami/funduszami, świadczenia usług faktoringowych oraz handlu akcjami i udziałami spółek prawa handlowego.

W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2009 roku, skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. nie uległ zmianie.

## Wspólne przedsięwzięcia i spółki stowarzyszone

W skonsolidowanych sprawozdaniach Banku Zachodniego WBK S.A. za 2010 r. następujące jednostki ujmowane są metodą praw własności w oparciu o MSR 28 i 31:

### Wspólne przedsięwzięcia:

1. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.
2. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.

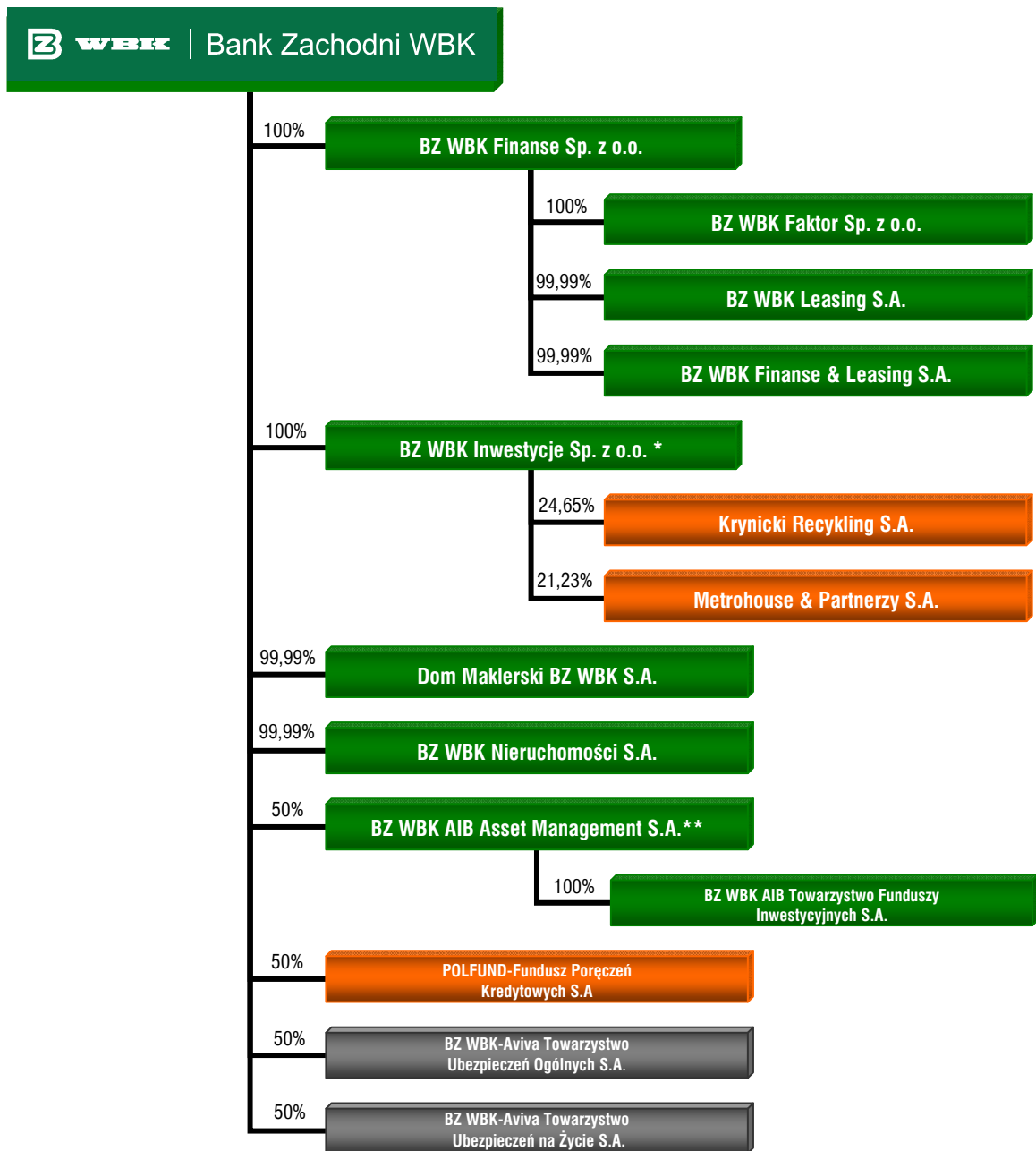
### Spółki stowarzyszone:

1. Krynicki Recykling S.A. - podmiot stowarzyszony z BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
2. Metrohouse S.A. - podmiot stowarzyszony z BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
3. POLFUND - Fundusz Poręczeń Kredytowych S.A.

W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2009 r., lista spółek stowarzyszonych i wspólnych przedsięwzięć Banku Zachodniego WBK S.A. pozostała bez zmian.



Struktura organizacyjna jednostek powiązanych z Bankiem Zachodnim WBK S.A.



\* Jednostki stowarzyszone spółki zależnej BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., tj. Metrohouse S.A. oraz Krynicki Recykling 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).

\*\* Na dzień 31.12.2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. był współwłaścicielem spółki BZ WBK AIB Asset Management S.A. razem z AIB Capital Markets p.l.c. Obaj właściciele wchodzili w skład Grupy AIB i posiadali po 50% udziału w kapitale zakładowym spółki. W praktyce, Bank Zachodni WBK S.A. sprawował kontrolę nad spółką oraz jej podmiotem zależnym BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., ponieważ za jego pośrednictwem jednostka dominująca wyższego rzędu (AIB) realizowała swoją politykę w Polsce. W związku z powyższym, spółka traktowana była jako zależna. We wrześniu 2010 r. Rada AIB podjęła decyzję o sprzedaży na rzecz Banco Santander całego pakietu akcji Banku Zachodniego WBK S.A. oraz 50% udziałów w spółce BZ WBK AIB Asset Management S.A. W lutym 2011 r. KNF ogłosił decyzję o braku sprzeciwu wobec planowanego nabycia ww. akcji przez Banco Santander.

**Legenda:**

- % udział na WZA
- █ jednostki zależne (objęte konsolidacją pełną z BZ WBK S.A.)
- █ jednostki stowarzyszone
- █ wspólne przedsięwzięcia

### 3. Pozostałe inwestycje kapitałowe

Poniżej zaprezentowano podmioty, w których Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. posiadała udział w wysokości przekraczającej 5% kapitału zakładowego na dzień 31 grudnia 2010 r. i 31 grudnia 2009 r.

l.p.	Nazwa spółki	Udział akcji w	Udział akcji w	Udział akcji w	Udział akcji w
		kapitałe zakładowym	ogólnej liczbie głosów na WZA	kapitałe zakładowym	ogólnej liczbie głosów na WZA
		31.12.2010		31.12.2009	
1.	Kuźnia Polska	16,67%	16,67%	-	-
2.	Holicon Group S.A. *	14,21%	14,21%	-	-
3.	Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.	11,48%	11,48%	11,48%	11,48%
4.	Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne Aviva BZ WBK S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
5.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
6.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
7.	Centrum Klima S.A. *	9,41%	9,41%	9,91%	9,91%
8.	ARKA BZ WBK Fundusz Rynku Nieruchomości 2 Specjalistyczny FIZ	6,48%	-	6,48%	-
9.	Hortico S.A. *	6,71%	6,71%	-	-
10.	AWSA Holland II B.V.	5,44%	5,44%	5,44%	5,44%
11.	Biuro Informacji Kredytowej S.A.	5,14%	5,14%	5,14%	5,14%
12.	Gorzowski Rynek Hurtowy S.A.*	5,70%	5,70%	5,70%	5,70%
13.	NFI Magna Polonia S.A.	-	-	5,06%	5,06%

\* spółki z portfela inwestycji kapitałowych BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.



## III. Sytuacja makroekonomiczna w 2010 r.

### Sytuacja zagranicą

Rok 2010 był rokiem ożywienia w światowej gospodarce, którego motorem w większości krajów był wzrost aktywności w sektorze przemysłowym i handlu zagranicznym (odreagowanie po mocnym spadku w okresie kryzysu 2008-2009). Pod względem tempa rozwoju, prym wiodły gospodarki azjatyckie i południowoamerykańskie (m.in. Chiny, Indie i Brazylia). Bardzo pozytywnym faktem z punktu widzenia polskiej gospodarki było wysokie tempo wzrostu aktywności w Niemczech – u naszego najważniejszego partnera handlowego. Perspektywa koniecznego zacieśnienia polityki fiskalnej i wygaszania pakietów stymulacyjnych w wielu gospodarkach jednocześnie oraz brak wyraźnej poprawy sytuacji na rynkach pracy budziły obawy o trwałość ożywienia, co z kolei skłaniało najważniejsze banki centralne do utrzymania rekordowo niskich stóp procentowych. W listopadzie 2010 r. amerykański Fed zdecydował się na podjęcie kolejnej rundy działań stymulacyjnych w postaci zakupów papierów wartościowych. Niemniej w trakcie roku stopniowo podnoszone były prognozy wzrostu PKB dla głównych gospodarek.

W centrum uwagi rynków finansowych znalazły się problemy zadłużeniowe niektórych krajów strefy euro i ryzyko ich rozprzestrzenienia w Europie. Miejsce kryzysu rynków finansowych i kredytowych zajął kryzys fiskalny. W obliczu ryzyka niewypłacalności niektórych państw strefy euro podjęto nadzwyczajne działania mające zapobiec rozszerzaniu się kryzysu fiskalnego (m.in. powołanie Europejskiego Funduszu Stabilności Finansowej).

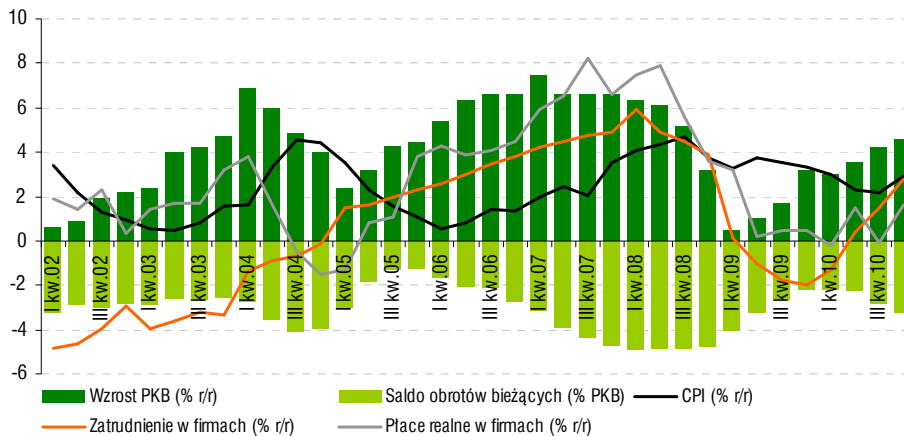
### Gospodarka krajowa

W polskiej gospodarce kontynuowane było ożywienie, oparte w dużym stopniu na wzroście aktywności w przemyśle i eksporcie, czemu sprzyjał rosnący popyt zagraniczny i nadal konkurencyjny poziom kursu złotego. Złe warunki atmosferyczne spowodowały przejściowe pogorszenie wyników gospodarki w pierwszych miesiącach roku, ale straty zostały nadrobione w kolejnych kwartałach. W efekcie, tempo wzrostu PKB przyspieszało systematycznie z poziomu 3,0% w I kwartale 2010 r. do ponad 4,5% w ostatnim kwartale. W całym roku 2010 tempo wzrostu PKB wyniosło 3,8% i było ponad dwukrotnie wyższe niż w roku poprzednim. Stopniowo zwiększała się rola popytu krajowego jako czynnika napędowego gospodarki. W całym roku popyt krajowy zwiększył się o 3,9%, wobec spadku o 1% w 2009 r. Dużą rolę odegrało tu przyspieszenie tempa wzrostu spożycia indywidualnego – z 2,2% w I kwartale do ok. 4% w IV kwartale 2010 (3,2% średnio w całym roku). Czynnikiem sprzyjającym wzrostowi konsumpcji prywatnej było odwrócenie negatywnych tendencji na rynku pracy.

Na przełomie I i II kw. 2010 r. zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw, a także w całej gospodarce zaczęło wzrastać. Chociaż liczba planowanych zwolnień w sektorze przedsiębiorstw utrzymała się na wysokim poziomie (średnio ponad 40 tys. osób miesięcznie, głównie w sektorze publicznym), to jednocześnie zanotowano nieobserwowany od połowy 2008 r. wzrost liczby ofert pracy w ujęciu rocznym. Jednocześnie, wzrost popytu na pracę nie wywołał silnej presji płacowej, m.in. dzięki wyraźnemu wzrostowi aktywności zawodowej Polaków. Liczba osób aktywnych na polskim rynku pracy wzrosła w okresie III kw. 2009 r. – III kw. 2010 r. o ok. 400 tys. osób (m.in. w następstwie powrotu Polaków z pracy zagranicą i aktywizacji na rynku krajowym). Wyższa aktywność zawodowa spowodowała, że mimo wzrostu zatrudnienia zwiększyła się stopa bezrobocia (wg definicji BAEL z 6,6% w III kw. 2008 r. do 9,1% w III kw. 2010 r.). Tempo wzrostu wynagrodzeń utrzymywało się przez większą część roku na umiarkowanym poziomie, jednak dzięki rosnącej liczbie miejsc pracy w ciągu roku nastąpiła dość wyraźna poprawa dochodów gospodarstw domowych.

W 2010 r. poprawie sytuacji w gospodarce nie towarzyszyło ożywienie w inwestycjach. Mimo rosnącego wykorzystania mocy wytwórczych (w II półroczu ok. 80%, tj. powyżej wieloletniej średniej), dość wyraźnego wzrostu popytu (zarówno krajowego, jak i zagranicznego) oraz dobrych wyników finansowych, firmy w sektorze prywatnym wstrzymywały się z inwestycjami. Inwestycje publiczne były nadal wspierane przez finansowanie z UE. W sumie, nakłady inwestycyjne brutto zmniejszyły się w ciągu roku o 2%, po spadku o 1,1% w 2009 r.

## Wybrane wskaźniki makroekonomiczne



## Handel zagraniczny

Po mocnym, dwucyfrowym spadku obrotów handlu zagranicznego w 2009 r., w kolejnym roku nastąpiło wyraźne odbicie w górę. Rosnący popyt zagraniczny i zahamowanie aprecjacji kursu złotego, który utrzymał się powyżej granicy optyczności dla eksporterów, spowodowały wzrost wartości eksportu w euro o ok. 20% w ciągu roku, po mocnym spadku o ok. 16% w 2009 r. Jednocześnie, wzrost dynamiki popytu krajowego przyczynił się do jeszcze mocniejszego ożywienia wzrostu importu, w efekcie czego deficyt handlowy powiększył się w 2010 r. niemal dwukrotnie (do ok. 6,4 mld euro z 3,1 mld euro w roku poprzednim). Deficyt obrotów bieżących wzrósł do ponad 11 mld euro, czyli ok. 3,2% PKB z poziomu 6,7 mld euro (2,1% PKB) w 2009 r.

## Inflacja

W I połowie 2010 r. inflacja znajdowała się w trendzie spadkowym, powodując obniżenie rocznego tempa wzrostu CPI do poziomu 2,0% r/r w miesiącach wakacyjnych. W dalszej części roku nastąpiło jednak wyraźne odbicie inflacji w górę, do czego przyczynił się przede wszystkim silny wzrost cen żywności (efekt szybko rosnących cen towarów żywnościowych na świecie, a także opóźniony wpływ powodzi i anomalii pogodowych na rynek krajowy), rosnące ceny paliw (efekt drożących surowców na świecie) oraz podwyżki cen odzieży i obuwi. W efekcie, w ostatnim kwartale roku dynamika CPI wróciła powyżej celu inflacyjnego NBP (2,5%), a w grudniu wyniosła 3,1% r/r.

## Stopy procentowe

Na początku 2010 r. nastąpiła zmiana kadencji Rady Polityki Pieniężnej (RPP). Dodatkowo, w II kw. prof. Marek Belka zastąpił Sławomira Skrzypka na stanowisku prezesa NBP. Podstawowe stopy procentowe banku centralnego pozostały przez cały rok bez zmian (główna stopa referencyjna na poziomie 3,5%). Niemniej jednak z dostępnych informacji wynika, że już od sierpnia część członków Rady opowiadała się za podwyżkami stóp procentowych. W październiku RPP podjęła decyzję o podwyższeniu stopy rezerw obowiązkowych z 3,0% do 3,5%, ze skutkiem od stycznia 2011 r. Przyjęte przez RPP we wrześniu ub.r. założenia polityki pieniężnej na rok 2011 nie wprowadziły istotnych zmian w porównaniu z poprzednimi latami.

## Kurs walutowy

Mimo stopniowego wzrostu aktywności ekonomicznej, rok 2010 był okresem znacznych zawirowań na rynkach finansowych, których źródłem były przede wszystkim problemy fiskalne niektórych krajów strefy euro i obawy związane z ryzykiem rozprzestrzenienia kryzysu fiskalnego. W efekcie, w ciągu roku występowały znaczne wahania kursów walutowych. Złoty pozostawał w średnioterminowym trendzie aprecjacyjnym, który jednak przerywany był okresami wyraźnych korekt związanych z nasileniem obaw o problemy zadłużeniowe w strefie euro (m.in. w II kwartale i w ostatnich miesiącach roku).



WBK

Bank Zachodni WBK S.A.

Warta odnotowania jest zmiana podejścia władz gospodarczych do polityki kursowej, tj. bardziej aktywna niż w poprzednich latach polityka kursowa rządu i NBP. W kwietniu NBP dokonał interwencji na rynku walutowym – pierwszej od 1999 r. – podejmując działania w kierunku osłabienia złotego. Późniejszą falę deprecjacji złotego wyhamowały interwencyjne działania rządu, który za pośrednictwem Banku Gospodarstwa Krajowego sprzedawał euro na rynku.

## Sytuacja na rynku bankowym

W roku 2010 banki stopniowo łagodziły politykę kredytową, m.in. pod wpływem poprawy sytuacji makroekonomicznej, ożywienia na rynku pracy oraz oczekiwanej poprawy sytuacji finansowej firm. Na rynku kredytów dla gospodarstw domowych widoczne było utrzymanie umiarkowanie szybkiego wzrostu, głównie w segmencie kredytów mieszkaniowych, których wartość - po wyeliminowaniu wpływu zmian kursów walutowych - zwiększyła się o ok. 13% r/r, podobnie jak rok wcześniej. Istotną zmianą na rynku kredytów na nieruchomości był spadek popularności produktów walutowych i wyraźne przesunięcie popytu klientów oraz oferty banków w kierunku produktów denominowanych w złotych, co wynikało w dużym stopniu z działań i regulacji Komisji Nadzoru Finansowego (KNF). Wyraźne wyhamowanie nastąpiło w przypadku kredytów i pożyczek konsumpcyjnych (wzrost w 2010 r. o niecałe 2% r/r wobec ok. 13% w poprzednim roku). Na rynku kredytów dla przedsiębiorstw nadal panowała stagnacja - wartość całego portfela kredytów dla firm zmniejszyła się w ciągu roku o ok. 2,5% (po wyeliminowaniu wahań kursowych) wobec spadku o 3,7% rok wcześniej. Wzrost depozytów przedsiębiorstw ustabilizował się na poziomie ok. 10% r/r. Wzrost depozytów gospodarstw domowych lekko wyhamował w porównaniu z 2009 r. i wyniósł ok. 10% r/r (wobec ok. 15% rok wcześniej).

## Sytuacja na rynku giełdowym

Mijający rok, podobnie jak 2009 r., przyniósł wzrosty głównych indeksów Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Barometr szerokiego rynku WIG wzrósł na przestrzeni 12 miesięcy o 18,8%, zaś WIG20 skupiający największe i najbardziej płynne akcje blue-chipów zyskał w tym samym okresie 14,9%. Zwyżka ta była kontynuacją zapoczątkowanej w lutym 2009 r. fali wzrostowej, która zakończyła dynamiczną bessę, rozpoczętą pod koniec 2007 r.

Względnie dobre nastroje na warszawskim parkiecie w 2010 r. były efektem korzystnej koniunktury, jaka zagościła na światowych rynkach. Inwestorzy - wsparci przez największe banki centralne na świecie oraz realizowaną przez nie politykę systematycznego wprowadzania taniego pieniądza do systemów finansowych państw - dyskutowali skutki pobudzenia światowej gospodarki zastrzykiem gotówki.

Zainteresowanie akcjami spółek na warszawskiej giełdzie w minionym roku okazało się jednak nierównomierne. O ile w pierwszej połowie roku inwestorzy równie chętnie kupowali akcje zarówno małych, jak i największych spółek, o tyle druga połowa roku należała już zdecydowanie do blue-chipów. Ponadto - po dynamicznej zwyżce z pierwszego kwartału - drugi przyniósł znaczącą korektę będącą naturalną realizacją osiągniętych zysków. Zaraz na początku wakacji rozpoczęła się kolejna dynamiczna fala wzrostowa, która wytraciła swój impet dopiero na początku grudnia.

Wycena polskiego sektora bankowego, mierzona indeksem WIG-Banki, zwiększyła się o około 17,9%. Zainteresowanie branżą, która w Polsce nie ucierpiała bezpośrednio na światowym kryzysie finansowym, podniosło kapitalizację akcji banków do tego stopnia, że dystans do rekordowych poziomów tego indeksu z 2007 r. znacznie się zmniejszył. Warto przypomnieć, iż ta właśnie grupa spółek, obok branży paliwowo-surowcowej, była głównym filarem utrzymujących się w 2010 r. wzrostów indeksów.

## Przewidywane warunki działania w 2011 r.

Można się spodziewać, że tempo wzrostu polskiej gospodarki w 2011 r. ustabilizuje się na poziomie lekko powyżej 4%. Dynamika eksportu będzie prawdopodobnie stopniowo malała pod wpływem oczekiwanego spowolnienia tempa wzrostu gospodarczego zagranicą, choć pozostanie na względnie wysokim poziomie (powyżej 10% r/r). Rolę najważniejszego motoru napędowego gospodarki przejmie jednak popyt krajowy. Zakłada się, że wzrost konsumpcji prywatnej lekko przyspieszy (przy spadku bezrobocia), wspierany wzrostem dochodów gospodarstw domowych. Po przedłużającym się okresie stagnacji, powinien w końcu nastąpić wyraźny wzrost inwestycji jako odpowiedź firm na utrzymujący się wzrost popytu i wysoki poziom wykorzystania mocy wytwórczych. Po stronie podażowej gospodarki oznaczać to będzie nieco gorsze warunki działania dla przemysłu, lepszą sytuację w budownictwie i utrzymanie pozytywnych tendencji w sprzedaży detalicznej (choć już bez tymczasowych efektów obserwowanych pod koniec 2010 r.).

Szybszy wzrost gospodarczy, głównie na skutek przyspieszenia popytu krajowego, będzie sprzyjał wzrostowi inflacji na początku 2011 r. (szczególnie w warunkach wysokich cen surowców na rynkach globalnych oraz podwyżki podatku VAT) i jej utrzymaniu na dość wysokim poziomie w kolejnych kwartałach. Będzie to argumentem dla Rady Polityki Pieniężnej do podwyżek stóp procentowych. Można się spodziewać, że stopa referencyjna będzie podwyższana stopniowo, w krokach po 25 p.b., i na koniec 2011 r. wyniesie 4,5%.

Na rynkach finansowych oczekujemy scenariusza podobnego do obserwowanego w 2010 r. Spodziewamy się utrzymania trendu na umocnienie złotego z możliwymi wyraźnymi korektami na skutek wystąpienia fal wzrostu awersji do ryzyka oraz nasilania problemów zadłużeniowych.

## IV. Rozwój działalności Grupy BZ WBK w 2010 r.

### 1. Główne kierunki rozwoju Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

W 2010 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. kontynuowała realizację strategii na lata 2009-2011, starając się wyróżnić na rynku poziomem oferty i jakością obsługi klienta. Jednocześnie elastycznie reagowała na zmieniające się warunki otoczenia, dbając o utrzymanie bazy depozytowej oraz rozwój i bezpieczeństwo portfela kredytowego, a także minimalizując i zabezpieczając ryzyko w każdym obszarze aktywności. W trakcie roku podjęto kilka istotnych inicjatyw, które mają na celu dalsze usprawnienie organizacji pracy, przepływu informacji i obsługi klientów (Program Nowa Energia Oddziałów, pogłębienie integracji międzykanałowej, centralizacja czynności operacyjnych na rzecz klientów Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej). Wyniki tych przedsięwzięć podlegać będą ocenie w kolejnym okresie sprawozdawczym.

Poniżej podsumowano najważniejsze nurty aktywności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w minionym roku:

- Rozwój bazy oszczędnościowej w oparciu o kompleksową propozycję produktów depozytowych i inwestycyjnych. Kontynuacja strategii oferowania produktów depozytowych wyróżniających się na rynku ciekawymi cechami konstrukcji.
- Zwiększanie atrakcyjności oferty kont osobistych i rachunków bieżących poprzez rozwój produktów i usług towarzyszących, lepsze dostosowanie pakietów do różnicowanych potrzeb klientów oraz wprowadzanie kolejnych udogodnień dla klienta w elektronicznych kanałach dystrybucji.
- Dostosowanie polityki kredytowej do korzystnych zmian w otoczeniu gospodarczym oraz optymistycznych prognoz, przy utrzymaniu konserwatywnego podejścia do zarządzania ryzykiem kredytowym.
- Wprowadzenie zmian w zasadach oceny zdolności kredytowej klientów indywidualnych zapewniających optymalne dostosowanie obowiązujących w Banku regulacji z wymogami Rekomendacji T, wydanej przez Komisję Nadzoru Finansowego w celu podniesienia jakości zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych w bankach polskich.
- Utrzymanie silnej orientacji - w ramach akcji kredytowej - na aktywnych i wypróbowanych klientach Banku (działania sprzedażowe/system preferencji cenowych). Jednocześnie większe otwarcie na współpracę z klientami zewnętrznymi.
- Kontynuacja działań mających na celu utrzymanie wiodącej pozycji Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. na rynku usług dla klientów indywidualnych.
- Przeprowadzenie przez Dom Maklerski BZ WBK S.A. - we współpracy z bankiem - największej liczby ofert na rynku pierwotnym i uznanie go za lidera debiutów giełdowych na rynku krajowym.
- Wysoka aktywność Grupy w zakresie organizacji akcji marketingowo-promocyjnych i rozwoju technik wspierających sprzedaż produktów Banku i spółek zależnych (fundusze inwestycyjne).
- Doskonalenie narzędzi wspierających zarządzanie relacjami z klientami i procesy sprzedaży. Aktywizacja klientów o ponadstandardowych potrzebach w zakresie usług finansowych do pogłębiania współpracy poprzez indywidualne kontakty z doradcą, kampanie CRM oraz inne akcje sprzedażowe i promocyjne. Przyjęcie podejścia zorientowanego na klienta, a nie produkt. Podejmowanie zorganizowanych działań w celu zapobieżenia rezygnacji klientów z usług Banku.
- Dalszy rozwój ilościowy i jakościowy oraz wyższy poziom integracji podstawowych kanałów dystrybucji: utworzenie Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej, integracja placówek partnerskich BZWBK Partner z siecią oddziałową i ujednoczenie z ofertą bankową dostępnych w tym kanale produktów i usług.
- Stałe podnoszenie funkcjonalności usług bankowości elektronicznej (nowe produkty dostępne „na klik”) oraz wspieranie rozwoju bezpiecznych transakcji internetowych, płatności zbliżeniowych, kart przedpłaconych oraz innych zaawansowanych technologicznie rozwiązań.
- Kontynuacja procesów ciągłych: doskonalenie jakości obsługi klienta, usprawnianie działalności operacyjnej Banku (centralizacja czynności zaplecza), wdrażanie ułatwień proceduralnych dla klientów.
- Ścisły monitoring kosztów operacyjnych, renegocjowanie umów z dostawcami oraz sukcesywne wdrażanie kolejnych inicjatyw oszczędnościowych.



## 2. Rozwój działalności Banku Zachodniego WBK S.A.

### Segmentacja i zarządzanie relacjami z klientami (CRM)

#### Modele obsługi i segmentacja

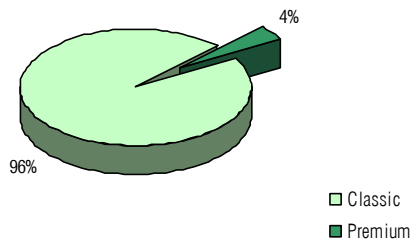
Obowiązujący w Banku Zachodnim WBK S.A. system CRM opiera się na wewnętrznej segmentacji klientów i uwzględnia dwa modele obsługi (Premium i Classic) w zależności od oczekiwań klientów w zakresie produktów i usług bankowych.

W przypadku klientów, którzy dysponują dużym potencjałem transakcyjnym i wymagają specjalistycznego wsparcia, Bank inicjuje kontakty w celu lepszego rozpoznania ich potrzeb oraz pogłębienia zakresu współpracy. Bezpośrednie relacje klienta z wyznaczonym doradcą pozwalają zindywidualizować obsługę, zaspokoić różnorodne wymagania oraz nawiązać spersonalizowane relacje. W oddziałach Banku Zachodniego WBK S.A. interakcje o takim charakterze cechują model obsługi „Premium”, który obejmuje klientów indywidualnych z segmentu Prestiż i VIP oraz klientów instytucjonalnych z segmentu mikro i małych przedsiębiorstw spełniających zdefiniowane kryteria. Za zarządzanie indywidualnymi relacjami z segmentem klientów biznesowych i korporacyjnych odpowiadają w Banku specjalistyczne jednostki Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej, wspierane przez Bankowość Oddziałową oraz inne jednostki centralne obsługujące produkty i usługi bankowe.

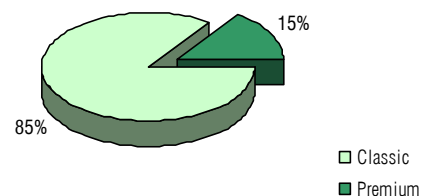
Klienci, którzy korzystają z wystandaryzowanych produktów oraz cenią sobie szybkość i funkcjonalność w procesie realizacji operacji bankowych, obsługiwani są w kanałach elektronicznych i placówkach Banku zgodnie z modelem obsługi „Classic”. Kontakty z przedstawicielami tej grupy inicjowane są przez Bank głównie w ramach kampanii sprzedażowych. Jest to tryb współpracy stosowany w Banku w odniesieniu do segmentu masowego klientów indywidualnych oraz do klientów instytucjonalnych niespełniających kryteriów określonych dla modelu „Premium”.

W obu ww. modelach obowiązują najwyższe standardy obsługi, a klienci są adresatami kampanii sprzedażowych, które dostosowane są do ich profilu i wykorzystują najbardziej odpowiednie kanały komunikacji. Bank stale podnosi efektywność swoich działań sprzedażowych, na bieżąco monitoruje ilość klientów odchodzących i tracących aktywność oraz podejmuje kroki zmierzające do ograniczenia wskaźnika utraty klientów.

Klienci indywidualni wg klas obsługi na 31 grudnia 2010 r.



Klienci instytucjonalni wg klas obsługi na 31 grudnia 2010 r.



#### Rozwój działalności w zakresie CRM

W 2010 r. wprowadzono Program Powitalny „Onboarding”, którego celem jest cykliczne kontaktowanie się z nowo pozyskanymi klientami w celu zidentyfikowania ich potrzeb oraz zaktywizowania do korzystania z odpowiednio dobranych produktów i usług bankowych. Bank zmodyfikował ponadto proces realizacji kampanii mających na celu zapobieganie odchodzeniu klientów oraz wdrożył program odzyskiwania klientów zgłaszających rezygnację z posiadanego produktu.

Proaktywne relacje z klientem, jego sprawna obsługa oraz kampanie sprzedażowe wymagają wsparcia i stałego rozwoju specjalistycznej infrastruktury informatycznej. W 2010 r. wdrożono szereg narzędzi i rozwiązań w systemie oddziałowym NFE (CRM), m.in. zoptymalizowano realizację zadań własnych i kampanijnych przez pracowników, zmieniono proces rejestracji i planowania kontaktów z klientem, wprowadzono funkcjonalność alertów pilnych. Ponadto uruchomiono proces kampanijny w placówkach partnerskich.

Plany na 2011 r. koncentrują się wokół działań mających na celu pozyskanie i utrzymanie klientów oraz zapewnienie im najwyższej jakości obsługi poprzez rozwój i podnoszenie kompetencji pracowników. Planowany jest także konsekwentny rozwój narzędzi wsparcia sprzedaży poprzez podwyższenie jakości baz generowanych na cele kampanii sprzedażowych oraz zwiększenie liczby identyfikowanych okazji sprzedażowych, stanowiących podstawę do podejmowania interakcji z klientami.



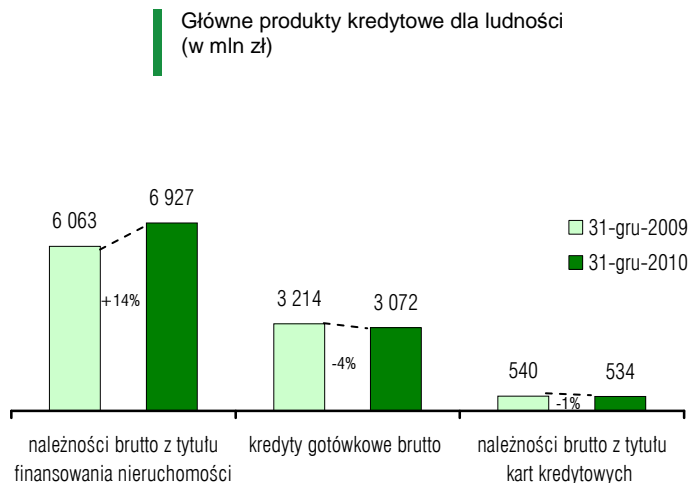
## Bankowość detaliczna

Bankowość Detaliczna Banku Zachodniego WBK S.A. obejmuje sprzedaż produktów i usług adresowanych do klientów indywidualnych oraz mikro i małych przedsiębiorstw.

### Kredyty dla ludności

Bank Zachodni WBK S.A. oferuje klientom indywidualnym wszechstronną i atrakcyjną cenowo ofertę kredytową. Propozycja Banku w zakresie kredytów hipotecznych obejmuje kredyt mieszkaniowy i pożyczkę hipoteczną. Klienci poszukujący źródeł finansowania wydatków bieżących mogą zaciągnąć kredyt gotówkowy, w tym zabezpieczony aktywami płynnymi, wnioskować o kartę kredytową lub ustanowić limit w koncie osobistym. Pozostałe pozycje produktowe to m.in. kredyt samochodowy, kredyt na zakup papierów wartościowych na rynku pierwotnym oraz kredyt brokerski.

W trakcie 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. dostosowywał politykę kredytową dla ludności do zmieniających się warunków działania i odpowiednio modyfikował swoją ofertę. W drugiej połowie roku realizowano kolejne etapy w procesie wdrażania zaleceń Rekomendacji T, który zakończono z dniem 29 listopada ub.r. Działania sprzedażowe adresowane były głównie do własnej bazy klientów, a ich skuteczność wzmocnił system preferencji dla osób aktywnie korzystających z kont oraz innych produktów i usług bankowych.



### Kredyty hipoteczne

W związku z poprawą sytuacji na rynku walutowym oraz obniżeniem kosztów pozyskania finansowania, w I kwartale 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. przywrócił do oferty kredyty hipoteczne w euro, adresując je do klientów uzyskujących dochody ze źródeł w Polsce.

Zgodnie z tendencjami dominującymi na krajowym rynku kredytów hipotecznych, obniżono standardową siatkę marż stosowaną w odniesieniu do kredytów złotych i walutowych (denominowanych w euro), utrzymując na niezmiennym poziomie specjalną ofertę promocyjną z marżą 1,35 p.p. dla aktywnych klientów Banku zainteresowanych kredytem hipotecznym w złotych. Kredytobiorcom kredytów w walucie polskiej zaproponowano alternatywne rozwiązanie w postaci wyższej marży w zamian za zniesienie prowizji od udzielonego kredytu, a dyrektorów oddziałów wyposażono w dodatkowe kompetencje w zakresie negocjowania wysokości prowizji z klientami aktywnie korzystającymi z produktów i usług bankowych. Bank zwiększył też dostępność złotych kredytów mieszkaniowych, podnosząc maksymalną standardową wartość wskaźnika LTV do 90%.

Bank aktywnie uczestniczył w rządowym programie kredytów mieszkaniowych z dopłatami Skarbu Państwa „Rodzina na swoim” systematycznie uatrakcyjniając warunki oferty. Prowizja za udzielenie kredytu została zmniejszona z 4 p.p. do 2 p.p. oraz podniesiono wskaźnik LTV z 80% do 90%, obniżając tym samym wymagany wkład własny klienta do poziomu 10%.

Zmiany produktowe oraz cenowe w zakresie kredytów hipotecznych Banku Zachodniego WBK S.A. w złotych i euro wykreaowały wyróżniającą się na rynku ofertę i umożliwiły rozpoczęcie - od czerwca 2010 r. - ogólnopolskiej kampanii pod hasłem „Sprawdź jak niska może być rata. Nr 1 w Polsce”. Wysoką konkurencyjność oferty cenowej Banku regularnie potwierdzały najwyższe miejsca w rankingach publikowanych przez media oraz pośredników finansowych.

### Kredyty gotówkowe

W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. uatrakcyjnił ofertę kredytów gotówkowych wprowadzając ubezpieczenie „Spokojny kredyt”, które zapewnia klientom spłatę rat kredytowych w przypadku utraty pracy lub niezdolności do pracy oraz niższe oprocentowanie kredytu. Bank - jako jeden z pierwszych na rynku - wyposażył swój serwis bankowości elektronicznej (BZWBK24) w funkcjonalność sprzedaży kredytu gotówkowego w formule „na klik”, która umożliwia uruchomienie kredytu przez internet w krótkim czasie po złożeniu wniosku i natychmiast po otrzymaniu pozytywnej decyzji kredytowej („Kredyt w 10 minut”). Usługa dostępna jest od grudnia 2010 r. dla klientów Banku spełniających wymagane kryteria.

Realizowane w 2010 r. kampanie sprzedażowe kredytu gotówkowego opierały się na zindywidualizowanych ofertach przygotowywanych dla klientów wewnętrznych Banku na podstawie historii współpracy. Klientom proponowano warunki cenowe w oparciu o funkcjonujący w Banku proces elastycznego kształtowania cen (Individual Pricing), który umożliwia dostosowanie wysokości oprocentowania kredytu gotówkowego do profilu ryzyka konkretnego kredytobiorcy.

### Karty kredytowe

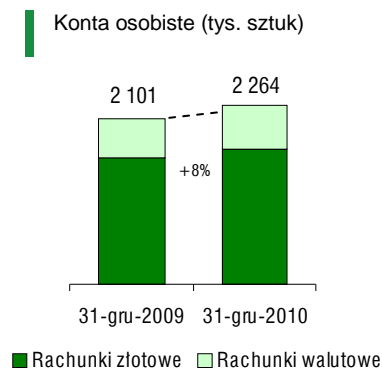
W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował ostrożną politykę kredytową w zakresie wydawania kart kredytowych. Sprzedaż kart realizowana była głównie przez Bankowość Oddziałową oraz Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej w ramach kampanii kierowanych do wewnętrznej bazy klientów.

Podobnie jak w poprzednim roku, szczególny nacisk położono na utrzymanie i aktywizację portfela kart kredytowych. Bank prowadził kampanie zachęcające klientów do szerszego korzystania z tych instrumentów (np. kampania powitalna „Welcome Call”), a także zmierzające do zatrzymania klientów skłonnych do rezygnacji z produktu (np. kampania „Attrition”).

W kwietniu 2010 r. do oferty Banku wprowadzono kartę kredytową MasterCard PAYBACK wydawaną we współpracy z organizatorem Programu Bonusowego PAYBACK. Początkowo była ona oferowana w ramach wymiany wycofywanych kart partnerskich (tzw. co-brandowych), a w sierpniu 2010 r. została włączona do ogólnie dostępnego katalogu kart. Karta kredytowa MasterCard PAYBACK objęta jest programem lojalnościowym i umożliwia dokonywanie bezpiecznych płatności, zarówno w sposób tradycyjny, tj. z wykorzystaniem paska magnetycznego lub mikroprocesora, jak również zbliżeniowych w technologii PayPass i internetowych w oparciu o usługę 3D Secure.

### Konta osobiste

Zgodnie z przyjętą strategią rozwoju bankowości detalicznej, ofertę Banku Zachodniego WBK S.A. wyróżnia bogaty zestaw rachunków bieżących spełniających zróżnicowane potrzeby klientów. Propozycja dla klientów indywidualnych obejmuje konta standardowe (Konto24 i Konto24.pl) i prestiżowe (Konto24 Prestiż, Konto24 VIP), konta „szyte na miarę” dla wyodrębnionych segmentów rynku (Konto<30, Konto Aktywni 50+) oraz unikatowe produkty takie jak: Konto Wydajesz&Zarabiasz oraz Konto na Obcasach. Rachunkom bieżącym towarzyszą karty płatnicze, specjalistyczne pakiety usługowe i ubezpieczeniowe, a dodatkowo także programy lojalnościowe, różnorodne udogodnienia i rabaty.



Oferta Banku w zakresie rachunków bieżących oraz produktów i usług towarzyszących podlega ciągłej ewolucji w dążeniu do coraz lepszego zaspokajania potrzeb klientów. Z dniem 17 lutego 2010 r. wprowadzone zostało nowe Konto Wydajesz&Zarabiasz, które zastąpiło jego poprzednią wersję, wdrożoną w maju 2008 r. Główne cechy nowego produktu to brak opłat za prowadzenie rachunku (pod warunkiem utrzymania minimalnego poziomu miesięcznych wpływów w wysokości 1 tys. zł), bezprowizyjne wypłaty gotówki ze wszystkich bankomatów w Polsce oraz 1-procentowy zwrot wszystkich transakcji bezgotówkowych dokonanych wydawaną do konta kartą VISA Wydajesz&Zarabiasz. Sprzedaż konta wsparła szeroko zakrojona kampania reklamowa, która zakończyła się znaczącym sukcesem sprzedażowym.

W 2010 r. uatrakcyjniono warunki cenowe obsługi kont osobistych Banku Zachodniego WBK S.A., m.in. zwalniając właścicieli Kont<30 z opłat za kartę debetową i przelewy internetowe, a właścicieli Kont na Obcasach i Kont Aktywni 50+ z opłat za wypłaty gotówki z bankomatów wszystkich operatorów w Polsce. Dodatkowo, dla kart wydanych do kont złotych, wprowadzono sezonową promocję (od 21.06.2010 r. do 30.09.2010 r.) umożliwiającą klientom Banku Zachodniego WBK S.A. bezpłatne pobieranie gotówki z bankomatów zagranicą.

W 2010 r. konta Banku Zachodniego WBK S.A. zostały wysoko ocenione przez specjalistów i klientów: Konto na Obcasach nagrodzono godłem „Laur Klienta” (styczeń 2010 r.), Konto<30 zostało studenckim produktem roku w kategorii banki („Dlaczego?”, maj 2010 r.), a Konto Aktywni 50+ zdobyło trzecie miejsce w rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka wg Seniorów” (październik 2010 r.).

### **Produkty depozytowe i inwestycyjne**

Bank Zachodni WBK S.A. udostępnia klientom szeroki zestaw produktów depozytowych i inwestycyjnych (depozyty terminowe, konta oszczędnościowe, fundusze inwestycyjne, produkty strukturyzowane), umożliwiając dywersyfikację powierzonych oszczędności zgodnie z indywidualnymi preferencjami i celami inwestycyjnymi.

W 2010 r. Bank kontynuował strategię zrównoważonego rozwoju bazy inwestycyjno-oszczędnościowej, uwzględniając wymagania klientów, potrzeby własne w zakresie finansowania działalności podstawowej oraz uwarunkowania rynkowe.

#### **Produkty depozytowe**

Podobnie jak w latach poprzednich, w 2010 r. ze szczególną uwagą monitorowano rozwój sytuacji na rynku depozytów oraz stany środków pieniężnych na rachunkach lokat terminowych i kont oszczędnościowych. Starano się też zachować optymalne w danych warunkach relacje między oferowanym oprocentowaniem depozytów a wysokością rynkowych stóp procentowych. Aby wesprzeć proces pozyskiwania środków depozytowych, kontynuowano prace nad doskonaleniem oferty Banku, koncentrując się głównie na aspektach pozacenowych.

W 2010 r. do oferty Banku włączono Lokatę Swobodnie Zarabiającą z 6- i 9-miesięcznym okresem depozytowym. Poza korzystnym oprocentowaniem lokaty te dają możliwość wypłaty środków przed upływem terminu zapadalności bez utraty naliczonych odsetek. Lokata Swobodnie Zarabiająca jest obecnie jednym z najbardziej popularnych produktów depozytowych Banku ze względu na cechującą ją elastyczność.

W odpowiedzi na zapotrzebowanie klientów, w listopadzie 2010 r. Bank włączył do oferty nowy produkt z dzienną kapitalizacją odsetek o nazwie Lokata Codziennie Zarabiająca. Zalety lokaty to krótki, 1-dniowy termin trwania, automatyczna odnawialność i wypłata odsetek za faktyczny okres przechowywania środków. Jest to kolejny krok w kierunku rozwoju produktów depozytowych z funkcją swobodnego zarządzania środkami przez klienta.

W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. wdrożył ofertę, która obejmuje dwie atrakcyjnie oprocentowane lokaty terminowe (3- i 6-miesięczne) przeznaczone dla klientów indywidualnych inwestujących w obligacje strukturyzowane oraz wybrane fundusze inwestycyjne Arka lub uczestniczących w Programie Inwestycyjnym InPlus BZWBK. Oferta umożliwia inwestorom dywersyfikację oszczędności na korzystnych warunkach cenowych.

#### **Produkty strukturyzowane**

W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. wprowadził do sprzedaży kolejne produkty strukturyzowane z myślą o klientach poszukujących instrumentów inwestycyjnych zapewniających ochronę kapitału i możliwość realizacji zysku.

We współpracy z Domem Maklerskim BZ WBK S.A., pełniącym funkcję oferującego, przeprowadzono cztery subskrypcje obligacji TOP5 DUO i trzy subskrypcje obligacji FlexInvest BRIC oraz Giganci Rynku. Wszystkie instrumenty miały dwuletni horyzont inwestycyjny i jednostkową wartość minimalną na poziomie 1 tys. zł. Oferowały 100% lub 90% ochronę kapitału w terminie wykupu oraz możliwość realizacji zysku w oparciu o strategię inwestycyjne eksplorujące potencjał wzrostu indeksów giełdowych i akcji spółek działających na rynku polskim i rynkach wschodzących.

Ponadto w 2010 r. przeprowadzono 13 emisji lokat strukturyzowanych przeznaczonych dla klientów segmentu VIP, dostępnych w sieci Personal Banking za pośrednictwem Doradców VIP. Są to produkty łączące cechy tradycyjnej lokaty bankowej z inwestycją na rynku walutowym. Ich oprocentowanie uzależniono od kształtowania się kursu EUR/PLN, umożliwiając trzy alternatywne strategie inwestycyjne: na umocnienie złotego względem euro (Złoty Plus), na osłabienie złotego względem euro (Euro Plus) oraz na ustabilizowanie złotego względem euro (Złoty Stabilizacja).

Wysoka aktywność Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie oferowania nowych rozwiązań inwestycyjnych oraz wartość zrealizowanej sprzedaży plasuje go w czołówce instytucji obecnych na polskim rynku produktów strukturyzowanych dla klientów indywidualnych.

### **Fundusze inwestycyjne**

W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. zwiększył swoją aktywność w zakresie dystrybucji i promocji otwartych funduszy inwestycyjnych Arka BZ WBK zarządzanych przez BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK AIB TFI). W trakcie minionego roku zrealizowano kampanię marketingową wzmacniającą markę Arka, uruchomiono nowe promocje i programy bonusowe oraz zwiększono dostępność produktów inwestycyjnych w bankowych kanałach sprzedaży. Przeprowadzono również działania komunikacyjne i edukacyjne nt. systematycznego inwestowania z wykorzystaniem Programu Inwestycyjnego „Moja Przyszłość”.

W listopadzie oferta towarzystwa została wzbogacona o fundusz inwestycyjny Arka Prestiż SFIO, który bazuje na potencjale inwestycyjnym krajów Europy Środkowo-Wschodniej i jest przeznaczony dla zamożnych klientów o zróżnicowanym poziomie akceptacji ryzyka i różnych oczekiwanych stopach zwrotu subfunduszy.

Aby podnieść atrakcyjność oferowanych produktów inwestycyjnych, utworzono fundusz parasolowy Arka BZ WBK FIO w drodze przekształcenia w subfundusze siedmiu dotychczas niezależnych funduszy: Arka BZ WBK Akcji FIO, Arka BZ WBK Zrównoważony FIO, Arka BZ WBK Stabilnego Wzrostu FIO, Arka BZ WBK Ochrony Kapitału FIO, Arka BZ WBK Obligacji FIO, Arka BZ WBK Rozwoju Nowej Europy FIO i Arka BZ WBK Energii FIO. Rozwiązanie to jest korzystne dla klientów, ponieważ umożliwia przenoszenie środków klientów między subfunduszami bez naliczania podatku od dochodów kapitałowych.

Bank kontynuował również dystrybucję programu inwestycyjnego InPlus BZWBK oferowanego we współpracy z BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. Jest to produkt inwestycyjny w formie ubezpieczenia na życie, który stwarza klientowi dodatkową możliwość inwestowania w 21 ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych o różnym poziomie ryzyka i potencjale osiągnięcia zysku. Fundusze są zarządzane przez 5 różnych towarzystw inwestycyjnych, w tym BZ WBK AIB TFI i Aviva Investors Poland TFI.

### **Karty płatnicze**

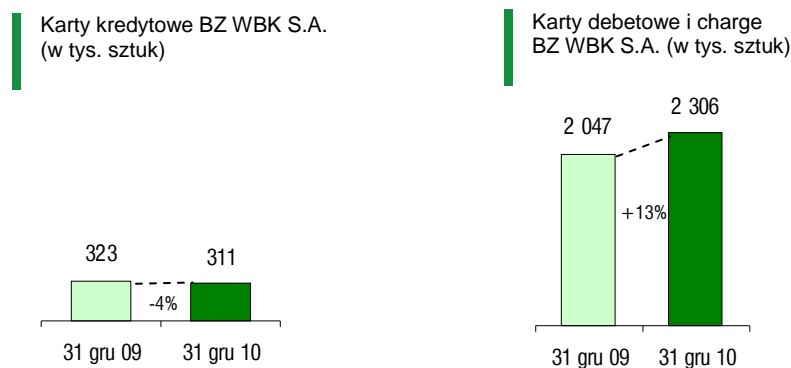
Bogaty zestaw kart kredytowych, debetowych, przedpłaconych i zbliżeniowych zaspokaja różnorodne potrzeby klientów i stanowi nieodłączny element podstawowej oferty Banku. Wydawane przez Bank karty reprezentują dwa główne systemy rozliczeniowe tj. Visa i MasterCard. Wyposażone są w mikroprocesor zapewniający najwyższy poziom bezpieczeństwa transakcji kartowych zgodnie ze standardem EMV (EuroPay, MasterCard, Visa). Standardowa funkcjonalność kart wchodzących w skład pakietów kont osobistych Banku Zachodniego WBK S.A. obejmuje realizację płatności internetowych w standardzie 3D-Secure (dodatkowe zabezpieczenie w postaci wymogu potwierdzenia operacji przy pomocy narzędzi autoryzacyjnych wykorzystywanych w systemie bankowości elektronicznej) oraz wypłaty typu Cash-Back (wypłata gotówki przy okazji płatności kartą za towary i usługi).

W związku z osiągnięciem wysokiego poziomu w zakresie technologii i dywersyfikacji oferty kart płatniczych, działalność Banku Zachodniego WBK S.A. koncentrowała się głównie wokół zagadnień związanych z obsługą tych instrumentów i aktywizacją ich użytkowników. W celu uatrakcyjnienia oferty kart debetowych wprowadzono szereg stałych i okresowych udogodnień, m.in. zniesiono opłaty za pobieranie gotówki z obcych bankomatów w Polsce dla kilku kart (karta Visa Wydajesz&Zarabiasz, Visa na Obcasach, Visa Electron Aktywni 50+), wprowadzono na czas wakacji bezpłatne wypłaty z bankomatów zagranicą oraz zniesiono opłaty za obsługę wybranych kart. Bank kontynuował też działania popularyzujące płatności zbliżeniowe. Włączył się ponadto do ogólnopolskich kampanii realizowanych przez organizacje płatnicze w ramach programów MasterCard („Cztery Pory Roku MasterCard”) i Visa (kampania promocyjna FIFA i „Złota Strefa VISA”).

## Karty PAYBACK

Od 2009 r. Bank Zachodni WBK S.A. jest wydawcą oficjalnej karty płatniczej Programu PAYBACK i sukcesywnie poszerza swoją ofertę o kolejne produkty kartowe, które umożliwiają klientom gromadzenie punktów podczas codziennych zakupów w sklepie i przez internet, a następnie ich wymianę na nagrody w ramach multipartnerskiego programu lojalnościowego. W 2010 r. wprowadzono do sprzedaży dwie nowe karty: kartę kredytową MasterCard PAYBACK (sierpień 2010 r.) oraz kartę MasterCard PAYBACK Multi (listopad 2010 r.). Produkty te - wraz z funkcjonującą od 2009 r. kartą debetową MasterCard PAYBACK - dostępne są we wszystkich kanałach sprzedaży Banku oraz poprzez platformę operatora programu ([www.payback.pl](http://www.payback.pl)). Bank uruchomił specjalny serwis internetowy ([www.payback.bzwbk.pl](http://www.payback.bzwbk.pl)), który zawiera wszystkie przydatne informacje nt. programu bonusowego oraz produktów Banku z funkcjonalnością PAYBACK.

Aby zintensyfikować sprzedaż ww. kart, przeprowadzono szereg działań, m.in. kampanie sprzedażowe w internecie, ekspozycje oferty w sieci oddziałów, na stronach [www.bzwbk.pl](http://www.bzwbk.pl) i w serwisie transakcyjnym BZWBK24, migracja kart wycofywanych z oferty Banku na instrumenty MasterCard PAYBACK. W listopadzie 2010 r. zawarto nową umowę z Loyalty Partner, w oparciu o którą nastąpi dalszy rozwój produktów i usług Banku z funkcjonalnością zbierania punktów. Umowa ustanawia Bank oficjalnym partnerem Programu PAYBACK.



## Karty przedpłacone

W 2010 r. kontynuowano intensywną akcję sprzedaży kart przedpłaconych, w wyniku której wydano 218 tys. nowych kart. W trakcie roku ofertę kart przedpłaconych uzupełniono o kartę Mastercard Premium z doładowaniem, wirtualną kartę internetową, karty przedpłacone w walutach (EUR, GBP, USD) oraz kartę szkolną i stadionową. Karty przedpłacone Banku Zachodniego WBK S.A. posłużyły jako środek płatniczy w 3 dużych imprezach masowych przeprowadzonych w minionym roku, tj. Opener Festival, Coke Live Music Festival, Selektor Festival. Bank rozbudował serwis dla kart przedpłaconych [www.prepaid.bzwbk.pl](http://www.prepaid.bzwbk.pl) oraz uruchomił sprzedaż kart i gadżetów w sklepie [allegro.pl](http://allegro.pl). Największym uznaniem ekspertów w 2010 r. cieszyła się karta szkolna, która otrzymała nagrodę International Conference Warsaw 2010 oraz zajęła 1. miejsce w rankingu najciekawszych i najnowocześniejszych technologicznie produktów 2010 r., opublikowanym przez portal Onet.pl. Nagrodzona karta wykonana jest w technologii bezstykowej i daje możliwość rozróżniania uczniów oraz kontroli wstępu do szkoły.

## Ubezpieczenia

W 2010 r. kontynuowane były prace mające na celu rozbudowę oferty Banku w zakresie bacassurance, efektywną dystrybucję produktów o takim charakterze oraz rozwój kompetencji pracowników w zakresie ubezpieczeń. We współpracy z Towarzystwami Ubezpieczeń BZ WBK-Aviva wprowadzono nowy produkt, tj. Ubezpieczenie na Życie i Dożycie Klientów Banku Zachodniego WBK S.A. (Polisa Inwestycyjna) oraz uruchomiono sprzedaż następujących pozycji w kanałach Bankowości Bezpośredniej: Ubezpieczenie NNW „Direct” (akcja pilotażowa), Pakiet ubezpieczeń turystycznych „Na Podróż”, Ubezpieczenie na wypadek śmierci w wyniku nieszczęśliwego wypadku „Dla Bliskich”. Ponadto prowadzono działania komunikacyjne, promocyjne i organizacyjne wspierające dystrybucję Ubezpieczenia „Ochrona Płatności”, ubezpieczenia lokali i domów mieszkalnych „Locum”, programu inwestycyjnego InPlus BZWBK, Otwartego Funduszu Emerytalnego Aviva BZ WBK i innych propozycji produktowych.

W 2010 r. wszyscy klienci posiadający kartę Visa Elektron VIP zostali objęci bezpłatnymi pakietami ubezpieczeniowymi, tj.

- Pakietem Ubezpieczeń Finansowych „Pewne Pieniądze” (ochrona ubezpieczeniowa przed skutkami takich zdarzeń jak: nieuprawnione użycie karty, kradzież gotówki pobranej z bankomatu, gwarancja najniższej ceny, ubezpieczenie przedmiotów zakupionych kartą);
- Pakietem Usług Concierge VIP BZ WBK (możliwość zasięgnięcia informacji oraz bezpłatna organizacja szerokiego zakresu usług, w tym związanych z serwisem samochodowym, opieką nad dziećmi i wyjazdami turystycznymi).



## Rozliczenia zagraniczne

### *Polecenia wypłaty w obrocie zagranicznym*

W lipcu 2009 r. Bank Zachodni WBK S.A. dołączył do paneuropejskiego systemu płatniczego SEPA (Single Euro Payments Area), dzięki czemu może odbierać komunikaty płatnicze na rzecz klientów własnych i banków trzecich, dla których jest pośrednikiem w ramach krajowych rozliczeń systemu Euroelixir. W 2010 r. Bank wdrożył rozwiązanie umożliwiające realizację płatności SEPA zlecanych przez klientów w serwisie bankowości elektronicznej (serwis BZWBK24 i Moja Firma Plus), w aplikacji internetowej (PRO+), przeznaczonej do obsługi wpłat masowych, a także w wybranych oddziałach wykonujących polecenia wypłaty w systemie Nowy Front End Oddziałowy (NFE).

Bank Zachodni WBK S.A. jest bezpośrednim uczestnikiem systemu rozliczeniowego TARGET2 i posiada odpowiednie zaplecze organizacyjne i infrastrukturalne, aby świadczyć usługi pośrednictwa na rzecz banków trzecich. Korzystając z możliwości, jakie stwarza członkostwo w ww. systemie, oferta Banku w zakresie realizacji płatności w EUR została rozszerzona o przelew ekspresowy Target. Produkt ten stanowi element wyróżniający Bank na rynku, ponieważ jako jeden z niewielu może on zaoferować klientom rozliczenia w oparciu o TARGET2, tj. system RTGS (działający w czasie rzeczywistym) będący obecnie najszybszym kanałem realizacji płatności.

Dzięki ciągłemu usprawnianiu procesu rozliczeń, generowane przez Bank komunikaty płatnicze od wielu lat cechuje bardzo wysoka jakość, co ogranicza koszty obsługi. Potwierdzeniem wysokiego poziomu organizacji procesów związanych z realizacją płatności zagranicznych i jakości obsługi klientów jest fakt umieszczenia i utrzymywania Banku na liście instytucji spełniających międzynarodową normę ISO 9001:2000 w zakresie poleceń wypłaty w obrocie dewizowym. Dodatkowym dowodem są regularnie przyznawane nagrody od głównych korespondentów w EUR oraz USD za wysoki stopień wskaźnika STP (Straight Through Processing) komunikatów SWIFT. W 2010 r. do stałego grona instytucji przyznających Bankowi nagrody dołączył też Commerzbank.

W 2010 roku odnotowano wzrost ilości płatności wychodzących o 27% i przychodzących o 20%.

Bank Zachodni WBK S.A. kontynuuje też realizację transferów pieniężnych Western Union, oferując usługę w sieci oddziałów, partnerów oraz subagentów. Na koniec 2010 r. prowadzono współpracę z 39 agentami, którzy łącznie posiadali 115 placówek.

### **Kredyty dla mikro i małych firm**

Bank Zachodni WBK S.A. dysponuje szeroką gamą kredytów, które zaspokajają bieżące i długoterminowe potrzeby w zakresie finansowania działalności gospodarczej mikro i małych firm. Są to m.in. kredyty w rachunku bieżącym, obrotowe, płatnicze, rewolwingowe, inwestycyjne, finansowanie projektów unijnych, faktoring oraz leasing. Pozycją wyróżniającą ofertę Banku jest uniwersalny kredyt gospodarczy Biznes Ekspres udzielany mikro, małym i biznesowym przedsiębiorstwom (sektor MŚP) na dowolny cel w ciągu 24 godzin od złożenia kompletnego wniosku. Atutem Banku jest też szybki proces podejmowania decyzji kredytowych w stosunku do klientów, dla których łączne zaangażowanie Banku nie przekracza 200 tys. złotych. Klienci mogą ponadto uzyskać dodatkowe zabezpieczenie kredytu w formie poręczeń współpracującego z Bankiem Funduszu Poręczeń Kredytowych Polfund S.A.

W 2010 r., podobnie jak w roku poprzednim, działania kredytowe Banku koncentrowały się wokół cyklicznych kampanii sprzedażowych adresowanych do współpracujących z Bankiem przedsiębiorstw.

### **Rozwój oferty kredytowej dla mikro i małych firm**

W 2010 r. Europejski Bank Inwestycyjny przyznał Bankowi Zachodniemu WBK S.A. linię kredytową o wartości 100 mln euro na finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw w sektorze rolniczym, przemysłowym i usługowym. Pozyskane środki oferowane są przez Bank w formie zmodyfikowanego kredytu Biznes Ekspres (Biznes Ekspres EBI), który włączono do oferty Banku w dniu 22 czerwca 2010 r. Kredyt ten można zaciągnąć do maksymalnej kwoty 500 tys. zł na cele związane z szeroko pojętą aktywnością gospodarczą, tj. zarówno na finansowanie działalności bieżącej, jak i nakładów niezbędnych do odtworzenia lub powiększenia majątku trwałego przedsiębiorstw.

We wrześniu 2010 r. w sieci oddziałów Banku Zachodniego WBK S.A. wdrożono do sprzedaży kredyt Faktoring Ekspres przeznaczony dla mikro i małych firm. Produkt oferuje maksymalny limit faktoraanta w wysokości 700 tys. zł (maksymalne finansowanie w wysokości 500 tys. zł). Decyzje kredytowe związane z finansowaniem klientów w ramach Faktoring Ekspres podejmowane są lokalnie przez uprawnionych pracowników oddziałów.

W październiku ofertę dla mikro i małych firm uzupełniono o Leasing Ekspres, który - podobnie jak Faktoring Ekspres - jest obsługiwany bezpośrednio w oddziałach Banku. Najważniejsze zalety nowej propozycji to prosty i szybki proces zawarcia umowy leasingu, szeroki zakres finansowanych przedmiotów oraz brak wymogu podania danych o dostawcy i typie przedmiotu leasingu.

## Rachunki bieżące

Bank dostosowuje swoje produkty do wymogów poszczególnych segmentów rynku przedsiębiorstw i łączy je w pakiety skoncentrowane wokół rachunków bieżących, zapewniając docelowym odbiorcom precyzyjnie zdefiniowaną, adekwatną do oczekiwań i wszechstronną obsługę (np. Pakiet dla Wolnych Zawodów, AgroPakiet).

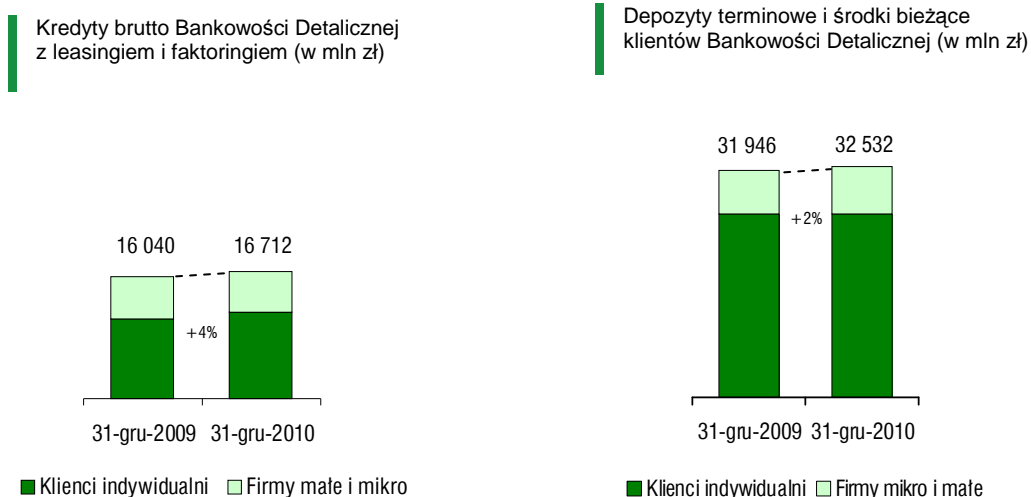
W dniu 15 marca 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. wprowadził do oferty nowe Biznes Pakiety: MINI, OPTI i MAXI, przeznaczone dla przedsiębiorstw różniących się skalą prowadzonej działalności oraz wielkością i częstotliwością realizowanych transakcji rozliczeniowych. Każdy z ww. pakietów składa się z rachunku bieżącego oraz karty Visa Business Electron, umożliwia dostęp do usług bankowości elektronicznej oraz oferuje atrakcyjne stawki za obsługę transakcji, w tym darmowe przelewy internetowe do ZUS, urzędów skarbowych oraz na rachunki prowadzone w Banku Zachodnim WBK S.A. Dodatkowo, firmy rozpoczynające działalność mogły skorzystać ze zwolnienia z opłaty za prowadzenie rachunku przez 9 miesięcy. Wdrożenie nowych Biznes Pakietów wsparła kampania promocyjna przeprowadzona w kwietniu i maju 2010 r.

### Karty dla przedsiębiorstw

W związku z wdrożeniem trzech nowych pakietów produktowych dla przedsiębiorstw, każdemu z nich przyporządkowano odrębną kartę debetową - Mini, Opti i Maxi, różniącą się od pozostałych wizerunkiem oraz stawkami opłat i prowizji.

Klientom korzystającym z produktu Leasing Ekspres udostępniono kartę paliwową, która umożliwia bezgotówkowy zakup produktów paliwowych i pozapaliwowych na stacjach paliw Orlen i Bliska (objętych programem Flota) oraz oferuje szereg udogodnień, m.in. zbiorcze zestawienia miesięcznych transakcji i odroczonej termin płatności do 50 dni.

## Wolumeny biznesowe Bankowości Detalicznej w ramach Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.



W porównaniu z końcem 2009 r. Bankowość Detaliczna Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększyła bazę depozytową o 2% r/r. Zmieniła się też struktura wewnętrzna depozytów na korzyść rachunków bieżących, co świadczy m.in. o skuteczności działań podejmowanych w ramach strategii Banku, aby wyróżniać się na rynku bankowym ofertą kont osobistych i rachunków bieżących oraz pakietem produktów i usług towarzyszących. Kredyty brutto Bankowości Detalicznej wzrosły o 4% r/r, głównie za sprawą kredytów hipotecznych.

## Bankowość Biznesowa i Korporacyjna

### Struktura organizacyjna

Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej realizuje strategię Banku w zakresie kompleksowej obsługi średnich i dużych firm (przedsiębiorstwa z rocznymi obrotami powyżej 30 mln zł i zobowiązaniami kredytowymi przekraczającymi 3 mln zł). Nadzorowane przez Pion jednostki operacyjne rozmieszczone są w 15 najważniejszych ośrodkach gospodarczych kraju i obejmują 15 Centrów Bankowości Biznesowej, 3 Centra Bankowości Korporacyjnej oraz scentralizowany Departament Finansowania Nieruchomości specjalizujący się w obsłudze rynku nieruchomości komercyjnych. Centra Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej prowadzą działalność w oparciu o wypracowany w Banku model CRM (Zarządzania Relacjami z Klientami), zgodnie z którym wyznaczony dla danego klienta opiekun utrzymuje bezpośredni kontakt z klientem, nadzoruje jego proces kredytowy oraz odpowiada za pozostałe obszary współpracy. Oprócz zindywidualizowanego podejścia do klienta, wysoką jakość obsługi gwarantuje sprawny proces kredytowy, realizowany w oparciu o wysoko wykwalifikowane i wyposażone w odpowiednie kompetencje lokalne kadry, a także szerokie wsparcie poszczególnych jednostek organizacyjnych banku, a zwłaszcza oddziałów, Centrum Zabezpieczeń i specjalistów z różnych dziedzin bankowości.

### Oferta produktów i usług dla klientów

Oferta dla klientów biznesowych i korporacyjnych obejmuje szeroką gamę rachunków bieżących w walutach podstawowych (PLN, EUR, USD, GBP) i pozostałych (NOK, SEK, DKK, CAD, JPY, AUD, CZK, HUF), którym towarzyszą karty spełniające różnicowane oczekiwania klientów. Dodatkowo, Bank proponuje trzy rodzaje rachunków powierniczych zależnie od typu realizowanego przedsięwzięcia. Zestaw produktów kredytowych zawiera rozwiązania finansowe wspierające przedsiębiorstwa na każdym etapie działalności gospodarczej, począwszy od kredytów obrotowych po długoterminowe finansowanie na cele związane z ogólnym rozwojem, przejęciami i projektami inwestycyjnymi.

Bank udostępnia klientom bogaty wybór produktów depozytowo-inwestycyjnych (m.in. lokaty overnight i negocjowane), skarbowych i usług z zakresu zarządzania płynnością, w tym produkty umożliwiające zarządzanie ryzykiem walutowym i stopy procentowej, finansowanie transakcji handlu zagranicznego, cash pooling, obsługę płatności masowych, bankowość elektroniczną. Poprzez serwisy bankowości transakcyjnej (pakiet BZWBK24 lub Moja Firma Plus) oraz alternatywny system typu pc-banking Minibank24, klienci mają dostęp do rozwiązań ułatwiających zarządzanie masowymi przelewami, poleceniami zapłaty, poleceniami uznania i elektronicznej identyfikacji należności. We współpracy ze spółkami zależnymi, Bank proponuje także usługi specjalistyczne, tj. brokerskie, zarządzanie kapitałem i aktywami, leasing oraz faktoring.

### Kierunki rozwoju działalności

W 2010 r. Bankowość Biznesowa i Korporacyjna realizowała działania mające na celu rozwój oferty produktowej i usprawnienie obsługi, zwłaszcza w zakresie bankowości transakcyjnej, handlu zagranicznego i operacji skarbowych. Rozpoczęte w minionym roku projekty zmierzają do podwyższenia poziomu satysfakcji klientów biznesowych i korporacyjnych z usług Banku oraz zdywersyfikowania strumienia przychodów generowanych przez oba docelowe segmenty. Bank planuje wdrożenie systemu internetowego do zdalnej obsługi średnich i dużych przedsiębiorstw (iBiznes24) oraz powołanie i rozbudowę Centrum Obsługi Biznesu w celu zapewnienia scentralizowanej obsługi operacyjnej rachunków bieżących prowadzonych dla takich klientów i produktów im towarzyszących, takich jak karty płatnicze, bankowość elektroniczna, lokaty, rozliczenia, itd. W ramach działań optymalizujących procesy związane z zakładaniem i prowadzeniem lokat, w 2010 r. wdrożono proces automatyzujący i centralizujący obsługę lokat overnight. Departament Usług Centralnych przejął też wszystkie dyspozycje dotyczące lokat negocjowanych i walutowych transakcji pochodnych.

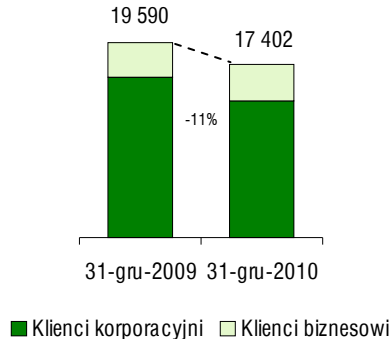
Strategia banku w zakresie finansowania klientów korporacyjnych przewiduje intensywne działania wspierające rozwój obecnych klientów oraz nawiązywanie relacji z kolejnymi przedsiębiorstwami posiadającymi skuteczną strategię biznesową. Dążąc do zajęcia lepszej pozycji konkurencyjnej w coraz bardziej sprzyjającym otoczeniu gospodarczym, w 2010 r. Bank uelastyczył swoje podejście w zakresie kredytowania klientów biznesowych i korporacyjnych oraz zweryfikował ofertę cenową. Bankowość Biznesowa i Korporacyjna osiągnęła bardzo dobry wynik finansowy, kładąc duży nacisk na wzrost dochodów odsetkowych i pozaodsetkowych, jakość portfela kredytowego oraz poziom obsługi.

**WBK****Bank Zachodni WBK S.A.**

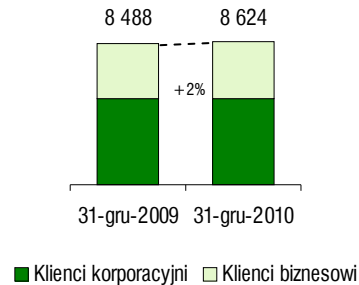


**Wolumeny biznesowe Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej w ramach Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.**

Kredyty brutto Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej z leasingiem i faktoringiem (w mln zł)



Depozyty Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej (w mln zł) w ujęciu skonsolidowanym



Depozyty – działającej w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. – Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej odnotowały wzrost o 2% r/r, natomiast portfel kredytów brutto zmniejszył się o 11% r/r w związku z realizacją strategii dywersyfikacji portfela kredytowego Grupy, a także na skutek niskiej skłonności przedsiębiorstw korporacyjnych do podejmowania przedsięwzięć inwestycyjnych na większą skalę.

**Bankowość inwestycyjna****Działalność doradcza**

Grupa Banku Zachodniego WBK S.A. osiągnęła pozycję lidera rynku na pod względem ilości przeprowadzonych ofert publicznych w 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. pełnił rolę doradcy w następujących transakcjach realizowanych we współpracy z Domem Maklerskim BZ WBK S.A.:

- pierwotna oferta publiczna akcji spółki Kulczyk Oil Ventures Inc. o wartości 314 mln zł,
- pierwotna oferta publiczna akcji spółki Agroton plc. o wartości 153 mln zł,
- pierwotna oferta publiczna akcji spółki Eko S.A. o wartości 95 mln zł,
- pierwotna oferta publiczna akcji Sadovaya Group o wartości 93 mln zł,
- pierwotna oferta publiczna akcji spółki Tesgas S.A. o wartości 62 mln zł,
- pierwotna oferta publiczna akcji spółki ABC Data S.A. o wartości 52 mln zł,
- pierwotna oferta publiczna akcji spółki Europejskie Centrum Odszkodowań S.A. o wartości 31 mln zł,
- wtórna oferta publiczna akcji spółki Pozbud S.A. o wartości 25 mln zł.

Bank wykonywał także prace analityczne i doradcze na rzecz swoich klientów (czynności związane z ofertami publicznymi, wyceną, fuzjami i przejęciami), w tym świadczył usługi doradztwa finansowego dla kilkunastu spółek, m.in. w procesach prywatyzacji Stołecznego Przedsiębiorstwa Energetyki Ciepłej S.A. oraz spółek chemicznych: Zakłady Chemiczne "Police" S.A. i Zakłady Azotowe "Puławy" S.A.

**Obsługa emisji instrumentów dłużnych**

W 2010 r. podpisano 2 umowy organizacji emisji nieskarbowych papierów dłużnych o łącznej wartości nominalnej 510 mln zł oraz przygotowano aranżowane emisje nieskarbowych papierów dłużnych dla 5 podmiotów o łącznej wartości 275,2 mln zł. Zostały one objęte przez podmioty wskazane przez emitentów.

**Zarządzanie portfelami akcji i udziałów**

W marcu 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. sprzedał 22 334 akcje VISA Inc. po cenie 91,6930 USD za akcję, realizując zysk w wysokości 3,1 mln zł.

Zgodnie ze strategią współpracy z Grupą Aviva, w trakcie 2010 r. Bank objął akcje nowej emisji spółki Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. za łączną kwotę 10 mln zł. Struktura akcjonariatu spółki nie uległa zmianie, w tym zaangażowanie kapitałowe Banku zostało utrzymane na poziomie 10%.

We wrześniu 2010 r. Bank nabył 1 954 sztuki certyfikatów inwestycyjnych Private Bank Alternative Investment Fund SICAV-SIF z siedzibą w Luksemburgu za łączną kwotę 6,4 mln zł.

W związku z finalizacją procesu odkupu od banków pierwszej transzy akcji PKM Duda S.A. w celu umorzenia (na podstawie Umowy opcji Buy-Back z dnia 24 lipca 2009 r. z późniejszymi zmianami) w grudniu 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. zbył pakiet 664 734 akcji PKM Duda S.A., stanowiących 0,22% kapitału zakładowego spółki. Wynik na transakcji wyniósł 86 tys. zł. Przedmiotowe akcje zostały objęte przez Bank w drodze konwersji wierzytelności na mocy układu z dnia 15 września 2009 r.

## Skarb

Departament Usług Skarbu - obsługujący klientów biznesowych i korporacyjnych w zakresie transakcji skarbowych - odnotował szybki wzrost przychodów w II połowie roku. Był to efekt sprzyjającej sytuacji gospodarczej oraz pogłębionej integracji z Bankowością Biznesową i Korporacyjną oraz jednostkami Bankowości Detalicznej, co umożliwiło lepszą koordynację działań w procesie budowania relacji z klientami. Głównym motorem wzrostu biznesu była realizacja bardziej intensywnego harmonogramu pro-aktywnych kontaktów z klientami oraz duży nacisk na rozwój ich wiedzy z zakresu produktów i usług skarbowych. Elektroniczna platforma transakcyjna Banku Zachodniego WBK S.A. do obsługi operacji walutowych wykorzystywana była w coraz większym stopniu zarówno przez dotychczasowych, jak i nowo pozyskanych klientów. Trwały też prace mające na celu włączenie jej funkcjonalności do kanału dystrybucji usług bankowych dla klientów biznesowych i korporacyjnych, którego uruchomienie zaplanowano na 2011 r. Rok 2010 to także okres odwracania odpisów z tytułu korekt wyceny transakcji pochodnych, co świadczy o tym, że trudności powstałe na przełomie 2008 r. i 2009 r. należą już do przeszłości. Potwierdzeniem tych trendów jest także wzrost wyniku z usług Skarbu w 2010 r., a przyspieszenie odnotowane w II poł. roku zapowiada kontynuację szybkiego rozwoju biznesu w 2011 r.

Dobre wyniki osiągnięto również z operacji na rynku międzybankowym, które prowadzone są w ramach zarządzania ryzykiem płynności, walutowym i stopy procentowej. Przychody wygenerowane przez ten biznes były niższe niż w rekordowym 2009 r., ale i tak przekroczyły oczekiwania. Utrzymując się przez cały 2010 r. niski poziom stóp procentowych w złotych wspierał realizację wyższych od planowanych przychodów z portfela pieniężnego oraz portfeli strategicznych utrzymywanych w ramach zarządzania ryzykiem stopy procentowej. Transakcje handlowe odbywały się w gorszych warunkach rynkowych ze względu na zawężanie spreadów pod wpływem normalizacji sytuacji na rynku międzybankowym.

Z punktu widzenia płynności i pozyskiwania funduszy, Grupa w dalszym ciągu utrzymuje konserwatywne nastawienie w procesie zarządzania strukturą bilansu, czego odzwierciedleniem jest wskaźnik kredytów do depozytów na poziomie 78 % na koniec 2010 r. oraz rozbudowany portfel papierów dłużnych o wysokiej jakości (bonów Skarbowych). W trakcie minionego roku podjęto dodatkowe kroki w celu zróżnicowania źródeł długoterminowego finansowania i terminów zapadalności, szczególnie w walutach obcych, co powinno zabezpieczyć Bank na wypadek wystąpienia ewentualnych szoków makroekonomicznych o zasięgu globalnym.

W efekcie powyższych działań, w 2010 r. Pion Skarbu osiągnął bardzo dobre wyniki, co stanowi kontynuację utrzymującego się od kilku lat trendu.

## Obsługa instytucji finansowych

Bank Zachodni WBK S.A. jest jednym z największych w skali kraju dostawców usług dla banków i instytucji finansowych w zakresie realizacji płatności, usług gotówkowych, wydawnictwa i obsługi kart płatniczych oraz obsługi urządzeń bankomatowych. Korzystając z własnych doświadczeń, Bank dostosowuje produkty i funkcjonalności do indywidualnych potrzeb swoich klientów. Proponuje i wdraża nowatorskie na rynku rozwiązania, w tym technologie spełniające wymagania organizacji płatniczych (MasterCard, Visa) oraz SEPA. Zapewnia swoim partnerom nowoczesną infrastrukturę informatyczną oraz dostęp do informacji o transakcjach w czasie rzeczywistym, a także wysoką jakość i bezpieczeństwo usług personalizacji kart z paskiem i procesorem, potwierdzoną przez procesy certyfikacyjne organizacji płatniczych.

Dzięki skutecznym działaniom akwizycyjnym, systematycznie wzrasta skala działalności Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie usług kartowych i bankomatowych na rzecz instytucji finansowych. W 2010 r. rozpoczęto obsługę trzech banków komercyjnych (Bank Pocztowy S.A., Invest Bank S.A., FM Bank S.A.) oraz podjęto działania mające na celu dalsze rozszerzenie współpracy z klientami w zakresie wydawnictwa i obsługi kart w technologii zbliżeniowej. Ponadto podpisano umowę o współpracy z trzema bankami spółdzielczymi, której przedmiotem jest zarówno obsługa kart, jak i bankomatów.

Bank Zachodni WBK S.A. oferuje innym bankom usługę DCC (dynamiczne przewalutowanie) w bankomatach. Umożliwia ona klientom posiadającym karty do rachunków walutowych lub zagranicznych (Euro, dolar, funt brytyjski) wypłatę gotówki po z góry określonym kursie przeliczenia.

Na koniec grudnia 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. utrzymywał relacje biznesowe z ponad 20 bankami i instytucjami finansowymi, obsługiwał 3,6 mln obcych kart (Visa/MasterCard) oraz sieć złożoną z ok. 1 660 bankomatów innych instytucji.

## Kanały dystrybucji

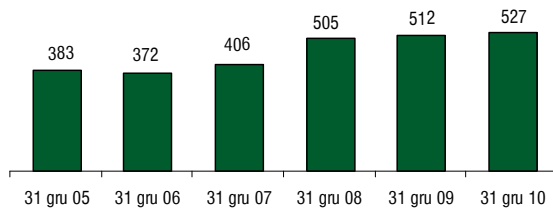
Proces sprzedaży w Banku realizowany jest przede wszystkim przez sieć oddziałów. Uczestniczą w nim również Centra Bankowości Korporacyjnej i Biznesowej, Specjaliści ds. Rynku Mieszkaniowego, Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej, Sprzedawcy Mobilni, placówki BZ WBK Partner oraz Dom Hipoteczny w Łodzi. Realizację długoterminowych celów sprzedażowych oraz wzrost przychodów wspiera Program Aktywizacji Sprzedaży (PAS), który funkcjonuje od kilku lat i podlega systematycznym przeglądom oraz modyfikacjom. Mechanizm ten umożliwia dostosowywanie celów i planów sprzedażowych do lokalnego potencjału gospodarczego i zmieniającej się sytuacji rynkowej, pomiar wyników na poziomie indywidualnego pracownika oraz premiowanie indywidualne i zbiorowe w oparciu o wyniki sprzedażowe.

## Sieć oddziałów

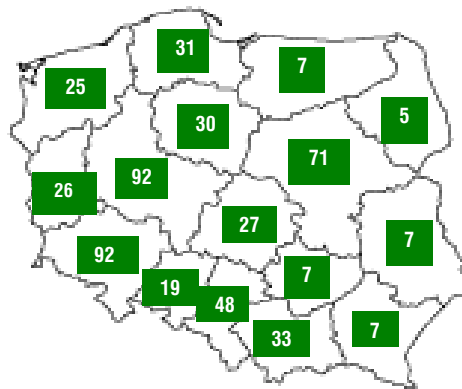
W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. uruchomił 15 nowych oddziałów i na dzień 31 grudnia 2010 r. dysponował siecią złożoną z 527 placówek bankowych. Plasuje to Bank na trzeciej pozycji w kraju pod względem wielkości sieci.

W efekcie dynamicznej ekspansji prowadzonej w latach 2007-2008, sieć dystrybucyjna Banku obejmuje wszystkie województwa kraju. Największa koncentracja placówek znajduje się w Wielkopolsce, na Dolnym i Górnym Śląsku, na Mazowszu oraz w dużych ośrodkach miejskich w pozostałych regionach kraju. W minionym roku proces rozwoju realizowany był głównie w Krakowie i na terenie Małopolski oraz w województwie pomorskim, łódzkim i śląskim. Sieć podzielona jest na 10 regionów i znajduje się pod bezpośrednim nadzorem Dyrektora Zarządzającego Bankowością Oddziałową.

Rozwój sieci oddziałów BZ WBK S.A.  
w latach 2005-2010



Rozmieszczenie oddziałów BZ WBK S.A.  
w Polsce na dzień 31.12.2010 r.



## Private Banking

Private Banking to kanał sprzedaży zorientowany na potrzeby osób fizycznych i podmiotów gospodarczych posiadających wolne środki pieniężne w wysokości przekraczającej 1 mln zł. Klienci klasyfikujący się do obsługi w tym modelu, bez względu na lokalizację w Polsce, objęci są indywidualną opieką mobilnych menedżerów Private Banking, którzy mają swoją siedzibę w Warszawie, Poznaniu, Wrocławiu, Gdańsku i Szczecinie. Dla klientów przygotowano kompleksową ofertę oszczędnościowo-inwestycyjną, która zawiera pełną gamę depozytów terminowych (w PLN i walutach obcych), produkty strukturyzowane, obligacje skarbowe, komunalne i korporacyjne oraz jednostki/certyfikaty uczestnictwa czołowych krajowych i zagranicznych towarzystw inwestycyjnych. Ponadto Bank - jako agent Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. – udostępnia klientom pełny zakres świadczonych przez tę spółkę usług. Zapewnia też wszechstronną obsługę w zakresie transakcji skarbowych oraz dostęp do pozostałych produktów i usług dostępnych w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

W 2010 r. Departament Private Banking został poddany reorganizacji i w swoim nowym kształcie osiągnął pełną zdolność operacyjną w IV kwartale roku. Pomimo procesu przekształceń, liczba aktywnych klientów wzrosła o 200 r/r.

## Personal Banking

Zgodnie z modelem Personal Banking pozostali zamożni klienci od 2009 r. objęci są zindywidualizowaną obsługą doradców VIP w ramach struktur oddziałowych. W 2010 r. kontynuowano rozwój sieci doradców VIP oraz sprzedaż dedykowanych rozwiązań inwestycyjnych dywersyfikujących ryzyko portfela oszczędności klientów (np. lokaty strukturyzowane).

## Sprzedaż Mobilna

Sieć Sprzedaży Mobilnej tworzy 200 Doradców Finansowych, którzy współpracują z Bankiem na terenie całego kraju i oferują klientom możliwość spotkania w wybranym przez nich miejscu i czasie. Głównym adresatem działań Sprzedaży Mobilnej pozostają klienci zewnątrzni, pozyskiwani w toku spotkań indywidualnych i grupowych. Doradcy Finansowi obsługują też zgłoszenia klientów ze stron internetowych Banku. W 2010 r. sieć Sprzedaży Mobilnej osiągnęła najwyższą efektywność sprzedaży kredytu gotówkowego poprzez aplikację Web-Call-Back. Sprzedaż zamykana jest w oddziale, który przejmuje relacje z nowym klientem. Oferta produktowa dostępna w kanale Sprzedaży Mobilnej obejmuje: konta osobiste i pakiety firmowe, konta oszczędnościowe, karty kredytowe, kredyty gotówkowe, limit w koncie osobistym, kredyty hipoteczne, kredytowanie małych i średnich przedsiębiorstw oraz leasing.

## BZ WBK Partner

Od początku 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. prowadzi działania mające na celu pogłębienie integracji placówek partnerskich z Bankowością Oddziałową. Partnerom zapewniono szersze wsparcie ze strony sieci oddziałowej oraz zintensyfikowano proces niwelowania różnic między dwoma kanałami pod względem jakości obsługi oraz zakresu dostępnych produktów i usług. Ofertę sieci partnerskiej znacznie rozbudowano, wdrażając sukcesywnie kolejne produkty bankowe, w tym konta oszczędnościowe w PLN, karty debetowe (Maestro Oszczędnościowa, MasterCard PAYBACK, MasterCard PAYBACK Multi), kartę kredytową MasterCard PAYBACK, ubezpieczenie Ochrona Płatności, Lokatę Swobodnie Zarabiającą i Codziennie Zarabiającą, a także pełną ofertę dla MŚP. Dodatkowo placówki partnerskie prowadzą pośrednictwo w zakresie kredytów hipotecznych, kart kredytowych i kredytów dla firm.

Na 31 grudnia 2010 r. działalność operacyjną prowadziło 100 placówek partnerskich BZ WBK Partner wobec 89 na koniec poprzedniego roku.

## Kanały Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej

W 2010 r. Bank prowadził obsługę średnich przedsiębiorstw zgodnie z wypracowanym modelem działania za pośrednictwem 15 Centrów Bankowości Biznesowej utworzonych w 2009 r. w najważniejszych ośrodkach gospodarczych kraju.

W I półroczu dokonano formalnego podziału Bankowości Korporacyjnej na dwie odrębne linie biznesowe. Pierwsza z nich dedykowana jest obsłudze największych przedsiębiorstw i składa się z centrów położonych w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu, druga natomiast scentralizowana jest w Warszawie i specjalizuje się w transakcjach na rynku nieruchomości komercyjnych (więcej na ten temat w rozdz. IV, w części „Bankowość Biznesowa i Korporacyjna”).

## Bankowość Bezpośrednia

### Serwis BZWBK 24

W lutym 2010 r. rozpoczęła się masowa migracja klientów Banku Zachodniego WBK S.A. do nowego serwisu transakcyjnego BZWBK24, która do końca roku objęła wszystkich użytkowników. Nowa wersja systemu bankowości elektronicznej dostępna jest od października 2009 r. i różni się od poprzedniej szatą graficzną i ergonomią oraz zoptymalizowanym procesem składania dyspozycji. Serwis umożliwia zakup produktów bankowych w formule „na klik” (bez podpisywania i odsyłania dokumentów bankowych), usprawnia zarządzanie osobistymi danymi oraz dostarcza klientom istotnych informacji bankowych.

W 2010 r. w serwisie BZWBK24 uruchomiono usługę „Poczta w BZWBK24”, która umożliwia przesyłanie klientom nowych regulacji, informacji bankowych i komunikatów o treści marketingowej. Wzmocniono ponadto wizualizację skrzynki poprzez wprowadzenie aktywnego komunikatu graficznego informującego o otrzymaniu nowych wiadomości z Banku. Zastosowanie elektronicznej wysyłki komunikatów w miejsce korespondencji tradycyjnej, wygenerowało oszczędności kosztowe. Funkcjonalność serwisu rozszerzono też o takie rozwiązania jak: możliwość zamówienia kontaktu z Doradcą w oddziale w sprawie produktów ubezpieczeniowych typu Ochrona Płatności lub Locum (ubezpieczenie domów i mieszkań), uruchomienie „na klik” Konta Na Obcasach z kartą debetową Visa na Obcasach, zakup „na klik” kredytu gotówkowego (proces obsługiwany całkowicie przez internet), podgląd harmonogramów kredytowych (gotówkowych, mieszkaniowych i dla przedsiębiorstw) i zmiany danych osobowych/kontaktowych przez klienta indywidualnego. Dalsze prace w zakresie produktów kredytowych będą kontynuowane w 2011 r.

W 2010 r. wdrożony został BZWBK24 mobile, tj. serwis transakcyjny dla telefonów komórkowych.

Bank przeprowadził serię działań aktywizacyjnych dla klientów BZWBK24 w tym: promocje usług dostępnych w serwisie BZWBK24 i sprzedawanych przez internet oraz konkurs lojalnościowy „Bankuj przez BZWBK24”, w którym udział wzięło ponad 5,7 tys. użytkowników. Na koniec 2010 r. z usług BZWBK24 korzystało blisko 2 mln klientów, tj. o 21% więcej niż rok wcześniej.

W minionym roku nastąpił dynamiczny przyrost wolumenów płatności elektronicznych. Dzięki działaniom aktywizacyjnym takim jak promocja programu rabatowego, wartość transakcji realizowanych za pośrednictwem systemu Przelew24 zwiększyła się o 159% r/r.

### **Sieć bankomatów**

Według stanu na dzień 31 grudnia 2010 r. sieć bankomatów Banku Zachodniego WBK S.A. liczyła 1 051 urządzeń (1 042 urządzenia na 31 grudnia 2009 r.). W II półroczu 2010 r. wdrożony został projekt dostosowania ponad 50 bankomatów do obsługi osób z dysfunkcją wzroku. Uruchomiono też usługę Hal-Cash czyli transfer pieniężny z wypłatą gotówki w bankomacie (bez użycia karty) w oparciu o kod transakcji i PIN, przekazywany odbiorcom komunikatem SMS.

### **Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej (CBTIE)**

Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej powstało w III kwartale 2010 r. z połączenia Centrum Sprzedaży Telefonicznej i Elektronicznej oraz Centrum Komunikacji. Nowa jednostka posiada większe możliwości w zakresie obsługi zapytań i zleceń klientów oraz eksploracji potencjału sprzedażowego klientów wewnętrznych.

W 2010 r. ofertę produktów dostępnych przez formularze internetowe oraz w sprzedaży telefonicznej uzupełniono o gamę kont oszczędnościowych (w PLN oraz walutach obcych). W ramach działań zwiększających zdalną dostępność produktów i usług dla klientów przebywających czasowo za granicą, wdrożony został proces sprzedaży kont osobistych przez internet i telefon z możliwością jednoczesnego otwarcia konta oszczędnościowego (sprzedaż pakietowa).

W 2010 r. Bank wprowadził szereg nowych funkcjonalności w procesie sprzedaży telefonicznej, z których najważniejsze to:

- wdrożenie produkcyjnej platformy „chat” na stronach internetowych www.bzwbk.pl (rozmowa online doradców CBTIE z potencjalnymi klientami);
- wykorzystanie bankomatów Banku Zachodniego WBK S.A. do pozyskiwania klientów (umożliwienie zainteresowanemu klientowi pozostawienia w bankomacie numeru telefonu do kontaktu realizowanego przez doradców CBTIE);
- wykorzystanie autodialera na potrzeby realizacji kampanii kontaktów relacyjnych „Welcome Call” z nowymi klientami kont osobistych oraz kampanii sprzedaży kart kredytowych (zwiększenie wskaźnika skutecznego kontaktu oraz wzrost możliwości centrum w zakresie wielkości realizowanych kampanii).

## **3. Rozwój działalności wybranych spółek zależnych**

### **Dom Maklerski BZ WBK S.A.**

W 2010 r. obroty Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. na rynku akcji wyniosły 39,1 mld zł i utrzymały się na poziomie poprzedniego roku. Rezultat ten zapewnił spółce udział w rynku na poziomie 8,3% (spadek o 2,8 p.p. r/r) oraz trzecią pozycję w kraju. Spadek udziału w rynku akcji dotyczy wyłącznie klientów instytucjonalnych i wiąże się z rosnącą obecnością globalnych brokerów, którzy mogą przekazywać zlecenia na polską giełdę bez pośrednictwa krajowych brokerów. Udział spółki w segmencie klientów indywidualnych jest stabilny i wynosi ok. 15%.

Na rynku kontraktów terminowych, który jest drugim co do ważności rynkiem giełdowym w Polsce, Dom Maklerski BZ WBK S.A. pośredniczył w zawarciu 3 823,5 tys. kontraktów. Wolumen ten jest wyższy o 14% r/r i zapewnia spółce trzecią pozycję w kraju oraz udział w rynku na poziomie 13,7% (wzrost o 1,2 p.p. r/r).

W 2010 r. Dom Maklerski BZ WBK S.A. został liderem na polskim rynku ofert pierwotnych, wprowadzając na giełdę największą liczbę spółek. Przeprowadził 8 pierwotnych ofert publicznych o łącznej wartości ponad 800 mln zł, w tym trzy oferty zagraniczne Kulczyk Oil Ventures, Agroton, Sadovaya, co zyskało mu miano specjalisty w tej dziedzinie („Parkiet 10.01.2011r.). Pozostałe spółki krajowe to EKO Holding, ABC Data, Tesgas i Europejskie Centrum Odszkodowań. Dom Maklerski był również aktywnym uczestnikiem ofert prywatyzacyjnych spółek PZU, Tauron i Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, dzięki którym pozyskał 40 tys. nowych klientów (wzrost o ponad 40% w relacji do 2009 r.). Ponadto realizował transakcje plasowania akcji spółek: KGHM, Bogdanka, Jutrzenka i Mennica o łącznej wartości 1,7 mld zł. We współpracy z Bankiem Zachodnim WBK S.A. prowadził też dystrybucję 9 serii obligacji strukturyzowanych: TOP5 DUO, Flexinvest BRIC i Giganci Rynku (łączna wartość sprzedaży to 375 mln zł).



## **BZ WBK Finanse & Leasing S.A. oraz BZ WBK Leasing S.A.**

Spółki leasingowe Banku Zachodniego WBK S.A. oferują produkty finansujące szeroki zakres środków trwałych, zarówno ruchomości, jak i nieruchomości. Ofertę finansowania obu spółek uzupełnia gama produktów ubezpieczeniowych, udostępnianych klientom we współpracy z wiodącymi na polskim rynku towarzystwami ubezpieczeń.

W 2010 r. spółki kontynuowały działania mające na celu usprawnienie procesów obsługi klienta. Wprowadzono zautomatyzowany system obsługi telefonicznej klientów (IVR) oraz system wspierający ocenę wniosków leasingowych, który pozwala m.in. na skrócenie czasu oczekiwania na decyzję. W oparciu o wyniki cyklicznego badania satysfakcji klientów, spółki podniosły jakość obsługi świadczonej przez doradców leasingowych oraz pracowników centrali.

W trakcie minionego roku istotnie wzbogacono propozycję produktową obu spółek:

- W ramach rozwoju oferty dla wybranych grup zawodowych, w czerwcu 2010 r. zwiększono atrakcyjność produktów przeznaczonych dla lekarzy oraz weterynarzy, poprawiając m.in. wybrane parametry oferty i usprawniając proces zawarcia umowy.
- Od sierpnia 2010 r. klienci ubiegający się o finansowanie pojazdów mogą skorzystać z pożyczki na pojazdy dla firm. Produkt ten stanowi alternatywę dla typowych umów leasingowych, umożliwiając sprawne finansowanie samochodów osobowych, motocykli i quadów.
- W październiku 2010 r. do sprzedaży w sieci oddziałów Banku Zachodniego WBK S.A. wprowadzony został Leasing Ekspres. Jest to produkt adresowany głównie do segmentu małych i średnich przedsiębiorstw, umożliwiający kompleksowe finansowanie nowych i używanych pojazdów oraz maszyn i urządzeń. Wyróżnia go szybki proces zawarcia umowy.
- W październiku oferta leasingu pojazdów została uzupełniona o atrakcyjny produkt komplementarny – kartę paliwową, która pozwala na bezgotówkowy zakup paliwa oraz akcesoriów na ponad 1700 stacjach sieci Orlen i Bliska.

Na dzień 31 grudnia 2010 r. w sieci sprzedaży spółek leasingowych funkcjonowało 130 Doradców Leasingowych zlokalizowanych w 71 Biurach Regionalnych. Sieć dystrybucji spółek leasingowych umożliwia obsługę klientów z obszaru całej Polski. Dodatkowo, sprzedaż usług leasingu realizowana jest bezpośrednio w placówkach Banku Zachodniego WBK S.A.

W 2010 r. spółki sfinansowały aktywa netto w wysokości 1 321,7 mln zł, tj. na poziomie zbliżonym do poprzedniego roku. Odnotowano wzrost sprzedaży maszyn i urządzeń o 8%, stabilny poziom finansowania pojazdów i spadek o 43% wartości oddanych w leasing nieruchomości. Spółki zajmują pierwsze miejsce na rynku usług leasingowych pod względem ilości sfinansowanych maszyn i urządzeń rolniczych i siódme pod względem wartości sfinansowanych środków trwałych ogółem.

## **BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.**

Trend wzrostowy utrzymujący się na światowym i krajowym rynku akcji uległ osłabieniu w 2010 r. i był przerywany przez okresy podwyższonej zmienności, co hamowało zainteresowanie klientów ryzykownymi klasami aktywów oraz napływ netto środków ludności do funduszy inwestycyjnych z udziałem akcji. Na polskim rynku funduszy inwestycyjnych saldo wpłat i umorzeń było dodatnie, głównie dzięki napływowi kapitałów do funduszy rynku pieniężnego i dłużnych oraz do funduszy aktywów niepublicznych. W tych warunkach, na dzień 31 grudnia 2010 r. wartość aktywów netto pod zarządzaniem BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. przekroczyła poziom z końca 2009 r. o 0,9%. Zgromadzone przez fundusze aktywa w wysokości 10 596,7 mln zł zapewniły spółce udział w rynku funduszy inwestycyjnych na poziomie 9,12% (11,2% na koniec grudnia 2009 r.) oraz trzecią pozycję w kraju. Najwyższą dynamikę wzrostu aktywów w wysokości 47% i 35% odnotowały subfundusze: Arka BZ WBK Ochrony Kapitału i Arka BZ WBK Rozwoju Nowej Europy.

W 2010 r. spółka utworzyła Fundusz Arka Prestiż SFIO - specjalistyczny otwarty fundusz inwestycyjny dla zamożnych klientów o zróżnicowanym poziomie akceptacji ryzyka i różnych oczekiwanych stopach zwrotu subfunduszy. Komisja Nadzoru Finansowego wydała zgodę na uruchomienie ww. funduszu decyzją z dnia 31 marca 2010 r., a w dniu 5 listopada Sąd Okręgowy w Warszawie VII Wydział Cywilny Rejestrowy dokonał jego rejestracji. Fundusz bazuje na potencjale inwestycyjnym krajów Europy Środkowo-Wschodniej i składa się z następujących subfunduszy: Arka Prestiż Akcji Polskich, Arka Prestiż Akcji Środkowej i Wschodniej Europy, Arka Prestiż Obligacji.

W dniu 26 listopada 2010 r. nastąpiło przekształcenie funduszy: Arka BZ WBK Akcji FIO, Arka BZ WBK Zrównoważony FIO, Arka BZ WBK Stabilnego Wzrostu FIO, Arka BZ WBK Ochrony Kapitału FIO, Arka BZ WBK Obligacji FIO, Arka BZ WBK Rozwoju Nowej Europy FIO oraz Arka BZ WBK Energii FIO w subfundusze o analogicznych nazwach i identycznych strategiach inwestycyjnych, które utworzyły jeden fundusz Arka BZ WBK Fundusz Inwestycyjny Otwarty (Arka BZ WBK FIO).

W 2010 r. spółka zmieniła agenta transferowego. Z dniem 8 marca 2010 r. dotychczasowy podmiot obsługujący fundusze zarządzane przez BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. został zastąpiony przez Biuro Usług Transferowych Banku Zachodniego WBK SA. (więcej na ten temat w rozdz. VI, część 3, sekcja „Usługi Agenta transferowego”).

Podobnie jak w latach poprzednich, w 2010 r. jakość zarządzania funduszami BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. była bardzo wysoko oceniana przez specjalistów, co potwierdzają rankingi towarzystw funduszy inwestycyjnych publikowanych m.in. przez „Analizy Online”, „Gazetę Puls Biznesu”, „Rzeczpospolitą” i „Gazetę Wyborczą” (szczegóły w rozdz. VII „Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach”).

## **BZ WBK AIB Asset Management S.A.**

Na dzień 31 grudnia 2010 r. wartość aktywów zgromadzonych w portfelach indywidualnych zarządzanych przez BZ WBK AIB Asset Management S.A. wyniosła 1 567,7 mln zł, co oznacza spadek o 19,2% w skali roku. Niższy poziom aktywów jest konsekwencją wzmożonych działań konkurencji oraz obaw klientów co do rozwoju sytuacji na rynku giełdowym.

Struktura portfeli pod względem udziału poszczególnych strategii inwestycyjnych w całości aktywów odzwierciedla ostrożne podejście klientów do rynku akcji. Rok 2010 przyniósł spadek udziału aktywów zainwestowanych w strategię akcyjną i stabilnego wzrostu oraz wzrost kontrybucji strategii specjalistycznych, a w szczególności strategii zrównoważonych. Tendencja ta świadczy o rosnących wymaganiach klientów w obszarze doradztwa inwestycyjnego oraz o potrzebie dywersyfikacji inwestycji pomiędzy różne klasy aktywów.

W horyzoncie 2010 r. kompozyty akcyjne portfel indywidualnych, tj. Portfel Akcji Fundamentalny i Portfel Akcji Rynekowy osiągnęły rentowności odpowiednio: 4,7% i 8,4%.

## **BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.**

Spółka zależna Banku – BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. kontynuowała działalność w zakresie budowania portfela inwestycji własnych, jak również poszukiwania inwestorów zainteresowanych nabyciem posiadanych przez nią akcji i udziałów, m.in.:

- nabyła pakiet 14,21% akcji spółki Holicon Group S.A. (SPV posiadające 100% udziałów w Holicon Sp. z o.o.) za kwotę ok. 754 tys. zł oraz objęła obligacje zamienne na akcje Holicon Group S.A. za kwotę ok. 3,3 mln zł. Holicon Sp. z o.o. specjalizuje się w świadczeniu usług typu Business Process Outsourcing, w tym prowadzeniu biur obsługi partnerów biznesowych, oraz wspieraniu działań marketingowych i sprzedażowych;
- nabyła pakiet 6,7% akcji spółki Hortico S.A. za kwotę 1,8 mln zł. Spółka jest dystrybutorem produktów z branży ogrodniczej;
- nabyła pakiet 2,8% akcji spółki BioMaxima S.A. za kwotę 303 tys. zł. BioMaxima działa w obszarze biotechnologii na rynku diagnostyki laboratoryjnej;
- nabyła 10 464 rocznych zerokuponowych niezabezpieczonych obligacji imiennych serii F, wyemitowanych przez BB Investment S.A., za łączną kwotę 9,6 mln zł;
- w ramach procesu dezinvestycji zbyła wszystkie posiadane akcje spółki Tesgas S.A. oraz TIM S.A., realizując wynik na poziomie 2,2 mln zł.

## 4. Działania na rzecz jakości obsługi

### Najwyższe standardy bezpośredniej obsługi klienta

W 2010 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. kontynuowała politykę mającą na celu zapewnienie najwyższych, spójnych w skali organizacji standardów obsługi wszystkim swoim klientom, niezależnie od zakresu i czasu trwania relacji oraz formy wzajemnych kontaktów. Przyjęte w Grupie „Standardy Obsługi +” opierają się na przesłaniu „Bądź gotowy zrobić coś więcej” i propagują wśród pracowników postawę cechującą się osobistym zaangażowaniem w rozwiązywanie spraw klientów, wykraczaniem poza ich standardowe oczekiwania i poczuciem odpowiedzialności za doświadczenia wyniesione przez klientów ze współpracy z bankiem.

W celu utrzymania najwyższego poziomu usług, we wszystkich oddziałach, punktach obsługi, spółkach zależnych i placówkach partnerskich prowadzony jest regularny monitoring jakości obsługi w formie badania „mystery shopping”.

### Program „Obsługa bez barier”

W 2010 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wdrożyła Program „Obsługa bez barier”, którego celem jest ułatwienie klientom z niepełnosprawnością korzystanie z usług bankowych w poszczególnych kanałach dystrybucji: w placówkach oraz przez telefon, internet i bankomat. Z myślą o takich klientach wprowadzone zostały następujące udogodnienia:

- przyjazne oddziały bez barier architektonicznych (certyfikaty przyjazności otrzymało blisko 40 placówek Banku, a ich pracownicy zostali przeszkoleni przez trenerów z niepełnosprawnością),
- nowoczesne bankomaty przystosowane do potrzeb osób słabowidzących i niewidzących (uruchomiono blisko 50 bankomatów tego typu),
- usługi bankowości elektronicznej BZWBK24 Internet, które uzyskały certyfikat potwierdzający dostępność dla klientów z dysfunkcją narządu wzroku,
- standardy obsługi klientów z niepełnosprawnością, umożliwiające zamówienie wizyty doradcy w domu klienta oraz uruchomienie w certyfikowanych placówkach banku stanowisk z pierwszeństwem obsługi dla osób z niepełnosprawnością.

W związku z działaniami podejmowanymi w ramach Programu „Obsługa bez barier”, Bank Zachodni WBK S.A. został uhonorowany medalem „Przyjaciel Integracji” przyznawanym osobom i instytucjom za wrażliwość na problemy związane niepełnosprawnością, traktowanie osób niepełnosprawnych jako pełnoprawnych obywateli i budowanie społecznej integracji.

### Wysoki wskaźnik Satysfakcji Klientów (CSI - Customer Satisfaction Index)

W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. uzyskał najwyższy w historii wskaźnik satysfakcji klientów. Indeks globalny CSI, grupujący wszystkie 33 badane atrybuty jakości wyniósł 89% i był wyższy od wskaźników osiągniętych przez konkurencję (na podstawie badań przeprowadzonych tą samą metodą). Najwyższą wartość indeksu CSI na poziomie 91,2% odnotowano w obszarze bezpośredniej obsługi klienta (tzw. indeks oddziałowy), co pozwoliło Bankowi Zachodniemu WBK S.A. zająć pozycję w ścisłej czołówce polskich banków.

### Potwierdzenie bardzo wysokiej jakości obsługi w zewnętrznych rankingach

W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. zdobył szereg nagród i wyróżnień potwierdzających jego wysoką pozycję rynkową w zakresie jakości obsługi: pierwsze miejsce w rankingu jakości obsługi opublikowanym przez „Puls Biznesu” na podstawie badań „mystery shopping”, drugie miejsce w kategorii „Przyjazny bank dla Kowalskiego” i trzecie w kategorii „Przyjazny Bank dla Seniora” w prestiżowym rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka”, „Godto Jakości Obsługi” za drugie miejsce w ogólnopolskim internetowym badaniu jakości obsługi (więcej szczegółów w rozdz. VII „Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach”).





## **Institucja Rzecznika Klienta**

Bank Zachodni WBK S.A. wyróżnia na rynku fakt posiadania Rzecznika Klienta. Pełni on rolę instytucji odwoławczej oraz uczestniczy w tworzeniu standardów obsługi klientów poprzez realizację następujących zadań: ustalanie standardów i zasad dotyczących przyjmowania i postępowania z reklamacjami, wspieranie pracowników banku w zakresie obsługi szczególnie trudnych reklamacji, cykliczne prezentowanie najwyższemu kierownictwu banku wyników analizy reklamacji, inicjowanie działań zmierzających do wyeliminowania przyczyn niezadowolenia klientów oraz współpraca z Arbitrem Bankowym działającym przy Związku Banków Polskich.

## V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji

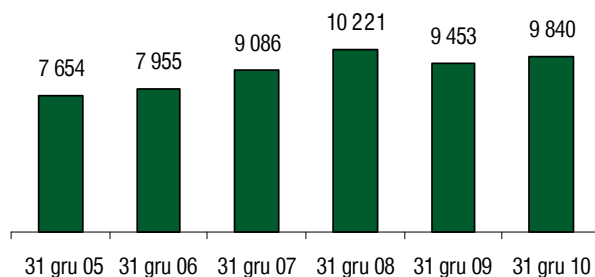
### 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi

#### Wielkość zatrudnienia

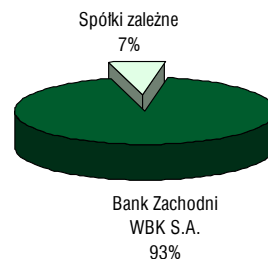
Według stanu na 31 grudnia 2010 r. zatrudnienie w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosło 9 840 etatów i w ujęciu rocznym zwiększyło się 387 etatów r/r. Wzrost zatrudnienia jest efektem naturalnych ruchów kadrowych oraz procesu dostosowywania zasobów do potrzeb biznesowych Grupy w związku z rozwojem sieci oraz korzystnymi zmianami zachodzącymi w otoczeniu gospodarczym.

Pomimo wzrostu liczby pracowników w stosunku rocznym, przeciętne zatrudnienie w Grupie wyniosło 9 632 etaty i pozostało na poziomie poprzedniego roku. Jest to efekt wysokiego stanu zatrudnienia w pierwszych miesiącach 2009 r., gdy ilość etatów, pomimo tendencji spadkowej, wciąż przekraczała 10 tys. W trakcie 2009 r. liczba pracowników systematycznie malała w następstwie decyzji Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. - podjętej w obliczu spowolnienia gospodarczego - aby zamrozić etaty i nie obsadzać wakatów powstałych w wyniku naturalnych ruchów kadrowych. Dodatkowo, spadek zatrudnienia wspierała centralizacja czynności zaplecza. Trend spadkowy w zatrudnieniu odwrócił się w ostatnim kwartale 2009 r.

Zatrudnienie w Grupie BZ WBK S.A. na dzień 31 grudnia w latach 2005-2010 (w etatach)



Struktura zatrudnienia w Grupie BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2010



#### Inicjatywy kadrowe

W 2010 r. działania Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi koncentrowały się na utrzymywaniu wysokich standardów w procesie realizacji polityki personalnej, wspieraniu pracy zespołowej i rozwoju harmonijnych relacji między pracownikami zgodnie z wartościami kultury korporacyjnej Grupy.

Podobnie jak w roku poprzednim, wysokim priorytetem objęto działania na rzecz kształtowania odpowiedniej motywacji i zaangażowania pracowników oraz dbałość o wysoką jakość komunikacji w celu umożliwienia wszystkim zatrudnionym pełnego zrozumienia uwarunkowań wpływających na funkcjonowanie Grupy Kapitałowej i wzbudzenia w nich poczucia współuczestnictwa w ważnych sprawach organizacji.

Grupa kontynuuje proces Zarządzania Efektywnością Pracy (ZEP), który opiera się na metodzie zarządzania przez cele w trzech kluczowych obszarach wyników: biznes, obsługa klienta oraz praca zespołowa. Proces obejmuje planowanie indywidualnych celów, monitorowanie ich realizacji i ocenę wyników. Dzięki cyklicznym przeglądom wyników, pracownicy Grupy znają swoją rolę w realizacji strategii, otrzymują wsparcie oraz informację zwrotną na temat efektów swojej pracy. W związku z modyfikacją procesu ZEP, w 2010 r. pracownicy po raz pierwszy podlegali ocenie według 5-stopniowej skali, a najwyższej ocenione osoby zostały objęte indywidualną ścieżką rozwoju osobistego.

Wśród nowych inicjatyw, na uwagę zasługują rozpoczęte w 2010 r. cykliczne warsztaty dla kadry kierowniczej, których celem jest pogłębienie i doskonalenie wiedzy menedżerów z zakresu relacji pracowniczych. Warsztaty porządkują wiedzę i zwiększają świadomość kadr kierowniczych w zakresie ciąży na nich odpowiedzialności za realizację obowiązujących w Grupie polityk: „Szacunek i godność w pracy”, „Mów otwarcie” oraz „BZ WBK – pracodawca przyjazny mamom” (polityka wspierająca kobiety w ciąży oraz w okresie macierzyństwa). Przybliżają też zagadnienia związane z negatywnymi zjawiskami, jakie mogą występować w miejscu pracy takimi jak: mobbing, dyskryminacja i molestowanie.

We wrześniu 2010 r. przeprowadzona została szósta edycja Badania Opinii Pracowników Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Każdy pracownik miał możliwość wyrażenia swoich poglądów (w formie elektronicznej) na temat kultury organizacyjnej, szkoleń, systemu wynagradzania, stylu zarządzania, kadry kierowniczej i wielu innych zagadnień, przy zachowaniu zasady dobrowolności, anonimowości i poufności. Badanie miało na celu analizę jakości zarządzania w Grupie Kapitałowej oraz wytyczenie kierunków dalszego rozwoju i ewentualnych działań naprawczych. W 2010 r. pracownicy najwyżej ocenili takie atrybuty organizacji jak: etyka, przywództwo i strategia.

## Szkolenia

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. przykładą dużą wagę do doskonalenia umiejętności i kompetencji pracowników. Realizowane szkolenia są odpowiedzią na potrzeby biznesu i zgodne z priorytetami strategicznymi organizacji. Spójność celów strategicznych i szkoleniowych zapewnia centralny proces planowania i koordynacji szkoleń, w którym aktywnie uczestniczą przedstawiciele Bankowości Oddziałowej i kluczowych obszarów biznesu. Zintegrowany plan szkoleń ułatwia sprawną obsługę logistyczną oraz monitorowanie jakości i kosztów szkoleń.

W 2010 r. Bank kontynuował inwestycje w rozwój umiejętności menedżerskich i przywódczych swoich liderów w ramach programu „TOP 10” (dla 10 dyrektorów regionów), TOP100 (dla około 100 dyrektorów oddziałów raportujących bezpośrednio do dyrektorów regionów) oraz „Akademia Rozwoju Dyrektora Oddziału” (dla wyselekcjonowanych dyrektorów pozostałych oddziałów).

Aby zapewnić wysoką jakość zarządzania na wszystkich szczeblach, nowo mianowani menedżerowie objęci są programem „Sukces dzięki ludziom” i odbywają specjalistyczne szkolenia przygotowujące ich do pełnienia kierowniczych ról, w tym również w zakresie wspierania i rozwoju zasobów ludzkich. Kontynuowano też cykliczny program „Liderzy Przyszłości” przygotowujący wyróżniających się pracowników do objęcia kierowniczych stanowisk (VII i VIII edycja programu). Dla obecnej i przyszłej kadry menedżerskiej oraz specjalistów realizowano indywidualne programy rozwojowe w obszarze kompetencji interpersonalnych, menedżerskich i biznesowych. Bank udzielał też dofinansowania pracownikom podwyższającym swoje kwalifikacje zawodowe na studiach podyplomowych oraz specjalistycznych kursach certyfikowanych i językowych.

W 2010 r. Bank zakończył realizację projektu „Doradca BZ WBK – w kierunku doskonałej obsługi klienta” z dofinansowaniem Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS). Pozyskał też kolejne środki z EFS i rozpoczął realizację 2-letniego projektu szkoleniowego „Profesjonalna sprzedaż – program rozwoju kadr sprzedaży i obsługi klienta w BZ WBK S.A.”. Nowe przedsięwzięcie, podobnie jak poprzednie, adresowane jest do pracowników Bankowości Oddziałowej i ma na celu doskonalenie jakości obsługi klienta.

Kapituła XI edycji ogólnopolskiego konkursu „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi” przyznała Bankowi Zachodniemu WBK S.A. wyróżnienie „za stosowanie nowoczesnych form szkolenia”. Kapituła uwzględniła fakt realizacji szeregu inicjatyw szkoleniowo-rozwojowych z zastosowaniem różnych metod (warsztatowej, blended learning, outdoor, w formie ośrodków oceny, rozwoju) i z pomocą trenerów, asesorów, mentorów i ekspertów wewnętrznych z całej organizacji, co sprawdziło się już wcześniej w okresie spowolnienia gospodarczego.

W 2010 r. Bank zrealizował 143 inicjatywy metodą warsztatową oraz 142 w trybie e-learning dla oddziałów i pracowników Centrum Wsparcia Biznesu. Szkolenia warsztatowe objęły 66% wszystkich pracowników, przy czym każdy z nich spędził na szkoleniach przeciętnie 4,4 dnia. Główne bloki tematyczne przeprowadzonych sesji szkoleniowych to: produkty strategiczne, techniki sprzedaży, kredytowanie małych i średnich przedsiębiorstw oraz obsługa aplikacji.

Łącznie, lista uczestników szkoleń i programów rozwojowych zorganizowanych w 2010 r. dla pracowników Banku Zachodniego WBK S.A. przekroczyła 85,7 tys. i była niższa o 35% w porównaniu z rokiem poprzednim. Pomimo, iż w 2010 r. zrealizowano większą ilość specjalistycznych szkoleń e-learningowych w porównaniu z 2009 r., były one adresowane do węższych grup odbiorców. W 2009 r. zorganizowano natomiast kilka szkoleń w skali masowej (przeznaczonych dla całej organizacji) w celu wsparcia strategicznych projektów.



## Program motywacyjny „Akcje za wyniki”

W latach 2006-2008, Bank Zachodni WBK S.A. uruchamiał corocznie trzyletnie programy motywacyjne dla kluczowych pracowników Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., umożliwiając im nabycie akcji Banku na preferencyjnych zasadach, pod warunkiem osiągnięcia odpowiednich wyników skonsolidowanych w latach objętych programem. Wdrożone programy miały na celu zmotywowanie kluczowej kadry Banku oraz spółek zależnych do dalszej wyężonej pracy i wzbudzenie w nich silnej identyfikacji z celami strategicznymi organizacji, zapewniając Grupie wysoką konkurencyjność i efektywność finansową w perspektywie długoterminowej oraz wzrost wartości inwestycji dla akcjonariuszy.

Dwie pierwsze edycje długoterminowego programu motywacyjnego „Akcje za wyniki” uprawniały uczestników (nie więcej niż 100 osób) do nabycia obligacji z prawem pierwszeństwa, a w następnej kolejności do objęcia - po cenie nominalnej - akcji Banku wyemitowanych w ramach warunkowego podwyższenia kapitału. Program Motywacyjny III przeznaczono dla kadry menedżerskiej w liczbie do 600 osób. Wraz z podpisaniem „Umowy uczestnictwa”, wybrani pracownicy uzyskali warunkowe prawo do objęcia określonej liczby akcji po cenie nominalnej. W przypadku wszystkich wdrożonych programów, warunkiem realizacji było osiągnięcie minimalnego progu skumulowanego wzrostu skonsolidowanego zysku netto przypadającego na jedną akcję (EPS) w ciągu 3 lat trwania każdego programu (2006-2008, 2007-2009, 2008-2010).

W dniu 21 kwietnia 2009 r. Rada Nadzorcza Banku Zachodniego WBK S.A. podjęła uchwałę o spełnieniu przesłanek realizacji pierwszej edycji programu motywacyjnego „Akcje za Wyniki” z 2006 roku. W maju 2009 r. zakończono subskrypcję akcji serii H wyemitowanych przez Bank Zachodni WBK S.A. na podstawie uchwały Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy z dnia 4 kwietnia 2006 r. w sprawie warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego, przydzielając łącznie 115 729 akcji dla 86 osób. W dniu 10 lipca 2009 r. akcje serii H zostały zarejestrowane przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A.

W dniu 27 lipca 2010 r. Rada Nadzorcza podjęła uchwałę stwierdzającą, że nie zostały spełnione przesłanki do uruchomienia drugiej edycji programu motywacyjnego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. W konsekwencji, edycja ta wygasła bez wykonania praw.

Trzecia edycja programu motywacyjnego, która uzależnia realizację przyznaných opcji na akcje od wyników osiągniętych w latach 2008-2010, pozostaje aktywna.

W ramach kontroli długoterminowego programu motywacyjnego „Akcje za Wyniki” prowadzony jest monitoring czy wystąpiły przesłanki powodujące utratę statusu uczestnika przez osoby włączone do programu. Na dzień 31 grudnia 2010 r. liczba praw przyznaných z tytułu programu motywacyjnego „Akcje za wyniki” wynosiła 268 020 w porównaniu z liczbą 341 701 według stanu na 31 grudnia 2009 r.

## 2. Elementy kultury organizacyjnej

### Kodeks Etyki Biznesu

W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. obowiązuje Kodeks Etyki Biznesu, który wyznacza ogólne standardy postępowania i stanowi fundament kultury organizacyjnej Grupy Kapitałowej.

Zgodnie z Kodeksem Etyki Biznesu, we wszystkich aspektach działalności, Grupa kieruje się wymogami etyki zawodowej, przestrzega prawa oraz postępuje zgodnie z najlepszym modelem ładu korporacyjnego i zarządzania ryzykiem. Tworzy klimat zaufania w relacjach z klientami, pracownikami, udziałowcami i innymi interesariuszami, promując takie wartości jak: uczciwość, profesjonalizm, ostrożność i kompetencje. Opinia organizacji godnej zaufania postrzegana jest jako podstawowy warunek dalszego rozwoju i sukcesu Banku. Ponadto ambicją Banku jest, aby ceniono go za partnerstwo i innowacyjność. Będąc organizacją o wysokim poczuciu odpowiedzialności społecznej, Grupa wspiera programy charytatywne i sponsoringowe.

Kodeks Etyki Biznesu uzupełniają szczegółowe polityki oraz procedury, które podlegają cyklicznym przeglądom i aktualizacjom. W ramach takich działań, w 2010 r. wprowadzono bardziej rygorystyczne zapisy dotyczące unikania konfliktu interesów.

### Zachowania korporacyjne

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. przywiązuje dużą wagę do przestrzegania obowiązujących przepisów prawnych, regulacji wewnętrznych oraz najlepszych praktyk w każdym aspekcie swojej działalności.

Wyodrębniony w strukturach Banku Obszar Zapewnienia Zgodności wdraża i kontroluje skuteczność mechanizmów ograniczających ryzyko wystąpienia niezgodności (non-compliance) między regulacjami wewnętrznymi a regulacjami prawa powszechnie obowiązującego i normami nałożonymi przez regulatorów. Ponadto rozwija i propaguje kulturę działania polegającą na ścisłym przestrzeganiu prawa, najlepszych praktyk i standardów etycznych. Przede wszystkim jednak, podnosi świadomość indywidualnej odpowiedzialności pracowników za kształtowanie reputacji banku.

Działania wzmacniające profesjonalne, zgodne z prawem i etyczne zachowania pracowników prowadzone są w trybie ciągłym. Szkolenie z etyki biznesu jest obowiązkowym elementem programu adaptacyjnego dla każdej nowo zatrudnionej osoby. Ponadto w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. realizowany jest program ustawicznego kształcenia z zakresu zagadnień „compliance” (zgodność regulacji wewnętrznych i działań z regulacjami prawa powszechnie obowiązującego i normami nałożonymi przez Nadzór Finansowy) oraz etyką biznesu (COMeT). U uruchomiono go w celu podniesienia świadomości pracowników w zakresie indywidualnej odpowiedzialności za kształtowanie reputacji Banku i spółek zależnych oraz wykształcenia właściwych postaw w sytuacjach konfliktu interesów, niejednoznacznych etycznie lub budzących podejrzenia co do zgodności z przepisami prawa. W ramach programu, w 2010 r. pracowników Grupy zobowiązano do odbycia kolejnej serii szkoleń e-learningowych obejmujących zagadnienia etyczne oraz problematykę z zakresu przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy i zarządzania ryzykiem operacyjnym.

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. kładzie duży nacisk na jakość i rzetelność informacji produktowej dla klientów poprzez staranność w formułowaniu przekazów reklamowych, dobre wyszkolenie pracowników sprzedaży oraz dbałość o jakość informacji dostępnych w internecie i placówkach bankowych.

## Realizacja obowiązków społecznych

Zgodnie z deklaracją zawartą w Kodeksie Etyki Biznesu, Bank angażuje się w sprawy lokalnych środowisk poprzez różnorodne programy zaangażowania społecznego.

Jednym ze strategicznych priorytetów Banku Zachodniego WBK S.A. jest zapewnienie doskonałej jakości obsługi wszystkim klientom Banku, w tym również zapewnienie pełnej dostępności usług bankowych osobom z niepełnosprawnością. W realizacji tego priorytetu pomagają obowiązujące w Banku „Standardy Obsługi+”, których integralną częścią są standardy obsługi klientów z niepełnosprawnością, a także uruchomiony w 2010 r. program „Obsługa bez barier” (więcej na ten temat w rozdz. IV, w części 4. „Działania na rzecz jakości obsługi”).

Za pośrednictwem Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A. prowadzone są działania na rzecz dzieci i młodzieży. Fundacja prowadzi dwa programy grantowe. Pierwszy z nich to „Bank Dziecięcych Uśmiechów” w ramach, którego wspiera finansowo organizacje i instytucje, które mają pod opieką dzieci z rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji materialnej oraz pozbawione dostatecznej troski rodzicielskiej. Przyznawane środki zabezpieczają realizację wartościowych programów edukacyjnych i wychowawczych.

Nowym programem grantowym, powołanym w 2010 r. jest „Bank Ambitnej Młodzieży”. W ramach tego programu, przekazywane są granty na realizację projektów mających na celu uświadomienie młodym ludziom, że od wykształcenia, inicjatywy, aktywności i działalności społecznej zależy nie tylko ich własna przyszłość, ale także przyszłość lokalnego środowiska i państwa polskiego. Program ten ma na celu kształtowanie postaw społecznych i obywatelskich wśród młodzieży, a także szerzenie idei służby i wolontariatu wśród młodzieży szkolnej i studenckiej.

Fundacja wspiera również finansowo projekty charytatywne inicjowane przez pracowników Banku, którzy coraz chętniej i aktywniej angażują się w wolontariat pracowniczy. W 2010 r. przeprowadzono około 20 akcji pomocowych w całej Polsce, takich jak mikołajki dla dzieci w szpitalach, w domach dziecka i w świetlicach środowiskowych; zbiórki publiczne dla potrzebujących; pomoc powodzianom; integracyjny konkurs plastyczny „Muzyka malowana wyobraźnią”, w którym uczestniczyły dzieci głuchonieme; wspólne przygotowywanie szopek bożonarodzeniowych; turnieje sportowe, festyny oraz koncerty, głównie dla dzieci pochodzących z rodzin dysfunkcyjnych.

Rozwój pasji sportowych u dzieci wspiera program „Akademia Orlika”. Jest on skierowany do dzieci w wieku 6-8 lat i ma na celu zachęcenie jak największej liczby dzieci do regularnego uprawiania sportu oraz wyłowienie utalentowanych ruchowo chłopców i dziewcząt. W maju 2010 r. ruszyła II edycja programu „Akademia Orlika”. Jest on organizowany we współpracy z samorządami lokalnymi na 101 gminnych boiskach (tzw. „Orlikach”). Obecnie w ramach projektu, szkolonych jest 2 600 dzieci. Treningi prowadzone są przez 140 trenerów uczestniczących w szkoleniach „Akademii Orlika”.

Organizatorem Akademii Orlika jest Bank Zachodni WBK S.A., a patronat nad programem objęło Ministerstwo Sportu i Turystyki. Akademia Orlika jest realizowana w ramach programu „Moje Boisko Orlik 2012”.

**WBK****Bank Zachodni WBK S.A.**

## VI. Ważne przedsięwzięcia, wydarzenia i informacje

### 1. Zmiany organizacyjne

#### Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej (CBTiE)

W III kwartale 2010 r. nastąpiło połączenie dwóch jednostek organizacyjnych Banku - Centrum Sprzedaży Telefonicznej i Elektronicznej (odpowiedzialnego za pozyskiwanie klienta i sprzedaż produktów przez telefon i internet) oraz Centrum Komunikacji (odpowiedzialnego za posprzedażową obsługę klienta przez telefon). Nowa jednostka - Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej posiada większe możliwości w zakresie obsługi zapytań i zleceń klientów oraz eksploracji potencjału sprzedażowego klientów wewnętrznych.

### 2. Umowy z międzynarodowymi instytucjami finansowymi

#### Umowa z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym

Na podstawie umowy z dnia 28 stycznia 2010 r., Europejski Bank Inwestycyjny przyznał Bankowi Zachodniemu WBK S.A. linię kredytową o wartości 100 mln euro na finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw w sektorze rolniczym, przemysłowym i usługowym. Pozyskane środki oferowane są przez Bank Zachodni WBK S.A. w formie zmodyfikowanego kredytu Biznes Ekspres (Biznes Ekspres EBI), który włączono do oferty Banku w dniu 22 czerwca 2010 r.

#### Umowa z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju

W dniu 29 lipca 2010 r. Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBOiR) zawarł umowę kupna z Bankiem Zachodnim WBK S.A., w oparciu o którą objął całość wyemitowanych przez Bank 10-letnich obligacji podporządkowanych o zmiennym oprocentowaniu i wartości nominalnej 100 mln euro. Zgodnie z warunkami umowy, pozyskane przez Bank środki zostaną przeznaczone na rozwój działalności kredytowej adresowanej do mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. W procesie finansowania tych podmiotów mogą być wykorzystywane różnorodne instrumenty, w tym kredyty inwestycyjne, obrotowe, kredyty odnawialne, leasing, faktoring i inne, z wyłączeniem kredytów na nieruchomości.

Z dniem 13 października 2010 r. Komisja Nadzoru Finansowego wyraziła zgodę na zaliczenie do uzupełniających funduszy własnych Banku Zachodniego WBK S.A. zobowiązania podporządkowanego w kwocie 99 mln euro powstałego z tytułu emisji obligacji objętych przez Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju.

### 3. Pozostałe informacje

#### Zgodność z wymogami dyrektyw europejskich

##### Dyrektywa w sprawie rynków instrumentów finansowych (MIFID)

Bank Zachodni WBK S.A. spełnia wymogi wynikające z implementacji dyrektywy MIFID do polskiego porządku prawnego. W ramach działań dostosowawczych, wprowadzone zostały odpowiednie regulacje dla klientów oraz procedury wewnętrzne, które zwiększyły poziom ochrony klientów oraz jakość usług inwestycyjnych. Przeprowadzono szeroko zakrojone działania komunikacyjne mające na celu poinformowanie klientów o nowych wymogach prawnych.



### III Dyrektywa UE w sprawie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu

Bank Zachodni WBK S.A. spełnił też wymogi znolizowanej - w oparciu o III Dyrektywę UE - ustawy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu. Bank terminowo wdrożył wszystkie wymagane regulacje i procedury wewnętrzne oraz dostosował systemy informatyczne. Przeprowadzono szeroką akcję komunikacyjną skierowaną do pracowników Banku oraz wdrożono cykl szkoleń obejmujących swym zakresem wszystkie nowe wymagania.

## Realizacja istotnych projektów

### Usługa Agenta Transferowego

W dniu 7 marca 2010 r. zawarte zostało oficjalne porozumienie pomiędzy Bankiem Zachodnim WBK S.A. i spółką BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., na mocy którego Bank uruchomił usługę agenta transferowego, przejmując bazę rejestrów uczestników funduszy inwestycyjnych Arka. Obsługa funduszy realizowana jest obecnie przez Biuro Usług Transferowych Banku Zachodniego WBK S.A. z pomocą systemów o wysokiej funkcjonalności, zapewniających najwyższą jakość obsługi oraz szybkie wdrażanie zmian inicjowanych przez BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. Usługi świadczone przez agenta transferowego to: prowadzenie rejestrów uczestników funduszy, przetwarzanie transakcji (nabyć, odkupień, zmian), monitorowanie i uzgadnianie sald na rachunkach bankowych funduszy oraz realizacja płatności, prowadzenie obsługi klientów, dostarczanie narzędzi informatycznych i procesów wsparcia (korespondencja seryjna, prowadzenie archiwum, obsługa reklamacji, obsługa rejestru transakcji zgodnie z ustawą o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu, itp.), wymiana informacji z podmiotami współpracującymi (m.in. KNF).

### Inne projekty realizowane w 2010 r.

**Nowy FrontEnd Oddziałowy** - realizacja ostatniego z trzech etapów projektu, który ukształtował ma nowe zintegrowane środowisko oddziałowe w oparciu o procesy biznesowe (m.in. budowa zautomatyzowanych procesów sprzedażowych w jednej aplikacji, poprawa gęstości i jakości danych oraz optymalizacja procesów, wyeliminowanie niektórych aplikacji i serwerów oddziałowych). Trzeci etap, obejmujący obsługę kasowo-skarbcową, znajduje się obecnie w trakcie pilotażu. Masowe wdrożenie planowane jest w 2011 r.

**Oddział Bez Zaplecza** - program ma za zadanie uprościć i przenieść na poziom Centrum Wsparcia Biznesu (CWB, Centrala Banku) szereg operacji posprzedażowych, kontrolnych i administracyjnych. Program będzie kontynuowany w 2011 r.

**System zdalnej obsługi klienta z segmentu biznesowego i korporacyjnego w przeglądarce www i Centrum Obsługi Biznesu (COB)** – oba programy dotyczą uruchomienia centralnego serwisu internetowego dla procesów operacyjnych klientów korporacyjnych i biznesowych w zakresie obsługi rachunku bieżącego i usług powiązanych. W 2010 r. prace dotyczyły m.in.: przejęcia lokat overnight z oddziałów do obsługi centralnej, rozpoczęcia pilotażu kalkulatora dochodowości, rozbudowy jednostki COB, przygotowania umowy ramowej. Program będzie kontynuowany w 2011 r. (więcej na ten temat w rozdz. IV, część 2, sekcja „Bankowość Biznesowa i Korporacyjna” oraz rozdz. XII, sekcja „Priorytety strategiczne na rok 2011”).

**Przekształcenie funduszy ARKA w fundusz parasolowy** - wdrożenie funduszu z wydzielonymi subfunduszami, który jest w tej chwili standardem na rynku funduszy inwestycyjnych. Projektem objęto 7 funduszy, a kolejne 3 dołączą w 2011 r. (więcej na ten temat w rozdz. IV, część 2, sekcja „Fundusze inwestycyjne”).

**NEO Nowa Energia Oddziałów** - celem programu jest wprowadzenie nowych metod pracy i wyposażenie doradców w lepsze narzędzia, które zoptymalizują rytm i styl pracy, zwiększając jej elastyczność i efektywność. Generowane w ramach NEO raporty aktywności, raporty wykonania planów indywidualnych i raporty efektywności, umożliwią doradcom kontrolę własnych wyników, porównywanie ich do średniej aktywności w oddziałach oraz analizę efektywności poszczególnych kampanii sprzedażowych. Projekt będzie kontynuowany w 2011 r. (więcej na ten temat w rozdz. XII, sekcja „Priorytety strategiczne na rok 2011”).

**Program Aktywnej Sprzedaży (PAS) - Integracja Międzykanałowa** - przygotowano środowisko informatyczne do integracji systemu premiowego w różnych kanałach dystrybucji poprzez rozbudowę aplikacji PAS używanej dotychczas do obsługi systemu premiowego dla pracowników oddziałów.

**Efektywne zarządzanie zwrotami korespondencji** - wdrożono drugi etap projektu, umożliwiając blokowanie wysyłania wyciągów w przypadku, gdy korespondencja wraca do Banku.

**Włączenie kredytów SME do sprawdzania reguł Fraud Detection** – objęcie przeglądem w systemie Fraud Detection wniosków o kredyty dla MŚP.

**Dostosowanie bankomatów do obsługi osób z dysfunkcją wzroku** – wdrożenie rozwiązań umożliwiających obsługę części bankomatów Banku Zachodniego WBK S.A. przez klientów niedowidzących i niewidomych.

**Hal-Cash** – wprowadzenie usługi umożliwiającej klientom wypłatę zleceń elektronicznych dokonywanych na ich rzecz za pośrednictwem bankomatu Banku Zachodniego WBK S.A. bez użycia karty; informacja o zleceniu trafia do odbiorcy w postaci SMS wraz z niezbędnymi informacjami.

**Obsługa komunikatu SEPA** - Credit Transfer dla płatności wychodzących – dostosowanie systemu BZWBK24 Internet do realizacji zleceń wychodzących w walucie EUR zgodnie ze standardem SEPA CT.

## Pozostałe osiągnięcia

### Zgodność z normami ISO

W wyniku zewnętrznego audytu System Zarządzania Usługami IT w Obszarze Technologii Informacji otrzymał przedłużenie (na kolejne trzy lata) certyfikatu zgodności z normą ISO 20000-1:2005, który potwierdza:

- efektywny monitoring realizacji operacji dostarczania usług IT i ich wsparcia;
- systemowe i skuteczne usuwanie awarii;
- pełne wsparcie dla realizowanych zmian i projektów;
- uporządkowane, systemowe zarządzanie dokumentacją;
- efektywne relacje z klientami usług IT;
- efektywną i spójną współpracę z klientami i dostawcami.

Na podstawie wyników audytu zewnętrznego, Proces Zarządzania Zmianami otrzymał przedłużenie certyfikatu jakości ISO 9001:2008 na kolejne 2 lata.

W 2010 r. System Zarządzania Jakością (SZJ) wg ISO 9001:2000 został rozszerzony o kolejne 3 procesy: obsługa korespondencji z organami ścigania, obsługa wniosków o zabezpieczenie nagrań zarejestrowanych w systemach monitoringu wizyjnego bankomatów Banku Zachodniego WBK S.A. w Departamencie Zapobiegania Przepięstwowm Finansowym oraz realizacja rozliczeń Agentów i Pośredników masowych współpracujących z Bankiem w Obszarze Zarządzania Operacjami Bankowymi.

## 4. Nakłady inwestycyjne

Nakłady inwestycyjne Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2010 r. na realizację projektów i inicjatyw inwestycyjnych wyniosły 69,5 mln zł wobec 90,9 mln zł w 2009 r.

Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował działania związane z rozwojem sieci oddziałów oraz placówek partnerskich. Uruchomiono 15 oddziałów, 4 oddziały przeniesiono do lokalizacji bardziej dogodnych dla klientów, a sieć placówek partnerskich rozszerzono z 89 na koniec 2009 r. do 100 na koniec grudnia 2010 r.

Dążąc do utrzymania wysokiego standardu obsługi, Bank przeprowadził modernizację kilkudziesięciu oddziałów. Odświeżono oddziałową infrastrukturę IT, wymieniając komputery, terminale, drukarki, urządzenia wielofunkcyjne i UPSy, co wpłynęło na podniesienie efektywności i komfortu pracy oraz skróciło czas obsługi klientów. Wykonano też prace zapewniające podniesienie efektywności instalacji ciepłych, oświetlenia, klimatyzacji oraz systemów bezpieczeństwa.

W 2010 r. realizowano szereg projektów, których celem było unowocześnienie, zwiększenie wydajności i niezawodności infrastruktury sieciowej systemów bankowych. Zakupiono infrastrukturę sprzętową niezbędną do utrzymania ciągłości funkcjonowania oraz rozwoju systemów wewnętrznych. Wdrożone rozwiązania przyczyniły się do utrzymania wysokiego poziomu bezpieczeństwa danych oraz zapewniły ciągłość usług oferowanych przez Bank. W zakresie bezpieczeństwa, położono szczególny nacisk na poszerzenie nadzoru i kontroli nad dostępem do informacji stanowiących tajemnicę bankową oraz na zapobieganie i wykrywanie fraudów wewnętrznych.

W 2010 r. w Banku Zachodnim WBK S.A. prowadzone były intensywne prace związane z budową i wdrażaniem nowego systemu bankowości internetowej - iBiznes24 oraz przygotowaniem nowego modelu obsługi operacyjnej klientów biznesowych i korporacyjnych poprzez powołanie dedykowanej jednostki. Kontynuowano również prace nad wdrożeniem kolejnego etapu zintegrowanego środowiska oddziałowego, dalszym uproszczeniem, optymalizacją i centralizacją czynności oddziałowych, centralizacją i automatyzacją operacyjnej obsługi procesów kredytowych, a także wiele innych przedsięwzięć, z których najważniejsze wymieniono powyżej w sekcji „Realizacja istotnych projektów”.

**WBK****Bank Zachodni WBK S.A.**



## VII. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach

Nagroda, wyróżnienie, miejsce w rankingach	Bank Zachodni WBK S.A.
<p><b>Lureat nagrody „Bank roku 2010 w Polsce”</b></p>	<p>Brytyjski miesięcznik „The Banker” (należący do Grupy „Financial Times”) przyznał BZ WBK S.A. nagrodę „Bank Roku 2010 w Polsce” (grudzień 2010) w konkursie oceniającym banki w poszczególnych krajach i regionach w oparciu o szeroką gamę kryteriów takich jak: wyniki, proces rozwoju, kapitały, aktywa, rentowność, strategia i struktura organizacyjna. Kluczowe znaczenie miała jednak ocena efektywności operacyjnej, jakości obsługi i innowacyjności stosowanych rozwiązań. Przyznana nagroda ma prestiżowy, międzynarodowy charakter i stanowi ogromne wyróżnienie dla Banku.</p>
<p><b>Najwyższa wśród banków pozycja w rankingach „Giełdowa Spółka Roku”</b></p>	<p>BZ WBK S.A. zajął najwyższą pozycję wśród banków (szóste miejsce w klasyfikacji ogólnej) w rankingach „Giełdowa spółka roku” opublikowanym 9 marca 2010 r. w dzienniku „Puls Biznesu”. Bank uzyskał 70,48 punktu w 100-stopniowej skali, tracąc 5 punktów do lidera rankingów. Badanie przeprowadził Pentor Research International na podstawie opinii 180 analityków, doradców i maklerów, którzy ocenili spółki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie pod względem: kompetencji zarządu, jakości produktów i usług, relacji z inwestorami, perspektyw rozwoju oraz rozmiaru sukcesu spółki w 2009 r. W rankingach „Giełdowa Spółka Roku” opublikowanym przez „Puls Biznesu” 4 lutego 2011 r., BZ WBK S.A. zajął pierwsze miejsce w kategorii „Relacje Inwestorskie” ex aequo z trzema innymi dużymi spółkami.</p>
<p><b>2. miejsce w rankingach „Przyjazny Bank Newsweeka” w kategorii „Bank przyjazny – klient detaliczny”</b></p>	<p>W ósmym rankingach „Przyjazny Bank Newsweeka”, przeprowadzonym na podstawie badań pracowni MillwardBrown SMG/KRC z zastosowaniem metody „mystery shopping” (tajemniczy klient), BZ WBK S.A. zdobył drugie miejsce w kategorii „Bank przyjazny – klient detaliczny” i trzecie miejsce w kategorii „Bank przyjazny według seniora” (październik 2010). Jest to – jak dotąd – największy sukces Banku w tym najważniejszym na polskim rynku bankowym badaniu konsumenckim.</p>
<p><b>1. pozycja w rankingach usług bankowych „Puls Biznesu”</b></p>	<p>W rankingach usług bankowych – przygotowanym przez firmę Dive Group i opublikowanym przez „Puls Biznesu” 24 lutego 2010 r. – BZ WBK S.A. (razem z BOŚ Bankiem) zajął pierwsze miejsce, wyłoniony z grupy 20 instytucji bankowych poddanych badaniu metodą „mystery shopping”. O sukcesie Banku zdecydowała ponadprzeciętna jakość obsługi klientów.</p>
<p><b>2. miejsce w rankingach najlepszych instytucji finansowych w kategorii „Bank”</b></p>	<p>BZ WBK S.A. zajął drugie miejsce w rankingach najlepszych instytucji finansowych w Polsce (w kategorii „bank”) przeprowadzonym przez dziennik „Rzeczpospolita” i opublikowanym 24 czerwca 2010 r. Niezależna kapituła złożona z ekspertów dokonała oceny banków wg następujących kryteriów: zmiana zysku netto oraz portfela kredytów i depozytów, ilość prowadzonych rachunków, podstawowe wskaźniki finansowe.</p>
<p><b>Laureat Godła „Jakość Obsługi”</b></p>	<p>BZ WBK S.A. został ponownie uhonorowany „Godłem Jakości Obsługi”, zajmując drugie miejsce (na 23 badane banki) w ogólnopolskim internetowym badaniu jakości obsługi. Wyróżnienie przyznawane jest bezpośrednio przez konsumentów zamieszczających swoje opinie na portalu społecznościowym „Jakość Obsługi” (wrzesień 2010).</p>
<p><b>1. miejsce w „Badaniu jakości obsługi klienta na infoliniach banków”</b></p>	<p>Dzięki wysokiej jakości pracy konsultantów oraz zastosowaniu skutecznych narzędzi organizacyjnych i kontrolnych, infolinia produktowa BZ WBK S.A. – obsługiwana przez Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej – dwukrotnie w 2010 r. zajęła pierwsze miejsce w rankingach „Badanie jakości obsługi klienta na infoliniach banków” przygotowanym przez instytut badawczy ARC Rynek i Opinia (II i IV kw. 2010).</p>
<p><b>Najwyższa w grupie rówieśniczej pozycja w rankingach kredytów gotówkowych Gold Finance</b></p>	<p>W rankingach kredytów gotówkowych Gold Finance „Gdzie najtaniej po pożyczkę we wrześniu 2010 r.” (październik 2010), BZ WBK S.A. zajął czwarte miejsce, plasując się najwyższej spośród banków polskich z grupy rówieśniczej. W kategorii „Oferta dla swoich klientów”, Bank uplasował się na drugiej pozycji.</p>
<p><b>Nagroda „Dobry wzór” za 1. miejsce w kategorii „Sfera usług”</b></p>	<p>W konkursie na najlepiej zaprojektowane produkty i usługi na polskim rynku (wrzesień 2010), zorganizowanym przez Instytut Wzornictwa Przemysłowego, Bank Pomysłów BZ WBK S.A. otrzymał nagrodę „Dobry wzór 2010” za pierwsze miejsce w kategorii „Sfera usług”. Jury konkursu szczególnie wysoko oceniło otwartość serwisu na propozycje użytkowników.</p>
<p><b>Wyróżnienie w konkursie „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi”</b></p>	<p>W XI edycji ogólnopolskiego konkursu „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi” BZ WBK S.A. otrzymał wyróżnienie za stosowanie nowoczesnych form szkolenia (10 czerwca 2010 r.). Rozwiązania wypracowane przez Bank w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi zostały uhonorowane przez kapitułę konkursu po raz czwarty z rzędu.</p>
<p><b>1. miejsce w rankingach najciekawszych i najnowocześniejszych technologicznie produktów</b></p>	<p>W rankingach najciekawszych i najnowocześniejszych technologicznie produktów 2010 r. – opublikowanym przez portal Onet.pl (styczeń 2011) – na pierwszym miejscu sklasyfikowano kartę szkolną BZ WBK S.A., łączącą funkcjonalność karty płatniczej i karty kontroli wstępu do szkoły.</p>
<p><b>Wyróżnienie w konkursie „The Best Annual Report 2009”</b></p>	<p>W konkursie „The Best Annual Report 2009” odbywającym się pod patronatem honorowym Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych, BZ WBK S.A. otrzymał wyróżnienie za najlepsze sprawozdanie finansowe wg MSSF/MSR (październik 2010).</p>



Nagroda, wyróżnienie, miejsce w rankingu	BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.
<p><b>1. miejsce dla funduszu Arka BZ WBK Akcji FIO w rankingu Pulsu Biznesu</b></p>	<p>Puls Biznesu wraz z portalem StockWatch.pl porównał wyniki inwestycyjne funduszy akcji polskich z indeksem WIG w ostatnich 10 latach (wrzesień 2010). Tylko trzy z przeanalizowanych funduszy inwestycyjnych wygrały w tym okresie z rynkiem, przy czym najlepszy wynik osiągnął fundusz Arka BZ WBK Akcji FIO (196,76% w horyzoncie 10 lat).</p>
<p><b>Najwyższa ocena dla dwóch funduszy ARKA w rankingu jakościowym funduszy inwestycyjnych przygotowywanym przez Analizy Online</b></p>	<p>Dwa największe pod względem wartości aktywów fundusze zarządzane przez BZ WBK AIB TFI S.A., tj. Arka BZ WBK Akcji FIO i Arka BZ WBK Zrównoważony FIO otrzymały najwyższą ocenę (5 gwiazdek) w rankingu jakościowym funduszy inwestycyjnych przygotowywanym przez niezależną firmę badawczą Analizy Online (kwiecień 2010). Eksperti oceniali różnorodne aspekty decydujące o jakości funduszy inwestycyjnych: wyniki inwestycyjne i ich stabilność, poziom ryzyka inwestycji, doświadczenie zespołu zarządzającego aktywami, organizację procesu inwestycyjnego i poziom kosztów.</p>
<p><b>Wysoka ocena funduszu Arka BZ WBK Obligacji FIO w rankingu jakościowym firmy Analizy Online</b></p>	<p>W wyniku aktualizacji rankingu jakościowego firmy badawczej Analizy Online, fundusz Arka BZ WBK Obligacji FIO otrzymał wysoką ocenę w postaci czterech gwiazdek (wrzesień 2010).</p>
<p><b>2. miejsce dla funduszu ARKA BZ WBK Akcji w rankingu funduszy polskich „Gazety Wyborczej” i serwisu „OpiekunInwestora.pl”</b></p>	<p>W rankingu funduszy akcji polskich, przeprowadzonym przez „Gazetę Wyborczą” i serwis „OpiekunInwestora.pl” (lipiec 2010) w oparciu o dynamiczną analizę wyników funduszy (porównanie inwestycji dla wielu dat rozpoczęcia transakcji w trzech horyzontach czasowych: 3-, 5- i 10-letnim), fundusz ARKA BZ WBK Akcji zajął drugie miejsce w okresie 5- i 10-letnim.</p>
<p><b>3. miejsce w corocznym rankingu towarzystwa funduszy inwestycyjnych przygotowywanym przez „Rzeczpospolitą” i Analizy Online</b></p>	<p>BZ WBK AIB TFI S.A. zajęło trzecie miejsce w rankingu „Rzeczpospolitej” i Analizy Online (październik 2010 r.) oceniającym towarzystwa funduszy inwestycyjnych w sposób kompleksowy, z uwzględnieniem obszarów istotnych dla inwestora (wyniki inwestycyjne w horyzoncie 5-letnim, podejmowane ryzyko, rotacja zarządzających funduszami, polityka informacyjna).</p>
<p><b>„Złoty Portfel” za najwyższą stopę zwrotu osiągniętą w kategorii fundusze zrównoważone</b></p>	<p>„Gazeta Giełdy Parkiet” przyznała jednemu z zarządzających funduszami inwestycyjnymi spółki BZ WBK AIB TFI S.A. „Złoty Portfel” za najwyższą stopę zwrotu osiągniętą w kategorii fundusze zrównoważone. Wyróżnienie zostało przyznane za wynik subfunduszu Lukas Dynamiczny Polski w 2009 r.</p>
Nagroda, wyróżnienie, miejsce w rankingu	BZ WBK AIB Asset Management S.A.
<p><b>1. miejsce w rankingu „Gazety Giełdy Parkiet” za najwyższe stopy zwrotu portfeli inwestycyjnych.</b></p>	<p>W opublikowanym przez „Gazetę Giełdy Parkiet” podsumowaniu wyników inwestycyjnych portfeli oferowanych przez firmy asset management (30-31 stycznia 2010 r.), indywidualne portfele zarządzane przez BZ WBK AIB Asset Management S.A. osiągnęły najwyższe stopy zwrotu w porównaniu z konkurencją zarówno w skali 2009 roku, jak i w 5-letnim horyzoncie inwestycyjnym.</p>
Nagroda, wyróżnienie, miejsce w rankingu	Dom Maklerski BZ WBK S.A.
<p><b>Nagroda Prezesa GPW w Warszawie za najwyższy udział w rynku NewConnect.</b></p>	<p>W dniu 17 lutego 2010 r. DM BZ WBK S.A. otrzymał nagrodę od Prezesa Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie za najwyższy udział w obrotach na rynku NewConnect w 2009 r. (bez transakcji animatora).</p>
<p><b>Wysoka pozycja DM BZ WBK S.A. w rankingu magazynu „Forbes”:</b>  <b>1. miejsce za ilość ofert publicznych</b>  <b>2. miejsce wg ocen inwestorów indyw.</b>  <b>4. miejsce wg inwestorów instyt.</b></p>	<p>W rankingu magazynu „Forbes” odzwierciedlającym opinie inwestorów (listopad 2010), DM BZ WBK S.A. zajął drugie miejsce w ocenie klientów indywidualnych, ceniących sobie skuteczność jego materiałów analitycznych, poziom obsługi i jakość platformy transakcyjnej. Wg oceny inwestorów instytucjonalnych DM BZ WBK S.A. plasuje się na czwartej pozycji. W kategorii „liczba ofert publicznych” jest niekwestionowanym liderem.</p>
<p><b>3. miejsce w rankingu domów maklerskich „Pulsu Biznesu”</b></p>	<p>DM BZ WBK S.A. zajął trzecie miejsce w opublikowanym 27 kwietnia rankingu domów maklerskich, który został przygotowany przez „Puls Biznesu” na podstawie wyników badania jakości obsługi inwestorów metodą „mystery shopping”. Uzyskany wynik (90,2 punktu na 100 możliwych) świadczy o bardzo dobrej organizacji, wysokiej kulturze i jakości obsługi klientów.</p>
<p><b>3. miejsce w sumarycznym rankingu analityków przygotowanym przez Gazetę „Parkiet”</b></p>	<p>W rankingu analityków Gazety „Parkiet” (grudzień 2010) pracownik DM BZ WBK S.A. został uznany za najlepszego analityka technicznego, a dwaj inni zajęli odpowiednio 3. i 6. miejsce w kategorii analiz fundamentalnych.</p>

## VIII. Sytuacja finansowa Grupy BZ WBK w 2010 r.

### 1. Rachunek zysków i strat

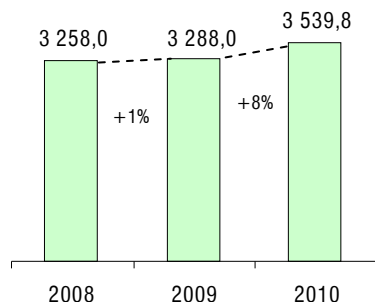
#### Podsumowanie

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych pozycjach skonsolidowanego rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2010 r. w porównaniu z rokiem poprzednim.

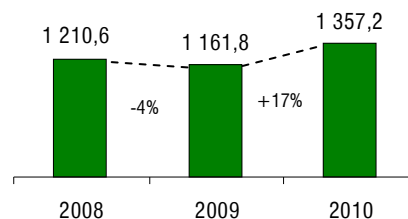
Skrócony rachunek zysków i strat	w mln zł				
	2010 1	2009 2	2008 3	Zmiana 1/2	Zmiana 2/3
Dochody ogółem	3 539,8	3 288,0	3 258,0	7,7%	0,9%
Koszty ogółem	(1 766,3)	(1 644,8)	(1 682,1)	7,4%	-2,2%
Odpisy z tytułu utraty wartości należności	(420,8)	(481,0)	(364,6)	-12,5%	31,9%
Udział w zysku/stracie jednostek wycenianych metodą praw własności	4,5	(0,4)	(0,7)	-	-42,9%
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>1 357,2</b>	<b>1 161,8</b>	<b>1 210,6</b>	<b>16,8%</b>	<b>-4,0%</b>
Obciążenie wyniku	(316,6)	(222,6)	(256,3)	42,2%	-13,1%
<b>Zysk za okres</b>	<b>1 040,6</b>	<b>939,2</b>	<b>954,3</b>	<b>10,8%</b>	<b>-1,6%</b>
- Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A.	974,2	885,3	855,4	10,0%	3,5%
- Zysk należny udziałowcom niesprawnym kontroli	66,3	54,0	98,8	22,8%	-45,3%

W ciągu 2010 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wypracowała zysk przed opodatkowaniem w wysokości 1 357,2 mln zł, tj. na poziomie wyższym niż w 2009 r. o 16,8%. Zysk należny udziałowcom Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 974,2 mln zł i zwiększył się o 10% w stosunku rocznym. Wynik ten odzwierciedla konsekwentne działania Grupy w zakresie dywersyfikacji strumieni przychodów, właściwe dopasowanie oferty produktowo-usługowej do wymagań klientów i uwarunkowań rynkowych, wysoką skuteczność działań marketingowo-sprzedażowych oraz efektywność procesów zarządzania ryzykiem. Osiągnięto go w warunkach kontynuacji ożywienia gospodarczego, stopniowej normalizacji sytuacji na rynku depozytów klientów, poprawy koniunktury na rynku nieruchomości i wzrostu indeksów na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Zjawiskom tym towarzyszyła jednak niepewność co do dalszego rozwoju światowej gospodarki, wahania rynków kapitałowych i walutowych, utrzymująca się awersja do inwestowania w ryzykowne aktywa, niska aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw, a także wzrost wskaźnika bezrobocia i słaba dynamika wzrostu płac.

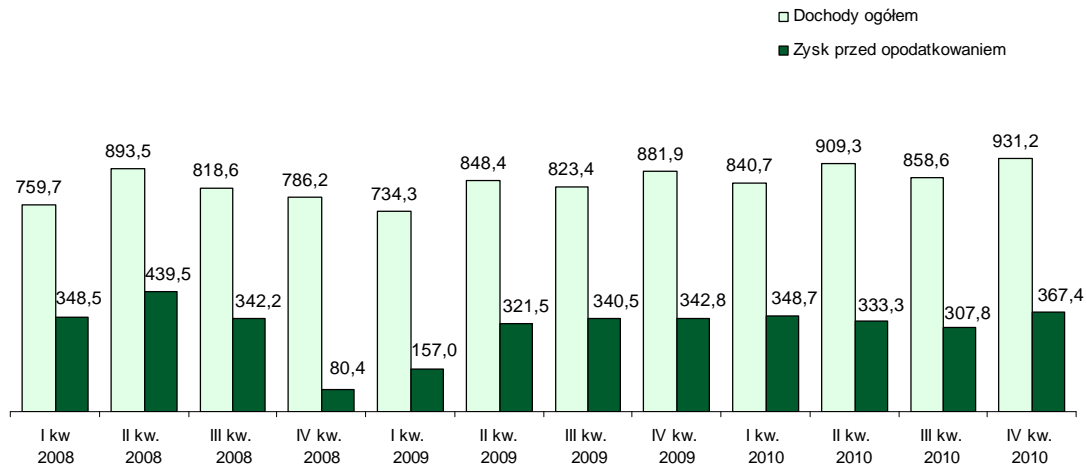
Dochody ogółem Grupy BZ WBK S.A. w latach 2008-2010 (w mln zł)



Zysk przed opodatkowaniem Grupy BZ WBK S.A. w latach 2008-2010 (w mln zł)



Dochody ogółem i zysk przed opodatkowaniem Grupy BZ WBK S.A. w kolejnych kwartałach lat 2008-2010 (w mln zł)

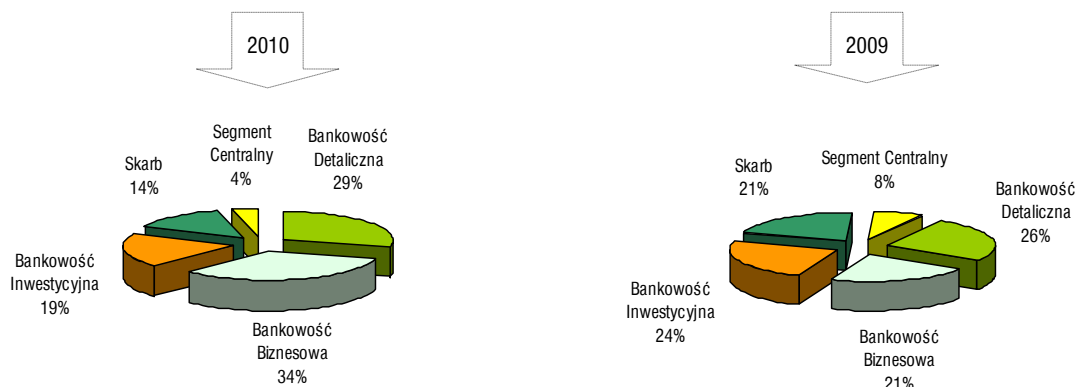


Struktura zysku przed opodatkowaniem Grupy BZ WBK S.A. w latach 2008-2010 (w mln zł) - ujęcie podmiotowe

	w mln zł		
	2010	2009	2008
<b>Bank</b>	<b>1 182,3</b>	<b>1 157,7</b>	<b>987,4</b>
<b>Spółki zależne , w tym:</b>	<b>345,4</b>	<b>394,6</b>	<b>593,0</b>
Dom Maklerski BZ WBK S.A.	59,4	65,7	74,7
Leasing S.A. i Finance & Leasing S.A.	14,6	40,9	44,2
BZ WBK AIB Asset Management S.A. i BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	258,8	281,7	466,4
Pozostałe spółki zależne	12,6	6,3	7,7
Eliminacje i korekty konsolidacyjne	(170,5)	(390,5)	(369,8)
<b>Razem</b>	<b>1 357,2</b>	<b>1 161,8</b>	<b>1 210,6</b>

W 2010 r. spółki leasingowe wchodzące w skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zawiązały dodatkowe odpisy z tytułu utraty wartości należności leasingowych, które znacząco obciążały ich wynik operacyjny. Głównym powodem tej decyzji był spadek cen przedmiotów leasingu stanowiących zabezpieczenie portfela należności spółek. Niższy poziom zysku Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. w porównaniu z 2009 r. wynika m.in. ze spadku dochodów z prowizji brokerskich na rynku wtórnym pod wpływem silnej presji na obniżanie marż. Spółka BZ WBK AIB Asset Management S.A. osiągnęła wyższe dochody z tytułu zarządzania aktywami, a jednocześnie rozpoznała niższe przychody z tytułu dywidend. Pozostali członkowie Grupy odnotowali wzrost zysku przed opodatkowaniem.

Struktura zysku przed opodatkowaniem Grupy BZ WBK S.A. w 2009 r. i 2010 r. - ujęcie segmentowe



**WBK**

**Bank Zachodni WBK S.A.**

W 2010 r. zwiększył się udział segmentu Bankowości Biznesowej w strukturze zysku Grupy, co jest m.in. konsekwencją wysokiego przyrostu wyniku z tytułu odsetek pod wpływem spadku kosztów finansowania akcji kredytowej.

## Dochody

Dochody Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2010 r. wyniosły 3 539,8 mln zł i zwiększyły się w porównaniu z poprzednim rokiem o 7,7%.

Dochody ogółem	mln zł				
	2010 1	2009 2	2008 3	Zmiana 1/2	Zmiana 2/3
Wynik z tytułu odsetek	1 822,2	1 563,2	1 635,1	16,6%	-4,4%
Wynik z tytułu prowizji	1 344,7	1 314,3	1 373,8	2,3%	-4,3%
Wynik handlowy i rewaluacja	258,7	270,3	52,8	-4,3%	411,9%
Przychody z tytułu dywidend	54,5	96,6	70,3	-43,6%	37,4%
Wynik na instrumentach finansowych *	12,4	(6,1)	58,0	-	-
Pozostałe przychody operacyjne	47,3	49,7	68,0	-4,8%	-26,9%
<b>Razem</b>	<b>3 539,8</b>	<b>3 288,0</b>	<b>3 258,0</b>	<b>7,7%</b>	<b>0,9%</b>

\* zawiera wynik na pozostałych instrumentach finansowych oraz wynik na sprzedaży podmiotów zależnych i stowarzyszonych

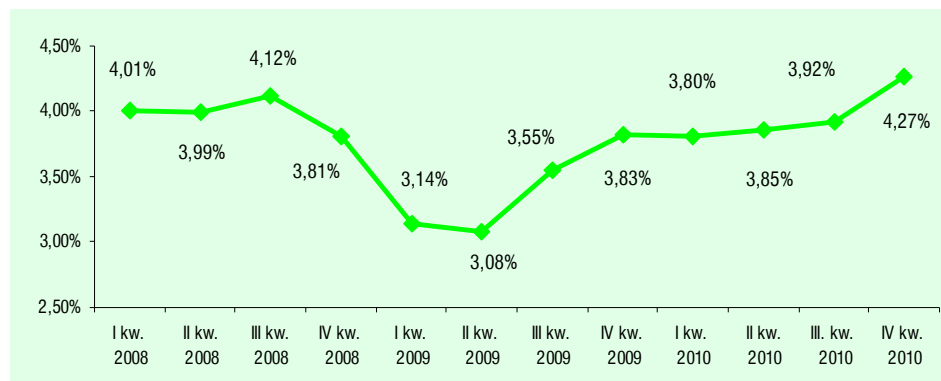
### Wynik z tytułu odsetek

Wynik z tytułu odsetek wyniósł 1 822,2 mln zł i był wyższy o 16,6% r/r dzięki dalszej poprawie sytuacji na polskim rynku lokat bankowych. Utrzymująca się w 2009 roku wojna cenowa na depozyty, a zwłaszcza jej eskalacja w I kwartale 2009 r., spowodowała znaczną erozję marż. Wraz ze spadkiem ceny pieniądza na rynku międzybankowym, poprawą pozycji płynnościowej polskich banków i spowolnieniem tempa akcji kredytowej, rywalizacja instytucji bankowych o środki depozytowe klientów zmieniła charakter i natężenie, co znalazło odzwierciedlenie we wzroście zannualizowanej marży odsetkowej netto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. z 3,40% w 2009 r. do 3,98% w 2010 r. W ciągu trzech ostatnich kwartałów 2010 r. rynkowe stopy procentowe utrzymywały się w stosunkowo wąskim paśmie wahań, a stopniowy wzrost marż depozytowych kompensował spadek marż kredytowych.

Korzystny wpływ na wynik z tytułu odsetek miały też zmiany w strukturze bilansu Grupy, a zwłaszcza wzrost środków bieżących na rachunkach klientów (+6,2% r/r).

Uwzględniając dochody o charakterze odsetkowym wygenerowane przez transakcje FX Swap oraz Basis Swap (192,1 mln zł w 2010 r. oraz 215,4 mln zł w okresie porównywalnym), które wykazywane są w pozycji „wynik handlowy i rewaluacja”, wynik z tytułu odsetek zwiększył się o 13,3% r/r.

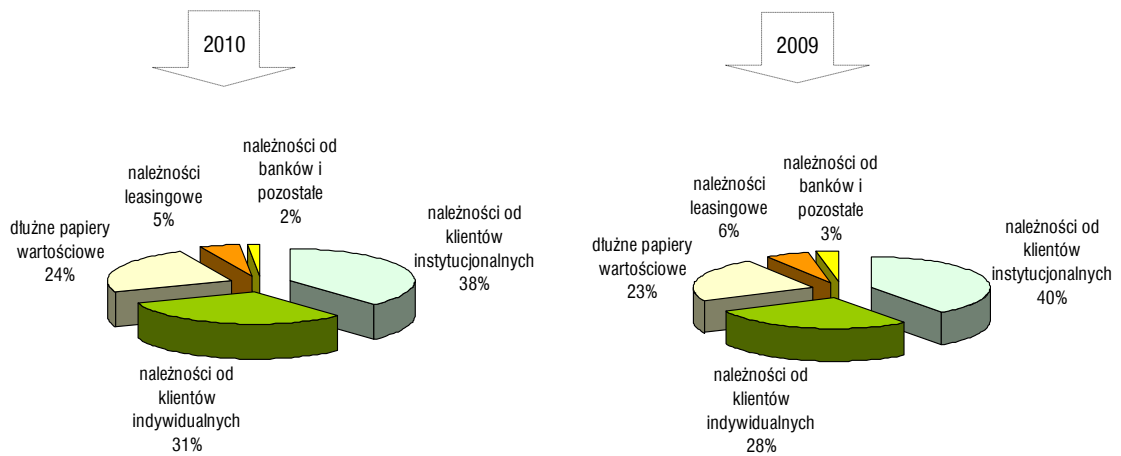
Marża odsetkowa netto Grupy BZ WBK S.A. w poszczególnych kwartałach lat 2008-2010  
(z uwzględnieniem punktów swapowych)



**WBK**

**Bank Zachodni WBK S.A.**

Struktura przychodów Grupy BZ WBK S.A. z tytułu odsetek w 2009 r. i 2010 r.



Wynik z tytułu prowizji

Wynik z tytułu prowizji	w mln zł				
	2010 1	2009 2	2008 3	Zmiana 1/2	Zmiana 2/3
Dystrybucja funduszy i zarządzanie aktywami *	289,7	236,5	366,0	22,5%	-35,4%
Bankowość bezpośrednia **	280,3	273,1	236,7	2,6%	15,4%
Obsługa rachunków i obrót pieniężny	251,2	250,7	232,5	0,2%	7,8%
Prowizje walutowe	201,7	226,5	235,0	-10,9%	-3,6%
Prowizje kredytowe ***	145,8	153,5	108,3	-5,0%	41,7%
Prowizje maklerskie	101,6	98,5	106,2	3,1%	-7,3%
Prowizje ubezpieczeniowe	70,3	74,4	72,1	-5,5%	3,2%
Pozostałe *	4,1	1,1	17,0	272,7%	-93,5%
<b>Razem</b>	<b>1 344,7</b>	<b>1 314,3</b>	<b>1 373,8</b>	<b>2,3%</b>	<b>-4,3%</b>

\* opłaty z tytułu dystrybucji produktów strukturyzowanych (7,4 mln zł w 2010 r., 10,3 mln zł w 2009 r. i 20,2 mln zł w 2008 r.), które w nocie 7 („Wynik z tytułu prowizji”) „Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. za 2010 r.” ujęte zostały w przychodach i kosztach prowizyjnych jako „opłaty dystrybucyjne”, w powyższym zestawieniu przesunięto do pozostałych dochodów prowizyjnych netto

\*\* zawiera prowizje dot. płatności (zagranicznych, masowych, transferów Western Union, trade finance), kart debetowych, obsługi instytucji zewnętrznych oraz z tytułu innych usług elektronicznych i telekomunikacyjnych

\*\*\* zawiera wybrane dochody prowizyjne, głównie z działalności kredytowej, faktoringowej i leasingowej, które nie podlegają amortyzacji do dochodu odsetkowego (m.in. karty kredytowe i kredyty w rachunku bieżącym)

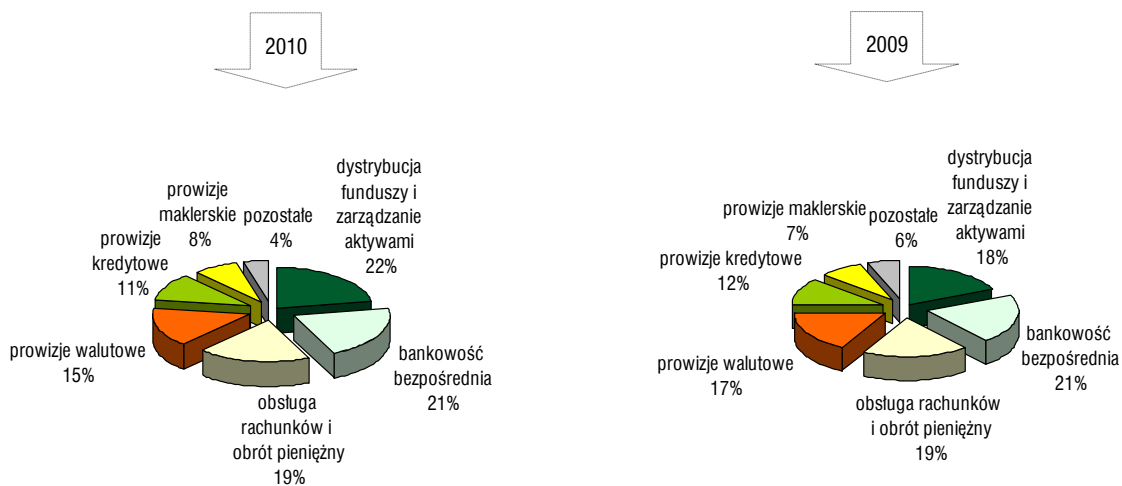
W 2010 r. wynik z tytułu prowizji osiągnął wartość 1 344,7 mln zł i był wyższy o 2,3% w porównaniu z rokiem poprzednim. Poniżej zaprezentowano zmiany w wielkościach poszczególnych składowych:

- Dochody zrealizowane przez Grupę na rynku funduszy inwestycyjnych i zarządzania aktywami w wysokości 289,7 mln zł odnotowały najwyższy przyrost w skali roku (+22,5% r/r) i wysunęły się na pierwszą pozycję w strukturze wyniku z tytułu prowizji (22%). Kierunek i wielkość powstałej zmiany zdeterminowały dochody za zarządzanie aktywami, które wzrosły wraz ze średnią wartością aktywów netto funduszy inwestycyjnych i portfeli indywidualnych (+15,7% r/r). Jest to w głównej mierze efekt trendu wzrostowego cen akcji, utrzymującego się na WGPW – z krótkimi okresami wzmożonych wahań – od lutego 2009 r.
- Usługi z zakresu szeroko pojętej bankowości bezpośredniej wygenerowały wynik z tytułu prowizji na poziomie 280,3 mln zł i były wyższe niż przed rokiem o 2,6% r/r. Wysoki przyrost dochodów z tytułu kart debetowych, który powstał pod wpływem rosnącej bazy tych instrumentów (+13% r/r) oraz wzrostu ilości i wartości dokonywanych z ich użyciem transakcji bezgotówkowych, został częściowo zniwelowany przez spadek stawek interchange oraz opłat pobieranych przez Bank Zachodni WBK S.A. za obsługę kart banków trzecich.



- Pomimo wzrostu bazy kont osobistych i rachunków bieżących Grupy (+7% r/r), dochody z obsługi tych produktów oraz obrotu pieniężnego (251,2 mln zł) pozostały na poziomie poprzedniego roku w wyniku wprowadzenia bardziej dogodnych warunków cenowych dla klientów korzystających z wybranych rachunków i usług rozliczeniowych.
- Dochód z prowizji walutowych zmniejszył się o 10,9% r/r do kwoty 201,7 mln zł pod wpływem spadku wartości walutowych obrotów handlowych obsługiwanych na zlecenie klientów w oddziałach banku i jednostkach usługowych Skarbu.
- Niższy o 5% wynik z tytułu prowizji kredytowych, wynoszący 145,8 mln zł, to m.in. efekt kontynuacji ostrożnej polityki Grupy w zakresie przyznawania limitów w kartach kredytowych, co ograniczyło dynamikę rozwoju portfela tych instrumentów.
- Wynik z tytułu prowizji Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. zwiększył się o 3,1% r/r do kwoty 101,6 mln zł dzięki wyższym dochodom z obsługi funduszy inwestycyjnych i rynku pierwotnego. W 2010 r. spółka przeprowadziła 8 pierwotnych emisji akcji i została uznana za lidera debiutów giełdowych.
- Dochody z działalności ubezpieczeniowej spadły o 5,5% r/r do 70,3 mln zł na skutek wyhamowania tempa sprzedaży ubezpieczeń do kredytów gotówkowych oferowanych wspólnie z podmiotami współzależnymi.

Struktura wyniku Grupy BZ WBK S.A. z tytułu prowizji w 2010 r. i w okresie porównywalnym - ujęcie rodzajowe



### Przychody z tytułu dywidend

Przychody z tytułu dywidend - w wysokości 54,5 mln zł - zmniejszyły się o 43,6% r/r w związku z niższym poziomem dywidend wypłaconych Bankowi przez spółkę Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. w 2010 r. w porównaniu z rokiem poprzednim (28 mln zł w 2010 r. wobec 70,3 mln zł w 2009 r.).

### Wynik handlowy i rewaluacja

Wynik handlowy z rewaluacją osiągnął wartość 258,7 mln zł i zmniejszył się o 4,3% r/r. Znaczną część tej wielkości stanowią dochody o charakterze odsetkowym z transakcji FX Swap i Basis Swap, które w 2010 r. wyniosły łącznie 192,1 mln zł, a w okresie porównywalnym 215,4 mln zł. Pozycja ta zawiera również korektę wyceny wartości godziwej instrumentów pochodnych z tytułu ryzyka kontrahenta, która w 2010 r. ukształtowała się na dodatnim poziomie 6 mln zł (odwrócenie korekty), natomiast rok wcześniej osiągnęła wartość ujemną (28,8) mln zł. W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. dokonał rewizji spreadów przyjętych do wyceny walutowych swapów stopy procentowej (CIRS), które w sposób bardziej urealniony szacują wartość godziwą tych instrumentów. Łączna korekta wyceny transakcji CIRS do wartości godziwej wyniosła na koniec grudnia 2010 r. (14,5) mln zł. Instrumenty te stanowią źródło finansowania aktywów walutowych netto i intencją Banku jest ich utrzymywanie do terminu zapadalności. Wycena rynkowa tych instrumentów dążyć będzie do zera na poszczególnych kontraktach w okresie pozostałym do zapadalności.

**Odpisy z tytułu utraty wartości**

W 2010 r. obciążenie rachunku zysków i strat z tytułu odpisów związanych z utratą wartości należności kredytowych osiągnęło wartość 420,8 mln zł wobec 481mln zł w okresie porównywalnym.

mln zł			
Odpisy z tytułu utraty wartości należności kredytowych	2010	2009	2008
Odpis na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe)	(474,8)	(438,7)	(192,3)
Odpis na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR)	35,3	(56,3)	(176,1)
Przychód z tytułu należności odzyskanych	20,4	17,5	10,2
Odpis na kredytowe zobowiązania pozabilansowe	(1,7)	(3,5)	(6,4)
<b>Razem</b>	<b>(420,8)</b>	<b>(481,0)</b>	<b>(364,6)</b>

Zaprezentowany poziom odpisów jest konsekwencją poprawy warunków makroekonomicznych w kraju w porównaniu z 2009 rokiem, gdy spowolnienie gospodarcze doprowadziło do kumulacji wielu negatywnych zjawisk. W 2010 r. przedsiębiorstwa stopniowo odbudowywały swoją pozycję finansową i rynkową, a przy tym coraz lepiej wywiązywały się ze swoich zobowiązań. Sygnały ożywienia koniunktury płynęły też z rynku nieruchomości, wpływając korzystnie na sytuację inwestorów, firm deweloperskich oraz ich kontrahentów handlowych i usługowych. Weryfikacja prognoz dla tej i innych branż oraz taktyczne zmiany w strukturze należności kredytowych skłoniły Grupę do rozwiązania w 2010 r. odpisu w łącznej wysokości 60 mln zł na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR) w portfelu kredytów Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej.

Skutki spowolnienia gospodarczego z 2009 r. odczuwane były najbardziej w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw i przełożyły się na wypłacalność tych podmiotów. Wzrost odpisów wystąpił również w portfelu leasingowym Grupy, co jest m.in. efektem spadku cen przedmiotów leasingu stanowiących zabezpieczenie należności.

Trudności z terminową realizacją zobowiązań dotknęły także klientów indywidualnych, co jest przejawem występowania opóźnionych efektów kryzysu gospodarczego, stosunkowo wysokiego bezrobocia oraz wolnego wzrostu wynagrodzeń.

**Koszty**

Całkowite koszty Grupy Kapitałowej osiągnęły poziom 1 766,3 mln zł i były wyższe w stosunku rocznym o 7,4% pod wpływem działań związanych z rozwojem aktywności biznesowej, kadr i organizacji Grupy. Wyrównane tempo wzrostu skonsolidowanych kosztów i dochodów w stosunku rocznym ustabilizowało relację między tymi wielkościami w granicach 50% w obu analizowanych okresach.

mln zł					
Koszty ogółem	2010	2009	2008	Zmiana	Zmiana
	1	2	3	1/2	2/3
Koszty pracownicze i koszty działania, w tym:	(1 600,6)	(1 498,3)	(1 547,2)	6,8%	-3,2%
- Koszty pracownicze	(959,0)	(889,3)	(896,4)	7,8%	-0,8%
- Koszty działania	(641,6)	(609,0)	(650,8)	5,4%	-6,4%
Amortyzacja	(128,8)	(123,5)	(107,3)	4,3%	15,1%
Pozostałe koszty operacyjne	(36,9)	(23,0)	(27,6)	60,4%	-16,7%
<b>Razem</b>	<b>(1 766,3)</b>	<b>(1 644,8)</b>	<b>(1 682,1)</b>	<b>7,4%</b>	<b>-2,2%</b>

W 2010 r. koszty pracownicze wyniosły 959,0 mln zł i wzrosły o 7,8% r/r, głównie na skutek zawiązania rezerw na premie pracownicze za wyniki osiągnięte przez Grupę w 2010 r. W związku z utrzymaniem przeciętnego zatrudnienia na poziomie zbliżonym do poprzedniego roku, wynagrodzenia zasadnicze uwzględniają przede wszystkim podwyżkę płac w przeciętnej wysokości 3,5% (wprowadzoną w kwietniu 2010 r. w ramach corocznego przeglądu wyników pracy).

Koszty działania Grupy Kapitałowej zamknęły się kwotą 641,6 mln zł i zwiększyły się o 5,4% r/r pod wpływem kosztów konsultacji i doradztwa, utrzymania i wynajmu budynków, reklamy i marketingu oraz pozostałych usług obcych. Wyższe koszty konsultacji i doradztwa (+49,2% r/r) związane są z uruchomieniem przez Grupę dużych projektów wymagających konsultacji prawnych, prac badawczych oraz wiedzy eksperckiej. Znaczący wzrost w ujęciu rocznym odnotowano również w linii „Pozostałe usługi obce” (+42,2% r/r), na co złożyło się szereg czynników, m.in. wyższe koszty outsourcingu maszyn wielofunkcyjnych i windykacji. Przyrost „kosztów marketingu i reprezentacji” (+7,4% r/r) jest konsekwencją większej skali kampanii reklamowych realizowanych przez Grupę w środkach masowego przekazu. W 2010 r. działania marketingowe Grupy koncentrowały się na promocji Konta Wydajesz&Zarabiasz. Prowadzono też kampanie reklamowe popularyzujące Konto na Obcasach, e-Konto<30, Konto Aktywni 50+, Biznes Pakiety i fundusze inwestycyjne. Koszty utrzymania i wynajmu budynków zwiększyły się (+6,6% r/r) wraz ze wzrostem powierzchni biurowych i cen za wynajem, energią elektryczną oraz ogrzewanie.

Grupa kładzie stały nacisk na kontrolę kosztów oraz kontynuuje działania administracyjne, technologiczne i optymalizacyjne w celu ograniczenia bazy kosztowej. W ciągu 2010 r. udało się znacząco zredukować koszty opłat pocztowych i telekomunikacyjnych (-11,7% r/r) oraz transmisji danych (-8,8% r/r), co stanowi efekt przeglądu kluczowych kontraktów i renegotjacji stawek z dostawcami towarów i usług.

W 2010 r. amortyzacja wyniosła 128,8 mln zł i była wyższa o 4,3% w porównaniu z rokiem poprzednim.

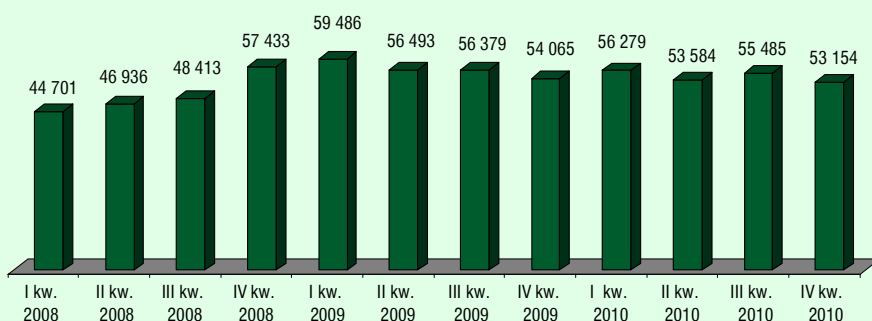
Pozostałe koszty operacyjne wzrosły o 60,4% r/r do kwoty 36,9 mln zł w wyniku jednorazowych odpisów dokonanych w związku z ryzykiem prawnym i operacyjnym.

## 2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej

### Aktywa

Według stanu na dzień 31 grudnia 2010 r. aktywa ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 53 153,9 mln zł i były niższe o 1,7% w porównaniu z końcem grudnia 2009 r. Wielkość i strukturę sprawozdania z sytuacji finansowej Grupy determinuje jednostka dominująca, której udział w całości skonsolidowanych aktywów stanowi 97,9%.

Aktywa ogółem Grupy BZ WBK S.A. w latach 2008-2010 w ujęciu kwartalnym (w mln zł)



Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych aktywów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2010 r. w porównaniu ze stanem sprzed roku i dwóch lat.

mln zł

Składniki aktywów	Struktura		Struktura		Struktura		Zmiana	Zmiana
	31.12.2010	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2008		
	1	2	3	4	5	6	1/3	3/5
Należności od klientów*	32 838,3	61,8%	34 569,5	63,9%	35 136,6	61,2%	-5,0%	-1,6%
Inwestycyjne aktywa finansowe	13 395,4	25,2%	13 292,6	24,6%	12 916,0	22,5%	0,8%	2,9%
Gotówka i operacje z bankami centralnymi	2 534,5	4,8%	2 660,7	4,9%	3 178,1	5,5%	-4,7%	-16,3%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	2 239,1	4,2%	1 344,8	2,5%	3 224,9	5,6%	66,5%	-58,3%
Należności od banków	619,7	1,2%	664,2	1,2%	1 365,1	2,4%	-6,7%	-51,3%
Rzeczowy majątek trwały i wartości niematerialne	720,1	1,3%	777,8	1,5%	811,4	1,4%	-7,4%	-4,1%
Pozostałe aktywa	806,8	1,5%	755,4	1,4%	800,9	1,4%	6,8%	-5,7%
<b>Razem</b>	<b>53 153,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>54 065,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>57 433,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>-1,7%</b>	<b>-5,9%</b>

\* uwzględnia odpis aktualizacyjny z tytułu utraty wartości

W skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej na dzień 31 grudnia 2010 r., największą zmianę po stronie aktywów odnotowano w pozycji „aktywa finansowe przeznaczone do obrotu”, które wzrosły o 66,5% r/r w wyniku rozbudowy portfela krótkoterminowych bonów pieniężnych NBP. Inwestycyjne aktywa finansowe pozostały na poziomie zbliżonym do roku poprzedniego w efekcie wykupu w terminie zapadalności skarbowych papierów wartościowych z portfela dostępnego do sprzedaży i utrzymywanego do terminu zapadalności, a także sprzedaży i zakupów dokonywanych w ramach zarządzania strukturalnym ryzykiem bilansu Grupy. Wartość pozycji „gotówka i operacje z bankami centralnymi” zmniejszyła się o 4,7% r/r w związku z wdrożeniem procedury monitoringu poziomu ryzyka gotówki w sieci oddziałów Banku. Spadły też należności od banków (-6,7% r/r) oraz należności netto od klientów (-5% r/r).

### Portfel kredytowy

mln zł

Należności brutto od klientów	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008	Zmiana	Zmiana
	1	2	3	1/2	2/3
Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	20 311,7	22 348,6	23 374,2	-9,1%	-4,4%
Należności od klientów indywidualnych	11 437,5	10 632,4	9 240,1	7,6%	15,1%
Należności z tytułu leasingu finansowego	2 435,8	2 706,5	2 959,0	-10,0%	-8,5%
Pozostałe *	20,1	21,7	452,6	-7,4%	-95,2%
<b>Razem</b>	<b>34 205,1</b>	<b>35 709,2</b>	<b>36 025,9</b>	<b>-4,2%</b>	<b>-0,9%</b>

\* pozostałe należności zawierają m.in. transakcje z przyrzeczeniem odkupu

Na 31 grudnia 2010 r. należności brutto od klientów wyniosły 34 205,1 mln zł i były niższe o 4,2% w porównaniu z końcem grudnia 2009 r.

W ciągu 2010 r. wartość należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego spadła o 9,1% r/r do poziomu 20 311,7 mln zł. Znaczny udział w tym portfelu mają kredyty na finansowanie nieruchomości, które na koniec grudnia wyniosły 9 545,8 mln zł i zmniejszyły się o 16,9% r/r w efekcie ograniczania ekspozycji kredytowych na nieruchomości komercyjne zgodnie ze strategią dywersyfikacji portfela kredytowego Grupy, a także na skutek stagnacji w sferze przedsięwzięć inwestycyjnych przedsiębiorstw.

Niska aktywność inwestycyjna przedsiębiorstw wpłynęła też negatywnie na dynamikę rozwoju należności z tytułu leasingu finansowego, które odnotowały spadek o 10% r/r do kwoty 2 435,8 mln zł.

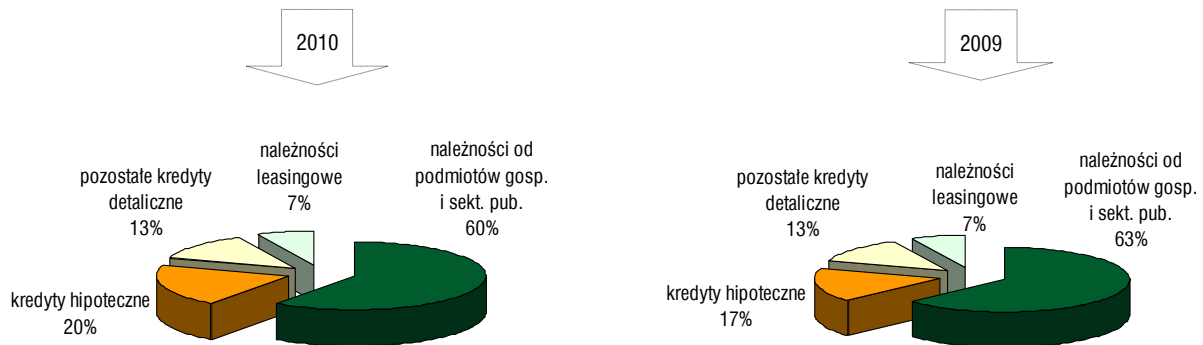
Należności kredytowe od klientów indywidualnych wyniosły 11 437,5 mln zł i były wyższe niż przed rokiem o 7,6%. Motorem napędowym tego portfela były kredyty hipoteczne, które z końcem grudnia 2010 r. osiągnęły wartość 6 926,6 mln zł i zwiększyły się o 14,3% r/r dzięki atutom oferty banku, takim jak: konkurencyjne warunki cenowe, sprawny proces kredytowy i pakiet ubezpieczeń. Portfel kredytów gotówkowych wyniósł 3 071,9 mln zł, co w skali roku oznacza spadek o 4,4%.



**WBK**

**Bank Zachodni WBK S.A.**

Struktura podmiotowa należności od klientów Grupy BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2009 r. i 31.12.2010 r.

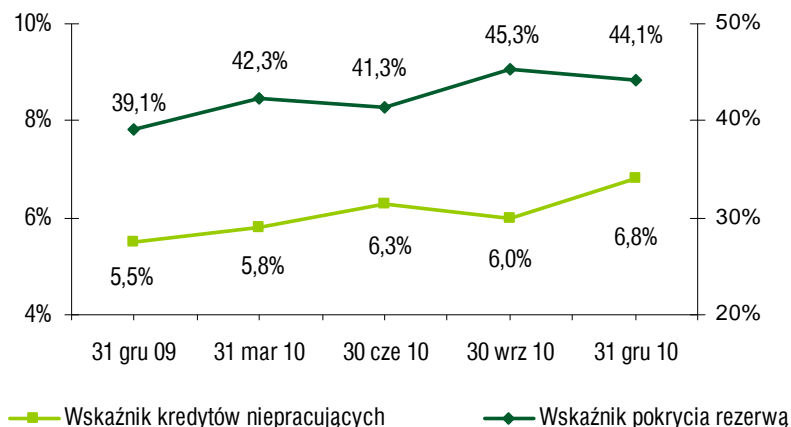


Na koniec grudnia 2010 r. niepracujące należności od klientów stanowiły 6,8% portfela brutto wobec 5,5% rok wcześniej. Wskaźnik pokrycia rezerwą należności niepracujących wyniósł 44,1% w porównaniu z 39,1% na 31 grudnia 2009 r.

Grupa utrzymuje też stosunkowo wysoki poziom rezerw IBNR (na poniesione nieudokumentowane ryzyko kredytowe), w tym składnik odnoszący się do kredytów na nieruchomości.

Utrata wartości należności kredytowych w podziale na portfele została zaprezentowana w sekcji „Kalkulacja utraty wartości” (rozdz. X, część 3 „Zarządzanie ryzykiem kredytowym”).

Wskaźnik należności niepracujących i pokrycia rezerwą należności niepracujących Grupy BZ WBK S.A. na koniec kolejnych kwartałów w okresie od 31.12.2009 r. do 31.12.2010 r.



**Pasywa**

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych pasywów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na koniec grudnia 2010 r. w porównaniu ze stanem sprzed roku i dwóch lat.

mln zł

Składniki pasywów	Struktura		Struktura		Struktura		Zmiana	Zmiana
	31.12.2010	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2008		
	1	2	3	4	5	6	1/3	3/5
Zobowiązania wobec klientów	41 970,5	79,0%	41 222,9	76,2%	42 810,7	74,5%	1,8%	-3,7%
Zobowiązania wobec banków	2 526,1	4,8%	3 830,8	7,1%	4 095,5	7,1%	-34,1%	-6,5%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu	578,6	1,1%	736,1	1,4%	3 153,9	5,5%	-21,4%	-76,7%
Zobowiązania podporządkowane	395,2	0,7%	-	-	-	-	-	-
Emisja dłużnych papierów wartościowych	-	-	-	-	153,9	0,3%	-	-100%
Zobowiązania wobec banku centralnego	-	-	1 519,2	2,8%	1 242,6	2,2%	-100%	22,3%
Pozostałe pasywa	909,9	1,7%	719,5	1,3%	764,0	1,3%	26,5%	-5,8%
Kapitały razem	6 773,6	12,7%	6 036,5	11,2%	5 212,5	9,1%	12,2%	15,8%
<b>Razem</b>	<b>53 153,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>54 065,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>57 433,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>-1,7%</b>	<b>-5,9%</b>

W związku z zawieszeniem przez NBP zasilających operacji otwartego rynku, w sprawozdaniu z sytuacji finansowej na koniec grudnia 2010 r. nie wystąpiły zobowiązania wobec banku centralnego. Ponadto odnotowano znaczny spadek zobowiązań wobec banków (-34,1% r/r). Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu zmniejszyły się (-21,4% r/r) pod wpływem transakcji pochodnych. Pozostałe pasywa wykazują znaczny wzrost (+26,5% r/r) ze względu na wyższą wartość pozycji do rozliczenia powstałych na przelomie 2010 i 2011 roku w toku zwykłej działalności operacyjnej Banku i spółek zależnych. Zobowiązania podporządkowane w kwocie 395,2 mln zł obejmują 10-letnie obligacje własne wyemitowane przez Bank.

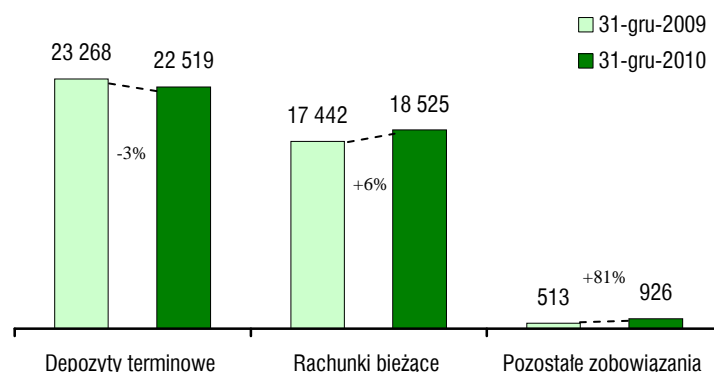
**Baza depozytowa**

mln zł

Zobowiązania wobec klientów	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008	Zmiana	Zmiana
	1	2	3	1/2	2/3
Zobowiązania wobec klientów indywidualnych	25 230,8	25 613,7	24 239,1	-1,5%	5,7%
Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	16 739,7	15 609,2	18 571,6	7,2%	-16,0%
<b>Razem</b>	<b>41 970,5</b>	<b>41 222,9</b>	<b>42 810,7</b>	<b>1,8%</b>	<b>-3,7%</b>

Zasadniczym źródłem finansowania rozwoju działalności kredytowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. są zobowiązania wobec klientów, stanowiące 79% pasywów ogółem. Na koniec grudnia 2010 r. wyniosły one 41 970,5 mln zł i były wyższe w porównaniu z końcem 2009 r. o 1,8%. Na wielkość tę składają się depozyty terminowe w wysokości 22 519,1 mln zł (-3,2% r/r), środki złożone na rachunkach bieżących w wysokości 18 525,3 mln zł (+6,2% r/r) oraz pozostałe zobowiązania, które zawierają linię kredytową z Europejskiego Banku Inwestycyjnego w wysokości 100 mln euro przeznaczoną na finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw.

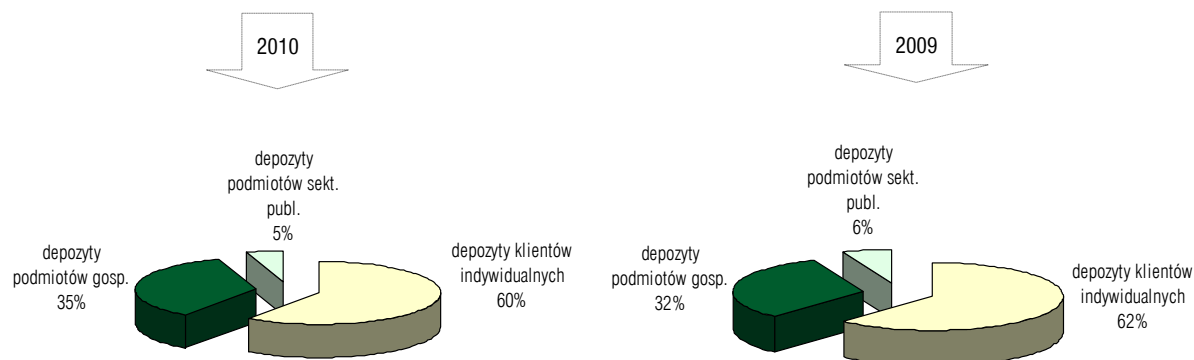
Struktura zobowiązań wobec klientów Grupy BZ WBK S.A. (wg rodzaju wkładów) na dzień 31.12.2009 r. i 31.12.2010 r. (w mln zł)

**WBK****Bank Zachodni WBK S.A.**

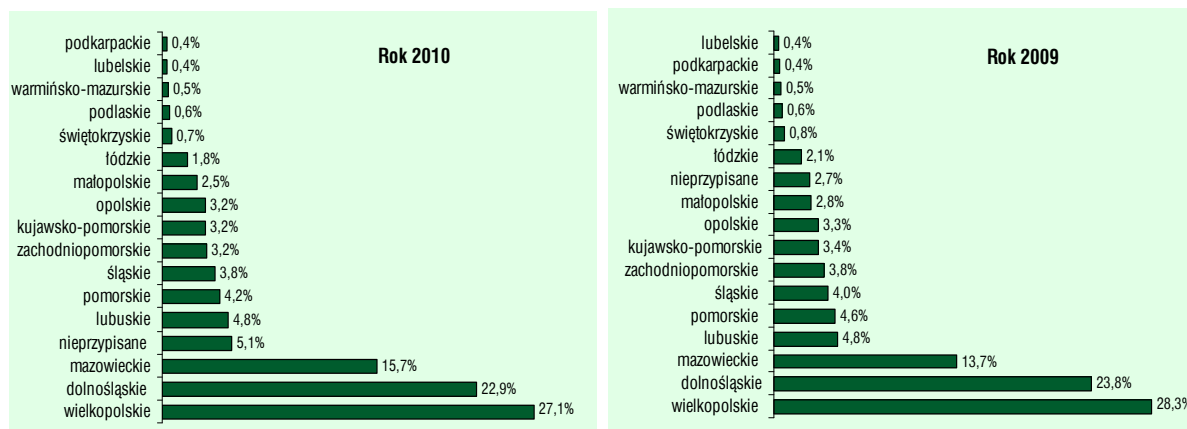


Na 31 grudnia 2010 r. zobowiązania Grupy wobec klientów indywidualnych wyniosły 25 230,8 mln zł i zmniejszyły się o 1,5% w stosunku rocznym. W strukturze tych depozytów nastąpiło przesunięcie środków z depozytów terminowych na rachunki bieżące, co wiąże się ze wzrostem ilości kont osobistych i oszczędnościowych oraz spadkiem atrakcyjności lokat terminowych w otoczeniu niskich stóp procentowych. Zobowiązania wobec klientów instytucjonalnych osiągnęły wartość 16 739,7 mln zł i były wyższe o 7,2% r/r.

Struktura podmiotowa zobowiązań wobec klientów Grupy BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2009 r. i 31.12.2010 r.



Struktura geograficzna zobowiązań wobec klientów Grupy BZ WBK S.A. (wg województw) na dzień 31.12.2009 r. i 31.12.2010 r.



## Pozycja płynnościowa

W 2010 r. pozycja płynnościowa Grupy uległa poprawie w porównaniu z poprzednim rokiem w efekcie wzrostu zobowiązań wobec klientów, spadku należności od klientów oraz emisji obligacji podporządkowanych. W konsekwencji, Grupa w mniejszym stopniu korzystała z finansowania na rynku międzybankowym. Pod koniec 2010 r. krótka pozycja terminowa na rynku kasowym (gotówka i operacje z bankami centralnymi oraz należności od klientów minus zobowiązania wobec banku centralnego i innych banków) przekształciła się w nadwyżkę netto wobec deficytu netto w roku poprzednim. Utrzymywane przez cały rok wysokie saldo inwestycyjnych papierów wartościowych wspierało pozycję kasową Grupy.

Profil płynności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. oraz analizę luki zaprezentowano w „Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2010 rok”, w nocie 4 „Zarządzanie ryzykiem”, w części „Ryzyko płynności”.

## Oprocentowanie kredytów i depozytów

Na przestrzeni 2010 r. pułap stóp procentowych na rynku międzybankowym ustabilizował się na relatywnie niskim poziomie. Z uwagi jednak na dużą niepewność sytuacji makroekonomicznej, obserwowany był wysoki i bardzo zmienny poziom spreadów kredytowych, w tym również walutowych.

Pomimo niskiego poziomu stóp rynkowych, oprocentowanie kredytów proponowane klientom przez Bank Zachodni WBK S.A. nie odbiegało znacząco od oferowanego w 2009 r. ze względu na wysokie koszty ryzyka kredytowego i źródeł finansowania.

Ograniczony dostęp do hurtowych źródeł finansowania, obserwowany od 2008 r., m.in. na rynku międzybankowym, podniósł atrakcyjność rynku depozytów klientów niebankowych. Wzrost popytu na depozyty klientów przełożył się na agresywną politykę cenową banków w zakresie oprocentowania depozytów, obserwowaną jeszcze w 2009 r. Działania banków w zakresie zacieśniania warunków kredytowania i utrzymujące się oprocentowanie kredytów spowodowały, że w 2010 r. nastąpiło stopniowe zmniejszenie presji rynkowej na ceny depozytów.

W konsekwencji, oprocentowanie depozytów oferowane przez Bank Zachodni WBK S.A. zbliżyło się do stawek oferowanych na rynku międzybankowym.

## Podstawowe wskaźniki finansowe

Wybrane wskaźniki finansowe	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
Koszty/dochody	49,9%	50,0%	51,6%
Wynik z tytułu odsetek / dochody ogółem	51,5%	47,5%	50,2%
Marża odsetkowa netto *	3,98%	3,40%	3,96%
Wynik z tytułu prowizji / dochody ogółem	38,0%	40,0%	42,2%
Należności od klientów / zobowiązania wobec klientów	78,2%	83,9%	82,1%
Wskaźnik kredytów niepracujących	6,8%	5,5%	2,9%
Wskaźnik pokrycia rezerwą kredytów niepracujących	44,1%	39,1%	55,0%
Wskaźnik pokrycia rezerwą IBNR kredytów pracujących	1,06%	1,11%	0,92%
Odpisy z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności od klientów	1,21%	1,31%	1,23%
ROE (zwrot z kapitału) **	17,3%	17,6%	20,8%
ROA (zwrot z aktywów) ***	1,8%	1,6%	1,7%
Współczynnik wypłacalności	15,77%	12,97%	10,74%
Wartość księgowa na jedną akcję (w zł)	92,69	82,61	71,44
Zysk na jedną akcję zwykłą (w zł) ****	13,33	12,11	11,72

\* marża odsetkowa netto zawiera dochody o charakterze odsetkowym z transakcji FX Swap i Basis Swap

\*\* zysk należny udziałowcom jednostki dominującej za okres 12 kolejnych miesięcy do stanu kapitału na koniec okresu sprawozdawczego z wyłączeniem wyniku roku bieżącego oraz udziałów niekontrolujących

\*\*\* zysk należny udziałowcom jednostki dominującej za okres 12 kolejnych miesięcy do średnich aktywów z końca dwóch porównywalnych okresów sprawozdawczych

\*\*\*\* zysk należny udziałowcom jednostki dominującej za okres sprawozdawczy przez liczbę akcji zwykłych

## 3. Dodatkowe informacje finansowe

### Wybrane transakcje z podmiotami powiązanymi

Transakcje zawarte przez Bank Zachodni WBK S.A. z podmiotami powiązanymi 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 2010 r. łączna wartość zaangażowania Banku z tytułu kredytów udzielonych jednostkom zależnym (BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A., Dom Maklerski BZ WBK S.A., BZ WBK Faktor Sp. z o.o.) wyniosła 2 093 mln zł wobec 1 121,8 mln zł na 31 grudnia 2009 r.

Na 31 grudnia 2010 r., depozyty utrzymywane w Banku przez spółki zależne osiągnęły wartość 1 114,5 mln zł wobec 1 033,0 mln zł rok wcześniej.

Gwarancje udzielone spółkom zależnym (Dom Maklerski BZ WBK S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A., BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. i BZ WBK Nieruchomości S.A.) wyniosły 246,2 mln zł wobec 254,8 mln zł na koniec 2009 r.

Powyższe transakcje zostały wyeliminowane ze skonsolidowanych sprawozdań finansowych.

Należności Grupy Kapitałowej wobec podmiotu dominującego (Grupy AIB) wyniosły 93,4 mln zł wobec 376,2 mln zł na 31 grudnia 2009 r., natomiast zobowiązania osiągnęły wartość 326,1 mln zł wobec 1 631,6 mln zł na 31 grudnia 2009 r. Spadek zobowiązań wynika ze spłaty kredytów udzielonych spółkom zależnym przez AIB (819,8 mln zł na 31 grudnia 2009 r.).

## Wybrane pozycje pozabilansowe

### Gwarancje i instrumenty pochodne

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

	w mln zł		
Nominały instrumentów pochodnych	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
Transakcje pochodne - terminowe (zabezpieczające)	1 669,9	1 773,7	2 704,7
Transakcje pochodne - terminowe (handlowe)	55 583,1	50 171,0	139 222,6
Bieżące operacje walutowe	935,4	1 119,6	957,3
Transakcje związane z kapitałowymi papierami wartościowymi	1,0	47,9	0,9
<b>Razem</b>	<b>58 189,4</b>	<b>53 112,2</b>	<b>142 885,5</b>

	w mln zł		
Zobowiązania warunkowe udzielone	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
<b>Finansowe:</b>	<b>5 623,7</b>	<b>6 345,1</b>	<b>9 528,8</b>
- linie kredytowe	4 745,2	5 442,5	8 406,9
- kredyty z tyt. kart płatniczych	819,0	845,5	879,9
- akredytywy importowe	55,1	29,2	60,0
- depozyty terminowe z przyszłym terminem rozpoczęcia okresu depozytu	4,4	27,9	182,0
<b>Gwarancyjne</b>	<b>1 185,5</b>	<b>876,2</b>	<b>901,7</b>
<b>Razem</b>	<b>6 809,2</b>	<b>7 221,3</b>	<b>10 430,5</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 spłaty kredytu lub pożyczki, 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. Odpowiednie regulacje zawarte są w „Podręczniku kredytowym MŚP” oraz „Podręczniku kredytowym dla klientów biznesowych i korporacyjnych”.

### Leasing operacyjny

Bank Zachodni WBK S.A. leasinguje powierzchnię biurową zgodnie z umowami leasingu operacyjnego. Całkowite zobowiązanie z tytułu wszystkich umów nieodwołalnego leasingu operacyjnego (łącznie z wartością wieczystego użytkownika gruntów) prezentuje następująca tabela.

w mln zł

Płatności leasingowe wg terminów zapadalności	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
poniżej 1 roku	146,2	142,3	119,3
między 1 a 5 lat	446,4	456,5	374,4
powyżej 5 lat	306,3	325,9	311,1
<b>Razem</b>	<b>898,9</b>	<b>924,7</b>	<b>804,8</b>

## Tytuły egzekucyjne i wartość zabezpieczeń

Poniżej podano ilość i wartość tytułów egzekucyjnych wystawionych przez Bank Zachodni WBK S.A. w 2010 roku w porównaniu z rokiem poprzednim.

w mln zł

Tytuł egzekucyjny	31.12.2010		31.12.2009	
	Ilość	Wartość	Ilość	Wartość
<b>Kredyty dla ludności:</b>	<b>40 781</b>	<b>331,3</b>	<b>36 825</b>	<b>251,9</b>
- kredyty gotówkowe i limity w koncie	26 796	248,5	24 073	188,9
- karty kredytowe	13 885	54,1	12 699	44,7
- kredyty hipoteczne	100	28,7	53	18,3
<b>Kredyty gospodarcze</b>	<b>1 696</b>	<b>397,6</b>	<b>476</b>	<b>394,0</b>
<b>Razem</b>	<b>42 477</b>	<b>728,9</b>	<b>37 301</b>	<b>645,9</b>

Wartość zabezpieczeń ustanowionych na rachunkach i aktywach kredytobiorców - w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. - wyniosła 29 069,1 mln zł na dzień 31 grudnia 2010 r. w porównaniu z 30 520,2 mln zł na dzień 31 grudnia 2009 r.

## 4. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego w 2011 r.

Następujące uwarunkowania zewnętrzne będą miały istotny wpływ na poziom wyników finansowych i działalność Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2011 r.:

- Nieznaczne spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego na świecie, w tym u głównych partnerów handlowych Polski, co w pewnym stopniu osłabi wzrost polskiego eksportu i produkcji przemysłowej. Tempo wzrostu popytu zagranicznego powinno być jednak nadal na tyle silne, aby wzmacniać popyt na towary i usługi firm na rynku krajowym i sprzyjać ożywieniu aktywności inwestycyjnej, stymulując wzrost popytu firm na kredyty oraz inne produkty bankowe.
- Dalsza poprawa sytuacji na rynku pracy sprzyjająca poprawie jakości dotychczasowego portfela kredytowego w segmencie gospodarstw domowych oraz wzrostowi popytu na nowe kredyty konsumpcyjne i mieszkaniowe.
- Kontynuacja rozpoczętego w styczniu 2011 r. procesu zaostrzania krajowej polityki pieniężnej w związku z perspektywą kontynuacji solidnego tempa wzrostu gospodarczego i utrzymywania się inflacji powyżej celu wyznaczonego przez Radę Polityki Pieniężnej.
- Zmiany kosztów finansowania aktywów zależne od tempa i skali podwyżek podstawowych stóp procentowych, zmian kursu złotego, kształtowania się sytuacji płynnościowej sektora bankowego i intensywności konkurencji cenowej w zakresie pozyskiwania depozytów.
- Utrzymanie dużej zmienności na rynkach finansowych w związku z niepewnością wynikającą z problemów zadłużeniowych wielu gospodarek oraz możliwym zaostrzeniem polityki pieniężnej w ważnych gospodarkach rozwijających się.
- Dalszy rozwój sytuacji na globalnych rynkach akcji i jego wpływ na zainteresowanie nabywaniem jednostek funduszy inwestycyjnych lub alternatywnie utrzymywanie oszczędności w postaci bezpiecznych depozytów bankowych.

**WBK****Bank Zachodni WBK S.A.**

## IX. Relacje Inwestorskie

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

Bank Zachodni WBK S.A. kładzie duży nacisk na zapewnienie dobrej komunikacji spółki ze środowiskiem inwestorskim.

Głównym celem jednostki powołanej w Banku do prowadzenia relacji inwestorskich jest informowanie o działalności i wynikach spółki, budowanie jej wiarygodności i pozytywnego wizerunku na rynku.

W 2010 r. kontynuowane były tradycyjne działania z zakresu relacji inwestorskich. Inwestorzy, akcjonariusze i analitycy giełdowi mieli okazję wielokrotnie spotkać się z przedstawicielami Zarządu Banku w ramach licznych krajowych oraz zagranicznych konferencji, prezentacji typu „road-show” oraz spotkań indywidualnych.

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) można znaleźć wszystkie bieżące informacje na temat najważniejszych wydarzeń dotyczących Banku Zachodniego WBK S.A.

W rankingu „Giełdowa Spółka Roku” opublikowanym przez „Puls Biznesu” (4 lutego 2011 r.), Bank Zachodni WBK S.A. zajął pierwsze miejsce w kategorii „Relacje Inwestorskie” ex aequo z trzema innymi dużymi spółkami, otrzymując wysoką notę 81,9 pkt na 100 możliwych. Relacje Inwestorskie to jedna z pięciu kategorii kompleksowego rankingu „Giełdowa Spółka Roku”, który ma już 12-letnią historię i jest przygotowywany przez TNS Pentor na podstawie wywiadów z szeroką rzeszą analityków, doradców i maklerów z krajowych instytucji finansowych.

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

Kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. na tle indeksów  
Kurs Banku, WIG 20 i WIG Banki z dnia 31.12.2009 = 100



**WBK**

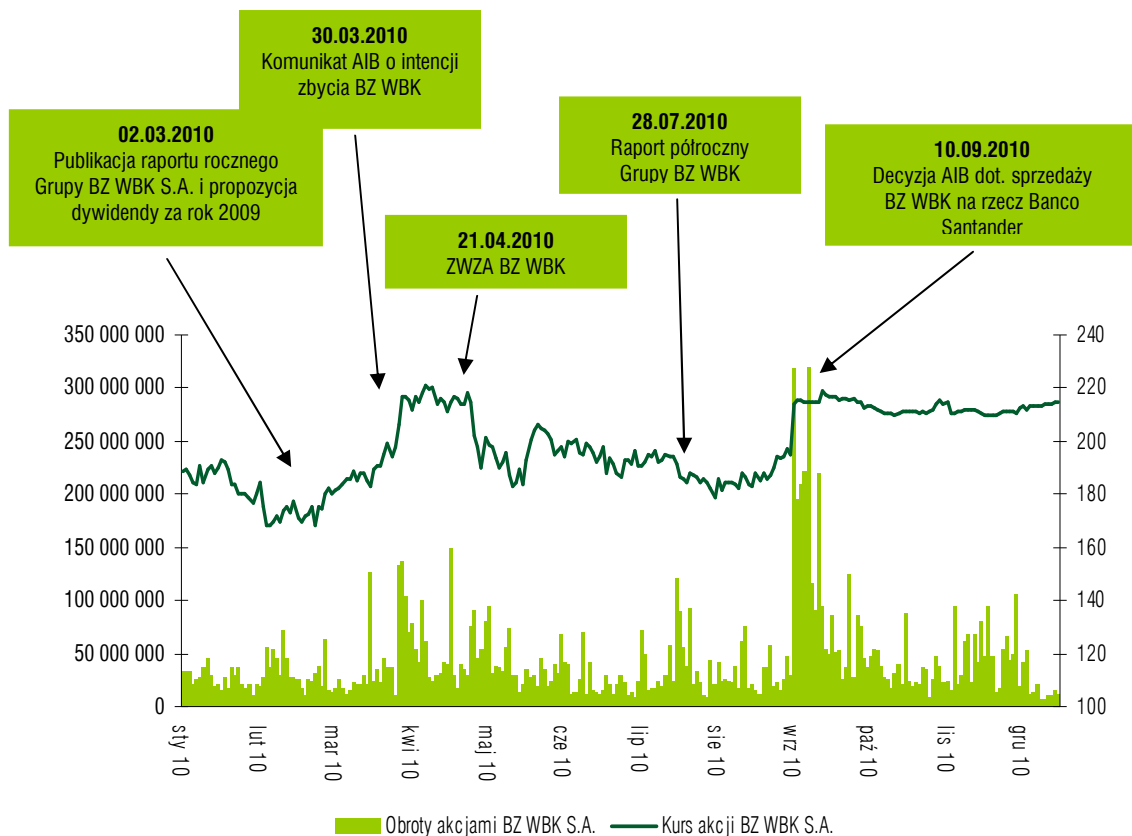
Bank Zachodni WBK S.A.

Trend wzrostowy utrzymujący się na giełdzie warszawskiej od lutego 2009 r., w II kwartale 2010 r. wyraźnie wyhamował w wyniku korekty będącej naturalnym efektem realizacji zysków przez inwestorów. Na początku wakacji rozpoczęła się kolejna dynamiczna fala wzrostowa, która wytraciła swój impet dopiero na początku grudnia.

W skali roku indeks WIG wzrósł o 18,8%, WIG20 o 14,9%, a WIG-Banki o 17,9%. Wchodzący w skład tych indeksów kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. wzrósł z poziomu 190,0 zł z 31 grudnia 2009 r. do 214,9 zł z 31 grudnia 2010 r. Najniższy w ciągu roku kurs w wysokości 168,10 zł odnotowano trzykrotnie 5, 8 i 25 lutego 2010 r. Kurs Banku osiągnął wartość maksymalną, tj. 220,90 zł w dniu 14 kwietnia 2010 r. Od ogłoszenia przez AIB w dniu 10 września 2010 r. decyzji o sprzedaży aktywów w Polsce na rzecz Banco Santander do końca roku, kurs Banku Zachodniego WBK S.A. utrzymywał się w przedziale 210-214 zł.

Kapitalizacja Banku Zachodniego WBK S.A. na 31 grudnia 2010 r. wyniosła 15 704 mln zł wobec 13 884,4 mln zł na koniec 2009 r. Wskaźnik cena/zysk (P/E) dla akcji spółki ukształtował się na poziomie 17,13 (14,09 na koniec 2009 r.), a wskaźnik cena/wartość księgową (P/BV) osiągnął poziom 2,57 (2,54 na koniec 2009 r.).

Notowania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. i obroty (w zł)  
w okresie od 1.01.2010 do 31.12.2010



### 3. Dywidenda na akcję

Bank Zachodni WBK S.A. planuje wypłatę dywidendy za 2010 r. dla akcjonariuszy w wysokości 584,6 mln zł, co stanowi 63,76% zysku za okres. Wartość dywidendy na jedną akcję wyniesie 8,00 zł. Kwota w wysokości 332,2 mln zł zostanie przeznaczona na pozostałe kapitały. Ostateczna decyzja w sprawie wypłaty dywidendy i jej wysokości zostanie podjęta przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A.



W dniu 21 kwietnia 2010 r. Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. podjęło uchwałę o przeznaczeniu na dywidendę dla akcjonariuszy kwoty 292,3 mln zł z zysku za 2009 r. Dywidenda na jedną akcję wyniosła 4,00 zł i została wypłacona akcjonariuszom posiadającym akcje Banku Zachodniego WBK S.A. na koniec 7 maja 2010 r. (dzień ustalenia prawa do dywidendy). Wypłata nastąpiła w dniu 21 maja 2010 r.

Bank Zachodni WBK S.A. nie wypłacił dywidendy za rok 2008 zgodnie z uchwałą Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 21 kwietnia 2009 r., aby cały zysk za 2008 r. przeznaczyć na kapitał rezerwowy i fundusz ogólnego ryzyka bankowego.

#### 4. 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.

Zmiany podstawowych ratingów przyznanych BZ WBK S.A. przez agencję Fitch Ratings w latach 2009-2010

Rodzaj ratingu	Komunikat z dnia 15.09.2010	Komunikat z dnia 12.05.2010	Komunikat z dnia 13.02.2009	Komunikat z dnia 15.01.2009
Rating długoterminowy podmiotu (Long-term IDR)	BBB+ (RWP)	BBB+	BBB+	BBB+
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej	RWP lista obserwacyjna ze wskazaniem pozytywnym	stabilna	negatywna	stabilna
Rating krótkoterminowy podmiotu (Short-term IDR)	F2 (RWP)	F2	F2	F2
Rating indywidualny	C	C	C	C
Rating wsparcia	3 (RWP)	3	3	2

W 2010 r. agencja wydała trzy komunikaty odnoszące się do sytuacji Banku.

W komunikacie z dnia 31 marca 2010 r. stwierdzono, że planowana przez AIB sprzedaż udziałów w Banku Zachodnim WBK S.A. nie będzie miała natychmiastowego wpływu na jego ocenę.

Natomiast w komunikacie z dnia 12 maja 2010 r. podwyższono perspektywę ratingu podmiotu (Long-term IDR) z negatywnej na stabilną, potwierdzając jednocześnie wszystkie pozostałe ratingi. Zgodnie z podanym uzasadnieniem, Fitch Ratings podniósł perspektywę ratingu dla Banku Zachodniego WBK S.A. ze względu na zdolność spółki do utrzymania wysokiej rentowności w niesprzyjających warunkach otoczenia zewnętrznego. Uwzględnił też wyższą od średniej w sektorze bankowym jakość portfela kredytowego Banku, korzystną strukturę walutową należności kredytowych oraz niższy poziom ryzyka z tytułu zaangażowania w segment nieruchomości wynikający z poprawy sytuacji rynkowej.

W komunikacie z dnia 15 września 2010 r., Fitch Ratings poinformował, że następujące ratingi dla Banku Zachodniego WBK S.A. umieszczone zostały na liście obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym (RWP):

- długoterminowy rating IDR podmiotu (BBB+),
- krótkoterminowy rating (F2), oraz
- rating wsparcia (3).

Minimalny rating wsparcia potwierdzono na poziomie „BB”. Działania te pozostały bez wpływu na indywidualny rating Banku Zachodniego WBK S.A.

Ostatnie zmiany ratingowe są następstwem ogłoszenia w dniu 10 września 2010 r. decyzji Allied Irish Banks p.l.c. o sprzedaży całego pakietu akcji posiadanych w Banku Zachodnim WBK S.A. (70,4% kapitału zakładowego) na rzecz Banco Santander (o ocenie 'AA'/Stabilny/'F1 +'). Po sfinalizowaniu transakcji, Fitch dokona przeglądu ratingów Banku Zachodniego WBK S.A. umieszczonych na liście obserwacyjnej (RWP). Rating wsparcia, podmiotu oraz rating krótkoterminowy (IDR) dla Banku opierać się wówczas będzie na sile wsparcia nowego podmiotu dominującego - Banco Santander.

## X. Zarządzanie ryzykiem

### 1. Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem

Głównym celem zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest prowadzenie efektywnej 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 oraz główne obszary ryzyka finansowego: ryzyko kredytowe, ryzyko rynkowe oraz ryzyko płynności.

Zarządzanie ryzykiem w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. odbywa się w ramach zatwierdzonego przez Komitet Zarządzania Ryzykiem profilu ryzyka, wynikającego z przyjętego ogólnego poziomu akceptacji ryzyka. Poziom akceptowalnego ryzyka został wyrażony w postaci zdefiniowanych i skwantyfikowanych limitów i zapisany w postaci „Deklaracji akceptowalnego poziomu ryzyka”, zatwierdzonej przez Zarząd i zaakceptowanej przez Radę Nadzorczą. Na podstawie globalnych limitów wyznaczane są limity obserwacyjne oraz konstruowane polityki zarządzania ryzykiem.

Obowiązujące polityki zarządzania ryzykiem regulują proces identyfikacji, pomiaru i raportowania poziomu podejmowanego ryzyka oraz regularnego ustalania limitów ograniczających skalę narażenia na poszczególne rodzaje ryzyka. Grupa na bieżąco modyfikuje i poszerza sposoby zarządzania ryzykiem, uwzględniając rozwijające się dobre praktyki branżowe oraz zmiany na rynku, w ofercie produktów i środowisku regulacyjnym.

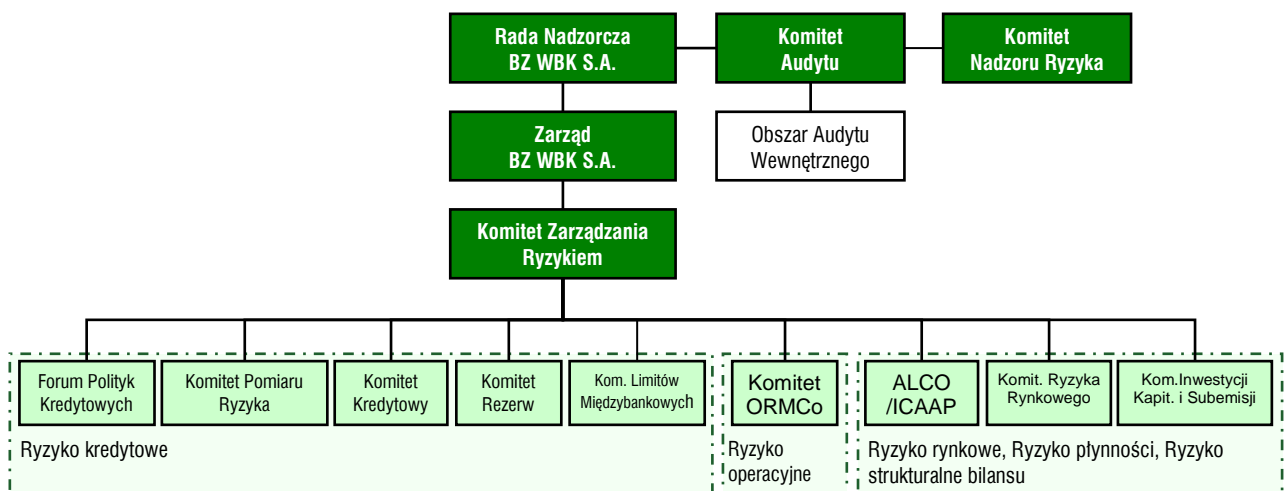
### 2. Struktura zarządzania ryzykiem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Zarząd Banku, który odpowiada za wdrożenie i nakreślenie struktury zarządzania ryzykiem, powołał szereg komitetów bezpośrednio odpowiedzialnych za rozwijanie metod zarządzania ryzykiem i monitorowanie poziomu ryzyka w określonych obszarach.

Działalność tych komitetów nadzoruje Komitet Zarządzania Ryzykiem, który wyznacza strategię zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., w tym identyfikuje kluczowe ryzyka, określa akceptowalny poziom ryzyka oraz sposoby jego pomiaru, kontrolowania, monitorowania i raportowania.

Podlegają mu następujące Komitety: Forum Polityk Kredytowych, Komitet Pomiaru Ryzyka Kredytowego, Komitet Kredytowy, Komitet Rezerw, Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym ORMCo, Komitet Ryzyka Rynkowego, Komitet ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami ALCO, Komitet Inwestycji Kapitałowych i Subemisji, Komitet Limitów Międzybankowych, Komitet ds. Ujawnień, Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych oraz Komitet Inwestycyjny Private Banking.

Struktura ładu korporacyjnego w zakresie nadzoru i zarządzania ryzykiem



### 3. Zarządzanie ryzykiem kredytowym

#### Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe oznacza możliwość poniesienia straty w wyniku niespłacenia w terminie przez dłużnika 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.

Grupa rozwija i udoskonala oparte na ryzyku metody wyceny kredytów, alokacji kapitału oraz pomiaru efektywności. Dla wszystkich istotnych portfeli kredytowych wdrażane są kolejno modele wyceny ryzyka oparte o metodologię EVA (Economic Value Added).

W 2010 r. Bank kontynuował dotychczasową konserwatywną politykę zarządzania ryzykiem kredytowym. W ramach pro-aktywnego zarządzania, Grupa podjęła następujące działania:

- dokonano przeglądu struktury zarządzania ryzykiem kredytowym, a następnie wdrożono niezbędne zmiany usprawniające proces i zapewniające większą skuteczność nadzoru. Wyrazem tego przeglądu jest „Responsible Lending” („Odpowiedzialne Kredytowanie”) – doprecyzowujący zasady zarządzania procesem kredytowym i ryzykiem kredytowym w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.;
- sukcesywnie weryfikowano podejście do zarządzania ryzykiem kredytowym, dostosowując metody oceny ryzyka do nowych parametrów i aktualizując dotychczasowe polityki kredytowe;
- wdrożono nowe i zaktualizowano używane modele aplikacyjne dla oceny ryzyka kredytowego oraz modele wspierające procesy monitoringu i windykacji kredytów gotówkowych;
- dokonano przeglądu zaleceń Rekomendacji T oraz odpowiednio dostosowano procesy kredytowe oraz procesy oceny ryzyka kredytowego tak, aby rozwiązania stosowane przez Grupę w sposób optymalny odpowiadały rekomendacjom nadzoru;
- kontynuowano ostrożnościowe zarządzanie portfelem kredytów na nieruchomości dochodowe, przy zachowaniu ścisłych limitów ryzyka kredytowego, kładąc nacisk na odpowiednią jakość portfela.

#### Polityka kredytowa

Działalność kredytowa Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. koncentruje się na zrównoważonym wzroście portfeli kredytowych i zapewnieniu ich wysokiej jakości, dobrej rentowności i satysfakcji klienta. Polityka utrzymywania wysokiej jakości ekspozycji kredytowych realizowana jest poprzez stosowanie zasad udzielania i monitorowania kredytów minimalizujących ryzyko kredytowe.

Na politykę kredytową Grupy składa się zbiór zasad i wytycznych zawartych w systemie procedur i polityk kredytowych, a także wskazówek przekazywanych w procesie komunikacji wewnętrznej Grupy w reakcji na zmiany zachodzące w otoczeniu. Ważnym elementem polityki kredytowej Banku są wewnętrznie ustalane limity, które pozwalają na monitorowanie koncentracji zaangażowań w poszczególnych obszarach gospodarki, regionach geograficznych i walutach obcych. Polityka kredytowa dla klientów instytucjonalnych wskazuje kierunek rozwoju akcji kredytowej i warunki, na jakich Bank skłonny jest finansować określone grupy klientów. Uregulowano w niej m.in. kwestie dotyczące finansowania poszczególnych segmentów klientów, celu finansowania oraz minimalizacji ryzyka akceptowanego przez Bank.

Podręczniki kredytowe Banku Zachodniego WBK S.A. regulują procesy obsługi kredytowej ludności, małej i średniej przedsiębiorczości, podmiotów komercyjnych i korporacyjnych oraz administrowania zabezpieczeniami.

Każda regulacja kredytowa przynajmniej raz w roku poddawana jest przeglądowi w celu aktualizacji i zapewnienia zgodności z innymi procedurami wewnętrznymi i przepisami prawa.

Działalność kredytowa leasingowych spółek zależnych, tj. BZ WBK Leasing S.A. oraz BZ WBK Finanse & Leasing S.A. opiera się na obowiązujących w Banku politykach kredytowych. Spółki leasingowe wykorzystują narzędzia skoringowe/ratingowe funkcjonujące w Banku i prowadzą monitoring portfela zgodnie z zaakceptowanymi przez Bank zasadami. Spółka faktoringowa BZ WBK Faktor Sp. z o.o. posiada wewnętrzne regulacje dostosowane do specyfiki zarządzanego ryzyka kredytowego, które są spójne ze standardami i politykami 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 oraz korporacyjna). Zaangażowania powyżej 25 mln zł akceptowane są przez Komitet Kredytowy, w skład którego wchodzi przedstawiciele kierownictwa najwyższego szczebla.

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. stale podejmuje działania mające na celu dostarczanie najwyższej jakości usług kredytowych przy jednoczesnym dostosowaniu ich do oczekiwań kredytobiorców i zapewnieniu bezpieczeństwa portfela kredytowego. W tym celu, funkcje zatwierdzania ryzyka transakcji i funkcje sprzedażowe zostały rozdzielone. Funkcje związane z podejmowaniem decyzji kredytowych oraz funkcje sprzedażowe łączone są tylko na poziomie Bankowości Oddziałowej i ograniczają się do ściśle określonych kwot zaangażowań. Podejmowanie decyzji kredytowej oraz nadzór nad jakością portfela kredytowego pozostają w kompetencjach Głównego Oficera Kredytowego oraz podległych mu menedżerów.

## Klasyfikacja kredytowa

Grupa dynamicznie rozwija narzędzia stosowane do oceny ryzyka kredytowego, dostosowując je do rekomendacji Komitetu Bazylejskiego oraz Międzynarodowych Standardów Rachunkowości/Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej (MSR/MSSF). Modele oceny ryzyka kredytowego wykorzystywane są przez Grupę dla najistotniejszych portfeli kredytowych, w tym klientów korporacyjnych, MŚP, kredytów mieszkaniowych, portfela na finansowanie nieruchomości dochodowych, kredytów gotówkowych, kart kredytowych i limitów w kontaktach osobistych.

W 2010 r. wdrożone zostały nowe modele wspierające i zwiększające skuteczność procesów odzysku. Wdrożono również innowacyjny, jeden z nielicznych na rynku model Fraud Detection, który jest skutecznym narzędziem automatycznego wykrywania i prewencji wyłudzeń.

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 Specjalistycznych i Departament Przeglądów Oddziałowych, które są niezależne od jednostek podejmujących ryzyko kredytowe w ramach swoich kompetencji.

## Zabezpieczenia

Centralną jednostką kompetencyjną odpowiedzialną za prawidłowy przebieg procesów tworzenia i funkcjonowania zabezpieczeń w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest Centrum Zabezpieczeń.

Centrum Zabezpieczeń jest odpowiedzialne za tworzenie i funkcjonowanie zabezpieczeń prawidłowych i zgodnych z polityką kredytową dla wszystkich segmentów biznesowych, zapewnienie jednolitych w Grupie procedur wewnętrznych regulujących tworzenie i funkcjonowanie zabezpieczeń oraz sprawny i prawidłowy przebieg procesów ustanawiania, monitorowania i zwalniania zabezpieczeń. Ponadto jednostka ta wspiera – w zakresie zabezpieczeń – 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).

W regularnych odstępach rocznych 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

	Należności od klientów		
	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
Portfel brutto oceniany indywidualnie	1 001,0	943,4	598,6
Utrata wartości	(352,6)	(307,4)	(299,3)
<b>Portfel netto oceniany indywidualnie (z utratą wartości)</b>	<b>648,4</b>	<b>636,0</b>	<b>299,3</b>
Portfel brutto oceniany kolektywnie	1 331,8	1 014,1	438,6
Utrata wartości	(676,2)	(458,7)	(271,8)
<b>Portfel netto oceniany kolektywnie (z utratą wartości)</b>	<b>655,6</b>	<b>555,4</b>	<b>166,8</b>
Portfel bez utraty wartości (przeteterminowany i nieprzeteterminowany)	31 788,8	33 671,0	34 482,5
Utrata wartości	(338,0)	(373,6)	(318,2)
<b>Portfel netto bez utraty wartości</b>	<b>31 450,8</b>	<b>33 297,4</b>	<b>34 164,3</b>
Pozostałe należności	83,5	80,7	506,2
<b>Razem</b>	<b>32 838,3</b>	<b>34 569,5</b>	<b>35 136,6</b>

#### 4. 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 ze świadczonych usług na rzecz klientów i wynikających stąd transakcji na instrumentach dłużnych, walutowych oraz kapitałowych.

#### Ryzyko rynkowe

Komitet 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 Komitetu ALCO lub Komitetu Ryzyka Rynkowego. Bezpośredni nadzór nad zarządzaniem ryzykiem rynkowym Zarząd scedował na oba te komitety.

Bezpośrednie zarządzanie ryzykiem rynkowym jest scentralizowane w Pionie Skarbu za wyjątkiem ryzyka wynikającego ze zmiany cen instrumentów kapitałowych, które zarządzane jest przez personel Domu Maklerskiego BZ WBK S.A.

#### Identyfikacja i ocena ryzyka rynkowego

W ramach Banku, ryzyko stopy procentowej i ryzyko walutowe dotyczące księgi bankowej jest transferowane do Pionu Skarbu i zarządzane w sposób scentralizowany. Otwarte pozycje ryzyka stopy procentowej i ryzyka walutowego pozostałych spółek Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. są zamykane z Bankiem, z wyjątkiem Domu Maklerskiego BZ WBK S.A., który ze względu na skalę i rodzaj prowadzonej działalności dysponuje limitami dla poszczególnych ryzyk.

Przyjęte przez Grupę polityki w zakresie ryzyka rynkowego wyznaczają szereg parametrów pomiaru i ograniczania ryzyka w postaci limitów i wskaźników zarówno obligatoryjnych, jak i obserwacyjnych. Limity ryzyka podlegają okresowym przeglądom w celu dostosowania ich do strategii i bieżących celów firmy.

Pomiar, monitorowanie poziomu i zgodności z limitami ryzyka rynkowego przeprowadza wykwalifikowana kadra, niezależna od jednostki zarządzającej i generującej ryzyko. Poziomy ekspozycji na ryzyko rynkowe podlegają regularnym przeglądom na posiedzeniach Komitetu Ryzyka Rynkowego oraz Komitetu ALCO.

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wykorzystuje kilka metod pomiaru ekspozycji ryzyka rynkowego, są to: wartość zagrożona (VaR), pomiar wrażliwości i testy scenariuszy skrajnych.



Metodologia wartości zagrożonej VaR (Value at Risk) jest branżowym standardem pomiaru ryzyka stopy procentowej i kursu walutowego wykorzystywanym w Grupie do monitorowania ryzyka stopy procentowej i ryzyka walutowego. Polega ona na zastosowaniu procesu statystycznego w celu określenia prawdopodobnej maksymalnej straty, wartości ekonomicznej transakcji lub portfela transakcji w wyniku wystąpienia niekorzystnej zmiany parametrów rynkowych. Grupa stosuje metodologię VaR zarówno w odniesieniu do portfela handlowego, jak i bankowego.

VaR i pomiary wrażliwości szacują prawdopodobne maksymalne straty przy założeniu normalnej sytuacji na rynku. Testy warunków skrajnych uzupełniają powyższe miary o szacunek potencjalnych strat przy wystąpieniu skrajnych warunków na rynku.

Miary ryzyka na koniec 2010, 2009 i 2008 r.

	w mln zł		
<b>Ryzyko stopy procentowej</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2008</b>
VaR (miesięczny)	27,8	36,5	20,1
Scenariusz skrajny (miesięczny)	144,4	142,9	102,7
Wrażliwość portfeli papierów wart. (wzrost krzywej rentowności o 1 p.b.)	(3,2)	(3,0)	(2,5)
<b>Ryzyko walutowe</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2008</b>
VaR (miesięczny)	1,8	2,2	0,9
Scenariusz skrajny (miesięczny)	15,0	14,7	6,2

## Ryzyko płynności

### Ryzyko płynności

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

Przyjęta przez Grupę Polityka płynności ma na celu zapewnienie pełnego pokrycia przewidywanych w ciągu 1 miesiąca 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.

W 2010 r., podobnie jak w roku poprzednim, Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. koncentrowała się na zachowaniu bezpiecznej relacji kredytów do depozytów, która na koniec grudnia 2010 r. wyniosła 78,2%. Utrzymywała też stabilny poziom depozytów klientów, stanowiących główne źródło finansowania Banku Zachodniego WBK S.A.

### Zarządzanie ryzykiem płynności

Komitet ALCO sprawuje w imieniu Zarządu ogólny nadzór nad ryzykiem płynności. W ramach swoich obowiązków ALCO rekomenduje też 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 oraz Komitetu ALCO.

Codziennie zarządzanie ryzykiem płynności bieżącej (do 7 dni) i krótkoterminowej (do 30 dni) jest delegowane do Pionu Skarbu. Za zarządzanie płynnością średnio- (powyżej 1 miesiąca) i długoterminową (powyżej 1 roku) odpowiadają łącznie Dyrektor Pionu Finansów i Dyrektor Pionu Skarbu. Departament Zarządzania Aktywami i Pasywami w Pionie Finansów jest odpowiedzialny za opracowanie i aktualizację odpowiednich strategii oraz za pomiar i raportowanie ryzyka płynności.

Obszar Audytu Wewnętrznego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. sprawuje niezależną kontrolę nad procesem zarządzania płynnością w Banku oraz w spółkach zależnych.

Na wypadek wystąpienia niespodziewanych trudności płynnościowych - spowodowanych czynnikami zewnętrznymi lub wewnętrznymi - Grupa dysponuje regularnie aktualizowanym, zatwierdzonym przez Zarząd, scenariuszowym planem działań awaryjnych.

## Identyfikacja i ocena ryzyka płynności

Identyfikacja i pomiar ryzyka płynności dokonywany jest codziennie, głównie za pomocą raportów zmodyfikowanej luki płynności oraz raportów regulacyjnych. W raportach tych znajduje się szereg limitów wewnętrznych i obligatoryjnych. Systematyczne raporty z zakresu pomiaru ryzyka wspierane są wynikami przeprowadzanych testów warunków skrajnych.

Analiza luki płynności wg raportu zarządczego Pionu Skarbu na 31.12.2010 r., 31.12.2009 r. i 31.12.2008 r.

Ryzyko płynności	w mln zł					
	31.12.2010 *		31.12.2009		31.12.2008	
	Luka	Luka skumulowana	Luka	Luka skumulowana	Luka	Luka skumulowana
<1T	10 622,4	10 622,4	7 885,1	7 885,1	6 940,7	6 940,7
<1M	43,2	10 665,6	291,8	8 176,9	(303,1)	6 637,6
>1M	(10 665,6)	-	(8 176,9)	-	(6 637,6)	-

\* Na koniec 2010 r. nastąpiło wydłużenie średniego okresu życia bazy depozytowej, co ma odzwierciedlenie w luce kontraktowej. Poziom aktywów płynnych nie uległ znaczącej zmianie.

Obowiązująca w Grupie polityka powoduje, że Bank powinien posiadać środki na pokrycie całości przewidywanych wypływów w horyzoncie jednego miesiąca. Obserwacji podlega także sytuacja płynnościowa w dłuższym horyzoncie czasu oraz poziom aktywów łatwo zbywalnych.

W 2010 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 ciągu 2010 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.

## 5. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym

Zgodnie z definicją ustaloną przez Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego, ryzyko operacyjne to możliwość straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, ludzi i systemów bądź ze zdarzeń zewnętrznych.

Ryzyko operacyjne dotyczy wszystkich procesów biznesowych realizowanych przez Grupę, w tym czynności wykonywanych przez podmioty zewnętrzne w ramach outsourcingu oraz podejmowanych we współpracy ze stronami trzecimi. Każda jednostka organizacyjna w Grupie ponosi pełną odpowiedzialność za identyfikację i zarządzanie ryzykiem operacyjnym w zakresie swojej działalności. Celem zarządzania ryzykiem operacyjnym jest minimalizacja prawdopodobieństwa wystąpienia i/lub ograniczenie skutków niespodziewanych, niekorzystnych zdarzeń.

W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. obowiązuje „Polityka zarządzania ryzykiem operacyjnym” oraz „Zasady zarządzania ryzykiem operacyjnym”, które podlegają regularnym przeglądom. 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 wyznacza kierunek strategicznych działań oraz ustala i monitoruje cele zarządzania ryzykiem operacyjnym, w tym w zakresie ciągłości biznesowej, bezpieczeństwa informacji, ryzyka outsourcingu i insourcingu oraz przeciwdziałania przestępstwom we wszystkich obszarach działalności Grupy.

W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. przyjęto zasadę zachowania wysokich standardów zarządzania ryzykiem operacyjnym: dobrego rozpoznania środowiska, w którym Grupa działa, identyfikacji ryzyk, wyznaczania optymalnych mechanizmów kontrolnych w celu ograniczania strat operacyjnych. Przyjęto, że akceptowany poziom ryzyka operacyjnego uwzględnia maksymalną wartość strat brutto z tytułu operacyjnego ryzyka rezydualnego, które gotowa jest ponieść Grupa w celu zrealizowania swoich celów biznesowych (limit został skonstruowany w oparciu o przychody netto).

Niżej wymienione procesy zapewniają odpowiedni tryb zarządzania ryzykiem oraz identyfikację najważniejszych zagrożeń:

- Identyfikacja i szacowanie ryzyka operacyjnego

Jednostki organizacyjne, stosując samoocenę ryzyka operacyjnego, identyfikują rodzaje ryzyka występujące w ich procesach, systemach lub produktach, szacują je pod kątem prawdopodobieństwa i konsekwencji wystąpienia potencjalnych zagrożeń (na poziomie inherentnym i rezydualnym) oraz opisują stosowane mechanizmy kontrolne. Dla zidentyfikowanych w procesie samooceny ryzyk z wysoką wyceną rezydualną, opracowywane są odpowiednie plany działań, które podlegają kwartalnemu przeglądowi na posiedzeniach Komitetu ORMCo.

- Raportowanie i wyciąganie wniosków ze zdarzeń operacyjnych

Każda jednostka organizacyjna ma obowiązek informowania - w cyklu miesięcznym - o zaistniałych incydentach operacyjnych. Zebrane dane wykorzystywane są do analizy przyczyn oraz skutków wystąpienia zdarzeń operacyjnych, co umożliwia wyciąganie wniosków na przyszłość oraz podejmowanie działań naprawczych i prewencyjnych. Proces wyciągania wniosków ze strat operacyjnych jest narzędziem wzmacniającym i usprawniającym zarządzanie ryzykiem operacyjnym. Zapewnia też zdecydowaną reakcję po zaistnieniu zdarzeń, których skutkiem są lub mogłyby być straty.

- Analiza wskaźników ryzyka

Wskaźniki ryzyka składają się z mierników finansowych i operacyjnych, które dają obraz poziomu ryzyka występującego w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Wskaźniki te pełnią rolę sygnałów wczesnego ostrzegania przed pojawiającymi się zagrożeniami i stratami operacyjnymi.

- 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. Plan BCM musi być przynajmniej raz w roku testowany przez każdą jednostkę organizacyjną, aby upewnić się, że gwarantuje odtworzenie krytycznych procesów biznesowych na wymaganym poziomie usług i w ustalonych ramach czasowych. Bank dysponuje lokalizacjami zapasowymi do realizacji procesów krytycznych, gdzie w przypadku wystąpienia incydentu możliwe jest odtworzenie działalności. Proces zarządzania ciągłością usług informatycznych zgodny jest z normą ISO 20000 oraz ITIL. Usługi IT świadczone są z dwóch centrów komputerowych połączonych ze sobą łączami telekomunikacyjnymi o wysokiej przepustowości oraz odporności na zakłócenia. Wsparcie dla systemów IT koncentruje się na systemach płatniczych, rozliczeniowych i rozrachunkowych, a także na systemach obsługi klienta końcowego.

- Okresowa sprawozdawczość dla Komitetu Zarządzania Ryzykiem i Rady Nadzorczej Banku

Sprawozdawczość dotycząca zagadnień związanych z ryzykiem operacyjnym, obejmuje m.in.: raport ze zdarzeń operacyjnych, wskaźniki ryzyka, analizę samooceny ryzyka operacyjnego.

- Ubezpieczenie

Bank posiada m.in. polisy ubezpieczenia ryzyk bankowych, przestępstw elektronicznych, odpowiedzialności cywilnej zawodowej i majątkowej.

## 6. Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym

### Ryzyko prawne i regulacyjne (braku zgodności)

Zgodnie z wytycznymi Komitetu Bazylejskiego ryzyko prawne i regulacyjne (braku zgodności) definiowane jako ryzyko sankcji z strony organów nadzorczych, znacznych strat finansowych lub naruszenia reputacji, na które narażona jest Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. w przypadku naruszenia obowiązujących przepisów prawa, standardów i kodeksów postępowania odnoszących się do jej działalności.

## Identyfikacja i ocena ryzyka

W ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. do zarządzania poszczególnymi procesami wyznaczono odpowiednie jednostki.

Zakres zadań Pionu Prawnego i Zapewnienia Zgodności obejmuje zagadnienia zgodności związanej z wymogami prawnymi i regulacyjnymi w określonych obszarach działalności biznesowej, w tym ochrona praw klienta, przeciwdziałanie praniu brudnych pieniędzy, ochrona informacji wrażliwej oraz ochrona danych osobowych.

Zadania w zakresie identyfikacji, interpretacji i upowszechniania wiedzy w Grupie na temat pozostałych wymogów prawnych i regulacyjnych zostały powierzone jednostkom posiadającym właściwe kompetencje w tych obszarach. Za zagadnienia związane ze zgodnością z prawem pracy odpowiedzialny jest Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi, za zgodność z przepisami podatkowymi oraz sprawozdawczymi odpowiada Pion Finansów, natomiast za dopełnienie norm ostrożnościowych Pion Finansów i Pion Zarządzania Ryzykiem.

W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Obszar Zapewnienia Zgodności koordynuje - wznawiany co 6 miesięcy - proces szacowania kluczowych ryzyk prawnych i regulacyjnych (braku zgodności). Proces obejmuje szacowanie wagi ryzyk, ich potencjalnego wpływu na prowadzoną działalność, a także efektywność funkcjonujących w Grupie mechanizmów kontrolnych ograniczających te ryzyka. W przeglądach ryzyk prawnych i regulacyjnych (braku zgodności) bierze się pod uwagę zagrożenia, na które może być narażona Grupa w perspektywie kolejnych trzech lat, w tym ryzyka związane z wprowadzaniem nowych przepisów, wzmożonych kontroli ze strony organów nadzorczych oraz wzrostu wymagań akcjonariuszy.

## Zarządzanie ryzykiem i mechanizmy kontrolne

Zarząd Banku przyjął do stosowania politykę dotyczącą zgodności wypełniania zobowiązań prawnych i regulacyjnych, którą zatwierdziła Rada Nadzorcza. W ramach realizacji polityki Obszar Zapewnienia Zgodności otrzymał odpowiedni zakres uprawnień jako jednostka wspierająca kierownictwo w efektywnym zarządzaniu ryzykiem braku zgodności. Co sześć miesięcy, Komitet Audytu przeprowadza przegląd kluczowych ryzyk zgodności, aby upewnić się, że są one właściwie zarządzane.

Komitet Zarządzania Ryzykiem zapewnia realizację obowiązków regulacyjnych oraz zatwierdza zasady kontroli wewnętrznej i ramy funkcjonowania polityki zgodności, dbając o to, aby Obszar Zapewnienia Zgodności był niezależny od jednostek biznesowych i posiadał odpowiednie zasoby.

W szczególności, jednostka do spraw zapewnienia zgodności (z zastrzeżeniem odpowiedzialności specjalistycznej Pionu Finansów, Pionu Zarządzania Ryzykiem i Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi) jest odpowiedzialna za:

- niezależną identyfikację, ocenę i monitorowanie ryzyka braku zgodności, na które narażona jest Grupa,
- doradzanie i raportowanie Komitetowi Zarządzania Ryzykiem, Zarządowi Banku i Komitetowi Audytu na temat efektywności procesów zapewniania zgodności z przepisami prawa i wymogami regulacyjnymi leżącymi w jej kompetencjach,
- przekazywanie wskazówek kierownictwu i pracownikom w zakresie ryzyk braku zgodności oraz polityk i procedur określających zasady zarządzania tym ryzykiem.

Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym (braku zgodności) koordynowane jest przez Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności podlegający członkowi Zarządu. W skali Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Obszar nadzoruje i koordynuje – w ramach dopuszczalnych przepisami prawa – proces zarządzania ryzykiem braku zgodności przez odpowiednie jednostki funkcjonujące w spółkach zależnych.

## Monitorowanie ryzyka i sprawozdawczość

Obszar Zapewnienia Zgodności jest odpowiedzialny za monitorowanie zgodności z odpowiednimi politykami, procedurami, wymaganiami regulacyjnymi i kodeksami dobrych praktyk. Monitoring jest prowadzony przez specjalnie powołane do tego celu Biuro Ryzyka i Monitoringu Zgodności, pracowników Biura Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy, oficerów compliance w wyznaczonych jednostkach i spółkach, a w sieci oddziałów przez pracowników innych jednostek kontrolnych działających zgodnie z wytycznymi Pionu Prawnego i Zapewnienia Zgodności.

Na podstawie oszacowania ryzyka prawnego i regulacyjnego przygotowywane są plany monitoringu uwzględniające priorytety. Monitoring koncentruje się przede wszystkim na procesach, ale może też dotyczyć poszczególnych jednostek organizacyjnych.



Roczny plan monitoringu akceptowany przez Komitet Audytu jest regularnie weryfikowany i aktualizowany w celu uwzględnienia nowych ryzyk, zmian w ocenie ryzyk istniejących oraz obszarów znajdujących się w danym okresie w centrum zainteresowania organów nadzorczych. Problemy zidentyfikowane w wyniku monitoringu są przedmiotem działań naprawczych realizowanych przez kierownictwo poszczególnych jednostek zgodnie z harmonogramami ustalonymi z Pionem Prawnym i Zapewnienia Zgodności, który systematycznie monitoruje terminowość i jakość realizacji tych działań.

## 7. Zarządzanie kapitałem

### Wprowadzenie

Zgodnie z przyjętą polityką, Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. utrzymuje kapitał na poziomie adekwatnym do rodzaju i skali prowadzonej działalności oraz do poziomu ponoszonego ryzyka zgodnie z obowiązującym Prawem bankowym i przepisami Komisji Nadzoru Finansowego, które zaimplementowały na grunt polski postanowienia Nowej Umowy Kapitałowej Bazylejskiego Komitetu ds. Nadzoru Bankowego (Basel II).

Nowa Umowa Kapitałowa określa metodologię pomiaru minimalnego regulacyjnego wymogu kapitałowego (Filar 1) oraz definiuje ogólne zasady pomiaru kapitału wewnętrznego (Filar 2), zgodnie z którym modele wewnętrzne wykorzystywane są przez banki do bieżącego zarządzania ryzykiem. Proces szacowania kapitału wewnętrznego stanowi integralną część procesu zarządzania Bankiem.

Dodatkowo, poziom utrzymywanego kapitału jest determinowany przez docelowy rating zewnętrzny oraz wyniki testów warunków skrajnych dla poszczególnych ryzyk zidentyfikowanych jako istotne dla prowadzonej działalności.

Za całość procesów zarządzania kapitałem, szacowania i utrzymywania kapitału, w tym także za procesy związane z oceną adekwatności tego kapitału w różnych warunkach ekonomicznych, odpowiedzialny jest Zarząd Banku. Rada Nadzorcza Banku sprawuje ogólny nadzór nad procesami szacowania kapitału wewnętrznego.

Zarząd Banku delegował uprawnienia do bieżącego zarządzania kapitałem na ALCO/ICAAP Forum. Komitet na bieżąco dokonuje oceny adekwatności kapitałowej, w tym również w warunkach skrajnych. Monitoruje też wielkość posiadanego oraz wymaganego kapitału, a także inicjuje transakcje mające wpływ na wielkość posiadanych funduszy własnych (np. rekomendując wysokość wypłaty dywidendy). Komitet ALCO/ICAAP Forum określa politykę kapitałową, zasady zarządzania kapitałem i zasady oceny adekwatności kapitałowej zarówno Banku, jak i Grupy Kapitałowej, dokonuje przeglądu i zatwierdzenia planów kapitałowych oraz określa zasady alokacji kapitału na poszczególne segmenty działalności przy ocenie ich rentowności. Wszelkie decyzje dotyczące poziomu utrzymywanego kapitału (podniesienia lub uwolnienia kapitału) są ostatecznie podejmowane zgodnie z obowiązującym prawem oraz Statutem Banku przez odpowiednie organy Banku.

### Polityka kapitałowa

Współczynnik wypłacalności, który wskazuje relację pomiędzy wymogami kapitałowymi z tytułu określonych ryzyk do posiadanych kapitałów, po uwzględnieniu obligatoryjnych pomniejszeń zgodnie z przepisami Prawa bankowego i Uchwał Komisji Nadzoru Finansowego, stanowi jedną z podstawowych miar stosowanych w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. do zarządzania kapitałem. Minimalna - wymagana przez Prawo bankowe - wielkość współczynnika adekwatności kapitałowej nie może być niższa niż 8% zarówno na poziomie Banku, jak i Grupy Kapitałowej.

Polityka Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie zarządzania kapitałem zakłada docelowy minimalny poziom współczynnika wypłacalności w wysokości 10% dla Banku i Grupy Kapitałowej.

Równocześnie wskaźnik kapitału 1 kategorii (liczony jako iloraz kapitału 1 kategorii do aktywów ważonych ryzykiem dla ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego) powinien być utrzymywany w Banku i Grupie Kapitałowej na poziomie przynajmniej 8% (może być też zastosowany dodatkowy wymóg jako część procesu BION – Badanie i Ocena Nadzorcza, w zależności od nadzorczej oceny adekwatności kapitału wewnętrznego).



## Kapitał regulacyjny

Ryzyka Filaru 1 oraz wielkość wymaganego kapitału na ich pokrycie oceniane są w sposób ilościowy z zastosowaniem nadzorczych metod pomiaru. Grupa stosuje następujące metody w odniesieniu do poszczególnych ryzyk:

- ryzyko kredytowe – metoda standardowa,
- ryzyko operacyjne – metoda standardowa,
- ryzyko rynkowe – podstawowe metody pomiaru.

Wymóg kapitałowy ustalony dla poszczególnych ryzyk jest bezpośrednio sumowany w celu określenia łącznego minimalnego wymogu kapitałowego (Filar 1).

W poniższej tabeli przedstawiono wielkości wykorzystywane w kalkulacji współczynnika wypłacalności dla Grupy Kapitałowej na dzień 31 grudnia 2010 r., 31 grudnia 2009 r. oraz 31 grudnia 2008 r.

		w tys. zł		
		31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
<b>I</b>	<b>Wymóg kapitałowy ogółem (Ia+Ib+Ic+Id), w tym:</b>	<b>3 169 381</b>	<b>3 332 447</b>	<b>3 532 896</b>
Ia	- z tytułu ryzyka kredytowego	2 668 664	2 834 737	3 001 689
Ib	- z tytułu ryzyka rynkowego	34 779	17 720	20 830
Ic	- z tytułu ryzyka rozliczenia -dostawy/kontrahenta	27 931	41 983	116 691
Id	- z tytułu ryzyka operacyjnego	438 007	438 007	393 686
II	Ogółem kapitały i fundusze	6 490 555	5 652 078	4 886 845
III	Pomniejszenia	242 469	249 895	143 276
<b>IV</b>	<b>Kapitały i fundusze po pomniejszeniach (II-III)</b>	<b>6 248 086</b>	<b>5 402 183</b>	<b>4 743 569</b>
<b>V</b>	<b>Współczynnik wypłacalności [IV/(I*12.5)]</b>	<b>15,77%</b>	<b>12,97%</b>	<b>10,74%</b>

## Kapitał wewnętrzny

Grupa definiuje kapitał wewnętrzny jako kapitał wymagany do ochrony przed konsekwencjami dużych, nieprzewidzianych strat, które mogą zagrozić wypłacalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Kluczowym zadaniem wynikającym z Filaru 2 Nowej Umowy Kapitałowej jest przeprowadzenie procesu oceny adekwatności kapitału wewnętrznego (ICAAP). W ramach procesu ICAAP Grupa szacuje, alokuje i utrzymuje odpowiedni poziom kapitału wewnętrznego, zapewniający bezpieczeństwo prowadzonej działalności bankowej, z uwzględnieniem profilu ryzyka Grupy wynikającego z przyjętej deklaracji akceptowalnego poziomu ryzyka.

Podstawowym celem procesu ICAAP jest powiązanie profilu ryzyka, zarządzania ryzykiem, sposobu ograniczania ryzyka oraz wielkości kapitału wewnętrznego. Grupa posiada odpowiedni proces oceny, obejmujący wszystkie kluczowe elementy planowania oraz zarządzania kapitałem (włącznie z agregacją kapitału z tytułu różnych rodzajów ryzyka), który prowadzi do wyliczenia odpowiedniego poziomu kapitału na pokrycie tych ryzyk. Proces szacowania kapitału wewnętrznego jest adekwatny do rodzaju, skali i złożoności działalności Grupy.

Obecnie stosowane podejście do agregacji zakłada sumowanie regulacyjnych wymogów kapitałowych wyliczanych w ramach Filaru 1 i oszacowanej wielkości kapitału na pokrycie faktycznych i potencjalnych ryzyk Filaru 2. Tam, gdzie jest to praktyczne i wykonalne, stosowane są metody ilościowe pomiaru ryzyka. Pozostałe ryzyka Filaru 2 są oceniane i zarządzane w sposób jakościowy za pomocą odpowiednich procesów zarządzania, monitorowania i ograniczania ryzyka. Obecna metoda jest bardzo ostrożnościowa, gdyż zakłada brak korelacji między ryzykami.





# XI. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2010 r.

## 1. Uwagi wstępne

Informacje zawarte w niniejszym rozdziale spełniają wymogi raportu o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego, które zostały określone w §29 ust. 5 Regulaminu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (dalej „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., sporządzenie „Oświadczenia o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2010 r.” zgodnie z przepisami „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” oraz opublikowanie go 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 podlega Bank Zachodni WBK S.A., zawarte są w dokumencie „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW”, stanowiącym załącznik do Uchwały nr 17/1249/2010 Rady Giełdy z dnia 19 maja 2010 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 weszła w życie z dniem 1 lipca 2010 r. Nowe zapisy uwzględniają zmiany w przepisach prawa, międzynarodowe trendy w zakresie „Corporate Governance” oraz oczekiwania uczestników rynku.

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

Najnowszy zbiór „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW” został zatwierdzony do stosowania w Banku Zachodnim WBK S.A. w oparciu o uchwałę Zarządu Banku nr 64/2010 z dnia 30 czerwca 2010 r. oraz uchwałę Rady Nadzorczej nr 26/2010 z dnia 22 września 2010 r. W związku z decyzją o przestrzeganiu wszystkich zasad obowiązującej wersji dobrych praktyk, do Statutu Banku wprowadzono niezbędne zmiany (więcej szczegółów na ten temat ww. zmian w części dotyczącej Statutu).

## 3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego

W 2010 r. Bank Zachodni WBK S.A. z należytą starannością przestrzegał wszystkich zasad ładu korporacyjnego zawartych w obowiązującej wersji „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”. W okresie tym nie stwierdzono przypadków naruszenia zasad ładu korporacyjnego.

## 4. Papiery wartościowe emitenta

### Struktura własnościowa kapitału zakładowego

Według danych będących w posiadaniu Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 23 lutego 2011 r. (data zatwierdzenia do publikacji raportu rocznego za 2010 r.), akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku był AIB European Investments Ltd. z siedzibą w Dublinie, tj. jednostka zależna w 100% od Banku AIB (Allied Irish Banks, p.l.c). Udział spółki w kapitale zakładowym oraz w głosach na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. wynosi 70,4%. Pozostałe akcje znajdują się w wolnym obrocie giełdowym.

Właściciel akcji	Liczba posiadanych akcji		Udział akcji w kapitale zakładowym		Liczba głosów na WZA		Udział w ogólnej liczbie głosów na WZA	
	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2009
AIB European Investments Ltd.	51 413 790	51 413 790	70,40%	70,40%	51 413 790	51 413 790	70,40%	70,40%
Pozostali	21 662 223	21 662 223	29,60%	29,60%	21 662 223	21 662 223	29,60%	29,60%
<b>Razem</b>	<b>73 076 013</b>	<b>73 076 013</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>73 076 013</b>	<b>73 076 013</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Zmiana większościowego akcjonariusza

W dniu 10 września 2010 r. Rada Allied Irish Banks podjęła decyzję o sprzedaży aktywów AIB w Polsce za łączną kwotę ok. 3,1 mld EUR na rzecz Banco Santander S.A. Przedmiotem transakcji jest całość pakietu akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w dyspozycji AIB w liczbie 51 413 790 sztuk, stanowiących 70,4% kapitału zakładowego Banku (za kwotę ok. 2 938 mln EUR) oraz 50% udziałów w spółce BZ WBK AIB Asset Management S.A. (za kwotę ok. 150 mln EUR). Banco Santander S.A. obejmie udziały w Banku Zachodnim WBK S.A. w drodze publicznego wezwania do sprzedaży 100% akcji Banku, włącznie z pakietem AIB. Proponowana transakcja jest częścią programu rekapitalizacji, który został ogłoszony przez AIB w dniu 30 marca 2010 r.

W dniu 7 lutego 2011 r. Banco Santander ogłosił wezwanie na sprzedaż 100% akcji Banku Zachodniego WBK S.A. po cenie 226,89 zł za sztukę. W ramach wezwania, Banco Santander zamierza nabyć 73 076 013 akcji Banku Zachodniego WBK S.A., uprawniających do wykonywania 73 076 013 głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku, co stanowi 100% całkowitej liczby akcji Banku oraz głosów na WZA. Wezwanie dojdzie do skutku, jeśli co najmniej 51 153 210 akcji, stanowiących 70% całkowitej liczby walorów, zostanie objętych zapisami. Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. oraz Banco Santander poinformowali pracowników i przedstawicieli zakładowych organizacji zrzeszających pracowników o ogłoszeniu takiego wezwania i podali do wiadomości jego treść.

W dniu 18 lutego 2011 r. Komisja Nadzoru Finansowego wydała decyzję o stwierdzeniu braku podstaw do zgłoszenia sprzeciwu wobec planowanego bezpośredniego nabycia przez Banco Santander akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w liczbie, która spowoduje przekroczenie 50% liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku.

Na dzień zatwierdzenia raportu rocznego za 2010 r. do publikacji Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. nie posiadał innych informacji na temat umów, w wyniku których mogłyby w przyszłości nastąpić zmiany w strukturze własnościowej kapitału zakładowego.

## Uprawnienia i ograniczenia dot. papierów wartościowych emitenta

Akcje Banku Zachodniego WBK S.A. są akcjami zwykłymi na okaziciela. Żadna z wyemitowanych serii nie daje posiadaczom specjalnych uprawnień kontrolnych, 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.

## 5. Organy władzy

### Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy

#### Przebieg ostatniego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A.

W dniu 21 kwietnia 2010 r. odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. (ZWZA), które zatwierdziło sprawozdania przedłożone przez Zarząd i Radę Nadzorczą za 2009 rok, udzieliło członkom Zarządu i Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania obowiązków w poprzednim roku, powołało do składu Rady Nadzorczej dwóch nowych członków oraz uchwaliło podział zysku netto i wypłatę dywidendy w wysokości 4 zł na akcję. ZWZA zatwierdziło ponadto zmiany do statutu spółki i przyjęło jednolity tekst tego dokumentu. Nowe zapisy dostosowały przedmiot działalności Banku, tryb działania Walnych Zgromadzeń oraz kompetencje Rady Nadzorczej do zmian w obowiązującym prawie. Doprecyzowały także postanowienia określające sposób zasilania i wykorzystania kapitału rezerwowego spółki.


**WBK**
**Bank Zachodni WBK S.A.**

## Sposób działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. (dalej „WZA”) 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 WZA dostępna jest do wglądu na stronach internetowych Banku.

WZA 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 Walnego Zgromadzenia jest transmitowany na żywo przez internet dla wszystkich zainteresowanych, a także rejestrowany i zamieszczany na stronie internetowej Banku Zachodniego WBK S.A. do odtworzenia w późniejszym terminie.

## Zasadnicze uprawnienia akcjonariuszy i sposób ich wykonywania

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

Z uczestnictwem akcjonariuszy w WZA 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 WZA;
  - przeglądać księgi protokołów z WZA i żądać wydania poświadczonych przez Zarząd Banku odpisów uchwał;
  - żądać tajnego głosowania;
  - zaskarżać uchwały WZA w przypadkach określonych w Kodeksie spółek handlowych;
  - żądać udzielenia przez Zarząd Banku informacji dotyczących spraw objętych porządkiem obrad WZA w przypadkach i z zastrzeżeniem wyjątków określonych w ustawie Kodeks spółek handlowych;
  - do głosu - akcja daje prawo do jednego głosu na WZA.
- Akcjonariusz może uczestniczyć w WZA oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocnika.

## Tryb wprowadzania zmian do statutu

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

Na ostatnim WZA uchwalono zmiany w Statucie, które dotyczyły m.in. umożliwienia akcjonariuszom udziału w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, obejmującej:

- transmisję obrad WZA w czasie rzeczywistym z wykorzystaniem sieci internet,
- dwustronną komunikację w czasie rzeczywistym z wykorzystaniem sieci internet, dzięki której akcjonariusze mogą wypowiadać się podczas obrad WZA przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad,
- wykonywanie osobiście lub przez pełnomocnika prawa głosu w toku Walnego Zgromadzenia.

## Rada Nadzorcza

### Skład Rady Nadzorczej

Poniżej zaprezentowano skład Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31.12.2010 r.

Funkcja w Radzie Nadzorczej	Skład na 31.12.2010
Przewodniczący Rady Nadzorczej:	1. Aleksander Szwarc
Członkowie Rady Nadzorczej:	2. Gerry Byrne
	3. Waldemar Frąckowiak
	4. Aleksander Galos
	5. Anne Maher
	6. Maeliosa OhOgartaigh
	7. Piotr Partyga
	8. John Power
	9. Jacek Ślotała

W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2009 r., skład Rady Nadzorczej został rozszerzony o dwie osoby: Anne Maher oraz Piotra Partygę. Nowi członkowie objęli swoje funkcje na mocy uchwały Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy z dnia 21 kwietnia 2010 r.

Pozostałe z wymienionych wyżej osób zostały powołane przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy z dnia 18 kwietnia 2008 roku na okres trzyletniej, wspólnej kadencji.

Na dzień 31 grudnia 2010 r. status niezależnego członka Rady posiadały następujące osoby: Waldemar Frąckowiak, Aleksander Galos, Piotr Partyga, John Power, Aleksander Szwarc oraz Jacek Ślotała.

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2010 r. Rada Nadzorcza odbyła 9 posiedzeń oraz podjęła 41 uchwał. Średnio frekwencja członków rady na posiedzeniach wynosiła 97,5%.

### 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 (dalej: „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 Przewodniczącą Rady wybiera i odwołuje z pełnionej funkcji Walne Zgromadzenie. Zarząd informuje Komisję Nadzoru Finansowego o składzie Rady Nadzorczej. Co najmniej połowa członków Rady, w tym jej Przewodniczący, powinni posiadać obywatelstwo polskie.

Sześciu członków Rady Nadzorczej pisemnie potwierdziło swoją niezależność od spółki i podmiotów pozostających w istotnym powiązaniu ze Spółką. Statut Banku przewiduje, że przynajmniej dwóch członków powinno 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 dowolnego 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 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, Komitet Nadzoru nad Ryzykiem, Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń oraz Komitet ds. Strategii Komunikacji Marki.

Skład Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 31.12. 2010 r.

Komitet Rady Nadzorczej	Funkcja	L.p.	Skład Komitetu
Komitet Audytu	Przewodniczący:	1.	John Power
	Członkowie:	2.	Waldemar Frąckowiak
		3.	Aleksander Galos
		4.	Maeliosa OhOgartaigh
		5.	Piotr Partyga
Komitet ds. Nadzoru nad Ryzykiem	Przewodniczący:	1.	John Power
	Członkowie:	2.	Waldemar Frąckowiak
		3.	Aleksander Galos
		4.	Maeliosa OhOgartaigh
		5.	Piotr Partyga
Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń	Przewodniczący:	1.	Gerry Byrne
	Członkowie:	2.	Aleksander Szwarc
		3.	Jacek Słotała
Komitet ds. Komunikacji Marki	Przewodniczący:	1.	Gerry Byrne
	Członek	2.	Jacek Słotała

Komitet Audytu sprawuje nadzór nad procesem sporządzania sprawozdawczości finansowej Banku, dbając o jakość sprawozdań finansowych i praktyk w zakresie ujawniania informacji, a także o ich zgodność z wymogami polityk rachunkowych. Ponadto ocenia efektywność systemu kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ryzykiem (finansowym i niefinansowym), a także monitoruje niezależność biegłego rewidenta i podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych. Członkowie Komitetu otrzymują raporty od Audytora Zewnętrznego i regularnie odbywają spotkania z udziałem przedstawicieli Audytu Wewnętrznego i Zewnętrznego bez udziału przedstawicieli Zarządu Banku. Większość składu Komitetu Audytu stanowią niezależni Członkowie Rady.

Komitet Nadzoru nad Ryzykiem, powołany we wrześniu 2009 r., prowadzi formalną działalność od stycznia 2010 r. Komitet ds. Nadzoru nad Ryzykiem przekazuje Radzie Nadzorczej wnioski i rekomendacje dotyczące bieżącego poziomu ryzyka Banku, ogólnej struktury zarządzania ryzykiem oraz najbardziej efektywnej strategii na przyszłość w tym zakresie.

W ciągu roku Komitet Audytu oraz Komitet Nadzoru nad Ryzykiem odbywają przynajmniej cztery regularne posiedzenia w terminach dopasowanych do cyklu sprawozdawczego i audytowego. Jeśli przewodniczący lub członkowie uznają to za konieczne, organizowane są dodatkowe posiedzenia.

Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń opracowuje plany sukcesji w Zarządzie Banku, rekomenduje Członków Zarządu i przeprowadza coroczny przegląd ich wynagrodzeń. Monitoruje rynkowe tendencje oraz polityki i praktyki stosowane w ramach systemu wynagradzania w Banku i w spółkach zależnych. Rekomenduje też rozwiązania zapewniające właściwą motywację Członkom Zarządu oraz wyższej kadry menedżerskiej.

Komitet ds. Strategii Komunikacji Marki nadzoruje systemowe działania oraz poszczególne przedsięwzięcia na rzecz wzmocnienia pożądanej percepcji marki Banku i jego rozpoznawalności. Monitoruje ponadto politykę zaangażowania społecznego banku i jej realizację, a także budżet przeznaczony na marketing, promocję i cele społeczne.

Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń oraz Komitet ds. Strategii Marki odbywają przynajmniej trzy regularne posiedzenia w ciągu roku oraz dodatkowe posiedzenia zwoływane na wniosek Przewodniczącego. Na każdym posiedzeniu kworum stanowią dwaj członkowie.

Roczne sprawozdania z działalności Rady Nadzorczej oraz funkcjonujących w jej ramach komitetów wraz ze sprawozdaniami Rady z badania raportu rocznego Banku i Grupy Kapitałowej oraz oceną działalności tych podmiotów publikowane są w raportach bieżących informujących rynek o treści uchwał powziętych przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. Na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania, ostatni raport bieżący z taką zawartością opatrzony jest numerem referencyjnym 8/2010, dotyczy ZWZA z dnia 21 kwietnia 2010 r. i nawiązuje do działalności Banku, jego Grupy Kapitałowej oraz Rady Nadzorczej w 2009 r.

## Zarząd

Poniżej zaprezentowano skład Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2010 r. oraz zakres odpowiedzialności poszczególnych członków.

Skład Zarządu i zakres odpowiedzialności funkcjonalnej na dzień 31.12.2010 r.

Funkcja w Zarządzie	L.p. Skład na 31.12.2010	Nadzorowany obszar
Prezes Zarządu:          Członkowie Zarządu:	1. Mateusz Morawiecki	Jednostki podległe bezpośrednio: Pion Skarbu, Obszar Audytu Wewnętrznego, Obszar Komunikacji Korporacyjnej, Obszar Zarządzania Marką i Relacji Inwestorskich
	2. Paul Barry	Pion Finansów
	3. Andrzej Burliga	Pion Zarządzania Ryzykiem
	4. Declan Flynn	Pion Kredytowy
	5. Justyn Konieczny	Pion Bankowości Inwestycyjnej
	6. Janusz Krawczyk	Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi
	7. Jacek Marcinowski	Departament Private Banking, Biuro Bancassurance, Biuro Rozwoju Placówek Partnerskich
	8. Michael McCarthy	Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej
	9. Marcin Prell	Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności
	10. Mirosław Skiba	Pion Bankowości Detalicznej
	11. Feliks Szyszkowiak	Pion Wspierania Biznesu

Wyżej wymienione osoby zostały powołane przez Radę Nadzorczą w dniu 21 kwietnia 2009 r. na okres wspólnej, trzyletniej kadencji.

W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2009 r. skład Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. nie zmienił się.

W dniu 16 grudnia Pan Jacek Marcinowski złożył rezygnację z funkcji członka Zarządu Banku ze skutkiem na dzień 31 grudnia 2010 r. z powodu objęcia - z dniem 1 stycznia 2011 r. - funkcji Prezesa Zarządu BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. Jednostki organizacyjne pod dotychczasowym nadzorem Pana Jacka Marcinowskiego, tj. Departament Private Banking, Biuro Bancassurance i Biuro Rozwoju Placówek Partnerskich, zostały wcielone do innych struktur organizacyjnych w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. z początkiem 2011 r.

W dniu 6 grudnia 2010 r. rezygnację – motywowaną względami osobistymi – złożył Pan Declan Flynn. Będzie ona skuteczna z dniem 13 kwietnia 2011 r.

### 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 powinna posiadać obywatelstwo polskie. 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 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 - udzielić upoważnień do podejmowania takich decyzji komitetom Banku lub innym osobom. Członkowie Zarządu prowadzą sprawy spółki wspólnie, a w szczególności: 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 Polityk Kredytowych, Komitet ALCO, Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym, Komitet Ryzyka Rynkowego, Komitet Limitów Międzybankowych, Komitet Nakładów Inwestycyjnych, Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych, Komitet Inwestycji Kapitałowych i Submisji, Komitet CRM, Komitet Nadzoru Technologicznego oraz Komitet Rozliczeniowy.

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 albo 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 Akcjonariuszy 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**

Informacje na temat wynagrodzenia Rady Nadzorczej i Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. w 2010 r. i w okresach porównywalnych zaprezentowano w nocie objaśniającej nr 47 zawartej w „Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2010 rok”.

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

Członkowie Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. zawarli umowy o zakazie konkurencji po zaprzestaniu pełnienia funkcji w Zarządzie Banku. W przypadku niepowołania na nową kadencję lub odwołania, członkom Zarządu przysługuje jednorazowa odprawa. Odprawa nie przysługuje w przypadku przyjęcia propozycji dalszego zatrudnienia w strukturach Banku/Grupy.

### **Akcje Banku w posiadaniu Członków Zarządu i Rady Nadzorczej**

Na dzień zatwierdzenia raportu rocznego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2010 i 2009 rok, 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. W związku z wygaśnięciem w 2010 r. drugiej edycji programu motywacyjnego bez wykonania praw, członkowie Zarządu posiadają obecnie warunkowe prawo do nabycia akcji z tytułu Programu Motywacyjnego III. Poniższa tabela zawiera podsumowanie stanu posiadania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. i uprawnień do nich przez członków Zarządu na dzień zatwierdzenia raportu rocznego 2010 i 2009.

Akcje i uprawnienia do akcji członków Zarządu na dzień 31.12.2010 r. i 31.12.2009 r.

Członkowie Zarządu na 31.12.2010	31.12.2010		31.12.2009	
	Ilość akcji BZ WBK	Ilość uprawnień	Ilość akcji BZ WBK	Ilość uprawnień
Mateusz Morawiecki	3 591	7 403	3 591	9 961
Paul Barry	-	-	-	-
Andrzej Burliga	1 606	3 332	1 606	4 417
Declan Flynn	-	-	-	-
Justyn Konieczny	3 591	5 182	3 591	7 847
Janusz Krawczyk	3 397	4 442	3 397	6 661
Jacek Marcinowski	3 397	4 442	3 397	6 661
Michael McCarthy	-	-	-	-
Marcin Prell	2 530	4 442	2 530	6 661
Mirosław Skiba	1 575	1 850	1 575	2 813
Feliks Szyszkowiak	3 438	4 442	3 438	6 661
<b>Razem</b>	<b>23 125</b>	<b>35 535</b>	<b>23 125</b>	<b>51 682</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 zgodność z przepisami prawa, 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 Rady Nadzorczej Grupy Kapitałowej 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.

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 Banku system kontroli bieżących i funkcjonalnych pozwala na systematyczną weryfikację prawidłowości wykonania wyznaczonych zadań.

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



**WBK**

**Bank Zachodni WBK S.A.**

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 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 konsolidowanych spółek zależnych za pośrednictwem swoich przedstawicieli w Radach Nadzorczych poszczególnych podmiotów.

Sprawozdanie finansowe podlega formalnemu zatwierdzeniu przez Komitet ds. Ujawnień, który jest odpowiedzialny za poprawność danych oraz ich zgodność z przepisami prawa i rekomenduje Zarządowi Banku jego akceptację.

Sprawność mechanizmów kontrolnych w procesie sprawozdawczości finansowej podlega dodatkowej, niezależnej ocenie w ramach corocznej certyfikacji na zgodność z wymogami ustawy Sarbanes-Oxley.

## **Kontrola wewnętrzna zgodnie z Ustawą Sarbanes-Oxley**

Bank Zachodni WBK S.A. – jako członek Grupy AIB – podlega wymogom ustawy Sarbanes-Oxley (SOX) w zakresie, w jakim dotyczą one tej Grupy. Ustawa ta wprowadziła rygorystyczne wymogi odnośnie kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową.

Badanie konstrukcji i efektywności środowiska kontrolnego jest corocznie przeprowadzane przez wyspecjalizowaną jednostkę drugiej linii. Audytowi podlegają procesy i kontrole w obszarze biznesowym oraz informatycznym. Wyniki przeprowadzonych 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 Grupy AIB na zgodność z wymogami ustawy Sarbanes-Oxley realizowanej za rok 2010 - nie wystąpiły zdarzenia, które w istotny sposób wpłynęłyby na przebieg odpowiednich procesów oraz efektywność systemu 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 22 września 2010 r. Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę w sprawie wyboru firmy KPMG Audyt jako podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia badania sprawozdania finansowego banku i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej za 2010 r. Umowa Banku z KPMG Audyt została zawarta na okres niezbędny do przeprowadzenia badania. Kilka miesięcy wcześniej, tj. w dniu 9 czerwca 2010 r. Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę w sprawie wyboru tego samego podmiotu do dokonania przeglądu sprawozdania finansowego banku i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej za I połowę 2010 r. Bank korzystał także z usług firmy KPMG Audyt w zakresie badania i przeglądów sprawozdań finansowych za poprzednie lata obrotowe. Zatrudniał ponadto inne spółki z Grupy KPMG, które świadczyły na jego rzecz usługi konsultingowe i doradztwa podatkowego w zakresie zapewniającym wymagany poziom bezstronności i niezależności audytora oraz dozwolonym przez przepisy prawa i wewnętrzną polityki.



## Wynagrodzenie audytora

Poniżej podano wynagrodzenie otrzymane przez KPMG Audyt z tytułu badania/przeglądu sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w oparciu o zawarte umowy.

Wynagrodzenie KPMG Audyt	w tys. zł	
	Rok obrotowy kończący się 31.12.2010	Rok obrotowy kończący się 31.12.2009
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostki dominującej	* 1070	1 019
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostek zależnych	437	451
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostki dominującej	** 432	360
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostek zależnych	93	0

\* w oparciu o "Umowę o badanie sprawozdania finansowego oraz raportu grupowego" z dnia 27 września 2010 r.

\*\* w oparciu o "Umowę o przegląd śródrocznego skróconego sprawozdania finansowego i raportu grupowego" z dnia 14 czerwca 2010 r.

## 7. Wszczęte postępowania sądowe

Na dzień 31 grudnia 2010 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 wszystkich prowadzonych spraw sądowych wynosiła łącznie 238,6 mln zł, co stanowi 3,5% kapitałów własnych Grupy (analogiczna wielkość na 31 grudnia 2009 roku to 247,9 mln zł czyli 4,1% kapitałów Grupy). W całkowitej kwocie 103,4 mln zł to wartość przedmiotu sporu w sprawach z powództwa Grupy, 130,9 mln zł - wartość przedmiotu sporu w sprawach, w których Grupa jest pozwany, natomiast 4,3 mln zł - wartość wierzytelności Grupy w sprawach o układ lub upadłość.



## XII. Perspektywy dalszego rozwoju

### Kierunki strategiczne przyjęte do realizacji na lata 2009-2011

#### Wizja Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.: Trzecia pod względem wielkości instytucja bankowa w Polsce

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. zamierza umacniać swoją pozycję na rynku finansowym jako organizacja uniwersalna, oferująca pełną gamę usług finansowych w segmencie bankowości detalicznej, biznesowej i inwestycyjnej. Wizja Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zakłada osiągnięcie następujących efektów:

- szybsze od rynkowych wzrosty oraz wyższa pozycja pod względem aktywów i kapitałów własnych;
- wysoka rozpoznawalność i prestiż marki Banku w oparciu o atrakcyjną ofertę,
- wyróżniająca się oferta ze względu na konkurencyjność i jakość obsługi,
- silne i stabilne fundamenty finansowe sprzyjające rozwojowi akcji kredytowej, w tym adekwatny poziom płynności i mocna pozycja kapitałowa,
- liczne i zdywersyfikowane źródła dochodów w trzech podstawowych segmentach działalności: bankowości detalicznej, biznesowej i inwestycyjnej,
- sprawne zarządzanie ryzykiem, spełniające wymagania interesariuszy,
- wysoki poziom zadowolenia akcjonariuszy z wysokości i stabilności generowanego zysku.

#### Wizerunek marki: Godny zaufania ogólnopolski bank oferujący więcej niż inni

Wizerunek marki Banku Zachodniego WBK S.A. powinien łączyć najlepsze cechy dużej i bezpiecznej instytucji z cechami wyróżniającymi banki młode, dynamiczne i walczące o rynek przy pomocy atrakcyjnej oferty. Dzięki rozbudowanej sieci oddziałów oraz działaniom z zakresu komunikacji marki, Bank będzie rozpoznawalny na terenie całego kraju i zaistnieje w świadomości Polaków jako instytucja o zasięgu ogólnokrajowym. Docelowo klienci będą postrzegać Grupę Kapitałową Banku Zachodniego WBK S.A. jako dużą, ogólnokrajową organizację o następujących cechach:

- dającą klientowi więcej niż inne instytucje finansowe i starającą się bardziej niż pozostali uczestnicy rynku,
- godną zaufania, stabilną finansowo i gwarantującą bezpieczeństwo środków,
- oferującą produkty zrozumiałe i łatwe w użyciu,
- wyróżniającą się na rynku nowoczesnymi i pionierskimi rozwiązaniami.

#### Kultura organizacyjna: W zgodzie z wartościami marki

Grupa Banku Zachodniego WBK S.A. jest organizacją skoncentrowaną na dostarczaniu wartości dla klienta, czemu sprzyja silne ukierunkowanie na:

- budowanie relacji opartych na zaufaniu i wartościach,
- działania zorientowane na wyniki,
- profesjonalne i terminowe wykonywanie zadań,
- chęć uczenia się,
- szacunek do pracy i odpowiedzialność za podejmowane działania,
- przestrzeganie zasad etyki, przepisów prawa, regulacji wewnętrznych i dobrych obyczajów.

Kultura wewnętrzna Grupy opiera się na zaangażowanych, wyposażonych w odpowiednie kompetencje i zmotywowanych pracownikach, promuje ciągły rozwój zawodowy i osobisty oraz pracę zespołową, respektując indywidualność i potrzeby związane z życiem rodzinnym. W każdym obszarze aktywności Grupa kieruje się najwyższymi standardami etycznymi.

## Pozyskiwanie i utrzymywanie klientów

### *Bankowość detaliczna: Wyróżniający się serwis dla wymagających*

W segmencie detalicznym głównym celem działań akwizycyjnych Grupy są osoby wchodzące na rynek usług bankowych, tzw. młodzi (głównie studenci i absolwenci wyższych uczelni) oraz osoby rozpoczynające działalność gospodarczą. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. pozyskuje też aktywnych klientów z pozostałych grup segmentu detalicznego. Głównym argumentem przekonującym klientów do podjęcia współpracy jest atrakcyjna oferta kont bankowych.

Grupa stara się wzmacniać lojalność dotychczasowych klientów oraz zwiększać zakres i wymiar wartościowy wzajemnych relacji. W tym celu wykorzystuje możliwości informatyczne oraz systemy CRM i wiedzy o kliencie, a także oferuje ponadprzeciętną jakość obsługi oraz szeroki zakres produktów oszczędnościowych, kredytowych i rozliczeniowych. Umacnia też pozycję lidera na rynku innowacyjnych produktów oszczędnościowych budowanych na bazie depozytów, produktów inwestycyjnych i ubezpieczeń.

Wybranim klientom segmentu detalicznego, tj. VIP i Private Banking, proponowane są najwyższej klasy standardy obsługi indywidualnej. Wyjątkowość obsługi polega na konstruowaniu innowacyjnych i zindywidualizowanych ofert oszczędnościowych i kredytowych oraz na wysokich kompetencjach doradców.

Klienci segmentu detalicznego obsługiwani są przez ogólnopolską sieć oddziałów własnych, którą uzupełniają placówki partnerskie, centrum telefoniczne, internet, sprzedawcy mobilni i inne kanały dystrybucji.

Priorytetem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest doprowadzenie do pełnej integracji kanałów dystrybucji w celu umożliwienia klientom wyboru dowolnej, zgodnej z indywidualnymi preferencjami, formy kontaktu z Bankiem i korzystania z niej w pełnym zakresie obsługi. Integracja polega na rozszerzaniu dostępu do produktów i procesów oraz dostarczaniu doradcom jednolitej informacji o klientach we wszystkich kanałach.

### *Bankowość Biznesowa i Korporacyjna: Dywersyfikacja biznesu i rozwój centrów biznesowych i korporacyjnych*

Dla segmentu klientów biznesowych Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. rozwija ogólnopolską sieć centrów biznesowych (Centra Bankowości Biznesowej), zlokalizowanych w najważniejszych ośrodkach gospodarczych kraju. Strategiczni klienci korporacyjni znajdują się pod opieką dedykowanych jednostek w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu. Klientom biznesowym Bank zapewnia indywidualną obsługę prowadzoną przez odpowiednio przygotowanych doradców. W ramach tego segmentu Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. realizuje dwa strategiczne działania: dywersyfikację biznesu oraz zapewnienie wsparcia doradcom biznesowym, na których przeniesiono pełną odpowiedzialność za relacje z klientem. Dywersyfikacja biznesu przebiega w trzech wymiarach:

- dywersyfikacja portfela kredytowego w przekroju branżowym,
- dywersyfikacja strumienia przychodów w ujęciu geograficznym,
- dywersyfikacja strumienia przychodów w ujęciu produktowym, głównie poprzez zwiększanie dochodu z produktów pozakredytowych.

Dywersyfikacja oznacza konieczność dalszego rozbudowania oferty, doskonalenia procesów oraz rozszerzania kompetencji doradców klientów biznesowych w celu bardziej efektywnego zaspokajania potrzeb klientów.

### *Segment bankowości inwestycyjnej: Utrzymanie wyników finansowych i nowe źródła dochodów*

W dobie dekonunktury, kluczowym zadaniem Grupy jest poszukiwanie nowych źródeł dochodów, konsekwentne utrwalanie prestiżu marki, podnoszenie standardu usług, uzyskiwanie konkurencyjnych wyników inwestycyjnych i poszerzanie udziału w poszczególnych segmentach rynku kapitałowego (funduszy inwestycyjnych, zarządzania aktywami, usług maklerskich), a także wzrost aktywności w pozostałych liniach biznesowych (np. usługi doradcze, transakcje fuzji i przejęć, wykupy lewarowane).

### *Efektywność operacyjna i kosztowa: Odchudzenie i przyspieszanie zmian w organizacji*

Grupa Banku Zachodniego WBK S.A. kontynuuje wysiłki mające na celu optymalizację bazy kosztowej, w tym m.in.:

- upraszcza procesy operacyjne i obsługi klienta,
- centralizuje i automatyzuje procesy kontrolne i zapleczone w oddziałach,
- wykorzystuje wszelkie możliwości zmniejszania wydatków poprzez wdrażanie programów oszczędnościowych, optymalizację zarządzania i monitorowanie najważniejszych umów z dostawcami, wykorzystanie nowoczesnych technologii teleinformatycznych, etc.



## Tworzenie i eksploatacja systemów informatycznych

Proces tworzenia i integracji oprogramowania został objęty regulami jakościowymi zawartymi w normie ISO 9001:2000, a osiągnięty w tym zakresie poziom będzie utrzymywany. Dalsze doskonalenie systemu zarządzania jakością wynikać będzie z dążenia do jak najlepszego zaspokajania potrzeb jednostek biznesowych Banku w zakresie realizowanych projektów i zadań. Oczekiwanym efektem jest dalsza poprawa procesu wdrażania zmian i lepszy nadzór nad mnogością aplikacji/systemów i technologii ich tworzenia.

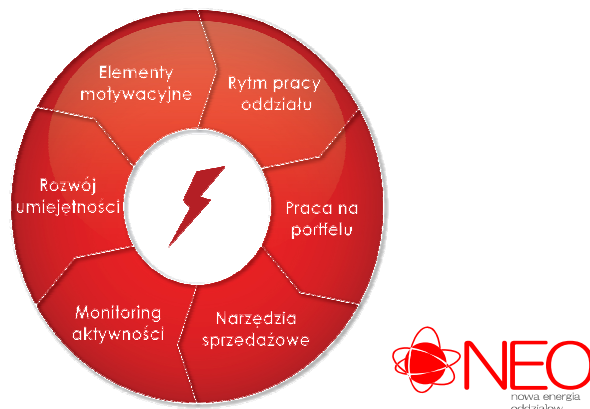
Wszystkie udostępniane użytkownikom i klientom Banku usługi informatyczne objęte są kompleksowym nadzorem w ramach Systemu Zarządzania Usługami Informatycznymi. System ten spełnia wymogi normy ISO/IEC 20000-1:2005 i jest zgodny z zaleceniami i regulami zawartymi w zbiorze Information Technology Infrastructure Library (ITIL) powszechnie uznawanym jako źródło najlepszych praktyk w tym zakresie. Celem strategicznym służb informatycznych Banku jest utrzymywanie jakości usług świadczonych na rzecz jednostek biznesowych i innych usługobiorców (zgodnie z wymogami normy ISO 20000 i opracowania ITIL) oraz ich stałe usprawnianie (Continual Service Improvement) rozumiane nie tylko jak proste podnoszenie poziomu, lecz przede wszystkim jako dostosowywanie do zmieniających się potrzeb i wymogów biznesu.

## Priorytety strategiczne na rok 2011

Najważniejszym priorytetem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest radykalny wzrost efektywności i obniżenie wskaźnika koszty/dochody do poziomu 47% w 2011 r. i 41% w 2013 r. Grupa będzie wdrażała kolejne rozwiązania oszczędnościowe i kontynuowała politykę dyscypliny kosztowej wdrożoną w 2008 r., niemniej jednak czynnikiem determinującym spadek wskaźnika efektywności kosztowej będzie wzrost przychodów.

Przyjęcie tak ambitnych celów wymaga wprowadzenia rozwiązań systemowych, które zostały opracowane i poddane pilotażom w 2010 r. Pierwszym z nich jest projekt „Nowa Energia Oddziałów” (NEO), którego celem jest wprowadzenie nowych zasad w zarządzaniu sprzedażą na szczeblu oddziału, obejmujących dzienny i tygodniowy rytm pracy, regularny coaching i planowanie działań sprzedażowych oraz wprowadzenie szeregu narzędzi wspomagających pracę doradców i dyrektorów oddziałów.

### Nowa Energia Oddziałów



Drugim kluczowym projektem jest wdrożenie nowego modelu obsługi klienta korporacyjnego, który w znacznej mierze odciąży opiekunów klienta od zadań operacyjnych i analitycznych. Opiekunowie klienta otrzymywać będą lokalnie i na bieżąco większe wsparcie z zakresu obsługi kredytów, bankowości transakcyjnej, leasingu, faktoringu i produktów skarbu, itd. Istotną rolę w tym modelu odgrywać będzie Centrum Obsługi Klienta oraz nowa internetowa platforma transakcyjna. Obie struktury zostaną uruchomione na początku 2011 r. i przejmą wiele funkcji zaplecza wykonywanych poprzednio w trybie zdecentralizowanym (w oddziałach sieci detalicznej). Tym samym, wpłyną na wzrost efektywności operacyjnej w segmencie korporacyjnym. Głównym celem realizowanego projektu jest poprawa jakości obsługi klienta oraz zwiększenie możliwości sprzedażowych opiekunów, w szczególności w zakresie generowania dochodów z produktów niekredytowych.

Nowa Energia w Bankowości Korporacyjnej – nowy model obsługi klienta



Wdrożenie nowych rozwiązań umożliwi osiągnięcie celów biznesowych, które w najbliższych latach skupiać się będą wokół produktów o wysokiej dochodowości. Oznacza to orientację na wzrost wolumenów i udziałów w rynku równoległe ze wzrostem zyskowności.

W segmencie detalicznym Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. w większym niż dotychczas stopniu będzie się koncentrowała na produktach consumer finance (kredyty gotówkowe, karty kredytowe i limity w koncie osobistym) oraz na produktach bankowości inwestycyjnej (fundusze inwestycyjne, produkty strukturyzowane, polisy). Ambicją Grupy jest:

- utrzymanie liczby pozyskanych klientów na poziomie z 2010 r., który był rekordowym pod tym względem rokiem w historii Grupy,
- utrzymanie udziałów w rynku depozytów,
- utrzymanie tempa sprzedaży kredytów hipotecznych, które w 2010 r. było zbliżone do rekordów z 2008 r.

W segmencie firm mikro i małych ambicją Grupy jest znaczny wzrost sprzedaży produktów kredytowych, równoległe ze wzrostem przychodów pozaodsetkowych (transakcje krajowe i zagraniczne, wymiana walut, budowa nowego źródła dochodów z produktów ubezpieczeniowych dla firm). Grupa zamierza osiągnąć ten cel poprzez szereg działań skierowanych do firm małych, poszukujących finansowania powyżej 500 tys. zł. Będą one obejmować:

- podnoszenie kompetencji sprzedażowych i kredytowych w sieci oddziałów,
- uproszczenie procesów i procedur kredytowych,
- silną współpracę ze spółkami leasingowymi i spółką faktoringową,
- mocne wsparcie doradców produktów skarbowych.

Poza działaniami zorientowanymi na wzrost efektywności kluczowych segmentów, Grupa wykonała przegląd mechanizmów funkcjonowania jednostek centralnych i opracowała rozwiązania pozwalające na bardziej skuteczne i nastawione na efekt finansowy zarządzanie procesami wewnętrznymi. Przeprowadzono wycenę procesów operacyjnych w kluczowych obszarach, która stanowi fazę przygotowawczą do wdrożenia systemu precyzyjnego planowania i monitoringu efektywności wdrażanych zmian.

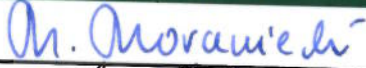

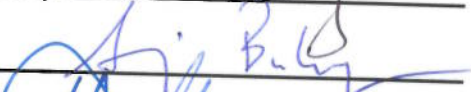




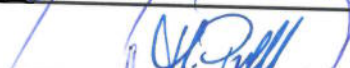
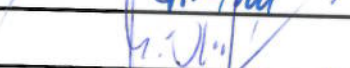
## XIII. Oświadczenia Zarządu

### Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A., informacje finansowe oraz dane porównywalne podane w sprawozdaniach finansowych zamieszczonych w „Raportcie Rocznym 2010 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 2010 r.

### Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2010 r., został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci, dokonujący badania sprawozdań Banku i jego Grupy Kapitałowej, 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
23.02.2011	Mateusz Morawiecki	Prezes Zarządu	
23.02.2011	Paul Barry	Członek Zarządu	
23.02.2011	Andrzej Burliga	Członek Zarządu	
23.02.2011	Declan Flynn	Członek Zarządu	
23.02.2011	Justyn Konieczny	Członek Zarządu	
23.02.2011	Janusz Krawczyk	Członek Zarządu	
23.02.2011	Michael McCarthy	Członek Zarządu	
23.02.2011	Marcin Prell	Członek Zarządu	
23.02.2011	Miroslaw Skiba	Członek Zarządu	
23.02.2011	Feliks Szyszkowiak	Członek Zarządu	