

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU
Z DZIAŁALNOŚCI
GRUPY KAPITAŁOWEJ
BANKU ZACHODNIEGO WBK S.A.
W 2011 ROKU**

2011



WBK | Bank Zachodni WBK S.A.

SPIS TREŚCI

I. Przegląd działalności Grupy BZ WBK w 2011 r.	3
II. Podstawowe informacje	6
1. Historia i zakres działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	6
2. Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.	9
3. Pozostałe inwestycje kapitałowe	12
III. Sytuacja makroekonomiczna w 2011 r.	13
IV. Rozwój działalności Grupy BZ WBK w 2011 r.	16
1. Główne kierunki rozwoju Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	16
2. Rozwój działalności biznesowej Banku Zachodniego WBK S.A.	17
3. Rozwój działalności wybranych spółek zależnych	31
4. Działania na rzecz jakości obsługi	34
V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji	36
1. Zarządzanie zasobami ludzkimi	36
2. Elementy kultury organizacyjnej	38
VI. Ważne przedsięwzięcia, wydarzenia i informacje	41
1. Zmiany organizacyjne	41
2. Rozwój technologii informacji	41
3. Najważniejsze projekty	42
4. Nakłady inwestycyjne	43
VII. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach	44
VIII. Sytuacja finansowa Grupy BZ WBK w 2011 r.	45
1. Rachunek zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	45
2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej	54
3. Dodatkowe informacje finansowe	60
4. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego w 2012 r.	61
IX. Relacje Inwestorskie	63
1. Relacje inwestorskie w Banku Zachodnim WBK S.A.	63
2. Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji	63
3. Kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. na tle rynku	64
4. Dywidenda na akcję	65
5. Ocena wiarygodności finansowej Banku Zachodniego WBK S.A.	66
X. Perspektywy dalszego rozwoju	68
1. Strategia biznesowa Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na lata 2012-2014	68
2. Przewidywane warunki rozwoju działalności w 2012 r.	71
XI. Zarządzanie ryzykiem	73
1. Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem	73
2. Struktura zarządzania ryzykiem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	73
3. Zarządzanie ryzykiem kredytowym	74
4. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności	77
5. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym	80
6. Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym	81
7. Zarządzanie kapitałem	82
XII. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2011 r.	85
1. Uwagi wstępne	85
2. Obowiązujący zbiór zasad ładu korporacyjnego	85
3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego	85
4. Papiery wartościowe emitenta	86
5. Organy władzy	87
6. System kontroli sprawozdań finansowych	94
7. Wszczęte postępowania sądowe	96
XIII. Oświadczenia Zarządu	97

I. Przegląd działalności Grupy BZ WBK w 2011 r.

Poniższe punkty podsumowują efekty działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. (BZ WBK S.A.) w 2011 r. na tle poprzedniego roku oraz uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne realizacji wyniku finansowego.

Podstawowe wielkości finansowe i biznesowe

- Dochody ogółem Grupy BZ WBK S.A. wyniosły 3 823,0 mln zł i zwiększyły się o 8,1% r/r.
- Wyłączając jednorazowe korekty kosztowe w łącznej wysokości 88,8 mln zł, które obciążąły wynik IV kwartału 2011 r. w związku z procesem dostosowywania praktyk operacyjnych Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. z Grupą Santander, porównywalne koszty ogółem wzrosły o 4,1% r/r i wyniosły 1 835,8 mln zł. Uwzględniając w/w jednorazowe korekty, koszty ogółem wyniosły 1 924,6 mln zł i zwiększyły się o 9,1%, w tym koszty pracownicze w wysokości 976,8 mln zł były wyższe o 1,9% r/r.
- Porównywalny zysk przed opodatkowaniem (bez jednorazowych korekt) wzrósł o 20,2% r/r do 1 631,2 mln zł. Uwzględniając jednorazowe korekty, zysk wyniósł 1 542,4 mln zł i zwiększył się o 13,6%.
- Porównywalny zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A. wyniósł 1 273,1 mln zł i był wyższy o 30,7% r/r. Uwzględniając jednorazowe korekty, zysk wzrósł o 21,6% r/r do 1 184,3 mln zł.
- Współczynnik wypłacalności na poziomie 15,10% (15,77% na 31 grudnia 2010 r.).
- Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) wyniósł 21,2% na podstawie wielkości porównywalnych, a z uwzględnieniem jednorazowych korekt 19,7% (17,6% na 31 grudnia 2010 r.).
- Wskaźnik efektywności operacyjnej (C/I) osiągnął wartość 48,0% na podstawie danych porównywalnych, a z uwzględnieniem jednorazowych korekt obciążających w całości koszty operacyjne 50,3% (49,9% za 2010 r.).
- Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych wyniosły 367,0 mln zł wobec 420,8 mln zł za 2010 r. Wskaźnik kredytów niepracujących uległ obniżeniu do 5,5% (6,8% na 31 grudnia 2010 r.) przy relacji odpisów z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności kredytowych wynoszącej 1,0% (1,2% na 31 grudnia 2010 r.).
- Stosunek kredytów do depozytów na poziomie 81,2% w dniu 31 grudnia 2011 r. wobec 78,2% w dniu 31 grudnia 2010 r.
- Wzrost należności brutto od klientów (+15,1% r/r) w porównaniu z końcem 2010 r. w wyniku rozbudowy portfela kredytów dla klientów instytucjonalnych (+20,5% r/r) i indywidualnych (+9,9% r/r) do wartości (odpowiednio) 24 521,2 mln zł i 12 572,6 mln zł. Po wyeliminowaniu wpływu zmiany kursów walutowych względem złotego, wzrost portfela należności brutto wyniósł 11,2% r/r.
- Wyższy poziom zobowiązań wobec klientów (+11,6% r/r) w porównaniu z końcem 2010 r., przy wzroście środków od klientów instytucjonalnych (+17,8% r/r) i indywidualnych (+7,5% r/r) do wartości (odpowiednio) 19 718,2 mln zł i 27 111,3 mln zł. Po wyeliminowaniu wpływu zmiany kursów walutowych względem złotego, zobowiązania wobec klientów wzrosły o 10,3% r/r.
- Spadek wartości aktywów netto funduszy inwestycyjnych i portfeli indywidualnych w ciągu 2011 r. o 29,3% do poziomu 8,6 mld zł w związku z kumulacją zdarzeń wzmacniających niepewność inwestorów co do dalszego rozwoju sytuacji politycznej i gospodarczej na świecie.
- Liczba aktywnych rachunków bankowych przekroczyła 3,5 mln i była wyższa niż przed rokiem o 17,8%.
- Liczba użytkowników serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 osiągnęła blisko 2 mln i była stabilna r/r, a baza kart płatniczych Banku Zachodniego WBK S.A. obejmowała około 2,5 mln instrumentów debetowych i zwiększyła się o 9,2% r/r.

Ważne wydarzenia i osiągnięcia

- Finalizacja transakcji sprzedaży całego pakietu akcji Banku Zachodniego WBK S.A. oraz spółki BZ WBK Asset Management S.A. będących w posiadaniu jednostek zależnych Banku AIB, p.l.c. na rzecz Banco Santander S.A.
- Stopniowa realizacja procesu integracji Banku Zachodniego WBK S.A. z Banco Santander S.A., przejawiająca się ujednolicaniem struktur organizacyjnych i praktyk operacyjnych:
 - ✓ Powołanie Pionu Global Banking & Markets zarządzającego relacjami z największymi klientami Banku i świadczącym pełen zakres usług kredytowych, skarbowych i inwestycyjnych.
 - ✓ Wprowadzenie w IV kwartale 2011 r. korekt kosztowych w łącznej wysokości 88,8 mln zł, wynikających z harmonizacji praktyk operacyjnych.
- Rozszerzenie listy spółek stowarzyszonych wycenianych metodą praw własności w skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. o Holicon Group S.A. z portfela spółki zależnej Inwestycje Sp. z o.o.
- Usunięcie akcji Banku Zachodniego WBK S.A. z portfeli indeksów giełdowych z dniem 1 kwietnia 2011 r. w wyniku zmian w strukturze akcjonariatu (spadek liczby akcji w wolnym obrocie giełdowym poniżej progu 10%).
- Zwolnienie Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy BZ WBK S.A. w dniu 20 kwietnia 2011 r. i uzyskanie jego aprobaty dla propozycji wypłacenia dywidendy w wysokości 8 zł na akcję.
- Zmiany w organach władzy Banku Zachodniego WBK S.A.: powołanie nowego siedmioosobowego składu Rady Nadzorczej; rezygnacja trzech członków Zarządu z zajmowanych funkcji (Jacek Marcinowski, Declan Flynn, Paul Barry); mianowanie dwóch nowych członków Zarządu (Eamonn Crowley, Juan de Porras Aguirre).
- Podwyższenie następujących ratingów Banku Zachodniego WBK S.A. (5 kwietnia 2011 r.): długoterminowego IDR podmiotu (z „BBB+” do „A+” z perspektywą stabilną), krótkoterminowego IDR (z „F2” do „F1”) i ratingu wsparcia (z „3” do „1”) w I części roku, m.in. w wyniku pozytywnej oceny skutków zmiany właściciela strategicznego. W IV kwartale 2011 r. umieszczenie ratingu długoterminowego IDR i krótkoterminowego IDR Banku Zachodniego WBK S.A. na liście obserwacyjnej ze wskazaniem negatywnym (22 grudnia 2011 r.), a następnie obniżenie obu ratingów odpowiednio do poziomu „A-” i „F2” (13 lutego 2012 r.) w związku z weryfikacją ratingu jednostki dominującej, tj. Banco Santander S.A. w wyniku wzrostu ryzyka Hiszpanii.
- Modyfikacja struktur organizacyjnych i modelu działania Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej zmierzająca do podwyższenia poziomu obsługi oraz generowania rosnących wolumenów biznesowych w głównych liniach produktowych. Uruchomienie infrastruktury wspierającej obsługę transakcyjną klientów biznesowych i korporacyjnych (Centrum Operacji Biznesu i system transakcyjny iBiznes24).
- Znaczne usprawnienie procesów kredytowych: przyspieszenie decyzji kredytowych w obszarze detalicznym, szerokie zastosowanie scoringu w monitoringu i windykacji klientów indywidualnych, dopasowanie serwisu kredytowego do oczekiwań większych klientów MŚP, rozszerzenie zakresu dostępnych danych oraz wyższy poziom automatyzacji w monitoringu i windykacji MŚP.
- Przygotowanie specjalnej oferty (pakiet Avocado) i jej dystrybucja za pośrednictwem nowego zewnętrznego kanału dystrybucji produktów i usług bankowych, tj. poprzez sieć sprzedaży firmy telekomunikacyjnej Polkomtel S.A.
- Dynamiczny rozwój oferty produktowej spółek leasingowych oraz spółki BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.
- Ugruntowanie pozycji Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. jako lidera debiutów giełdowych.

Czynniki mające wpływ na działalność i wyniki Grupy

- Utrzymanie solidnego tempa wzrostu gospodarczego - wg wstępnych danych GUS wzrost PKB w 2011 r. wyniósł 4,3%, po wzroście o 3,9% w 2010 r.
- Pomimo pogorszenia dynamiki obrotów polskiego handlu zagranicznego, saldo handlu zagranicznego uległo poprawie dzięki większemu spowolnieniu wzrostu importu niż eksportu.
- Utrzymanie stosunkowo wysokiej dynamiki produkcji przemysłowej (niemal 8% w całym roku), mimo widocznych sygnałów hamowania popytu zagranicznego.
- Mocne przyspieszenie wzrostu produkcji budowlanej, wynikające nie tylko z wyjątkowo sprzyjających warunków atmosferycznych, ale również z kontynuacji inwestycji infrastrukturalnych oraz wysokiej aktywności inwestorów w budownictwie mieszkaniowym.
- Stosunkowo wysoka nominalna dynamika sprzedaży detalicznej, m.in. ze względu na rosnącą inflację. Realny wzrost konsumpcji prywatnej stosunkowo wysoki w I półroczu i słabnący pod koniec roku ze względu na wolniejszy wzrost dochodów gospodarstw domowych.
- Poprawa sytuacji na rynku pracy w I półroczu, zahamowana w połowie roku. Stopniowy spadek liczby zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw (głównie w przetwórstwie przemysłowym) w ostatnim kwartale, przy jednoczesnym spowolnieniu wzrostu wynagrodzeń w sektorze firm.
- Znaczne wahania kursów walutowych pod wpływem zmian nastrojów na światowych rynkach finansowych w związku z nierozwiązanym kryzysem zadłużeniowym w strefie euro.
- Wzrost rentowności na rynku papierów dłużnych w wyniku podwyższonej awersji do ryzyka. Wzrost stawek na rynku pieniężnym w wyniku obaw o sytuację w europejskim systemie bankowym.
- Utrzymanie umiarkowanie szybkiego wzrostu kredytów dla gospodarstw domowych (głównie za sprawą wzrostu kredytów mieszkaniowych) oraz wyraźne ożywienie akcji kredytowej na rzecz przedsiębiorstw (głównie w zakresie kredytów inwestycyjnych i bieżących).
- Utrzymanie tendencji spadkowej cen nieruchomości mieszkalnych w większości głównych miast, wynikający z ograniczonego wzrostu popytu przy dużej podaży mieszkań.
- Znaczne wahania na światowym rynku akcji oraz wzrost awersji do ryzyka, powodujące spadki na krajowym rynku akcji.
- Mocny wzrost inflacji CPI do 5% r/r w maju i nieznaczny spadek do 4,6% w grudniu. Wzrost inflacji bazowej netto do 3,1% r/r, tj. poziomu najwyższego od 10 lat.
- Stopniowe podwyżki stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej w I półroczu (stopa referencyjna NBP wzrosła o 100 p.b. od stycznia do czerwca 2011 r.) oraz utrzymywanie stabilnych stóp procentowych w dalszej części roku, przy nieformalnym restrykcyjnym nastawieniu w polityce pieniężnej.

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 r. Od 23 czerwca 2001 r. akcje Banku Zachodniego WBK S.A. stanowią przedmiot obrotu na Warszawskiej Gieldzie Papierów Wartościowych.

Obaj poprzednicy Banku Zachodniego WBK S.A. to banki wyłonione ze struktur Narodowego Banku Polskiego w 1989 r., a następnie sprywatyzowane i włączone do Grupy AIB przez wspólnego inwestora, tj. spółkę AIB European Investments Ltd. z siedzibą w Dublinie zależną w 100% od Banku Allied Irish Banks, p.l.c. (AIB). Po sfinalizowaniu połączenia, Grupa AIB objęła pakiet 70,47% akcji nowo powstałego Banku Zachodniego WBK S.A., który zmniejszył się do 70,36% wraz z podniesieniem kapitału zakładowego w dniu 10 lipca 2009 r.

Zmiana właściciela większościowego

10 września 2010 r. Rada AIB podjęła decyzję o sprzedaży na rzecz Banco Santander S.A. wszystkich posiadanych akcji Banku Zachodniego WBK S.A. (70,36% kapitału zakładowego) oraz 50% udziałów w spółce BZ WBK AIB Asset Management S.A. Banco Santander S.A. ogłosił wezwanie na zakup 100% akcji Banku Zachodniego WBK S.A. po cenie 226,89 zł za sztukę w dniu 7 lutego 2011 r. 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 powodującej przekroczenie 50% liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku.

Z dniem 1 kwietnia 2011 r. Banco Santander S.A. zakończył proces zakupu Banku Zachodniego WBK S.A. w trybie publicznego wezwania do sprzedaży jego akcji. W wyniku zapisów będących odpowiedzią na ww. wezwanie, Banco Santander S.A. nabył akcje reprezentujące 95,67% kapitału zakładowego Banku. Tym samym, Bank Zachodni WBK S.A. stał się częścią Grupy Santander. Cena nabycia wyniosła 3 989 mln euro. Ponadto Banco Santander nabył od AIB Capital Markets p.l.c. 67 500 akcji BZ WBK AIB Asset Management S.A., zapewniających 50% głosów na Walnym Zgromadzeniu spółki, za kwotę 150 mln euro.

W związku z przekroczeniem przez Banco Santander S.A. progu w wysokości 90% udziału w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A., akcjonariusze niekontrolujący uzyskali prawo do zażądania od właściciela większościowego wykupu swoich akcji. Na podstawie złożonych wniosków, Banco Santander objął dodatkowo 421 859 akcji Banku Zachodniego WBK S.A., co zwiększyło jego udział w kapitale zakładowym i głosach na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy do 96,25%.

Profil działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Bank Zachodni WBK S.A. jest bankiem uniwersalnym świadczącym pełen zakres usług na rzecz klientów indywidualnych, małych i średnich firm oraz dużych przedsiębiorstw. Oferta banku jest nowoczesna, kompleksowa i zaspokaja różnorodne potrzeby klientów w zakresie rachunków bieżących/osobistych, produktów kredytowych, oszczędnościowo-inwestycyjnych, rozliczeniowych, ubezpieczeniowych i kartowych.

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 także 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 Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., BZ WBK Asset Management S.A., BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finance & Leasing S.A., BZ WBK Faktor Sp. z o.o., BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. oraz BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. W ramach współpracy z wymienionymi podmiotami, bank umożliwia swoim klientom dostęp do usług maklerskich, jednostek uczestnictwa/certyfikatów funduszy inwestycyjnych, produktów ubezpieczeniowych, leasingowych i faktoringowych.

Sieć dystrybucji usług bankowych

Bank Zachodni WBK S.A. prowadzi działalność operacyjną za pośrednictwem 526 placówek (stan na dzień 31 grudnia 2011 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 96.

Do klientów indywidualnych i instytucjonalnych dysponujących znacznymi zasobami pieniężnymi adresowana jest kompleksowa oferta inwestycyjna Biur Wealth Management usytuowanych w 7 największych polskich miastach. Dzięki mobilnym doradcom, zasięg Wealth Management Banku Zachodniego WBK S.A. obejmuje terytorium całego kraju.

Obsługa klientów instytucjonalnych odbywa się za pośrednictwem 3 Centrów Bankowości Korporacyjnej prowadzących działalność na terenie całego kraju, 7 Centrów Bankowości Biznesowej usytuowanych w największych ośrodkach gospodarczych kraju i 7 podporządkowanych im biur terenowych, a także departamentów Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej.

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 serwis usług bankowości elektronicznej BZWBK24, który umożliwia klientom indywidualnym oraz firmom wygodny i bezpieczny dostęp do produktów przez internet, telefon stacjonarny i komórkowy.

Pozycja Grupy Kapitałowej Santander

Banco Santander - nowy podmiot dominujący Banku Zachodniego WBK S.A. - to detaliczny bank komercyjny z centralą w Madrycie w Hiszpanii, legitymujący się ponad 150-letnią tradycją. Zajmuje się głównie bankowością detaliczną, wykazując również znaczną aktywność na rynku hurtowym, zarządzania aktywami i ubezpieczeń. Cechą wyróżniającą Bank jest szeroka geograficzna dywersyfikacja biznesu. Obecnie koncentruje on swoją działalność na 10 wybranych przez siebie kluczowych rynkach, zarówno rozwiniętych, jak i wschodzących. Według danych na koniec 2011 r. Banco Santander był jednym z największych banków strefy euro oraz 13. instytucją bankową na świecie pod względem kapitalizacji. Zarządzał aktywami w wysokości 1 383 mld euro, obsługiwał około 102 mln klientów poprzez sieć 14 756 oddziałów i zatrudniał 193 tys. pracowników. Zysk netto przypadający akcjonariuszom Grupy za 2011 r. wyniósł 5 351 mln euro. Santander jest największą grupą kapitałową w Hiszpanii i Ameryce Południowej. Zajmuje także silną pozycję rynkową w Wielkiej Brytanii, Portugalii, na północno-wschodnim wybrzeżu Stanów Zjednoczonych, a także w Niemczech i Polsce.

Integracja Banku Zachodniego WBK S.A. z Banco Santander S.A.

W Banku Zachodnim WBK S.A. realizowany jest proces integracji najważniejszych strumieni biznesowych ze standardami Grupy Santander. Podejmowane działania mają na celu osiągnięcie maksymalnego efektu synergii poprzez wykorzystanie najlepszych praktyk stosowanych w globalnej grupie finansowej, do której Bank dołączył w kwietniu 2011 r.

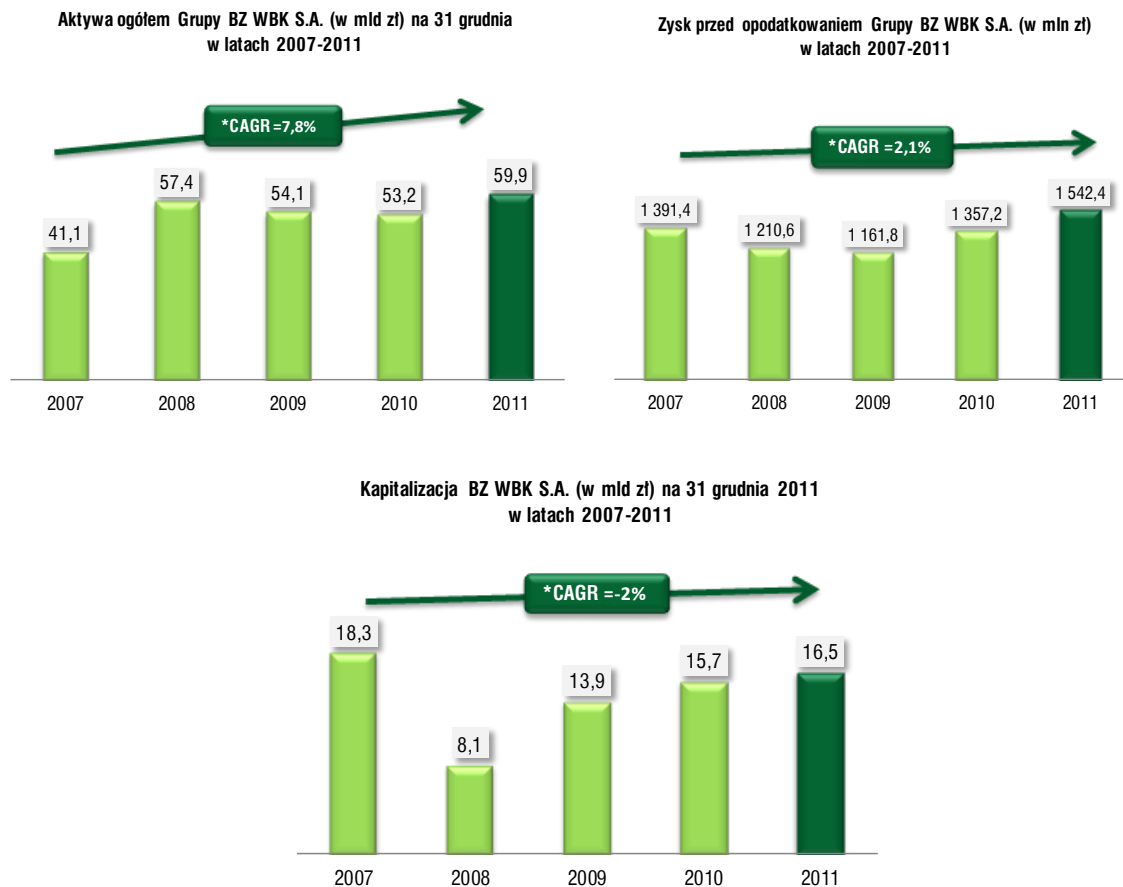
Dzięki bogatemu doświadczeniu Grupy Santander na rynkach międzynarodowych, Bank Zachodni WBK S.A. posiada możliwość korzystania z wiedzy oraz sprawdzonych rozwiązań nowego inwestora strategicznego. W 2011 r. Bank czerpał z określonych wzorców w zakresie budowy struktury organizacyjnej, zarządzania relacjami z największymi klientami korporacyjnymi oraz ograniczania ryzyka i bazy kosztowej.

Rozwój Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. w latach 2007-2011

Wybrane dane ilustrujące efekty działalności Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. w latach 2007-2011

Wybrane dane finansowe (mln zł)	2011	2010	2009	2008	2007*
Aktywa razem	59 873,3	53 153,9	54 065,0	57 433,1	41 116,0
Należności od klientów	38 017,2	32 838,4	34 569,5	35 136,6	23 949,7
Zobowiązania wobec klientów	46 829,5	41 970,5	41 222,9	42 810,7	29 765,7
Kapitały ogółem	7 483,0	6 773,6	6 036,5	5 212,4	4 576,7
Zysk przed opodatkowaniem	1 542,4	1 357,2	1 161,8	1 210,6	1 391,4
Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A.	1 184,3	974,2	885,3	855,4	954,7
Wybrane wskaźniki	2011	2010	2009	2008	2007
Współczynnik poziomu kosztów	50,3%	49,9%	50,0%	51,6%	53,4%
Współczynnik wypłacalności	15,10%	15,77%	12,97%	10,74%	13,27%
Wskaźnik kredytów niepracujących	5,5%	6,8%	5,5%	2,9%	2,8%
Zysk na akcję (zł)	16,21	13,33	12,11	11,72	13,09
Wartość księgowa na akcję (zł)	102,40	92,69	82,61	71,44	62,73
Wybrane dane niefinansowe	2011	2010	2009	2008	2007
Liczba oddziałów	526	527	512	505	406
Zatrudnienie w etatach	9 383	9 840	9 453	10 221	9 086
Dywidenda (zł)	8	8	4	-	3
Liczba akcji na koniec roku	73 076 013	73 076 013	73 076 013	72 960 284	72 960 284
Cena akcji na ostatniej sesji roku (zł)	226,0	214,9	190,0	110,8	251,0

* aktywa razem Grupy BZ WBK S.A., opublikowane w raporcie rocznym za 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)



* CAGR – skumulowana roczna stopa wzrostu

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

Zgodnie z danymi finansowymi za III kwartał 2011 r., które na dzień zatwierdzenia niniejszego raportu rocznego (23 lutego 2012 r.) stanowią jedyne dostępne źródło porównywalnych informacji o polskim sektorze bankowym, Grupa Banku Zachodniego WBK S.A. jest piątą co do wielkości sumy bilansowej bankową grupą kapitałową w Polsce, czwartą pod względem kapitałów własnych i trzecią, przyjmując za kryterium zysk netto. Należy też do liderów polskiego rynku bankowego pod względem wskaźnika ROE, jakości portfela kredytowego, wskaźnika efektywności kosztowej i relacji kredytów do depozytów.

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 Asset Management S.A.
2. BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. - podmiot zależny od BZ WBK 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 31 grudnia 2010 r., skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. nie uległ zmianie.

Wspólne przedsięwzięcia i spółki stowarzyszone

W skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych Banku Zachodniego WBK S.A. za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 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:

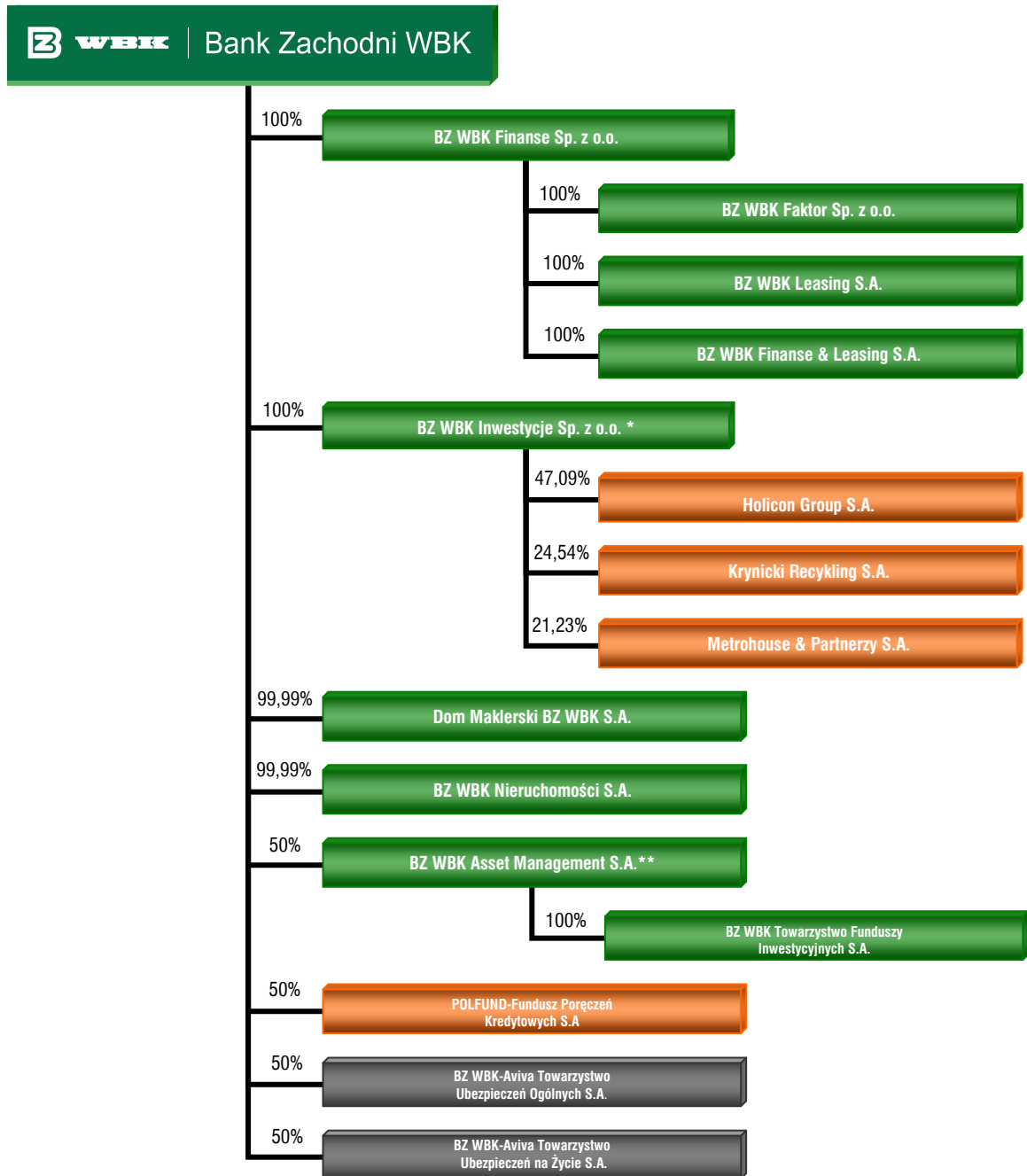
1. Holicon Group S.A. – podmiot stowarzyszony z BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
2. Krynicki Recykling S.A. - podmiot stowarzyszony z BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
3. Metrohouse & Partnerzy S.A. - podmiot stowarzyszony z BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
4. POLFUND - Fundusz Poręczeń Kredytowych S.A.

W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2010 r., lista spółek stowarzyszonych i wspólnych przedsięwzięć Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększyła się o Holicon Group S.A.

W dniu 16 kwietnia 2010 r. spółka BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. nabyła 753 853 sztuk akcji spółki Holicon Group S.A. w cenie 1 zł za akcję. Równocześnie podpisała umowę inwestycyjną, na mocy której objęła 3 296 147 sztuk obligacji zamiennych na akcje po cenie 1 zł. W związku z konwersją obligacji na akcje w kwietniu 2011 r., BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. posiada 4 050 000 sztuk akcji spółki w cenie nominalnej 1 PLN, co stanowi 47,09% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy.

Holicon Group S.A. specjalizuje się w usługach outsourcingu biznesowego, m.in. w zakresie obsługi klienta (call i contact centre) oraz zarządzania kadrami.

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



* Jednostki stowarzyszone spółki zależnej BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., tj. Holicon Group S.A., Metrohouse & Partnerzy S.A. i Krynicki Recykling & Partnerzy 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 31.12.2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. był współwłaścicielem spółki BZ WBK Asset Management S.A. razem z Banco Santander S.A. Obaj właściciele wchodzić w skład Grupy Santander i posiadają po 50% udziału w kapitale zakładowym spółki. W praktyce, Bank Zachodni WBK S.A. sprawuje kontrolę nad spółką oraz jej podmiotem zależnym BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., ponieważ za jego pośrednictwem Banco Santander realizuje swoją politykę w Polsce. W związku z powyższym, spółka traktowana jest jako zależna.

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 2011 r. w porównaniu z 31 grudnia 2010 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
		31.12.2011	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2010
1.	Pragma Trade S.A. *	21,09%	12,21%	-	-
2.	Kuźnia Polska	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%
3.	Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.	11,48%	11,48%	11,48%	11,48%
4.	Masterform Sp. z o.o. *	10,60%	10,60%	-	-
5.	i3D S.A. *	10,39%	10,39%	-	-
6.	Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne Aviva BZ WBK S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
7.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
8.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
9.	Centrum Klima S.A. *	9,41%	9,41%	9,41%	9,41%
10.	Infosystems S.A. *	7,50%	7,50%	-	-
11.	Hortico S.A. *	6,71%	6,71%	6,71%	6,71%
12.	AWSA Holland II B.V.	5,44%	5,44%	5,44%	5,44%
13.	Biuro Informacji Kredytowej S.A.	5,14%	5,14%	5,14%	5,14%
14.	Gorzowski Rynek Hurtowy S.A. *	4,10%	6,53%	5,70%	5,70%

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

III. Sytuacja makroekonomiczna w 2011 r.

Wzrost gospodarczy

Polska gospodarka rozwijała się w 2011 r. w stosunkowo szybkim tempie. W całym roku wzrost PKB wyniósł 4,3%, tj. najwięcej od rozpoczęcia światowego kryzysu finansowego w 2008 r. Głównymi czynnikami pobudzającymi wzrost gospodarczy był rosnący popyt konsumpcyjny gospodarstw domowych (który zwiększył się w ciągu całego roku o 3,1%) oraz wzrost nakładów inwestycyjnych (8,7% w ciągu całego roku). Wzrost spożycia indywidualnego wyhamował w ostatnich kwartałach, m.in. pod wpływem odwrócenia tendencji na rynku pracy i rosnących kosztów utrzymania, natomiast wzrost nakładów na środki trwałe przyspieszał przez cały rok, osiągając w ostatnim kwartale poziom dwucyfrowy, najwyższy od połowy 2008 r. Obok wysokiego tempa wzrostu inwestycji w sektorze publicznym utrzymującego się m.in. w związku z realizacją projektów infrastrukturalnych oraz projektów finansowanych z funduszy unijnych, nastąpiło wyraźne ożywienie inwestycji w sektorze prywatnym, o czym świadczy m.in. mocne przyspieszenie wzrostu kredytów inwestycyjnych dla firm.

W ciągu roku istotnie zmieniły się uwarunkowania zewnętrzne polskiej gospodarki. W II półroczu 2011 r. nastąpiło znaczne pogorszenie koniunktury globalnej oraz obniżenie tempa wzrostu gospodarczego w strefie euro. Nasiliły się problemy zadłużeniowe niektórych państw strefy euro, co było powodem znaczących zawirowań na rynkach finansowych. Polska gospodarka wykazała się relatywnie dużą odpornością na słabnący popyt zagraniczny, chociaż tempo wzrostu obrotów handlu zagranicznego wyraźnie wyhamowało w ciągu roku. Dynamika polskiego eksportu (mierzonego w euro) wyhamowała z ok. 20% r/r na początku roku do ok. 5% r/r w ostatnim kwartale. W jeszcze większym stopniu zmniejszyła się dynamika importu. Deficyt obrotów bieżących zmniejszył się do ok. 4% PKB, tj. o niemal 1 punkt procentowy w porównaniu z poprzednim rokiem.

Rynek pracy

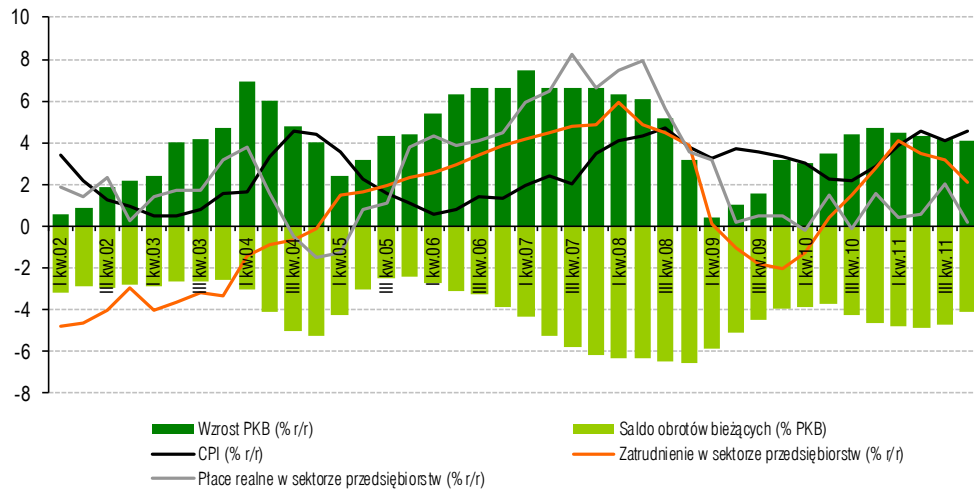
Pierwsze półrocze 2011 r. było okresem poprawy sytuacji na polskim rynku pracy. Przeciętne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw zwiększyło się w I połowie roku o ok. 4% r/r, a liczba pracujących wg BAEL wzrosła w tym okresie o 1,5% r/r. Tempo wzrostu wynagrodzeń stopniowo przyspieszało, pozostając jednak na umiarkowanym poziomie (niespełna 5% r/r w I półroczu). Pomimo wzrostu liczby miejsc pracy, w pierwszych miesiącach roku zwiększała się liczba bezrobotnych, co było związane z rosnącą liczbą osób czynnych zawodowo. W II połowie roku nastąpiło zatrzymanie pozytywnych tendencji na rynku pracy. Wzrost przeciętnego zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw wyhamował do ok. 2% r/r, a wzrost wynagrodzeń lekko spowolnił. Słabnąca dynamika płac i zatrudnienia, niewielka dynamika świadczeń społecznych, a także rosnąca inflacja, przełożyły się na osłabienie wzrostu dochodów do dyspozycji gospodarstw domowych.

Stopa bezrobocia rejestrowanego przez cały rok utrzymała się powyżej poziomu z 2010 r. i na koniec roku wyniosła 13,3%. Liczba zarejestrowanych osób bez pracy ponownie zbliżyła się pod koniec roku do 2 milionów. Wzrost zanotowała również miara bezrobocia oczyszczona z efektów sezonowych według Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL), która powróciła w II półroczu do niemal 10%, najwyższego poziomu od marca 2010 r.

Inflacja

Wzrost inflacji w pierwszych miesiącach 2011 r. był znacznie szybszy i mocniejszy niż oczekiwano. Stopa inflacji w maju osiągnęła 5%, głównie za sprawą drożących paliw i żywności na rynkach światowych. Ostatnie miesiące 2011 r. ponownie upłynęły pod znakiem wzrostu inflacji, która po przejściowym spadku do 3,9% r/r we wrześniu, w listopadzie zwiększyła się do 4,8%, a w grudniu wyniosła 4,6% r/r. Istotnym impulsem do przyspieszenia wzrostu cen detalicznych było osłabienie złotego w II półroczu, którego efektem był wzrost cen towarów importowanych. Inflacja bazowa kontynuowała trend wzrostowy, widoczny od połowy 2010 r. W grudniu inflacja CPI po wyłączeniu cen żywności i energii wzrosła do 3,1% r/r, najwyższego poziomu od kwietnia 2002 r. Pogorszenie perspektyw wzrostu gospodarczego w Polsce i na świecie wyraźnie się zmniejszyło, jednak wciąż istnieje ryzyko wystąpienia tzw. efektów drugiej rundy (wynikających ze spirali cenowo-płacowej).

Wybrane wskaźniki makroekonomiczne



Stopy procentowe

Rada Polityki Pieniężnej podwyższyła główne stopy procentowe czterokrotnie w ciągu I półrocza 2011 r. w reakcji na rosnącą presję inflacyjną. Podwyżki stóp (każda w skali 25 p.b.) miały miejsce w styczniu, kwietniu, maju i czerwcu, w efekcie czego główna stopa referencyjna NBP wzrosła do 4,5% na koniec II kwartału, z poziomu 3,5% na koniec 2010 r. W dalszej części roku główne stopy procentowe pozostały bez zmian. Przy inflacji utrzymującej się wyraźnie powyżej oficjalnego celu banku centralnego i przy presji na osłabienie złotego, Rada Polityki Pieniężnej utrzymała nieformalne restrykcyjne nastawienie w prowadzonej przez siebie polityce.

Rynek kredytowy

Rok 2011 przyniósł wyraźne ożywienie popytu przedsiębiorstw na kredyty bankowe. Tempo wzrostu należności sektora bankowego od firm ogółem wzrosło na koniec IV kwartału 2011 r. do ok. 20% r/r z blisko zera na początku roku. Szczególnie silnie wzrosły kredyty na inwestycje (ok. 25% r/r, nawet po wyeliminowaniu wpływu kursu walutowego). Wzrost zadłużenia gospodarstw domowych ustabilizował się na dość wysokim poziomie, głównie dzięki zainteresowaniu kredytami na zakup nieruchomości, podczas gdy w segmencie kredytów konsumpcyjnych utrzymywała się stagnacja. Po wyeliminowaniu wahań związanych ze zmianami kursów walutowych, wartość kredytów ogółem dla gospodarstw domowych wzrosła w 2011 r. o ok. 7%, w czym największy udział miały kredyty na nieruchomości (wzrost ok. 10% r/r).

Rynki finansowe

Na światowych rynkach finansowych rok 2011 minął pod znakiem podwyższonej zmienności. W I kwartale na nastroje rynkowe wpłynęły m.in. zawirowania polityczne na Bliskim Wschodzie i w Afryce Północnej oraz trzęsienie ziemi i tsunami w Japonii. W dalszej części roku uwaga inwestorów skupiła się na problemach zadłużeniowych peryferyjnych krajów strefy euro oraz pogarszających się perspektywach wzrostu globalnej gospodarki w związku z rozczarowującymi danymi makroekonomicznymi. W efekcie, kurs złotego charakteryzował się dużymi wahaniami. W połowie grudnia EUR/PLN wzrósł do najwyższego poziomu od czerwca 2009 (ok. 4,56). Interwencje NBP i aktywność Banku Gospodarstwa Krajowego (BGK) na rynku walutowym sprawiły, że pod koniec roku złoty odrobił część strat, niemniej rok 2011 nie należał do udanych dla krajowej waluty. W ciągu całego roku złoty osłabił się do euro o 11,5%.

Rosnąca inflacja oraz oczekiwanie na zacieśnienie polityki pieniężnej przyczyniły się do wyraźnego wzrostu krótkoterminowych stóp procentowych. Rentowności obligacji na długim końcu krzywej dochodowości wzrastały pod wpływem awersji do ryzyka na rynkach światowych, mimo pozytywnego wpływu informacji o lepszej od prognoz realizacji budżetu i niskiej podaży długoterminowych papierów na przetargach.

Rynek akcji

2011 rok przyniósł wyraźne spadki głównych indeksów na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) w Warszawie, których straty wyniosły w przypadku dwóch głównych barometrów, tj. WIG i WIG20 odpowiednio 20,8% i 21,9%. W porównywalnym stopniu, bo o 22,5%, obniżyła się wartość mWIG40, skupiającego spółki o średniej kapitalizacji. Najgorszym wynikiem odznaczył się, mierzący koniunkturę w sektorze najmniejszych spółek, sWIG80, który na koniec 2011 r. kwotowany był o 30,5% niżej niż na początku. Trwający od początku 2009 r. trend wzrostowy na giełdzie uległ tym samym zakończeniu, a indeksy weszły w średnioterminowy trend spadkowy. Bez wątpienia największy wpływ na nieudany dla inwestorów miniony rok miały wydarzenia na przełomie lipca i sierpnia, kiedy to w odpowiedzi na kryzys zaufania do nadmiernie zadłużonych największych gospodarek światowych, doszło do globalnej, gwałtownej fali wyprzedży ryzykownych aktywów. W dotkliwy sposób ucierpiały również indeksy w Warszawie, które - mimo podejmowanych w II półroczu prób - nie były w stanie zniwelować poniesionych latem strat. Systematyczny odpływ środków z GPW przyspieszył jeszcze pod koniec roku, kiedy to nowy rząd opublikował plany zacieśnienia swojej polityki fiskalnej, między innymi w zakresie wprowadzenia nowego podatku od kopalin, który w istotny sposób wpłynie na funkcjonowanie coraz szerszej grupy notowanych na warszawskim parkiecie spółek wydobywczych.

IV. Rozwój działalności Grupy BZ WBK w 2011 r.

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

W 2011 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. kontynuowała realizację strategii na lata 2009-2011, starając się wyróżnić na rynku zakresem i poziomem oferty oraz jakością obsługi klienta. Jednocześnie elastycznie reagowała na zmieniające się warunki otoczenia, dbając o rozwój bazy depozytowej oraz rozbudowę i bezpieczeństwo portfela kredytowego, a także minimalizując i zabezpieczając ryzyko w każdym obszarze aktywności. Dużo uwagi poświęcono procesom integracji z nowym inwestorem strategicznym, czego efektem jest modyfikacja wybranych elementów struktury organizacyjnej Banku oraz harmonizacja praktyk operacyjnych w kluczowych obszarach działania.

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

- Rozbudowa bazy oszczędnościowej w oparciu o kompleksową, dostosowaną do oczekiwań klientów propozycję produktów depozytowych i inwestycyjnych. Kontynuacja strategii oferowania produktów strukturyzowanych wyróżniających się ciekawymi cechami konstrukcji.
- Utrzymanie wysokiej koncentracji w segmencie detalicznym na produktach kredytowych z kategorii „consumer finance” (kredyty gotówkowe, karty kredytowe i limity w koncie osobistym), a w segmencie małych przedsiębiorstw oraz klientów biznesowych i korporacyjnych na rozwoju portfela kredytowego i równoległym wzroście przychodów pozaodsetkowych (krajowe i zagraniczne transakcje płatnicze i rozliczeniowe, wymiana walut, produkty ubezpieczeniowe dla firm).
- Elastyczne dostosowywanie polityki kredytowej do zmian w otoczeniu gospodarczym (wzrost dostępności kredytów) przy utrzymaniu konserwatywnego podejścia w zarządzaniu ryzykiem kredytowym. Usprawnianie procesów związanych z oceną kredytową oraz monitoringiem i windykacją należności kredytowych.
- Wdrożenie nowego modelu obsługi klienta korporacyjnego w sferze organizacyjnej oraz realizacja dwóch dużych projektów procesowo-infrastrukturalnych mających na celu centralizację funkcji zaplecza i usprawnienie obsługi (Centrum Obsługi Biznesu oraz nowa platforma transakcyjna dla biznesu iBiznes24).
- Rozwój efektywności sprzedażowej kanałów dystrybucji:
 - ✓ wprowadzenie nowych zasad i narzędzi wspomagających w procesie zarządzania sprzedażą w oddziałach;
 - ✓ rozszerzanie oferty produktowej placówek partnerskich;
 - ✓ dalszy dynamiczny wzrost funkcjonalności serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 i Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej.
- Maksymalne wykorzystanie możliwości powstałych w wyniku pogłębiającej się współpracy z Grupą Santander.
- Dążenie do zwiększenia efektywności kosztowej poprzez wdrażanie kolejnych rozwiązań oszczędnościowych i kontynuację politykę dyscypliny kosztowej.
- Rozszerzenie funduszu parasolowego Arka BZ WBK FIO o trzy kolejne subfundusze, uruchomienie dwóch nowych subfunduszy funduszu Arka Prestiż SFIO oraz wprowadzenie nowego produktu - Arka Optima.
- Rozbudowa oferty produktowej spółek leasingowych.
- Utrzymanie wysokiej aktywności Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. na rynku IPO (pierwotnych ofert giełdowych).

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

Bankowość Detaliczna

Segmentacja i zarządzanie relacjami z klientami (CRM)

Bankowość Detaliczna Banku Zachodniego WBK S.A. obejmuje segment klientów indywidualnych, małych firm oraz Wealth Management. W ramach segmentu klientów indywidualnych wyróżnia się dodatkowo podsegment klientów VIP, Prestiż i Masowych.

Podział bazy klientów wg określonych kryteriów pozwala z większą trafnością definiować ich potrzeby w ramach poszczególnych segmentów, odpowiednio dostosowywać kierowaną do nich ofertę produktową oraz optymalizować proces komunikacji i obsługi. W celu zwiększenia poziomu satysfakcji klientów z usług Banku, w 2011 r. rozpoczęto proces mikrosegmentacji, polegający na budowaniu mniejszych, bardziej jednolitych grup klientów.

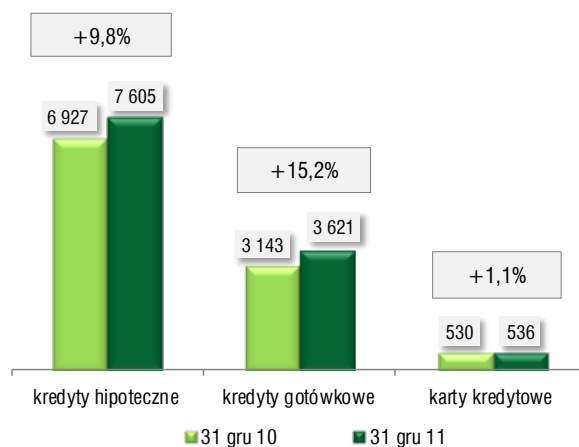
Zgodnie z założeniami Programu NEO, który wdrażano w sieci oddziałów Banku w I połowie 2011 r., wszyscy klienci indywidualni posiadają swoich doradców. Ponadto w kluczowych oddziałach Banku wyznaczono grupę doradców relacyjnych i kredytowych, których głównym zadaniem jest szeroko pojęta obsługa segmentu małych firm.

W ramach systemu CRM, Bank Zachodni WBK S.A. realizuje pro-aktywne działania mające na celu wzmocnienie satysfakcji klientów z zakupionych produktów i usług, zwiększenie uproduktowienia klientów oraz budowanie długotrwałych wzajemnych relacji. W 2011 r. udoskonalono program powitalny („Telefon Powitalny”), który zapewnia nowym klientom należytą uwagę oraz wsparcie w związku z dokonaniem przez nich pierwszego zakupu. Zwiększono też efektywność narzędzi wspierających sprzedaż, podnosząc jakość baz generowanych na cele kampanii sprzedażowych oraz liczbę identyfikowanych okazji sprzedażowych, stanowiących podstawę do podejmowania interakcji z klientami. W trakcie minionego roku Bank rozwijał modele statystyczne pozwalające na dobór jak najlepszej oferty do potrzeb klienta. Prowadził także stały monitoring kontaktów pro-aktywnych z klientami, wykorzystując w tym celu nowo wdrożony system informatyczny obejmujący proces zarządzania kontaktami w Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej.

Klienci Banku objęci są Programem Zarządzania Cyklem Życia Klienta (CLM - Customer Lifecycle Management Program), który uwzględnia ewolucję relacji klienta z bankiem w ciągu całego cyklu współpracy. Celem programu jest osiągnięcie pozycji najlepszego banku pod względem poziomu zadowolenia i wysokiej lojalności klientów. W 2011 r. uruchomiono działania CLM mające na celu aktywizację klientów Banku. Szczególnie dużo uwagi poświęcono bazie nieaktywnych klientów, z którymi przeprowadzono komunikację, korzystając z dostępnych kanałów.

Kredyty dla klientów indywidualnych

W 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. dostosowywał politykę kredytową dla ludności do zmieniających się warunków działania i odpowiednio modyfikował swoją ofertę. Podobnie jak w latach poprzednich duży nacisk położono na efektywność i jakość procesów kredytowych, a zwłaszcza szybkość podejmowania decyzji kredytowych przy zachowaniu akceptowalnego poziomu ryzyka. Dostępność wybranych produktów kredytowych zwiększyło zastosowanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych w procesie kredytowym i dystrybucji. 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. W szerszym zakresie niż w 2010 r. prowadzona była akwizycja nowych klientów, do których m.in. kierowano liczne przekazy reklamowe. Regulacje i procedury wewnętrzne Banku dostosowano do zmian w otoczeniu prawnym i regulacyjnym.

Główne produkty kredytowe dla ludności
(w mln zł)

Kredyty gotówkowe

W 2011 r. oferta kredytów gotówkowych została zmodyfikowana w celu jej uatrakcyjnienia i zwiększenia efektywności sprzedaży krzyżowej (cross-selling). W styczniu wprowadzono nową, korzystniejszą siatkę cenową, natomiast w marcu obniżono do 5,99% minimalną stawkę oprocentowania dla kredytobiorców o najlepszym profilu ryzyka. Z początkiem lutego 2011 r. uruchomiona została sprzedaż pakietowa kredytu gotówkowego w połączeniu z kontem osobistym i/lub kartą kredytową i premią w postaci obniżonej prowizji za udzielenie kredytu gotówkowego. Na potrzeby oferty pakietowej uruchomiono konto osobiste *Wydajesz&Zarabiasz Plus*, różniące się od standardowej wersji wysokością opłat. W III kwartale 2011 r. promocyjna oferta pakietowa kredytów gotówkowych została rozszerzona o kolejną pozycję, tj. pakiet złożony z kredytu gotówkowego, karty kredytowej, konta osobistego *Wydajesz & Zarabiasz Plus* oraz ubezpieczenia kredytobiorców kredytu gotówkowego „Spokojny Kredyt”, który uprawniał klienta do całkowitego zwolnienia z prowizji za kredyt gotówkowy.

W minionym roku Bank Zachodni WBK S.A. przygotował specjalny „kredyt gotówkowy PGNiG” przeznaczony (w dowolnej części) na zakup urządzeń (pieców gazowych i podgrzewaczy wody) oferowanych przez spółki współpracujące z Polskim Górnictwem Naftowym i Gazownictwem S.A. za pośrednictwem platformy internetowej e-Pasaż PGNiG.

W okresie od marca do grudnia 2011 zrealizowano cztery odsłony kampanii promocyjnej kredytów gotówkowych z udziałem Antonio Banderasa. Prowadzono ją równolegle w telewizji, internecie oraz w stacjach radiowych. W ostatniej odsłonie, zainaugurowanej w listopadzie 2011 r., zastosowano przekaz promocyjny („100 zł w prezencie”) eksponujący dodatkowy argument sprzedażowy Banku w postaci karty pre-paid o wartości 100 zł oferowanej kredytobiorcom zaciągającym zobowiązania powyżej 3 tys. zł.

Kredyty hipoteczne

W procesie sprzedaży kredytów hipotecznych w złotych w Banku Zachodnim WBK S.A. od marca 2011 r. funkcjonuje system indywidualnego kształtowania marży (Individual Pricing), sprawdzony wcześniej w obsłudze kredytu gotówkowego. Umożliwia on dostosowanie marży kredytowej do profilu ryzyka klienta, zapewniając optymalne warunki cenowe przy danym poziomie ekspozycji Banku. W ramach zindywidualizowanej polityki cenowej, w lipcu 2011 r. wdrożona została oferta z prowizją 0% dla kredytów mieszkaniowych i pożyczek hipotecznych udzielanych w złotych. Jej nieodłącznym elementem jest ubezpieczenie kredytobiorcy kredytu hipotecznego HIPOTEKA+, obejmujące łącznie Pakiet Praca (ubezpieczenie na wypadek czasowej niezdolności do pracy i utraty pracy) i Pakiet Życie (ubezpieczenie na wypadek śmierci i całkowitej niezdolności do pracy).

W I kwartale 2011 r. całkowicie zautomatyzowano proces decyzyjny w zakresie oceny zdolności kredytowej klientów uzyskujących dochody z tytułu umowy o pracę i wnioskujących o kredyt hipoteczny w kwocie nieprzekraczającej 500 tys. zł. W przypadku klientów spełniających oba warunki, oznacza to skrócenie do 15 min. czasu oczekiwania na wiążącą decyzję kredytową. W okresie od marca do czerwca 2011 r. przeprowadzona została kampania kredytu mieszkaniowego pod hasłem „Zamieszkać najszybciej”, która podkreślała szybkość decyzyjną Banku (15 min.), łatwy dostęp do finansowania (decyzja przez telefon) oraz niski poziom marż. Z końcem roku, Bank wdrożył nowe modele scoringowe dla kredytów hipotecznych.

Regulacje i procedury wewnętrzne Banku w zakresie kredytu hipotecznego zostały dostosowane do wymogów ustawowych oraz wytycznych regulatorów rynku wynikających m.in. z Ustawy o kredycie konsumenckim, nowelizacji Rekomendacji „S”, Ustawy o księgach wieczystych i hipotece oraz programu kredytów z dopłatami BGK.

Karty kredytowe

Podobnie jak w poprzednich latach, w 2011 r. szczególny nacisk położono na wzrost i aktywizację portfela kart kredytowych. Bank przeprowadził szereg inicjatyw zachęcających klientów do nabywania i szerszego korzystania z kart kredytowych, w tym promocyjną ofertę sprzedaży pakietowej z kredytem gotówkowym. Dzięki podjętym działaniom, w minionym roku udało się przełamać tendencję rynkową w zakresie rozwoju bazy kart kredytowych, uzyskując przyrost w stosunku rocznym na poziomie 14,8% r/r.

W lipcu 2011 r. do oferty Banku Zachodniego WBK S.A. wprowadzono kartę kredytową World MasterCard, która uczestniczy w programie World MasterCard Rewards umożliwiającym wymianę punktów za transakcje bezgotówkowe na nagrody w postaci różnorodnych form aktywności (skoki na spadochronie, lot balonem, nauka jazdy konno, kurs kitesurfingu, itp.). Dodatkowo karta zapewnia bezpłatny dostęp do usług „MasterCard Travel Assistance” oraz ubezpieczenia „Podrózne World” i „Bezpieczne Zakupy”. Bank uruchomił specjalny serwis internetowy poświęcony produktowi (www.world.bzwbk.pl) oraz podjął wszechstronne działania promocyjne.

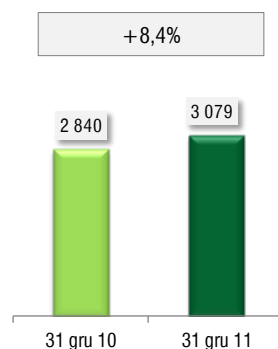
W 2011 r. zostały zmienione wizerunki kart kredytowych Visa/MasterCard Silver i Gold. Jednocześnie do kart kredytowych VISA po raz pierwszy została dodana funkcjonalność zbliżeniowa - Visa payWave.

Konta osobiste

Z początkiem kwietnia 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. uprościł ofertę kont osobistych, wycofując Konto24, Konto24 Prestiż i Konto24.pl. Podstawowy zakres rachunków osobistych tworzą obecnie następujące produkty: Konto Wydajesz&Zarabiasz, Konto<30 dla młodych, konto Aktywni 50+ dla osób po 50. roku życia oraz dodatkowo Konto24 VIP dla osób spełniających określone warunki dochodowe.

W ramach strategicznej współpracy Banku Zachodniego WBK S.A. ze spółką Polkomtel S.A., z dniem 14 listopada 2011 r. w placówkach sieci Plus uruchomiona została sprzedaż pakietów Avocado, złożonych z konta osobistego, karty debetowej oraz dostępu do konta poprzez bankowość elektroniczną, mobilną i telefoniczną. Nabywcy pakietu otrzymują zwrot części wydatków dokonywanych kartą Avocado w postaci zniżki na abonament telefoniczny w sieci Plus. Korzystając zatem z karty, obniżają swój rachunek za telefon komórkowy w Plusie. Karta wyposażona jest w standardowe funkcjonalności oferowane przez Bank, tj. umożliwia dokonywanie bezpłatnych wypłat z bankomatów w Polsce, płatności zbliżeniowych, cash-back i internetowych z dodatkowym zabezpieczeniem w formie 3D Secure. Posiadacze pakietu Avocado mogą złożyć atrakcyjnie oprocentowaną dwumiesięczną lokatę przez bankowość elektroniczną, mobilną lub telefoniczną. Dodatkowo, udostępniono im innowacyjną funkcjonalność w postaci przelewów SMS. Są to proste komunikaty tekstowe umożliwiające wypłatę gotówki z bankomatów sieci Banku Zachodniego WBK S.A. bez użycia karty oraz dokonywanie przelewów między użytkownikami.

Konta osobiste i rachunki oszczędnościowe
BZ WBK S.A. (w tys. sztuk)



W 2011 r. otwarto 268,4 tys. kont osobistych w złotych, w tym 135,3 tys. Kont<30 i 106,1 tys. Kont Wydajesz & Zarabiasz.

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 2011 r. Bank kontynuował strategię zrównoważonego rozwoju bazy inwestycyjno-oszczędnościowej, uwzględniając wymagania klientów, potrzeby własne w zakresie finansowania działalności podstawowej oraz uwarunkowania rynkowe. Cenę depozytów kształtowano w oparciu o analizę struktury zasobów depozytowych, źródeł ich pozyskiwania oraz dochodowości portfeli.

Bank oferował szereg produktów i usług inwestycyjnych w ścisłej współpracy ze spółkami zależnymi, w tym obligacje strukturyzowane, fundusze inwestycyjne i zarządzanie aktywami.

W minionym roku kluczowe znaczenie dla realizacji przyjętej strategii w zakresie oferty depozytywnej miały lokaty terminowe, kierowane do klientów preferujących średni i długi czas oszczędzania. W odpowiedzi na zapotrzebowanie rynku, oferowano też lokaty oszczędnościowe (Lokaty Swobodnie Zarabiające) oraz krótkoterminowe produkty depozytowe (Lokaty Codzienne Zarabiające).

Produkty strukturyzowane

W 2011 r. Dom Maklerski BZ WBK S.A. we współpracy z Bankiem Zachodnim WBK S.A. oferował obligacje strukturyzowane sześciu emisji:

- W pięciu pierwszych emisjach udostępniono instrumenty z dwuletnim horyzontem inwestycyjnym i jednostkową wartością minimalną na poziomie 1 tys. zł. Oferowały one 100-procentową ochronę kapitału w terminie wykupu oraz możliwość realizacji zysku w oparciu o atrakcyjne strategie inwestycyjne. Poniżej wymieniono poszczególne subskrypcje:
 - ✓ 13.12.2010- 21.01.2011 r.: subskrypcja Obligacji Giganci Rynku 3 z oprocentowaniem uzależnionym od zmiany wartości koszyka akcji dużych spółek giełdowych reprezentujących kluczowe sektory polskiej gospodarki.
 - ✓ 07.03.2011- 08.04.2011 oraz 07.04.2011-13.05.2011: dwie kolejne edycje subskrypcji Obligacji Solidne Marki ze stopą zwrotu uzależnioną od zmiany cen akcji 10 spółek wchodzących w skład indeksu DAX i będących motorem gospodarczym Niemiec.
 - ✓ 16.05.2011-01.07.2011: subskrypcja Obligacji Potentaci Rynku z oprocentowaniem uzależnionym od wzrostu wartości koszyka akcji sześciu międzynarodowych przedsiębiorstw.
 - ✓ 04.07.2011- 12.08.2011: subskrypcja Obligacji Potentaci Rynku 2 z oprocentowaniem uzależnionym od wzrostu wartości koszyka akcji sześciu międzynarodowych przedsiębiorstw reprezentujących kluczowe branże.
 - ✓ 16.08.2011- 30.09.2011 r.: subskrypcja Obligacji Przyjazna Planeta z oprocentowaniem uzależnionym od zmiany indeksu BNP Paribas Green Excess Return Index 12, opartego o notowania spółek z czterech sektorów ochrony środowiska.
- W okresie od 24 października 2011 r. do 2 grudnia 2011 r. Dom Maklerski BZ WBK S.A. przeprowadził subskrypcję Obligacji WIG 20 Premium. Jest to 2,5-letni produkt strukturyzowany, który w terminie wykupu zapewnia zwrot 100% zainwestowanego kapitału oraz zysk minimalny w wysokości 5%. Daje też nabywcy możliwość realizacji dodatkowego zysku uzależnionego od zachowania indeksu WIG 20, nie większego jednak niż 20%.

W 2011 r. przeprowadzono w sumie czterdzieści pięć subskrypcji lokat strukturyzowanych dla klientów masowych oraz dwadzieścia jeden odrębnych dla zamożnych klientów. W większości oferowały one zysk uzależniony od kształtowania się kursu EUR/PLN lub CHF/PLN w ramach wybranej strategii inwestycyjnej spośród trzech dostępnych: na umocnienie, osłabienie i ustabilizowanie złotego względem waluty obcej. Oferta dla zamożnych klientów została ponadto rozszerzona o strategię opartą o kurs EUR/PLN i dającą klientom możliwość uzyskania kuponu odsetkowego w przypadku stosunkowo szerokiego pasma wahań kursu, tj. zarówno przy aprecjacji, jak i deprecjacji złotego wobec euro.

Wysoka wieloletnia aktywność Banku w zakresie obsługi produktów strukturyzowanych, plasuje go w czołówce uczestników tego rynku w Polsce.

Fundusze inwestycyjne

Bank Zachodni WBK S.A. jest głównym dystrybutorem otwartych subfunduszy inwestycyjnych Arka zarządzanych przez BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.

W 2011 r. Bank rozszerzył dostępność w sieci oddziałów subfunduszy z grupy Arka Prestiż przeznaczonych dla zamożnych klientów. Fundusz Arka Prestiż SFIO składa się z 2 subfunduszy obligacji oraz 3 subfunduszy akcji, które inwestują swoje aktywa w trzech różnych obszarach geograficznych Europy. Ponadto dla początkujących inwestorów oraz klientów preferujących fundusze bezpieczne wprowadzona została usługa Arka Optima. Jest to rozwiązanie łączące inwestycję w Arkę BZ WBK Ochrony Kapitału z inwestycjami w wybrany subfundusz akcyjny z rodziny Arka. Umożliwia stopniowe angażowanie części środków w wybrany przez klienta subfundusz akcyjny.

Bank był też aktywny na rynku ubezpieczeniowych produktów inwestycyjnych. Kontynuował sprzedaż Programu Inwestycyjnego InPlus BZ WBK w oddziałach oraz w kanałach bankowości elektronicznej, występując jako jedyny dystrybutor produktu w imieniu spółki BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. Program ten stanowi połączenie ubezpieczenia na życie z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi.

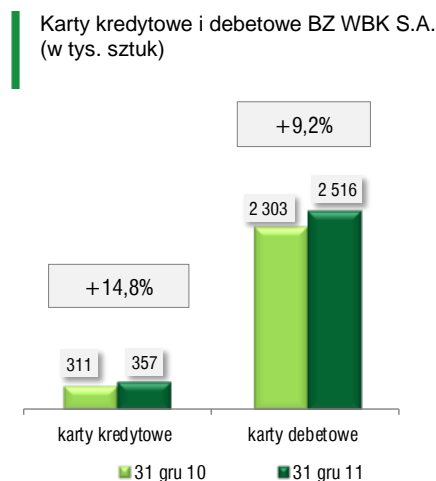
Karty debetowe

W związku z osiągnięciem wysokiego poziomu w zakresie technologii i dywersyfikacji oferty kart płatniczych, działalność Banku Zachodniego WBK S.A. w 2011 r. koncentrowała się głównie wokół zagadnień związanych z obsługą tych instrumentów i aktywizacją ich użytkowników.

W celu uproszczenia i uatrakcyjnia oferty kart debetowych z dniem 1 kwietnia 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. wprowadził szereg zmian w taryfie prowizji i opłat. Zniesiono między innymi opłatę za wypłatę gotówki w ramach usługi Cash-Back dla wszystkich kart, ujednociono stawkę opłat za wypłaty z bankomatów za granicą oraz za sprawdzenie salda w bankomatach własnych Banku i obcych sieci. Wycofano ponadto z oferty karty partnerskie z wyjątkiem kart PAYBACK.

Z początkiem sierpnia 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. dołączył do grona banków umożliwiających klientom samodzielne nadanie PIN-u do karty debetowej w usługach elektronicznych BZWBK24.

W 2011 r. podjęto szereg działań aktywizujących klientów do dokonywania płatności kartowych w punktach handlowo-usługowych oraz w internecie. W lipcu 2011 r. ruszyła akcja „Z kartą możesz więcej” mająca na celu zademonstrowanie obecnym i przyszłym klientom pełnego zakresu funkcjonalności i bezpieczeństwa kart debetowych Banku Zachodniego WBK S.A., ze szczególnym uwzględnieniem korzyści płynących z realizacji płatności kartowych (darmowy chargeback, płatności zbliżeniowe, zwrot 1% płatności oraz możliwość zbierania punktów PAYBACK). W ramach sprzedaży premiowej „Zabierz z Polski to co najlepsze” zachęcano klientów do składania wniosków internetowych o kartę walutową wraz z kontem i usługami BZWBK24. Akcją wspierał przekaz marketingowy na zewnętrznych stronach internetowych oraz konkurs „Nagrody za płatności kartą walutową”, gratyfikujący aktywne korzystanie z kart Banku. Kontynuowano też wspólne działania promocyjne z organizacjami płatniczymi (Visa i MasterCard) oraz z sieciami sklepów w zakresie (odpowiednio) kart płatniczych i zbliżeniowych.



Program PAYBACK

W 2011 r. do oferty Banku Zachodniego WBK S.A. włączono debetową Superkartę MasterCard PAYBACK objętą Programem Lojalnościowym PAYBACK i przeznaczoną dla pracowników instytucji finansowych. Klientom Banku zaoferowano także naklejkę zbliżeniową MasterCard PAYBACK. Jest to nowoczesna wersja karty zbliżeniowej wydawanej do konta osobistego, umożliwiająca dokonywanie szybkich płatności zbliżeniowych oraz zbieranie punktów PAYBACK.

W grudniu 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. wdrożył rozwiązanie informatyczne umożliwiające naliczanie punktów PAYBACK za zakup dowolnych produktów i usług z oferty własnej banku, a nie jak dotąd jedynie za korzystanie z kart płatniczych MasterCard PAYBACK. Punkty PAYBACK stanowią dodatkową zachętę dla klientów do zwiększania aktywności bankowej. Bank uzupełnił ponadto wachlarz kart płatniczych PAYBACK o kartę pre-paid PAYBACK.

Karty pre-paid

W 2011 r. uruchomiono masową sprzedaż kart prepaid z kodem aktywacyjnym (umożliwiają nadanie indywidualnego PIN-u i zapewniają wyższe bezpieczeństwo) oraz kart pre-paid z nośnikami zbliżeniowymi (tj. gadżetami umożliwiającymi proste zakupy do 50 zł).

Do oferty Banku wprowadzono też „Kartę Wakacyjną prepaid” i przeprowadzono jej promocję w powiązaniu z rabatami przy zakupie biletów Ryanair. Poszerzono do ponad dwustu listę partnerów udzielających rabatów przy zakupach kartami przedpłaconymi oraz pozostałymi kartami w ofercie banku.

Karty miejskie

Funkcjonalność wydawanej przez Bank wrocławskiej karty miejskiej (Urbancard), wykorzystywanej dotychczas do kodowania elektronicznego biletu okresowego i innych opłat, została rozszerzona o funkcje karty płatniczej z wykorzystaniem technologii zbliżeniowej.

Bank Zachodni WBK S.A. wygrał przetarg ogłoszony przez miasto Poznań (luty 2011 r.) i podpisał umowę na wydanie spersonalizowanych i niespersonalizowanych kart elektronicznych w ramach projektu Poznańskiej Elektronicznej Karty Aglomeracyjnej (PEKA). Kartę udostępniono we wrześniu 2011 r. Partnerem Banku w tym projekcie jest Mennica Polska S.A., która obsługuje specjalny portal dla kart PEKA oraz prowadzi działania promocyjne.

Kredyty dla małych firm

Bank Zachodni WBK S.A. dysponuje szeroką gamą kredytów, które zaspokajają bieżące i długoterminowe potrzeby w zakresie finansowania działalności gospodarczej małych firm.

Z początkiem roku ofertę kredytową Banku Zachodniego WBK S.A. rozszerzono o kredyt Biznes Ekspres Hipoteka z zabezpieczeniem w postaci hipoteki. Jest to kolejny uniwersalny produkt kredytowy Banku adresowany do małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), który może być przeznaczony na dowolny cel związany z działalnością gospodarczą. W maju 2011 r. wprowadzono pierwsze ubezpieczenie dla klientów korzystających z kredytów firmowych – Biznes Gwarant, które zapewnia ochronę kredytobiorców na wypadek różnych sytuacji losowych uniemożliwiających prowadzenie biznesu.

W dniu 21 września 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. zawarł kolejną umowę z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) w sprawie linii kredytowej (100 mln euro) na finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw z branż przemysłowo-usługowych. Pozyskane środki oferowane są przez Bank Zachodni WBK S.A. w formie kredytu Biznes Ekspres EBI, który 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.

W maju 2011 r. po raz pierwszy w historii Banku uruchomiono telewizyjną kampanię reklamową dla firm, którą wzmocniły przekazy reklamowe ukazujące się równolegle w pozostałych środkach masowego przekazu. Reklamy z udziałem Antonio Banderasa były kontynuacją kampanii kredytów gotówkowych dla klientów indywidualnych i eksponowały dwa istotne atrybuty oferty kredytowej Banku dla małych przedsiębiorstw: dowolny cel kredytowania („Bierz i nie mów na co”) oraz brak konieczności przedstawiania faktur („Zer0 faktur”). W październiku 2011 r. ruszyła druga odsłona ogólnopolskiej kampanii telewizyjno-internetowej z ww. aktorem, reklamująca produkty kredytowe dla firm pod hasłem „Zer0 faktur”.

Rachunki bieżące dla firm

Trzon oferty Banku dla firm tworzą Biznes Pakiety: MINI, OPTI i MAXI, które przeznaczone są dla przedsiębiorstw różniących się skalą prowadzonej działalności oraz wielkością i częstotliwością realizowanych transakcji rozliczeniowych. Każdy z nich składa się z rachunku bieżącego oraz karty Visa Business Electron, umożliwia dostęp do usług bankowości elektronicznej oraz oferuje atrakcyjne stawki za obsługę transakcji. Dodatkowo, Bank oferuje Pakiety dla Wolnych Zawodów i AgroPakiety.

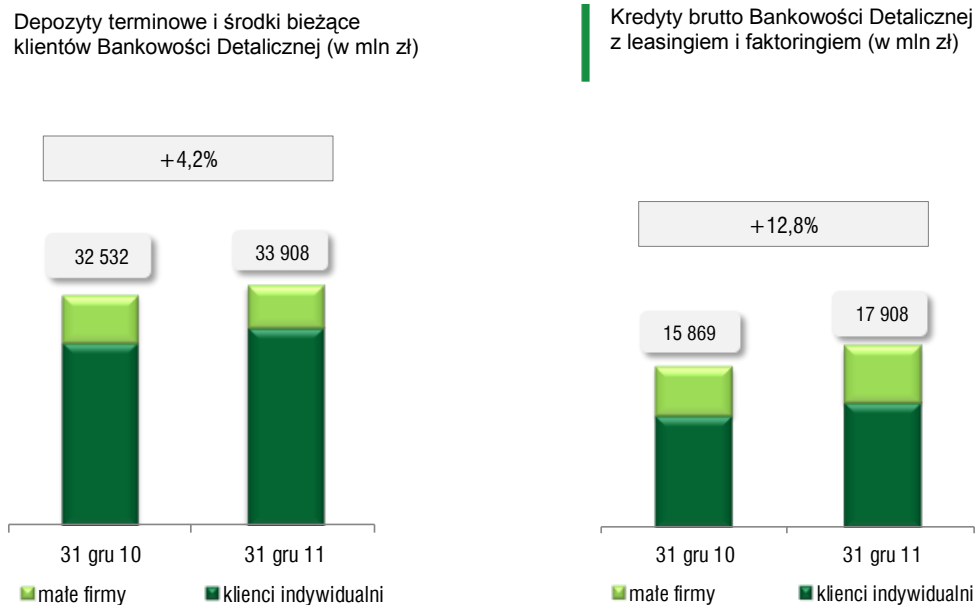
Od dnia 1 lipca 2011 r. w ofercie Banku dostępny jest także Biznes Pakiet Walutowy. Warunkiem korzystania z pakietu jest otwarcie rachunku bieżącego oraz zawarcie umowy w sprawie usług bankowości elektronicznej BZWBK24 Moja Firma Plus, w tym usługi e-FX. Biznes Pakiet Walutowy uprawnia klientów instytucjonalnych do korzystania z dodatkowych rachunków bieżących w PLN i walucie obcej oraz do obsługi przez wyznaczonego dealera w zakresie indywidualnych negocjacji kursów walutowych dla transakcji powyżej 10 000 EUR (lub równowartości tej kwoty w innej walucie). Zapewnia też klientom dostęp do elektronicznego serwisu ekonomicznego.

Karty debetowe dla firm

W dniach od 1 września do 31 grudnia 2011 r. przeprowadzono promocję płatności bezgotówkowych dokonywanych kartą debetową Visa Business Electron pod hasłem „Karta wiele warta”. Klienci zamawiający nową kartę VISA Business Electron i aktywnie z niej korzystający otrzymywali premię w postaci 1% z kwoty wszystkich dokonanych kartą transakcji bezgotówkowych w kilkumiesięcznym okresie zamkniętym. Promocja przyniosła zamierzony efekt w postaci zwiększonej aktywności klientów firmowych.

Od września 2011 r. wszystkie karty Visa Business Electron, zarówno nowe, jak i użytkowane przez klientów, wyposażone zostały w nową funkcjonalność pozwalającą na dokonywanie płatności internetowych. Płacąc kartą za zakupy internetowe, klienci mogą korzystać z rabatów oferowanych firmom w ramach programu rabatowego banku wystarczysiec.pl.

Podstawowe wolumeny biznesowe Bankowości Detalicznej w ramach Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.



W porównaniu z końcem 2010 r. Bankowość Detaliczna Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększyła bazę depozytową o 4,2% r/r za sprawą wzrostu depozytów terminowych klientów indywidualnych, natomiast kredyty brutto Bankowości Detalicznej wzrosły o 12,8% r/r pod wpływem kredytów hipotecznych, gotówkowych i komercyjnych.

Ubezpieczenia

Bank Zachodni WBK S.A. posiada w swojej ofercie szereg produktów ubezpieczeniowych przygotowanych we współpracy z jednostkami współzależnymi (BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. oraz BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.), które adresowane są zarówno do klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych.

W 2011 r. kontynuowane były prace mające na celu rozbudowę oferty produktowej linii Bancassurance, zwiększenie efektywności dystrybucji produktów ubezpieczeniowych oraz doskonalenie narzędzi i rozwiązań informatycznych wykorzystywanych w sprzedaży i obsłudze ubezpieczeń.

W okresie od stycznia do marca 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. przeprowadził subskrypcję Polisy Inwestycyjnej PI 9 „Giganci Europy” - ubezpieczenie na Życie i Dożycie klientów Banku Zachodniego WBK S.A. Oprocentowanie kuponów uzależniono od zmiany wartości koszyka akcji dużych spółek giełdowych reprezentujących kluczowe sektory europejskiej gospodarki. We wrześniu 2011 r. uruchomiono kolejną subskrypcję ubezpieczenia na życie i dożycie w formie Polisy Inwestycyjnej „Solidne Marki”, której towarzyszyła kampania informacyjno-promocyjna.

Od maja 2011 r. Bank oferuje ubezpieczenie kredytobiorcy kredytu firmowego „Biznes Gwarant”. Nowy produkt adresowany jest do osób fizycznych prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą oraz wspólników spółek cywilnych wnoszących o nowy kredyt w rachunku bieżącym, kredyt obrotowy, kredyt inwestycyjny lub kredyt na działalność gospodarczą „Biznes Ekspres”. W ramach ubezpieczenia klient może zostać objęty ochroną w zakresie ryzyka śmierci oraz całkowitej lub czasowej niezdolności do pracy na skutek nieszczęśliwego wypadku lub pobytu w szpitalu.

W czerwcu 2011 r. wprowadzono zmodyfikowane ubezpieczenie dla kredytobiorcy kredytu hipotecznego, tj. pakiety ubezpieczeń Hipoteka+. W ramach ubezpieczenia klient może przystąpić do pakietów: Pakiet Życie (obejmujący swym zakresem śmierć i całkowitą niezdolność do pracy ubezpieczonego) lub Pakiet Praca (obejmujący swym zakresem czasową niezdolność do pracy oraz utratę pracy przez ubezpieczonego).

W celu wsparcia sprzedaży produktów ubezpieczeniowych, w lipcu i sierpniu 2011 r. przeprowadzono konkurs „Gotówka na wakacje od BZ WBK-Aviva” promujący Ubezpieczenie Turystyczne „Na Podróż”. W sierpniu rozpoczęto także cykl działań wspierających sprzedaż ubezpieczeń na rynkach lokalnych m.in. w zakresie produktów Program In Plus, Locum i Biznes Gwarant. W IV kwartale przeprowadzono pilotażową promocję cenową ubezpieczeń do kart kredytowych.

Bankowość Biznesowa i Korporacyjna

Bankowość Biznesowa i Korporacyjna realizuje strategię Banku w zakresie kompleksowej obsługi średnich, dużych i największych firm (przedsiębiorstwa z rocznymi obrotami powyżej 30 mln zł lub zobowiązaniami kredytowymi przekraczającymi 3 mln zł). Zarządza relacjami z poszczególnymi klientami Banku, w tym rekomenduje produkty i usługi bankowe, podejmuje decyzje w sprawie ekspozycji kredytowych oraz koordynuje obsługę bieżącą w zakresie pełnej oferty bankowej. Odpowiada też za sprzedaż produktów leasingowych i faktoringowych dla wszystkich klientów Banku.

Zmiany w strukturach organizacyjnych i modelu działania

W 2011 r. powołano dwa nowe Centra Bankowości Biznesowej (w Bydgoszczy i Rzeszowie) oraz połączono Centra Bankowości Biznesowej z Centrami Korporacyjnymi w Poznaniu, Warszawie i Wrocławiu, ujednolicając w ten sposób tryb obsługi klientów reorientujących oba segmenty. Ponadto utworzono dwa nowe Departamenty (Departament Dużych Przedsiębiorstw i Finansowania Strukturalnego oraz Departament Finansowania Sektorowego Dużych Firm) zajmujące się pozyskiwaniem dużych przedsiębiorstw z sektorów strategicznych oraz utrzymywaniem i kreowaniem relacji z takimi klientami.

W wyniku powyższych zmian w strukturze organizacyjnej, Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej prowadził działalność operacyjną za pośrednictwem 7 Centrów Bankowości Biznesowej rozmieszczonych w największych ośrodkach gospodarczych kraju i 7 podporządkowanych im biur terenowych, a także 3 Centrów Bankowości Korporacyjnej i 4 Departamentów (Dep. Finansowania Nieruchomości, Dep. Dużych Przedsiębiorstw i Finansowania Strukturalnego, Dep. Finansowania Sektorowego Dużych Przedsiębiorstw i Dep. Bankowości Korporacyjnej) obejmujących swym zasięgiem obszar całego kraju. Centra Bankowości Korporacyjnej zajmowały się przedsiębiorstwami wykazującymi roczne obroty w granicach 30-400 mln zł lub zobowiązania kredytowe powyżej 3 mln zł, natomiast Centra Bankowości Biznesowej prowadziły obsługę przedsiębiorstw z rocznymi obrotami w przedziale 30-250 mln zł lub zobowiązaniami kredytowymi powyżej 3 mln zł.

W 2011 r. funkcjonujący w Banku model Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej został zmodyfikowany w celu podniesienia efektywności działania oraz osiągnięcia lepszej pozycji rynkowej w segmencie klientów biznesowych i korporacyjnych. Jednostki operacyjne dostosowano do nowej segmentacji opartej o kryterium wielkości obrotów (min. 30 mln zł). Rozdzielono ponadto funkcje administracyjno-kredytowe od sprzedażowych, wzmacniając jednocześnie struktury zaangażowane w bezpośrednią obsługę klienta. Doradcy (Menedżerowie Relacji) przejęli funkcje sprzedażowe, opiekę nad klientem oraz odpowiedzialność za rozwój długofalowych relacji, natomiast menedżerowie relacji kredytowych skoncentrowali się na czynnościach administracyjno-kredytowych. Sprzedawcom zapewniono wsparcie specjalistów produktowych oraz stworzono centra kompetencji ds. finansowania poszczególnych sektorów.

Rozwój oferty i infrastruktury

W 2011 r. Bankowość Biznesowa i Korporacyjna zrealizowała szereg przedsięwzięć zmierzających do rozszerzenia oferty produktowej i usprawnienia obsługi w zakresie bankowości transakcyjnej, handlu zagranicznego i operacji skarbowych. Celem tych działań było podwyższenie poziomu satysfakcji klientów biznesowych i korporacyjnych z usług Banku oraz dywersyfikacja strumienia przychodów generowanych przez w/w segmenty.

W czerwcu 2011 r., na mocy umowy o współpracy podpisanej przez Bank Zachodni WBK S.A. z Bankiem Gospodarstwa Krajowego, udostępniono klientom kredyt technologiczny w ramach programu unijnego „Kredyt Technologiczny”, który wspiera inwestycje wdrażające nowe technologie. Pomoc finansowa dla innowacyjnych przedsiębiorców polega na spłacie części kapitału kredytu (zaciągniętego na warunkach komercyjnych) w formie premii technologicznej ze środków unijnych.

Ponadto wdrożono pooling rzeczywisty (z fizycznym transferem środków) działający w oparciu o pożyczki, który stanowi uzupełnienie udostępnionego wcześniej poolingu wirtualnego. Produkt ten umożliwia konsolidację sald rachunków uczestników oraz wzajemne zadłużanie się, co optymalizuje zarządzanie płynnością w ramach grup kapitałowych i generuje dodatkowe korzyści odsetkowe.

W 2011 r. kontynuowano proces automatyzacji i centralizacji obsługi transakcji klientów biznesowych i korporacyjnych. Uruchomiono Centrum Obsługi Biznesu, które w ciągu roku sukcesywnie przejmowało od oddziałów funkcje zaplecza w zakresie obsługi klientów. Centrum zapewnia scentralizowaną obsługę operacyjną rachunków bieżących i kart płatniczych, otwiera i prowadzi wszystkie rodzaje lokat (w tym negocjowane), realizuje dyspozycje Departamentu Usług Skarbu (w tym walutowe transakcje pochodne). W 2011 r. osiągnięto dalsze postępy w pracach nad implementacją nowego systemu internetowego do zdalnej obsługi średnich i dużych przedsiębiorstw (iBiznes24). Zostanie on zaoferowany szerokiej grupie klientów biznesowych i korporacyjnych, umożliwiając im bardziej efektywne zarządzanie finansami.

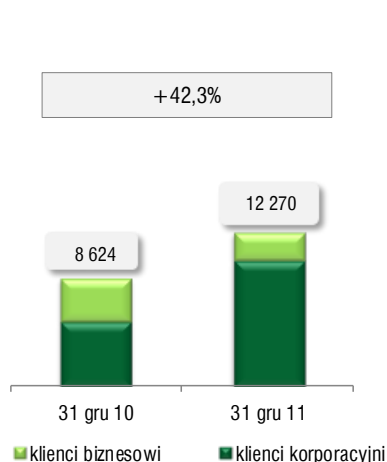
W minionym roku rozpoczęto wdrażanie narzędzia CRM do obsługi oraz wsparcia sprzedaży w Pionie Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej. System ten będzie źródłem pełnej informacji o klientach Banku, ułatwi zarządzanie relacjami i ustrukturyzuje pracę doradców.

Znaczące umowy

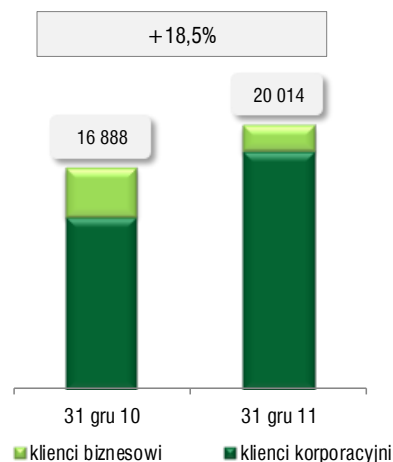
W ramach konsorcjum banków, w dniu 25 listopada 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. zawarł umowę gwarancyjną, a także agencyjną i depozytową z Polskim Górnictwem Naftowym i Gazownictwem S.A., która przewiduje wielokrotne emisje obligacji przez emitenta do łącznej maksymalnej kwoty 7 mld zł. W ramach wskazanych umów Bank występuje jako jeden z dziewięciu gwarantów emisji obligacji oraz jeden z siedmiu sub-agentów ds. płatności i sub-depozytariuszy. Udział Banku w finansowaniu podmiotu ogółem ustalono na poziomie 616,5 mln zł.

Podstawowe wolumenty biznesowe Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej w ramach Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.

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



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



Depozyty – działającej w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. – Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej odnotowały wzrost o 42,3% r/r w związku ze skuteczną realizacją strategii rozbudowy bazy depozytowej segmentu klientów biznesowych i korporacyjnych. Portfel kredytów brutto zwiększył się o 18,5% r/r, głównie dzięki wyższej skłonności przedsiębiorstw korporacyjnych do podejmowania przedsięwzięć inwestycyjnych.

Global Banking & Markets

W IV kwartale 2011 r. działalność operacyjną rozpoczął Pion Global Banking & Markets („Pion GBM”), który odpowiada za relacje z największymi klientami korporacyjnymi Grupy Banku Zachodniego WBK S.A. Pion ten oferuje swoim klientom szeroki wachlarz usług i produktów:

- ✓ wyspecjalizowane produkty kredytowe,
- ✓ produkty transakcyjne,
- ✓ produkty skarbowe (transakcje walutowe oraz instrumenty pochodne),
- ✓ produkty z puli Corporate Banking,
- ✓ produkty brokerskie.

Pion GBM działa w ramach modelu Global Banking & Markets Grupy Santander, co umożliwia mu nawiązywanie i utrzymywanie relacji z klientami działającymi na rynkach międzynarodowych, a także dostarczanie własnej bazie klientów rozwiązań dostępnych w ramach Grupy Santander. Pion GBM wykonuje swoje zadania za pośrednictwem jednostek usytuowanych w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu.

Bankowość Inwestycyjna

Doradztwo oraz oferty na rynku pierwotnym i wtórnym

Bank Zachodni WBK S.A. pełnił rolę doradcy w ośmiu ofertach publicznych przeprowadzonych wspólnie z Domem Maklerskim BZ WBK S.A. na łączną kwotę 1,1 mld zł. Bank wykonywał ponadto prace analityczne i doradcze dla klientów w zakresie innych ofert publicznych, wycen, fuzji i przejęć oraz występował jako doradca finansowy/transakcyjny w kilku procesach prywatyzacyjnych.

Na mocy umowy podpisanej w dniu 29 marca 2011 r. z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym, Bank zarządza Funduszem Rewitalizacyjnym Obszarów Miejskich dla Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego (Program JESSICA). Od 28 lipca br. fundusz ten przyjmuje wnioski na finansowanie lokalnych projektów rewitalizacji przestrzeni miejskiej. Pula środków w dyspozycji Banku Zachodniego WBK S.A. przeznaczona jest na preferencyjne pożyczki dla szerokiego spektrum odbiorców: przedsiębiorców, jednostek samorządu terytorialnego, spółek komunalnych, wyższych uczelni, etc. Unijny Program JESSICA zmienia schemat dystrybucji środków unijnych z dotacji na instrumenty zwrotne, co ma zachęcać do inwestowania poprzez zaawansowane rozwiązania finansowe oraz promować przedsiębiorczość samorządów.

Papiery dłużne

W 2011 r. Bank Zachodni WBK przygotował 8 aranżowanych emisji nieskarbowych papierów dłużnych dla 3 podmiotów o łącznej wartości 114 mln zł. Zostały one objęte przez podmioty wskazane przez emitentów.

Podpisano – wspólnie z Domem Maklerskim BZ WBK S.A. – umowę agencyjną dotyczącą przygotowania i oferowania publicznej emisji obligacji korporacyjnych MCI Management S.A. na zasadzie „best effort”. Bank Zachodni WBK S.A. pełnił rolę doradcy kapitałowego w procesie przygotowania i plasowania emisji. W wyniku podjętych działań, uplasowano obligacje o wartości 35,4 mln zł.

Bank uczestniczył ponadto jako co-lead manager w procesie emisji euro obligacji spółki Agrotom o wartości 50 mln USD.

Nadzór właścicielski

W ramach działalności związanej z nadzorem właścicielskim dokonano następujących przedsięwzięć:

- Bank Zachodni WBK S.A. uczestniczył w ofercie Banku Polskiej Spółdzielczości S.A. (BPS) w ramach emisji akcji serii J (w ramach wykonania prawa poboru). Na podstawie wyników subskrypcji, objął 434 268 akcji serii J (350 000 akcji z przysługujących Bankowi praw poboru oraz 84 268 z zapisu dodatkowego). Tym samym, po dokonaniu rejestracji podwyższenia kapitału, Bank będzie posiadał 1 134 268 akcji BPS, reprezentujących 0,57% udziału w kapitale zakładowym.
- Bank Zachodni WBK S.A. sprzedał cały posiadany pakiet akcji Visa Inc., Inter Groclin Auto S.A. i Cetrozap S.A., osiągając łączny wynik w wysokości 4,8 mln zł.

- Bank Zachodni WBK S.A. uczestniczył w ofercie spółek:
 - ✓ Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. w ramach emisji akcji serii J i K.
Bank objął 268 akcji nowej emisji za kwotę 5,4 mln zł. Objęcie akcji nie spowodowało zmiany struktury akcjonariatu (BZ WBK S.A. posiada nadal 10% głosów na WZA spółki).
 - ✓ BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. w ramach emisji akcji serii B.
Bank objął 1 250 akcji nowej emisji za kwotę 5 mln zł. Objęcie akcji nie spowodowało zmiany struktury akcjonariatu (BZ WBK S.A. posiada nadal 50% głosów na WZA spółki).

Skarb

W 2011 r. Bank utrzymał dobre wyniki i kontynuował trend wzrostowy w zakresie działalności skarbowej. Klientom korporacyjnym, biznesowym i indywidualnym oferowany jest szeroki zakres produktów skarbowych. Działalność skarbową Banku to dobrze rozwinięty biznes, który ma mocne podstawy i istotny wkład w generowanie wyniku Banku, m.in. dzięki ścisłej współpracy z Bankowością Biznesową i Korporacyjną oraz MŚP, a także za sprawą wdrażanego modelu relacji globalnych, który zakłada obsługę klientów międzynarodowych. Ważną rolę odgrywa także elektroniczna platforma wymiany walutowej, która dzięki integracji z elektroniczną platformą Banku stanowi coraz bardziej znaczący element działalności skarbowej. W 2011 r. wykorzystano doświadczenia jednostki dominującej, wprowadzając model współpracy i obsługi zgodny ze strategią Grupy Santander, co w niedalekiej przyszłości pozwoli bardziej elastycznie reagować na wyzwania rynku.

Bank w efektywny sposób zarządzał pozycją walutową i ryzykiem stopy procentowej przy zapewnieniu właściwego finansowania aktywów i utrzymywania wymaganej płynności. Międzybankowa działalność skarbową wygenerowała znaczny dochód w 2011 r. pomimo trudnych warunków rynkowych z uwagi na globalny kryzys. W 2011 r. zakończono projekt mający na celu modyfikację działalności na rynku międzybankowym poprzez rozdzielenie zarządzania pozycjami w ramach portfela handlowego i bankowego. Zarządzanie płynnością Banku wraz z zarządzaniem portfelem bankowym zostało przekazane do Pionu Finansów. Z punktu widzenia pozycji płynnościowej i finansowania, Bank posiada silną pozycję płynnościową i zarządza strukturą bilansu w konserwatywny sposób.

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 w obrocie krajowym i zagranicznym, usług gotówkowych, personalizacji, wydawnictwa i obsługi kart płatniczych, zarządzania sieciami urządzeń bankomatowych oraz zapobiegania nadużyciom. Korzystając z własnych doświadczeń, Bank dostosowuje produkty i funkcjonalności do potrzeb swoich klientów oraz sukcesywnie poszerza swoją ofertę. 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. Poziom usług personalizacji kart z paskiem i procesorem potwierdzają procesy certyfikacyjne międzynarodowych organizacji płatniczych (MasterCard, Visa).

W 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. rozpoczął współpracę operacyjną w zakresie obsługi kart i bankomatów z dwoma bankami spółdzielczymi i jednym komercyjnym. Zawarł też dwie kolejne umowy w sprawie usług bankomatowych i kartowych z bankami spółdzielczymi.

Na dzień 31 grudnia 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. współpracował z ponad 20 bankami. Grono klientów obejmowało również wiele innych instytucji finansowych obsługiwanych w szerokim zakresie usług. Bank zarządzał siecią 1 389 bankomatów innych podmiotów i obsługiwał 3,2 mln kart Visa/MasterCard na zlecenie klientów zewnętrznych.

Współpraca z zagranicą

W 2011 r. uruchomione zostały nowe rachunki NOSTRO w bankach zagranicznych, umożliwiając rozszerzenie tabeli kursowej Banku o wymienione niżej waluty: forinty węgierskie (HUF), liry tureckie (TRY), leje rumuńskie (RON), ruble rosyjskie (RUB), pesos meksykańskie (MXN).

Bank zgłosił do KNF prośbę o wycofanie notyfikacji działalności transgranicznej w następujących krajach: Zjednoczone Królestwo Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej, Irlandia, Republika Federalna Niemiec.

Usługi Agenta Transferowego

Od 2011 r. Agent Transferowy Banku Zachodniego WBK S.A. działa na rynku pod nazwą handlową Financial Business Services.

W 2011 r. jednostka rozpoczęła realizację strategii zorientowanej na dwa kluczowe działania:

- ✓ aktywne wspieranie produktów oferowanych przez BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.,
- ✓ nawiązywanie współpracy z nowymi podmiotami z branży funduszy inwestycyjnych, otwartych funduszy emerytalnych oraz ubezpieczycieli.

Zgodnie z przyjętymi założeniami, w I połowie 2011 r. wdrożony został II etap projektu parasolizacji funduszy otwartych Arka BZ WBK, który z sukcesem zakończył zainicjowane w 2010 r. przedsięwzięcie. Infrastruktura Agenta Transferowego została też przystosowana do obsługi nowych produktów Arka Optima i Arka Prestiż.

W marcu 2011 r. jednostka otrzymała raport SAS 70 typu II (norma zgodna z wytycznymi Ustawy Sarbanes-Oxley, ustanowiona przez Amerykański Instytut Biegłych Rewidentów), w którym niezależny audytor potwierdza, że kontrole zaprojektowane dla Agenta Transferowego są adekwatne do realizowanych procesów i działają efektywnie.

Kanały dystrybucji

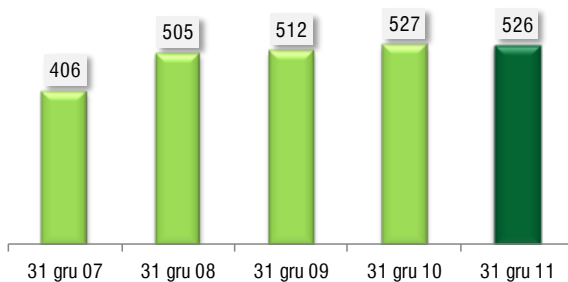
Sieć oddziałów

W 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. uruchomił 8 nowych oddziałów, a 16 innych relokował, zrationalizował lub zlikwidował. W wyniku tych działań na dzień 31 grudnia 2011 r. dysponował siecią złożoną z 526 placówek bankowych (527 na koniec grudnia 2010r.).

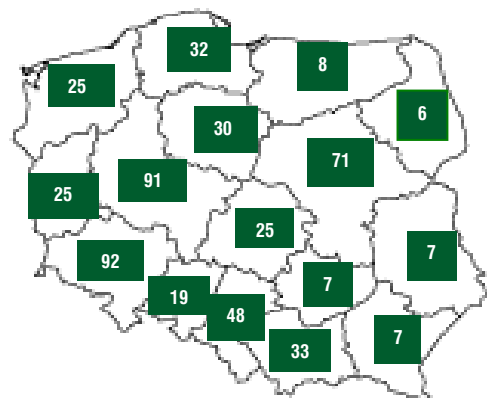
W efekcie dynamicznej ekspansji prowadzonej w latach 2007-2008, sieć dystrybucyjna Banku obejmuje wszystkie województwa kraju. Największa koncentracja placówek znajduje się w Wielkopolsce, na Dolnym i Górnym Śląsku, na Mazowszu oraz w dużych ośrodkach miejskich w pozostałych regionach kraju. W minionym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

W I połowie 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. przystąpił do masowej realizacji programu Nowa Energia Oddziałów – NEO, którego celem było trwałe zwiększenie efektywności operacyjnej sieci oddziałów poprzez lepsze wykorzystanie dostępnych narzędzi oraz wykształcenie odpowiednich postaw u doradców i kadry kierowniczej. Ze względu na skalę przedsięwzięcia, wdrożenia podzielono na 3 następujące po sobie fale, z których ostatnia zakończyła się w lipcu 2011 r.

Rozwój sieci oddziałów BZ WBK S.A.
w latach 2007-2011



Rozmieszczenie oddziałów BZ WBK S.A.
w Polsce na dzień 31.12.2011 r.



Sieć placówek partnerskich

Sieć oddziałów uzupełniały placówki partnerskie w liczbie 96 (100 na 31 grudnia 2010 r.). W trakcie 2011 r. kontynuowano proces unifikacji sieci partnerskiej z Bankiem pod względem organizacyjnym, proceduralnym oraz oferty dostępnych produktów i usług. Równolegle z Bankiem wprowadzono m.in. ofertę pakietową złożoną z kredytów gotówkowych, konta osobistego i/lub karty kredytowej, produkty związane z programem PayBack oraz kredyt na finansowanie urzędzeń grzewczych oferowanych przez firmy współpracujące z Polskim Górnictwem Naftowym i Gazownictwem S.A. Uruchomiono ponadto sprzedaż nowych produktów depozytowych, kart płatniczych oraz uproszczono model sprzedaży usług BZWBK24.

Wealth Management

Wealth Management 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, którzy mają swoją siedzibę w Warszawie, Poznaniu, Wrocławiu, Katowicach, Krakowie, 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 2011 r. nastąpiło połączenie struktur sprzedażowych BZWBK Asset Management S.A. z Departamentem Wealth Management. W wyniku połączenia nastąpiło zwiększenie ilości doradców, a tym samym możliwości świadczenia usług na jeszcze wyższym poziomie. Rok 2011 był pierwszym rokiem funkcjonowania Departamentu Wealth Management według nowej formuły.

Kanały Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej

Na dzień 31 grudnia 2011 r. obsługa klientów biznesowych odbywała się za pośrednictwem:

- 3 Centrów Bankowości Korporacyjnej oraz departamentów Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej (Dep. Finansowania Nieruchomości, Dep. Dużych Przedsiębiorstw i Finansowania Strukturalnego, Dep. Finansowania Sektorowego Dużych Przedsiębiorstw) prowadzących działalność na terenie całego kraju;
- 7 Centrów Bankowości Biznesowej w największych ośrodkach gospodarczych kraju i 7 podporządkowanych im biur terenowych.

Bankowość Bezpośrednia

Serwis BZWBK 24

Z początkiem sierpnia 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. udostępnił kolejny produkt w formule „na klik” dla klientów serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24. Jest to limit w koncie osobistym, który do końca grudnia 2011 r. sprzedawany był w kanale elektronicznym promocyjnie, bez pobierania prowizji. W trakcie całego roku realizowano działania marketingowe promujące produkty „na klik” na stronach serwisu BZWBK24, na internetowej stronie edukacyjnej BZ WBK S.A. oraz w sieci oddziałów Banku. Przeprowadzono też kampanię komunikacyjną zachęcającą klientów do aktualizacji umów w sprawie usług bankowości elektronicznej BZWBK24 celem umożliwienia im dokonywania zakupu produktów bankowych „na klik”. Jednocześnie modyfikowano proces sprzedaży kont osobistych tak, aby każdy nowy klient posiadał wszystkie kanały elektronicznego dostępu do konta.

W listopadzie 2011 r. nastąpiło operacyjne uruchomienie usługi E-Faktura, która ułatwia klientom wykonywanie opłat za faktury i rachunki za pośrednictwem internetowego serwisu transakcyjnego BZWBK24.

Od grudnia 2011 r. funkcjonuje uproszczony proces sprzedaży usług bankowości elektronicznej BZWBK24 oraz nowa wersja umowy. Zakres funkcji samoobsługowych w serwisie został rozszerzony o możliwość zmiany dziennych limitów transakcji, nadania/odblokowania hasła PIN do kanałów zdalnych (BZWBK24 telefon, BZWBK24 sms, Teledysponent), sprzedaży w formule „na klik” kart debetowych PAYBACK i PAYBACK Multi oraz szereg innych funkcjonalności.

W celu zwiększenia dostępności usług Banku dla zagranicznych klientów, wdrożona została hiszpańskojęzyczna wersja serwisu transakcyjnego BZWBK24 oraz infolinii i serwisu informacyjnego banku bzbwbk.pl.

Bankowość mobilna

We wrześniu 2011 r. wprowadzono nową aplikację bankowości mobilnej dla klientów serwisu transakcyjnego BZWBK24 posiadających smartfony z pięcioma najbardziej popularnymi systemami operacyjnymi. Rozwiązane to uzupełniło dotychczasową ofertę bankowości mobilnej (dostępną dla wszystkich telefonów komórkowych z mobilną przeglądarką internetową), która w ostatnim badaniu „Przyjazny Bank Newsweeka” (09/2011) została wysoko oceniona, zapewniając Bankowi Zachodniemu WBK S.A. II miejsce w kategorii „Bank Mobilny”.

Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej (CBTiE)

Bank Zachodni WBK S.A. realizuje Program Rozwoju Bankowości Telefonicznej zmierzający do zwiększenia potencjału Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej w zakresie procesów sprzedaży i obsługi. W 2011 r. wykonano następujące działania:

- Wprowadzono możliwość uzyskania przez telefon wstępnej decyzji w sprawie udzielenia kredytu hipotecznego.
- Uruchomiono nową platformę technologiczną usług telefonicznych BZWBK24telefon (tzw. IVR), która umożliwi wdrażanie i automatyzację kolejnych rozwiązań z zakresu wsparcia sprzedaży i bezpieczeństwa usług. W połączeniu z systemem identyfikacji klienta, nowa infrastruktura pozwala na skrócenie czasu telefonicznej obsługi klientów i zwiększenie liczby operacji wykonywanych w trybie automatycznym.
- Wdrożono projekt, który umożliwi podejmowanie przez CBTiE bieżących działań aktywizujących w stosunku do klientów dokonujących zakupów kartą kredytową oraz finalizację czynności w trybie samoobsługi w ramach usług BZWBK24 internet.
- Wprowadzono nowy system monitoringu procesów jakości - Nice Quality Management, który ma za zadanie usprawnić proces oceny prowadzonych rozmów telefonicznych i tym samym podnieść jakość obsługi klientów podczas interakcji telefonicznych.
- Udostępniono doradcom CBTiE podstawową wersję bankowego systemu CRM (w pierwszym etapie), która daje im ogólną wiedzę o kliencie. Przygotowano i uzgodniono koncepcję rozwoju aplikacji doradcy – docelowego systemu CRM i wsparcia procesów sprzedaży.

Bank Zachodni WBK S.A. jest pierwszą instytucją w Polsce, której centrum obsługi telefonicznej uzyskało certyfikat zgodności z normą unijną EN 15838, która jest nową normą jakościową dla jednostek organizacyjnych typu contact centre. Audyt certyfikacyjny, który przeprowadziła firma SGS Polska, obejmował sprzedaż i obsługę produktów bankowych dla klientów indywidualnych za pośrednictwem telefonu i internetu oraz obsługę i wsparcie klientów biznesowych przez telefon.

Sieć bankomatów

Na 31 grudnia 2011 r. sieć bankomatów Banku Zachodniego WBK S.A. liczyła 1 045 urządzeń (1 051 na koniec grudnia 2010 r.). W ramach ciągłej modernizacji sieci, w 2011 r. wymieniono 50 bankomatów na nowe modele. Liczba urządzeń bankomatowych z funkcją wsparcia głosowego dla klientów z dysfunkcją wzroku wzrosła do 105. W maju 2011 r. Bank otrzymał certyfikat wystawiony przez Polski Związek Niewidomych, potwierdzający przydatność rozwiązań zastosowanych w sieci bankomatów z myślą o osobach niewidomych i niedowidzących.

Łączna liczba transakcji wykonanych w bankomatach Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększyła się w 2011 r. o 5% w stosunku do 2010 r.

3. Rozwój działalności wybranych spółek zależnych

BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.

Zgodnie ze strategią BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK TFI S.A.) na 2011 r., która zakładała zwiększenie udziału w segmencie funduszy dłużnych (pieniężnych i obligacyjnych), zarządzane przez spółkę aktywa funduszy dłużnych zwiększyły się od początku roku o 61% i na koniec grudnia 2011 r. wyniosły 2 mld zł. Tym samym, udział BZ WBK TFI S.A. w segmencie funduszy dłużnych polskiego rynku wzrósł o 1,3 p.p. do poziomu 5,1%.

Negatywny sentyment na rynku funduszy inwestycyjnych, pogłębiony przez głębokie spadki indeksów (zwłaszcza w III kwartale 2011 r.), doknął BZ WBK TFI S.A. szczególnie mocno ze względu na strukturę aktywów z przeważającym komponentem akcyjnym. W konsekwencji, wartość aktywów netto zarządzanych przez BZ WBK TFI S.A. zmniejszyła się (o 26,3% w skali roku), osiągając na koniec grudnia 2011 r. wartość 7,8 mld zł.

W 2011 r. nastąpiły znaczące zmiany w ofercie BZ WBK TFI S.A.

W maju 2011 r. Arka Prestiż SFIO została uzupełniona o dwa nowe subfundusze: Arka Prestiż Obligacji Korporacyjnych oraz Arka Prestiż Akcji Rosyjskich. Po modyfikacji, Fundusz Arka Prestiż SFIO składa się z 2 subfunduszy dłużnych oraz 3 subfunduszy akcyjnych, które inwestują swoje aktywa w trzech różnych obszarach geograficznych Europy.

W maju 2011 r. weszły też w życie zmiany do prospektu i statutu Funduszu Arka BZ WBK FIO dotyczące przekształcenia regionalnego subfunduszu akcyjnego Arka BZ WBK Rozwoju Nowej Europy w subfundusz Arka BZ WBK Akcji Tureckich.

W dniu 16 maja 2011 r. wprowadzono nowy mechanizm - Arka Optima. Jest to rozwiązanie łączące inwestycję w Arkę BZ WBK Ochrony Kapitału z inwestycjami w wybrany subfundusz akcyjny Arka BZ WBK FIO. Rozwiązanie to umożliwia inwestycje na rynku akcji z wykorzystaniem uśrednionej ceny zakupu, dzięki stopniowemu wnoszeniu środków do subfunduszu.

Z dniem 13 maja 2011 r. zakończył się - rozpoczęty w poprzednim roku - dwuetapowy proces transformacji (parasolizacji) funduszy ARKA, w wyniku którego dziesięć dotychczas niezależnych funduszy zostało przekształconych w subfundusze wchodzące w skład jednego funduszu parasolowego Arka BZ WBK Fundusz Inwestycyjny Otwarty (Arka BZ WBK FIO). Drugi etap objął trzy fundusze, tj. Arka BZ WBK Akcji Środkowej i Wschodniej Europy FIO, Arka BZ WBK Obligacji Europejskich FIO oraz Arka BZ WBK Funduszy Akcji Zagranicznych FIO.

W związku z przyjęciem przez Lukas Bank nazwy Credit Agricole, w dniu 23 września 2011 r. dokonano zmiany nazwy funduszu „white label” prowadzonego dla ww. banku z Lukas FIO na Credit Agricole FIO. Analogiczna zmiana dotyczy również poszczególnych subfunduszy tego funduszu.

BZ WBK Asset Management S.A.

Na dzień 31 grudnia 2011 r. aktywa portfeli instrumentów finansowych pod zarządzaniem spółki wyniosły 0,8 mld zł i zmniejszyły się o 49,2% w skali roku. Niższy poziom aktywów jest konsekwencją załamania koniunktury giełdowej, która wpłynęła negatywnie na wycenę instrumentów finansowych i decyzje inwestycyjne klientów. Istotną rolę odegrała również pogłębiająca się awersja inwestorów do ryzyka oraz wzmożona konkurencja na rynku lokalnym.

Struktura portfeli (pod względem udziału poszczególnych strategii inwestycyjnych w całości aktywów) wykazuje dalszy spadek zaangażowania w strategię polegające na inwestowaniu w akcje na rzecz pozostałych strategii, głównie obligacyjnych.

Na podstawie zgody Komisji Nadzoru Finansowego z końca 2010 r. na wykonywanie działalności w zakresie przyjmowania i przekazywania zleceń, w 2011 r. spółka BZ WBK Asset Management S.A. rozszerzyła swoją ofertę produktową, uruchamiając dystrybucję jednostek uczestnictwa ARKA Prestiż SFIO. Od kwietnia 2011 r. BZ WBK Asset Management S.A. prowadzi sprzedaż funduszu luksemburskiego Arka Emerging Markets SICAV SIF. Polityka inwestycyjna funduszu przewiduje alokację do 100% kapitału w Arka Prestiż SFIO oraz wypłatę wygenerowanych zysków w postaci dywidendy w tytułach uczestnictwa.

Dom Maklerski BZ WBK S.A.

W 2011 r. obroty Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. na rynku akcji wyniosły 53,2 mld zł i były wyższe niż przed rokiem o 36%. Jest to częściowo efekt obsługi zleceń sprzedaży akcji Banku Zachodniego WBK S.A. realizowanych w ramach wezwania ogłoszonego przez Banco Santander. Rezultat ten zapewnił spółce udział w rynku na poziomie 9,3% (wzrost o 1 p.p. r/r) oraz trzecią pozycję w kraju.

Na rynku kontraktów terminowych, który jest drugim co do ważności rynkiem giełdowym w Polsce, Dom Maklerski BZ WBK S.A. pośredniczył w zawarciu 3 547,7 tys. kontraktów. Wolumen transakcji był niższy w stosunku rocznym o 7,2% i zapewnił spółce trzecią pozycję w kraju oraz udział w rynku na poziomie 12,1% (spadek o 1,5 p.p. r/r). Spadek udziału jest pochodną instytucjonalizacji obrotów na tym rynku.

W związku ze wzmożoną bezpośrednią aktywnością globalnych brokerów na polskim rynku wtórnym, Dom Maklerski BZ WBK S.A. przeorientował swoją strategię, kładąc większy nacisk na obsługę rynku ofert pierwotnych. Podobnie jak w ubiegłym roku, podmiot uważany jest za lidera debiutów giełdowych oraz specjalistę w zakresie obsługi firm z rynku litewskiego i ukraińskiego. W 2011 r. Dom Maklerski BZ WBK S.A. przeprowadził dziewięć pierwotnych ofert publicznych o łącznej wartości powyżej 1,1 mld zł, w których pełnił rolę oferującego: Inpro S.A., Aviva Solution Group, PEP, Kruk S.A., KSG Agro, Westa, Ovostar, Coal Energy, Synektik. Dom Maklerski BZ WBK S.A. pełnił też funkcję przyjmującego zapisy w ramach oferty z prawem poboru dla spółki CP Energia oraz był oferującym dla emisji obligacji MCI Management S.A. o wartości 35 mln zł. W efekcie, podobnie jak w poprzednim roku, krajowi inwestorzy instytucjonalni uznali spółkę za brokera nr 1 na rynku IPO (Forbes wyd. 10/2011).

Dom Maklerski BZ WBK S.A. – we współpracy z Bankiem Zachodnim WBK S.A. - prowadził też dystrybucję obligacji strukturyzowanych: Giganci Rynku 3, Solidne Marki, Solidne Marki 2, Potentaci Rynku 1 i 2, Przyjazna Planeta oraz WIG 20 Premium.

W lipcu 2011 r. Dom Maklerski BZ WBK S.A. uruchomił unikalny portal społecznościowy giełdokracja.pl poświęcony tematyce inwestycji kapitałowych, który w niezależnej recenzji portalu Bankier.pl został nazwany „Facebookiem dla inwestorów”. W ciągu 10 tygodni od publicznego startu, portal pozyskał ponad 2 tys. zarejestrowanych użytkowników.

Wg rankingu przygotowanego przez Gazetę Parkiet (6.09.2011) na podstawie informacji z firm brokerskich, Dom Maklerski BZ WBK S.A. uzyskał najwyższy zysk netto w Polsce za I poł. 2011 r. Model biznesowy podmiotu, który opiera się na obsłudze jednocześnie trzech segmentów rynku: klienci detaliczni, klienci instytucjonalni, usługi animowania, okazał się najbardziej efektywny.

Dom Maklerski BZ WBK S.A. od lat zajmuje miejsce w ścisłej czołówce po względem jakości usług dla klientów. Wg rankingu Forbesa (10/2011), oceny klientów indywidualnych i instytucjonalnych uplasowały spółkę na II miejscu w kraju, natomiast zespół sales-traderów zdobył III miejsce. Inwestorzy indywidualni najwyżej ocenili produkty analityczne (I miejsce na rynku) oraz serwis Inwestor online, a instytucje szczególnie mocno doceniły jakość obsługi na rynku pierwotnym (I miejsce), analizy i rekomendacje, szerokość oferty oraz elastyczność i profesjonalizm w relacjach.

W dniu 9 lutego 2012 r. Giełda Papierów Wartościowych przyznała nagrody uczestnikom polskiego rynku kapitałowego za aktywność i osiągnięcia w 2011. Dom Maklerski BZ WBK otrzymał wyróżnienia w trzech kategoriach: współpraca animatora z Giełdą na rynkach akcji, najwyższe obroty sesyjne na rynku New Connect, a także wprowadzenie na Główny Rynek największej liczby zagranicznych spółek.

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

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2011 r. spółki sfinansowały aktywa netto w wysokości 1 535,7 mln zł, tj. o 16,2% więcej niż w tym samym okresie ubiegłego roku. Wysoki wzrost tempa sprzedaży odnotowano w zakresie maszyn i urządzeń (+30,5% r/r), natomiast w segmencie pojazdów sprzedaż zwiększyła się o 5,6% r/r.

W 2011 r. nastąpił dynamiczny rozwój oferty produktowej spółki. W odpowiedzi na zapotrzebowanie rynku, w kwietniu 2011 r. spółki leasingowe przygotowały nową ofertę dla przedstawicieli wolnych zawodów m.in. lekarzy, prawników i architektów. Obejmowała ona leasing pojazdów, maszyn i urządzeń oraz ubezpieczenie finansowanego przedmiotu w promocyjnej cenie od 1 zł. W czerwcu 2011 wprowadzono specjalistyczną ofertę dla branży budowlanej, którą dostosowano do specyfiki i wymogów klientów (możliwość sezonowej spłaty rat leasingowych oraz finansowania szerokiego zakresu nowych i używanych maszyn budowlanych). W lipcu natomiast uruchomiono finansowanie maszyn i urządzeń energooszczędnych w ramach programu PolSEFF realizowanego wspólnie z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju. Oferta obejmuje leasing lub pożyczkę na zaawansowane technologicznie, efektywne energetycznie i przyjazne środowisku projekty oraz możliwość otrzymania premii inwestycyjnej do 15% wartości leasingu/pożyczki. Pozostałe nowo wdrożone pozycje produktowe to leasing o stałej stopie procentowej dla klientów MŚP, pożyczka finansującą zapasy wybranych dostawców środków trwałych, pożyczka dla firm na finansowanie maszyn i urządzeń z dofinansowaniem ze środków unijnych oraz szeroki zakres ubezpieczeń.

Spółka BZ WBK Leasing S.A. została uhonorowana mianem Finansowej Marki Roku 2011 „za produkty doskonale dopasowane do potrzeb klientów w zakresie finansowania środków transportu”. Tytuł ten przyznają najlepszym instytucjom finansowym czytelnicy i kolegium redakcyjne Gazety Finansowej.

BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.

Spółka Inwestycje Sp. z o.o. prowadzi działalność w zakresie nabywania i zbywania akcji i udziałów spółek prawa handlowego oraz innych instrumentów finansowych, w tym obligacji zamiennych i zwykłych na własny rachunek i rachunek osób trzecich. Ponadto wykonuje czynności doradcze i konsultacyjne związane z poszukiwaniem inwestorów dla tych spółek. Przedmiot działalności spółki nie wymaga dodatkowych zezwoleń lub uprawnień.

W 2011 r. BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. dokonała nabycia:

- 4 000 udziałów Masterform Sp. z o.o., stanowiących 10,59% w kapitale zakładowym spółki;
- 175 796 akcji Krynicki Recykling S.A., zwiększając swój udział w kapitale do 24,54%;
- 2 900 000 akcji spółki Pragma Trade S.A., co stanowi udział w wysokości 21,09% w kapitale spółki i 12,21% w głosach na WZA;
- 923 077 akcji spółki Infosystems S.A., a następnie w październiku i grudniu dokonała zbycia dwóch pakietów akcji w ilości odpowiednio 426 829 szt. i 188 261 szt., osiągając udział w kapitale zakładowym podmiotu w wysokości 7,50%;
- 965 000 akcji spółki i3D S.A., osiągając udział w kapitale na poziomie 10,39%, po czym w styczniu 2012 r. jednostka nabyła kolejne 500 000 sztuk akcji, zwiększając swój udział do 15,77%.

W 2011 r. BB Investment S.A. sfinalizowała wykup wszystkich obligacji imiennych w ilości 10 464 sztuk za łączną kwotę 10,3 mln zł.

W związku z konwersją obligacji zamiennych należących do BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. na akcje spółki Holicon Group S.A. w kwietniu 2011 r., jednostka zależna Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększyła swój udział w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy spółki do 47,09% (więcej szczegółów w rozdz. II „Podstawowe informacje”, część 3 „Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.”, sekcja „Wspólne przedsięwzięcia i spółki stowarzyszone”).

BZ WBK Faktor Sp. z o.o.

Na koniec grudnia 2011 r. portfel kredytów ogółem spółki faktoringowej wyniósł 435,8 mln zł i był o 28% wyższy w porównaniu z tym samym okresem poprzedniego roku. Wartość skupionych faktur wzrosła o 70% r/r do 2,4 mld zł.

W 2011 r. spółka rozszerzyła swoją ofertę o faktoring bez regresu z zagranicznym dłużnikiem. Nowy produkt świadczony jest w oparciu o polisę ubezpieczeniową zawartą z KUKI S.A. i ma zastosowanie w relacjach z partnerami z krajów OECD. Wprowadziła też faktoring dla jednostek samorządu terytorialnego.

4. Działania na rzecz jakości obsługi

Polityka jakości

Zgodnie z obowiązującą „Polityką jakości w Banku Zachodnim WBK S.A.”, nadrzędnym celem Banku jest nieustanne dążenie do budowania silnych i trwałych relacji z obecnymi i potencjalnymi klientami poprzez oferowanie im wysokiej jakości produktów i usług bankowych oraz ciągłe doskonalenie organizacji. Cel ten realizowany jest między innymi przez:

- ✓ pełne zaangażowanie kierownictwa oraz wszystkich pracowników Banku w realizację strategii zakładającej całkowitą koncentrację na kliencie i jego potrzebach;
- ✓ najwyższą jakość obsługi klientów zewnętrznych i wewnętrznych;
- ✓ procesowe i systemowe podejście do zarządzania;
- ✓ ciągłe doskonalenie pracowników;
- ✓ umacnianie kultury organizacyjnej opartej na współpracy, partnerstwie, wzajemnym szacunku oraz pracy zespołowej.

W 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował działania mające na celu zapewnienie swoim nowym i długoletnim klientom najlepszych i spójnych doświadczeń w zakresie jakości obsługi. Aspiracją Banku pozostaje dążenie do wyróżnienia się na polskim rynku oraz osiągnięcie pozycji lidera w grupie rówieśniczej.

Wysoki wskaźnik satysfakcji klientów

W 2011 r. Bank utrzymał bardzo wysoki wskaźnik satysfakcji klientów (Customer Satisfaction Index). Na podstawie pomiaru wykonanego w IV kwartale 2011 r., indeks globalny CSI, grupujący wszystkie 33 badane atrybuty jakości wyniósł 88,7%. W porównaniu z 2010 r. poziom zadowolenia z obsługi wzrósł w segmencie klientów instytucjonalnych i klientów Premium.

W badanej próbie banków z grupy rówieśniczej indeks satysfakcji klientów instytucjonalnych Banku Zachodniego WBK S.A. osiągnął najwyższy poziom, natomiast indeksy satysfakcji klientów indywidualnych nie różniły się istotnie.

Indeks CSI Banku Zachodniego WBK S.A. (tzw. indeks oddziaływy) osiągnął najbardziej spektakularne wartości w obszarze bezpośredniej obsługi klienta - 90,4%. Tak wysoki poziom satysfakcji klientów z jakości obsługi bezpośredniej stawia Bank w gronie zdecydowanych liderów na polskim rynku bankowym.

Indeks Satysfakcji Netto liczony dla Banku Zachodniego WBK, wg metodologii stosowanej w Grupie Santander, wyniósł 74% i wzrósł o 2% w stosunku do roku 2010.

Najwyższy standard bezpośredniej obsługi klienta

W 2011 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. kontynuowała strategię mającą na celu zapewnienie najwyższych, spójnych w skali organizacji standardów obsługi wszystkim swoim klientom, niezależnie od formy kontaktu z marką Banku Zachodniego WBK S.A. 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 prowadzonego metodą „Tajemniczy Klient” („mystery shopping”). W ciągu 2011 r. w każdej placówce Banku zrealizowano 6 pomiarów tą metodą. Na podstawie wyników badań, w placówkach Banku i pozostałych kanałach dystrybucji podejmowano systematyczne działania naprawcze i doskonalące.

Program „Obsługa bez barier”

W 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował realizację Programu „Obsługa bez barier”, którego celem jest zapewnienie klientom z niepełnosprawnością pozytywnych doświadczeń w kontakcie z Bankiem niezależnie od miejsca obsługi – w placówce, przez telefon, Internet czy bankomat.

W oddziałach Banku, które uzyskały certyfikat dostępności dla klientów z niepełnosprawnością, wydawany przez Stowarzyszenie Integracja, sukcesywnie wdrażane były specjalne standardy obsługi, obejmujące m.in. możliwość zamówienia wizyty doradcy w domu klienta oraz wydzielenie stanowisk z pierwszeństwem obsługi dla osób z niepełnosprawnością. Pracownicy oddziałów, które uzyskały certyfikaty dostępności zostali przeszkoleni w ramach warsztatów prowadzonych przez trenerów z niepełnosprawnością.

Ponadto dla niepełnosprawnych klientów wprowadzono szereg udogodnień, które ułatwiają codzienne korzystanie z usług bankowych, w tym przede wszystkim:

- przyjazne oddziały bez barier architektonicznych (do końca 2011 certyfikaty przyjazności przyznano 100 placówkom Banku);
- nowoczesne bankomaty przystosowane do potrzeb osób słabowidzących i niewidzących (do końca 2011 r. uruchomiono 105 bankomatów tego typu);
- nowe usługi bankowości elektronicznej BZWBK24 internet, które uzyskały certyfikat potwierdzający dostępność dla klientów z dysfunkcją narządu wzroku.

Potwierdzenie wysokiej jakości obsługi w zewnętrznych rankingach

Potwierdzeniem wysokiej jakości obsługi świadczonej przez Bank Zachodni WBK S.A. było przyznanie mu we wrześniu 2011 r. Godła „Jakość Obsługi” za zajęcie trzeciego miejsca (na 23 badane banki) w ogólnopolskim internetowym badaniu jakości obsługi. Wyróżnienie to jest tym bardziej cenne, że przyznawane bezpośrednio przez konsumentów, którzy po dokonaniu zakupu zamieszczali swoje opinie na portalu społecznościowym Jakość Obsługi (ponad 2 mln użytkowników).

Forum Doskonała Obsługa (FDO)

W Banku Zachodnim WBK S.A. funkcjonuje Forum Doskonała Obsługa, które odpowiada za stały nadzór i optymalne zarządzanie całością zagadnień wpływających na jakość doświadczeń klientów z Bankiem, w tym za poziom procesów obsługi klientów i dostarczania produktów, monitorowanie dostępności systemów bankowych, sprawność kanałów dystrybucji i punktów kontaktu z Bankiem. Forum wyznacza priorytety i określa odpowiedzialność za działania wynikające ze strategii zarządzania doświadczeniami klientów, której celem jest wzrost lojalności klientów. Forum analizuje kluczowe mierniki jakości podczas comiesięcznych komitetów.

Instytucja 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, współpraca z Arbitrem Bankowym działającym przy Związku Banków Polskich.

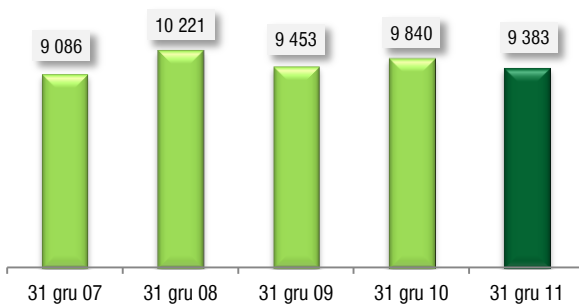
V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji

1. Zarządzanie zasobami ludzkimi

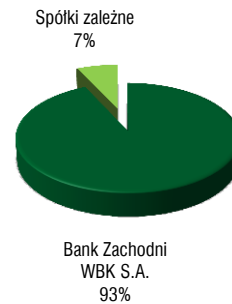
Wielkość zatrudnienia

Według stanu na 31 grudnia 2011 r. zatrudnienie w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosło 9 383 etatów i w ujęciu rocznym zmniejszyło się o 457 etatów. Spadek zatrudnienia jest efektem bieżących ruchów kadrowych oraz postępującej optymalizacji funkcji zaplecza w ramach Bankowości Oddziałowej.

Zatrudnienie w Grupie BZ WBK S.A. na dzień 31 grudnia w latach 2007-2011 (w etatach)



Struktura zatrudnienia w Grupie BZ WBK S.A. na dzień 31.12.211



Inicjatywy kadrowe

W 2011 r. działania Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi koncentrowały się na utrwalaniu kultury korporacyjnej Grupy, zapewnieniu sprawnego funkcjonowania systemów wspierających zarządzanie zasobami ludzkimi, doskonaleniu programów motywacyjnych oraz rozwoju kompetencji kadry kierowniczej na różnych poziomach zarządzania.

We wrześniu 2011 r. zakończono projekt przeniesienia systemu SAP (w tym aplikacji Portal e-HR) z Banku AIB do Banku Zachodniego WBK S.A. Tym samym wykonane zostały zadania wynikające z umowy sprzedaży akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie migracji systemu zarządzania zasobami ludzkimi.

Podobnie jak w roku poprzednim, wysokim priorytetem objęto działania na rzecz kształtowania motywacji i zaangażowania pracowników. W Grupie Kapitałowej Banku uruchomiono po raz czwarty długoletni Program Motywacyjny na lata 2011-2013 (więcej szczegółów zawarto poniżej w sekcji Program Motywacyjny „Akcje za wyniki”). W trakcie całego roku, a zwłaszcza w procesie przekształceń własnościowych, dbano 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.

Wśród nowych przedsięwzięć na uwagę zasługuje wsparcie Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi dla Programu Nowa Energia Oddziałów (NEO). Głównym celem programu było podniesienie i utrwalenie efektywności sprzedaży w oddziałach poprzez zwiększenie aktywności doradców, optymalne wykorzystanie kampanii sprzedażowych oraz budowanie mocnych i stabilnych relacji z klientami. Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi był odpowiedzialny za rozwój kompetencji sprzedażowych doradców oraz umiejętności mentorskich i motywacyjnych kadry menedżerskiej. Przeszkolono łącznie 2 978 osób. Po każdej z trzech fal wdrożeń programu NEO przeprowadzono anonimowe i dobrowolne badania opinii pracowników w celu zdefiniowania obszarów wymagających dalszego doskonalenia.

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 ramach procesu ZEP pracownicy podlegali ocenie według 5-stopniowej skali, a najwyższej ocenione osoby zostały objęte indywidualną ścieżką rozwoju osobistego.

We wrześniu 2011 r. przeprowadzona została siódma 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 2011 r. pracownicy najwyższej ocenili takie atrybuty organizacji jak: etyka, szkolenia i rozwój.

Kapituła XI edycji ogólnopolskiego konkursu „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi” przyznała Bankowi Zachodniemu WBK S.A. wyróżnienie „za strategiczną rolę Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi w procesie zarządzania bankiem”.

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 2011 r. Bank kontynuował inwestycje w rozwój umiejętności menedżerskich i przywódczych swoich liderów w ramach programów: „Senior Executives” (dla 15 przedstawicieli najwyższej kadry kierowniczej z Centrum Wsparcia Biznesu BZ WBK S.A.), „TOP 10” (dla 10 dyrektorów regionów), „TOP 100” (dla około 100 dyrektorów oddziałów raportujących bezpośrednio do dyrektorów regionów) oraz „Akademia Rozwoju Dyrektora Oddziału” (dla wyselekcjonowanych dyrektorów pozostałych oddziałów). Uruchomiono także nową inicjatywę rozwojową „Program Skutecznego Przywództwa” dla 90 dyrektorów z Centrum Wsparcia Biznesu Banku Zachodniego WBK S.A. doskonalący kompetencje menedżerskie dyrektorów w okresie zmian.

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. W ramach w/w programu przeprowadzone zostały moduły szkoleniowe poświęcone Procesowi Zarządzania Efektywnością Pracy, prawnym aspektom czasu pracy oraz realizacji obowiązujących w Grupie polityk: „Szacunek i godność w pracy”, „Mów otwarcie” oraz „BZ WBK S.A. – pracodawca przyjazny mamom” (polityka wspierająca kobiety w ciąży oraz w okresie macierzyństwa).

Kontynuowano też cykliczny program „Liderzy Przyszłości” przygotowujący wyróżniających się pracowników do objęcia kierowniczych stanowisk (VIII i IX 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 2011 r. zakończono realizację 2-letniego projektu szkoleniowego „Profesjonalna sprzedaż – program rozwoju kadr sprzedaży i obsługi klienta w BZ WBK S.A.” finansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS). Przedsięwzięcie to adresowane było do pracowników Bankowości Oddziałowej i miało na celu doskonalenie jakości obsługi klienta.

W 2011 r. Bank zrealizował 180 inicjatyw metodą warsztatową oraz 145 w trybie e-learning dla oddziałów i pracowników Centrum Wsparcia Biznesu. Liczba szkoleń przeprowadzonych metodą warsztatową przekroczyła poziom poprzedniego roku o 8%. Łącznie w 2011 r. przeprowadzono 268 018 godzin szkoleniowych, co oznacza, że każdy pracownik banku spędził na szkoleniach przeciętnie 30,5 godzin czyli 3,8 dni. Główne bloki tematyczne przeprowadzonych sesji szkoleniowych to: produkty strategiczne, techniki sprzedaży, kredytowanie małych i średnich przedsiębiorstw oraz obsługa aplikacji.

Bank wspierał również rozwój kompetencji agentów sieci placówek partnerskich BZ WBK S.A. W 2011 r. lista uczestników objęła 524 osoby w ramach 55 grup szkoleniowych. Główne bloki tematyczne to: adaptacja, kurs kasjera, proces kredytowy, produkty firmowe, subfundusze ARKA, prowadzenie rozmów telefonicznych oraz sztuka sprzedawania.

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 (2006-2008, 2007-2009, 2008-2010). Wdrożone programy miały na celu zmotywowanie kluczowej kadry Banku oraz spółek zależnych do dalszej wyťažonej 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.

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 r. Druga i trzecia edycja programu motywacyjnego wygasły bez wykonania praw na podstawie uchwał Rady Nadzorczej z dnia (odpowiednio) 27 lipca 2010 r. i 17 maja 2011 r., stwierdzających, że nie zostały spełnione przesłanki niezbędne do ich uruchomienia.

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy z dnia 20 kwietnia 2011 r. wprowadziło trzyletni Program Motywacyjny IV, stanowiący kontynuację i rozwinięcie funkcjonującego w Grupie systemu motywacyjnego „Akcje za wyniki”. Przygotowano go, aby przyciągnąć, zmotywować i utrzymać najlepszych menedżerów na rynku, zapewniając organizacji dalszy dynamiczny rozwój. W dniu 22 czerwca 2011 r. zaproponowana przez Zarząd lista uczestników, w liczbie 496 osób, została zatwierdzona przez Radę Nadzorczą. Po podpisaniu umowy ze spółką, uczestnicy programu zostali uprawnieni do złożenia zapisu i objęcia wyznaczonej liczby akcji po cenie nominalnej (10 zł), pod warunkiem wystąpienia określonych przesłanek ekonomicznych. Program Motywacyjny IV, podobnie jak poprzednie, uzależnia możliwość realizacji i wysokość nagrody od wyników osiągniętych przez Bank w trzech kolejnych latach, tj. 2011–2013. Celem wykonania uprawnień, spółka wyemituje do 400 000 „akcji motywacyjnych”.

W ramach kontroli długoterminowego programu motywacyjnego „Akcje za Wyniki” prowadzony jest monitoring czy wystąpiły przesłanki powodujące utratę statusu uczestnika przez osoby włączone do programu.

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.

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). 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.

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 różnorodny programy zaangażowania społecznego.

Program „Obsługa bez barier”

W 2010 r. Bank uruchomił Program „Obsługa bez barier”, którego celem jest zapewnienie pełnej dostępności usług bankowych osobom z niepełnosprawnością niezależnie od miejsca ich obsługi. W ramach realizacji Programu, w 2011 r. wzrosła ilość bankomatów dostosowanych do obsługi osób z dysfunkcją wzroku (do 105) oraz liczba placówek spełniających wymagania osób niepełnosprawnych (do 100). Program „Obsługa bez barier” przyczynia się do wzmocnienia wizerunku Banku Zachodniego WBK S.A. jako instytucji przyjaznej osobom niepełnosprawnym również poprzez następujące działania:

- lokalne inicjatywy pracowników Banku Zachodniego WBK S.A. mające na celu przeciwdziałanie społecznemu wykluczeniu osób z niepełnosprawnością;
- projekty prowadzone wspólnie z organizacjami publicznymi, pozarządowymi oraz fundacjami w ramach Programu „Obsługa bez barier”;
- udostępnianie - w ramach mecenatu kultury i sztuki - dostępu do sztuki osobom z niepełnosprawnością.

Działalność Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A.

Za pośrednictwem Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A. podejmowane są różnorodne działania na rzecz dzieci i młodzieży, które są wyrazem wrażliwości firmy na problemy współczesnej Polski. Fundacja prowadzi dwa duże programy grantowe. Pierwszy z nich to „Bank Dziecięcych Uśmiechów”, funkcjonujący od kilku lat w całej Polsce. W ramach programu, Fundacja wspiera finansowo organizacje i instytucje, które zajmują się opieką nad dziećmi z rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji materialnej lub niewykazujących dostatecznej troski rodzicielskiej. Przyznawane środki stanowią wsparcie dla realizacji wartościowych programów edukacyjnych i wychowawczych. Nowym programem grantowym, powołanym w 2010 roku, jest „Bank Ambitnej Młodzieży”. W ramach tego programu przekazywane są granty na projekty, których celem jest uświadomienie młodym ludziom, że od wykształcenia, inicjatywy, aktywności i działalności społecznej zależy nie tylko ich własna przyszłość, ale także przyszłość lokalnego środowiska i kraju. Program ten ma na celu kształtowanie postaw społecznych i obywatelskich wśród młodzieży oraz szerzenie idei wolontariatu wśród młodzieży szkolnej i studenckiej.

Ponadto w ramach działań edukacyjnych zrealizowano wiele projektów dla młodzieży, w tym: projekt „Informaticus” – cykl szkoleń i staży z zakresu i informatyki, konkurs historyczny „Rówieśnicy” połączony z warsztatami filmowymi zorganizowany we współpracy z Muzeum Historii Polski i Wyższą Państwową Szkołą Filmową i Teatralną w Łodzi, czy też internetowa gra ekonomiczna „Business-Zone” realizowana wspólnie z Miastem Wrocław.

Od 2009 r. w Banku realizowany jest program wolontariatu pracowniczego, którego koordynatorem jest Fundacja Banku Zachodniego WBK S.A. Pracownicy tworzą zespoły zadaniowe i podejmują się realizacji akcji charytatywnych, uzgodnionych w zakresie merytorycznym i finansowym z Fundacją. Idea wolontariatu staje się coraz bardziej popularna i z roku na rok przybywa inicjatyw podejmowanych przez pracowników.

Mecenat filmu „Bitwa Warszawska 1920”

W 2011 r. pod mecenatem Banku Zachodniego WBK S.A. odbyła się premiera najnowszej produkcji Jerzego Hoffmana „1920 Bitwa Warszawska”. Dzięki zaangażowaniu Banku powstała najnowocześniejsza polska produkcja o tematyce historycznej, zrealizowana w technice 3D. Jako mecenas Bank Zachodni WBK S.A. obecny był w procesie produkcji filmu na etapie scenariusza, a następnie na planie filmowym. Bank zaangażował się również w akcję edukacyjną kierowaną do szkół i mającą na celu zwrócenie uwagi na ważne historycznie wydarzenia 1920 roku. W ramach tych działań, wsparł wydanie broszury edukacyjnej poświęconej Bitwie Warszawskiej i przeznaczonej dla nauczycieli szkół podstawowych i średnich z całej Polski.

Projekty sponsoringowe wspierające wydarzenia społeczno - kulturalne

Bank Zachodni WBK S.A. utrzymuje stałą współpracę przy projektach prowadzonych przez Muzeum Historii Polski i Muzeum Powstania Warszawskiego. Bank wspiera inicjatywy realizowane w miejskich przestrzeniach, popularyzujące ważne wydarzenia w historii. Wśród projektów wspieranych w 2011 r. można wymienić: piknik historyczny „Przystanek Niepodległość” z okazji Dnia Niepodległości (Muzeum Historii Polski), gra miejska „Twoja Klisza” z Powstania Warszawskiego (Muzeum Powstania Warszawskiego). Bank został także mecenasem wystawy „Skarby Korony Hiszpańskiej”, która odbywała się w Muzeum Narodowym w Krakowie w 2011 r. w ramach Polskiej Prezydencji w Unii Europejskiej. Mecenasem tej wystawy była także Fundacja Banco Santander.

Konkurs fotograficzny BZ WBK PressFoto

Od siedmiu lat Bank Zachodni WBK S.A. organizuje konkurs fotografii prasowej – BZ WBK Press Foto. Przedsięwzięcie to stało się jednym z najważniejszych wydarzeń kierowanych do fotoreporterów w Polsce. W jego ostatniej edycji, w 2011 r. udział wzięło 393 autorów, którzy nadesłali ponad 8 600 zdjęć i 30 fotokastów. Była to rekordowa edycja. Wystawę nagrodzonych zdjęć można było oglądać w ciągu całego roku w 24 miastach Polski, m.in. w Białymstoku, Łomży, Łodzi, Gdańsku czy Chełmie. Wystawy są ważnymi lokalnymi wydarzeniami, dzięki którym mieszkańcy mają szansę zobaczyć największe dzieła fotografii prasowej. Konkurs BZ WBK Press Foto organizowany jest pod patronatem dziennika „Rzeczpospolita”.

VI. Ważne przedsięwzięcia, wydarzenia i informacje

1. Zmiany organizacyjne

W 2011 r. wprowadzono szereg zmian w strukturze organizacyjnej Centrum Wsparcia Biznesu Banku Zachodniego WBK S.A. (Centrala BZ WBK S.A.), które uwzględnią rozwiązania operacyjne funkcjonujące w Banco Santander i wypracowane w oparciu o długoletnie doświadczenia tego banku z działalności na rynkach międzynarodowych. Modyfikacje organizacyjne mają na celu ułatwienie wzajemnej współpracy biznesowej, osiągnięcie określonych synergii i zwiększenie skuteczności działania.

W 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. utworzył Pion Global Banking & Markets, który rozpoczął działalność operacyjną w IV kwartale roku. Pion odpowiada za współpracę z największymi klientami korporacyjnymi i oferowany im wachlarz produktów i usług w ramach globalnego modelu zarządzania relacjami z klientami Grupy Santander. Zakres kompetencji Pionu obejmuje produkty i usługi z dziedziny bankowości inwestycyjnej, korporacyjnej, transakcyjnej i skarbowej. Wyodrębnienie wyspecjalizowanych struktur umożliwi Bankowi nawiązywanie i utrzymywanie relacji z klientami działającymi na rynkach międzynarodowych, a także dostarczanie własnej bazy klientów rozwiązań dostępnych w Grupie Santander.

W związku z powołaniem Pionu Global Banking & Markets, Pion Skarbu i Pion Bankowości Inwestycyjnej przestały istnieć jako odrębne struktury organizacyjne Centrum Wsparcia Biznesu Banku Zachodniego WBK S.A.

Ponadto zlikwidowano Obszar Zarządzania Marką, a funkcjonujące w jego ramach struktury takie jak: Departament Zarządzania Jakością Marki, Departament Marketingu i Zespół Rzecznika włączono do Obszaru Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu. Zmiany te miały na celu integrację funkcji i działań z zakresu komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej.

Departament Przeglądów Oddziałowych, który funkcjonował dotychczas w ramach Pionu Zarządzania Ryzykiem, włączono w struktury Obszaru Centralnych Usług Operacyjnych Pionu Wspierania Biznesu. Departament Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym raportuje do członka Zarządu nadzorującego Pion Wspierania Biznesu oraz do członka Zarządu nadzorującego Pion Zarządzania Ryzykiem w zakresie wykonywania skonsolidowanej i niezależnej oceny i monitorowania ryzyka operacyjnego.

2. Rozwój technologii informacji

Główne kierunki rozwoju

Niepewność otoczenia gospodarczego implikuje dużą ostrożność w inicjatywach biznesowych podejmowanych przez banki realizujące strategię dywersyfikacji usług. W obecnych warunkach, oczekiwania biznesu wobec informatyki sprowadzają się głównie do zapewniania odpowiednich poziomów wydajności, niezawodności, bezpieczeństwa, skalowalności biznesowej (maksymalnie parametryzowane procesy) oraz nadążania za skalą biznesu w obszarach wzrostu. Równolegle realizowane są inicjatywy wynikające z potrzeby uwzględnienia społecznego wymiaru usług bankowych. Należy do nich m.in. projekt przystosowania ponad 100 bankomatów dla osób niewidomych, przygotowanie kolejnej wersji językowej w kanałach elektronicznych Banku, a także wdrożenie polskich znaków diakrytycznych na kartach kredytowych i debetowych.

Architektura rozwiązań informatycznych

Zgodnie z trendami, Bank Zachodni WBK S.A. przechodzić będzie od modelu biznesowego, w którym centralną rolę pełnią procesy do modelu, w którym rolę tę uzupełnia i stopniowo przejmuje przepływ informacji. W tym kontekście, prowadzone są prace nad rozwojem szyny danych w modelu Service Oriented Architecture - aplikacji świadczących specjalistyczne i uniwersalne usługi biznesowe oparte na szerokiej parametryzacji biznesowej, umożliwiające obsługę produktów bankowych dopasowanych do potrzeb klientów i realiów rynkowych. Trwają także prace nad rozwojem centralnego systemu transakcyjnego Banku, z uwzględnieniem możliwości, jakie dostarcza zmiana inwestora strategicznego Banku.

Eksploatacja i bezpieczeństwo systemów informatycznych

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, wyznaczającej reguły zarządzania usługami informatycznymi i jest zgodny z zaleceniami i zasadami zawartymi w „Information Technology Infrastructure Library” (ITIL).

Celem strategicznym służb informatycznych Banku jest nieustanne podnoszenie poziomu usług przy jednoczesnym obniżaniu ich kosztów jednostkowych oraz ciągłe ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb i wymogów biznesu.

Zmiana właścicielska Grupy Banku Zachodniego WBK S.A. ujawniła nowe szanse i możliwości rozwoju w zakresie eksploatacji systemów.

Konsekwentne i systematyczne inwestycje w nowe wersje systemów zapewniających bezpieczeństwo informatyczne Banku pozwalają na utrzymanie najwyższego poziomu zabezpieczenia zarówno przed atakami zewnętrznymi, jak wewnętrznymi.

3. Najważniejsze projekty

Realizacja istotnych projektów

Poniżej wymieniono najważniejsze projekty realizowane w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2011 r.

Masowe wdrożenie nowego kanału sprzedaży produktów bankowych - pozyskanie nowych klientów poprzez sprzedaż pakietu Avocado w sieci partnera strategicznego (firmy Polkomtel S.A.). Oferowanie pozyskanym klientom kolejnych produktów Banku.

Utrzymanie ciągłości biznesowej systemu SAP - zakup licencji do obsługi systemu SAP służącego do kompleksowego zarządzania zasobami ludzkimi w BZ WBK S.A. wraz z migracją danych z systemów posadowionych w AIB na środowisko utworzone w Polsce.

Migracja platformy IT Skarbu z AIB do Grupy Santander - migracja systemów IT Skarbu z AIB przy zachowaniu istniejących procesów przetwarzania danych. W ramach programu wykonywana jest migracja obecnej platformy informatycznej na systemy wewnętrzne BZ WBK S.A. oraz platformę dostarczoną przez Banco Santander (projekt w toku).

Nowy Moduł ICBS - Corporate Lending - pozwala dostarczać klientom bankowości korporacyjnej i biznesowej zaawansowane produkty kredytowe w oparciu o funkcjonalność wielowalutowych limitów maksymalnego zaangażowania, linii i podlinii kredytowych.

Automatyzacja trybu udzielania kredytów hipotecznych - wprowadzenie automatycznego trybu podejmowania decyzji w zakresie zdolności kredytowej klientów na podstawie zdefiniowanych reguł decyzyjnych.

Identyfikacja klienta w CC (kanał telefon) - mechanizmy pozwalające na identyfikację klientów w Contact Center za pośrednictwem IVR z wykorzystaniem NIK/PIN (kanał telefon).

Polskie znaki diakrytyczne na kartach kredytowych i debetowych - w odpowiedzi na oczekiwania klientów, wprowadzono poprawny, polski zapis nazwisk klientów.

Inbound IVR dla procesu zarządzania przeterminowaniami – udostępnienie funkcjonalności IVR w zakresie dwukierunkowej, zautomatyzowanej, interaktywnej komunikacji z klientami Banku w sprawie przeterminowań na rachunkach, przekroczonych limitach karty kredytowej lub konta osobistego.

Rozszerzenie danych dostępnych w systemie Debt Manager - dostarczenie do bazy systemu Debt Manager danych usprawniających proces monitoringu i windykacji klientów MŚP/Leasing.

Monitoring sytuacji finansowej - wdrożenie procesu monitoringu sytuacji finansowej klientów MŚP w systemie NFE (nowe zintegrowane środowisko oddziałowe IT), który usystematyzował i zautomatyzował monitoring finansowy prowadzony okresowo oraz na żądanie użytkownika systemu.

CRM CORPO w Pionie Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej - opracowanie i wdrożenie narzędzia CRM do obsługi oraz wsparcia procesów sprzedażowych w Pionie Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej. Projekt jest częścią szeregu zmian mających na celu usprawnienie informatycznego wspomaganie mechanizmów obsługi klientów korporacyjnych i biznesowych.

Ubezpieczenie kredytobiorcy SME - wdrożenie ubezpieczenia grupowego przeznaczonego dla kredytobiorców z segmentu MŚP, które stanowi zabezpieczenie przed finansowymi skutkami nieprzewidzianych zdarzeń, np. utraty zdolności do pracy lub pobytu w szpitalu.

Sprzedaż produktów depozytowych dla firm w placówkach partnerskich - uruchomienie w placówkach partnerskich sprzedaży produktów depozytowych Banku (rachunki bieżące, lokaty terminowe), kart płatniczych i usług BZWBK24 dla firm.

Modele i karty scoringowe dla procesu monitoringu i windykacji - wdrożenie 10-ciu modeli scoringowych dla klientów indywidualnych mających przeterminowania w związku z kredytami gotówkowymi, kartami kredytowymi i kontami osobistymi. Scoring wyliczony przez modele umożliwia podział "populacji" klientów mających przeterminowania na odpowiednie "subpopulacje", co usprawnia proces monitoringu i windykacji.

Sprzedaż produktów depozytowych dla firm w placówkach partnerskich - uruchomienie w placówkach partnerskich sprzedaży produktów depozytowych Banku (rachunki bieżące, lokaty terminowe), kart płatniczych i usług BZWBK24 dla firm.

Modele i karty scoringowe dla procesu monitoringu i windykacji - wdrożenie 10-ciu modeli scoringowych dla klientów indywidualnych mających przeterminowania. Scoring wyliczony przez modele umożliwia podział "populacji" klientów mających przeterminowania na odpowiednie "subpopulacje", co usprawnia proces monitoringu i windykacji.

4. Nakłady inwestycyjne

W 2011 r. nakłady inwestycyjne Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na realizację projektów i inicjatyw inwestycyjnych wyniosły 118,6 mln zł wobec 69,5 mln zł w 2010 r.

W minionym roku Bank Zachodni WBK S.A. realizował wiele przedsięwzięć, z których najważniejsze wymieniono powyżej w sekcji „Realizacja istotnych projektów”.

Dodatkowo, w 2011 r. Bank Zachodni WBK S.A. prowadził intensywne prace nad rozwojem bankowości mobilnej, których efektem jest wdrożenie aplikacji umożliwiającej klientom szybki i łatwy dostęp do rachunków oraz produktów bankowych za pośrednictwem telefonu komórkowego.

Bank Zachodni WBK S.A. prowadził dalsze prace mające na celu rozwój sieci oddziałów oraz placówek partnerskich. Uruchomiono osiem oddziałów, a pięć przeniesiono do lokalizacji bardziej dogodnych dla klientów.

Dążąc do utrzymania wysokiego standardu obsługi, Bank przeprowadził modernizację kilkudziesięciu oddziałów. Odświeżono oddziałową infrastrukturę IT, wymieniając komputery, terminale, drukarki, urządzenia wielofunkcyjne i UPS-y. Wykonano ponadto prace zapewniające podniesienie efektywności infrastruktury instalacji ciepłych, oświetlenia i klimatyzacji oraz systemów bezpieczeństwa.

Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował także działania mające na celu unowocześnienie sieci bankomatów. Instalowano nowoczesne urządzenia charakteryzujące się doskonałą ergonomią oraz wysokim poziomem funkcjonalności i bezpieczeństwa. Dzięki wymianie starszej technologii bankomatowej, utrzymano wysoką sprawność oraz poziom technologiczny sieci.

W 2011 r. realizowano szereg projektów, których celem było zwiększenie bezpieczeństwa, stabilności oraz niezawodności systemów bankowych. Wdrożone rozwiązania przyczyniły się do utrzymania wysokiego poziomu bezpieczeństwa danych oraz zapewnienia ciągłości usług oferowanych przez Bank. Prowadzono również działania dążące do uproszczenia i usprawnienia realizowanych w Banku procesów, sukcesywnie podnosząc jakość obsługi.

VII. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach

Nagroda, wyróżnienie, miejsce w rankingu	Bank Zachodni WBK S.A.
Laureat nagrody "Byki i Niedźwiedzie" za jakość analiz ekonomicznych	Analityk Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. oraz Główny Ekonomista BZ WBK S.A. wraz z zespołem otrzymali statuetki laureatów w konkursie Dziennika „Parkiet”, który po raz 17. przyznał nagrody „Byki i Niedźwiedzie” dla spółek oraz instytucji giełdowych i kapitałowych w kraju (2 marca 2011 r.).
1. miejsce w rankingu „Giełdowa Spółka Roku” w kategorii „Relacje Inwestorskie”	W rankingu „Giełdowa Spółka Roku” opublikowanym przez „Puls Biznesu” (4 lutego 2011 r.), BZ WBK S.A. zajął 1. miejsce w kategorii „Relacje Inwestorskie” ex aequo z trzema innymi dużymi spółkami.
1. miejsce kredytów gotówkowych w rankingu Total Money	BZ WBK S.A. zajął 1. miejsce w rankingu TotalMoney.pl w zakresie kredytów gotówkowych dla klientów zewnętrznych (28 marca 2011 r.).
„Hit Roku 2011” w kategorii „produkt instytucji finansowej”	Produkty „na klik” BZ WBK S.A. otrzymały wyróżnienie w konkursie technologicznym „Gazety Bankowej” pt. „Hit Roku 2011” w kategorii „produkt instytucji finansowej”.
2. miejsce w rankingu „Mieszkańcowa Marka Roku”	W czerwcu 2011 r. BZ WBK S.A. został wyróżniony 2. miejscem w rankingu „Mieszkańcowa Marka Roku” w kategorii kredytów hipotecznych. Nagrodę przyznali sami klienci.
Wyróżnienie w rankingu odpowiedzialnych firm	BZ WBK S.A. został wyróżniony w rankingu odpowiedzialnych firm „Gazety Prawnej” za działania CSR. Zajął 2. miejsce w kategorii „Bankowość, branża finansowa i ubezpieczenia”.
Wyróżnienie w konkursie „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi”	BZ WBK S.A. po raz czwarty został wyróżniony w konkursie Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi, organizowanym przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. Wyróżnienie przyznano za strategiczną rolę Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi (HR) w procesie zarządzania organizacją.
Wyróżnienie w konkursie „Aktywność Kobiet na Dolnym Śląsku”	Bank otrzymał wyróżnienie w konkursie „Aktywność kobiet na Dolnym Śląsku 2011” w kategorii „biznes wspierający kobiety” za politykę „BZ WBK przyjazny Mamom”, która wspiera kobiety w godzeniu obowiązków zawodowych i macierzyńskich.
Wyróżnienie w konkursie Gazety Bankowej „Najlepsze Banki”	W 19. rankingu Gazety Bankowej „Najlepsze Banki”, BZ WBK S.A. znalazł się w gronie trzech banków wyróżnionych w kategorii „Banki duże” za szczególne osiągnięcia. Na podstawie wyników finansowych, Bank doceniono za najlepszą efektywność.
Wyróżnienie Kapituły Konkursu „The Best Annual Report 2010”	W konkursie „The Best Annual Report 2010”, raport roczny BZ WBK S.A. otrzymał wyróżnienie za najlepszą wartość użytkową sprawozdań opublikowanych w 2011 r.
Nagroda, wyróżnienie, miejsce w rankingu	Spółki zależne
BZ WBK TFI S.A. jednym ze zwycięzców rankingu stabilności wyników magazynu Forbes	BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. jest jednym ze zwycięzców rankingu stabilności wyników inwestycyjnych przygotowanego przez magazyn Forbes za okres ośmiu ostatnich lat („Liderzy Rynku” Forbes, marzec 2011 r.). Fundusze Arka okazały się jedną z dwóch marek, które osiągały dobre wyniki w sposób systematyczny we wszystkich podstawowych kategoriach funduszy, a subfundusz Arka BZ WBK Akcji osiągnął najwyższą stopę zwrotu w swojej kategorii w okresie dziesięciu lat.
1. miejsce DM BZ WBK S.A. we wszystkich kategoriach konkursu dla Super Animatorów Rynku	W drugiej edycji konkursu na Super Animatorów Rynku, którego organizatorem jest GPW (luty 2011 r.), Dom Maklerski BZ WBK S.A. (DM BZ WBK S.A.) zajął 1. miejsce we wszystkich siedmiu ocenianych kategoriach.
1. miejsce DM BZ WBK S.A. w rankingu „Warsaw Business Journal” w kategorii biur maklerskich	3 marca 2011 r. wręczone zostały certyfikaty "Warsaw Business Journal" dla firm, które osiągnęły najlepsze wyniki w poszczególnych kategoriach rankingowych w roczniku "Book of Lists 2011". DM BZ WBK S.A. zajął 1. miejsce w kategorii biur maklerskich.
1. miejsce w rankingu "Wskaźnik Rynkowej Siły Brokera"	W rankingu „Wskaźnik Rynkowej Siły Brokera”, opublikowanym 8 marca 2011 r. przez Puls Biznesu DM BZ WBK zajął 1. miejsce wyprzedzając dotychczasowego lidera. Zwycięstwo jest efektem wysokiej pozycji spółki na rynku akcji i kontraktów terminowych oraz jej wszechstronności przejawiającej się wysokim zaangażowaniem na rynku pierwotnym.
Czołowe miejsca DM BZ WBK S.A. w rankingu jakości usług Forebsa	W rankingu jakości usług Forebsa (październik 2011), oceny klientów indywidualnych i instytucjonalnych uplasowały DM BZ WBK S.A. na 2. miejscu w kraju, natomiast zespół sales-traderów zdobył 3. miejsce.
Nagroda GPW dla DM BZ WBK S.A. za aktywność w 2011 r.	W dniu 9 lutego 2012 r. Giełda Papierów Wartościowych wyróżniła DM BZ WBK S.A. w trzech kategoriach: współpraca animatora z Giełdą na rynku akcji, najwyższe obroty sesyjne na rynku New Connect, a także wprowadzenie na Główny Rynek największej liczby zagranicznych spółek.
BZ WBK Finanse & Leasing S.A. Marką Roku 2011 Gazety Finansowej	BZ WBK Finanse & Leasing został uhonorowany mianem Finansowej Marki Roku 2011 „za produkty doskonale dopasowane do potrzeb klientów w zakresie finansowania środków transportu” przez czytelników i kolegium redakcyjne „Gazety Finansowej”.
BZ WBK-Aviva TUO S.A. Firmą Przyjazną Klientowi	Towarzystwo Ubezpieczeń BZ WBK-Aviva zostało nagrodzone godłem ogólnopolskiego programu certyfikacyjnego „Firma Przyjazna Klientowi”. Certyfikat przyznawany jest firmom, dla których priorytetem są potrzeby klientów oraz jakość ich obsługi.

VIII. Sytuacja finansowa Grupy BZ WBK w 2011 r.

1. Rachunek zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.**Zysk Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. i jego struktura**

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych pozycjach skonsolidowanego rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2011 r. w porównaniu z rokiem poprzednim.

Skrócony rachunek zysków i strat (ujęcie analityczne)	mln zł				
	2011	2011 porównywalne dane *	2010	Zmiana r/r	Zmiana r/r porównywalne dane *
Dochody ogółem	3 823,0	3 823,0	3 537,0	8,1%	8,1%
- Wynik z tytułu odsetek	2 068,6	2 068,6	1 822,2	13,5%	13,5%
- Wynik z tytułu prowizji	1 357,7	1 357,7	1 343,2	1,1%	1,1%
- Pozostałe przychody	396,7	396,7	371,6	6,8%	6,8%
Koszty ogółem	(1 924,6)	(1 835,8)	(1 763,5)	9,1%	4,1%
- Koszty pracownicze i koszty działania	(1 659,1)	(1 654,0)	(1 600,6)	3,7%	3,3%
- Amortyzacja	(215,9)	(139,5)	(128,8)	67,6%	8,3%
- Pozostałe koszty operacyjne	(49,6)	(42,3)	(34,1)	45,5%	24,0%
Odpisy z tytułu utraty wartości należności	(367,0)	(367,0)	(420,8)	-12,8%	-12,8%
Udział w zysku/stracie jednostek wycenianych metodą praw własności	11,0	11,0	4,5	144,4%	144,4%
Zysk przed opodatkowaniem	1 542,4	1 631,2	1 357,2	13,6%	20,2%
Obciążenie wyniku	(315,5)	(315,5)	(316,6)	-0,3%	-0,3%
Zysk za okres	1 226,9	1 315,7	1 040,6	17,9%	26,4%
- Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A.	1 184,3	1 273,1	974,2	21,6%	30,7%
- Zysk należny udziałowcom niesprawującym kontroli	42,6	42,6	66,4	-35,8%	-35,8%

* dane porównywalne nie uwzględniają jednorazowych korekt zgodnie z opisem zawartym w nocie 1 "Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2011 r."

W 2011 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wypracowała zysk przed opodatkowaniem w wysokości 1 542,4 mln zł, tj. wyższy niż w 2010 r. o 13,6%. Zysk należny udziałowcom Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 1 184,3 mln zł i zwiększył się o 21,6% w stosunku rocznym.

Wyłączając jednorazowe korekty w wysokości 88,8 mln zł, które wprowadzono do ksiąg rachunkowych w IV kwartale 2011 r. w ramach procesu ujednolicania praktyk operacyjnych z Grupą Santander, zysk przed opodatkowaniem osiągnął wartość 1 631,2 mln zł i przekroczył poziom poprzedniego roku o 20,2%, natomiast zysk należny udziałowcom Banku Zachodniego WBK S.A. wzrósł o 30,7% r/r do kwoty 1 273,1 mln zł. Jednorazowe korekty dotyczą w całości strony kosztowej skonsolidowanego rachunku zysków i strat.



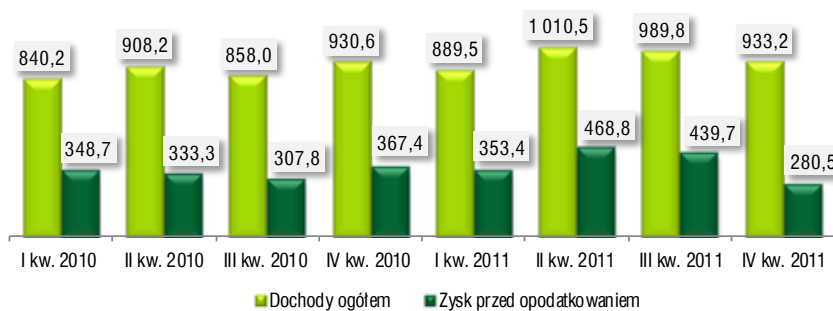
Głównym źródłem wzrostu zysku w 2011 r. był wynik z tytułu odsetek, który zwiększył się o 246,4 mln zł dzięki przyspieszonej dynamice rozwoju podstawowych wolumenów biznesowych Grupy w otoczeniu charakteryzującym się wyższym poziomem stóp procentowych. Korzystny wpływ miał też wzrost otrzymanych dywidend oraz wyniku z tytułu prowizji, a także spadek obciążenia Grupy z tytułu utraty wartości należności kredytowych.

Wynik ten osiągnięto w warunkach stabilnego wzrostu gospodarczego, ożywienia popytu inwestycyjnego i wysokiego poziomu stóp procentowych. Zjawiskom tym towarzyszyła podwyższona inflacja, wyhamowanie pozytywnych tendencji na rynku pracy, osłabienie polskiej waluty, a także pogorszenie nastrojów polskich podmiotów gospodarczych, zmienność rynków finansowych i awersja do ryzyka w związku z nierównowagą fiskalną oraz słabnącą aktywnością gospodarczą głównych partnerów Polski.

**Dochody ogółem i zysk przed opodatkowaniem w 2010 i 2011 r.
(w mln zł)**



**Dochody ogółem i zysk przed opodatkowaniem w kolejnych kwartałach 2010 i 2011 r.
(w mln zł)**



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

w mln zł

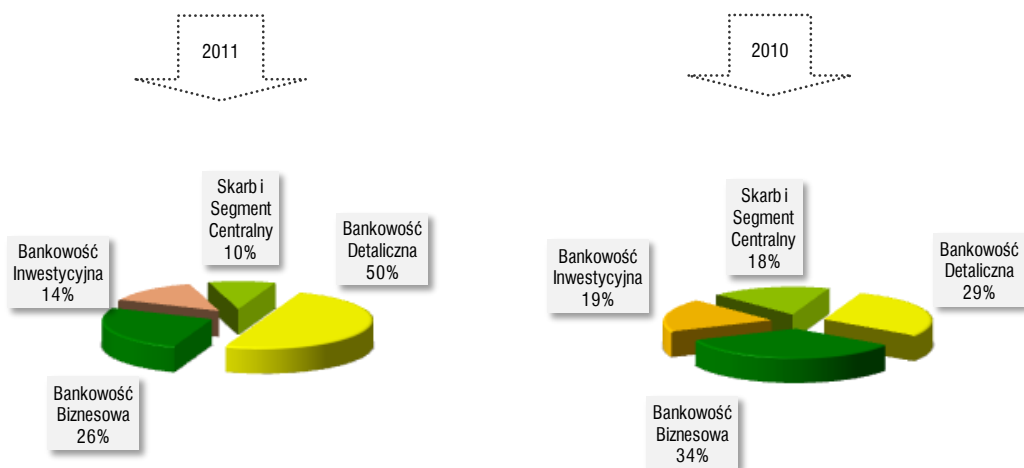
Struktura zysku przed opodatkowaniem (ujęcie podmiotowe)	2011	Struktura 2011 *	2010	Struktura 2010 *	Zmiana r/r
Bank	1 427,1	81,8%	1 182,3	77,4%	20,7%
Spółki zależne , w tym:	316,7	18,2%	345,3	22,6%	-8,3%
Dom Maklerski BZ WBK S.A.	61,2	3,5%	59,4	3,9%	3,0%
BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A. i BZ WBK Finanse Sp. z o.o.	41,7	2,4%	14,6	1,0%	185,6%
BZ WBK Asset Management S.A. i BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	201,9	11,6%	258,8	16,9%	-22,0%
Pozostałe spółki zależne	11,9	0,7%	12,5	0,8%	-4,8%
Eliminacje i korekty konsolidacyjne	(201,4)	-	(170,5)	-	18,1%
Razem	1 542,4	-	1 357,2	-	13,6%

* udział w zysku Grupy przed opodatkowaniem oraz eliminacjami i korektami konsolidacyjnymi

W 2011 r. jednostkowy zysk Banku Zachodniego WBK S.A. przed opodatkowaniem był wyższy niż w 2010 r. o 20,7%. W tym samym czasie całkowity zysk brutto spółek zależnych zmniejszył się o 8,3%. Spadek wyników wykazanych przez spółki BZ WBK Asset Management S.A. i BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. częściowo złagodził wzrost zysku spółek: BZ WBK Leasing S.A. oraz BZ WBK Finanse i Leasing S.A. Gorszy rezultat z działalności na rynku funduszy inwestycyjnych i zarządzania aktywami wynika z niekorzystnego rozwoju sytuacji na rynkach finansowych w Polsce i na świecie, natomiast znaczący wzrost zysku spółek leasingowych jest konsekwencją ujęcia w okresie porównywalnym wysokiego poziomu odpisów z tytułu utraty wartości należności leasingowych. Pozostali członkowie Grupy zakończyli 2011 r. z zyskiem brutto na poziomie zbliżonym do poprzedniego roku.

Struktura segmentowa zysku Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. przed opodatkowaniem

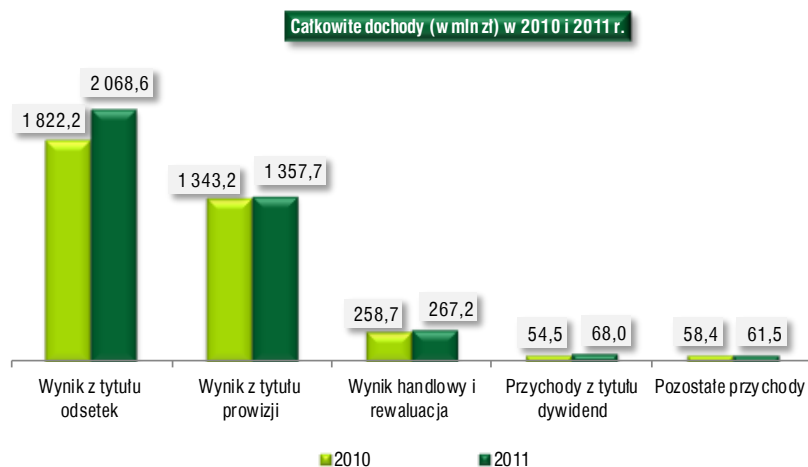
Struktura zysku przed opodatkowaniem Grupy BZ WBK S.A. w 2010 r. i 2011 r. - ujęcie segmentowe



W 2011 r. w strukturze segmentowej skonsolidowanego zysku Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. przed opodatkowaniem zwiększył się udział Segmentu Bankowości Detalicznej, natomiast spadł udział Segmentu Bankowości Biznesowej, Inwestycyjnej i Skarbu wraz z Segmentem Centralnym. Zmiany wynikają m.in. z wahań w poziomie odpisów z tytułu utraty wartości należności kredytowych w obu okresach sprawozdawczych. W 2011 r. Segment Bankowości Detalicznej odnotował spadek salda odpisów znacznie przewyższający wzrost powstały w Segmencie Bankowości Biznesowej. Istotny wpływ na ewolucję struktury zysku miały też uwarunkowania związane z rozwojem biznesu, a zwłaszcza wzrost dochodów odsetkowych od klientów indywidualnych (Bankowość Detaliczna), spadek dochodów z rynku funduszy inwestycyjnych i zarządzania aktywami z towarzyszącym wzrostem dochodów z dywidend (Bankowość Inwestycyjna) oraz wycena transakcji pochodnych (Segment Skarbu i Centralny).

Dochody

Dochody Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2011 r. wyniosły 3 823,0 mln zł i zwiększyły się w stosunku rocznym o 8,1%.



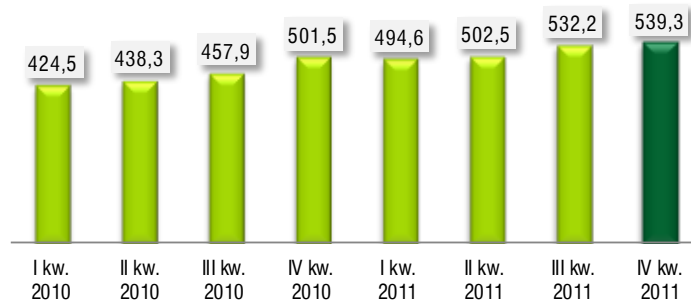
Wynik z tytułu odsetek

Wynik z tytułu odsetek wyniósł 2 068,6 mln zł i był wyższy o 13,5% w stosunku rocznym, co jest pochodną korzystnego rozwoju marży odsetkowej netto w warunkach rosnących stóp procentowych i wysokiego przyrostu kluczowych wolumenów biznesowych. Istotny wpływ na poziom wyniku z tytułu odsetek w 2011 r. miał wzrost marż depozytowych na produktach detalicznych, wsparty przez cztery podwyżki oficjalnych stóp procentowych ogłoszone w trakcie I półrocza ub.r., łącznie o 100 p.b. Poprawie marż depozytowych towarzyszył proces zawężania się marż kredytowych, związany z presją konkurencyjną na rynku wysokiej jakości kredytów.

Do wyniku z tytułu odsetek za 2011 r. zaliczono dochód odsetkowy w wysokości 10,1 mln zł z transakcji CIRS desygnowanych jako instrumenty zabezpieczające w rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych, którą zastosowano w Banku Zachodnim WBK S.A. począwszy od 1 grudnia 2011 r.

Uwzględniając pozostałe dochody o charakterze odsetkowym, które generowane są przez transakcje FX Swap oraz Basis Swap (178,1 mln zł w 2011 r. oraz 192,1 mln zł w 2010 r.) i wykazywane w pozycji „wynik handlowy i rewaluacja”, wynik z tytułu odsetek zwiększył się o 11,5% r/r.

Wynik z tytułu odsetek w kolejnych kwartałach 2010 i 2011 r. (w mln zł)

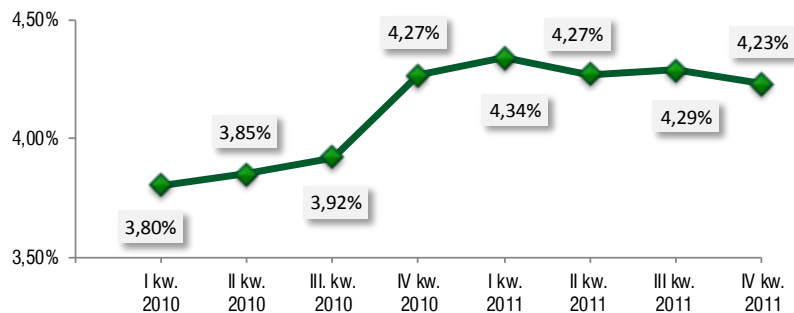


W 2011 r. zannualizowana marża odsetkowa netto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. ukształtowała się na poziomie 4,28% wobec 3,98% rok wcześniej.

W ujęciu kwartalnym, marża odsetkowa netto była dość stabilna i utrzymywała się w przedziale 4,23%-4,34%, którego granice wyznaczają odpowiednio ostatni i pierwszy kwartał 2011 r. Lekki spadek marż odnotowany w II i IV kwartale ub.r. odzwierciedla działania Banku w kierunku podwyższenia atrakcyjności oferty depozytowej w warunkach rosnącej presji inflacyjnej i ożywienia konkurencji na bankowym rynku depozytów krótkoterminowych. Dodatkowo, w IV kwartale 2011 r. zaobserwowano wzrost wysokokwotowych depozytów klientów.

Marża odsetkowa netto Grupy BZ WBK S.A. w kolejnych kwartałach lat 2010-2011 (z uwzględnieniem punktów swapowych)

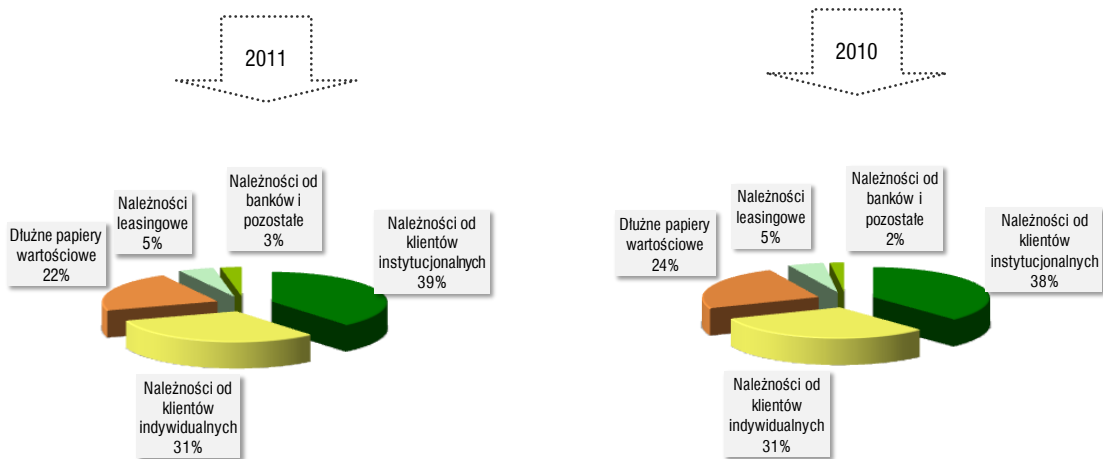
Marża odsetkowa netto w kolejnych kwartałach 2010 i 2011 r. (zawiera punkty swapowe)



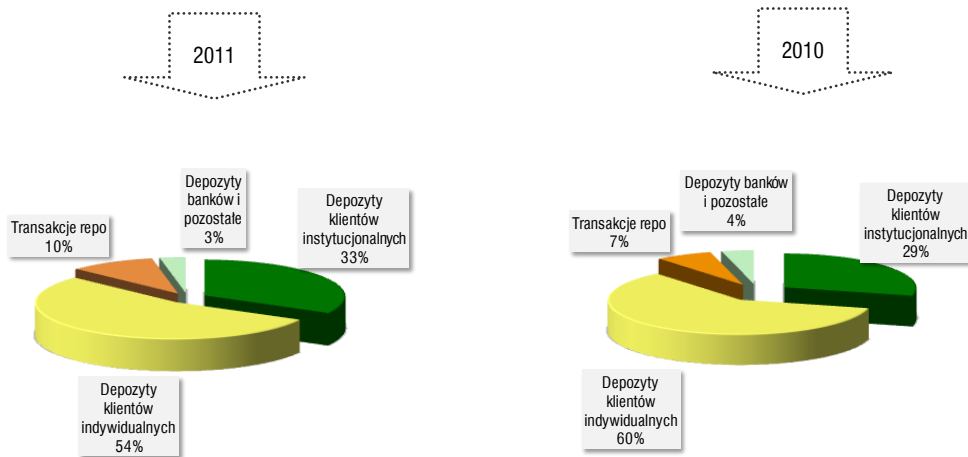
W 2011 r. przychody odsetkowe (3 413,7 mln zł) przyrosły o 9,1% r/r, tj. w tempie szybszym niż koszty odsetkowe (1 345,1 mln zł), które zwiększyły się w ciągu roku o 2,8%. Motorem wzrostu przychodów odsetkowych były należności od podmiotów gospodarczych (+11,4% r/r), kredyty hipoteczne (+21% r/r) oraz portfel handlowy dłużnych papierów wartościowych (+45,6% r/r). Przyrost kosztów odsetkowych wygenerowały głównie depozyty podmiotów gospodarczych (+20,2% r/r), zobowiązania podporządkowane (+168% r/r) oraz zobowiązania z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu (+37,2%).

W 2011 r. kredyty bankowe dla klientów przyniosły średnioroczny przychód z tytułu odsetek nominalnych na poziomie 6,46%. Depozyty klientów obciążone były nominalnym kosztem odsetkowym wg średniej stopy w wysokości 2,83% w skali roku.

Struktura przychodów Grupy BZ WBK S.A. z tytułu odsetek w 2010 r. i 2011 r.



Struktura kosztów Grupy BZ WBK S.A. z tytułu odsetek w 2010 r. i 2011 r.



Wynik z tytułu prowizji

mln zł

Wynik z tytułu prowizji	2011	2010	Zmiana r/r
Bankowość bezpośrednia *	313,6	280,3	11,9%
Obsługa rachunków i obrót pieniężny	243,9	251,2	-2,9%
Dystrybucja i zarządzanie aktywami	241,9	297,1	-18,6%
Prowizje walutowe	224,3	201,7	11,2%
Prowizje kredytowe **	113,0	89,8	25,8%
Prowizje maklerskie	100,3	100,2	0,1%
Prowizje ubezpieczeniowe	68,8	70,3	-2,1%
Pozostałe ***	51,9	52,6	-1,3%
Razem	1 357,7	1 343,2	1,1%

Zawiera:

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

** wybrane dochody prowizyjne, głównie z działalności kredytowej, faktoringowej i leasingowej, które nie podlegają amortyzacji do dochodu odsetkowego

*** prowizje z tytułu kart kredytowych, organizowania emisji i pozostałe

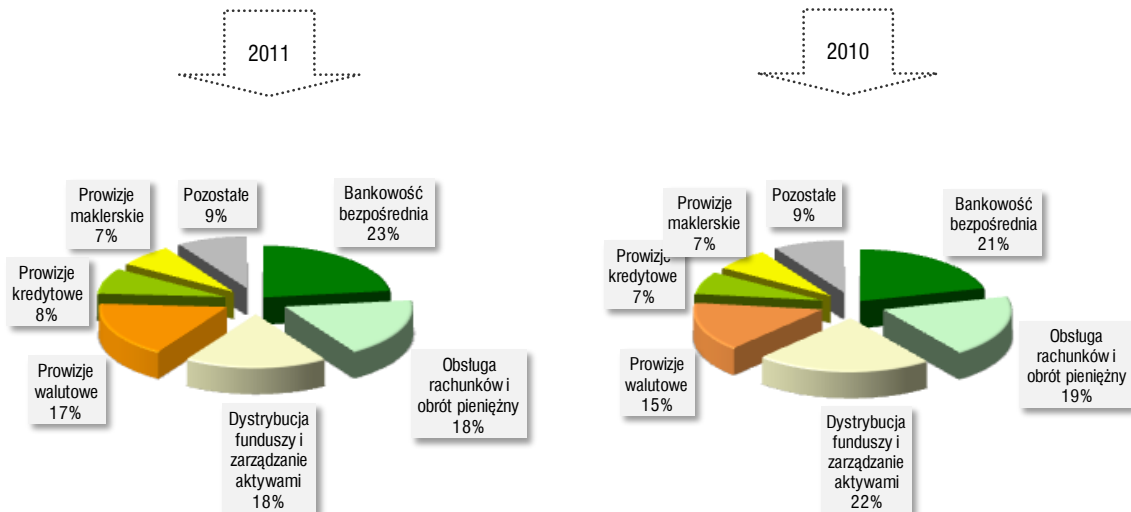
W 2011 r. wynik z tytułu prowizji osiągnął wartość 1 357,7 mln zł i był wyższy w porównaniu z poprzednim rokiem o 1,1%. Wysoki spadek dochodów prowizyjnych netto Grupy z tytułu zarządzania aktywami oraz dystrybucji funduszy inwestycyjnych i produktów strukturyzowanych, będący konsekwencją trudnej sytuacji na rynku kapitałowym, został z nadwyżką zrekompensowany przez wzrost dochodów Grupy z działalności w zakresie bankowości bezpośredniej, kredytowej i obsługi walutowej, stymulowany przez rosnące wolumeny biznesowe.

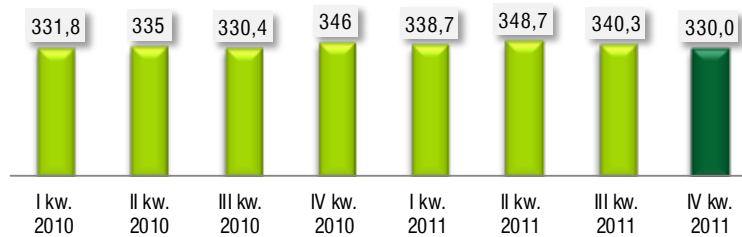
Największe zmiany r/r w składowych determinujących poziom wyniku Grupy z tytułu prowizji w 2011 r. omówiono szerzej w poniższych punktach:

- Usługi z zakresu szeroko pojętej bankowości bezpośredniej wygenerowały wynik z tytułu prowizji na poziomie 313,6 mln zł i były wyższe niż przed rokiem o 11,9% r/r. Głównym motorem wzrostu tej pozycji były dochody związane z obsługą kart debetowych, które rosły pod wpływem wzrostu ilości tych instrumentów (+9% r/r) oraz wartości transakcji bezgotówkowych (+24% r/r) dokonywanych z ich użyciem. Duży wpływ na przyrost dochodów netto z tytułu kart debetowych miały też przychody z wydawnictwa kart i transakcje gotówkowe, a zwłaszcza zwiększająca się ilość wypłat z bankomatów obcych instytucji finansowych (+32% r/r) i niższe koszty realizacji takich operacji w następstwie zmiany stawek interchange.
- Dochód z prowizji walutowych zwiększył się o 11,2% r/r do kwoty 224,3 mln zł w wyniku wzrostu walutowych obrotów handlowych obsługiwanych przez Bank na zlecenie klientów korporacyjnych (+26% r/r) przy jednoczesnym zawężeniu się spreadów walutowych (-9% r/r) pod wpływem sytuacji na rynku walutowym.
- Wynik z tytułu prowizji kredytowych wyniósł 113 mln zł i był wyższy o 25,8% r/r w porównaniu z poprzednim rokiem w związku ze wzrostem portfela należności z tytułu linii kredytowych w rachunku bieżącym przedsiębiorstw oraz spadkiem kosztów prowizyjnych za pośrednictwo w udzielaniu kredytów w efekcie modyfikacji procesu rozliczeń.
- Dochody zrealizowane przez Grupę na rynku funduszy inwestycyjnych i zarządzania aktywami osiągnęły wartość 241,9 mln zł, tj. o 18,6% mniej niż w tym samym okresie poprzedniego roku. Kierunek i zakres tej zmiany zdeterminowała sytuacja na warszawskim rynku giełdowym, pozostająca pod silnym wpływem wydarzeń na świecie (kryzys zadłużeniowy państw członkowskich strefy euro i USA, rosnące obawy co do dalszego rozwoju gospodarki światowej). Po okresie względnej stabilizacji indeksów w I poł. ub.r. (pomimo stopniowego wzrostu awersji inwestorów do ryzyka), w III kwartale nastąpiło załamanie koniunktury i wycofywanie kapitału z ryzykownych aktywów, kontynuowane z mniejszym natężeniem w IV kwartale 2011 r. W tych warunkach, Grupa odnotowała spadek średniej wartości aktywów netto funduszy inwestycyjnych i portfeli indywidualnych o 14,8% w skali roku, co znalazło bezpośrednie odzwierciedlenie w wysokości dochodów prowizyjnych.

Pozostałe dochody z tytułu prowizji pozostały na poziomie zbliżonym do poprzedniego roku.

Struktura wyniku Grupy BZ WBK S.A. z tytułu prowizji w 2010 r. i 2011 r. - ujęcie rodzajowe



Wynik z tytułu prowizji w kolejnych kwartałach 2010 i 2011 r. (w mln zł)**Wynik handlowy i rewaluacja**

Wynik handlowy z rewaluacją osiągnął wartość 267,2 mln zł i zwiększył się o 3,3% r/r, głównie za sprawą transakcji CIRS finansujących portfel kredytowy Banku w EUR i CHF. W minionym roku odnotowano wyższy poziom obrotów z tytułu takich transakcji przy jednoczesnym wzroście spreadów i kursów walutowych w relacji do PLN w efekcie rozwoju sytuacji na arenie międzynarodowej.

Dochody o charakterze odsetkowym z transakcji Basis Swap i FX Swap, które stanowią istotną składową tej pozycji, w 2011 r. wyniosły łącznie 178,1 mln zł, a w okresie porównywalnym 192,1 mln zł. Kwota Basis Swapów za 2011 r. (93,1 mln zł) nie uwzględnia 10,1 mln zł, które zaliczono do wyniku z tytułu odsetek w związku z wprowadzeniem w Banku Zachodnim WBK S.A. - z dniem 1 grudnia 2011 r. - rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych z wykorzystaniem transakcji CIRS jako instrumentu zabezpieczającego aktywa i zobowiązania finansowe o zmiennym oprocentowaniu, w tym głównie portfele należności kredytowych w walutach obcych.

Z tytułu rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych w wyniku handlowym i rewaluacji rozpoznana została nieefektywna część zmiany wyceny do wartości godziwej instrumentów zabezpieczających w wysokości ujemnej na poziomie 1,1 mln zł, natomiast efektywną część zmiany wyceny ujęto w kapitale z aktualizacji wyceny (-4,8 mln zł).

Wynik handlowy i rewaluacja zawiera ponadto odwrócenie korekty wyceny instrumentów pochodnych z tytułu ryzyka kontrahenta o wartości dodatniej na poziomie 14 mln zł wobec 6 mln zł w analogicznym okresie ub.r.

Przychody z tytułu dywidend

Przychody Grupy z tytułu dywidend - w wysokości 68 mln zł - zwiększyły się o 24,8% r/r w związku z wyższym poziomem dywidend otrzymanych w 2011 r. od spółek z Grupy Aviva, które wchodzi w skład portfela udziałów niekontrolujących Banku (61,6 mln zł w 2011 r. wobec 48,3 mln zł w 2010 r.). W 2010 r. przychody z tego źródła były niższe z powodu wypłaty w grudniu 2009 r. dywidendy zaliczkowej w kwocie 20,3 mln zł.

Odpisy z tytułu utraty wartości

W 2011 r. obciążenie rachunku zysków i strat z tytułu odpisów związanych z utratą wartości należności kredytowych osiągnęło wartość 367 mln zł wobec 420,8 mln zł w okresie porównywalnym, co oznacza spadek w wysokości 12,8% r/r.

	mln zł	
Odpisy z tytułu utraty wartości należności kredytowych	2011	2010
Odpis na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe)	(371,1)	(474,8)
Odpis na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR)	(4,7)	35,3
Przychód z tytułu należności odzyskanych	12,8	20,4
Odpis na kredytowe zobowiązania pozabilansowe	(4,0)	(1,7)
Razem	(367,0)	(420,8)

Ujemne saldo rezerw na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe) wyniosło 371,1 mln zł i było niższe w stosunku rocznym o 103,7 mln zł (-21,8% r/r). W porównaniu z wielkością odpisów rozpoznanych w 2010 r., poprawa widoczna jest szczególnie w sektorze gospodarstw domowych. Jest to efekt zdyscyplinowania płatniczego klientów oraz ujęcia wyniku ze sprzedaży części portfela kredytów detalicznych w kwocie 43,7 mln zł. Względą stabilizację zaobserwowano również w sektorze przedsiębiorstw, które utrzymywały dobrą kondycję finansową w sprzyjającym otoczeniu gospodarczym, pomimo narastającego zagrożenia ze strony słabnącej koniunktury za granicą. Wyjątek stanowią nieliczne podmioty korporacyjne reprezentujące branżę nieruchomości komercyjnych, których pozycja płynnościowa w 2011 r. uległa pogorszeniu wbrew pozytywnym tendencjom rynkowym.

W 2011 r. odpis na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR) był ujemny i wyniósł 4,7 mln zł, podczas gdy rok wcześniej osiągnął wartość dodatnią na poziomie 35,3 mln zł w wyniku rozwiązania odpisu w łącznej wysokości 60 mln zł na poniesione niezidentyfikowane straty w portfelu kredytów Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej.

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. utrzymuje konserwatywne podejście w zakresie rozpoznawania i wyceny ryzyka kredytowego. W 2011 r. zmodyfikowano system monitoringu, aby jak najefektywniej identyfikować klientów z oznakami podwyższonego ryzyka.

Koszty

Koszty ogółem	mln zł				
	2011	2011 porównywalne dane *	2010	Zmiana r/r	Zmiana r/r porównywalne dane *
Koszty pracownicze i koszty działania, w tym:	(1 659,1)	(1 654,0)	(1 600,6)	3,7%	3,3%
- Koszty pracownicze	(976,8)	(976,8)	(959,0)	1,9%	1,9%
- Koszty działania	(682,3)	(677,2)	(641,6)	6,3%	5,5%
Amortyzacja	(215,9)	(139,5)	(128,8)	67,6%	8,3%
Pozostałe koszty operacyjne	(49,6)	(42,3)	(34,1)	45,5%	24,0%
Razem	(1 924,6)	(1 835,8)	(1 763,5)	9,1%	4,1%

* dane porównywalne nie uwzględniają jednorazowych korekt zgodnie z opisem zawartym w nocie 1 "Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2011 r."

W 2011 r. całkowite koszty operacyjne Grupy Kapitałowej osiągnęły poziom 1 924,6 mln zł i były wyższe w stosunku rocznym o 9,1%. Pozycja ta zawiera jednorazowe korekty w wysokości 88,8 mln zł wprowadzone w celu ujednoczenia praktyk operacyjnych w ramach Grupy Santander. Po wyeliminowaniu wpływu korekt, koszty operacyjne wyniosły 1 835,8 mln zł, co oznacza wzrost w stosunku rocznym o 4,1%. Przyrost ten powstał w wyniku wyższych obciążeń Grupy z tytułu opłat obligacyjnych, przekształceń własnościowych, nowych projektów biznesowych oraz przedsięwzięć rozwojowych wspierających biznes i efektywność działania organizacji. Grupa kładzie stały nacisk na kontrolę kosztów oraz kontynuuje działania administracyjne, technologiczne i optymalizacyjne w celu ograniczenia bazy kosztowej.

Po wyłączeniu wpływu jednorazowych korekt, wskaźnik efektywności kosztowej Grupy (mierzonej relacją kosztów ogółem do dochodów ogółem) uległ poprawie w stosunku rocznym, zmniejszając się z 49,9% za 2010 r. do 48,0% za 2011 r.

Koszty pracownicze

W 2011 r. koszty pracownicze wyniosły 976,8 mln zł i wzrosły o 1,9% r/r na skutek rozpoznania kosztu w wys. 20,7 mln zł z tytułu uruchomienia czwartej edycji programu motywacyjnego „Akcje za wyniki” oraz wzrostu kosztów szkoleń, w tym głównie menedżerskich i sprzedażowych. W ciągu całego roku utrzymywano dyscyplinę w zakresie kosztów wynagrodzeń poprzez monitorowanie procesu zarządzania budżetami wynagrodzeń w pionach i regionach Banku.

Koszty działania

Porównywalne koszty działania Grupy Kapitałowej (bez jednorazowych korekt) zamknęły się kwotą 677,2 mln zł i wzrosły o 5,5% w stosunku rocznym. Największy przyrost (+73,8% r/r) powstał w pozycji opłat ponoszonych na rzecz regulatorów rynku, w tym głównie z powodu wzrostu stawki opłaty rocznej wpłacanej na Bankowy Fundusz Gwarancyjny (BFG). Istotnym czynnikiem wzrostu były też koszty marketingu i reprezentacji (+5,8% r/r) powstałe w toku intensywnych działań reklamowych realizowanych przez Grupę w środkach masowego przekazu. W 2011 r. kampanie marketingowe koncentrowały się na promocji kredytów gotówkowych, mieszkaniowych, 3-miesięcznej lokaty Codziennie Zarabiającej i obligacji strukturyzowanych. Projekty związane z procesem przekształceń własnościowych wpłynęły na wzrost kosztów podróży ujętych w linii „samochody, usługi transportowe i transport wartości” (+10,5% r/r). Koszty eksploatacji systemów informatycznych zwiększyły się (+3,4% r/r) z uwagi na konieczność wzmocnienia infrastruktury informatycznej Grupy, zabezpieczenia dodatkowych licencji w związku ze zmianą udziałowca strategicznego oraz rozwoju narzędzi warunkujących skuteczne wdrożenia projektów biznesowych. Wzrost kosztów utrzymania i wynajmu budynków (+2,1% r/r) to pochodna wyższych opłat czynszowych (waloryzacja, wyższy kurs EUR) i eksploatacyjnych oraz jakościowego rozwoju sieci oddziałów.

Grupa utrzymuje wysoką dyscyplinę kosztową. W 2011 r. wdrożona została nowa korporacyjna metodologia zarządzania kosztami i nakładami inwestycyjnymi. Scentralizowany proces zakupowy przyniósł kolejne oszczędności kosztowe, w tym również wynikające z przeglądu i renegocjacji umów z dostawcami. Koszty operacyjne i nakłady inwestycyjne podlegają rygorystycznemu procesowi planistycznemu, a realizacja zaakceptowanych budżetów jest ściśle monitorowana.

Pozostałe koszty

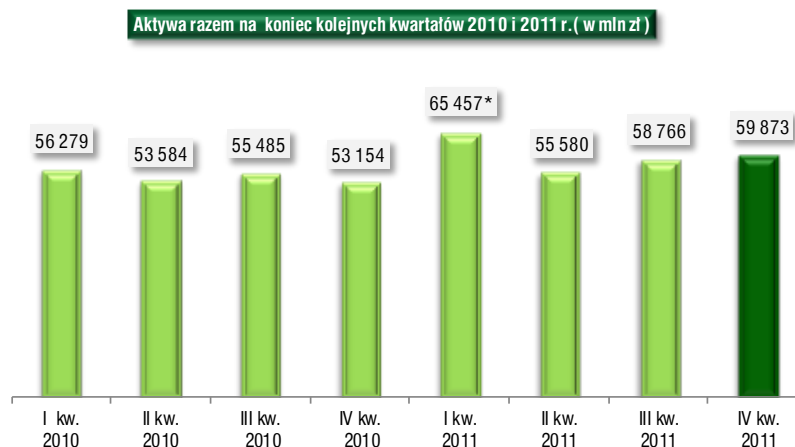
Zgodnie z praktyką Grupy Santander, w IV kwartale 2011 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. przyjęła krótszy okres ekonomicznej użyteczności wartości niematerialnych i prawnych oraz niektórych składników rzeczowego majątku trwałego, co jednorazowo zwiększyło odpisy amortyzacyjne o kwotę 76,4 mln zł.

Amortyzacja (bez jednorazowych korekt) wyniosła 139,5 mln zł i była wyższa o 8,3% w porównaniu z 2010 r. Pozostałe koszty operacyjne osiągnęły wartość 42,3 mln zł i przekroczyły poziom poprzedniego roku o 24%, m.in. za sprawą kosztów związanych z odzyskiwaniem należności (przejmowanie nieruchomości za długi, skuteczna windykacja w ramach outsourcingu usług).

2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej

Aktywa

Według stanu na dzień 31 grudnia 2011 r. aktywa ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 59 873,3 mln zł i były wyższe o 12,6% w porównaniu z końcem grudnia 2010 r. Wielkość i strukturę sprawozdania z sytuacji finansowej Grupy determinuje jednostka dominująca, której udział w całości skonsolidowanych aktywów stanowi 98,7%.



* W skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej na dzień 31 marca 2011 r. wykazane zostały aktywa ogółem w wysokości 65,5 mld zł, które zawierają krótkoterminowe rozrachunki Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. z Krajowym Depozytem Papierów Wartościowych w kwocie 11,7 mld zł z tytułu sprzedaży akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w ramach wezwania ogłoszonego przez Banco Santander.

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych aktywów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2011 r. w porównaniu ze stanem sprzed dwunastu miesięcy.

mln zł

Składniki aktywów (ujęcie analityczne)	Struktura		Struktura		Zmiana r/r
	31.12.2011	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2010	
	1	2	3	4	1/3
Należności od klientów*	38 017,2	63,5%	32 838,4	61,8%	15,8%
Inwestycyjne aktywa finansowe	11 664,5	19,5%	13 395,4	25,2%	-12,9%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	5 860,3	9,8%	2 239,0	4,2%	161,7%
Gotówka i operacje z bankami centralnymi	1 425,5	2,4%	2 534,5	4,8%	-43,8%
Należności od banków	1 244,3	2,1%	619,7	1,2%	100,8%
Rzeczowy majątek trwały i wartości niematerialne	651,0	1,1%	720,1	1,3%	-9,6%
Pochodne instrumenty zabezpieczające	141,6	0,2%	14,8	0,0%	856,8%
Pozostałe aktywa	868,9	1,4%	792,0	1,5%	9,7%
Razem	59 873,3	100,0%	53 153,9	100,0%	12,6%

* uwzględnia odpis aktualizacyjny z tytułu utraty wartości

W skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej na dzień 31 grudnia 2011 r., największą zmianę po stronie aktywów (w ujęciu procentowym) odnotowano w pozycji „pochodne instrumenty zabezpieczające”, która zwiększyła się (+856,8% r/r) w wyniku desygnowania nowych połączeń zabezpieczających w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych wprowadzonej w Banku z początkiem grudnia 2011 r. Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu wzrosły (+161,7% r/r) wraz z portfelem krótkoterminowych bonów pieniężnych NBP. Przyrost należności od banków (+100,8% r/r) to efekt wyższych depozytów składanych na rynku międzybankowym w ramach mechanizmu zabezpieczającego ryzyko operacji instrumentami pochodnymi. Zwiększyły się również należności netto od klientów (+15,8% r/r) i stanowiły 81,2% finansującej je bazy depozytowej banku od podmiotów niefinansowych wobec wskaźnika 78,2% na koniec grudnia 2010 r. Pozostałe aktywa zawierają m.in. aktywa przeznaczone do sprzedaży, których wzrost wynika z podjęcia przez Grupę działań w zakresie przejmowania nieruchomości za długi (w 2011 r. przyjęto cztery nieruchomości o łącznej wartości 80,1 mln zł).

Poziom gotówki i operacji z bankami centralnym uległ obniżeniu (-43,8% r/r) z powodu niższego poziomu środków utrzymywanych na rachunku bieżącym w NBP w ramach bieżącego zarządzania płynnością Grupy. Spadek rzeczowego majątku trwałego oraz wartości niematerialnych i prawnych (-9,6% r/r) wynika z ujednoczenia praktyk operacyjnych w ramach Grupy Santander, tj. przyjęcia krótszego okresu amortyzacji wartości niematerialnych i prawnych oraz określonych składników rzeczowego majątku trwałego. Ww. korekty podniosły poziom umorzenia w Grupie o 76,4 mln zł. W 2011 r. odnotowano spadek wartości inwestycyjnych aktywów finansowych (-12,9% r/r), głównie w następstwie wykupu w terminie zapadalności obligacji Skarbu Państwa. Zmieniła się również struktura wewnętrzna tego portfela. W ostatnim dniu roboczym 2011 r. dokonano reklasyfikacji obligacji skarbowych o łącznej wartości bilansowej 4 696,5 mln zł z kategorii „utrzymywane do terminu zapadalności” do kategorii „inwestycyjne aktywa finansowe dostępne do sprzedaży”, co odzwierciedla zmianę intencji Grupy co do tych instrumentów w efekcie dostosowywania polityki inwestycyjnej do strategii i zasad zarządzania ryzykiem Grupy Santander.

Portfel kredytowy

mln zł

Należności brutto od klientów	31.12.2011	31.12.2010	Zmiana r/r
Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	24 521,2	20 352,6	20,5%
Należności od klientów indywidualnych	12 572,6	11 437,5	9,9%
Należności z tytułu leasingu finansowego	2 335,5	2 435,8	-4,1%
Pozostałe *	3,1	20,1	-84,6%
Razem	39 432,4	34 246,0	15,1%

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

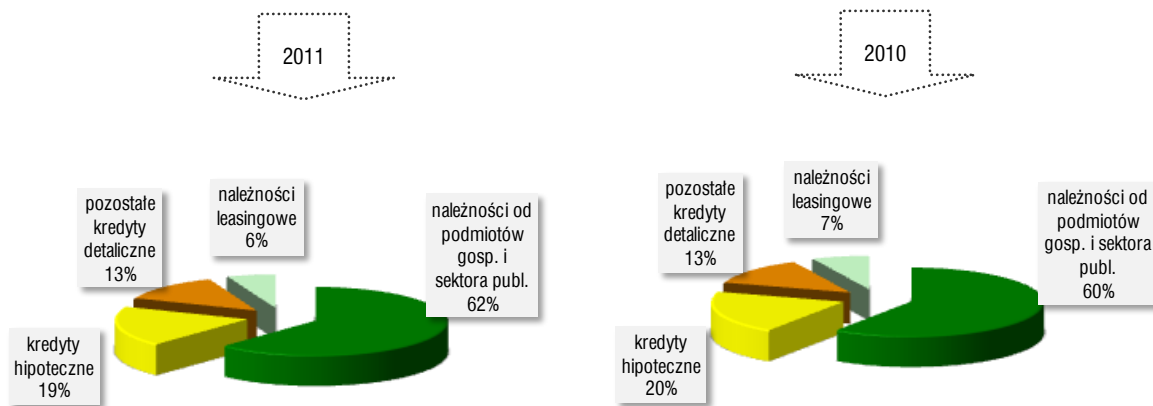
Na dzień 31 grudnia 2011 r. należności brutto od klientów wyniosły 39 432,4 mln zł i były wyższe o 15,1% w porównaniu z końcem grudnia 2010 r. Po wyeliminowaniu wpływu zmiany kursów walutowych względem złotego, wzrost ten wyniósł 11,2% r/r.

W 2011 r. wartość należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego wzrosła o 20,5% do poziomu 24 521,2 mln zł. Jest to efekt sprzyjającej koniunktury gospodarczej, która przełożyła się na wzrost popytu przedsiębiorstw na kredyt (zwłaszcza ze strony klientów korporacyjnych), w tym również na długoterminowy kredyt inwestycyjny. Znaczny udział w należnościach od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego mają kredyty na finansowanie nieruchomości dochodowych, które na koniec grudnia 2011 r. wyniosły 9 897,7 mln zł, tj. o 3,7% więcej w skali roku. Wzrost ten stanowi pochodną planowych spłat kredytowych, osłabienia krajowej waluty wobec EURO i innych walut (część portfela wyrażona w walutach obcych) oraz stopniowej akwizycji nowego biznesu w warunkach poprawy sytuacji na rynku nieruchomości komercyjnych.

W 2011 r. znacząco wzrosły inwestycje klientów w leasing maszyn i urządzeń, natomiast tempo sprzedaży leasingu samochodów osobowych uległo spowolnieniu, co miało negatywny wpływ na dynamikę wzrostu należności Grupy z tytułu leasingu finansowego. W ciągu minionego roku obniżyły się one o 4,1% do kwoty 2 335,5 mln zł.

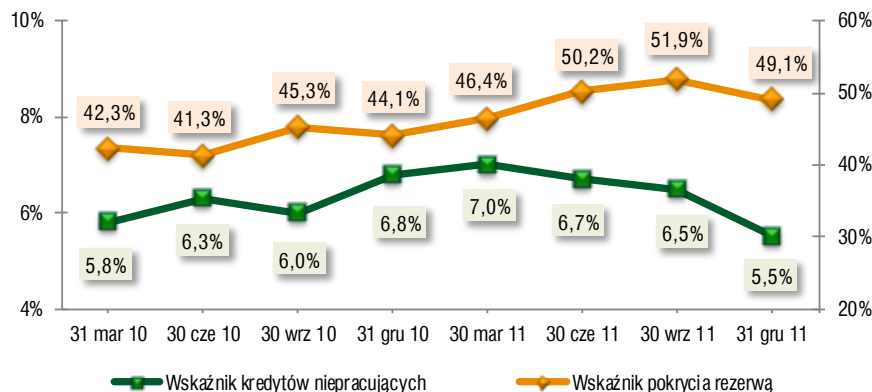
Należności kredytowe od klientów indywidualnych wzrosły w porównaniu z końcem 2010 r. o 9,9% i wyniosły 12 572,6 mln zł, w tym portfel kredytów hipotecznych zwiększył wartość o 9,8% do poziomu 7 605,1 mln zł, a kredyty gotówkowe przysrosły w tempie 15,2% r/r i zamknęły się kwotą 3 621,3 mln zł. Wysoka dynamika sprzedaży kredytów gotówkowych i hipotecznych to efekt ciągłego doskonalenia oferty Banku (sprawny proces kredytowy, konkurencyjne warunki cenowe, promocyjne pakiety produktowe) oraz lepszej rozpoznawalności marki produktu za sprawą realizowanych kampanii reklamowych. Wpływ na poziom kredytów hipotecznych miało też osłabienie złotego względem CHF i EUR.

Struktura podmiotowa należności od klientów Grupy BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r.



Na koniec grudnia 2011 r. niepracujące należności od klientów stanowiły 5,5% portfela brutto wobec 6,8% na koniec grudnia 2010 r. Wskaźnik pokrycia rezerwą należności niepracujących wyniósł 49,1% w porównaniu z 44,1% rok wcześniej.

Wskaźnik należności niepracujących i pokrycia rezerwą należności niepracujących Grupy BZ WBK S.A. na koniec kolejnych kwartałów w okresie od 31.03.2010 r. do 31.12.2011 r.



Zaprezentowane wyżej wskaźniki historyczne za okres zakończony 31 marca 2011 r. nie uwzględniają zmian w prezentacji zapadłych i nierozliczonych instrumentów pochodnych z klientami, które począwszy od II kwartału 2011 r. ujmowane są w „należnościach od klientów” zamiast w „aktywach finansowych przeznaczonych do obrotu”.

Pasywa

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych pasywów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na koniec grudnia 2011 r. w porównaniu ze stanem sprzed dwunastu miesięcy.

Składniki pasywów (ujęcie analityczne)	Struktura		Struktura		Zmiana r/r 1/3
	31.12.2011 1	31.12.2011 2	31.12.2010 3	31.12.2010 4	
Zobowiązania wobec klientów	46 829,5	78,2%	41 970,5	79,0%	11,6%
Zobowiązania wobec banków	2 556,7	4,3%	2 526,1	4,8%	1,2%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu	956,8	1,6%	578,6	1,1%	65,4%
Pochodne instrumenty zabezpieczające	523,7	0,9%	16,4	0,0%	3093,3%
Zobowiązania podporządkowane	441,2	0,7%	395,2	0,7%	11,6%
Pozostałe pasywa	1 082,4	1,8%	893,5	1,7%	21,1%
Kapitały razem	7 483,0	12,5%	6 773,6	12,7%	10,5%
Razem	59 873,3	100,0%	53 153,9	100,0%	12,6%

W porównaniu ze stanem z końca 2010 r., w sprawozdaniu z sytuacji finansowej na dzień 31 grudnia 2011 r. znacząco wzrosły zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu (+65,4% r/r), głównie pod wpływem walutowo-procentowych transakcji pochodnych (CIRS). Zwiększyły się również istotnie pochodne instrumenty zabezpieczające w konsekwencji wprowadzenia w Grupie rachunkowości zabezpieczeń w oparciu o transakcje CIRS zabezpieczające przepływy pieniężne portfeli kredytowych banku w CHF i EUR. Odnotowano też wyraźny przyrost zobowiązań Grupy wobec klientów (+11,6% r/r). Wyemitowane przez Bank w sierpniu 2010 r. 10-letnie obligacje o wartości nominalnej 100 mln EUR, które w całości objął Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju, zostały ujęte jako zobowiązania podporządkowane. Zobowiązania wobec banków pozostały na poziomie zbliżonym do stanu sprzed roku, gdyż wzrost zobowiązań z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu zrekompensował spadek kredytów i lokat z rynku międzybankowego.

Baza depozytowa

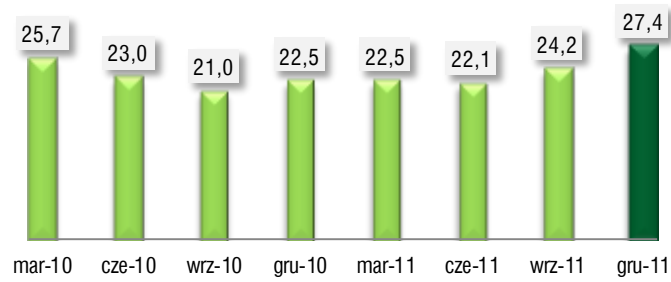
Zobowiązania wobec klientów	31.12.2011	31.12.2010	Zmiana r/r
Zobowiązania wobec klientów indywidualnych	27 111,3	25 230,8	7,5%
Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	19 718,2	16 739,7	17,8%
Razem	46 829,5	41 970,5	11,6%

Zasadniczym źródłem finansowania rozwoju działalności kredytowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. są zobowiązania wobec klientów, stanowiące 78,2% pasywów ogółem. Na dzień 31 grudnia 2011 r. zobowiązania te wyniosły 46 829,5 mln zł, zwiększając się o 11,6% w porównaniu do stanu z końca 2010 r. Po wyeliminowaniu wpływu zmiany kursów walutowych względem złoteo, wzrost ten wyniósł 10,3% r/r.

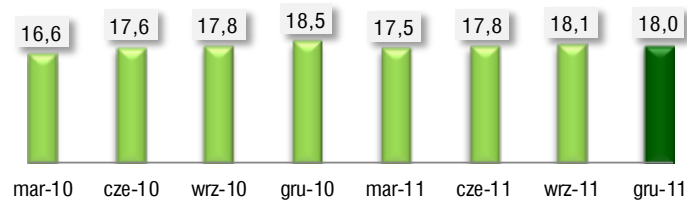
Środki złożone przez klientów indywidualnych osiągnęły wartość 27 111,3 mln zł i wzrosły o 7,5% r/r. Największym zainteresowaniem klientów indywidualnych cieszyły się warianty lokaty Codziennie Zarabiającej. Salda pochodzące od klientów instytucjonalnych w wysokości 19 718,2 mln zł przekroczyły poziom z końca 2010 r. o 17,8% dzięki wdrożeniu i skutecznej realizacji strategii pozyskiwania depozytów od klientów korporacyjnych. W okresie objętym raportem klienci instytucjonalni preferowali negocjowane lokaty krótkoterminowe.

W ogólnej kwocie zobowiązań wobec klientów depozyty terminowe stanowiły 27 415,3 mln zł (+21,7% r/r), salda na rachunkach bieżących wyniosły 17 985,6 mln zł (-2,9% r/r), a pozostałe zobowiązania - 1 428,5 mln zł (+54,3% r/r). Ostatnia z wymienionych pozycji zawiera wykorzystanie linii kredytowych z Europejskiego Banku Inwestycyjnego na finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw w maksymalnej łącznej wysokości 200 mln euro.

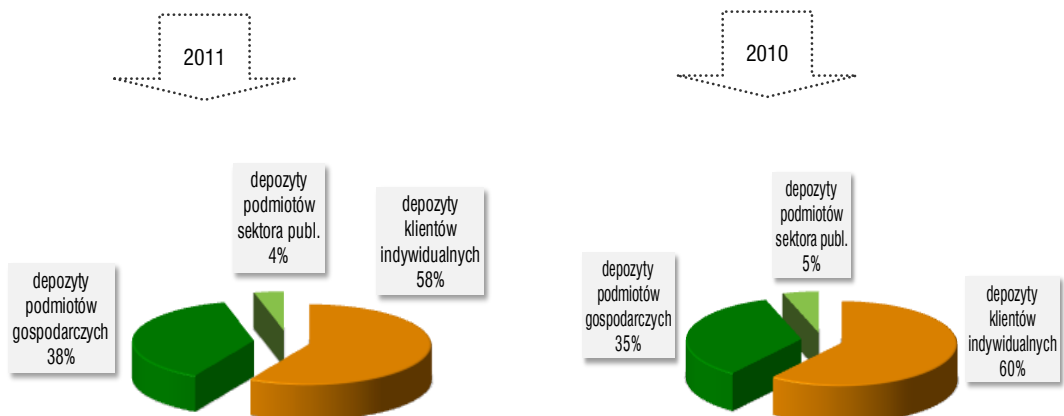
**Depozyty terminowe na koniec kolejnych kwartałów 2010 i 2011 r.
(w mld zł)**



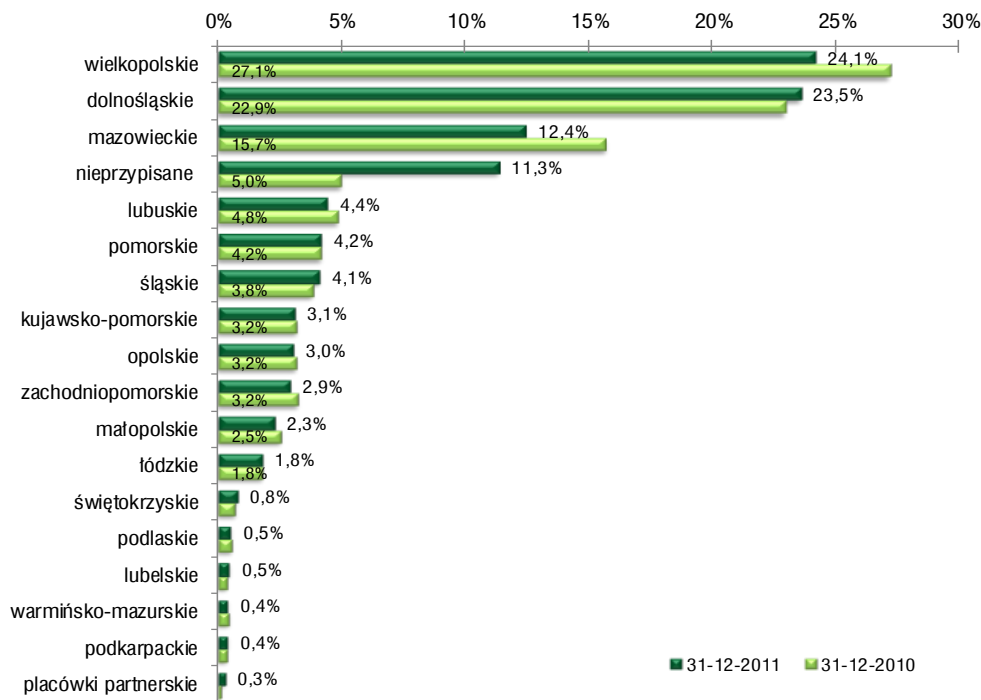
**Salda na rachunkach bieżących na koniec kolejnych kwartałów
2010 i 2011 r. (w mld zł)**



Struktura podmiotowa zobowiązań wobec klientów Grupy BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r.



Struktura geograficzna zobowiązań wobec klientów Grupy BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r.



Podstawowe wskaźniki finansowe

Wybrane wskaźniki finansowe	31.12.2011	31.12.2011 porównywalne dane *	31.12.2010
Koszty / dochody	50,3%	48,0%	49,9%
Wynik z tytułu odsetek / dochody ogółem	54,1%	54,1%	51,5%
Marża odsetkowa netto **	4,28%	4,28%	3,98%
Wynik z tytułu prowizji / dochody ogółem	35,5%	35,5%	38,0%
Należności od klientów / zobowiązania wobec klientów	81,2%	81,2%	78,2%
Wskaźnik kredytów niepracujących ***	5,5%	5,5%	6,8%
Wskaźnik pokrycia rezerw kredytów niepracujących ***	49,1%	49,1%	44,1%
Odpis z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności od klientów	1,0%	1,0%	1,2%
ROE (zwrot z kapitału) ****	19,7%	21,2%	17,6%
ROA (zwrot z aktywów) *****	2,0%	2,2%	1,8%
Współczynnik wypłacalności	15,10%	15,10%	15,77%
Wartość księgowa na jedną akcję (w zł)	102,40	103,61	92,69
Zysk na jedną akcję zwykłą (w zł) *****	16,21	17,42	13,33

* porównywalne dane nie uwzględniają jednorazowych korekt zgodnie z opisem zawartym w nocie 1 "Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2011 r."

** zannualizowany dochód odsetkowy (powiększony o punkty swapowe) przez średnią kwartalną wartość aktywów oprocentowanych netto

*** dane porównywalne na koniec 2010 r. nie zostały skorygowane o zmianę w sposobie prezentacji zapadłych i nierozliczonych instrumentów pochodnych z klientami ze względu na jej niematerialność

**** zannualizowany zysk należny udziałowcom jednostki dominującej (obejmujący 4 ostatnie kwartały) do średniego kwartalnego poziomu kapitałów z końca pięciu kolejnych okresów sprawozdawczych, z wyłączeniem udziałów niekontrolujących, wyniku roku bieżącego i dywidendy należnej udziałowcom BZ WBK (zmiana sposobu kalkulacji od I kw. 2011 r.)

***** zannualizowany zysk należny udziałowcom jednostki dominującej (obejmujący 4 ostatnie kwartały) do średniego kwartalnego poziomu aktywów z końca pięciu kolejnych okresów sprawozdawczych (zmiana sposobu kalkulacji od I kw. 2011 r.)

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

3. Dodatkowe informacje finansowe

Wybrane transakcje z podmiotami powiązаныmi

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

Według stanu na 31 grudnia 2011 r. łączna wartość zaangażowania Banku z tytułu kredytów udzielonych jednostkom zależnym (BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A., BZ WBK Faktor Sp. z o.o., BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.) wyniosła 2 482,2 mln wobec 2 093,1 mln zł na 31 grudnia 2010 r.

Na 31 grudnia 2010 r. depozyty utrzymywane w Banku przez spółki zależne (Dom Maklerski BZ WBK S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A., BZ WBK Leasing S.A.) osiągnęły wartość 974,2 mln zł wobec 1 114,3 mln zł rok wcześniej.

Gwarancje udzielone spółkom zależnym wyniosły 323,1 mln zł wobec 246,2 mln zł na koniec 2010 r.

Powyższe transakcje zostały wyeliminowane ze skonsolidowanych sprawozdań finansowych.

Należności Banku wobec podmiotu dominującego osiągnęły wartość 81,7 mln zł (Grupa Santander) wobec 93,4 mln zł na 31 grudnia 2010 r. (Grupa AIB), natomiast zobowiązania wyniosły 0,2 mln zł wobec 325,8 mln zł na 31 grudnia 2010 r.

Wyczerpujące informacje nt. transakcji z podmiotami powiązаныmi, włącznie z ujawnieniami dotyczącymi transakcji z personelem zarządczym, zostały zawarte w nocie 45 „Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2011 rok” oraz w nocie 44 „Sprawozdania finansowego Banku Zachodniego WBK S.A. za 2011 rok”.

Wybrane pozycje pozabilansowe

Gwarancje i instrumenty pochodne

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

	w mln zł	
Zobowiązania warunkowe udzielone	31.12.2011	31.12.2010
Finansowe:	8 130,0	5 623,7
- linie kredytowe	7 006,6	4 745,2
- kredyty z tyt. kart płatniczych	970,7	819,0
- akredytywy importowe	152,2	55,1
- depozyty terminowe z przyszłym terminem rozpoczęcia okresu depozytu	0,5	4,4
Gwarancyjne	1 473,7	1 185,5
Razem	9 603,7	6 809,2

	w mln zł	
Nominały instrumentów pochodnych	31.12.2011	31.12.2010
Transakcje pochodne - terminowe (zabezpieczające)	6 380,2	1 669,9
Transakcje pochodne - terminowe (handlowe)	82 393,3	55 583,1
Bieżące operacje walutowe	2 343,8	935,4
Transakcje związane z kapitałowymi papierami wartościowymi	47,4	1,0
Razem	91 164,7	58 189,4

Opis udzielonych gwarancji

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

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

Leasing operacyjny

Bank Zachodni WBK S.A. leasinguje powierzchnię biurową zgodnie z umowami leasingu operacyjnego. Standardowo umowy zawierane są na 5-10 lat. Całkowite zobowiązanie z tytułu wszystkich umów nieodwołalnego leasingu operacyjnego (łącznie z wartością wieczystego użytkowania gruntów) prezentuje następująca tabela.

w mln zł

Płatności leasingowe wg terminów zapadalności	31.12.2011	31.12.2010
poniżej 1 roku	153,9	146,2
pomiędzy 1 a 5 lat	518,3	446,4
powyżej 5 lat	211,3	306,3
Razem	883,5	898,9

Tytuły egzekucyjne i wartość zabezpieczeń

Poniżej podano ilość i wartość tytułów egzekucyjnych wystawionych przez Bank Zachodni WBK S.A. w 2011 r. w porównaniu z rokiem poprzednim.

w mln zł

Tytuł egzekucyjny	31.12.2011		31.12.2010	
	Ilość	Wartość	Ilość	Wartość
Kredyty dla ludności:	27 435	205,1	40 781	331,3
- kredyty gotówkowe i limity w koncie	18 966	162,5	26 796	248,5
- karty kredytowe	8 381	30,1	13 885	54,1
- kredyty hipoteczne	88	12,5	100	28,7
Kredyty gospodarcze	2 481	813,4	1 696	397,6
Razem	29 916	1 018,5	42 477	728,9

Wartość zabezpieczeń ustanowionych na rachunkach i aktywach kredytobiorców - w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. - wyniosła 32 881,0 mln zł na dzień 31 grudnia 2011 r. w porównaniu z 29 069,1 mln zł na dzień 31 grudnia 2010 r.

4. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego w 2012 r.

Następujące uwarunkowania zewnętrzne będą miały istotny wpływ na poziom wyników finansowych i działalność Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r.

- Wyraźne spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego na świecie, w tym u głównych partnerów handlowych Polski, co przyczyni się do dalszego spowolnienia wzrostu polskiego eksportu i wyhamowania produkcji przemysłowej. Znaczne obniżenie, a nawet spadek popytu zagranicznego może powodować obniżenie aktywności inwestycyjnej firm (w szczególności w zakresie nowych inwestycji) i ograniczyć popyt firm na kredyt i inne produkty bankowe.
- Dalsza stagnacja na rynku pracy, co będzie ograniczało presję na wzrost wynagrodzeń i może negatywnie wpływać na jakość dotychczasowego portfela kredytowego w segmencie gospodarstw domowych oraz popyt na nowe kredyty konsumpcyjne i mieszkaniowe.

- Stabilizacja stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej w I połowie roku oraz możliwe obniżki stóp procentowych w II półroczu w wyniku pogorszenia perspektyw wzrostu gospodarczego, zwiększenia szans na powrót inflacji do celu NBP w niedługiej perspektywie oraz nieco bardziej stabilnej sytuacji na rynkach finansowych.
- Zmiany kosztów finansowania aktywów zależne od tempa i skali obniżek podstawowych stóp procentowych, zmian kursu złotego, kształtowania się sytuacji płynnościowej sektora bankowego i intensywności konkurencji cenowej pomiędzy bankami w zakresie pozyskiwania depozytów.
- Utrzymanie dużej zmienności na rynkach finansowych związanej z niepewnością dotyczącą problemów zadłużeniowych w wielu gospodarkach oraz obawami o perspektywę światowego wzrostu gospodarczego.
- Dalszy rozwój sytuacji na globalnych rynkach akcji i jego wpływ na zainteresowanie nabywaniem jednostek funduszy inwestycyjnych lub alternatywne utrzymywanie oszczędności w postaci bezpiecznych depozytów bankowych.

IX. Relacje Inwestorskie

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

Bank Zachodni WBK S.A. 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 2011 r. kontynuowane były typowe działania z zakresu relacji inwestorskich. Inwestorzy, akcjonariusze i analitycy giełdowi mieli wielokrotnie okazję 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).

Bank Zachodni WBK S.A. uczestniczył również w przedsięwzięciach inwestora strategicznego adresowanych do inwestorów Grupy Santander. Przykładem takiego zaangażowania może być obecność przedstawicieli Zarządu banku podczas Santander Investor Day w Londynie pod koniec września 2011 r.

W internetowym serwisie relacji inwestorskich: www.inwestor.bzwbk.pl dostępne są 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. Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji

Kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A.

Na dzień 31 grudnia 2011 r. kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. wynosił 730 760 130 zł i dzielił się na 73 076 013 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10 zł. W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2010 r. nie odnotowano zmian w wielkości kapitału zakładowego. Poszczególne serie akcji zaprezentowano w rozdz. XII „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2011 r.”.

Zmiany w strukturze akcjonariatu Banku Zachodniego WBK S.A.

Z dniem 1 kwietnia 2011 r. Banco Santander S.A. objął 69 912 653 akcji Banku Zachodniego WBK S.A., reprezentujących 95,67% w jego kapitale zakładowym i głosach na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy, w tym wszystkie akcje należące do AIB European Investments, Ltd. w liczbie 51 413 790 sztuk, stanowiących 70,36% kapitału zakładowego Banku.

W wyniku wykupu udziałów niekontrolujących na żądanie akcjonariuszy, Banco Santander S.A. wszedł w posiadanie kolejnych 421 859 akcji Banku Zachodniego WBK S.A. i nabył ich łącznie 70 334 512 sztuk, co stanowi 96,25% w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku. Tym samym, stał się jedynym akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów.

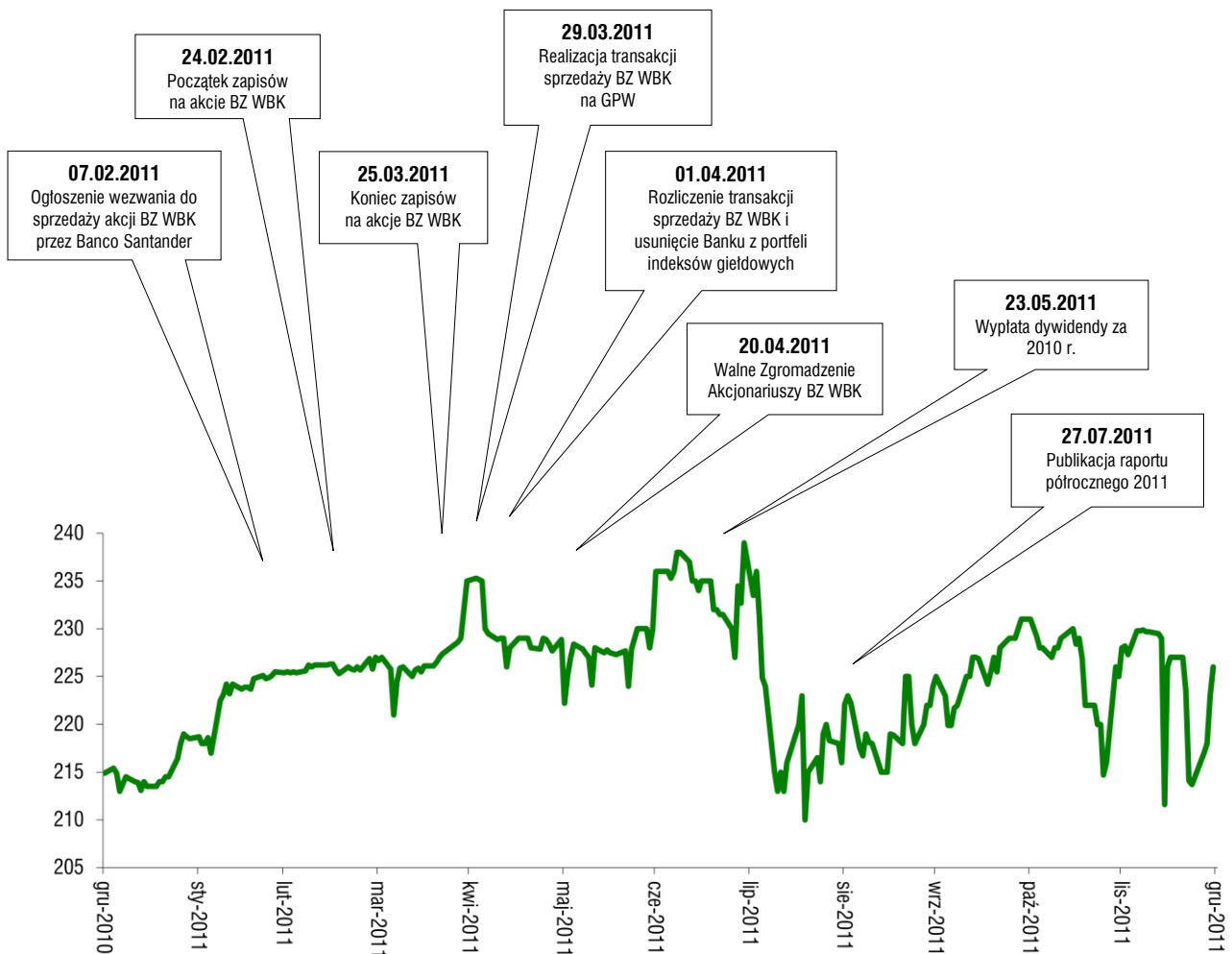
Strukturę akcjonariatu na dzień 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r. prezentuje tabela w rozdz. XII „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2011 r.”

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

2011 rok przyniósł wyraźne spadki głównych indeksów na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. WIG 20 zakończył rok ze startą 21,9%, WIG spadł o 20,8%, a WIG Banki stracił 21,7%. W pierwszej połowie roku nastroje inwestorów były znacznie lepsze niż w drugim półroczu pomimo wyraźnego zaniepokojenia rozszerzającym się kryzysem zadłużeniowym państw członkowskich strefy euro. Do kwietnia 2011 r. ceny akcji kontynuowały trend wzrostowy trwający nieprzerwanie od lutego 2009 r. Pierwsza fala wyprzedzaży miała miejsce w czerwcu, po czym w sierpniu nastąpił silny odpływ kapitału z rynku akcji i gwałtowne przeceny. Sierpniowe załamanie zapoczątkowało okres wzmożonej zmienności na rynkach akcji i spowodowało straty, których do końca roku nie udało się odrobić z powodu pogarszającej się sytuacji makroekonomicznej, nierozwiązanych problemów zadłużeniowych strefy euro oraz groźby recesji w regionie. Pod względem kapitalizacji, w skali roku najbardziej ucierpiał sektor bankowy oraz energetyka.

W przeciwieństwie do ujemnego bilansu indeksów giełdowych w Warszawie, kurs Banku Zachodniego WBK S.A. zanotował w 2011 r. dodatnią stopę zwrotu na poziomie 8,9%, uwzględniając wypłatę dywidendy z zysku za 2010 r. w wysokości 8 złotych na akcję. Wyraźną aprecjację kursu spółki w pierwszym półroczu, związaną z pozytywną reakcją na zmianę właściciela i ogłoszone wezwanie do sprzedaży akcji, przerwała letnia fala wyprzedzaży. Wraz z całym sektorem bankowym, kurs Banku Zachodniego WBK S.A. doświadczył szczególnie wysokiej przeceny w trakcie dwóch sesji (3.08 – 5.08), tracąc przejściowo prawie 20%. W odróżnieniu jednak od większości przedstawicieli tego sektora, wycena akcji Banku dość szybko zdołała powrócić na ścieżkę wzrostu, czego efektem było osiągnięcie z końcem 2011 r. wycen nieznacznie tylko niższych od rejestrowanych w okresie poprzedzającym załamanie rynkowe.

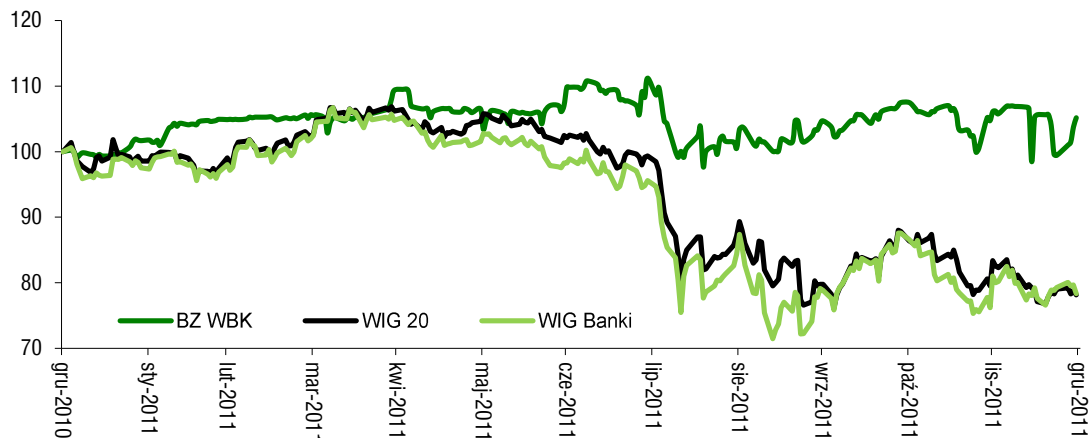
Notowania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w 2011 r.



W skali 12 miesięcy kurs Banku zwiększył się o 5,2%, tj. z poziomu 214,90 zł na 31 grudnia 2010 r. do 226 zł na 30 grudnia 2011 r. W okresie tym osiągnął maksimum na poziomie 239 zł (29 lipca 2011 r.) oraz minimum w wysokości 210 zł (18 sierpnia 2011 r.).

Kapitalizacja Banku Zachodniego WBK S.A. na 31 grudnia 2011 r. wyniosła 16 515,2 mln zł wobec 15 704 mln zł na 31 grudnia 2010 r. Wskaźnik cena/zysk (P/E) dla akcji spółki ukształtował się na poziomie 14,26 (17,13 na koniec 2010 r.), a wskaźnik cena/wartość księgową (P/BV) osiągnął poziom 2,42 (2,57 na koniec 2010 r.).

Notowania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. na tle indeksów
Kurs BZ WBK S.A., WIG 20 i WIG Banki z dnia 31.12.2010 = 100



Ze względu na zmiany w strukturze akcjonariatu, z dniem 1 kwietnia 2011 r. akcje Banku Zachodniego WBK S.A. zostały usunięte z portfeli indeksów giełdowych. Zgodnie z metodologią Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. w indeksach giełdowych nie mogą uczestniczyć akcje spółek, których liczba w wolnym obrocie jest niższa niż 10%.

4. Dywidenda na akcję

Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. zarekomenduje wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy za 2011 r. w wysokości 8,00 zł na jedną akcję. Ostateczna decyzja o wypłacie dywidendy i jej wysokości zostanie podjęta przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A.

W dniu 20 kwietnia 2011 r. Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. podjęło Uchwałę o przeznaczeniu na dywidendę dla akcjonariuszy kwoty 584,6 mln zł z zysku netto Banku za 2010 r. Dywidenda na jedną akcję wyniosła 8,00 zł i została wypłacona 23 maja 2011 r. akcjonariuszom posiadającym akcje Banku Zachodniego WBK S.A. na koniec dnia ustalenia prawa do dywidendy, tj. 9 maja 2011 r.

Wielkość dywidendy wypłaconej akcjonariuszom Banku Zachodniego WBK S.A. w latach 2007-2011 prezentuje tabela w rodz. II „Podstawowe informacje”, część 1 „Historia i zakres działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.”.

5. 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.

Ocena ratingowa Banku Zachodniego WBK S.A. w 2011 r.

Zmiany podstawowych ratingów przyznanych BZ WBK S.A. przez agencję Fitch Ratings w latach 2010-2011

Rodzaj ratingu	Komunikat z 22.12.2011	Komunikat z 11.10.2011	Komunikat z 05.04.2011	Komunikat z 15.09.2010	Komunikat z 12.05.2010
Rating długoterminowy podmiotu (Long-term IDR)	A+ (RWN*)	A+	A+	BBB+ (RWP**)	BBB+
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej	RWN	negatywna	stabilna	RWP	stabilna
Rating krótkoterminowy podmiotu (Short-term IDR)	F1 (RWN)	F1	F1	F2 (RWP)	F2
Rating indywidualny VR (Viability Rating)	bbb	bbb	-	-	-
Rating indywidualny	C	C	C	C	C
Rating wsparcia	1	1	1	3 (RWP)	3

* RWN (Risk Watch Negative) - lista obserwacyjna ze wskazaniem negatywnym

** RWP (Risk Watch Positive) - lista obserwacyjna ze wskazaniem pozytywnym

W 2011 r. agencja wydała cztery komunikaty odnoszące się do sytuacji Banku.

W komunikacie z dnia 5 kwietnia 2011 r., Fitch Ratings poinformował, że podniósł rating długoterminowy Banku Zachodniego WBK S.A. (long-term IDR) z „BBB+” do „A+”, usunął go z listy obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym i nadał mu perspektywę stabilną. Podwyższono też i wycofano z listy obserwacyjnej rating krótkoterminowy (short-term IDR) i rating wsparcia.

W komunikacie z dnia 16 czerwca 2011 r. Fitch Ratings potwierdził wszystkie powyższe ratingi.

Rating podmiotu, rating krótkoterminowy i rating wsparcia uzasadniono wysokim prawdopodobieństwem wsparcia, jakie Bank Zachodni WBK S.A. mógłby otrzymać - w razie takiej potrzeby - od swojego dominującego akcjonariusza Banco Santander S.A. W opinii Fitch Ratings, po przejściu Banku Zachodniego WBK S.A., operacje bankowe Santander w Polsce osiągnęły masę krytyczną i stały się strategicznie istotne. Powyższe ratingi odzwierciedlały również wczesną fazę integracji Banku z Grupą Santander i potencjalne ryzyko kraju (długoterminowy rating Polski na poziomie „A-” z perspektywą stabilną).

Rating indywidualny odzwierciedla odporność Banku na pogorszenie zewnętrznych warunków działania w czasie kryzysu finansowego oraz adekwatny poziom kapitałów własnych, zdolność do generowania kapitału, konserwatywne podejście do zarządzania ryzykiem i ponadprzeciętną dla rynku jakość aktywów. Biorąc pod uwagę oznaki ożywienia na rynku nieruchomości, potencjalne ryzyko wynikające ze znacznego zaangażowania Banku w finansowanie podatnego na wahania koniunktury segmentu nieruchomości komercyjnych uznano za ograniczone.

W komunikacie z dnia 11 października 2011 r. Fitch Ratings potwierdził dotychczasowe ratingi Banku Zachodniego WBK S.A. (ogłoszone w komunikacie z dnia 5 kwietnia 2011 r. i potwierdzone 16 czerwca 2011 r.), zmieniając jednocześnie perspektywę ratingu długoterminowego IDR ze stabilnej na negatywną. Posunięcie to było konsekwencją obniżenia długoterminowego ratingu IDR większościowego udziałowca Banku Zachodniego WBK S.A., tj. Banco Santander z „AA” na „AA-” pod wpływem wzrostu ryzyka kraju, w którym znajduje się jego siedziba (obniżenie ratingu Hiszpanii z „AA+” na „AA-”).

W dniu 22 grudnia 2011 r. Fitch Ratings umieścił rating długoterminowy (long-term IDR) oraz krótkoterminowy (short-term IDR) Banku Zachodniego WBK S.A. na liście obserwacyjnej ze wskazaniem negatywnym w związku z analogiczną zmianą dla podmiotu dominującego, tj. Banco Santander, którą ogłoszono 20 grudnia 2011 r. ze względu na możliwość negatywnej weryfikacji ryzyka Hiszpanii pod wpływem kryzysu strefy euro.

Ocena ratingowa Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r.

Do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania do publikacji (23 lutego 2012 r.) miały miejsce dwie zmiany ratingów Banku Zachodniego WBK S.A.

Z dniem 25 stycznia 2012 r. agencja Fitch Ratings wycofała - w skali globalnej - ratingi indywidualne banków, zastępując je ratingiem indywidualnym VR (Viability Rating) wprowadzonym w 2011 r. W rezultacie, rating indywidualny na poziomie "C" został usunięty z zestawu ocen Banku.

W komunikacie z dnia 13 lutego 2012 r. agencja Fitch Ratings obniżyła rating długoterminowy IDR z „A+” na „A-”, usunęła go z listy obserwacyjnej i nadała mu perspektywę negatywną. Obniżyła też rating krótkoterminowy Banku z „F1” na „F2”, usuwając go z listy obserwacyjnej. Posunięcie to było efektem obniżenia długoterminowego ratingu IDR Banco Santander z „AA-” na „A” oraz ratingu indywidualnego VR (Viability Rating) z „aa-” na „a” i odzwierciedla wzrost ryzyka Hiszpanii (obniżenie ratingu kraju z „AA-” na „A/Negative”).

W wyniku powyższych działań, na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania do publikacji (23 lutego 2012 r.) pełna ocena ratingowa Banku Zachodniego WBK S.A. prezentowała się następująco:

- **Rating długoterminowy IDR:** „A-”; perspektywa negatywna
- **Rating krótkoterminowy IDR:** „F2”
- **Rating indywidualny VR (Viability Rating):** „bbb”
- **Rating wsparcia:** „1”

X. Perspektywy dalszego rozwoju

1. Strategia biznesowa Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na lata 2012-2014

Wymagające otoczenie makroekonomiczne

Po spowolnieniu polskiej gospodarki w 2009 r., w latach 2010-2011 wzrost PKB powrócił do poziomu 4%. Widoczne są już jednak oznaki pogorszenia warunków ekonomicznych w gospodarce światowej, które nieuchronnie wpłyną na rynek polski. Panująca obecnie w gospodarce światowej sytuacja nie ma precedensu w historii, co utrudnia prognozowanie wielkości konkretnych wskaźników ekonomicznych na przyszłość. Pewne jest jedynie to, że Grupa Banku Zachodniego WBK S.A., realizując swoje aspiracje w zakresie wzrostu dochodów i udziału w rynku, powinna być przygotowana na trudne i niosące wiele wyzwań otoczenie.

Lata 2012-2014 będą okresem wymagającym budowania przewagi rynkowej przy znacznej koncentracji na nowych źródłach generowania przychodów oraz stałym nacisku na utrzymywanie właściwej efektywności operacyjnej i kosztowej, utrzymywanie odpowiedniej bazy kapitałowej i płynności oraz skuteczne zarządzanie ryzykiem.

Wizja: trzecia największa instytucja bankowa oraz wiodąca marka uniwersalna w Polsce

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. zamierza umacniać swoją pozycję na krajowym rynku bankowym jako instytucja 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:

- wzrost udziałów w rynku,
- wysoka rozpoznawalność i prestiż marki w skali całego kraju,
- wyróżniająca się oferta ze względu na konkurencyjność i jakość obsługi,
- silne i stabilne fundamenty finansowe sprzyjające rozwojowi akcji kredytowej i realizacji przedsięwzięć rozwojowych, 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.

Aspiracją Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest wykorzystanie rozbudowanej sieci dystrybucyjnej w Polsce (trzeciej w skali kraju) do osiągnięcia sukcesywnego wzrostu udziałów w rynku bankowym oraz jednej z czołowych pozycji pod względem zysku brutto, wskaźnika kosztów do dochodów, wskaźnika wypłacalności oraz obsługi klienta.

Priorytety strategiczne na lata 2012-2014

Najważniejszymi priorytetami Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. pozostaną:

- generowanie wysokich i stabilnych zysków pochodzących z różnych źródeł,
- wzrost udziału w rynku,
- konsekwentna budowa silnej ogólnopolskiej marki.

Gwałtowna zmiana sytuacji makroekonomicznej w latach 2008-2011 oraz niepewność co do jej dalszego rozwoju, powoduje konieczność zwiększonej koncentracji Grupy w kolejnych latach na następujących priorytetach:

- zwiększanie zdolności reagowania na potrzeby klientów i wymagania rynku,
- utrzymywanie wysokiego morale i zaangażowania pracowników,
- zapewnienie skutecznej integracji międzykanałowej,

- uzyskanie pozycji zapewniającej stabilność i powtarzalność dochodów,
- aktywne zarządzanie oraz pomiar ryzyka kredytowego, operacyjnego i rynkowego zgodnie z przyjętą Deklaracją Akceptowalnego Poziomu Ryzyka,
- dalsza dywersyfikacja i poszukiwanie nowych źródeł dochodów,
- utrzymanie wskaźnika wypłacalności powyżej uzgodnionego celu 10%,
- dążenie do dwucyfrowego corocznego wzrostu zysków,
- utrzymanie wskaźnika kredyty/depozyty na poziomie poniżej 100%,
- aktywne zarządzanie kosztami i obniżenie wskaźnika koszty/dochody poniżej 45%,
- generowanie maksymalnego zwrotu z inwestycji dokonanych w latach 2007-2011,
- zwiększenie efektywności, upraszczanie procedur, obniżanie kosztów procesów.

Realizacja priorytetów Grupy wymaga podjęcia następujących działań:

- Bankowość Detaliczna: zwiększenie penetracji produktowej i wykorzystanie globalnych możliwości Banco Santander S.A.,
- MŚP: podwyższenie udziału w rynku w wybranych sektorach oraz zwiększenie obecności Bankowości Biznesowej w regionach,
- Bankowość Korporacyjna: wykorzystanie międzynarodowej sieci Banco Santander S.A. i poszerzenie asortymentu produktów,
- Efektywność: wykorzystanie najlepszych praktyk Banco Santander oraz obniżenie wskaźnika koszty/dochody,
- Kapitał i płynność: utrzymanie wskaźników kapitałowych oraz relacji kredyty/depozyty na poziomie zapewniającym znaczny bufor bezpieczeństwa, realizacja atrakcyjnej polityki w zakresie dywidendy,
- Obsługa klienta: utrzymanie pozycji na podium i dalszy rozwój standardów obsługi.

Bank Zachodni WBK S.A. jest dobrze pozycjonowany oraz spełnia warunki niezbędne, aby osiągnąć satysfakcjonujący wzrost:

- wysokie inwestycje w infrastrukturę dystrybucyjną w okresie minionych 5 lat,
- dobra płynność i pozycja kapitałowa,
- silny zespół zarządczy,
- umiejętność wykorzystywania przynależności do dużej międzynarodowej grupy bankowej,
- zdolność do wykorzystywania szans powstających w otoczeniu zewnętrznym.

Strategia pozyskiwania i utrzymania Klientów

1) Bankowość detaliczna

Priorytetem dla Grupy będzie poszerzanie bazy aktywnych klientów indywidualnych i MŚP dzięki skutecznej akwizycji nowych klientów oraz rozwijaniu współpracy z już pozyskanymi. Grupa zamierza aktywnie pozyskiwać klientów spośród osób i firm korzystających z usług bankowych, przyciągając ich atrakcyjną ofertą produktową i wysokimi standardami obsługi.

Zasadniczym narzędziem akwizycji będzie oferta wyróżniających się na rynku kont bankowych. Aspiracją Grupy w tej kategorii produktów jest osiągnięcie i stałe utrzymywanie czołowej pozycji w badaniach preferencji klientów. Grupa będzie też umacniać pozycję lidera na rynku innowacyjnych produktów oszczędnościowych, tworzonych na bazie depozytów, produktów bankowości inwestycyjnej i ubezpieczeń.

Wszystkim klientom detalicznym, zarówno indywidualnym, jak i MŚP, Grupa będzie oferowała korzystne warunki cenowe, zachowując należną premię za oferowaną jakość i bezpieczeństwo. Priorytetem Grupy w zakresie kredytów dla ludności będzie zwiększenie sprzedaży (w tym sprzedaży związanej ubezpieczeń) przy utrzymaniu dobrej jakości portfeli, co zapewni wyższy poziom dochodów netto.

Najlepszym klientom indywidualnym zaproponowane zostaną wyjątkowe standardy obsługi – VIP, Wealth Management oraz najlepsze standardy obsługi dla klientów MŚP.

Priorytetem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest doprowadzenie do pełnej integracji kanałów dystrybucji, co umożliwi klientom realizację operacji bankowych i załatwianie wszelkich spraw z wykorzystaniem preferowanej przez nich formy kontaktu. Klienci segmentu detalicznego będą obsługiwani przez ogólnopolską sieć oddziałów własnych, uzupełnianych przez placówki partnerskie, centrum telefoniczne, Internet, doradców mobilnych i inne kanały dystrybucji.

2) Global Banking & Markets (GBM)

Global Banking & Markets jest jednostką biznesową przeznaczoną do obsługi klientów korporacyjnych, którzy ze względu na swoją wielkość, złożoną strukturę i działalność wymagają odpowiednio dopasowanych usług oraz produktów. Główne obszary pozostające w zakresie kompetencji GBM to: Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna, w tym Rynki Dłużne, Globalna Bankowość Transakcyjna, Inwestycje Kapitałowe.

Zgodnie z modelem zarządzania globalnego, Pion GBM Banku Zachodniego WBK S.A. będzie korzystać z potencjału Banco Santander S.A. w zakresie pozyskiwania i obsługi polskich klientów korporacyjnych prowadzących działalność na skalę międzynarodową. Bank Zachodni WBK S.A. będzie miał dostęp do globalnych struktur oraz kanałów dystrybucji Banco Santander, nowych rozwiązań i biznesu, a także odnosić korzyści z obecności Banco Santander na globalnych rynkach.

Dom Maklerski & Rynki Kapitałowe

Głównymi celami Domu Maklerskiego oraz Rynków Kapitałowych są:

- zdobycie wiodącej pozycji na rynku akcji i transakcji terminowych,
- eksploatacja dodatkowych źródeł dochodu poprzez:
 - ✓ rozwój usług doradztwa dla klientów zamożnych (Wealth Management),
 - ✓ pełnienie roli agenta na rynku FOREX i CFD,
 - ✓ koncentrację na: pierwszych i wtórnych ofertach publicznych, transakcjach typu private placement, współpracy z klientami korporacyjnymi, monitoringu potencjalnych transakcji prywatyzacji organizowanych przez Skarb Państwa, dużych transakcjach,
 - ✓ rozwój nowych atrakcyjnych produktów strukturyzowanych we współpracy z Banco Santander,
 - ✓ dokonywanie transakcji na rynkach międzynarodowych na rzecz lokalnych klientów,
- stała poprawa standardów obsługi poprzez kontynuację badań jakości, rozwój usług typu Premium i Prestiż, wykorzystanie CRM, etc.

Bankowość Inwestycyjna: asset management i fundusze inwestycyjne

W ciągu ostatnich kilku lat aktywa pod zarządzaniem Grupy Banku Zachodniego WBK S.A. zmniejszyły się na skutek wycofywania środków przez klientów w związku turbulencjami na rynkach finansowych oraz wzrostem awersji do ryzyka. W nadchodzących latach można się spodziewać dalszych istotnych wahań na rynkach finansowych, a w efekcie zmian w preferencjach klientów w kierunku produktów gwarantujących stały poziom dochodów.

Pomimo nadchodzącego spowolnienia gospodarczego, któremu prawdopodobnie towarzyszyć będzie niski poziom środków lokowanych w produkty inwestycyjne, Grupa Banku Zachodniego WBK S.A. zamierza poprawić wyniki generowane na produktach inwestycyjnych. Celem jest osiągnięcie dochodowości przekraczającej średnią uzyskiwaną przez konkurencję i optymalizacja procesów biznesowych, m.in. poprzez racjonalizację zasobów oraz wprowadzanie zmian produktowych w odpowiedzi na ewoluujące preferencje klientów.

Przynależność do Grupy Santander zapewni Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. dodatkowe wsparcie w realizacji celów dochodowych i optymalizacyjnych, a także w zakresie zarządzania ryzykiem inwestycyjnym i operacyjnym. Współpraca z Santander Asset Management umożliwi poszerzenie oferty o eksperckie produkty Santander Asset Management oraz wdrożenie dobrych praktyk w zakresie zarządzania inwestycjami (np. multimanager)

Działania te powinny spowodować, że AM/TFI stanie się konkurencyjną, skuteczną oraz wydajną pod względem zasobów organizacją oferującą produkty inwestycyjne najlepszej jakości.

3) Bankowość Biznesowa i Korporacyjna – budowanie najlepszego banku, Partnera dla Klientów Biznesowych i Korporacyjnych w Polsce

W celu obsługi klientów biznesowych i korporacyjnych, Bank Zachodni WBK S.A. rozwinął ogólnokrajową sieć centrów biznesowych i korporacyjnych zlokalizowanych w głównych miastach Polski. Klientom oferowane są indywidualne rozwiązania wypracowane przez lokalnych opiekunów we współpracy ze specjalistami ds. produktów, którzy zapewniają kompletną i wszechstronną obsługę obejmującą kredyty, depozyty, produkty bankowości transakcyjnej, Skarbu, leasingu, faktoringu, produkty rynków kapitałowych, itd.

Bank Zachodni WBK S.A. aspiruje aby być Najlepszym Bankiem Biznesowym w Polsce i zamierza osiągnąć ten cel poprzez bliską współpracę z klientami, zapewniającą im pełne wsparcie i rozwój.

Główne cele strategiczne w tym segmencie to:

- Dalsza dywersyfikacja portfela kredytowego, rozszerzenie źródeł dochodu oraz bazy klientów przy jednoczesnym silnym zarządzaniu i kontroli nad ryzykiem.
- Znaczący rozwój bankowości transakcyjnej oraz depozytów.
- Wzrost rozpoznawalności na rynku, wzrost biznesu z pomocą wysoko wykwalifikowanych opiekunów klienta skoncentrowanych na sprzedaży.
- Wykorzystanie globalnej sieci jednostek operacyjnych Grupy Santander (global franchise) w celu poszerzenia możliwości biznesowych.
- Nieustanny rozwój i ulepszanie oferowanych produktów i ich wysoka konkurencyjność.
- Bycie rozpoznawanym przez klientów za jakość obsługi, tj. elastyczność, szybkość podejmowania decyzji i profesjonalizm.

Efektywność i innowacyjność

Aspiracją Grupy jest utrzymywanie wskaźnika koszty/dochody na poziomie znacznie poniżej 45%. Najważniejsze cele w zakresie zarządzania kosztami to:

- upraszczanie procesów operacyjnych i obsługi klienta,
- centralizacja i automatyzacja procesów kontrolnych i back-office,
- zarządzanie wydatkami poprzez wykorzystanie zintegrowanych i kompletnych procesów umożliwiających skuteczny monitoring kluczowych wskaźników, bieżące porównywanie kosztów (benchmarking), wdrożenie działań naprawczych oraz monitoring najważniejszych umów z dostawcami.

Grupa będzie nadal koncentrowała się na bankowości mobilnej i elektronicznej, aby świadczyć usługi najlepsze w swojej klasie oraz umożliwić migrację transakcji sprzedaży do tych kanałów, poprawiając w ten sposób efektywność obsługi oraz pozwalając pracownikom oddziałów skupić się na sprzedaży bardziej złożonych produktów i usług.

Kultura organizacyjna: w zgodzie z wartościami marki

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. jest organizacją skoncentrowaną na dostarczaniu wartości dla klienta, promującą kulturę zbudowaną na wartościach spójnych z wartościami marki, jak również najwyższymi standardami zgodności z wymogami regulatorów.

Kultura wewnętrzna opiera się zaangażowanych, wyposażonych w odpowiednie kompetencje pracowników, którzy otwarcie wyrażają swoje opinie oraz postępują zgodnie ze swoimi przekonaniem. Grupa Banku Zachodniego WBK S.A. jest organizacją promującą pracę zespołową, darzącą szacunkiem wszystkich pracowników, wspierającą ich potrzeby w zakresie rozwoju zawodowego i osobistego oraz respektującą indywidualność. Wszyscy pracownicy mają równe prawa bez względu na płeć, wiek, narodowość, etc. Najwyższe uznanie w organizacji znajdują: profesjonalizm i terminowe wykonywanie zadań, chęć uczenia się, szacunek dla wykonywanej pracy, odpowiedzialność za podejmowane decyzje i działania, przestrzeganie zasad etyki, przepisów prawa, regulacji wewnętrznych i dobrych obyczajów.

2. Przewidywane warunki rozwoju działalności w 2012 r.

Choć polska gospodarka zakończyła rok 2011 w dość dobrej kondycji, wszystko wskazuje na to, że w 2012 r. nie zobaczymy kontynuacji stosunkowo wysokiego wzrostu gospodarczego. Strefa euro najprawdopodobniej wkroczyła w nowy rok będąc w recesji, co już znajduje odzwierciedlenie w polskich statystykach handlu zagranicznego oraz wskaźnikach koniunktury. Widać również wyraźnie, że pogorszenie perspektyw wzrostu spowodowało zmianę sytuacji na rynku pracy. Wydaje się prawdopodobne, że trendy te nasilą się w najbliższych kwartałach, wynikiem czego będzie spowolnienie wzrostu gospodarczego w 2012 r. do 2-3%. Wszystko wskazuje na to, że utrzyma się jednak delikatny wzrost inwestycji i kredytu.

Problemy związane z kryzysem zadłużeniowym strefy euro, które występowały w ubiegłym roku, pozostają aktualne. Dlatego też, na rynki finansowe może powrócić podwyższona awersja do ryzyka. Oznaczać to może ponowne osłabienie złotego oraz wzrost rentowności obligacji. Choć na przestrzeni całego roku Ministerstwo Finansów nie powinno mieć problemu ze sfinansowaniem potrzeb pożyczkowych, nie można wykluczyć przejściowych okresów odpływu kapitału z polskiego rynku (również kapitałowego). Przy założeniu pewnego ustabilizowania sytuacji w strefie euro i ożywienia w tamtejszej gospodarce, zakładamy, że trend na umocnienie złotego może pojawić się ponownie w II połowie roku.

Rok 2011 zakończył się inflacją wyraźnie przekraczającą nie tylko cel inflacyjny NBP, ale również górną granicę dopuszczalnych wahań wokół celu. Cel 2,5% raczej nie zostanie w tym roku osiągnięty, choć jest szansa, że niektóre miesiące pokażą inflację poniżej 3,5%. Kurs złotego powinien mieć już mniejszy negatywny wpływ na inflację, a w dalszej części roku efekt słabego popytu (wraz z umocnieniem złotego) przełożyć się powinien na wyraźniejszy spadek inflacji. Otoczenie inflacyjne będzie stawiało Radę Polityki Pieniężnej przed dylematem czy prowadzić bardziej ekspansywną politykę pieniężną w sytuacji, gdy inflacja jest nadal powyżej celu i jednocześnie coraz wyraźniej zaznacza się spowolnienie gospodarcze. Zakładamy, że spośród członków Rady wyłoni się większość, która zareaguje na oznaki pogorszenia sytuacji gospodarczej (zapowiadające spadek inflacji w kolejnych kwartałach) i dojdzie do dwóch obniżek stóp procentowych po 25 p.b. (zapewne dopiero w drugiej połowie roku).

XI. 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.

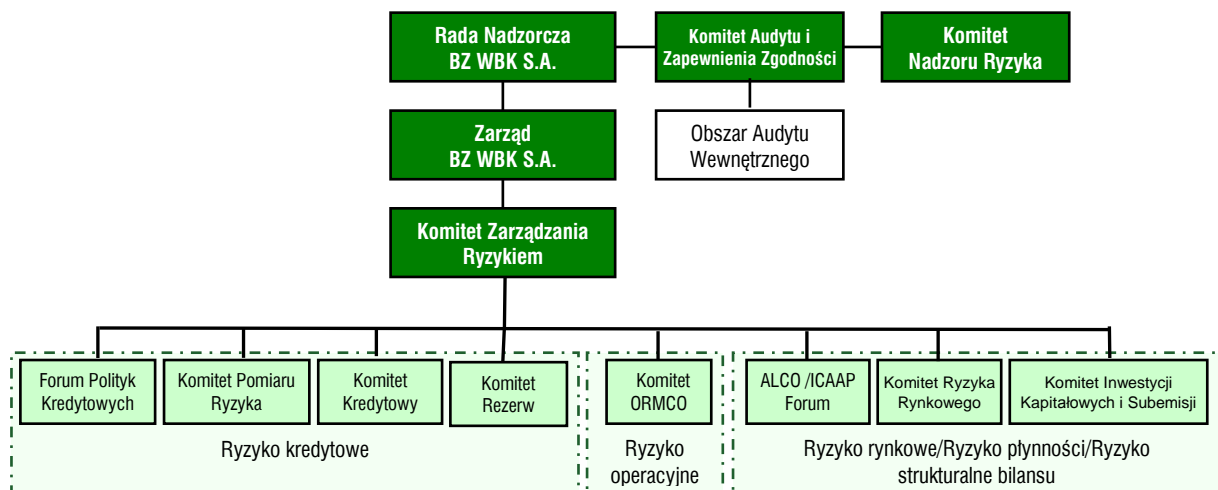
2. Struktura zarządzania ryzykiem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

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, 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 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 2011 r. Bank kontynuował dotychczasową politykę pro-aktywnego zarządzania ryzykiem kredytowym, podejmując następujące działania:

- Wdrożono zmiany w politykach kredytowych w celu osiągnięcia zgodności z Rekomendacją S III oraz znowelizowaną Ustawą o Kredycie Konsumenckim.
- Udoskonalono system decyzyjny oparty o ocenę ryzyka za pomocą systemów scoringowych/ratingowych oraz pomiar rentowności transakcji, m.in.:
 - ✓ w zakresie kredytów detalicznych wdrożono indywidualne ceny oparte o pomiar ryzyka na kredytach hipotecznych;
 - ✓ w zakresie kredytów MŚP rozwinięto modele oceny ryzyka w oparciu o szerokie wykorzystanie baz zewnętrznych, w tym nowego źródła danych o klientach biznesowych.
- Doskonalono i zwiększono efektywność procesów kredytowych we wszystkich portfelach. Na szczególną uwagę zasługuje wzrost automatyzacji decyzji kredytowych w odniesieniu do kredytów detalicznych.
- Kontynuowano ostrożnościowe zarządzanie portfelem kredytów na nieruchomości dochodowe, przy zachowaniu ścisłych limitów ryzyka kredytowego i z naciskiem na odpowiednią jakość portfela.
- Zachowując zgodność z regulacjami obowiązującymi w polskim sektorze, Bank prowadził prace dostosowujące polityki i procesy do standardów Grupy Santander.

W 2011 r. prowadzono konserwatywną politykę zarządzania ryzykiem, wnikliwie obserwując zmieniające się warunki zewnętrzne, dbając o zachowanie norm i wymogów nadzoru oraz optymalizując efektywność procesu kredytowego pod względem efektywności w celu minimalizacji kosztów i błędów ludzkich. Tak określone priorytety nie ulegną zmianie w 2012 r.

Polityka kredytowa

W 2011 r. Bank kontynuował dotychczasową politykę zarządzania ryzykiem kredytowym, łącząc dbałość o utrzymanie odpowiedniego poziomu ryzyka kredytowego z działaniami na rzecz rozwoju wolumenów biznesowych i zwiększania udziału w rynku. Wraz ze zmieniającymi się warunkami makroekonomicznymi, stopniowo optymalizowano polityki kredytowe, dostosowując je do przewidywanego tempa wzrostu gospodarczego i skrupulatnie monitorując ponoszone ryzyko.

Prowadzona przez Bank polityka umożliwia zrównoważony wzrost portfeli kredytowych, zapewnia im wysoką jakość oraz dobrą rentowność. W działalności kredytowej, Bank przywiązuje dużą wagę do przestrzegania regulacji i norm ostrożnościowych. Priorytetem jest też wysoka jakość obsługi klientów. W 2011 r. zrealizowanych zostało szereg projektów, które stawiały sobie za cel podwyższenie poziomu satysfakcji klientów.

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

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

Działalność kredytowa spółek leasingowych opiera się na politykach kredytowych obowiązujących w Banku. W procesie decyzyjnym Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. stosuje spójne podejście do ryzyka kredytowego z zastosowaniem tej samej platformy informatycznej, służącej do nadawania ratingu/scoringu. Spółki posiadają zaakceptowane przez Bank procedury określające zasady zarządzania ryzykiem kredytowym.

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 leży 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.

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

		mln zł	
Należności od klientów wg rodzaju portfeli z utratą wartości	31.12.2011	31.12.2010	
Portfel brutto oceniany indywidualnie	960,2	1 041,9	
Utrata wartości	(412,7)	(393,4)	
Portfel netto oceniany indywidualnie (z utratą wartości)	547,5	648,5	
Portfel brutto oceniany kolektywnie	1 218,6	1 331,8	
Utrata wartości	(656,6)	(676,2)	
Portfel netto oceniany kolektywnie (z utratą wartości)	562,0	655,6	
Portfel bez utraty wartości	37 175,0	31 788,8	
- nieprzeterminowany	35 829,3	30 590,2	
- przeterminowany	1 345,7	1 198,6	
Utrata wartości	(345,9)	(338,0)	
Portfel netto bez utraty wartości	36 829,1	31 450,8	
Pozostałe należności	78,6	83,5	
Razem należności od klientów (z utratą wartości)	38 017,2	32 838,4	

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 oraz transakcji własnych z wykorzystaniem instrumentów 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 Global Banking and Markets. Dom Maklerski BZ WBK S.A. zarządza natomiast ryzykiem zmiany cen instrumentów kapitałowych.

Identyfikacja i ocena ryzyka rynkowego

W ramach Banku, ryzyko stopy procentowej i ryzyko walutowe dotyczące księgi bankowej jest transferowane do Pionu Global Banking and Markets 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 specyfikę i rodzaj prowadzonej działalności dysponuje odrębnymi limitami dla ryzyka zmiany cen instrumentów kapitałowych oraz ryzyka walutowego.

Przyjęte przez Grupę polityki zarządzania ryzykiem rynkowym wyznaczają szereg miar w postaci limitów i wskaźników zarówno obligatoryjnych, jak i obserwacyjnych. Limity ryzyka podlegają okresowym przeglądom w celu dostosowania ich do strategii firmy i warunków rynkowych.

Pomiar, monitorowanie poziomu i zgodności z limitami ryzyka rynkowego przeprowadza wykwalifikowana kadra, niezależna od jednostki zarządzającej oraz podejmującej 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.

W 2012 r. planowana jest zmiana podejścia do zarządzania ryzykiem polegająca na rozdzieleniu odpowiedzialności za zarządzanie ryzykiem rynkowym księgi bankowej i handlowej. Zarządzanie ryzykiem księgi handlowej pozostanie w kompetencjach Pionu Global Banking and Markets, natomiast Pion Finansów przejmie odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem księgi bankowej. W związku z powyższym, w 2011 r. przeprowadzono szereg prac mających na celu dostosowanie struktury organizacyjnej i technicznej do nowego podziału obowiązków.

W 2012 r. zostaną wprowadzone nowe miary i limity ryzyka rynkowego, co - wraz ze zmianami organizacyjnymi - zostanie uwzględnione w nowych politykach i procedurach ryzyka dostosowanych do metodologii obowiązującej w Grupie Santander.

Miary ryzyka na 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r.

	w mln zł	
	31.12.2011	31.12.2010
Ryzyko stopy procentowej		
VaR (miesięczny)	31,8	27,8
Scenariusz skrajny (miesięczny)	159,8	144,4
Wrażliwość portfeli papierów wart. (wzrost krzywej rentowności o 1 p.b.)*	(3,5)	(3,2)
Ryzyko walutowe	31.12.2011	31.12.2010
VaR (miesięczny)	2,0	1,8
Scenariusz skrajny (miesięczny)	13,0	15,0
Ryzyko instrumentów kapitałowych	31.12.2011	31.12.2010
VaR (dzienny)	0,9	0,6
Scenariusz skrajny (dzienny)	0,7	0,9

* obejmuje portfel handlowy, bankowy i NIRIL (portfel zarządzany przez ALCO, zabezpiecza strukturalne ryzyko bilansu)

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 2011 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 2011 r. wyniosła 81,2%. 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 Global Banking and Markets. Za zarządzanie płynnością średnio- (powyżej 1 miesiąca) i długoterminową (powyżej 1 roku) odpowiadają łącznie Dyrektor Pionu Finansów i Dyrektor Pionu Global Banking and Markets. Pion Finansów jest odpowiedzialny za opracowanie i aktualizację odpowiednich strategii oraz za pomiar i raportowanie ryzyka płynności.

W 2012 r. nastąpi zmiana modelu zarządzania ryzykiem płynności. Obszar Zarządzania Aktywami i Pasywami w Pionie Finansów będzie odpowiedzialny za bezpośrednie zarządzanie płynnością bieżącą, krótko-, średnio- i długoterminową, natomiast Departament Ryzyka Finansowego w Pionie Zarządzania Ryzykiem przejmie odpowiedzialność za pomiar i raportowanie ryzyka oraz kształtowanie polityk zarządzania ryzykiem 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 Global Banking and Markets na 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r.

w mln zł

Ryzyko płynności	31.12.2011 *		31.12.2010	
	Luka	Luka skumulowana	Luka	Luka skumulowana
<1T	8 703,6	8 703,6	10 622,4	10 622,4
<1M	(444,8)	8 258,8	43,2	10 665,6
>1M	(8 258,8)	-	(10 665,6)	-

* Na koniec 2011 r. nastąpiła zmiana profilu kontraktowej zapadalności bazy depozytowej, która pozostaje stabilnym źródłem finansowania aktywów. Poziom aktywów płynnych nie uległ znaczącej zmianie r/r.

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 2011 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.

Podczas 2011 r. Bank wypełniał regulacyjne wymogi ilościowe w zakresie płynności. Kluczowe wskaźniki regulacyjne (tj. wskaźnik płynności krótkoterminowej oraz wskaźnik pokrycia aktywów niepiłynnych 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 uwzględni 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 ze 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 z 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.

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 i raportuje wszelkie kwestie do Komitetu Zarządzania Ryzykiem oraz Komitetu Audytu i Zapewnienia Zgodności Rady Nadzorczej.

Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności przeprowadza okresowo przegląd najistotniejszych zagadnień związanych z brakiem zgodności, identyfikowanych przez Obszar Zapewnienia Zgodności w ramach doradztwa oraz monitorowania m.in. w zakresie działalności jednostek biznesowych, aktywności regulatorów, nadchodzących inicjatyw legislacyjnych.

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, Obszar Zapewnienia Zgodności (z zastrzeżeniem odpowiedzialności specjalistycznej Pionu Finansów, Pionu Zarządzania Ryzykiem i Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi) jest odpowiedzialny 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 i Zapewnienia Zgodności na temat efektywności procesów zapewniania zgodności z przepisami prawa i wymogami regulacyjnymi leżącymi w jej kompetencjach,
- przekazywanie wskazówek kierownictwu i pracownikom w zakresie ryzyka braku zgodności oraz polityk i procedur określających zasady zarządzania tym ryzykiem.

Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym (braku zgodności) koordynowane jest przez Obszar 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 wyspecjalizowaną jednostkę centralną, oficerów compliance w wyznaczonych jednostkach i spółkach, a w sieci oddziałów przez pracowników innych jednostek kontrolnych działających zgodnie z wytycznymi Obszaru 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 i Zapewnienia Zgodności jest regularnie weryfikowany i aktualizowany w celu uwzględnienia nowych rodzajów ryzyka, zmian w ocenie rozpoznanego wcześniej ryzyka 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 Obszarem 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, wdrażającymi postanowienia Nowej Umowy Kapitałowej Bazylejskiego Komitetu ds. Nadzoru Bankowego (Basel II).

Nowa Umowa Kapitałowa Bazylejskiego Komitetu ds. Nadzoru Bankowego określa metodologię pomiaru minimalnego regulacyjnego wymogu kapitałowego (ujętego w Filarze 1) oraz definiuje ogólne zasady pomiaru kapitału wewnętrznego (Filar 2), zgodnie z którym modele wewnętrzne wykorzystywane są przez banki do bieżącego zarządzania ryzykiem. Oszacowany kapitał wewnętrzny jest w większym stopniu wrażliwy na ryzyko i podlega ostrożnej i szczegółowej weryfikacji pod kątem prawidłowości jego ustalenia. 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 kategorii ryzyka zidentyfikowanych jako istotne dla prowadzonej działalności.

Zarząd Banku odpowiedzialny jest za całość procesów zarządzania, szacowania i utrzymywania kapitału, w tym także za procesy związane z oceną adekwatności kapitału w różnych warunkach ekonomicznych, łącznie z oceną wyników testów warunków skrajnych i ich wpływu na poziom kapitału wewnętrznego i adekwatność kapitałową. 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%.

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 kategorii ryzyka:

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

Wymóg kapitałowy ustalony dla poszczególnych kategorii ryzyka 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 Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2010 r. i 31 grudnia 2011 r.

		w mln zł	
		31.12.2011	31.12.2010
I	Wymóg kapitałowy ogółem (Ia+Ib+Ic+Id), w tym:	3 696,9	3 169,4
Ia	- z tytułu ryzyka kredytowego	3 147,4	2 668,7
Ib	- z tytułu ryzyka rynkowego	44,6	34,8
Ic	- z tytułu ryzyka rozliczenia -dostawy/kontrahenta	44,2	27,9
Id	- z tytułu ryzyka operacyjnego	460,7	438,0
II	Ogółem kapitały i fundusze	7 210,7	6 490,6
III	Pomniejszenia	233,1	242,5
IV	Kapitały i fundusze po pomniejszeniach (II-III)	6 977,6	6 248,1
V	Współczynnik wypłacalności [IV/(I*12.5)]	15,10%	15,77%

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 ustala, 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 poszczególnych rodzajów ryzyka. Proces szacowania kapitału wewnętrznego jest adekwatny do rodzaju, skali i złożoności działalności Grupy.

Stosowane w 2011 r. podejście bazuje na regulacyjnych wymogach 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. Wykorzystywana metoda jest bardzo ostrożnościowa, gdyż zakłada brak korelacji między poszczególnymi rodzajami ryzyka.

XII. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2011 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 2011 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” (§ 91 ust. 5 pkt 4) 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 podlegał Bank Zachodni WBK S.A. w 2011 r., 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). Jest to znowelizowana wersja dobrych praktyk, która weszła w życie z dniem 1 lipca 2010 r. i obowiązywała do końca 2011 r. Pierwotny tekst przyjęty został Uchwałą Rady Giełdy nr 12/1170/ 2007 z dnia 4 lipca 2007 r. w sprawie wprowadzenia „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”

Obowiązujący do końca 2011 r. znowelizowany zbiór dobrych praktyk został przyjęty do stosowania w Banku Zachodnim WBK S.A. uchwałą Zarządu Banku w dniu 30 czerwca 2010 r., a następnie zatwierdzony przez Radę Nadzorczą. W związku z decyzją o przestrzeganiu wszystkich zasad obowiązującej wersji dobrych praktyk, dostosowano do nich dokumenty korporacyjne Banku, w tym Statut.

Bank Zachodni WBK S.A. przestrzega sformalizowanych zasad ładu korporacyjnego od 2002 roku, tj. od opublikowania przez Giełdę pierwszej edycji dobrych praktyk („Dobre praktyki w spółkach publicznych w roku 2002”). W 2011 r. podjęto przygotowania do wdrożenia kolejnych nowelizacji „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”, które zostały wprowadzone Uchwałami Rady Giełdy nr 15/1282/2011 z 31 sierpnia 2011 r. oraz nr 20/1287/2011 z 19 października 2011 r. Obie weszły w życie z dniem 1 stycznia 2012 r. Najnowsze zmiany dotyczą głównie elementów kształtujących ład informacyjny w spółkach publicznych i uwzględniają oczekiwania uczestników rynku oraz międzynarodowe trendy w zakresie „Corporate Governance”.

3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego

W 2011 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 objętym niniejszym raportem 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 31 grudnia 2011 r., akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku był Banco Santander S.A. z siedzibą w Santander. Udział spółki w kapitale zakładowym oraz w głosach na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 96,25%. Pozostałe akcje znajdowały 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	
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
Banco Santander S.A.	70 334 512	-	96,25%	-	70 334 512	-	96,25%	-
AIB European Investments Ltd.	-	51 413 790	-	70,36%	-	51 413 790	-	70,36%
Pozostali	2 741 501	21 662 223	3,75%	29,64%	2 741 501	21 662 223	3,75%	29,64%
Razem	73 076 013	73 076 013	100,0%	100,0%	73 076 013	73 076 013	100,0%	100,0%

Zgodnie z wiedzą Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A., na dzień zatwierdzenia do publikacji raportu rocznego za 2011 r. (23 lutego 2012 r.), struktura akcjonariatu wykazana w tabeli powyżej nie uległa zmianie.

Zmiana większościowego akcjonariusza

10 września 2010 r. Rada AIB podjęła decyzję o sprzedaży na rzecz Banco Santander S.A. wszystkich posiadanych akcji Banku Zachodniego WBK S.A. (70,36% kapitału zakładowego) oraz 50% udziałów w spółce BZ WBK AIB Asset Management S.A. Banco Santander S.A. ogłosił wezwanie na zakup 100% akcji Banku Zachodniego WBK S.A. po cenie 226,89 zł za sztukę w dniu 7 lutego 2011 r. 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 powodującej przekroczenie 50% liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku.

Z dniem 1 kwietnia 2011 r. Banco Santander S.A. zakończył proces zakupu Banku Zachodniego WBK S.A. w trybie publicznego wezwania do sprzedaży jego akcji. W wyniku zapisów będących odpowiedzią na ww. wezwanie, Banco Santander S.A. nabył akcje reprezentujące 95,67% kapitału zakładowego Banku. Tym samym, Bank Zachodni WBK S.A. stał się częścią Grupy Santander. Cena nabycia wyniosła 3 989 mln euro. Ponadto Banco Santander nabył od AIB Capital Markets p.l.c. 67 500 akcji BZ WBK AIB Asset Management S.A., zapewniających 50% głosów na Walnym Zgromadzeniu spółki, za kwotę 150 mln euro.

W związku z przekroczeniem przez Banco Santander S.A. progu w wysokości 90% udziału w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A., akcjonariusze niekontrolujący uzyskali prawo do zażądania od właściciela większościowego wykupu swoich akcji. Na podstawie złożonych wniosków, Banco Santander objął dodatkowo 421 859 akcji Banku Zachodniego WBK S.A., co zwiększyło jego udział w kapitale zakładowym i głosach na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy do 96,25%.

Uprawnienia i ograniczenia dot. papierów wartościowych emitenta

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

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

Struktura kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r.

Seria	Emisja	Rodzaj uprzywilejowania akcji	Rodzaj ograniczenia praw do akcji	Liczba akcji	Wartość serii wg ceny nominalnej (w zł)
A	na okaziciela	brak	brak	5 120 000	51 200 000
B	na okaziciela	brak	brak	724 073	7 240 730
C	na okaziciela	brak	brak	22 155 927	221 559 270
D	na okaziciela	brak	brak	1 470 589	14 705 890
E	na okaziciela	brak	brak	980 393	9 803 930
F	na okaziciela	brak	brak	2 500 000	25 000 000
G	na okaziciela	brak	brak	40 009 302	400 093 020
H	na okaziciela	brak	brak	115 729	1 157 290
				73 076 013	730 760 130

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

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

5. Organy władzy

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy

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

W dniu 20 kwietnia 2011 r. odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. (ZWZA), które zatwierdziło sprawozdania przedłożone przez Zarząd i Radę Nadzorczą za 2010 r., udzieliło członkom Zarządu i Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania obowiązków w poprzednim roku, powołało Radę Nadzorczą na nową kadencję, ustaliło dla niej wynagrodzenie oraz uchwaliło podział zysku netto i wypłatę dywidendy w wysokości 8 zł na akcję. ZWZA wprowadziło też czwartą edycję Programu Motywacyjnego adresowanego do pracowników Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. przyczyniających się istotnie do wzrostu wartości jednostki dominującej (trzyletni Program Motywacyjny IV). Ponadto zatwierdziło zmiany do statutu spółki dotyczące wymogów stawianych organom władzy i warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego oraz przyjęło jednolity tekst tego dokumentu. Zmiany statutu Banku zostały wpisane do Krajowego Rejestru Sądowego w dniu 11 maja 2011 r.

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. Regulamin umożliwia także udział w WZA przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.

Tryb wprowadzania zmian do statutu

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

Na ostatnim WZA uchwalono następujące zmiany w Statucie Banku:

- Uchylono § 10a Statutu dotyczący warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego.
- Uchylono wymóg posiadania obywatelstwa polskiego przez co najmniej połowę członków Rady Nadzorczej, wprowadzając jednocześnie nowe kryterium. Połowa członków Rady Nadzorczej, włącznie z członkami niezależnymi, powinna posiadać odpowiednie doświadczenie na rynku polskim, które zapewni właściwy nadzór. Ponadto przynajmniej dwóch niezależnych członków Rady nadzorczej powinno stale mieszkać w Polsce oraz władać językiem polskim.
- Uchylono wymóg posiadania obywatelstwa polskiego przez co najmniej połowę członków Zarządu. Jednocześnie wprowadzono nowe wymogi, które powinny zostać spełnione przez co najmniej połowę członków Zarządu z uwzględnieniem prezesa. Dotyczą one wyższego wykształcenia, znajomości rynku bankowego w Polsce, stałego miejsca zamieszkania i władania językiem polskim oraz odpowiedniego doświadczenia.
- Zmiana podziału kompetencji w Zarządzie – prezesowi podlega w szczególności Audyt Wewnętrzny, natomiast członkowi Zarządu, którego powołanie wymaga zgody Komisji Nadzoru Bankowego podlega zarządzanie ryzykiem.

Rada Nadzorcza

Skład Rady Nadzorczej

Poniżej zaprezentowano skład Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31.12.2011 r. w porównaniu ze stanem sprzed dwunastu miesięcy.

Skład Rady Nadzorczej na dzień 31.12. 2011 r. i 31.12.2010 r.

Funkcja w Radzie Nadzorczej	L.p.	Skład na 31.12.2011	L.p.	Skład na 31.12.2010
Przewodniczący Rady Nadzorczej:	1.	Gerry Byrne	1.	Aleksander Szwarz
	2.	Jose Antonio Alvarez	2.	Gerry Byrne
	3.	Witold Jurcewicz	3.	Waldemar Frąckowiak
Członkowie Rady Nadzorczej:	4.	Jose Luis De Mora	4.	Aleksander Galos
	5.	Piotr Partyga	5.	Anne Maher
	6.	John Power	6.	Maeliosa OhOgartaigh
	7.	Jose Manuel Varela	7.	Piotr Partyga
	-	-	8.	John Power
	-	-	9.	Jacek Ślotała

Rada Nadzorcza w składzie na dzień 31 grudnia 2011 r. została powołana przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy z 20 kwietnia 2011 r. na okres trzyletniej wspólnej kadencji. Poprzedni skład został wybrany przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy z dnia 18 kwietnia 2008 r., z wyjątkiem dwóch członków (p. Anne Maher i p. Piotra Partygi) powołanych przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy z 21 kwietnia 2010 r.

Na dzień 31 grudnia 2011 r. status niezależnego członka Rady posiadały następujące osoby: p. Witold Jurcewicz, p. Piotr Partyga i p. John Power.

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2011 r. Rada Nadzorcza odbyła 7 posiedzeń oraz podjęła 48 uchwał. Średnio frekwencja członków rady na posiedzeniach wynosiła 92,7%.

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 Przewodniczącego Rady wybiera i odwołuje z pełnionej funkcji Walne Zgromadzenie. Zarząd informuje Komisję Nadzoru Finansowego o składzie Rady Nadzorczej.

Trzech 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 któregośkolwiek członka Rady, zaakceptowany przez Radę w głosowaniu tajnym. Posiedzenia Rady zwoływane są w miarę potrzeb, nie rzadziej jednak niż trzy razy w roku obrotowym. Mają one formę jednoczesnego zgromadzenia członków Rady w jednym miejscu lub komunikowania się Rady przy pomocy środków telekomunikacyjnych i audiowizualnych.

Komitety Rady Nadzorczej

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

W Banku Zachodnim WBK S.A. funkcjonują następujące komitety Rady Nadzorczej: Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności, Komitet Nadzoru nad Ryzykiem oraz Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń.

Skład Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 31.12. 2011 r.

Komitet Rady Nadzorczej	Funkcja	L.p.	Skład Komitetu
Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności	Przewodniczący:	1.	John Power
	Członkowie:	2.	Witold Jurcewicz
3.		Jose Manuel Varela	
4.		Piotr Partyga	
Komitet ds. Nadzoru nad Ryzykiem	Przewodniczący:	1.	John Power
	Członkowie:	2.	Witold Jurcewicz
3.		Jose Manuel Varela	
4.		Piotr Partyga	
Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń	Przewodniczący:	1.	Gerry Byrne
	Członkowie:	2.	Jose Antonio Alvarez
		3.	Jose Luis de Mora

Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności 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), a także z Członkiem Zarządu nadzorującym Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności oraz Pion Zarządzania Ryzykiem. Większość składu Komitetu Audytu i Zapewnienia Zgodności stanowią niezależni Członkowie Rady.

Komitet ds. Nadzoru nad Ryzykiem przekazuje Radzie Nadzorczej wnioski i rekomendacje dotyczące bieżącego poziomu ryzyka Banku (przeгляд Deklaracji w zakresie Akceptowalnego Poziomu Ryzyka), ogólnej struktury zarządzania ryzykiem oraz najbardziej efektywnej strategii na przyszłość w tym zakresie.

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

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 kadrze menedżerskiej.

Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń odbywa 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, a także oceną działalności Grupy Kapitałowej, w tym systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem, 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 12/2011, dotyczy ZWZA z dnia 20 kwietnia 2011 r. i nawiązuje do działalności Banku, jego Grupy Kapitałowej oraz Rady Nadzorczej w 2010 r. Ponadto dokonana przez Radę Nadzorczą ocena działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2010 r. została zamieszczona w Raporcie Rocznym 2011, który wydano w formie papierowej, a także opublikowano na stronach internetowych Banku.

Zarząd

Poniżej zaprezentowano skład Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. oraz zakres odpowiedzialności poszczególnych członków na koniec 2010 i 2011 r.

Skład Zarządu BZ WBK S.A. i zakres odpowiedzialności na dzień 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r.

Funkcja w Zarządzie	L.p.	Skład na dzień 31.12.2011	Nadzorowany obszar na dzień 31.12.2011	L.p.	Skład na dzień 31.12.2010	Nadzorowany obszar na dzień 31.12.2010
Prezes Zarządu:	1.	Mateusz Morawiecki	Jednostki podległe bezpośrednio: Pion Kredytowy, Obszar Audytu Wewnętrznego, Obszar Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu, Departament Wealth Management, Biuro Bancassurance	1.	Mateusz Morawiecki	Jednostki podległe bezpośrednio: Pion Skarbu, Obszar Audytu Wewnętrznego, Obszar Komunikacji Korporacyjnej, Obszar Zarządzania Marką i Relacji Inwestorskich
	2.	Andrzej Burliga	Pion Zarządzania Ryzykiem	2.	Andrzej Burliga	Pion Zarządzania Ryzykiem
	3.	Eamonn Crowley	Pion Finansów	3.	Paul Barry	Pion Finansów
	-	-	-	4.	Declan Flynn	Pion Kredytowy
	4.	Justyn Konieczny	Obszar Equity	5.	Justyn Konieczny	Pion Bankowości Inwestycyjnej
Członkowie Zarządu:	5.	Janusz Krawczyk	Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi	6.	Janusz Krawczyk	Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi
	-	-	-	7.	Jacek Marcinowski	Departament Private Banking, Biuro Bancassurance, Biuro Rozwoju Placówek Partnerskich
	6.	Michael McCarthy	Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej	8.	Michael McCarthy	Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej
	7.	Juan de Porras Aguirre	Pion Global Banking & Markets	-	-	-
	8.	Marcin Prell	Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności	9.	Marcin Prell	Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności
	9.	Mirosław Skiba	Pion Bankowości Detalicznej	10.	Mirosław Skiba	Pion Bankowości Detalicznej
10.	Feliks Szyszkowiak	Pion Wspierania Biznesu	11.	Feliks Szyszkowiak	Pion Wspierania Biznesu	

Oprócz p. Eamonna Crowley oraz Juana de Porras Aguirre, wszyscy członkowie Zarządu wg stanu na dzień 31.12.2011 r. zostali powołani przez Radę Nadzorczą Banku Zachodniego WBK S.A. w dniu 21 kwietnia 2009 r. na okres wspólnej, trzyletniej kadencji.

W porównaniu ze składem Zarządu z dnia 31 grudnia 2010 r. odnotowano następujące zmiany:

- P. Jacek Marcinowski zrezygnował z funkcji członka Zarządu Banku w dniu 16 grudnia 2010 r. ze skutkiem na dzień 31 grudnia 2010 r. z powodu objęcia funkcji Prezesa Zarządu BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z dniem 1 stycznia 2011 r. 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.
- W dniu 6 grudnia 2010 r. p. Declan Flynn złożył rezygnację z funkcji członka Zarządu Banku ze skutkiem od 13 kwietnia 2011 r., motywując swoją decyzję względami osobistymi. W związku z odejściem p. Declana Flynn, nadzór nad Pionem Kredytowym powierzono p. Piotrowi Mazurowi, który bezpośrednio podlega Prezesowi Zarządu.
- P. Paul Barry - zarządzający Pionem Finansów - zrezygnował z pełnienia funkcji członka Zarządu Banku z powodów osobistych w dniu 3 czerwca 2011 r. ze skutkiem na dzień 31 lipca 2011 r.
- Z dniem 1 września 2011 r. zastąpił go p. Eamonn Crowley powołany przez Radę Nadzorczą Banku uchwałą z 24 sierpnia 2011 r.
- W dniu 24 sierpnia 2011 r. ze skutkiem na dzień 1 września 2011 r., Rada Nadzorcza powołała też na członka Zarządu Banku p. Juan de Porras Aguirre, któremu powierzono utworzenie i zarządzanie Pionem Global Banking & Markets.

Zasady powoływania i odwoływania osób zarządzających

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

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

Uprawnienia osób zarządzających

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

Zarząd 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, Komitety Kredytowe I i II stopnia, Komitet Rezerw, Forum Polityk Kredytowych, Komitet Pomiaru Ryzyka Kredytowego, Komitet ALCO, Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym ORMCO, Komitet Ryzyka Rynkowego, Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych, Komitet Inwestycji Kapitałowych i Submisji, Komitet CRM, Komitet Rozliczeniowy, Komitet ds. Przeciwdziałania Praniu Pieniądzy oraz Finansowaniu Terroryzmu.

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

Zgodnie ze Statutem Banku Zachodniego WBK S.A. wynagrodzenie dla członków Rady Nadzorczej ustalane jest przez WZA Banku Zachodniego WBK S.A. Na dzień zatwierdzenia niniejszego raportu do publikacji (23 lutego 2012 r), wynagrodzenie dla Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. zostało ustalone uchwałą nr 35 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 20 kwietnia 2011 r. Wyczerpująca informacja na ten temat dostępna jest na stronach internetowych Banku w raporcie bieżącym nr 12/2011 z dnia 20 kwietnia 2011 r. zawierającym uchwały podjęte przez ostatnie WZA.

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

Informacje na temat wysokości wynagrodzenia otrzymanego przez poszczególnych członków Rady Nadzorczej i Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. w 2011 r. i w okresie porównywalnym zaprezentowano w nocie objaśniającej nr 45 zawartej w „Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2011 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 i warunkowe uprawnienia w posiadaniu Członków Zarządu i Rady Nadzorczej

Na dzień 31 grudnia 2011 r. i 31 grudnia 2010 r., żaden z członków Rady Nadzorczej nie posiadał akcji Banku Zachodniego WBK S.A.

W wyniku realizacji pierwszej edycji programu motywacyjnego „Akcje za Wyniki” z 2006 r., członkom Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. przydzielono 23 084 akcje serii H z łącznej liczby 115 729 akcji wyemitowanych w ramach podniesienia kapitału spółki. W związku z wygaśnięciem w 2010 r. i 2011 r. odpowiednio drugiej i trzeciej edycji programu motywacyjnego bez wykonania praw, członkowie Zarządu posiadają obecnie warunkowe prawo do nabycia akcji z tytułu Programu Motywacyjnego IV. Poniższa tabela zawiera podsumowanie stanu posiadania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. i warunkowych uprawnień do nich przez członków Zarządu na dzień 31 grudnia 2011 i 31 grudnia 2010 r.

Akcje i warunkowe uprawnienia do akcji członków Zarządu na dzień 31.12.2010 r. i 31.12.2011 r.

Członkowie Zarządu	31.12.2011		31.12.2010	
	Ilość akcji BZ WBK	Liczba uprawnień	Ilość akcji BZ WBK	Liczba uprawnień
Mateusz Morawiecki	3 591	10 120	3 591	10 120
Andrzej Burliga	1 606	4 282	1 606	4 282
Eamonn Crowley	-	4 003	-	4 003
Justyn Konieczny	3 591	5 283	3 591	5 283
Janusz Krawczyk	3 397	3 854	3 397	3 854
Michael McCarthy	-	4 875	-	4 875
Juan de Porras Aguirre	-	-	-	-
Marcin Prell	2 530	3 704	2 530	3 704
Miroslaw Skiba	1 575	4 282	1 575	4 282
Feliks Szyszkiwiak	3 438	4 449	3 438	4 449
Razem	19 728	44 852	19 728	44 852

6. System kontroli sprawozdań finansowych

System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem

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

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.

Kierownictwo Banku potwierdza, że wdrożone mechanizmy kontrolne w skuteczny sposób minimalizują ryzyko niewykrycia istotnych błędów w sprawozdaniu finansowym.

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

Kontrola wewnętrzna zgodnie z Ustawą Sarbanes-Oxley

W kontekście ustawy Sarbanes-Oxley (SOX), Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. traktowana jest jako materialna i niezależna organizacja w strukturach Banco Santander. Nakłada to na nią obowiązek wdrożenia, utrzymania i przeprowadzenia oceny efektywności środowiska kontroli wewnętrznej zgodnie z wymogami w/w ustawy.

Wspólnie z Departamentem Kontroli Wewnętrznej Grupy Santander i Audytorem Zewnętrznym uzgodniono, że w okresie przejściowym, tj. w trakcie certyfikacji SOX za 2011 r., Bank Zachodni WBK S.A. będzie stosował tymczasowe rozwiązania i metodologię opartą na podejściu obowiązującym w latach poprzednich. Badanie konstrukcji i efektywności środowiska kontrolnego zostało przeprowadzone przez wyspecjalizowaną jednostkę "drugiej linii". Testom efektywności podlegały procesy i kontrole kluczowe w obszarze biznesowym oraz informatycznym, a także kontrole na poziomie podmiotu (Entity Level Controls). Zakres prac został uzgodniony z Audytorem Zewnętrznym Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., z uwzględnieniem czynników ryzyka szczególnie istotnych w certyfikacji SOX za 2011 r.

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 na zgodność z wymogami ustawy Sarbanes-Oxley realizowanej za rok 2011 – nie wystąpiły zdarzenia, które w istotny sposób wpłynęłyby na przebieg badanych procesów oraz efektywność środowiska kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową.

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

Zgodnie z § 32 pkt 10 Statutu Banku Zachodniego WBK S.A. oraz obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi, w dniu 17 maja 2011 r. Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę w sprawie wyboru Deloitte Audit Sp. z o.o. jako podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia przeglądu i badania sprawozdania finansowego Banku i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej odpowiednio za I półrocze 2011 r. i cały 2011 r. Bank korzystał z usług Deloitte Audit Sp. z o.o. oraz innych spółek z grupy Deloitte także w zakresie usług konsultingowych i doradztwa podatkowego. Zdaniem Banku, świadczone usługi o charakterze doradczym nie mają wpływu na zapewnienie wymaganego poziomu bezstronności i niezależności audytora.

Bank Zachodni WBK S.A. zatrudnia tego samego audytora co Banco Santander, co zapewnia spójne podejście w procesie realizacji audytu w skali całej Grupy Santander, w tym również certyfikacji wg wymogów amerykańskiej Ustawy Sarbanes-Oxley. W Banco Santander audytorzy wybierani są na czas określony, który nie może być krótszy niż trzy lata i dłuższy niż dziewięć lat, licząc od daty rozpoczęcia pierwszego roku obrachunkowego.

Do przeglądu i badania sprawozdań finansowych za poprzednie lata obrotowe Bank zatrudniał firmę KPMG Audit.

Wynagrodzenie audytora

Poniżej podano wynagrodzenie otrzymane przez audytorów zewnętrznych z tytułu badania/przeglądu sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w oparciu o umowy zawarte z Deloitte Audit Sp. z o.o. w 2011 r. oraz z firmą KPMG Audit w 2010 r.

Wynagrodzenie audytora zewnętrznego	w tys. zł	
	Rok obrotowy kończący się 31.12.2011	Rok obrotowy kończący się 31.12.2010
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostki dominującej	* 860	** 1070
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostek zależnych	365	437
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostki dominującej	* 860	*** 432
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostek zależnych	85	93

Wynagrodzenie otrzymane w oparciu o następujące umowy:

- * "Umowę o badanie i przegląd sprawozdania finansowego" z dnia 6 czerwca 2011 r. oraz „Umowę o badanie pakietu konsolidacyjnego” z dnia 6 czerwca 2011 r. z Deloitte Audit Sp. z o.o.
- ** "Umowę o badanie sprawozdania finansowego oraz raportu grupowego" z dnia 27 września 2010 r. z firmą KPMG Audit
- *** "Umowę o przegląd śródrocznego skróconego sprawozdania finansowego i raportu grupowego" z dnia 14 czerwca 2010 r. z firmą KPMG Audit

7. Wszczęte postępowania sądowe

Na dzień 31 grudnia 2011 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.

w mln zł		
Wartość spraw sądowych z udziałem Grupy BZ WBK S.A.	31.12.2011	31.12.2010
Wartość przedmiotu sporu w sprawach z powództwa Grupy	101,0	103,4
Wartość przedmiotu sporu w sprawach, w których Grupa jest pozwany	132,1	130,9
Wartość wierzytelności Grupy w sprawach o układ lub upadłość	10,2	4,3
Wartość wszystkich prowadzonych spraw sądowych	243,3	238,6
Udział [%] spraw sądowych w kapitale własnym	3,3%	3,5%
Wartość istotnych zakończonych postępowań	48,3	192,6

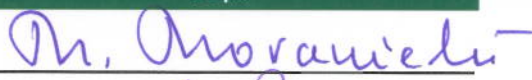





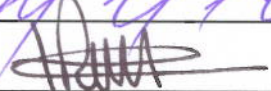

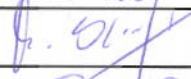
XIII. Oświadczenia Zarządu

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 „Raportie Rocznym 2011 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 2011 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 2011 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
23.02.2012	Mateusz Morawiecki	Prezes Zarządu	
23.02.2012	Andrzej Burliga	Członek Zarządu	
23.02.2012	Eamonn Crowley	Członek Zarządu	
23.02.2012	Justyn Konieczny	Członek Zarządu	
23.02.2012	Janusz Krawczyk	Członek Zarządu	
23.02.2012	Michael McCarthy	Członek Zarządu	
23.02.2012	Juan de Porras Aguirre	Członek Zarządu	
23.02.2012	Marcin Prell	Członek Zarządu	
23.02.2012	Mirosław Skiba	Członek Zarządu	
23.02.2012	Feliks Szyszkowiak	Członek Zarządu	