

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU  
Z DZIAŁALNOŚCI  
BANKU ZACHODNIEGO WBK S.A.  
W 2012 ROKU**

2012

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

## SPIS TREŚCI

<b>I.</b>	<b>Przegląd działalności BZ WBK w 2012 r.</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>Podstawowe informacje</b>	<b>6</b>
1.	Historia i zakres działalności BZ WBK S.A.	6
2.	Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.	9
3.	Pozostałe inwestycje kapitałowe	12
<b>III.</b>	<b>Sytuacja makroekonomiczna w 2012 r.</b>	<b>13</b>
<b>IV.</b>	<b>Rozwój działalności BZ WBK w 2012 r.</b>	<b>16</b>
1.	Bankowość Detaliczna	16
2.	Bankowość Biznesowa i Korporacyjna	23
3.	Global Banking & Markets	25
4.	Wybrane kanały dystrybucji	27
5.	Działania na rzecz jakości obsługi	28
<b>V.</b>	<b>Zasoby ludzkie i kultura organizacji</b>	<b>31</b>
1.	Zarządzanie zasobami ludzkimi	31
2.	Elementy kultury organizacyjnej	33
3.	Spoleczna odpowiedzialność biznesu w Banku Zachodnim WBK S.A.	34
<b>VI.</b>	<b>Ważne przedsięwzięcia, wydarzenia i informacje</b>	<b>36</b>
1.	Zmiany organizacyjne	36
2.	Nakłady inwestycyjne	36
3.	Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach	37
4.	Fuzja prawna z Kredyt Bankiem S.A.	38
5.	Integracja Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A.	40
<b>VII.</b>	<b>Sytuacja finansowa BZ WBK w 2012 r.</b>	<b>42</b>
1.	Rachunek zysków i strat Banku Zachodniego WBK S.A.	42
2.	Sprawozdanie z sytuacji finansowej	51
3.	Podstawowe wskaźniki finansowe	55
4.	Dodatkowe informacje finansowe	56
5.	Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego w 2013 r.	57
<b>VIII.</b>	<b>Perspektywy dalszego rozwoju</b>	<b>59</b>
1.	Biznes Plan Banku Zachodniego WBK S.A. na lata 2012-2014	59
2.	Przewidywane warunki rozwoju działalności w 2013 r.	63
<b>IX.</b>	<b>Relacje Inwestorskie</b>	<b>64</b>
1.	Relacje inwestorskie w Banku Zachodnim WBK S.A.	64
2.	Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji	64
3.	Kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. na tle rynku	65
4.	Dywidenda na akcję	66
5.	Ocena wiarygodności finansowej Banku Zachodniego WBK S.A.	66
<b>X.</b>	<b>Zarządzanie ryzykiem</b>	<b>69</b>
1.	Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem	69
2.	Struktura zarządzania ryzykiem w Banku Zachodnim WBK S.A.	69
3.	Zarządzanie ryzykiem kredytowym	70
4.	Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności	73
5.	Zarządzanie ryzykiem operacyjnym	76
6.	Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym (braku zgodności)	77
7.	Zarządzanie ryzykiem reputacji	78
8.	Zarządzanie kapitałem	79
<b>XI.</b>	<b>Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2012 r.</b>	<b>81</b>
1.	Uwagi wstępne	81
2.	Obowiązujący zbiór zasad ładu korporacyjnego	81
3.	Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego	81
4.	Papiery wartościowe emitenta	82
5.	Organy władzy	83
6.	System kontroli sprawozdań finansowych	89
7.	Wszczęte postępowania sądowe	92
<b>XII.</b>	<b>Oświadczenia Zarządu</b>	<b>93</b>

# I. Przegląd działalności BZ WBK w 2012 r.

Poniższe punkty podsumowują efekty działalności Banku Zachodniego WBK S.A. (BZ WBK S.A.) w 2012 r. na tle poprzedniego roku oraz uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne realizacji wyniku finansowego.

## Podstawowe wielkości finansowe i biznesowe

- Dochody ogółem BZ WBK S.A. wyniosły 3 860,4 mln zł i zwiększyły się o 9,6% r/r.
- Koszty ogółem wyniosły 1 665,9 mln zł i spadły o 4,6% r/r, w tym koszty pracownicze zmniejszyły się o 1,2% do poziomu 866,3 mln zł.
- Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 1 704 mln zł i zwiększył się o 19,4% r/r.
- Zysk za okres wyniósł 1 367,6 mln zł i był wyższy o 18% r/r.
- Współczynnik wypłacalności na poziomie 16,49% (14,60% na 31 grudnia 2011 r.).
- Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) wyniósł 21,4% (21% na 31 grudnia 2011 r.), a po wyłączeniu kosztów integracji z Kredyt Bankiem S.A. - 22%.
- Wskaźnik efektywności operacyjnej (C/I) na poziomie 43,2% (49,6% w 2011 r.), a po wyłączeniu kosztów integracji z Kredyt Bankiem S.A. – 42,2%.
- Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych w wysokości 490,5 mln zł wobec 347,7 mln zł w 2011 r.
- Wskaźnik kredytów niepracujących wyniósł 5,1% (5,3% na 31 grudnia 2011 r.) przy relacji odpisów z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności kredytowych brutto o wartości 1,2% (1,0% na 31 grudnia 2011 r.).
- Stosunek kredytów do depozytów na poziomie 83,7% na 31 grudnia 2012 r. wobec 79,6% na 31 grudnia 2011 r.
- Wzrost należności brutto od klientów w skali roku (+5,6% r/r) w efekcie rozbudowy portfela kredytów dla klientów indywidualnych (+9,1% r/r) i instytucjonalnych (+3,8% r/r) do wartości odpowiednio: 13 697,3 mln zł i 27 185,7 mln zł.
- Stabilizacja bazy depozytowej w skali roku (+0,4% r/r) w efekcie napływu środków od klientów indywidualnych (+5,6% r/r) i spadku wysokokwotowych, krótkoterminowych depozytów od klientów instytucjonalnych (-6,4% r/r), co ukształtowało wartość obu kategorii depozytów na poziomie odpowiednio: 28 073,1 mln zł i 19 089,1 mln zł.
- Liczba użytkowników serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 osiągnęła 2,2 mln (+10,1% r/r), a baza kart płatniczych Banku Zachodniego WBK S.A. obejmowała 2,7 mln instrumentów debetowych (+6,6% r/r).
- Liczba aktywnych rachunków bankowych przekroczyła 3,4 mln na 31 grudnia 2012 r. wobec 3,5 mln na 31 grudnia 2011 r.

## Ważne wydarzenia i osiągnięcia

- Zwolnienie Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy BZ WBK S.A. w dniu 10 maja 2012 r. i uzyskanie jego aprobaty dla propozycji wypłaty dywidendy w wysokości 8 zł na akcję.
- Zmiany w organach władzy BZ WBK S.A.:
  - ✓ Rada Nadzorcza: włączenie do składu nowego niezależnego członka - p. Jerzego Surmę oraz przyjęcie rezygnacji p. Piotra Partygi w związku z powołaniem go na członka Zarządu nowej kadencji;
  - ✓ Zarząd: powołanie dziewięcioosobowego składu na nową kadencję (z jednym nowym członkiem – p. Piotrem Partygą) i rozszerzenie go o kolejnego członka (p. Marco Antonio Silva Rojas), któremu powierzono nadzór nad Pionem Rachunkowości i Kontroli Finansowej.

- Finalizacja fuzji prawnej BZ WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. (KB S.A.) w dniu 4 stycznia 2013 r., poprzedzona następującymi wydarzeniami:

Data	Kalendarium wydarzeń prowadzących do połączenia BZ WBK S.A. i KB S.A.
27.02.2012	Zawarcie umowy inwestycyjnej przez Banco Santander S.A. i KBC Bank NV w związku z zamiarem połączenia BZ WBK S.A. z KB S.A. Podpisanie porozumienia przez wszystkie zainteresowane strony w sprawie rozpoczęcia prac mających na celu przeprowadzenie połączenia ww. banków.
29.03.2012	Zawarcie umowy inwestycyjnej między BZ WBK S.A. a Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (EBOR) w sprawie objęcia przez EBOR nowej emisji akcji BZ WBK S.A. za kwotę 332 mln zł w ramach wsparcia dla planowanego połączenia BZ WBK S.A. i KB S.A.
10.05.2012	Podjęcie uchwały przez Walne Zgromadzenie (WZ) BZ WBK S.A. w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Banku w drodze emisji akcji serii I.
11.05.2012	Podpisanie „Planu połączenia BZ WBK S.A. i KB S.A.” przez Zarządy obu banków.
28.06.2012	Opublikowanie przez BZ WBK S.A. pierwszego zawiadomienia o planowanym połączeniu z KB S.A.
06.07.2012	Objęcie przez EBOR 1 561 618 akcji BZ WBK S.A. w ramach oferty prywatnej z wyłączeniem prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy zgodnie z umową subskrypcyjną zawartą 6 lipca 2012 r.
16.07.2012	Drugie zawiadomienie o planowanym połączeniu BZ WBK S.A. z KB S.A.
18.07.2012	Podanie do wiadomości publicznej informacji o wydaniu przez Komisję Europejską decyzji o niewyrażeniu sprzeciwu wobec przejścia kontroli nad KB S.A. przez Banco Santander S.A., a tym samym przez BZ WBK S.A.
26.07.2012	Wydanie przez Zarząd BZ WBK S.A. pozytywnego stanowiska w sprawie połączenia BZ WBK S.A. z KB S.A.
30.07.2012	Podjęcie przez NWZ BZ WBK S.A. uchwały w sprawie połączenia BZ WBK S.A. z KB S.A., podwyższenia kapitału zakładowego BZ WBK S.A., zmiany jego statutu, dematerializacji akcji serii J i ubiegania się o ich dopuszczenie oraz wprowadzenie do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (GPW).
09.08.2012	Rejestracja zmiany Statutu Banku w Krajowym Rejestrze Sądowym w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. o 15 616 180 zł do kwoty 746 376 310 zł.
27.08.2012	Wydanie przez Zarząd GPW Uchwały stwierdzającej dopuszczenie do obrotu giełdowego na rynku podstawowym akcji zwykłych na okaziciela serii I.
30.08.2012	Rejestracja akcji serii I przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. (KDPW) i wprowadzenie ich do obrotu giełdowego na rynku podstawowym.
04.12.2012	Decyzja Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) zezwalająca na połączenie BZ WBK S.A. z KB S.A. i zmianę Statutu Banku Zachodniego WBK S.A. dotyczącą podwyższenia kapitału zakładowego.
06.12.2012	Stwierdzenie przez KNF równoważności informacji zawartych w memorandum informacyjnym BZ WBK S.A. - sporządzonym w związku z ofertą publiczną akcji serii J - z informacjami wymaganymi w prospekcie emisyjnym.
04.01.2013	Rejestracja w Krajowym Rejestrze Sądowym połączenia BZ WBK S.A. z KB S.A., podwyższenia kapitału zakładowego połączonego banku oraz zmiany jego statutu uchwalonej przez NWZ z dnia 30 lipca 2012 r. <b>Powstanie połączonego BZ WBK S.A., który wstąpił w prawa i obowiązki KB S.A.</b>
08.01.2013	Przyjęcie do KDPW akcji połączeniowych serii J w liczbie 18 907 458 sztuk.
22.01.2013	Rejestracja akcji serii J w KDPW.
25.01.2013	Wprowadzenie akcji serii J do obrotu na GPW.

- Rozpoczęcie przygotowań do fuzji operacyjnej.
- Zawarcie przez Pion Global Banking & Markets oraz Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej kilku istotnych umów z klientami w sprawie udziału Banku w programach emisji obligacji.

- Osiągnięcie dalszych postępów w procesie integracji BZ WBK S.A. z Banco Santander S.A. w zakresie struktur organizacyjnych, procesów operacyjnych i technologii informacyjnych.
- Dalszy rozwój nowoczesnych kanałów dystrybucji:
  - ✓ Uruchomienie nowej platformy bankowości elektronicznej iBiznes24 przeznaczonej dla klientów Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Global Banking & Markets.
  - ✓ Udostępnienie nowych produktów w formule „na klik” w serwisie BZWBK 24 Internet.
  - ✓ Rozszerzenie zakresu telefonicznej obsługi klientów w technologii IVR.
- Zakończenie projektu automatyzacji procesów podejmowania decyzji kredytowych w obsłudze małych i średnich przedsiębiorstw.
- Zakończenie implementacji Dyrektywy (2007/64/WE) w sprawie usług płatniczych.
- Obniżenie ratingów BZ WBK S.A. przed fuzją prawną z KB S.A.: długoterminowego ratingu IDR podmiotu (z „A+/RWN” do „BBB/perspektywa stabilna”), krótkoterminowego ratingu IDR (z „F1/RWN” do „F3”) oraz ratingu wsparcia (z „1” na „2”) z powodu wzrostu ryzyka Hiszpanii i wynikającej stąd weryfikacji ratingów Banco Santander S.A.; utrzymanie ratingu indywidualnego VR („bbb”) w oparciu o wewnętrzną siłę Banku.
- Potwierdzenie ww. ocen wiarygodności kredytowej dla połączonego BZ WBK S.A. na początku 2013 r. po połączeniu z KB S.A.
- Uhonorowanie BZ WBK S.A. tytułem najlepszego banku w Polsce przez miesięcznik „Euromoney” („Best Bank in Poland” w ramach „Euromoney Awards for Excellence 2012”) w lipcu 2012 r. oraz przez miesięcznik „The Banker” w listopadzie 2012 r. w uznaniu dla wyników finansowych, efektywności i rosnącej pozycji Banku w polskim sektorze bankowym.

## Czynniki zewnętrzne mające wpływ na działalność i wyniki Banku

- Spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego (wzrost PKB w 2012 r. na poziomie 2%), wynikające z ograniczenia popytu zewnętrznego oraz spadku popytu krajowego, w tym wyhamowania konsumpcji i inwestycji.
- Znaczące obniżenie dynamiki produkcji przemysłowej oraz produkcji budowlano-montażowej, szczególnie w II połowie roku po wygaśnięciu inwestycji związanych z EURO 2012 oraz spadku aktywności inwestorów w budownictwie mieszkaniowym. Problemy finansowe firm z branży budowlanej.
- Malejąca dynamika sprzedaży detalicznej oraz niski wzrost konsumpcji prywatnej związane ze spadkiem realnych dochodów gospodarstw domowych.
- Pogorszenie sytuacji na rynku pracy: stopniowy spadek liczby zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw; wzrost wynagrodzeń w sektorze przedsiębiorstw wolniejszy od inflacji.
- Zmienność na rynku walutowym: umocnienie złotego na początku roku i osłabienie w II kwartale 2012 r. pod wpływem wzrostu obaw o kryzys w strefie euro; następnie ponowne umocnienie krajowej waluty w wyniku poprawy nastrojów na rynkach światowych.
- Mocny spadek rentowności na rynku papierów dłużnych w wyniku poprawy nastrojów rynkowych, zwiększonego zainteresowania ze strony inwestorów zagranicznych polskimi aktywami i wzrostu oczekiwań w zakresie obniżek stóp procentowych. Spadek stawek rynku pieniężnego WIBOR pod wpływem rosnących oczekiwań w zakresie obniżek stóp.
- Wyhamowanie wzrostu kredytów zarówno dla gospodarstw domowych, jak i przedsiębiorstw.
- Dość szybki wzrost depozytów gospodarstw domowych i znaczne spowolnienie wzrostu depozytów firm.
- Kontynuacja tendencji spadkowej cen nieruchomości mieszkalnych w większości głównych miast w wyniku ograniczonego wzrostu popytu przy dużej podaży mieszkań.

## II. Podstawowe informacje

### 1. Historia i zakres działalności BZ WBK S.A.

#### Rys historyczny

Bank Zachodni WBK S.A. (BZ 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., a od 25 czerwca 2001 r. stanowi przedmiot obrotu na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych.

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

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. Z dniem 1 kwietnia 2011 r. Banco Santander S.A. zakończył proces zakupu Banku Zachodniego WBK S.A. w trybie publicznego wezwania do sprzedaży akcji, nabywając akcje reprezentujące 95,67% kapitału zakładowego Banku. W związku z przekroczeniem progu w wysokości 90% udziału w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu (WZ) Banku Zachodniego WBK S.A., nowy akcjonariusz strategiczny został zobligowany do zakupienia od akcjonariuszy niekontrolujących dodatkowego pakietu akcji Banku Zachodniego WBK S.A., co zwiększyło jego udział w kapitale zakładowym i głosach na WZ do 96,25%. Udział ten spadł do 94,23% w dniu 30 sierpnia 2012 r. wraz z podwyższeniem kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. w wyniku emisji akcji zwykłych serii I objętych przez EBOR w ramach oferty prywatnej.

#### Połączenie z Kredyt Bankiem S.A.

W dniu 27 lutego 2012 r. większościowi akcjonariusze Banku Zachodniego WBK S.A. i Kredyt Banku S.A., tj. Banco Santander S.A. i KBC Bank NV, zawarli umowę inwestycyjną, w której wyrazili zamiar połączenia kontrolowanych przez siebie banków. Jednocześnie wszystkie zainteresowane strony zawarły porozumienie dotyczące rozpoczęcia prac mających na celu połączenie Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. W dniu 11 maja 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. i Kredyt Bank S.A. podpisały plan połączenia określający zasady i tryb realizacji transakcji. Po otrzymaniu wymaganych prawem zezwoleń i akceptacji, w dniu 4 stycznia 2013 r. nastąpiło wpisanie do rejestru sądowego połączenia banków. Tym samym, Bank Zachodni WBK S.A. (bank przejmujący) wstąpił we wszystkie prawa i obowiązki Kredyt Banku S.A., który został rozwiązany bez postępowania likwidacyjnego.

Połączenie nastąpiło w trybie art. 492 §1 pkt 1 Kodeksu spółek handlowych poprzez przeniesienie całego majątku Kredyt Banku na Bank Zachodni WBK S.A. (połączenie przez przejęcie) w zamian za akcje nowej emisji serii J wydane wszystkim akcjonariuszom Kredyt Banku S.A. zgodnie z ustalonym parytetem wymiany: 6,96 akcji połączeniowych za 100 akcji Kredyt Banku S.A. Akcje połączeniowe serii J w liczbie 18 907 458 zostały wprowadzone do obrotu giełdowego z dniem 25 stycznia 2013 r.

W efekcie emisji akcji serii J kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. został podniesiony do kwoty 935 450 890 zł, zmniejszając udział Banco Santander S.A. w ogólnej liczbie głosów na WZ Banku Zachodniego WBK S.A. do poziomu 75,19%. KBC Bank NV, tj. większościowy akcjonariusz Kredyt Banku S.A., otrzymał akcje połączeniowe reprezentujące 16,17% ogólnej liczby głosów na WZ połączonego Banku.

W wyniku połączenia powstał uniwersalny bank plasujący się na 3. miejscu w Polsce pod względem wielkości aktywów, kapitałów własnych, bazy depozytowej, kredytów brutto i liczby oddziałów. Połączony Bank dysponuje siecią 889 oddziałów obsługujących około 4,1 mln klientów.

Więcej informacji nt. zmian w kapitale zakładowym i strukturze akcjonariatu Banku Zachodniego WBK S.A. powstałych w 2012 r. i 2013 r. zawiera rozdział XI „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2012 r.”.

## Profil działalności 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 Finanse & 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.

## Model dystrybucji usług bankowych

Bank Zachodni WBK S.A. prowadzi działalność operacyjną za pośrednictwem 519 oddziałów (stan na dzień 31 grudnia 2012 r.), obecnych na terenie wszystkich województw. Pod względem wielkości sieci, Bank plasuje się na trzecim miejscu w Polsce. Infrastrukturę oddziałową uzupełniają placówki partnerskie w łącznej liczbie 109.

Obsługa dużych i średnich 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 Departamentu Finansowania Nieruchomości i Departamentu Dużych Przedsiębiorstw działających w ramach Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej.

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

Bank Zachodni WBK S.A. posiada w ofercie nowoczesny serwis usług bankowości elektronicznej BZWBK24, który umożliwia klientom indywidualnym oraz firmom wygodny i bezpieczny dostęp do produktów przez internet, telefon stacjonarny i komórkowy. Uruchomił też specjalistyczną platformę bankowości elektronicznej iBiznes24 dla przedsiębiorstw i korporacji, która pozwala na realizację szerokiej gamy transakcji oraz efektywne i bezpieczne zarządzanie finansami firmy.

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

## Pozycja Banku Zachodniego WBK S.A. w polskim sektorze bankowym

Zgodnie z giełdowymi danymi finansowymi za III kwartał 2012 r., które na dzień zatwierdzenia niniejszego raportu rocznego (7 marca 2013 r.) stanowiły najbardziej aktualne źródło porównywalnych informacji o polskim sektorze bankowym, Bank Zachodni WBK S.A. przed połączeniem był 5. co do wielkości sumy bilansowej bankiem w Polsce, 4. pod względem kapitałów własnych i 3., biorąc pod uwagę zysk brutto. Należał też do liderów polskiego rynku bankowego pod względem wskaźnika ROE, jakości portfela kredytowego, wskaźnika efektywności kosztowej i relacji kredytów do depozytów.

W następstwie połączenia z Kredyt Bankiem S.A. (w dniu 4 stycznia 2013 r.), Bank Zachodni WBK S.A. stał się 3. pod względem wielkości podmiotem na rynku bankowym w Polsce, przyjmując za kryterium podstawowe wolumeny biznesowe takie jak: kredyty brutto, depozyty i fundusze inwestycyjne. Połączony bank posiada udział w podstawowych obszarach rynku finansowego na poziomie od 8% do ponad 10%, a także solidny bilans, stabilne źródła finansowania oraz silną pozycję kapitałową. Szeroka gama komplementarnych usług dla różnych segmentów klientów oraz rozległa sieć oddziałów na terenie całej Polski zwiększa możliwości dalszej penetracji rynku. Rozszerzona skala biznesu pozwoli Bankowi skutecznie konkurować z największymi przedstawicielami polskiego rynku bankowego, a wykorzystane synergije zwiększą jego efektywność.

## Pozycja Grupy Kapitałowej Santander w 2012 r.

Banco Santander - podmiot dominujący Banku Zachodniego WBK S.A. - to bank komercyjny z siedzibą w Santander i centralą operacyjną w Madrycie (Hiszpania), legitymujący się ponad 150-letnią tradycją. Zajmuje się głównie bankowością detaliczną, wykazując również znaczną aktywność na rynku bankowości korporacyjnej, zarządzania aktywami i ubezpieczeń. Działalność Banku cechuje szeroka dywersyfikacja geograficzna - obecnie koncentruje swoją uwagę na 10 wybranych przez siebie kluczowych rynkach, zarówno rozwiniętych, jak i wschodzących. Według danych na koniec grudnia 2012 r. Banco Santander był jednym z największych banków strefy euro oraz 11. instytucją bankową na świecie pod względem kapitalizacji. Zarządzał środkami klientów w wysokości 1 387,8 mld euro, obsługiwał około 102 mln klientów poprzez sieć 14 392 oddziałów i zatrudniał 186,8 tys. pracowników. Zysk netto przypadający akcjonariuszom Grupy za 2012 r. wyniósł 2 205 mln euro. Santander jest największą grupą kapitałową w Hiszpanii i Ameryce Południowej. Zajmuje też silną pozycję rynkową w Wielkiej Brytanii, na północno-wschodnim wybrzeżu Stanów Zjednoczonych oraz w Niemczech i Polsce.

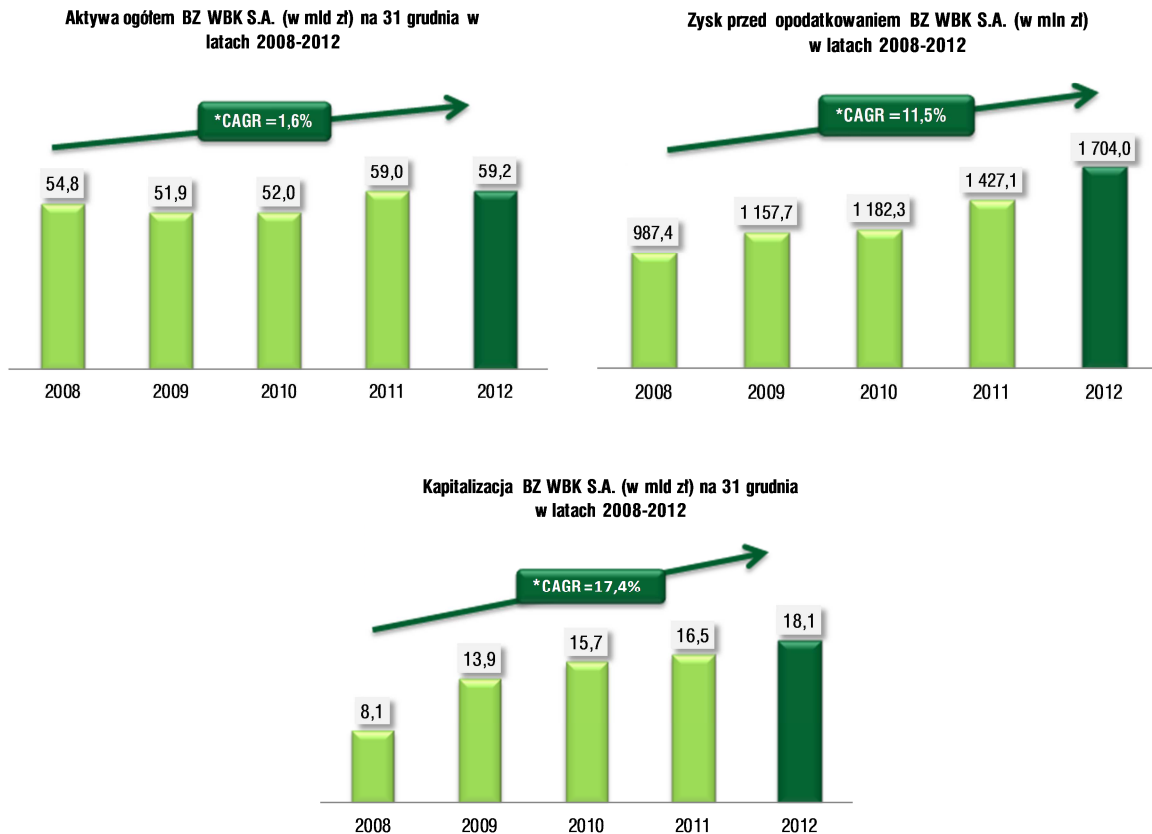
## Rozwój BZ WBK S.A. w latach 2008-2012

Wybrane dane ilustrujące efekty działalności Banku Zachodniego WBK S.A. w latach 2008-2012

Wybrane dane finansowe (mln zł)	2012	2011	2010	2009	2008
Aktywa razem	59 196,1	59 016,8	52 034,8	51 946,3	54 811,1
Należności od klientów	39 464,7	37 422,2	31 952,7	32 625,0	32 653,7
Zobowiązania wobec klientów	47 162,2	46 992,1	42 099,2	41 262,2	43 381,9
Kapitały ogółem	8 284,1	6 824,1	6 107,8	5 474,5	4 420,6
Zysk przed opodatkowaniem	1 704,0	1 427,1	1 182,3	1 157,7	987,4
Zysk za okres	1 367,6	1 158,5	916,9	985,3	809,2
Wybrane wskaźniki	2012	2011	2010	2009	2008
Współczynnik poziomu kosztów	43,2%	49,6%	50,8%	47,9%	52,8%
Współczynnik wypłacalności	16,5%	14,6%	15,3%	12,3%	9,8%
Wskaźnik kredytów niepracujących	5,1%	5,3%	6,6%	5,6%	2,9%
Zysk na akcję (zł)	18,5	15,9	12,6	13,5	11,1
Wartość księgowa na akcję (zł)	111,0	93,4	83,6	74,9	60,6
Wybrane dane niefinansowe	2012	2011	2010	2009	2008
Liczba oddziałów	519	526	527	512	505
Zatrudnienie w etatach	8 217	8 726	9 163	8 809	9 515
Dywidenda (zł) *	7,6	8,0	8,0	4,0	-
Liczba akcji na koniec roku *	74 637 631	73 076 013	73 076 013	73 076 013	72 960 284
Cena akcji na ostatniej sesji roku (zł)	241,9	226,0	214,9	190,0	110,8

\* Po dacie bilansowej Bank Zachodni WBK S.A. wyemitował 18 907 458 akcji z prawem do dywidendy z zysku za 2012 r. Tym samym liczba akcji Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększyła się do 93 545 089.





\* CAGR – skumulowana roczna stopa wzrostu

## 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 dnia 31 grudnia 2011 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 2012 r. następujące jednostki ujmowane są metodą praw własności w oparciu o MSR 28 i 31:

### **Wspólne przedsięwzięcia:**

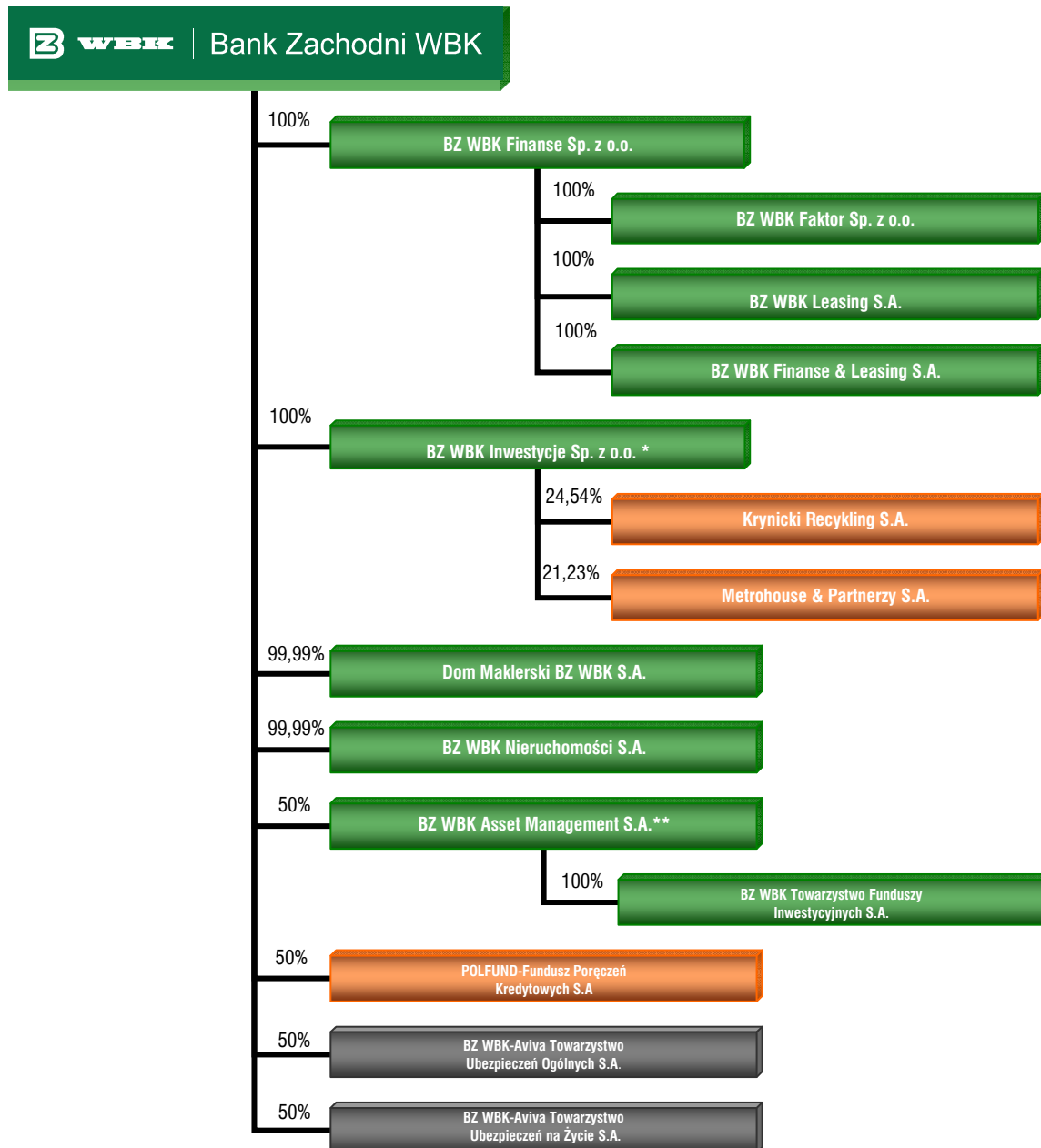
1. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.
2. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.

### **Spółki stowarzyszone:**

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

W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2011 r., lista jednostek stowarzyszonych zmniejszyła się o Holicon Group S.A. w związku ze sprzedażą wszystkich akcji tej spółki w posiadaniu BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., tj. 4,05 mln sztuk o łącznej wartości 4,9 mln zł.

Struktura organizacyjna jednostek powiązanych z Bankiem Zachodnim WBK S.A. na dzień 31.12.2012 r.



\* Jednostki stowarzyszone spółki zależnej BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., tj. Metrohouse & Partnerzy S.A. i Krynicki Recykling S.A. zostały zaklasyfikowane jako podmioty stowarzyszone ze względu na istotny wpływ Banku na ich działalność. Objęcie akcji spółek nastąpiło w ramach budowania portfela inwestycji własnych o charakterze „pre-IPO” (przygotowywanych do pierwszej oferty publicznej).

\*\* Na dzień 31.12.2012 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 Bank Zachodni WBK S.A. posiadała udział w wysokości przekraczającej 5% kapitału zakładowego na dzień 31 grudnia 2012 r. w porównaniu z 31 grudnia 2011 r.

l.p.	Nazwa spółki	Udział akcji w	Udział akcji w	Udział akcji w	Udział akcji w
		kapitale zakładowym	ogólnej liczbie głosów na WZA	kapitale zakładowym	ogólnej liczbie głosów na WZA
		31.12.2012	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2011
1.	Kuźnia Polska	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%
2.	Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.	11,48%	11,48%	11,48%	11,48%
3.	Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne Aviva BZ WBK S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
4.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
5.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
6.	AWSA Holland II B.V.	5,44%	5,44%	5,44%	5,44%
7.	Biuro Informacji Kredytowej S.A.	5,14%	5,14%	5,14%	5,14%

## III. Sytuacja makroekonomiczna w 2012 r.

### Wzrost gospodarczy

Rok 2012 był okresem hamowania wzrostu gospodarczego w Polsce. Pierwotnym źródłem ograniczenia aktywności ekonomicznej w polskiej gospodarce było mocne pogorszenie koniunktury w gospodarce światowej, w szczególności w strefie euro (która po dwóch latach przerwy ponownie wkroczyła w recesję). W efekcie, zanotowano wyraźny spadek zamówień eksportowych, co negatywnie przełożyło się na wyniki krajowego eksportu oraz produkcji przemysłowej. Jednocześnie, wysoka niepewność na światowych rynkach finansowych oraz informacje o kryzysie w strefie euro negatywnie oddziaływały na nastroje krajowych przedsiębiorców i konsumentów. Nastąpiło mocne załamanie popytu krajowego, którego dynamika już w II kwartale spadła poniżej zera. Przyczyniło się do tego wyhamowanie wzrostu popytu konsumpcyjnego (za sprawą stagnacji na rynku pracy i spadku realnych dochodów gospodarstw domowych), nagle ograniczenie dynamiki inwestycji oraz cykliczne obniżenie poziomu zapasów w przedsiębiorstwach. Wzrost nakładów inwestycyjnych brutto już w II kwartale 2012 r. wyhamował do 1,9% r/r z niemal 10% pod koniec 2011 r., i to pomimo realizacji inwestycji infrastrukturalnych przed EURO 2012. W II półroczu zanotowano spadek inwestycji. Wskaźniki nastrojów konsumentów wyraźnie się obniżyły, zbliżając do minimów z 2009 r. Mocne pogorszenie zanotowały również indeksy koniunktury gospodarczej w głównych sektorach, np. w budownictwie oceny koniunktury obniżyły się do najniższych poziomów od początku transformacji gospodarczej.

Tempo wzrostu PKB obniżało się w kolejnych kwartałach 2012 r. – z poziomu 3,6% r/r w I kwartale do ok. 1% w ostatnim kwartale roku. W efekcie wzrost PKB w całym 2012 r. wyniósł 2% i był tylko nieznacznie wyższy niż w roku 2009, kiedy gospodarke światową dotknął głęboki kryzys ekonomiczny i finansowy.

### Rynek pracy

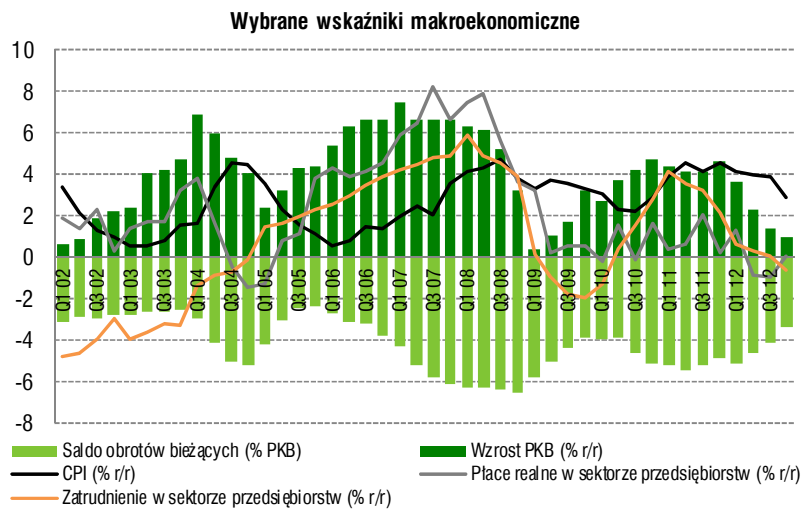
Rynek pracy wszedł w fazę stagnacji. Przeciętne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw stopniowo obniżało się w kolejnych miesiącach roku i w okresie styczeń-grudzień liczba zatrudnionych spadła w sumie o około 73 tys. Jednocześnie wzrost wynagrodzeń mocno wyhamował, spadając wyraźnie poniżej poziomu inflacji. W efekcie realne dochody z pracy gospodarstw domowych obniżały się. Stopa bezrobocia rejestrowanego, po przejściowym sezonowym spadku, zaczęła rosnąć ponownie już od sierpnia i na koniec roku wyniosła 13,4%. Oczyszczona z wahań sezonowych stopa bezrobocia według Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) zanotowała lekki wzrost w II półroczu do 10,6%.

### Inflacja

Stopa inflacji utrzymywała się w I połowie roku na wysokim poziomie, średnio powyżej 4%. Głównymi czynnikami podtrzymującymi dynamikę CPI na podwyższonym poziomie były opóźnione efekty wcześniejszych podwyżek cen żywności, paliw i energii. Niemniej, w warunkach osłabionego wzrostu gospodarczego i w szczególności popytu krajowego, podwyżki cen w wymienionych kategoriach nie rozprzestrzeniały się na ceny pozostałych towarów i usług, czego odzwierciedleniem był spadek inflacji bazowej, a w II półroczu również głównej miary inflacji. W grudniu dynamika CPI obniżyła się do 2,4%, spadając poniżej oficjalnego celu NBP po raz pierwszy od sierpnia 2010 r. Najważniejsza miara inflacji bazowej, tj. CPI - po wyłączeniu cen żywności i energii - spadła na koniec roku do poziomu 1,4%.

### Polityka pieniężna

W reakcji na utrzymywanie się inflacji powyżej oficjalnego celu NBP, Rada Polityki Pieniężnej (RPP) zdecydowała się na podwyżkę głównych stóp procentowych w maju o 25 pb. Decyzja uzasadniona została m.in. tym, że w ocenie RPP rozwój sytuacji gospodarczej miał być wyraźnie bardziej optymistyczny niż wskazywała większość prognoz analityków. Scenariusz makroekonomiczny okazał się jednak o wiele gorszy od prognoz. Przybierające na sile spowolnienie w krajowej gospodarce i zastój na rynku pracy oznaczały brak presji inflacyjnej i brak ryzyka wystąpienia efektów drugiej rundy. Część członków RPP już od lipca wnioskowała o znaczne złagodzenie polityki pieniężnej, jednak dopiero w listopadzie i w grudniu Rada zdecydowała się na dwie ostrożne obniżki stóp, każda po 25 punktów bazowych. Brak odważniejszych obniżek uzasadniono obawą o „uporczywość inflacji”. RPP nie wykluczyła dalszego łagodzenia polityki pieniężnej.



## Rynek kredytowy

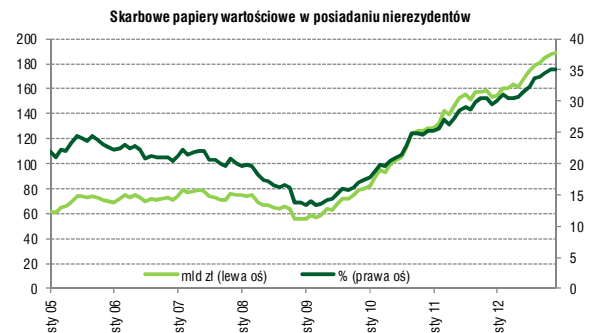
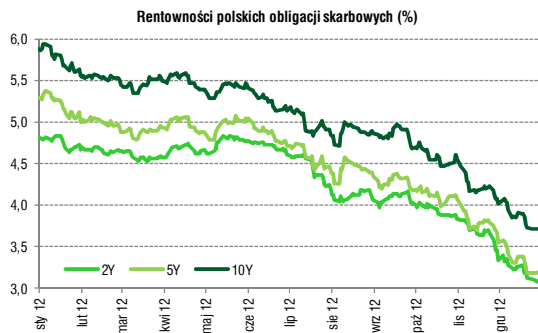
Na rynku kredytowym od początku roku widoczne były sygnały spowolnienia zarówno w przypadku sektora gospodarstw domowych, jak i przedsiębiorstw. Wzrost kredytów ogółem w sektorze bankowym wyhamował z ok. 14% r/r pod koniec 2011 r. do blisko 1% r/r w grudniu 2012 r. Dynamika kredytów dla przedsiębiorstw obniżyła się z ok. 18% r/r na koniec 2011 r. do niespełna 1,5% w grudniu, przy czym - po wyeliminowaniu wpływu kursu walutowego - tempo wzrostu wyhamowało z 15,4% r/r do 3,3% r/r. W największym stopniu osłabiło się tempo wzrostu kredytów inwestycyjnych - z ok. 25% r/r do blisko zera po eliminacji wahań kursowych. Wzrost kredytów dla gospodarstw domowych również spowolnił niemal do zera, co jest najniższym wynikiem, od kiedy dostępne są porównywalne dane statystyczne (czyli od połowy lat 90.). Tempo wzrostu kredytów na nieruchomości spadło do ok. 5% r/r po korekcie kursowej, tj. do najniższego poziomu w historii. Wartość kredytów konsumpcyjnych obniżyła się drugi rok z rzędu o ok. 5%.

## Rynek finansowy

Początek 2012 r. minął pod znakiem wyraźnej poprawy nastrojów na międzynarodowych rynkach finansowych. Przyczyniło się do tego m.in. przeprowadzenie przez EBC długoterminowych operacji refinansujących (LTRO) w grudniu 2011 r. i w lutym 2012 r., zakończona sukcesem restrukturyzacja długu Grecji, a także nadzieje na dalsze ilościowe łagodzenie polityki pieniężnej przez Fed. Efektem wzrostu globalnego apetytu na ryzyko było wyraźne umocnienie złotego i krajowych obligacji oraz wzrosty na giełdach. W II kwartale nastroje na światowych rynkach ponownie zaczęły się pogarszać, ponieważ pojawiły się sygnały osłabienia perspektyw wzrostu gospodarczego na świecie i powróciły obawy o kryzys zadłużeniowy w krajach Południowej Europy. Dodatkowo, wzrosły obawy polityczne, związane z wynikami wyborów parlamentarnych w Grecji i prezydenckich we Francji. W II półroczu sytuacja na międzynarodowych rynkach finansowych nadal charakteryzowała się pewną zmiennością ze względu na wciąż nierozwiązane problemy strefy euro, pogarszające się perspektywy wzrostu gospodarczego na świecie i niepewność inwestorów, czy i jak szybko uda się przezwyciężyć kryzys. Niemniej dominowała tendencja stopniowego spadku awersji do ryzyka, do czego przyczyniły się m.in. działania banków centralnych (ogłoszenie przez EBC planu nieograniczonego skupu rządowych obligacji peryferyjnych krajów strefy euro oraz rozpoczęcie trzeciej rundy ilościowego łagodzenia polityki pieniężnej, tzw. QE3, przez Fed).

Następstwem wzrostu globalnej awersji do ryzyka w połowie roku była duża zmienność notowań złotego - kurs EUR/PLN po spadku do ok. 4,11 w połowie marca, wzrósł powyżej 4,40 na początku czerwca, po czym spadł ponownie, stabilizując się w przedziale 4,05-4,20 w ostatnich miesiącach roku. Jeszcze większa zmienność notowań była obserwowana w przypadku kursu USD/PLN, do czego przyczyniły się wahania wartości euro wobec dolara. Skalę wzmocnienia złotego ograniczały rosnące oczekiwania rynkowe dotyczące przyszłych obniżek stóp procentowych przez RPP. Krajowe obligacje okazały się stosunkowo odporne na podwyższoną awersję do ryzyka na świecie, do czego przyczyniła się pozytywna ocena przez inwestorów kondycji polskiej gospodarki na tle reszty Europy, rozbudzenie oczekiwań na obniżki stóp procentowych przez RPP, a także niska podaż papierów na rynku pierwotnym w związku z pokryciem znacznej części potrzeb pożyczkowych budżetu w pierwszych miesiącach roku.

W II półroczu rynek pieniężny zaczął mocno antycypować szanse na złagodzenie polityki pieniężnej. Rosnące oczekiwania obniżek stóp, poprawa ogólnych nastrojów na światowych rynkach, a także nieprzerwany napływ zagranicznego kapitału portfelowego na rynek polskich papierów skarbowych przyczyniły się do spadku rentowności polskich obligacji skarbowych do najniższych poziomów w historii. Rentowności obligacji 2-letnich osiągnęły pod koniec roku poziom nieco poniżej 3,1%, obligacji 5-letnich poniżej 3,2%, a rentowności papierów 10-letnich obniżyły się do blisko 3,7%. Tym samym w ciągu roku poziom rentowności polskich papierów skarbowych obniżył się o 1,75 p.p. w segmencie 2 lat i o ponad 2 p.p. w przypadku obligacji długoterminowych. Wartość skarbowych papierów wartościowych w posiadaniu nierezydentów wzrosła w 2012 r. do rekordowego poziomu blisko 190 mld zł, a ich udział wzrósł do ponad 35% łącznej kwoty wyemitowanych papierów.



## Rynek giełdowy

2012 rok przyniósł wyraźne zwroty głównych warszawskich indeksów giełdowych. WIG zyskał w tym okresie ponad 26% zaś WIG20, skupiający największe spółki, wzrósł o ponad 20%. Porównywalnie prezentują się na tym tle osiągnięcia mWIG40 i sWIG80, które zanotowały dodatnie stopy zwrotu w wysokości odpowiednio: 17% i 22%. W stosunkowo zmiennym I półroczu, inwestorzy byli świadkami huśtawki nastrojów. Po noworocznym optymizmie indeksy zmieniły tendencję, wyznaczając w połowie roku roczne minima, co związane było z globalnymi obawami o rozpad strefy euro i z kryzysem zadłużeniowym niektórych jej członków. Zdeterminowane działania europejskich organów nadzoru finansowego skutecznie obniżyły koszt finansowania ich długu, dając tym samym gwarancje wypłacalności. W konsekwencji, w II półroczu nastąpiła wyraźna poprawa nastrojów na GPW, które osiągnęły apogeum pod koniec roku, przynosząc spektakularnie wzrosty na warszawskim parkiecie. W grudniu inwestorów nie zdołały nawet wystraszyć problemy amerykańskiego budżetu, czy też możliwość powstania klifu fiskalnego. Wysoka skala zwyżek nie objęła całego rynku akcji w Warszawie, a jedynie grupę akcji największych i średnich spółek. Mimo to, oba główne indeksy zdołały wybić się w górę z wielomiesięcznej konsolidacji i znalazły się z końcem roku na najwyższych poziomach od blisko półtora roku.

## IV. Rozwój działalności BZ WBK w 2012 r.

### 1. Bankowość Detaliczna

#### Segmentacja i zarządzanie relacjami z klientami

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.

Kryterium kwalifikującym klientów indywidualnych do poszczególnych podsegmentów jest kwota oszczędności utrzymywanych w banku: dla klientów Wealth Management – powyżej 1 mln zł, dla klientów VIP – powyżej 300 tys. zł, dla klientów Prestiż – powyżej 100 tys. zł lub minimalny wpływ na konto w wysokości 5 tys. zł. Do segmentu małych firm zalicza się klientów instytucjonalnych, których obroty są mniejsze niż 30 mln rocznie, a zaangażowanie kredytowe nie przekracza 5 mln zł.

Według stanu na 31 grudnia 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. obsługiwał 2,7 mln klientów indywidualnych oraz 0,2 mln małych firm.

Wszyscy klienci indywidualni mają 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.

Klienci Banku objęci są Programem Zarządzania Cyklem Życia Klienta (CLM - Customer Lifecycle Management Program), który uwzględni 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.

#### Kredyty dla klientów indywidualnych

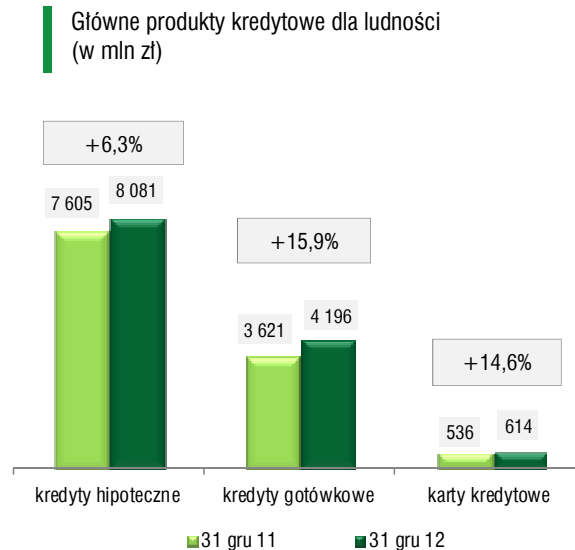
W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. dostosowywał politykę kredytową dla ludności do zmieniających się warunków w otoczeniu makroekonomicznym, prawnym i regulacyjnym, co znalazło odzwierciedlenie w odpowiednich modyfikacjach oferty dla klientów.

Podobnie jak w latach poprzednich, duży nacisk położono na efektywność i jakość procesów kredytowych, a zwłaszcza szybkość podejmowania decyzji. Wdrożone zostały kolejne usprawnienia i zmiany w procesie udzielania kredytów detalicznych, które zwiększyły stopień automatyzacji decyzji kredytowych oraz poziom akceptacji wniosków.

Działania sprzedażowe, w tym przekazy reklamowe, działania CRM i rozwiązania proceduralne, zorientowane były nie tylko na aktywizację i uproduktowienie własnej bazy klientów, ale również na pozyskanie i utrzymanie nowych klientów.

Poza tradycyjną koncentracją na jakości oferty i efektywnej dystrybucji kredytów gotówkowych, kredytów hipotecznych i kart kredytowych, dużo uwagi poświęcono limitom kredytowym w koncie osobistym. Od lipca 2012 r. objęto je promocją i zwolniono z prowizji za udzielenie kredytu. Ponadto zwiększono maksymalną dostępną dla kredytobiorców kwotę limitu kredytowego (z zachowaniem niezbędnych wymogów bezpieczeństwa).





### Kredyty gotówkowe

W 2012 r. oferta kredytów gotówkowych była systematycznie modyfikowana w zakresie wybranych elementów konstrukcji, parametrów cenowych oraz procesów obsługi (kredytowych i dystrybucyjnych).

W marcu 2012 r. ujednolicono zasady udzielania kredytów gotówkowych, wprowadzając maksymalny, niezależny od kwoty kredytu okres kredytowania wynoszący 72 miesiące. Pod koniec roku podwyższona została (do 120 tys. zł) maksymalna dostępna dla kredytobiorcy kwota niezabezpieczonego kredytu gotówkowego.

Zmianie uległa także siatka cenowa. W sierpniu 2012 r. wdrożono nową stałą stawkę oprocentowania w wys. 17,99% dla kredytów gotówkowych poniżej 5 tys. zł, a dla kredytów przekraczających tę kwotę ustalono dopuszczalny przedział w granicach od 7,99% do 23,99%. W związku ze zmianą sytuacji na rynku stopy procentowej, pod koniec roku maksymalna stawka oprocentowania została obniżona do 22,99%.

W październiku 2012 r. wdrożono usprawnienia w systemach decyzyjnych, wpływające na zwiększenie poziomu akceptacji oraz automatyzacji procesu podejmowania decyzji kredytowych. Jednocześnie serwis BZWBK24 Internet rozszerzono o funkcjonalność umożliwiającą zakup kredytu gotówkowego z ubezpieczeniem „Spokojny Kredyt”, dostępnym dotąd wyłącznie w oddziałach Banku.

Wzorem lat ubiegłych, w 2012 r. kontynuowano intensywne działania marketingowe promujące kredyty gotówkowe Banku Zachodniego WBK S.A. Od lutego do grudnia 2012 r. przeprowadzono pięć odsłon szeroko zakrojonej kampanii reklamowej, eksponującej szybki proces podejmowania decyzji kredytowej, minimum formalności, indywidualne oprocentowane oraz długi okres kredytowania.

Dzięki atrakcyjnym cechom oferty oraz wsparciu kampanii reklamowych, sprzedaż kredytu gotówkowego osiągnęła solidną dynamikę wzrostu, pomimo stagnacji na krajowym rynku kredytów konsumenckich. Portfel kredytów gotówkowych zwiększył się w skali roku o 15,9% do poziomu 4 196,4 mln zł wg stanu na 31 grudnia 2012 r.

### Kredyty hipoteczne

W 2012 r. sprzedaż kredytów hipotecznych odbywała się w utrudnionych warunkach zewnętrznych z uwagi na zaostrzone regulacje nadzorcze oraz dekoniunkturę na rynku nieruchomości, przejawiającą się spadkiem cen nieruchomości oraz niską ilością zawieranych transakcji. Pomimo niekorzystnych tendencji rynkowych, Bank Zachodni WBK S.A. osiągnął roczną sprzedaż, która w ujęciu wartościowym stanowi drugi najwyższy wynik w historii Banku i niewiele odbiega od rekordu z 2008 r. Portfel kredytów hipotecznych odnotował wzrost w stosunku rocznym o 6,3% r/r do wartości 8 080,5 mln zł przy zachowaniu niskiego i stabilnego poziomu kredytów niepracujących.

W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. aktywnie kształtował politykę kredytową i cenową w odniesieniu do kredytu hipotecznego, dostosowując ją do warunków makroekonomicznych, wymogów konkurencji oraz oczekiwań regulatora.

Wprowadzone w marcu modyfikacje oferty związane były z implementacją znowelizowanej Rekomendacji S Komisji Nadzoru Finansowego, która wyznaczyła nowe zasady kalkulacji zdolności kredytowej klientów. We wrześniu natomiast - zgodnie z zaleceniami KNF w zakresie ograniczania kredytowania ludności w walutach obcych - wdrożono zmiany w polityce kredytowej, które zmniejszyły dostępność kredytów hipotecznych w EUR. Oferta ta jest obecnie adresowana dla wąskiej grupy klientów o odpowiednich dochodach. W ciągu roku przemodelowano też siatkę marż obowiązującą w ramach indywidualnego podejścia do klienta (Individual Pricing), zwłaszcza w zakresie stawek odnoszących się do kredytów w EUR.

W ostatnim kwartale roku zaimplementowano szereg zmian w regułach decyzyjnych, które zwiększyły poziom akceptacji wniosków o kredyt hipoteczny oraz przyspieszyły proces decyzyjny.

### Karty kredytowe

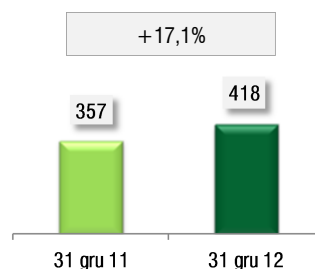
W 2012 r. wprowadzono szereg udogodnień dla użytkowników kart kredytowych, które zwiększyły dostępność produktu i usług towarzyszących oraz zoptymalizowały obsługę. Z początkiem lutego umożliwiono klientom dokonywanie spłat zadłużenia z tytułu kart kredytowych w trybie on-line. W czerwcu natomiast uruchomiono sprzedaż kart kredytowych oraz ubezpieczeń do kart kredytowych w usługach bankowości elektronicznej BZWBK24 w formule „na klik” (Buy-by-Click). Spełniając oczekiwania klientów, w kwietniu zmodyfikowano parametry usługi Ratio, wprowadzając bardziej dogodne warunki rozłożenia na raty zadłużenia w karcie kredytowej. Wdrożono też nowe procedury przystępowania klientów do ubezpieczeń kart kredytowych, umożliwiając nabywcom kart zwolnienie z opłat za ubezpieczenie w pierwszych miesiącach korzystania z produktu.

W ciągu roku skorygowano wybrane warunki cenowe, m.in. zmieniono oprocentowanie srebrnych kart kredytowych oraz zastąpiono opłatę za nieterminową spłatę kwoty minimalnej opłatą za faktycznie wykonane czynności monitoringowe.

Podobnie jak w latach poprzednich, w 2012 r. szczególny nacisk położono na wzrost i aktywizację portfela kart kredytowych. Głównym celem akwizycji była baza klientów własnych, niekorzystających dotąd z kart kredytowych. Pozyskiwano także klientów zewnętrznych, korzystając w tym celu z konkurencyjnej na rynku oferty Balance Transfer. Bank realizował także wiele przedsięwzięć zachęcających klientów do korzystania z kart kredytowych, w tym program powitalny dla nowych klientów, program wznowień kart kredytowych oraz liczne kampanie komunikacyjne i promocyjne. Dużo uwagi poświęcono działaniom i doskonaleniu narzędzi mających na celu przeciwdziałanie rezygnacji klientów z kart kredytowych.

W efekcie wielowymiarowego zarządzania portfelem kart kredytowych, poprawiono współczynniki aktywności kart, wypracowano wzrost obrotów na portfelu kart kredytowych oraz zmniejszono wskaźnik rezygnacji z kart. Podjęte działania przełożyły się też bezpośrednio na wzrost portfela produktów (+17,1% r/r) oraz wynik finansowy Banku Zachodniego WBK S.A.

Karty kredytowe BZ WBK S.A. (w tys. sztuk)



## Produkty rozliczeniowe

### Konta osobiste

Podstawowy zakres oferty kont osobistych Banku Zachodniego WBK S.A. nie uległ zmianie (Konto Wydajesz & Zarabiasz, Konto<30 dla młodych, konto Aktywni 50+ dla osób po 50. roku życia oraz Konto24 VIP). Wdrożony został natomiast nowy standard umów regulujących zasady prowadzenia konta osobistego, który oprócz kart i usług BZWBK24, obejmuje obowiązkowy kanał samoobsługowy BZWBK24 Telefon (uruchomiony z początkiem roku).

W ramach działań wspierających sprzedaż, w czerwcu 2012 r. wdrożono proces Payrolls, tj. nowy model sprzedaży produktów detalicznych dla pracowników firm obsługiwanych przez Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej, który ma na celu pozyskanie nowych kont osobistych z wpływem z tytułu wynagrodzenia. Na potrzeby ww. procesu przygotowano promocyjną ofertę Konta Wydajesz & Zarabiasz, karty płatniczej Wydajesz & Zarabiasz oraz kredytu gotówkowego.

W celu pozyskania klientów zewnętrznych przeprowadzone zostały działania marketingowe (internetowa kampania reklamowa, sprzedaż premiowa) promujące podstawowe konta Banku Zachodniego WBK S.A., kartę MasterCard PAYBACK Multi oraz usługi bankowości elektronicznej BZWBK24.

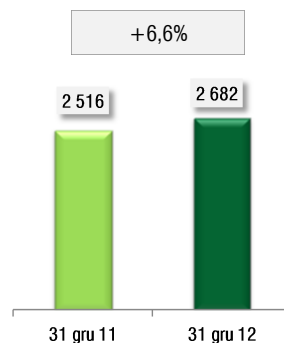
Kontynuując rozpoczętą w 2011 r. współpracę z firmą Polkomtel, w sieci sprzedaży Plus prowadzono dystrybucję Pakietu Avocado złożonego z konta osobistego, karty debetowej oraz usług bankowości elektronicznej. Posiadacze pakietu dokonywali kolejnych zakupów z oferty banku, sięgając po specjalnie dla nich zaprojektowane produkty, takie jak lokata Avocado czy przelewy SMS. W 2012 r. skierowano do nich również specjalną ofertę w zakresie kredytów gotówkowych i kart kredytowych.

### Karty debetowe

W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. realizował działania aktywizujące użytkowników kart debetowych, kierując je zarówno do całej populacji klientów, jak i wyselekcjonowanych grup docelowych. Dostarczały one klientom dodatkowej motywacji do korzystania z kart w punktach handlowo-usługowych i internecie, nagradzając za wygenerowane obroty bezgotówkowe w ramach akcji promocyjnych, loterii czy też programów zapewniających najbardziej aktywnym użytkownikom częściowy zwrot wartości transakcji. W trakcie roku przeprowadzona została sprzedaż premiowa pakietu Konta Aktywni 50+ oraz Konta<30 z kartą MasterCard PAYBACK Multi. Kontynuowano ponadto kampanie i programy realizowane wspólnie z organizacjami płatniczymi Mastercard i Visa.

Pozostałe istotne przedsięwzięcia to wycofanie kilku niszowych produktów (np. karta Maestro Oszczędnościowa) oraz modyfikacja taryfy prowizji i opłat w zakresie kart debetowych (listopad 2012 r.), w tym zmiana częstotliwości pobierania opłat (opłaty roczne zastąpione miesięcznymi) oraz podwyższenie opłaty warunkowej dla kart nieaktywnych.

Karty debetowe BZ WBK S.A. (w tys. sztuk)



### Program PAYBACK

W marcu 2012 r. rozpoczęto sprzedaż karty MasterCard PAYBACK Multi do wszystkich złotych kont osobistych (z wyjątkiem konta Avocado), oferując ją w najważniejszych kanałach dystrybucji, włącznie z serwisem BZWBK24 Internet w opcji „na klik”. Tym samym, oferta kart płatniczych Programu PAYBACK stała się dostępna dla wszystkich klientów Banku w pełnym zakresie. W związku z rozszerzeniem dostępności ww. karty, rozpoczęto aktywną promocję produktu wśród młodych klientów (kampania sprzedażowa konta<30 z kartą MasterCard PAYBACK Multi), a dla posiadaczy kart debetowych PAYBACK uruchomiono program aktywizacyjny na bazie platformy marketingowej PAYBACK.

Do uczestników Programu PAYBACK skierowano ofertę promocyjną w serwisie transakcyjnym BZWBK24, umożliwiającą zdobywanie punktów za zakup produktów kredytowych w formule „na klik”. W trakcie roku wprowadzono promocje obejmujące kolejne produkty Banku, w tym ubezpieczenie Locum i Lokatę Swobodnie Zarabiającą. Od sierpnia 2012 r. otrzymane punkty PAYBACK można wymienić na nagrodę w postaci karty pre-paid MasterCard PAYBACK.

### Karty pre-paid

W 2012 r. znacząco podniesiono limity transakcyjne dla produktów pre-paid, zwiększając ich atrakcyjność dla klientów. Ofertę Banku wzbogacono o kartę pre-paid z umową, produkty zbliżeniowe pre-paid, karty firmowe „na Wielkanoc” i „na Święta”, a także okazjonalne karty związane z Mistrzostwami Europy w Piłce Nożnej 2012 („Karta Kibica”, „Emocje”). Ponadto ujednolicono procesy w serwisie [www.prepaid.bzwbk.pl](http://www.prepaid.bzwbk.pl) oraz otwarto nowy sklep internetowy z produktami prepaid na [Facebook.pl](http://Facebook.pl).

## 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 2012 r. Bank kontynuował strategię zrównoważonego rozwoju bazy inwestycyjno-oszczędnościowej, uwzględniając wymagania klientów, potrzeby własne w zakresie finansowania działalności podstawowej oraz uwarunkowania rynkowe.

Kluczowe znaczenie dla realizacji przyjętej strategii w zakresie oferty depozytywnej miały lokaty terminowe, kierowane do klientów preferujących średni i długi czas oszczędzania. Cenę depozytów kształtowano w oparciu o analizę struktury zasobów depozytowych, źródeł ich pozyskiwania oraz dochodowości portfeli.

Produkty inwestycyjne, tj. obligacje strukturyzowane, fundusze inwestycyjne, portfele indywidualne, polisy inwestycyjne, oferowane były przez Bank w ścisłej współpracy z wyspecjalizowanymi spółkami zależnymi i współzależnymi.

### Depozyty

W 2012 r. z oferty depozytywnej Banku wycofano Lokaty Codziennie Zarabiające z dzienną kapitalizacją odsetek. Sukcesywnie wprowadzano nowe produkty depozytowe, dopasowane do szerokiego spektrum oczekiwań i preferencji klientów. Rozwój oferty przebiegał następująco:

- W lutym 2012 r. uruchomiono 12-miesięczną Lokatę Swobodnie Zarabiającą, dostępną w dwóch opcjach: ze standardowym oraz podwyższonym oprocentowaniem, które zarezerwowane zostało dla nowych środków. Regulamin produktu przewidywał możliwość likwidacji przed upływem terminu umownego z naliczeniem odsetek za pełne miesiące utrzymywania lokaty.
- W marcu 2012 r. wdrożono 6-miesięczną Lokatę Dynamicznie Zarabiającą z progresywnym oprocentowaniem sięgającym 8% w ostatnim miesiącu trwania lokaty.
- We wrześniu 2012 r. udostępniono 7-miesięczną, odnawialną Lokatę Dynamicznie Zarabiającą z progresywnym oprocentowaniem wzrastającym do 8% w ostatnim okresie odsetkowym. W porównaniu z produktem 6-miesięcznym, lokata umożliwia likwidację przed upływem terminu umownego z naliczeniem odsetek za pełne miesiące utrzymywania lokaty.
- W okresie od 12 listopada 2012 r. do końca grudnia 2012 r. Bank oferował klientom nowy produkt depozytowy - 2-miesięczną Lokatę Dobrze Zarabiającą z oprocentowaniem stałym 5,5% w skali roku, adresowaną do klientów lokujących nowe środki.

W 2012 r. - w ramach działań aktywizacyjnych - uruchomiono rozwiązania umożliwiające premiowanie klientów (na zasadach indywidualnych) wyższym oprocentowaniem lokat za aktywne korzystanie z rachunków osobistych oraz nabywanie nowych produktów. Zwiększono też elastyczność cenową w ramach ofert depozytów negocjowanych.

### Produkty strukturyzowane

W 2012 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. kontynuowała swoją aktywność na rynku innowacyjnych produktów oszczędnościowych tworzonych na bazie depozytów, produktów bankowości inwestycyjnej i ubezpieczeń. Zrealizowano następujące przedsięwzięcia:

- Bank Zachodni WBK S.A. przeprowadził 33 subskrypcje lokat strukturyzowanych dla klientów indywidualnych z oprocentowaniem uzależnionym od kształtowania się kursu EUR/PLN, USD/PLN lub CHF/PLN. Lokaty były dostępne w trzech wariantach zależnie od przyjętej strategii inwestycyjnej, tj. na wzrost, spadek lub stabilizację kursu walutowego. Analogiczne subskrypcje skierowano także do klientów VIP.
- We współpracy z BZ-WBK Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. klientom Banku zaoferowano 5 subskrypcji polis inwestycyjnych: Indeks Premium, Indeks Premium 2, Euro Indeks, Euro Indeks 2 i Euro Indeks 3. Są to 2,5-letnie produkty inwestycyjno-ubezpieczeniowe (w formie grupowego ubezpieczenia na życie i dożycie klientów Banku Zachodniego WBK S.A.), których dochodowość zależy od zmienności indeksu WIG20 lub Euro Stoxx 50.
- Dom Maklerski BZ WBK S.A. wraz z Bankiem Zachodnim WBK S.A. oferował obligacje strukturyzowane 2 emisji: WIG20 Premium2 oraz WIG20 Premium3.

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. (BZ WBK TFI S.A.).

W 2012 r. nastąpił dalszy rozwój oferty funduszy inwestycyjnych BZ WBK TFI S.A.:

- W styczniu 2012 r. zmieniono zasady funkcjonowania funduszu Arka Prestiż SFIO, co umożliwiło włączenie tego produktu do sprzedaży w ramach Programu Inwestycyjnego InPlus. Zmodyfikowano też politykę inwestycyjną poszczególnych subfunduszy funduszu Arka Prestiż SFIO ze skutkiem od 25 maja 2012 r.
- Z dniem 6 lutego 2012 r. subfundusz Arka BZ WBK Obligacji przekształcono w subfundusz Arka BZ WBK Obligacji Skarbowych. Jednocześnie zmieniono jego politykę inwestycyjną, ustalając minimalny udział skarbowych papierów wartościowych na poziomie 80% oraz znosząc wymóg lokowania przynajmniej 70% aktywów subfunduszu w papiery z terminem wykupu co najmniej 1 roku.
- 10 lutego 2012 r. uruchomiono dwa nowe subfundusze: Arkę BZ WBK Obligacji Korporacyjnych oraz Arkę BZ WBK Obligacji Plus. Sprzedaż nowych funduszy wsparły rozwiązania promocyjne, w tym okresowe obniżenie opłaty dystrybucyjnej do 0%.

Uzupełniona oferta BZ WBK TFI S.A. zawiera szeroką gamę subfunduszy, dobrze zdywersyfikowanych pod względem poziomu ryzyka, potencjału zysku oraz geograficznego rozmieszczenia inwestycji. Fundusz Arka BZ WBK FIO składa się obecnie z 12 subfunduszy, natomiast Arka Prestiż SFIO z 5 subfunduszy.

W 2012 r. popyt inwestorów koncentrował się na dłużnych funduszach inwestycyjnych. Najwyższą sprzedaż netto odnotowały w tym okresie subfundusze: Arka Prestiż Obligacji Skarbowych, Arka BZ WBK Obligacji Skarbowych oraz Arka Prestiż Obligacji Korporacyjnych.

## Inne produkty inwestycyjne

Bank był też aktywny na rynku ubezpieczeniowych produktów inwestycyjnych. Kontynuował sprzedaż Programu Inwestycyjnego InPlus BZ WBK (połączenie ubezpieczenia na życie z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi) w oddziałach oraz w kanałach bankowości elektronicznej, występując jako jedyny dystrybutor produktu w imieniu spółki BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. W 2012 r. podniesiono atrakcyjność parametrów cenowych produktu oraz rozszerzono zakres oferowanych możliwości inwestycyjnych o alokację oszczędności w subfundusze z grupy Arka Prestiż.

## Wealth Management

Na dzień 31 grudnia 2012 r. Departament Wealth Management zarządzał aktywami najbardziej zamożnych klientów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w łącznej wysokości powyżej 1,5 mld zł. Główne składowe tej wielkości kształtowały się następująco:

- Aktywa netto portfeli indywidualnych oferowanych przez spółkę BZ WBK Asset Management S.A. wyniosły 0,6 mld zł i zmniejszyły się w skali roku o 23%. 2012 r. przyniósł wzrost zaangażowania aktywów w strategię obligacyjną z jednoczesnym spadkiem wartości innych portfeli instrumentów finansowych.
- Pozostałe aktywa klientów Departamentu Wealth Management (produkty inwestycyjne i strukturyzowane) wyniosły 0,9 mld zł. Strukturę tych aktywów cechuje zrównoważony udział produktów depozytowych i inwestycyjnych takich jak fundusze inwestycyjne, produkty strukturyzowane itp.

## Oferta dla małych firm

### 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.

W 2012 r. uruchomiono nowy proces decyzji automatycznych dla małych i średnich przedsiębiorstw, który skrócił czas oczekiwania klientów na decyzję kredytową oraz zmniejszył pracochłonność obsługi.

Kontynuowane były działania reklamowe promujące kredyty dla firm na dowolny cel. Przekaz reklamowy w obu odstonach kampanii podkreślał takie atrybuty oferty Banku jak brak konieczności przedstawiania faktur, dowolny cel kredytowania oraz wysoki maksymalny poziom kredytu.

Dążąc do zapewnienia klientom zróżnicowanej i atrakcyjnej oferty w zakresie produktów kredytowych, Bank Zachodni WBK S.A. zawarł kolejne umowy ze współpracującymi z Bankiem instytucjami zewnętrznymi.

- W dniu 24 września 2012 r. podpisano aneks do umowy z Agencją Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, w oparciu o który do oferty Banku w zakresie kredytów dotowanych dla branży rolnej wprowadzone zostały zmiany, obejmujące ujednoczenie oprocentowania dla poszczególnych linii dopłat dla klienta, obniżenie wysokości prowizji oraz zmianę maksymalnej kwoty kredytu na zakup użytków rolnych.
- Na podstawie umowy z dnia 14 września 2012 r. zawartej z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym, Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał linię kredytową w wysokości 50 mln euro na finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw z branż przemysłowo-usługowych. Pozyskane środki oferowane są przez Bank Zachodni WBK S.A. w ramach istniejącego kredytu Biznes Express EBI. Kredyt ten można zaciągnąć do maksymalnej kwoty 500 tys. zł na cele związane z szeroko pojętą aktywnością gospodarczą, tj. zarówno na finansowanie działalności bieżącej, jak i nakładów niezbędnych do odtworzenia lub powiększenia majątku trwałego przedsiębiorstw. Jest to trzeci już kredyt otrzymany od Europejskiego Banku Inwestycyjnego na finansowanie tego typu działalności.

### Rachunki bieżące, depozyty i pozostałe usługi dla małych 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 Pakiet dla Wolnych Zawodów, AgroPakiet oraz Biznes Pakiet Walutowy.

W 2012 r. dla klientów podejmujących współpracę z firmą Elavon (zakup terminala POS do akceptacji transakcji kartowych) przygotowana została oferta promocyjna, obejmująca rachunek bieżący z preferencyjnymi opłatami za jego prowadzenie oraz realizację przelewów za pośrednictwem serwisu bankowości elektronicznej.

W związku z osiągnięciem odpowiedniej dywersyfikacji rachunków bieżących oraz wysokiego poziomu ich dopasowania do potrzeb klientów, w 2012 r. oferta dla małych firm rozwijana była głównie pod kątem produktów i usług towarzyszących.

Biznes Pakiet Mini rozszerzono o kartę Visa Business Electron Mini. Do klientów firmowych skierowano liczne akcje promocyjne, w tym kampanię typu Moneyback pod nazwą „Karta wiele warta”, która przewiduje zwrot 1% wartości transakcji bezgotówkowych zrealizowanych w pierwszych miesiącach korzystania z karty.

W lipcu 2012 r. wdrożona została nowa usługa BZWBK24 Mini Firma, która pozwala na jednoosobowe wykonywanie dyspozycji na rachunkach w imieniu firmy przez maksymalnie 5 użytkowników. Umożliwia też wykonywanie operacji (aktywacja karty, nadanie PIN) na kartach debetowych oraz zakup produktów za pośrednictwem usług elektronicznych w formule „na klik”. Zakres takich produktów obejmuje m.in. rachunek, kartę płatniczą oraz ubezpieczenie do karty.

Z myślą o firmach, z dniem 2 maja 2012 r. wprowadzony został nowy produkt depozytowy, tj. 1-miesięczna lokata Biznes Impet - Nowe Środki.

## Ubezpieczenia

Bank Zachodni WBK S.A. posiada w swojej ofercie produkty ubezpieczeniowe przygotowane głównie we współpracy z jednostkami współzależnymi, tj. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. oraz BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. Są to ubezpieczenia kredytobiorców, domów i mieszkań, użytkowników kart kredytowych i debetowych, przeznaczone zarówno dla klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych.

W ramach rozwoju linii biznesowej Bancassurance, w 2012 r. realizowano zadania mające na celu podniesienie efektywności dystrybucji produktów ubezpieczeniowych, kompetencji pracowników i znajomości oferty ubezpieczeniowej wśród klientów Banku. Dосkonalono też narzędzia i rozwiązania informatyczne wykorzystywane w sprzedaży i obsłudze ubezpieczeń.

W ubiegłym roku przeprowadzono pięć subskrypcji Polisy Inwestycyjnej (Indeks Premium, Indeks Premium 2 oraz Euro Indeks, Euro Indeks 2, Euro Indeks 3) oraz zmodyfikowano istniejące produkty ubezpieczeniowe, w tym ofertę Ubezpieczenia lokali i domów mieszkalnych Locum, Dla Bliskich, Biznes Gwarant oraz Spokojny Kredyt. Proces sprzedaży wsparty kampanie promocyjne, programy bonusowe, loteria dla klientów przystępujących do określonych ubezpieczeń oraz działania komunikacyjne i szkoleniowe dla pracowników oddziałów.

## Usługi na rzecz klientów indywidualnych instytucji finansowych

Bank Zachodni WBK S.A. jest liczącym się dostawcą usług outsourcingowych dla banków i instytucji finansowych w zakresie realizacji płatności w obrocie krajowym i zagranicznym, usług gotówkowych, personalizacji, wydawnictwa i obsługi kart płatniczych, zarządzania sieciami urządzeń bankomatowych oraz zapobiegania nadużyciom finansowym. Korzystając z własnych doświadczeń, Bank dostosowuje produkty i funkcjonalności do potrzeb swoich klientów oraz sukcesywnie poszerza swoją ofertę. 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 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. uruchomił współpracę operacyjną z dwoma bankami spółdzielczymi w zakresie obsługi kart i bankomatów. Podpisał także umowę z bankiem komercyjnym na obsługę sieci bankomatów (umowa networksharing) oraz zastępczą personalizację kart.

W ramach współpracy z dotychczasowymi partnerami, Bank uruchomił kolejne usługi bankowe np. DCC (Dynamic Currency Conversion), obsługę gotówki, zastępczą obsługę kasową oraz Hal-Cash. Uczestniczył w rozbudowie rynku płatności kartowych poprzez instalację nowych terminali POS z udziałem Akceptanta-Partnera (Elavon).

Na dzień 31 grudnia 2012 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 580 bankomatów innych podmiotów i obsługiwał 2,8 mln kart Visa/MasterCard na zlecenie instytucjonalnych klientów zewnętrznych.

Bank stara się rozszerzać skalę swojej działalności w zakresie usług kartowych i bankomatowych, które stanowią podstawową linię biznesową w obsłudze instytucji finansowych. Przygotowywane są kolejne produkty, które będą oferowane bankom współpracującym z Bankiem Zachodnim WBK S.A.

## 2. Bankowość Biznesowa i Korporacyjna

Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej realizuje strategię Banku w zakresie kompleksowej obsługi średnich, dużych i wielkich firm (przedsiębiorstwa z rocznymi obrotami powyżej 30 mln zł lub zobowiązaniami kredytowymi przekraczającymi 4 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 za sprzedaż produktów leasingowych i faktoringowych dla wszystkich klientów Banku.

Według stanu na koniec 2012 r. Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej współpracował aktywnie z gronem 4,2 tys. przedsiębiorstw i grup kapitałowych.

## Zmiany w strukturach organizacyjnych i modelu działania

W Pionie Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej wdrożony został model działania, który zakłada wyraźny podział zadań i obowiązków między Partnera Kredytowego i Głównego Opiekuna Klienta, zapewniając najwyższy poziom efektywności i jakości obsługi klienta. Partner Kredytowy realizuje w tym trybie funkcje wsparcia kredytowego na rzecz Głównego Opiekuna Klienta odpowiedzialnego za zarządzanie relacjami z klientem, sprzedaż produktów bankowych i generowanie biznesu.

W związku z powołaniem Pionu Global Banking & Markets, który przejął opiekę nad największymi klientami Grupy, w 2012 r. w Pionie Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej wprowadzono dostosowawcze zmiany organizacyjne i kompetencyjne, w tym podział portfeli klientów oraz struktur organizacyjnych (np. Departamentu Dużych Przedsiębiorstw i Finansowania Strukturalnego oraz Departamentu Finansowania Sektorowego Dużych Firm).

W konsekwencji, na dzień 31 grudnia 2012 r. obsługa dużych klientów instytucjonalnych odbywała 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 Departamentu Finansowania Nieruchomości i Departamentu Dużych Przedsiębiorstw działających w ramach Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej.

Specjalistyczne wsparcie operacyjne dla Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Global Banking & Markets zapewniały jednostki centralne (Centrum Obsługi Biznesu, Centrum Usług Rozliczeniowych, Centrum Zabezpieczeń, Centrum Operacji Kredytowych) oraz sieć oddziałów.

Każdy z kanałów dystrybucyjnych Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej specjalizował się w obsłudze innego segmentu rynku. Departament Finansowania Nieruchomości zarządzał portfelem kredytów na nieruchomości komercyjne. Centra Bankowości Biznesowej zajmowały się przedsiębiorstwami wykazującymi roczne obroty w granicach 30-250 mln zł lub zobowiązaniami kredytowymi powyżej 4 mln zł (bez względu na obroty). Centra Bankowości Korporacyjnej prowadziły obsługę przedsiębiorstw z rocznymi obrotami nie wyższymi niż 1 mld zł, natomiast Departament Dużych Przedsiębiorstw rozwijał relacje z klientami o obrotach przekraczających 1 mld zł.

## Rozwój oferty i infrastruktury

W kwietniu 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. zakończył pilotaż systemu bankowości elektronicznej iBiznes24, który umożliwił klientom dostęp do rachunków z poziomu przeglądarki internetowej oraz realizację szerokiego zakresu operacji bankowych, włącznie z płatnościami w obrocie zagranicznym, transakcjami wymiany walut i trade finance. Migracja klientów na nową platformę odbywała się zgodnie z przyjętym harmonogramem. W efekcie na koniec grudnia 2012 r. z systemu korzystało 900 klientów Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Global Banking & Markets. Równoległe z migracją, prowadzone były prace mające na celu rozszerzenie funkcjonalności ww. aplikacji zgodnie z sugestiami aktywnych użytkowników.

W trakcie 2012 r. na platformie bankowości elektronicznej iBiznes24 udostępniono Moduł Trade Finance, dzięki czemu Bank jako jeden z nielicznych na rynku krajowym oferuje kompleksową obsługę on-line akredytyw, inkas i gwarancji obcych. Nowa funkcjonalność, którą wyróżnia zastosowanie zindywidualizowanych rozwiązań, elastyczność i wsparcie ekspertów, zwiększyła konkurencyjność Banku na rynku, o czym świadczy 40% wzrost obrotów z tytułu transakcji dokumentowych.

W grudniu 2012 r. wdrożono nową usługę - przelew natychmiastowy Express Elixir, którego operatorem jest Krajowa Izba Rozliczeniowa. Przelew realizowany jest w trybie on-line poza sesjami obecnego systemu Elixir i powoduje natychmiastowe uznanie rachunku odbiorcy w ramach sieci uczestników banków (6 banków do końca 2012 r.). Usługa dostępna jest wyłącznie w kanałach elektronicznych (iBiznes, Moja Firma Plus, Minifirma oraz BZWBK24 dla ludności i firm).

Bank Zachodni WBK S.A. uruchomił pełną telefoniczną obsługę klientów z wykorzystaniem technologii IVR w Centrum Obsługi Biznesu, co znacznie zoptymalizowało proces sprzedaży i obsługi produktów. Usługa świadczona jest na podstawie „umowy ramowej o usługi bankowe”, która umożliwiła klientom zdalne nabywanie produktów i usług objętych umową, takich jak: rachunek bieżący, lokata, karta płatnicza (debetowa i charge) oraz usługi bankowości elektronicznej iBiznes24. Klienci instytucjonalni mogą m.in. otwierać rachunki i zmieniać warunki ich prowadzenia na podstawie dyspozycji ustnej złożonej przez uprawnionych przedstawicieli firmy bez wymogu zawierania umowy/aneksu w formie papierowej. Migracja klientów na tę usługę odbywała się równoległe z migracją na iBiznes24.

W 2012 r. oferta rachunków bieżących dla przedsiębiorstw i korporacji została rozszerzona o 5 kolejnych walut: CNY (chiński yuan), TRY (turecka lira), MXN (meksykańskie peso), RON (rumuński lej) i RUB (rosyjski rubel). Rachunki udostępniono w placówkach Banku oraz za pośrednictwem usług bankowości elektronicznej. Klientom umożliwiono realizację płatności w nowych walutach oraz zastosowanie ich w wybranych transakcjach skarbowych.



W 2012 r. Bank rozszerzył sieć placówek, w których klienci korporacyjni mogą realizować wpłaty zamknięte, uzupełniając ją o ok. 4 tys. placówek Poczty Polskiej.

### 3. Global Banking & Markets

Pion Global Banking & Markets (GBM) koncentruje się na kompleksowej obsłudze portfela klientów złożonego z wiodących krajowych i międzynarodowych spółek i grup kapitałowych, które wyodrębniono zgodnie z kryterium wielkości obrotów. Działalność Pionu prowadzona jest w oparciu o globalny model działania GBM Grupy Santander, który umożliwia nawiązywanie i utrzymywanie relacji z klientami obecnymi na rynkach międzynarodowych oraz oferowanie lokalnym klientom rozwiązań dostępnych w ramach całej Grupy Santander. Pion odpowiada za rozwój oferty adresowanej do klientów z segmentu GBM w ramach następujących linii produktowych:

- ✓ produkty bankowości transakcyjnej (Global Transactional Banking),
- ✓ produkty kredytowe (Credit Markets),
- ✓ produkty skarbowe (Rates),
- ✓ produkty inwestycyjne (Equity).

Wybrane jednostki Pionu, a zwłaszcza Obszar Skarbu i Dom Maklerski BZ WBK S.A., świadczą specjalistyczne usługi na rzecz wszystkich klientów Banku.

2012 r. był pierwszym pełnym rokiem działalności Pionu GBM, który rozpoczął swoją działalność w IV kwartale 2011 r. W minionym roku prowadzone były intensywne prace nad strukturą organizacyjną, procedurami wewnętrznymi i ofertą Pionu oraz dostosowaniem rozwiązań funkcjonujących w Grupie Santander do warunków lokalnych. Pion szczególnie mocno koncentrował się na budowaniu i pogłębianiu relacji z klientami Banku oraz ich wszechstronnej obsłudze. Jednocześnie optymalizował procesy zarządzania aktywami Banku.

W 2012 r. Pion GBM współpracował z około 60 polskimi i międzynarodowymi grupami kapitałowymi, dostarczając im szerokiej gamy produktów finansowych. Obsługiwał podmioty działające m.in.: w sektorze energetycznym, finansowym, FMCG, farmaceutycznym. Pion systematycznie rozszerzał swoją działalność poprzez inicjatywy realizowane w poszczególnych liniach i grupach produktowych, które - w ramach sprzedaży wiązanej (cross-selling) - kierowane były również do klientów innych jednostek Banku.

#### Bankowość Transakcyjna (Global Transactional Banking)

W 2012 r. działalność Bankowości Transakcyjnej koncentrowała się na obsłudze klientów Pionu w zakresie rachunków bieżących i depozytów oraz bieżących potrzeb kredytowych. Oferta produktowa Bankowości Transakcyjnej obejmowała również faktoring, gwarancje bankowe oraz leasing.

Wiodącym produktem wykorzystywanym przez klientów GBM były kredyty krótkoterminowe oraz faktoring i jego odmiana „confirming”. W ramach usług Cash Management odnotowano przyrost środków bieżących i depozytowych. Wzrosła ponadto wartość udzielonych gwarancji, m.in. w wyniku przeprowadzonej przez jednego z klientów transakcji akwizycji spółki z sektora AGD.

Efekty działalności Pionu znalazły wyraźne odzwierciedlenie w wolumenach biznesowych Banku.

#### Rynki Kredytowe (Credit Markets)

Działalność Departamentu Rynków Kredytowych koncentrowała się na finansowaniu średnio- i długookresowych przedsięwzięć inwestycyjnych klientów Pionu GBM w formie kredytów oraz emisji papierów dłużnych.

W 2012 r. Departament zawarł szereg umów z dużymi klientami, w tym następujące umowy znaczące:

- 10-letnia Umowa Programowa z ENEA S.A. z dnia 21 czerwca 2012 r. podpisana przez BZ WBK S.A. wraz z czterema innymi bankami w sprawie emitowania obligacji ww. spółki do łącznej kwoty 4 mld zł i gwarantowania ich objęcia przez banki-strony umowy.
- Umowa z dnia 29 czerwca 2012 r. pomiędzy TAURON Polska Energia S.A. a BZ WBK S.A. wraz z innymi bankami (w ramach konsorcjum), na podstawie której podwyższono wartość programu emisji obligacji spółki o dwie transze o wartościach 2 475 mln zł i 275 mln zł do łącznej kwoty 7 050 mln zł.

- Umowa gwarancyjna, umowa agencyjna i depozytowa z PGNiG Termika S.A. zawarta przez BZ WBK S.A. wspólnie z innymi bankami (w ramach konsorcjum) w dniu 4 lipca 2012 r. w sprawie wielokrotnego emitowania obligacji ww. spółki do kwoty 1,5 mld zł.

Aktywne uczestnictwo w rynku kredytów konsorcjalnych w 2012 r. uplasowało Bank Zachodni WBK S.A. w czołówce banków polskich.

Pion współprowadził finansowanie i uczestniczył w doradztwie dla dużych firm. Z myślą o finansowaniu inwestycji klientów z sektora energetycznego, przygotował nowy produkt - Asset and Capital Structure (ACS), którego konstrukcja opiera się na zaangażowaniu kapitałowym Banku i podmiotów z Grupy Santander.

## Skarb (Rates)

Obszar Skarbu zajmuje się obsługą klientów Pionu GBM oraz klientów innych jednostek Banku. Oferta produktów skarbowych obejmuje produkty zabezpieczające ryzyko stopy procentowej oraz ryzyko walutowe.

W 2012 r. wprowadzono zmiany mające na celu dostosowanie wewnętrznych procedur do standardów Grupy Santander oraz skuteczne budowanie relacji z obsługiwanymi przez Pion klientami. Obszar Skarbu przystąpił do wdrażania strategii GBM w zakresie zarządzania relacjami.

Obszar Skarbu rozpoczął realizację strategii dywersyfikacji źródeł przychodów poprzez rozwój produktów opartych na stopie procentowej. Sprzyjająca sytuacja makroekonomiczna, odpowiednio przygotowana oferta produktowa oraz sprzedaż wiązana (cross-selling) dla klientów spoza segmentu GBM przyczyniły się do istotnego zwiększenia obrotów z tytułu transakcji na stopę procentową.

Zatrudniony w strukturach GBM Główny Ekonomista Banku (p. Maciej Reluga) zajął 2. miejsce na świecie i 1. w Polsce w rankingu prognoz gospodarczych Bloomberg. Ponadto w 2012 r. uplasował się w czołówce rankingów prognoz ekonomicznych dla Polski, prowadzonych przez "Puls Biznesu" i „Gazetę Giełdy Parkiet”.

Euromoney i portal internetowy Structured Retail Products przyznały Bankowi nagrodę za najlepsze walutowe produkty strukturyzowane dla ludności. Ponadto Bank otrzymał nagrodę za zajęcie 3. miejsca wśród najbardziej aktywnych market-makerów w latach 2002-2012 na BondSpot MTS.

## Bankowość Inwestycyjna (Equity)

Bankowość Inwestycyjna obejmowała działalność Obszaru Rynków Kapitałowych, Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. (DM BZ WBK S.A.) oraz BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.

W 2012 r. Obszar Rynków Kapitałowych występował w roli doradcy w wielu transakcjach, głównie przy fuzjach i przejęciach oraz prywatnych i publicznych ofertach akcji. Pełnił tę funkcję m.in. przy dokonaniu przez BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH zakupu kontrolnego pakietu akcji spółki Zelmer S.A. w drodze wezwania, które przeprowadził DM BZ WBK S.A. W tej samej roli - wspólnie z DM BZ WBK S.A. - uczestniczył w publicznych i prywatnych ofertach akcji. W 2012 r. przeprowadzono oferty publiczne akcji następujących spółek:

- Nokaut S.A. o wartości 31 mln zł,
- Czerwonej Torebki S.A. o wartości 19 mln zł,
- Microtech International S.A. o wartości 10 mln zł.

Ponadto Obszar Rynków Kapitałowych realizował prace analityczne i doradcze na rzecz wszystkich zainteresowanych klientów, w tym również w charakterze doradcy finansowego/transakcyjnego w procesach prywatyzacyjnych. W ramach umowy zawartej z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym, pełnił rolę zarządzającego programem „JESSICA” (Fundusz Rozwoju Obszarów Miejskich dla Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego).

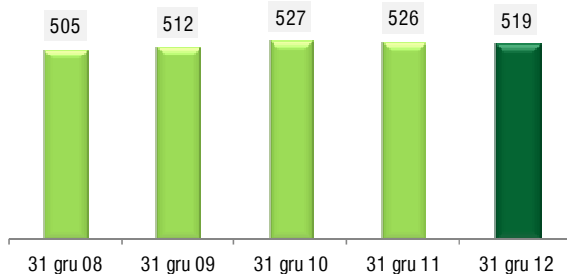
## 4. Wybrane kanały dystrybucji

### Sieć oddziałów

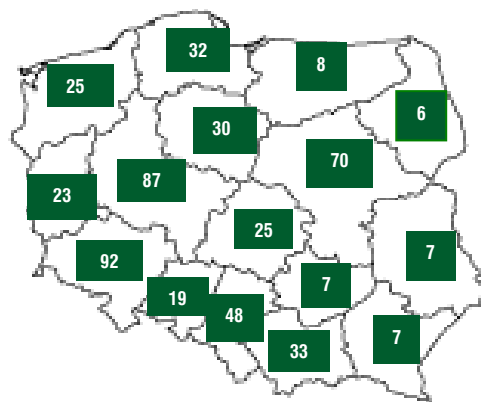
Wg stanu na 31 grudnia 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. dysponował siecią 519 placówek bankowych (526 na koniec grudnia 2011 r.)

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. Sieć podzielona jest na 10 regionów i znajduje się pod bezpośrednim nadzorem Dyrektora Zarządzającego Bankowością Oddziałową.

Rozwój sieci oddziałów BZ WBK S.A.  
w latach 2008-2012



Rozmieszczenie oddziałów BZ WBK S.A.  
w Polsce na dzień 31.12.2012 r.



### Sieć placówek partnerskich

Sieć oddziałów uzupełniają placówki partnerskie w liczbie 109 (96 na koniec grudnia 2011 r.). W 2012 r. kontynuowano proces unifikacji sieci partnerskiej z Bankiem zarówno pod względem zakresu oferowanych produktów, jak i procesów obsługi klientów. Nowe produkty, usługi elektroniczne oraz rozwiązania proceduralne i operacyjne wprowadzane były równolegle z ich implementacją w Banku.

### Bankowość Bezpośrednia

#### Serwis BZWBK 24

W usługach bankowości elektronicznej BZWBK24 znacząco zwiększono zakres funkcji samoobsługowych. Od kwietnia 2012 r. klienci mogą samodzielnie uaktualniać umowy usług bankowości elektronicznej BZWBK24 i korzystać z nowych funkcjonalności serwisu transakcyjnego w formule „na klik” bez konieczności udawania się do oddziału Banku. Gama produktów dostępnych „na klik” w usługach BZWBK24 Internet została uzupełniona o kredyt gotówkowy z ubezpieczeniem, karty kredytowe, zwiększenie limitu w karcie kredytowej i koncie osobistym oraz kredyt Ratio, umożliwiające ratalną spłatę zadłużenia powstałego w wyniku płatności zrealizowanych kartą kredytową. W ramach serwisu BZWBK24 udostępniono przelewy natychmiastowe Express Elixir.

W lipcu 2012 r. wdrożono nową usługę bankowości elektronicznej BZWBK24 Mini Firma, która przeznaczona jest dla małych firm i umożliwia wykonywanie w imieniu firmy dyspozycji na rachunkach, realizację operacji na kartach debetowych oraz zakup produktów „na klik” (za pośrednictwem usług elektronicznych) przez 5 użytkowników.

W 2012 r. nastąpił znaczący wzrost sprzedaży produktów Banku w formule „na klik”. Liczba sprzedanych produktów kredytowych czterokrotnie przekroczyła poziom poprzedniego roku, co wiąże się z rozszerzeniem zakresu oferty produktowej, działaniami marketingowymi oraz wzrostem bazy klientów, dla której przygotowano propozycję wstępnego limitu kredytowego (pre-sanctioning).

Bank dostosował swoją działalność, w tym serwis BZWBK24, do wymogów nowej Ustawy o Usługach Płatniczych z 19 sierpnia 2011 r., która implementuje do polskiego prawa postanowienia dyrektywy 2007/64/WE.

W ramach rozwoju bankowości mobilnej, w 2012 r. wdrożona została możliwość doładowywania telefonów GSM (także numerów przeniesionych do innego operatora) oraz funkcjonalność geolokalizacji, która pozwala na wyszukanie na mapie interesujących klienta punktów - placówek i wpłatomatów BZ WBK S.A., bankomatów należących do sieci BZ WBK S.A. i innych banków, stacji paliw oraz partnerów PAYBACK. Funkcje wyszukiwawcze BZWBK24 mobile obejmują także katalog sklepów internetowych, w których można uzyskać zniżki płacąc kartą Banku Zachodniego WBK S.A. lub Przelewem24.

We wrześniu 2012 r. bankowość mobilna BZWBK24 znalazła się na 3. miejscu w rankingu "Przyjazny Bank Newsweeka" w kategorii Bankowość Mobilna.

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

Bank Zachodni WBK S.A. sukcesywnie rozszerza potencjał operacyjny i zakres zadań realizowanych przez Centrum Bankowości Telefonicznej i Elektronicznej w zakresie procesów sprzedaży i obsługi. W 2012 r. wykonano następujące działania:

- Zrealizowano pierwszy etap wdrożeń Aplikacji Doradcy dla call centre współdziałającej z systemem CRM Banku.
- Wprowadzono nowe, ujednoczone procesy identyfikacji klientów dzwoniących do CBTiE przez usługę BZWBK24 Telefon, obejmujące wszystkie strumienie produktowe.
- Udostępniono usługę Ratio przez Internet oraz zoptymalizowano proces jej uruchamiania w CBTiE, wzmacniając potencjał wzrostu portfela należności z tytułu kart kredytowych.
- Uruchomiono sprzedaż wiązaną (cross-selling) produktów ubezpieczeniowych i usługi Ratio.
- Zreorganizowano i rozbudowano Zespół Utrzymania Kart Kredytowych w strukturach CBTiE, co przełożyło się na poprawę wskaźnika odzysku kart kredytowych w ramach działań retencyjnych zorientowanych na produkt i klienta.
- Rozszerzono zakres obsługi posprzedażowej klientów detalicznych korzystających z kont osobistych.
- Wprowadzono zmiany w usługach mobilnych zapewniające możliwość połączenia i obsługi klienta w CBTiE.
- Zapewniono całościową obsługę klientów pakietu Avocado w CBTiE.
- Zoptymalizowano sprzedaż kart kredytowych.

CBTiE Banku Zachodniego WBK S.A. posiada 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 2012 r. sieć bankomatów Banku Zachodniego WBK S.A. liczyła 1 059 urządzeń (1 045 na koniec grudnia 2011 r.). W ramach optymalizacji sieci, w marketach Biedronka przeprowadzono proces instalacji bankomatów przesuniętych z innych lokalizacji. Do końca roku relokacją objęto 20 urządzeń.

W 2012 r. zakończono wdrożenie nowej technologii prezentacji treści na ekranach bankomatów. Zamiast formatu tekstowego zastosowano standard HTML, co - poza walorami estetycznymi - pozwala na większą elastyczność i skrócenie czasu potrzebnego na wprowadzanie zmian na ekranach bankomatów.

## **5. 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 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. z determinacją kontynuował działania mające na celu zapewnienie nowym i długoletnim klientom najlepszych i spójnych doświadczeń w zakresie jakości obsługi.

## **Wysoki wskaźnik satysfakcji klientów**

W IV kwartale 2012 r. Bank wdrożył nowe - spójne z metodologią Grupy Santander - podejście do analizy satysfakcji klientów. Umożliwia ono precyzyjne określenie pozycji konkurencyjnej Banku na tle grupy rówieśniczej w Polsce, a także w stosunku do innych jednostek w ramach Grupy Santander.

Wprowadzona metodologia kładzie silny nacisk na analizę satysfakcji klientów w poszczególnych przekrojach: reprezentanci krytycznych segmentów, użytkownicy kluczowych produktów oraz poszczególnych kanałów dystrybucji. Efektem jej wdrożenia będzie podjęcie - począwszy od 2013 r. - działań naprawczych na bazie precyzyjnie zidentyfikowanych luk w poszczególnych punktach styczności klientów z Bankiem.

## **Najwyższy standard bezpośredniej obsługi klienta**

W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował strategię mającą na celu zapewnienie wszystkim swoim klientom najwyższych standardów obsługi, koncentrując się przede wszystkim na kanale oddziałowym, telefonicznym oraz internetowym.

Przyjęte w Banku „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 zapewnienia klientom najwyższych standardów, zarówno w oddziałach Banku, jak i w kanale telefonicznym, prowadzony był systematyczny monitoring jakości obsługi w formie badania prowadzonego metodą „tajemniczy klient” („mystery shopping”). W ciągu 2012 r. w każdej placówce Banku zrealizowano tą metodą 4 pomiary. Na podstawie wyników badań, podejmowano adekwatne działania naprawcze, korzystając z dostępnych narzędzi takich jak: szkolenia wewnętrzne, najlepsze praktyki, scenariusze coachingowe.

W efekcie podjętych działań oddziały Banku przekroczyły docelowy poziom jakości obsługi, który w 2012 r. ustalono na poziomie 80%.

## **Potwierdzenie wysokiej jakości obsługi w zewnętrznych rankingach**

Potwierdzeniem wysokiej jakości obsługi świadczonej przez Bank Zachodni WBK S.A. było przyznanie mu w 2012 r. prestiżowych nagród i wyróżnień, m.in.:

- „Przyjazny Bank Newsweeka” w kategorii Bankowość Mobilna. Bank Zachodni WBK S.A. został doceniony za poziom usług mobilnych, m.in. aplikacje mobilne, stronę „lajt”, stronę WAP i usługi SMS.
- Godło „Firma Przyjazna Klientowi” – przyznawane na podstawie pozytywnego wyniku audytu jakości, w ramach którego poddano ocenie m.in. poziom satysfakcji klientów z obsługi w placówkach, infolinii Banku oraz funkcjonalność strony internetowej.

## **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.

## **Institucja Rzecznika Klienta**

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

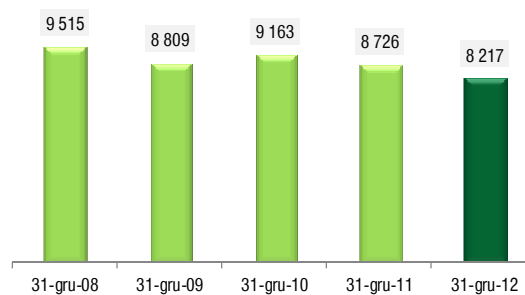
## V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji

### 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi

#### Wielkość zatrudnienia

Według stanu na 31 grudnia 2012 r. zatrudnienie w Banku Zachodnim WBK S.A. wyniosło 8 217 etatów i w ujęciu rocznym zmniejszyło się o 509 etatów. Spadek zatrudnienia jest efektem naturalnych ruchów kadrowych i nieobsadzania powstałych wakatów, a także postępującej optymalizacji funkcji zaplecza w ramach Bankowości Oddziałowej oraz procesu dostosowywania struktur biznesowych do bieżących wymogów rynkowych.

Zatrudnienie w Banku Zachodnim WBK S.A.  
na dzień 31 grudnia w latach 2008-2012  
(w etatach)



#### Inicjatywy kadrowe

Bank 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 Banku 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 (w liczbie 160) zostały objęte indywidualną ścieżką rozwoju osobistego. Uczestniczyły w szkoleniach indywidualnych, grupowych, kursach certyfikowanych, studiach podyplomowych, procesie mentoringu oraz spotkaniach z najwyższą kadłą kierowniczą.

We wrześniu 2012 r. przeprowadzona została ósma edycja Badania Opinii Pracowników 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 Banku oraz wytyczenie kierunków dalszego rozwoju i ewentualnych działań naprawczych.

#### System wynagrodzeń

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

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

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

W latach 2006-2008, Bank Zachodni WBK S.A. uruchamiał corocznie trzyletnie edycje programu motywacyjnego 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). W dniu 21 kwietnia 2009 r. Rada Nadzorcza Banku Zachodniego WBK S.A. podjęła uchwałę o spełnieniu przesłanek realizacji pierwszej z ww. edycji programu motywacyjnego. Druga i trzecia edycja wygasła bez wykonania praw na podstawie uchwał Rady Nadzorczej z dnia (odpowiednio) 27 lipca 2010 r. i 17 maja 2011 r.

W ramach kontynuacji systemu motywacyjnego „Akcje za wyniki” Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy z dnia 20 kwietnia 2011 r. wprowadziło trzyletni Program Motywacyjny IV, którym początkowo została objęta grupa 496 kluczowych pracowników Grupy Kapitałowej Banku. W latach 2011-2012 do programu zakwalifikowano kolejnych 5 osób. Na podstawie zawartej z Bankiem umowy uczestnicy programu uzyskali prawo do złożenia zapisu i objęcia oznaczonej liczby akcji Banku po cenie nominalnej w wysokości 10 zł za akcję, pod warunkiem wystąpienia określonych przesłanek ekonomicznych. Program uzależnia możliwość realizacji nagrody i jej wysokość od wyników osiągniętych przez Bank w latach 2011-2013. Celem realizacji uprawnień, Bank wyemituje do 400 000 akcji.

W ramach kontroli trzyletniego Programu Motywacyjnego IV prowadzony jest monitoring, czy wystąpiły przesłanki powodujące utratę statusu uczestnika przez osoby włączone do Programu. Dotychczas jedyną przesłanką powodującą utratę statusu uczestnika było ustanie stosunku pracy z Bankiem lub innym podmiotem z Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. Na dzień 31 grudnia 2012 r. programem objętych było 479 uczestników. Status uczestnika Programu Motywacyjnego IV utraciły 22 osoby.

## **Szkolenia**

Bank Zachodni 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 2012 r. zakończonych zostało kilka długoterminowych programów rozwojowych dla kadry kierowniczej: Program „TOP 10” (dla 10 dyrektorów regionów), „Senior Executives” (dla 15 przedstawicieli najwyższej kadry kierowniczej z Centrali BZ WBK); „TOP 100” (dla około 100 dyrektorów oddziałów raportujących bezpośrednio do dyrektorów regionów) oraz „Akademia Rozwoju Dyrektora Oddziału” (dla 50 wyselekcjonowanych dyrektorów pozostałych oddziałów), a także Program Skutecznego Przywództwa (dla 90 dyrektorów z Centrum Wsparcia Biznesu).

W 2012 r. zakończono 9. edycję (60 uczestników) i uruchomiono 10. edycję (69 uczestników) cyklicznego programu „Liderzy Przyszłości”. Celem inicjatywy jest rozwój starannie i obiektywnie wyselekcjonowanej grupy wyróżniających się pracowników, którzy w przyszłości obejmą stanowiska kierownicze w Banku.

Aby zapewnić wysoką jakość zarządzania na wszystkich szczeblach, nowo mianowani menedżerowie (110 osób) zostali objęci programem „Sukces dzięki ludziom”. Program przygotowuje menedżerów do wypełniania swoich funkcji, wyposażając ich w niezbędną wiedzę i umiejętności z zakresu zarządzania i przywództwa. W ramach programu realizowane były 3 moduły szkoleniowe: proces Zarządzania Efektywnością Pracy wraz z podstawami zarządzania zespołem, prawne aspekty czasu pracy oraz realizacja obowiązujących w Banku polityk („Szacunek i godność w pracy”, „Mów otwarcie” oraz „Polityka wspierająca kobiety w okresie ciąży i macierzyństwa”). W 2012 r. uruchomiony został także program „Sukces dzięki Ludziom 2”, adresowany do menedżerów ze stażem 2-5 lat.

Obok centralnych programów rozwojowych, wdrożono szereg programów lokalnych, dostosowanych do potrzeb biznesowych i specyfiki poszczególnych regionów i pionów. Programy te budowane są w ścisłej współpracy z kierownictwem jednostki i kładą nacisk na praktyczny rozwój wiedzy i umiejętności.

Dla obecnej i przyszłej kadry menedżerskiej oraz specjalistów realizowano indywidualne programy rozwojowe w obszarze kompetencji interpersonalnych, menedżerskich i biznesowych.



W związku z planowanym połączeniem z Kredyt Bankiem S.A., kadra kierownicza w kilku regionach i pionach uczestniczyła w warsztatach z zakresu zarządzania zmianą i przygotowania do zarządzania zróżnicowanym zespołem. Warsztaty mają charakter cykliczny i będą kontynuowane w 2013 r.

W Banku Zachodnim WBK S.A. od wielu lat funkcjonuje mentoring jako jedna z form rozwoju. W 2012 r. Bank przystąpił do programu certyfikacji mentorów (18 osób) wg standardów International Mentoring Certification.

W 2012 r. Bank zrealizował 169 inicjatyw szkoleniowych metodą warsztatową oraz 161 w trybie e-learning dla oddziałów i pracowników Centrum Wsparcia Biznesu. Liczba uczestników szkoleń i programów rozwojowych przeprowadzonych metodą warsztatową dla pracowników Banku Zachodniego WBK S.A. przekroczyła 12 tys. i była niższa o 14% r/r. Liczba uczestnictw w szkoleniach e-learningowych była zbliżona do ubiegłorocznej. Łącznie w 2012 r. odbyło się 290 828 godzin szkoleniowych, co oznacza, że każdy pracownik Banku spędził na szkoleniach przeciętnie 35 godzin czyli 4,4 dnia.

Bank wspierał również rozwój kompetencji agentów sieci placówek partnerskich Banku Zachodniego WBK S.A. W 2012 r. zarejestrowano 640 uczestnictw w ramach 62 grup szkoleniowych.

## 2. Elementy kultury organizacyjnej

### Kodeks Etyki Biznesu

W Banku Zachodnim WBK S.A. od wielu lat obowiązują zasady etyczne zapisane w Kodeksie etyki biznesu, który wyznacza ogólne standardy postępowania i stanowi fundament kultury organizacyjnej Banku.

Zgodnie z przyjętymi standardami etycznymi, we wszystkich aspektach działalności, Bank 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, Bank wspiera programy charytatywne i sponsoringowe.

W minionym roku rozpoczęto prace zmierzające do wdrożenia nowego „Kodeksu etycznego”, zgodnego ze standardami Grupy Santander. Nowy kodeks, jest obszerniejszy od dotychczas obowiązującego i zawiera - oprócz ogólnych standardów etycznych - zapisy szczegółowe dotyczące m.in. relacji z pracownikami, klientami, dostawcami, zarządzania konfliktami interesów, ochroną informacji i przeciwdziałaniu korupcji. Zapisy Kodeksu zostaną uzupełnione szczegółowymi wytycznymi, które ułatwią pracownikom interpretację zapisanych w kodeksie zasad.

### Zachowania korporacyjne

Bank Zachodni 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.

Działania wzmacniające profesjonalne, zgodne z prawem i etyczne zachowania pracowników prowadzone są w trybie ciągłym. Realizowany od wielu lat specjalny program szkoleniowy dla pracowników z zagadnień compliance i etyki biznesu ma na celu podniesienie świadomości pracowników w zakresie indywidualnej odpowiedzialności za kształtowanie reputacji Banku i spótek zależnych oraz wykształcenia właściwych postaw w sytuacjach konfliktu interesów, niejednoznacznych etycznie lub budzących podejrzenia co do zgodności z przepisami prawa.

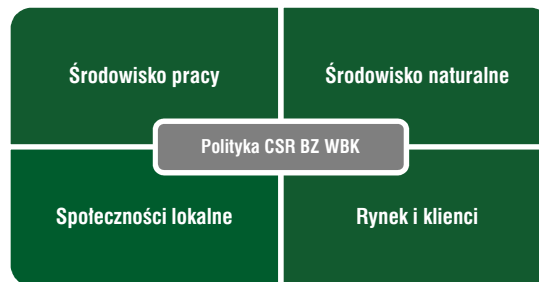
Bank Zachodni WBK S.A. kładzie duży nacisk na jakość i rzetelność informacji produktowej dla klientów poprzez staranność w formułowaniu przekazów reklamowych, dobre wyszkolenie pracowników sprzedaży oraz dbałość o jakość informacji dostępnych w internecie i placówkach bankowych.

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

Bank Zachodni WBK S.A. od wielu lat prowadzi działania o charakterze społecznym zarówno w skali ogólnokrajowej, jak i lokalnej. Misją banku jest prowadzenie długofalowego, wartościowego dialogu z otoczeniem, przeciwdziałanie wykluczeniom społecznym oraz ułatwienie dostępu do usług finansowych różnym grupom społecznym.

W grudniu 2012 r. w Banku Zachodnim WBK S.A. powołany został Komitet ds. Odpowiedzialnego Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju, funkcjonujący pod przewodnictwem Prezesa Zarządu, którego zadaniem jest wyznaczanie kierunków strategicznego działania oraz ustalanie i monitorowanie realizacji celów z zakresu odpowiedzialności społecznej oraz zrównoważonego rozwoju, uwzględniającego interesy szeroko pojętego otoczenia. Powołaniu komitetu towarzyszyło wdrożenie „Polityki społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju”.

Cztery obszary społecznej działalności Banku Zachodniego WBK



#### Obsługa bez barier

Od 2010 r. Bank prowadzi pionierski program „Obsługa bez barier”, którego celem jest systematyczne usuwanie barier i wprowadzanie udogodnień dla klientów z niepełnosprawnością. Do końca 2012 r. w ramach programu zrealizowano następujące przedsięwzięcia:

- Do dyspozycji klientów oddano 100 oddziałów bez barier architektonicznych (co potwierdzają Certyfikaty Dostępności wydane przez Stowarzyszenie Integracja), w których ponad 850 pracowników przygotowanych jest do obsługi klientów z niepełnosprawnością.
- Udostępniono 156 bankomatów przystosowanych dla osób z dysfunkcją wzroku. Każdy nowo instalowany bankomat posiada gniazdo słuchawkowe i specjalne oprogramowanie umożliwiające samodzielne korzystanie z urządzenia przez osoby słabowidzące i niewidome.
- Około 70 pracowników z grupy „Liderów Przyszłości” zaangażowało się w działania społeczne w ramach projektu „Zależni–Niezależni”, którego celem jest podniesienie poziomu świadomości problemu proteżowania wśród Polaków oraz wsparcie w zbieraniu środków dla fundacji „Poza Horyzonty”.
- Oddziały z Certyfikatem Dostępności uruchomiły 12 programów edukacyjnych.
- Wdrożono „Praktyki bez barier” – pilotażowy program praktyk dla niepełnosprawnych studentów uczelni wyższych współpracujących z Bankiem w ramach programu Santander Universidades.

W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał kilka nagród i wyróżnień za realizację programu „Obsługa bez barier”, m.in.:

- Statuetkę Lidera Świata Bankowości w kategorii CSR za program „Obsługa bez barier” przyznany w ramach Polskiego Kongresu Gospodarczego.
- Wyróżnienie Forum Dostępnej Cyberprzestrzeni za szczególny wkład w rozszerzanie dostępności usług dla osób z niepełnosprawnością.
- 1. miejsce w pierwszym rankingu dostępności stron internetowych Utilitia przeprowadzonym wśród polskich banków w 2012 r.

## **Edukacja finansowa**

Bank Zachodni WBK S.A. angażuje się w działania z zakresu edukacji finansowej. Od czterech lat jest partnerem konkursu na komiks lub animację o tematyce ekonomicznej, który organizuje Forum Obywatelskiego Rozwoju. Na bazie zwycięskich prac powstają scenariusze lekcji, udostępniane nieodpłatnie nauczycielom, które pomagają w prowadzeniu lekcji o podstawach przedsiębiorczości lub wiedzy o społeczeństwie. W edycji 2011/2012 materiały trafiły do 600 nauczycieli, którzy uczą w 1 500 klasach.

W minionym roku prawie trzy tysiące uczniów z 21 szkół ponadpodstawowych wzięło udział w lekcjach przedsiębiorczości i grze „Liderzy Europy”. W projekt ten - jako wolontariusze - zaangażowali się pracownicy Banku (50 osób), których zadaniem było przygotowanie i przeprowadzenie szkolenia dla nauczycieli oraz lekcje pokazowe.

## **Santander Universidades**

Grupa Santander, do której należy Bank Zachodni WBK, aktywnie wspiera szkolnictwo wyższe. Od ponad 15 lat realizowany jest program współpracy z uniwersytetami poprzez rozwijanie globalnej inicjatywy Santander Universidades, funkcjonującej obecnie w 16 krajach. Opiera się ona na przekonaniu, że najlepszym sposobem stymulowania rozwoju społeczno-gospodarczego jest wspieranie edukacji uniwersyteckiej oraz programów badawczych. Jedną z flagowych inicjatyw stypendialnych wspieranych przez Santander Universidades jest międzynarodowy program wymiany studenckiej. Od grudnia 2011 r. program funkcjonuje także w Polsce, gdzie zarządzany jest przez Bank Zachodni WBK S.A. Do dnia dzisiejszego do programu przyłączyło się 30 uczelni, w tym pięć najbardziej prestiżowych w Polsce. Tym samym polskie uczelnie dołączyły do grona 1 010 uniwersytetów w Europie, Ameryce i Azji.

## **Mecenat kultury i sztuki**

Integralnym elementem społecznych działań Banku Zachodniego WBK S.A. jest mecenat kultury i sztuki. Polega on na udzielaniu wsparcia finansowego polskim instytucjom kulturalnym takim jak Muzeum Historii Polski czy Muzeum Powstania Warszawskiego. Co roku organizowany jest także prestiżowy konkurs fotografii prasowej BZ WBK PressFoto. Pod tą samą marką organizowane są warsztaty fotograficzne dla młodzieży w miejscowościach, w których oferta edukacji artystycznej jest ograniczona.

## **Działalność charytatywna i edukacyjna Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A.**

Od 2004 r. - za pośrednictwem „Banku Dziecięcych Uśmiechów” - wsparcie otrzymują instytucje opiekujące się dziećmi z rodzin dysfunkcyjnych oraz znajdujących się w trudnej sytuacji materialnej. Środki finansowe przeznaczone są na realizację programów edukacyjnych i wychowawczych. Do końca 2012 r. zrealizowano ponad 4 tys. projektów, a ich beneficjentami było ok. 12 tys. dzieci z różnych środowisk.

Pozostałe programy i działania realizowane przez Fundację Banku Zachodniego WBK S.A. obejmują:

- Program „Bank Ambitnej Młodzieży” – kształtowanie postaw społecznych i obywatelskich oraz zaszczepianie idei wolontariatu w młodych ludziach.
- Programy grantowe wspierające i inspirujące dzieci i młodzież – prowadzone w ramach budowania społeczeństwa obywatelskiego.
- Koordynacja działań z zakresu wolontariatu pracowniczego, w tym długoterminowej współpracy z organizacjami pozarządowymi i ośrodkami pomocy oraz jednorazowych akcji charytatywnych inicjowanych przez pracowników.
- Internetowa gra ekonomiczna „Business Zone” – propaguje przedsiębiorczość (polega na wirtualnym założeniu własnej firmy usługowej i prowadzeniu jej w realiach zbliżonych do rzeczywistych) i cieszy się dużym zainteresowaniem (udział 3 762 osób w 2012 r.).
- Konkurs internetowy „Liga zadaniowa z matematyki finansowej” - realizowany wspólnie z Instytutem Matematyki Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Konkursy historyczne i warsztaty filmowe w ramach strategicznego partnerstwa z Muzeum Historii Polski oraz Państwową Wyższą Szkołą Filmową, Telewizyjną i Teatralną.

## VI. Ważne przedsięwzięcia, wydarzenia i informacje

### 1. Zmiany organizacyjne

W 2012 r. kontynuowany był proces integracji najważniejszych strumieni biznesowych ze standardami Grupy Santander. Dostosowywano struktury organizacyjne, optymalizowano procesy zarządzania ryzykiem oraz rozwijano nowe modele współpracy z wybranymi segmentami klientów. Podejmowane działania mają na celu podniesienie efektywności i usprawnienie współpracy poprzez adaptację najlepszych praktyk i sprawdzonych wzorców organizacji finansowej o globalnym zasięgu, bogatym doświadczeniu i długoletniej tradycji.

W 2012 r. zakończono, zapoczątkowaną w poprzednim roku, reorganizację struktury organizacyjnej Centrum Wsparcia Biznesu Banku Zachodniego WBK S.A. (Centrala BZ WBK S.A.). Pion Global Banking & Markets sfinalizował budowę struktur zajmujących się relacjami z portfelem największych klientów banku i kształtowaniem adresowanej do nich oferty produktów i usług. System zarządzania ryzykiem kredytowym został w całości scentralizowany w Pionie Zarządzania Ryzykiem, m.in. poprzez przejęcie kadr i kompetencji Pionu Kredytów. Z Pionu Finansów wydzielono Pion Rachunkowości i Kontroli Finansowej oraz Zarządzania Finansami. Zreorganizowano też struktury i procesy w związku ze zmianami w zakresie zarządzania ryzykiem rynkowym. W kompetencjach Pionu Global Banking & Markets pozostawiono zarządzanie ryzykiem księgi handlowej, natomiast Pion Zarządzania Finansami przejął odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem księgi bankowej. Ponadto Obszar Logistyki i Zarządzania Nieruchomościami został przesunięty z Pionu Wspierania Biznesu do Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi.

### 2. Nakłady inwestycyjne

Nakłady inwestycyjne Banku Zachodniego WBK S.A. na realizację projektów i inicjatyw inwestycyjnych wyniosły 76,1 mln zł w 2012 r. wobec 106 mln zł w 2011 r. Największe wydatki poniesiono na rozwój i zarządzanie systemami informatycznymi, sprzęt IT oraz projekty związane z połączeniem Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A.

W 2012 r. realizowano prace mające na celu zwiększenie wydajności systemów centralnych Banku, bezpieczeństwa sieci LAN i WiFi oraz funkcjonalności istniejących systemów. Zastosowane rozwiązania zapewnią wyższy poziom bezpieczeństwa danych oraz ciągłość usług oferowanych przez Bank.

Rozpoczęto proces wdrażania i instalacji aplikacji SAS w celu optymalizacji procesu zarządzania ryzykiem oraz dostosowania metodologii budowy i walidacji modeli statystycznych do standardów Grupy Santander. Nowe narzędzie umożliwi jeszcze lepsze zarządzanie jakością portfela kredytowego.

Przystąpiono również do implementacji zintegrowanego dilerskiego systemu telefonicznego, który ujednolici poziom obsługi telefonicznej we wszystkich lokalizacjach Obszaru Skarbu. Rozwiązanie zapewni optymalne funkcjonowanie Obszaru w zakresie operacji na rynku finansowym oraz klientów transakcji skarbowych. Wdrożenie projektu oznacza także integrację systemów telefonicznych połączonych zespołów dilerskich Banku Zachodniego WBK S.A. i Kredyt Banku S.A.

W minionym roku kontynuowano ponadto prace nad:

- rozwojem usług elektronicznych dla klientów biznesowych i korporacyjnych,
- rozwojem bankowości telefonicznej,
- zmianami dotyczącymi platformy IT Skarbu,
- rozwojem systemów kredytowych i finansowych.

W IV kwartale 2012 r. zakończył się duży projekt inwestycyjny (trwający od 2008 r.), którego przedmiotem była centralizacja i optymalizacja procesów tworzenia i funkcjonowania zabezpieczeń ekspozycji kredytowych w Banku Zachodnim WBK S.A. W efekcie zoptymalizowano procesy tworzenia i funkcjonowania zabezpieczeń we wszystkich liniach biznesowych Banku, dostosowano je do standardów określonych przez Basel II i MSR 39 oraz utworzono Centrum Zabezpieczeń odpowiedzialne za zabezpieczenia wszystkich ekspozycji kredytowych.

Kolejnym wieloletnim projektem zakończonym w 2012 r. (trwającym od 2009 r.) była optymalizacja, automatyzacja i centralizacja czynności oddziałowych, co przełożyło się na zmniejszenie pracochłonności, niższe koszty procesów oraz wzrost jakości obsługi. W wyniku realizacji projektu ograniczona została ilość dokumentów i wymaganych podpisów w procesie obsługi klienta indywidualnego, w szczególności podczas otwierania konta oraz sprzedaży usług elektronicznych.

Dążąc do utrzymania wysokiego standardu obsługi oraz bezpieczeństwa klientów, w 2012 r. Bank przeprowadził modernizację kilkudziesięciu istniejących oddziałów. Odświeżono oddziałową infrastrukturę IT poprzez wymianę komputerów oraz drukarek. Wykonano prace zapewniające podniesienie efektywności infrastruktury systemów bezpieczeństwa. Otwarto jeden nowy oddział oraz 43 placówki partnerskie. Zainstalowano systemy zarządzania kolejką w kolejnych oddziałach.

Sieć bankomatów w ubiegłym roku wzrosła o 29 nowych urządzeń, natomiast liczba wplatomatów zwiększyła się o 22 sztuki.

W związku z procesem integracji z Kredyt Bankiem S.A. rozpoczęły się i będą kontynuowane projekty podporządkowane poszczególnym etapom integracji. Realizowane projekty dotyczą przede wszystkim integracji systemów informatycznych, wprowadzenia wspólnej oferty produktowej oraz ujednoczenia wizerunku połączonego banku.

### 3. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach

W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. został uhonorowany wieloma nagrodami. Poniżej wymieniono najważniejsze z nich:



- Zajęcie wysokich pozycji w prestiżowym rankingu „100 najcenniejszych firm 2012 r.” tygodnika „Newsweek”: 3. miejsce w branży finansowej i 14. miejsce w klasyfikacji ogólnej.



- Tytuł „Najlepszego banku w Polsce” przyznany przez miesięcznik „Euromoney” („Best Bank in Poland” w ramach „Euromoney Awards for Excellence 2012”) w uznaniu dla wyników finansowych, efektywności i rosnącej pozycji Banku w polskim sektorze bankowym (lipiec 2012).



- Przyznanie tytułu „Banku roku w Polsce w 2012 r.” („Bank of the Year in Poland”) przez prestiżowy miesięcznik brytyjski „The Banker” (listopad 2012 r.). Bank po raz drugi w ciągu trzech lat otrzymał najwyższą ocenę ww. magazynu. Jurorzy docenili fakt, że udało mu się wzmocnić pozycję na rynku polskim w obliczu niekorzystnych zjawisk związanych z kryzysem w strefie euro. Zwrócono uwagę na dwucyfrową poprawę zysku netto, innowacyjność rozwiązań proponowanych klientom indywidualnym oraz firmom, a także potencjał wzrostu wynikający z połączenia z Kredyt Bankiem S.A.



- Odznaczenie po raz czwarty godłem „Firma przyjazna klientowi” (listopad 2012). Godło przyznawane jest przez Fundację Obserwatorium Zarządzania na podstawie badań opinii i doświadczeń klientów. Bank uzyskał najwyższe oceny w zakresie oferowanej klientom jakości obsługi, wiedzy pracowników oraz umiejętności sprawdzanych w trakcie anonimowych badań w losowo wybranych placówkach banku.



- Przyznanie statuetki Lidera Świata Bankowości w kategorii CSR za Program „Obsługa bez barier” podczas pierwszego Polskiego Kongresu Gospodarczego przez kapitułę konkursową złożoną z ekspertów z dziedziny finansów, członków rządu i dziennikarzy ekonomicznych.

## 4. Fuzja prawna z Kredyt Bankiem S.A.

### Podwyższenie kapitału Banku Zachodniego WBK S.A. w oparciu o umowę inwestycyjną z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju

- W dniu 29 marca 2012 r. zawarta została umowa inwestycyjna między Bankiem Zachodnim WBK S.A., Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (EBOR) oraz Banco Santander S.A., na podstawie której EBOR zobowiązał się objąć nową emisję akcji BZ WBK S.A. za kwotę 332 mln zł, aby wesprzeć jego połączenie z Kredyt Bankiem S.A.
- Subskrypcja akcji została przeprowadzona na podstawie uchwały Walnego Zgromadzenia Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 10 maja 2012 r. w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego w drodze emisji akcji zwykłych na okaziciela serii I.
- Zgodnie z umową subskrypcyjną zawartą dnia 6 lipca 2012 r., EBOR objął 1 561 618 akcji Banku Zachodniego WBK S.A. o wartości nominalnej 10 zł za akcję w ramach oferty prywatnej z wyłączeniem prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy. Cena emisyjna za jedną akcję wynosiła 212,60 zł, a łączna wartość przeprowadzonej subskrypcji 331 999 987 zł.
- W dniu 9 sierpnia 2012 r., tj. od dnia rejestracji odpowiedniej zmiany Statutu Banku w Krajowym Rejestrze Sądowym, kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. został podniesiony o 15 616 180 zł do kwoty 746 376 310 zł. Podwyższony kapitał został w całości opłacony. Tym samym, EBOR stał się akcjonariuszem posiadającym niekontrolujący udział w Banku Zachodnim WBK S.A.
- Akcje zwykłe serii I zostały dopuszczone do obrotu giełdowego na rynku podstawowym akcji na podstawie Uchwały Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (GPW) Nr 846/2012 z dnia 27 sierpnia 2012 r.
- Na podstawie § 38 ust. 1 i ust. 3 Regulaminu GPW, Zarząd GPW postanowił wprowadzić ww. akcje do obrotu giełdowego na rynku podstawowym w trybie zwykłym z dniem 30 sierpnia 2012 r. po dokonaniu przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. rejestracji akcji spółki i oznaczeniu ich kodem PLBZ00000044. Wraz z rejestracją ww. akcji w dniu 30 sierpnia 2012 r. łączna liczba akcji Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosła 74 637 631 sztuk.

### Główne etapy fuzji prawnej Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A.

- W dniu 27 lutego 2012 r. większościowi akcjonariusze Banku Zachodniego WBK S.A. i Kredyt Banku S.A., tj. Banco Santander S.A. oraz KBC Bank NV zawarli umowę inwestycyjną, w której wyrazili zamiar połączenia obu banków. W tym samym dniu wszystkie zainteresowane strony zawarły porozumienie dotyczące rozpoczęcia prac mających na celu połączenie Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A.
- Plan połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. i Kredyt Banku S.A. został uzgodniony i podpisany przez Zarządy obu banków w dniu 11 maja 2012 r. Realizację połączenia uzależniono od:
  - ✓ zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego na połączenie oraz zmianę statutu Banku Zachodniego WBK S.A.;
  - ✓ decyzji Komisji Europejskiej uznającej koncentrację Banku Zachodniego WBK S.A. i Kredyt Banku S.A. za zgodną ze wspólnym rynkiem;
  - ✓ stwierdzenia przez Komisję Nadzoru Finansowego, że informacje zawarte w memorandum informacyjnym emitenta są równoważne pod względem formy i treści z wymogami informacyjnymi określonymi dla prospektu emisyjnego zgodnie z przepisami Ustawy o ofercie publicznej;
  - ✓ braku sprzeciwu Komisji Nadzoru Finansowego na nabycie przez KBC Asset Management NV akcji KBC TFI S.A.;
  - ✓ uchwał Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. i Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Kredyt Banku S.A. w sprawie połączenia banków.
- Plan połączenia został zbadany zgodnie z wymogami Kodeksu spółek handlowych w zakresie poprawności i rzetelności przez biegłego rewidenta zatrudnionego w KPMG Audyty Sp. z o.o. Zgodnie z opinią biegłego rewidenta z dnia 20 czerwca 2012 r., dokument ten we wszystkich istotnych aspektach został sporządzony poprawnie i rzetelnie, stosunek wymiany akcji ustalono w sposób należyty, a zastosowane do jego określenia metody są zasadne. Nie stwierdzono szczególnych trudności związanych z wyceną łączących się banków.

- Na posiedzeniu w dniu 19 czerwca 2012 r. Komisja Nadzoru Finansowego stwierdziła brak podstaw do zgłoszenia sprzeciwu wobec planowanego, bezpośredniego nabycia przez KBC Asset Management NV akcji KBC Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. w liczbie powodującej przekroczenie 50% głosów na walnym zgromadzeniu.
- W dniu 28 czerwca 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. opublikował pierwsze zawiadomienie o planowanym połączeniu z Kredyt Bankiem S.A. oraz ogłosił zwołanie Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia w dniu 30 lipca 2012 r. Drugie zawiadomienie zostało opublikowane w dniu 16 lipca 2012 r.
- W dniu 18 lipca 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. został poinformowany, że Komisja Europejska wydała decyzję o niewyrażeniu sprzeciwu wobec przejęcia kontroli nad Kredyt Bankiem S.A. przez Banco Santander S.A., a tym samym przez Bank Zachodni WBK S.A. Stwierdziła ponadto, że planowane przejęcie kontroli jest zgodne ze wspólnym rynkiem i Umową o Europejskim Obszarze Gospodarczym.
- W dniu 26 lipca 2012 r. Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. wydał pozytywne stanowisko w sprawie połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., oceniając że połączenie przeprowadzone na warunkach określonych w „Planie połączenia” leży w interesie Banku oraz jego akcjonariuszy. Potwierdzono też aktualność zaprezentowanych w tym dokumencie przesłanek ekonomicznych i prawnych przemawiających za połączeniem banków. Analogiczne stanowisko wydał Zarząd Kredyt Banku S.A.
- W dniu 30 lipca 2012 r. odbyło się Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie (NWZ) Banku Zachodniego WBK S.A., na którym zaprezentowano akcjonariuszom najważniejsze elementy planu połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. i opinię biegłego rewidenta na temat tego dokumentu. NWZ podjęło uchwałę w sprawie połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., podwyższenia kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A., zmiany jego statutu, dematerializacji akcji serii J i ubiegania się o ich dopuszczenie oraz wprowadzenie do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.
- W dniu 30 lipca 2012 r. NWZ Kredyt Banku S.A. podjęło uchwałę w sprawie połączenia Kredyt Banku S.A. z Bankiem Zachodnim WBK S.A.
- W dniu 4 grudnia 2012 r. Komisja Nadzoru Finansowego (KNF) wydała decyzję zezwalającą na połączenie Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. Jednocześnie KNF wydała zezwolenie na zmianę statutu Banku Zachodniego WBK S.A. (w zakresie §10 dotyczącego podwyższenia kapitału zakładowego spółki), którą uchwalilo NWZ z dnia 30 lipca 2012 r. zwołane w związku z planowanym połączeniem banków.
- W dniu 6 grudnia 2012 r. KNF stwierdziła, że informacje zawarte w memorandum informacyjnym sporządzonym przez Bank Zachodni WBK S.A. w związku z ofertą publiczną akcji zwykłych na okaziciela serii J są równoważne - pod względem formy i treści - z informacjami wymaganymi w prospekcie emisyjnym.
- W dniu 4 stycznia 2013 r. Sąd Rejonowy dla Wrocławia-Fabrycznej, VI Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, dokonał wpisu do rejestru połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., podwyższenia kapitału zakładowego połączonego banku oraz zmiany jego statutu uchwalone przez NWZ z dnia 30 lipca 2012 r. Tym samym, Bank Zachodni WBK S.A. (bank przejmujący) wstąpił we wszystkie prawa i obowiązki Kredyt Banku S.A. (bank przejęty), który został rozwiązany bez postępowania likwidacyjnego.
- Połączenie nastąpiło w trybie art. 492 §1 pkt 1 Kodeksu spółek handlowych poprzez przeniesienie całego majątku Kredyt Banku na Bank Zachodni WBK S.A. (połączenie przez przejęcie) w zamian za akcje nowej emisji serii J wydane wszystkim akcjonariuszom Kredyt Banku S.A. zgodnie z ustalonym parytetem wymiany: 6,96 akcji połączeniowych za 100 akcji Kredyt Banku S.A. W dniu 8 stycznia 2013 r. akcje połączeniowe w liczbie 18 907 458 (kod PLBZ00000044) zostały przyjęte do Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych (KDPW). Zarejestrowanie ww. akcji w KDPW nastąpiło po wydaniu przez Zarząd GPW w dniu 22 stycznia 2013 r. uchwały dotyczącej ich dopuszczenia i wprowadzenia w trybie zwykłym do obrotu na rynku podstawowym z dniem 25 stycznia 2013 r.
- W efekcie emisji akcji serii J kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. został podniesiony z kwoty 746 376 310 zł do kwoty 935 450 890 zł (tj. o 189 074 580 zł) i jest podzielony na 93 545 089 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10 zł każda.

## 5. Integracja Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A.

### Charakterystyka Kredyt Banku S.A.

Kredyt Bank S.A. był bankiem uniwersalnym, świadczącym usługi bankowe w ramach dwóch głównych segmentów: bankowości detalicznej oraz bankowości dla przedsiębiorstw. Oferta dostosowana była do potrzeb poszczególnych grup klientów, w tym klientów indywidualnych, mikro, małych i średnich przedsiębiorstw oraz jednostek samorządu terytorialnego. Bank prowadził dystrybucję produktów i usług poprzez rozbudowaną sieć placówek (370 oddziałów) i bankomatów oraz system bankowości internetowej.

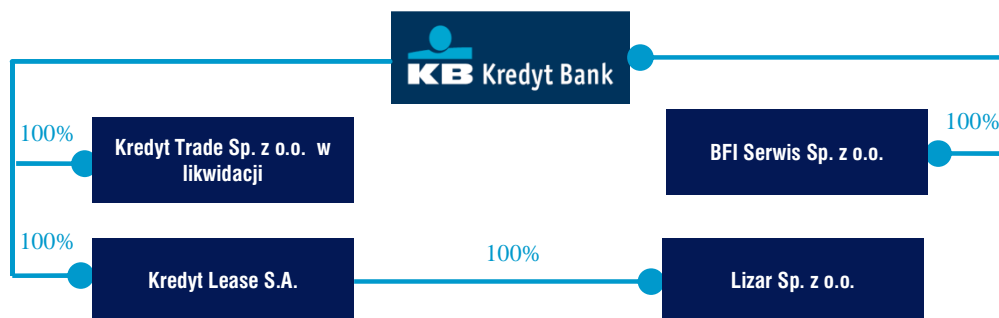
Według stanu na 31 grudnia 2012 r. Kredyt Bank S.A. obsługiwał 1 172 tys. klientów indywidualnych oraz mikro i małych przedsiębiorstw oraz 21,2 tys. klientów w ramach bankowości dla przedsiębiorstw.

Istotną część oferty produktowej zapewniały spółki z Grupy Kredyt Bank S.A. i Grupy KBC w Polsce, w tym spółka Kredyt Lease S.A. prowadząca kompleksową obsługę firm w zakresie leasingu środków trwałych i nieruchomości oraz spółki nieobjęte połączeniem, tj. KBC TFI S.A. (oferta funduszy inwestycyjnych) oraz KBC Securities S.A. (dodatkowa obsługa klientów korporacyjnych w zakresie bankowości inwestycyjnej).

Kredyt Bank S.A. oferował klientom produkty skarbowe. Realizował transakcje na rynku międzybankowym, zarówno krajowym, jak i międzynarodowym, prowadząc operacje na rachunek własny oraz na zlecenie klientów. Posiadał status dealera skarbowych papierów wartościowych oraz dealera rynku pieniężnego.

Kredyt Bank S.A. utrzymywał aktywne relacje z bankami w kraju i za granicą, świadcząc usługi w zakresie FX/MM, custody, trade finance i płatności. Ponadto oferował usługi powiernicze, obejmujące m.in. prowadzenie rachunków papierów wartościowych dla klientów segmentu detalicznego oraz segmentu przedsiębiorstw. Świadczył też usługi dla funduszy inwestycyjnych w charakterze depozytariusza oraz sponsora emisji. Kredyt Bank S.A. posiadał zezwolenie KNF na prowadzenie rachunków papierów wartościowych, był bezpośrednim uczestnikiem KDPW w funkcji depozytariusza oraz uczestnikiem rejestru papierów wartościowych prowadzonego przez NBP.

Poniżej zaprezentowano skład i strukturę własnościową Grupy Kredyt Banku S.A. według stanu na 31.12.2012 r.



Na dzień 31.12.2012 r. następujące spółki objęte były konsolidacją metodą pełną z Kredyt Bankiem S.A.: Kredyt Lease S.A. oraz Kredyt Trade Sp. z o.o. w likwidacji. Ze względu na niedużą skalę działalności operacyjnej oraz nieistotność danych finansowych, Grupa Kapitałowa Kredyt Banku S.A. nie dokonywała konsolidacji sprawozdań finansowych spółek: Lizar Sp. z o.o. oraz BFI Serwis Sp. z o.o.

### Uzasadnienie połączenia

W wyniku połączenia nastąpi integracja komplementarnych rodzajów działalności obu banków, co zwiększy zakres oferowanych usług i rozszerzy bazę klientów, a w konsekwencji wzmocni potencjał banku w zakresie penetracji rynku. Dzięki efektowi skali i ujednoczeniu systemu zarządzania ryzykiem, wzrosnie rentowność i efektywność organizacji. Synergie kosztowe powstaną głównie w wyniku usprawnienia procesów, przyjęcia najbardziej efektywnych rozwiązań operacyjnych, połączenia i optymalizacji struktur organizacyjnych, a także integracji systemów informatycznych. Synergie w zakresie przychodów będą efektem połączenia komplementarnych ofert, sprzedaży wiązanej produktów obu banków (cross-selling), harmonizacji trybu obsługi i wzrostu produktywności. Połączenie zapewnia bankowi pozycję jednego z trzech największych banków uniwersalnych w Polsce, a dzięki skumulowanej wiedzy i doświadczeniu obu banków wyższą skuteczność działań i jakość rozwiązań. Wzrost ilości akcji Banku Zachodniego WBK S.A. znajdujących się w wolnym obrocie giełdowym wpłynie na ich płynność i atrakcyjność emitenta dla inwestorów.



## Realizacja Programu Integracji

Połączenie Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. to długi i żmudny proces integracyjny, złożony z wielu programów mających na celu realizację fuzji prawnej, ujednoczenie marki oraz przeprowadzenie fuzji operacyjnej.

W celu sprawnego wykonania zadań związanych z integracją powołany został Komitet Sterujący, Biuro Integracji oraz Zespoły Projektowe, złożone z przedstawicieli obu banków. Zespoły Projektowe zajmują się działalnością koncepcyjną i wdrożeniową, którą koordynuje Zespół Integracji, natomiast Komitet Sterujący sprawuje nadzór nad realizacją harmonogramu i jakością całości prac.

W 2012 r. oba banki koncentrowały się na fuzji prawnej, która została sfinalizowana z dniem 4 stycznia 2013 r. Równoległe jednak trwały przygotowania do migracji marki i fuzji operacyjnej. Celem pierwszego z tych programów jest ujednoczenie wizerunku banku i oferty rynkowej, drugi natomiast przewiduje wdrożenie wspólnych procesów obsługi klientów, przeprowadzenie migracji danych klientów i produktów oraz doprowadzenie do pełnej integracji operacyjnej połączonego banku. Poza ww. programami prowadzone są projekty: „Quick Wins” (identyfikacja inicjatyw, które przyniosą korzyści biznesowe we wczesnej fazie integracji) i „Golden Shelf” (identyfikacja najlepszych rozwiązań funkcjonujących w obu bankach z zamiarem wdrożenia w docelowym modelu biznesowym).

W minionym roku opracowany został model biznesowy połączonego banku, plan migracji klientów i produktów oraz sposób migracji danych wykorzystujący przyjętą architekturę systemów informatycznych. Wszystkie prace integracyjne przebiegały zgodnie z ramowym harmonogram Programu Integracji sporządzonym przez Biuro Integracji i zaakceptowanym przez Komitet Sterujący.

Ze względu na dużą liczbę projektów biznesowych i informatycznych, realizowanych w związku z fuzją, szczególnie duży nacisk położono na zarządzanie ryzykiem projektowym i operacyjnym podczas planowania i wdrażania zmian.

## VII. Sytuacja finansowa BZ WBK w 2012 r.

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

#### Zysk Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r. – jego uwarunkowania i struktura

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych pozycjach rachunku zysków i strat Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r. w porównaniu z rokiem poprzednim.

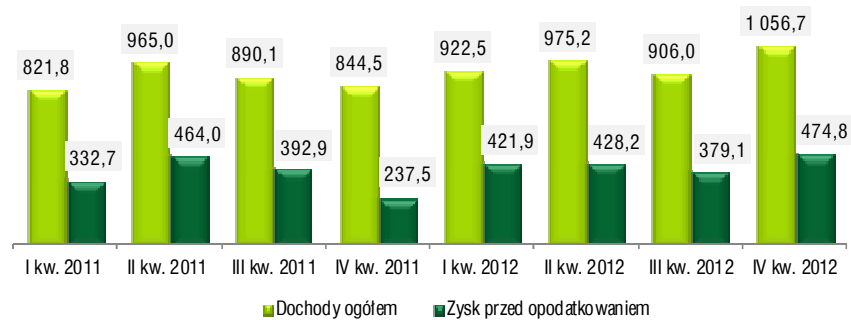
Skrócony rachunek zysków i strat (ujęcie analityczne)	mln zł				
	2012	2011	2011 porównywalne dane *	Zmiana r/r	Zmiana r/r porównywalne dane *
<b>Dochody ogółem</b>	<b>3 860,4</b>	<b>3 521,4</b>	<b>3 521,4</b>	<b>9,6%</b>	<b>9,6%</b>
- Wynik z tytułu odsetek	2 150,6	1 923,7	1 923,7	11,8%	11,8%
- Wynik z tytułu prowizji	1 195,8	1 090,7	1 090,7	9,6%	9,6%
- Pozostałe przychody	514,0	507,0	507,0	1,4%	1,4%
<b>Koszty ogółem</b>	<b>(1 665,9)</b>	<b>(1 746,6)</b>	<b>(1 658,9)</b>	<b>-4,6%</b>	<b>0,4%</b>
- Koszty pracownicze i koszty działania	(1 526,7)	(1 513,8)	(1 508,7)	0,9%	1,2%
- Amortyzacja	(125,9)	(202,8)	(127,5)	-37,9%	-1,3%
- Pozostałe koszty operacyjne	(13,3)	(30,0)	(22,7)	-55,7%	-41,4%
<b>Odpisy z tytułu utraty wartości należności</b>	<b>(490,5)</b>	<b>(347,7)</b>	<b>(347,7)</b>	<b>41,1%</b>	<b>41,1%</b>
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>1 704,0</b>	<b>1 427,1</b>	<b>1 514,8</b>	<b>19,4%</b>	<b>12,5%</b>
Obciążenie wyniku	(336,4)	(268,6)	(268,6)	25,2%	25,2%
<b>Zysk za okres</b>	<b>1 367,6</b>	<b>1 158,5</b>	<b>1 246,2</b>	<b>18,0%</b>	<b>9,7%</b>

\* Dane porównywalne za 2011 r. nie uwzględniają jednorazowych korekt kosztowych w łącznej wysokości 87,7 mln zł wprowadzonych w IV kw. 2011 r. w ramach procesu dostosowywania praktyk operacyjnych Banku Zachodniego WBK S.A. z Banco Santander. Więcej informacji na ten temat zawiera "Raport Roczny 2011 Banku Zachodniego WBK S.A.".

W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. wypracował zysk przed opodatkowaniem w wysokości 1 704 mln zł, tj. wyższy o 19,4% w porównaniu z 2011 r. Zysk za okres wyniósł 1 367,6 mln zł i zwiększył się w stosunku rocznym o 18%. Eliminując wpływ jednorazowych korekt kosztowych w wysokości 87,7 mln zł, które ujęto w IV kwartale 2011 r. w ramach procesu ujednoczenia praktyk operacyjnych w Grupie Santander, zysk przed opodatkowaniem wzrósł o 12,5%, a zysk za okres przekroczył poziom poprzedniego roku o 9,7%.

Dochody ogółem i zysk przed opodatkowaniem w 2011 r. i 2012 r.  
(w mln zł)



**Dochody ogółem i zysk przed opodatkowaniem w kolejnych kwartałach 2011 r. i 2012 r.**  
(w mln zł)

\* zawiera jednorazowe korekty kosztowe w łącznej wysokości 87,7 mln zł

### Główne czynniki kształtujące zysk Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r.

Istotny wpływ na wyniki działalności Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r. miało otoczenie zewnętrzne, a zwłaszcza procesy zachodzące w gospodarce światowej i krajowej, polityka regulacyjna organów nadzorczych oraz fluktuacje cen na rynkach finansowych.

#### Główne tendencje rynkowe

W 2012 r. wzrost gospodarczy w Polsce wyhamował pod wpływem spowolnienia inwestycji, obniżenia dynamiki konsumpcji oraz eksportu. Wraz z pogarszaniem się koniunktury gospodarczej nastąpiła stagnacja na rynku pracy, wzrost bezrobocia oraz spowolnienie wzrostu wynagrodzeń. W związku z rosnącymi obawami gospodarstw domowych o przyszłą sytuację materialną zmniejszyło się tempo sprzedaży kredytów konsumpcyjnych w porównaniu z 2011 r. W odniesieniu do kredytów hipotecznych dodatkowym powodem osłabienia dynamiki wzrostu akcji kredytowej było zaostrzenie kryteriów ich udzielania (np. nowelizacja Rekomendacji S) oraz zmiany w "Programie Rodzina na Swoim". W wyniku spadku aktywności w gospodarce oraz pogorszenia perspektyw dalszego rozwoju zmniejszył się popyt przedsiębiorstw na kredyty, zwłaszcza inwestycyjne. Równoległe pogorszyła się płynność przedsiębiorstw i skurczyła wartość utrzymywanych przez nie depozytów. Wzrosły natomiast zobowiązania banków wobec gospodarstw domowych i to pomimo zaostrzającej się konkurencji na rynku depozytów oraz wycofywania z oferty banków lokat z jednodniową kapitalizacją odsetek (wpływ zaleceń KNF oraz oczekiwanej zmiany zasad naliczania podatku od dochodów kapitałowych).

Od 2011 r. na krajowym rynku pieniężnym utrzymywała się tendencja wzrostu stóp procentowych (w maju 2012 r. stopa referencyjna NBP osiągnęła 4,75%), która zakończyła się pod koniec 2012 r. wraz z oczekiwanym łagodzeniem polityki pieniężnej przez Radę Polityki Pieniężnej (dwie obniżki stóp procentowych NBP, łącznie o 0,5 p.p.).

W 2012 r. nastroje na rynkach finansowych były zmienne i pozostawały pod silnym wpływem wydarzeń gospodarczych i politycznych w strefie euro i na świecie. I połowę roku zdominowała niekorzystna koniunktura, natomiast w II części roku na światowych rynkach finansowych odnotowano spadek awersji do ryzyka związany z działaniami banków centralnych (w tym EBC) w zakresie zwiększania płynności sektora bankowego i stabilizowania wybranych rynków obligacji skarbowych. Przyływ kapitału na rynek polski w postaci inwestycji zagranicznych (m.in. w obligacje skarbowe) sprzyjał umacnianiu się złotego i wzrostom cen aktywów finansowych. Dzięki poprawie nastrojów, główne indeksy GPW w Warszawie zakończyły 2012 r. najwyższymi wzrostami procentowymi od 2009 r. (roczna zmiana indeksu WIG wyniosła 26,2%, a WIG20 20,4%). Fundusze inwestycyjne odnotowały zaskakująco dobre wyniki, a rentowności polskich papierów dłużnych spadły do najniższych poziomów w historii. Rentowności obligacji 2-letnich osiągnęły pod koniec roku poziom nieco poniżej 3,1%, obligacji 5-letnich poniżej 3,2%, a rentowności papierów 10-letnich obniżyły się do blisko 3,7%. Tym samym w ciągu roku rentowność polskich papierów skarbowych obniżyła się o 1,75 p.p. w segmencie 2 lat i o ponad 2 p.p. w przypadku obligacji długoterminowych. Wartość skarbowych papierów wartościowych w posiadaniu nierezydentów wzrosła w 2012 r. do rekordowego poziomu blisko 190 mld zł, a ich udział wzrósł do ponad 35% łącznej kwoty wyemitowanych papierów.

Wyżej wymienione zjawiska znalazły odzwierciedlenie w wolumenach biznesowych oraz wynikach Banku Zachodniego WBK S.A., choć w niektórych przypadkach - z uwagi na pozostałe uwarunkowania - siła ich oddziaływania odbiegała od tendencji rynkowych.

**Rozwój podstawowych wolumenów biznesowych Banku Zachodniego WBK S.A.**

W 2012 r. całkowite wolumeny kredytowe Banku umiarkowanie wzrosły (+5,6% r/r), podczas gdy depozyty ustabilizowały się.

Należności od klientów indywidualnych zwiększyły się w stosunku rocznym o 9,1%, w tym kredyty hipoteczne Banku Zachodniego WBK S.A. wzrosły o 6,3%, a kredyty gotówkowe o 15,9%. Kredyty gotówkowe osiągnęły wyróżniającą się na rynku dynamikę sprzedaży za sprawą intensywnych działań marketingowych, odpowiednio dobranych parametrów oferty i sprawnego procesu kredytowego. W tym samym czasie wartość środków depozytowych pochodzących od klientów indywidualnych zwiększyła się o 5,6% r/r, głównie w wyniku przyrostu depozytów terminowych.

Akcja kredytowa dla przedsiębiorstw wygenerowała przyrost należności kredytowych o 4,5% r/r, natomiast pochodzące z tego sektora depozyty obniżyły się o 7,4% r/r przy wzroście środków bieżących o 17,8% r/r i spadku depozytów terminowych o 21,7% r/r.

**Rozwój głównych składowych zysku Banku Zachodniego WBK S.A.**

W 2012 r. głównym źródłem wzrostu zysku był wynik z tytułu odsetek, który przyrósł o 11,8% r/r pod wpływem rozwoju wielkości i struktury podstawowych wolumenów biznesowych, wyższego poziomu rynkowych stóp procentowych oraz zastosowania rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych.

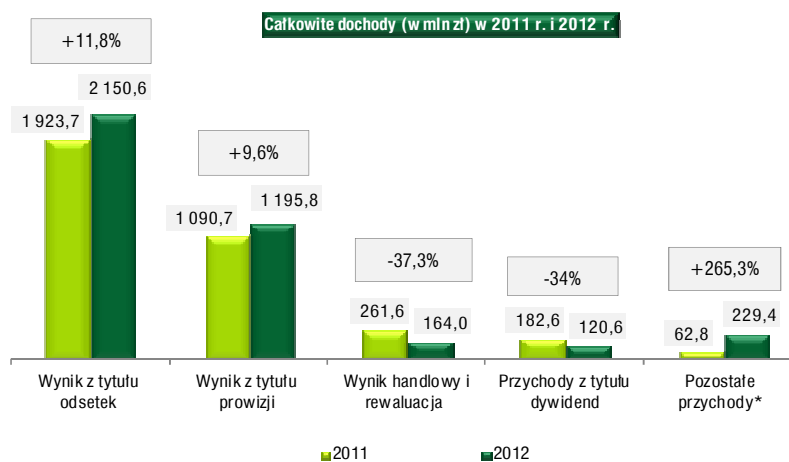
Istotny udział we wzroście zysku miał wynik na sprzedaży dłużnych papierów wartościowych z portfela dostępnego do sprzedaży, który wyniósł 174,1 mln zł i przekroczył poziom poprzedniego roku o 167,4 mln zł. W 2012 r. rentowności polskich obligacji skarbowych osiągnęły historyczne minima, co skłoniło Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. do przebudowy części ww. portfela instrumentów finansowych. Ponadto znacząco wzrosły dochody prowizyjne z tytułu ubezpieczeń, działalności kredytowej i Bankowości Bezpośredniej, łącznie o 106 mln zł r/r.

Korzystny wpływ na wynik miały też koszty ogółem, które zmniejszyły się o 4,6% r/r. Na szczególną uwagę zasługuje spadek kosztów pracowniczych i kosztów działania o 1,6% r/r po wyeliminowaniu wpływu dodatkowych obciążeń w wys. 37,8 mln zł z tytułu przygotowań do połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. Rezultat ten osiągnięto dzięki sprawnemu i stale doskonalonemu procesowi monitorowania i optymalizacji bazy kosztowej Banku.

Wśród czynników ograniczających wzrost zysku w 2012 r. należy wymienić podwyższone koszty ryzyka kredytowego (+41,1% r/r) związane z sytuacją w branży budowlanej i ogólnym spowolnieniem tempa wzrostu gospodarczego oraz spadek wyniku handlowego i rewaluacji (-37,3% r/r) w efekcie rozwoju sytuacji na rynku walutowym i stopy procentowej oraz wdrożenia w Banku Zachodnim WBK S.A. rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych.

**Dochody ogółem**

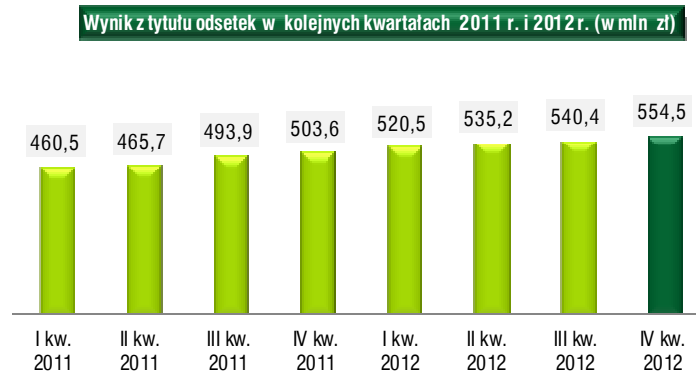
W 2012 r. dochody Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 3 860,4 mln zł i zwiększyły się w stosunku rocznym o 9,6%.



\* Pozostałe składniki przychodów obejmują: wynik na pozostałych instrumentach finansowych oraz pozostałe przychody

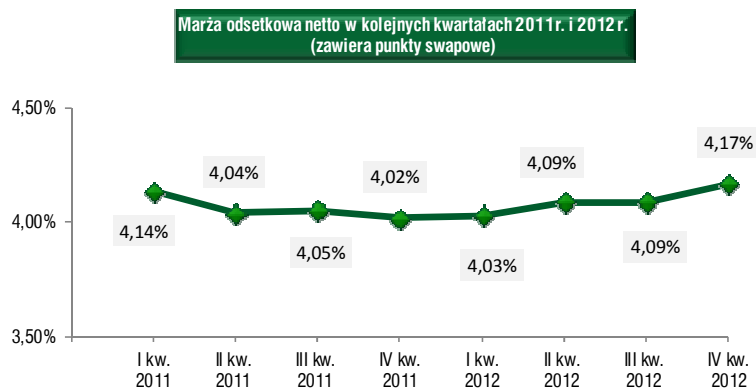
## Wynik z tytułu odsetek

W 2012 r. wynik z tytułu odsetek wyniósł 2 150,6 mln zł i był wyższy o 11,8% w stosunku rocznym.



Do wyniku z tytułu odsetek za 2012 r. zaliczono dochód odsetkowy w wysokości 158,7 mln zł z transakcji CIRS desygnowanych jako instrumenty zabezpieczające w rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych, którą zastosowano w Banku Zachodnim WBK S.A. po raz pierwszy z dniem 1 grudnia 2011 r. Ww. dochód ujęty został w nocie 5 „Wynik z tytułu odsetek” w linii „przychody odsetkowe od IRS zabezpieczających”, które w analizowanym okresie sprawozdawczym wyniosły 177,2 mln zł wobec 25,3 mln zł w 2011 r.

Uwzględniając pozostałe dochody o charakterze odsetkowym, tj. z transakcji FX Swap i transakcji CIRS nieobjętych rachunkowością zabezpieczeń (102,3 mln zł w 2012 r. oraz 188,2 mln zł w 2011 r.), które wykazywane są w pozycji „wynik handlowy i rewaluacja”, porównywalny wynik z tytułu odsetek zwiększył się o 6,7% r/r.

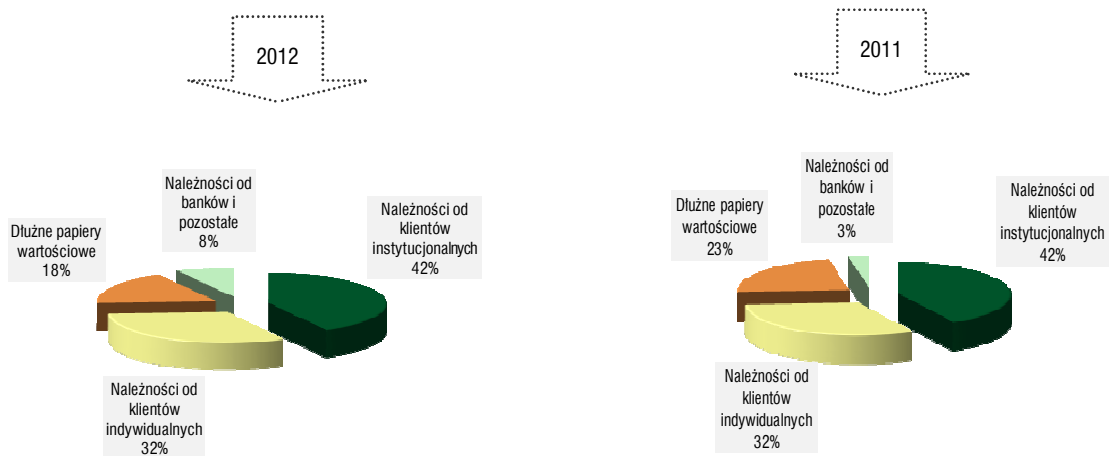


W okresie od stycznia do grudnia 2012 r. kwartalna marża odsetkowa netto Banku Zachodniego WBK S.A. utrzymywała się na poziomie powyżej 4% i wykazywała lekką tendencję wzrostową (z poziomu 4,03% w I kw. 2012 r. do 4,17% w IV kw. 2012 r.). Stosunkowo niski poziom marży na początku roku to konsekwencja zaostrej konkurencji o depozyty gospodarstw domowych na rynku bankowym (w tym środki z zapadających lokat z jednodniową kapitalizacją odsetek), natomiast jej rozwój w trakcie roku związany jest przede wszystkim z dynamiką zmian zachodzących w strukturze bilansu Banku. Wśród czynników strukturalnych, które przełożyły się na poziom przychodów i kosztów odsetkowych, wymienić można wzrost należności kredytowych, w tym kredytów gotówkowych oraz kredytów dla małych i średnich przedsiębiorstw, przebudowę portfeli dłużnych papierów wartościowych w ramach zarządzania płynnością i strukturą bilansu Banku, a także ewoluowanie bazy depozytowej pod wpływem wysokokwotowych, krótkoterminowych depozytów oraz sytuacji ekonomicznej i preferencji lokacyjnych klientów.

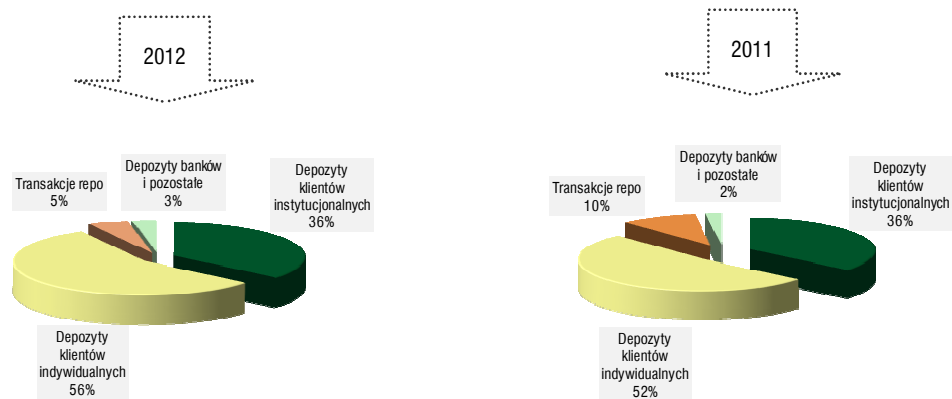
W całym 2012 r. marża odsetkowa netto Banku Zachodniego WBK S.A. ukształtowała się na poziomie 4,09% wobec 4,06% w analogicznym okresie poprzedniego roku.

W 2012 r. należności od klientów przyniosły średnioroczny przychód z tytułu odsetek nominalnych na poziomie 7,05% wobec 6,80% w 2011 r. Zobowiązania wobec klientów obciążone były nominalnym kosztem odsetkowym wg średniej stopy w wysokości 3,15% w skali roku wobec 2,77% w 2011 r. (kalkulacja na bazie półrocznych sald bilansowych).

Struktura przychodów BZ WBK S.A. z tytułu odsetek w 2012 r. i 2011 r.



Struktura kosztów BZ WBK S.A. z tytułu odsetek w 2012 r. i 2011 r.



W 2012 r. przychody odsetkowe osiągnęły wartość 3 749,5 mln zł i wzrosły o 13,9% r/r, natomiast koszty odsetkowe zwiększyły się o 16,9% r/r do poziomu 1 598,9 mln zł. Motorem wzrostu przychodów odsetkowych były należności od podmiotów gospodarczych (+14,2% r/r), kredyty hipoteczne (+16,2% r/r), pozostałe kredyty dla klientów indywidualnych (+16,6% r/r), należności od banków (+15,6% r/r) oraz odsetki od zabezpieczających transakcji IRS (+599,4% r/r). Przyrost kosztów odsetkowych wygenerowały depozyty podmiotów gospodarczych (+14% r/r), klientów indywidualnych (+25,7% r/r) i sektora budżetowego (+50,9% r/r).

**Wynik z tytułu prowizji**

mln zł

Wynik z tytułu prowizji	2012	2011	Zmiana r/r
Bankowość Bezpośrednia *	346,5	313,7	10,5%
Obsługa rachunków i obrót pieniężny	245,9	244,5	0,6%
Prowizje walutowe	233,8	224,3	4,2%
Prowizje kredytowe	129,5	91,2	42,0%
Prowizje ubezpieczeniowe	93,9	59,0	59,2%
Opłaty dystrybucyjne	80,8	87,0	-7,1%
Karty kredytowe	63,5	55,9	13,6%
Pozostałe **	1,9	15,1	-87,4%
<b>Razem</b>	<b>1 195,8</b>	<b>1 090,7</b>	<b>9,6%</b>

Zawiera:

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

\*\* gwarancje i poręczenia, organizowanie emisji i pozostałe prowizje

Wynik z tytułu prowizji w kolejnych kwartałach 2011 r. i 2012 r. (w mln zł)

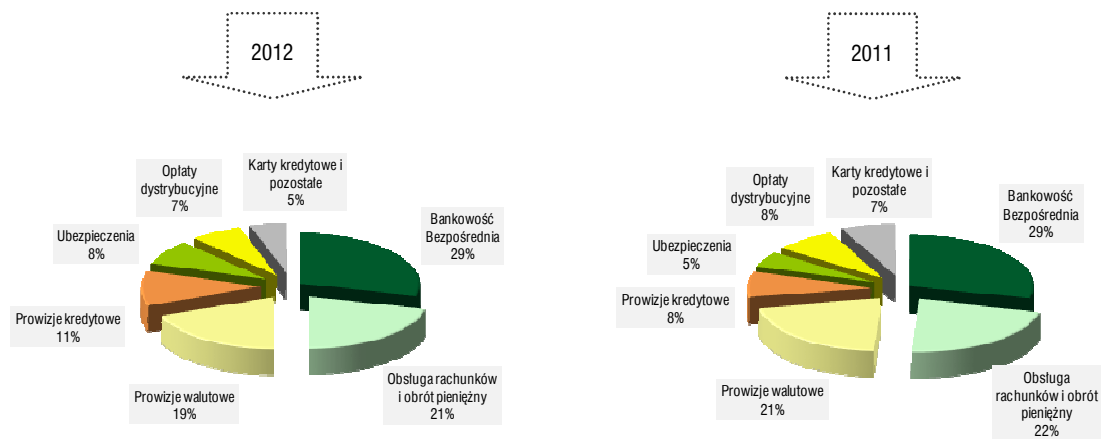


W 2012 r. wynik z tytułu prowizji osiągnął wartość 1 195,8 mln zł i był wyższy w porównaniu z 2011 r. o 9,6%.

Podobnie jak w latach poprzednich, w strukturze wyniku z tytułu prowizji Banku Zachodniego WBK S.A. dominowały dochody prowizyjne Bankowości Bezpośredniej (29%), które zwiększyły się w ciągu roku o 10,5%, głównie za sprawą rosnącej ilości i aktywności transakcyjnej posiadaczy kart debetowych, użytkowników serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 oraz klientów realizujących płatności w obrocie zagranicznym. Silny wzrost wykazały także dochody z tytułu prowizji ubezpieczeniowych (+59,2% r/r) i kredytowych (+42% r/r), zwiększając swój udział w wyniku prowizyjnym ogółem odpowiednio do 8% i 11%. Jest to przede wszystkim efekt rozwoju należności kredytowych Banku, w tym kredytów gotówkowych z towarzyszącym ubezpieczeniem „Spokojny Kredyt”, kredytów dla SME z ubezpieczeniem „Biznes Gwarant” oraz wariantów finansowania dostępnych dla przedsiębiorstw obsługiwanych przez Bankowość Biznesową i Korporacyjną oraz Global Banking & Markets. W linii biznesowej „karty kredytowe” wynik z tytułu prowizji wzrósł o 13,6% r/r pod wpływem rozbudowy bazy tych instrumentów (+17,1% r/r) oraz przyrostu wygenerowanych przez nie obrotów bezgotówkowych.

Dochody prowizyjne netto z tytułu dystrybucji funduszy inwestycyjnych zmniejszyły się w skali roku o 7,1% przy znacznie wyższej sprzedaży zdominowanej przez produkty niskomarkowe, głównie fundusze obligacji. Usługi doradztwa inwestycyjnego i obsługi emisji papierów wartościowych przyniosły dochód w wysokości 5 mln zł, tj. niższy w skali roku o 10,2 mln zł, co przyczyniło się istotnie do spadku o 87,4% r/r agregatu zaprezentowanego w powyższej tabeli jako „pozostałe prowizje”.

## Struktura wyniku BZ WBK S.A. z tytułu prowizji za 2012 r. i 2011 r.

**Pozostałe przychody****Wynik handlowy i rewaluacja**

Wynik handlowy z rewaluacją (wynik handlowy) osiągnął wartość 164,0 mln zł i zmniejszył się o 37,3% r/r ze względu na dynamikę rozwoju rynku walutowego i stopy procentowej oraz zastosowanie w Banku Zachodnim WBK S.A. (począwszy od 1 grudnia 2011 r.) rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych.

Zgodnie z zasadami rachunkowości zabezpieczeń dochody odsetkowe z transakcji CIRS desygnowanych jako zabezpieczające przepływy gotówkowe i spełniających określone warunki formalne traktowane są jako przychód odsetkowy, a dochody odsetkowe z pozostałych transakcji CIRS klasyfikowane są jako wynik handlowy. W 2012 r. dochód odsetkowy z tytułu zabezpieczających transakcji CIRS wyniósł 158,7 mln zł i został ujęty według ww. schematu, co znalazło odzwierciedlenie w niższym poziomie wyniku handlowego. W wyniku handlowym rozpoznawana jest jedynie nieefektywna część zmiany wyceny do wartości godziwej instrumentów zabezpieczających przepływy pieniężne, która w 2012 r. stanowiła wartość ujemną na poziomie -0,2 mln zł.

Istotnym elementem wyniku handlowego i rewaluacji są dochody o charakterze odsetkowym z hurtowych transakcji FX Swap i transakcji CIRS nieobjętych rachunkowością zabezpieczeń, które w 2012 r. wyniosły łącznie 102,3 mln zł, a w okresie porównywalnym 188,2 mln zł. Powstały w stosunku rocznym spadek wyniku z metodologii rozpoznawania dochodów z transakcji zabezpieczających CIRS w ramach wdrożonej przez Bank rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych, a także z fluktuacji kursów walutowych i basis spreadów.

**Przychody z tytułu dywidend**

W 2012 r. przychody Banku z tytułu dywidend wyniosły 120,6 mln zł i zmniejszyły się w skali roku o 34%, głównie z powodu niższej o 15,7 mln zł dywidendy przekazanej przez spółki z Grupy Aviva (Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. i Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.) oraz niewypłacenia dywidendy przez Dom Maklerski BZ WBK S.A., skąd rok wcześniej otrzymano dywidendę w wysokości 47,1 mln zł.

**Pozostałe składniki przychodów**

Pozostałe składniki przychodów Banku Zachodniego WBK S.A., tj. wynik na pozostałych instrumentach finansowych (178,5 mln zł) oraz pozostałe przychody operacyjne (50,9 mln zł), wyniosły łącznie 229,4 mln zł i były wyższe o 265,3% r/r.

Największy wpływ na ww. zmianę miał wynik na pozostałych instrumentach finansowych, który zwiększył się w stosunku rocznym o 165,9 mln zł dzięki realizacji wyższego wyniku na sprzedaży instrumentów dłużnych z portfela dostępnego do sprzedaży (174,1 mln zł w 2012 r. wobec 6,7 mln zł w 2011 r.). Osiągnięty w tym samym czasie wynik na sprzedaży instrumentów kapitałowych w wysokości 2,8 mln zł dotyczy zbycia całego posiadanego przez Bank pakietu akcji Banku Polskiej Spółdzielczości.



**Odpisy z tytułu utraty wartości**

		mln zł	
Odpisy z tytułu utraty wartości należności kredytowych	2012	2011	
Odpis na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe)	(524,7)	(343,1)	
Odpis na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR)	17,0	(6,2)	
Przychód z tytułu należności odzyskanych	12,6	6,6	
Odpis na kredytowe zobowiązania pozabilansowe	4,6	(5,0)	
<b>Razem</b>	<b>(490,5)</b>	<b>(347,7)</b>	

W 2012 r. obciążenie rachunku zysków i strat z tytułu odpisów związanych z utratą wartości należności kredytowych osiągnęło wartość 490,5 mln zł wobec 347,7 mln zł w okresie porównywalnym, co oznacza wzrost o 41,1% r/r.

Saldo rezerw na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe) wyniosło 524,7 mln zł i zwiększyło się w stosunku rocznym o 181,7 mln zł przy wzroście należności kredytowych brutto o 2 173,8 mln zł. Powstała zmiana to głównie efekt pogarszającej się kondycji finansowej podmiotów z branży budowlanej, problemów płynnościowych przedsiębiorstw oraz prognoz przewidujących spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego w Polsce. Wyższe odpisy na poniesione zidentyfikowane straty w portfelu należności dla przedsiębiorstw spowodowały wzrost wskaźnika kosztu ryzyka Banku o 0,2 p.p. w skali roku do 1,2%. Warto jednak podkreślić, że odpisy na kredyty finansujące nieruchomości dochodowe wykazywały w tym samym czasie tendencję spadkową.

Saldo rezerw na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR) przyjęło wartość dodatnią na poziomie 17 mln zł (-6,2 mln zł w 2011 r.), odzwierciedlając wysoki poziom terminowości obsługi kredytowej przez klientów Banku, m.in. kredytów gotówkowych i mieszkaniowych.

W ciągu 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. sprzedał kapitał kredytowy z portfela należności od klientów indywidualnych i podmiotów gospodarczych o łącznej wartości 393,9 mln zł.

W wyniku wielostronnych działań podejmowanych w ramach konserwatywnego zarządzania ryzykiem kredytowym Banku jakość należności kredytowych - mierzona wskaźnikiem kredytów z utratą wartości - uległa dalszej poprawie w skali roku, w tym zwłaszcza w portfelu kredytów na cele konsumpcyjne klientów indywidualnych, dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz na finansowanie nieruchomości dochodowych.

**Koszty ogółem**

		mln zł		
Koszty ogółem	2012	2011	Zmiana	r/r
Koszty pracownicze i koszty działania, w tym:	(1 526,7)	(1 513,8)	0,9%	
- Koszty pracownicze	(866,3)	(876,8)	-1,2%	
- Koszty działania	(660,4)	(637,0)	3,7%	
Amortyzacja	(125,9)	(202,8)	-37,9%	
Pozostałe koszty operacyjne	(13,3)	(30,0)	-55,7%	
<b>Razem</b>	<b>(1 665,9)</b>	<b>(1 746,6)</b>	<b>-4,6%</b>	

W 2012 r. całkowite koszty Banku Zachodniego WBK S.A. osiągnęły poziom 1 665,9 mln zł i były niższe w porównaniu z poprzednim rokiem o 4,6% r/r. Ww. spadek przy wzroście dochodów ogółem w tempie 9,6% r/r spowodował dalszą poprawę wskaźnika efektywności kosztowej Banku (mierzonej relacją kosztów do dochodów), tj. z 49,6% w 2011 r. do 43,2% w 2012 r.

Całkowita baza kosztowa obejmuje koszty integracji - w łącznej wysokości 37,8 mln zł - związane z procesem zmierzającym do połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. Wyluczając wpływ ww. kosztów, wskaźnik efektywności kosztowej Banku wyniósł 42,2%.

Koszty pracownicze i działania - mające największy udział w kosztach Banku ogółem (91,6%) - zamknęły się kwotą 1 526,7 mln zł, w tym:

- Koszty pracownicze wyniosły 866,3 mln zł i zmniejszyły się o 1,2% r/r, głównie w związku ze spadkiem zatrudnienia w Banku o 509 etatów w skali roku.
- Koszty działania zamknęły się kwotą 660,4 mln zł i wzrosły w stosunku rocznym o 3,7% r/r. Największy przyrost wygenerowały koszty konsultacji i doradztwa (+112,3% r/r) związane z obsługą procesów mających na celu połączenie Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. Wyższe opłaty ponoszone na rzecz regulatorów rynku (+16,6% r/r) wynikają ze wzrostu podstawy ich naliczania w konsekwencji systematycznego rozwoju wolumenów biznesowych. Ze względu na wzrost cen nośników energii i indeksację umów, zwiększyły się koszty utrzymania i wynajmu budynków (+4,9% r/r), a w wyniku rozszerzenia outsourcingu usług oraz rozwoju aplikacji IT wzrosły koszty eksploatacji systemów informacyjnych (+4,7% r/r). Jednocześnie Bank wyraźnie ograniczył koszty działania w takich obszarach jak: materiały eksploatacyjne, druki, karty, czeki (-28,5% r/r), zabezpieczenie banku (-14,8% r/r), opłaty pocztowe i telekomunikacyjne (-14,1% r/r), marketing i reprezentacja (-7,7% r/r).

Amortyzacja wyniosła 125,9 mln zł i była niższa w stosunku rocznym o 37,9% ze względu na ujęcie w IV kwartale 2011 r. jednorazowego zwiększenia odpisów amortyzacyjnych o kwotę 75,3 mln zł w konsekwencji przyjęcia krótszego okresu ekonomicznej użyteczności wartości niematerialnych i prawnych oraz niektórych składników rzeczowego majątku trwałego.

Pozostałe koszty osiągnęły poziom 13,3 mln zł i zmniejszyły się o 55,7% r/r, ponieważ nie obejmują kosztów odzyskiwania należności (przejmowania nieruchomości za długi) oraz zdarzeń jednorazowych, które wystąpiły w IV kwartale ub.r. w ramach dostosowywania praktyk operacyjnych w Grupie Santander.

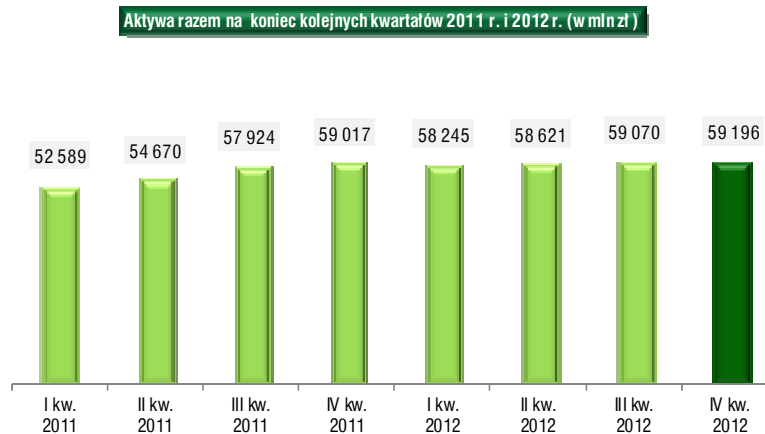
Bank utrzymuje wysoką dyscyplinę kosztową. Koszty operacyjne i nakłady inwestycyjne podlegają rygorystycznemu procesowi planistycznemu, a realizacja zaakceptowanych budżetów jest ściśle monitorowana. Scentralizowany proces zakupowy umożliwił ograniczanie ilości dostawców, a także przeprowadzanie regularnych przeglądów i renegocjacji zawartych umów.

## 2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej

### Aktywa

Według stanu na dzień 31 grudnia 2012 r. aktywa ogółem Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 59 196,1 mln zł i były stabilne w skali roku.

Aktywa ogółem BZ WBK S.A. w latach 2011-2012 w ujęciu kwartalnym (w mln zł)



Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach aktywów Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2012 r. w porównaniu ze stanem z 31 grudnia 2011 r.

Składniki aktywów (ujęcie analityczne)	mln zł				
	Struktura		Struktura		Zmiana r/r
	31.12.2012	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2011	
	1	2	3	4	1/3
Należności od klientów*	39 464,7	66,7%	37 422,2	63,4%	5,5%
Inwestycyjne aktywa finansowe	11 697,4	19,8%	11 625,1	19,7%	0,6%
Gotówka i operacje z bankami centralnymi	4 157,3	7,0%	1 425,5	2,4%	191,6%
Należności od banków	1 454,3	2,4%	1 198,3	2,0%	21,4%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	818,6	1,4%	5 779,3	9,8%	-85,8%
Rzeczowy majątek trwały i wartości niematerialne	581,7	1,0%	620,9	1,1%	-6,3%
Pochodne instrumenty zabezpieczające	253,6	0,4%	141,6	0,2%	79,1%
Pozostałe aktywa	768,5	1,3%	803,9	1,4%	-4,4%
<b>Razem</b>	<b>59 196,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>59 016,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,3%</b>

\* uwzględnia odpis aktualizacyjny z tytułu utraty wartości

W aktywach Banku Zachodniego WBK S.A. największe zmiany w skali roku powstały w ramach pozycji bieżących. Niższe obroty z tytułu krótkoterminowych bonów pieniężnych NBP spowodowały spadek wartości „aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu” (-85,8% r/r). Jednocześnie - w ramach zarządzania płynnością Banku - na rachunku bieżącym w NBP ulokowane zostały środki o znacznej wartości, powodując wzrost „gotówki i operacji z bankami centralnymi” (+191,6% r/r). Pod wpływem aktywności lokacyjnej Banku na międzybankowym rynku pieniężnym wzrósł poziom „należności od banków” (+21,4% r/r). Zwiększyła się też istotnie wartość bilansowa pochodnych instrumentów zabezpieczających (+79,1% r/r).

W 2012 r. nastąpił umiarkowany przyrost należności netto od klientów indywidualnych (+5,5% r/r), które na koniec grudnia stanowiły 83,7% finansującej je bazy depozytowej od podmiotów niefinansowych w porównaniu ze wskaźnikiem 79,6% zarejestrowanym na koniec grudnia 2011 r. Zwiększył się również udział należności od klientów w strukturze aktywów, tj. z 63,4% do 66,7%.

## Portfel kredytowy

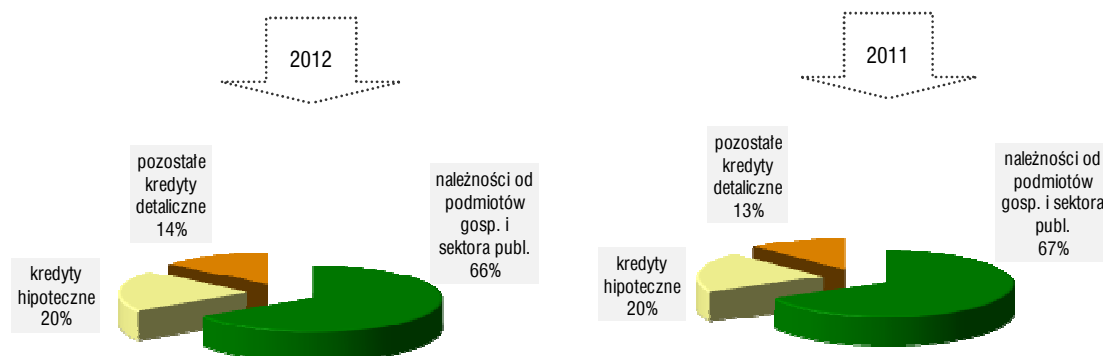
mln zł			
Należności brutto od klientów	31.12.2012	31.12.2011	Zmiana r/r
Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	27 185,7	26 179,9	3,8%
Należności od klientów indywidualnych	13 697,3	12 553,3	9,1%
Pozostałe	27,1	3,0	803,3%
<b>Razem</b>	<b>40 910,1</b>	<b>38 736,2</b>	<b>5,6%</b>

Na dzień 31 grudnia 2012 r. należności brutto od klientów wyniosły 40 910,1 mln zł i wzrosły w skali roku o 5,6%.

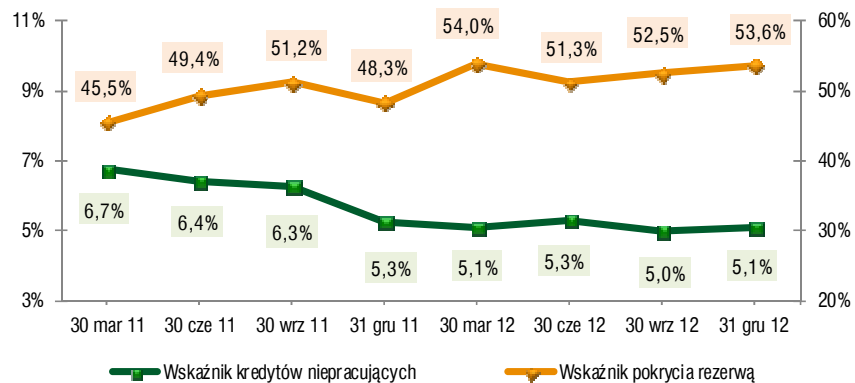
Łączna wartość należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego zwiększyła się o 3,8% r/r do poziomu 27 185,7 mln zł. Powstały wzrost odzwierciedla wyższy popyt na kredyt ze strony małych i średnich przedsiębiorstw oraz klientów korporacyjnych w związku z rozwojem działalności bieżącej i realizacją zawieszonych wcześniej planów rozwojowych. Jednocześnie odnotowano spadek w stosunku rocznym wartości kredytów na nieruchomości komercyjne, powstały pod wpływem umacniania się złotego i planowych spłat kredytowych.

Należności kredytowe od klientów indywidualnych wzrosły w porównaniu z końcem grudnia 2011 r. o 9,1% do kwoty 13 697,3 mln zł. Wchodzące w skład tego portfela kredyty hipoteczne osiągnęły na koniec grudnia 2012 r. wartość 8 080,5 mln zł i przyrosły w ciągu roku o 6,3%, natomiast kredyty gotówkowe zwiększyły się o 15,9% do 4 196,4 mln zł. Sprzedaż obu ww. produktów systematycznie się rozwija w efekcie ciągłego doskonalenia oferty Banku, rozwoju narzędzi relacyjnych (CRM) oraz wysokiej rozpoznawalności marki za sprawą realizowanych działań reklamowych.

Struktura podmiotowa należności od klientów BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2012 r. i 31.12.2011 r.



Wskaźnik należności niepracujących i pokrycia rezerwą należności niepracujących BZ WBK S.A. na koniec kolejnych kwartałów w okresie od 31.03.2011 r. do 31.12.2012 r.



Na 31 grudnia 2012 r. niepracujące (objęte utratą wartości) należności od klientów stanowiły 5,1% portfela brutto wobec 5,3% na koniec grudnia 2011 r. Wskaźnik pokrycia rezerwą należności objętych utratą wartości wyniósł 53,6% w porównaniu z 48,3% dwanaście miesięcy wcześniej.

## Pasywa

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach pasywów Banku Zachodniego WBK S.A. na 31 grudnia 2012 r. w porównaniu ze stanem z 31 grudnia 2011 r.

Składniki pasywów (ujęcie analityczne)	mln zł				
	31.12.2012	Struktura 31.12.2012	31.12.2011	Struktura 31.12.2011	Zmiana r/r
	1	2	1	2	1/3
Zobowiązania wobec klientów	47 162,2	79,7%	46 992,1	79,6%	0,4%
Zobowiązania wobec banków	1 291,7	2,2%	2 361,4	4,0%	-45,3%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu	728,8	1,2%	938,0	1,6%	-22,3%
Zobowiązania podporządkowane	409,1	0,7%	441,2	0,7%	-7,3%
Pochodne instrumenty zabezpieczające	322,3	0,5%	523,7	0,9%	-38,5%
Pozostałe pasywa	997,9	1,7%	936,3	1,6%	6,6%
Kapitały razem	8 284,1	14,0%	6 824,1	11,6%	21,4%
<b>Razem</b>	<b>59 196,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>59 016,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,3%</b>

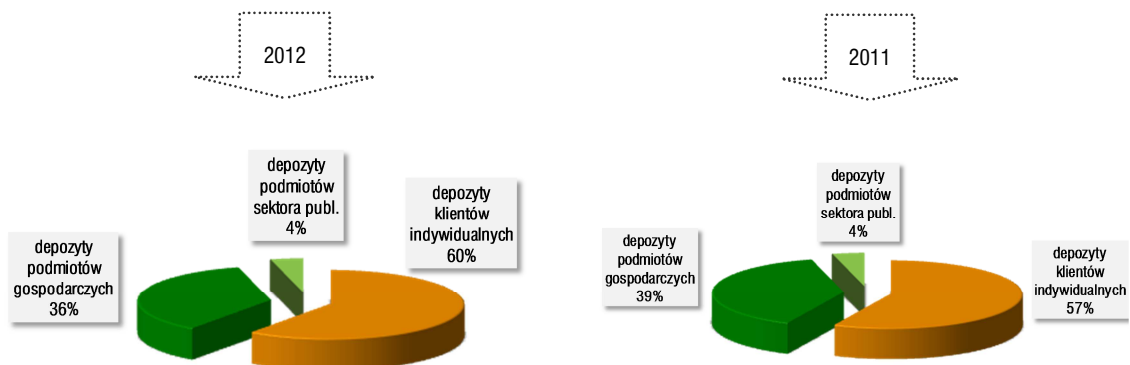
W sprawozdaniu z sytuacji finansowej na dzień 31 grudnia 2012 r. największy wzrost w skali roku wykazują kapitały razem (+21,4% r/r). Jest to efekt rejestracji podwyższenia kapitału Banku Zachodniego WBK S.A. w drodze emisji akcji zwykłych serii I w liczbie 1 561 618 sztuk, które w całości objął EBOR w ramach subskrypcji prywatnej. Wartość nominalna akcji w kwocie 15,6 mln zł zwiększyła kapitał akcyjny, natomiast nadwyżka ze sprzedaży akcji ponad ich wartość nominalną w kwocie 316,4 mln zł zasilila kapitał zapasowy. Zobowiązania wobec klientów zwiększyły się nieznacznie (+0,4% r/r), zmieniając jednak swoją strukturę w ujęciu rodzajowym i podmiotowym. Spadły natomiast zobowiązania wobec banków (-45,3% r/r), głównie za sprawą niższych obrotów z tytułu transakcji sell-buy-back. Zmniejszyła się także wartość bilansowa instrumentów pochodnych, zarówno zabezpieczających (-38,5% r/r), jak i handlowych ujmowanych w wartości „zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu” (-22,3% r/r).

## Baza depozytowa

Zobowiązania wobec klientów	mln zł		
	31.12.2012	31.12.2011	Zmiana r/r
Zobowiązania wobec klientów indywidualnych	28 073,1	26 590,0	5,6%
Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	19 089,1	20 402,1	-6,4%
<b>Razem</b>	<b>47 162,2</b>	<b>46 992,1</b>	<b>0,4%</b>

Zasadniczym źródłem finansowania rozwoju działalności kredytowej Banku Zachodniego WBK S.A. są zobowiązania wobec klientów, stanowiące 79,7% pasywów ogółem. Na dzień 31 grudnia 2012 r. zobowiązania te wyniosły 47 162,2 mln zł, co oznacza względną stabilizację skali działalności depozytowej w ujęciu rocznym.

Struktura podmiotowa zobowiązań wobec klientów BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2012 r. i 31.12.2011 r.

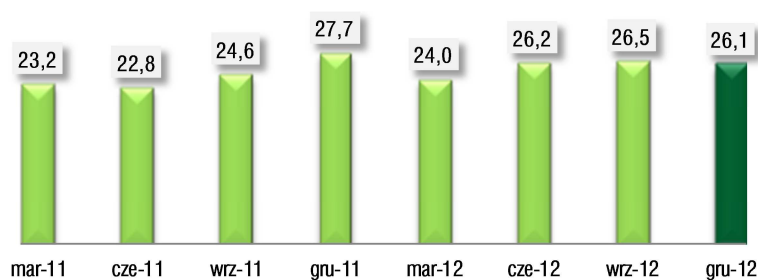


Środki złożone przez klientów indywidualnych osiągnęły wartość 28 073,1 mln zł i wzrosły o 5,6% r/r. Najbardziej dynamicznie przyrastały depozyty terminowe, w tym szczególnie nowe produkty depozytowe przygotowane w odpowiedzi na zapotrzebowanie klientów i warunki rynkowe. W 2012 r. największym zainteresowaniem klientów indywidualnych cieszyła się 12-miesięczna Lokata Swobodnie Zarabiająca oraz 7-miesięczna Lokata Dynamicznie Zarabiająca z progresywnym oprocentowaniem i miesięczną kapitalizacją odsetek, a także krótkoterminowa lokata negocjowana.

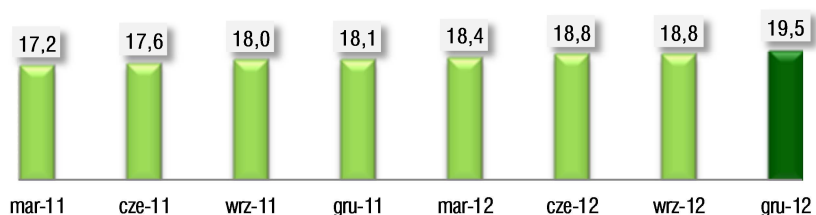
Salda pochodzące od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego skurczyły się w stosunku rocznym o 6,4% do wartości 19 089,1 mln zł w związku z upływem terminu zapadalności kilku krótkoterminowych lokat o znacznej wartości, które zostały złożone przez klientów korporacyjnych pod koniec 2011 r. z przeznaczeniem na realizację przedsięwzięć inwestycyjnych. Spadek depozytów terminowych od klientów instytucjonalnych (-21,6% r/r) został częściowo zneutralizowany przez napływ środków bieżących (+18,5% r/r) z tego segmentu w łącznej wysokości 1,2 mld zł.

W ogólnej kwocie zobowiązań wobec klientów depozyty terminowe stanowiły 26 053 mln zł i zmniejszyły wartość o 5,8% r/r, salda na rachunkach bieżących wynosiły 19 545,1 mln zł i wzrosły o 8,2% r/r, a pozostałe zobowiązania zamknęły się kwotą 1 564 mln zł i były wyższe niż przed rokiem o 23,7%. Ostatnia z wymienionych pozycji zawiera wykorzystanie linii kredytowych z Europejskiego Banku Inwestycyjnego na finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw w maksymalnej łącznej wysokości 250 mln euro.

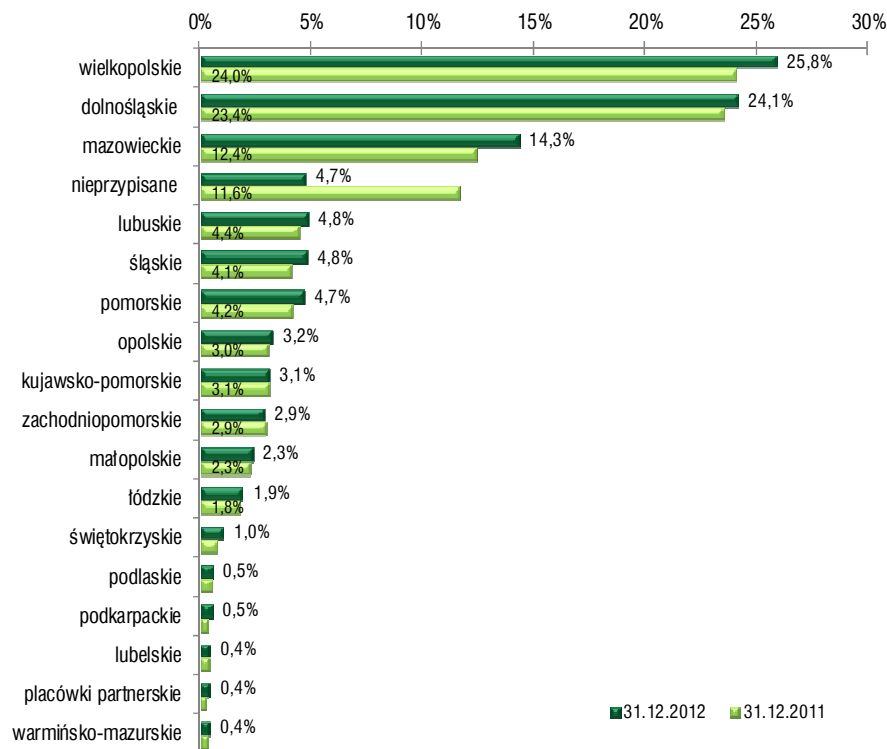
Depozyty terminowe na koniec kolejnych kwartałów 2011 r. i 2012 r. (w mld zł)



Salda na rachunkach bieżących na koniec kolejnych kwartałów 2011 r. i 2012 r. (w mld zł)



Struktura geograficzna zobowiązań wobec klientów BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2011 r. i 31.12.2012 r.



### 3. Podstawowe wskaźniki finansowe

Wybrane wskaźniki finansowe	31.12.2012	31.12.2011
Koszty / dochody *	43,2%	49,6%
Wynik z tytułu odsetek / dochody ogółem	55,7%	54,6%
Marża odsetkowa netto **	4,1%	4,1%
Wynik z tytułu prowizji / dochody ogółem	31,0%	31,0%
Należności od klientów / zobowiązania wobec klientów	83,7%	79,6%
Wskaźnik kredytów niepracujących	5,1%	5,3%
Wskaźnik pokrycia rezerwą kredytów niepracujących	53,6%	48,3%
Wskaźnik kosztu ryzyka kredytowego ***	1,2%	1,0%
ROE (zwrot z kapitału) ****	21,4%	21,0%
ROA (zwrot z aktywów) *****	2,3%	2,1%
Współczynnik wypłacalności	16,5%	14,6%
Wartość księgowa na jedną akcję (w zł)	111,0	93,4
Zysk na jedną akcję zwykłą (w zł) *****	18,5	15,9

\* Po wyłączeniu kosztów integracji z Kredyt Bankiem S.A. w wysokości 37,8 mln zł, w 2012 r. skorygowany wskaźnik kosztów do dochodów wyniósł 42,2% za 2012 r.

\*\* Dochód odsetkowy (powiększony o punkty swapowe) przez średnią wartość aktywów oprocentowanych netto.

\*\*\* Odpis z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności kredytowych brutto.

\*\*\*\* Zysk za okres do średniego kwartalnego poziomu kapitałów z końca pięciu kolejnych okresów sprawozdawczych, z wyłączeniem wyniku roku bieżącego i dywidendy należnej udziałowcom BZ WBK.

Nie uwzględniając wpływu jednorazowych korekt kosztowych wprowadzonych w IV kwartale 2011 r. zgodnie z opisem zawartym w "Raportie Rocznym 2011 Banku Zachodniego WBK S.A.", skorygowany wskaźnik ROE na 31.12.2011 r. wyniósł 22,6%.

Po wyłączeniu kosztów integracji z Kredyt Bankiem S.A. w wys. 37,8 mln zł, skorygowany wskaźnik ROE na 31.12.2012 r. wyniósł 22%.

\*\*\*\*\* Zysk należny udziałowcom jednostki dominującej do średniego kwartalnego poziomu aktywów z końca pięciu kolejnych okresów sprawozdawczych.

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

## 4. Dodatkowe informacje finansowe

### Wybrane transakcje z podmiotami powiązаныmi

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

Według stanu na 31 grudnia 2012 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., Dom Maklerski BZ WBK S.A.) wyniosła 3 362,7 mln zł wobec 2 482,2 mln zł na 31 grudnia 2011 r.

Na 31 grudnia 2012 r. depozyty utrzymywane w Banku przez spółki zależne (głównie: Dom Maklerski BZ WBK S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A., BZ WBK Asset Management S.A., BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.) osiągnęły wartość 905,2 mln zł wobec 974,2 mln zł rok wcześniej.

Gwarancje udzielone spółkom zależnym wyniosły 310,2 mln zł wobec 323,1 mln zł na koniec 2011 r.

Powyższe transakcje zostały wyeliminowane ze skonsolidowanych sprawozdań finansowych.

Należności Banku wobec podmiotu dominującego (Grupa Santander) osiągnęły wartość 283,8 mln zł wobec 81,7 mln zł na 31 grudnia 2011 r., natomiast zobowiązania wyniosły 36,3 mln zł wobec 0,2 mln zł na 31 grudnia 2011 r.

Wyczerpujące informacje nt. transakcji z podmiotami powiązаныmi, włącznie z ujawnieniami dotyczącymi transakcji z personelem zarządzającym, zostały zawarte w nocie 44 „Sprawozdania finansowego Banku Zachodniego WBK S.A. za 2012 rok”.

### Wybrane pozycje pozabilansowe

#### Gwarancje i instrumenty pochodne

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

	w mln zł	
Zobowiązania warunkowe udzielone	31.12.2012	31.12.2011
<b>Finansowe:</b>	<b>11 324,3</b>	<b>9 268,2</b>
- linie kredytowe	10 118,5	8 139,8
- kredyty z tyt. kart płatniczych	1 109,4	970,7
- akredytywy importowe	96,4	157,2
- depozyty terminowe z przyszłym terminem rozpoczęcia okresu depozytu	-	0,5
<b>Gwarancyjne</b>	<b>2 531,3</b>	<b>1 796,8</b>
<b>Razem</b>	<b>13 855,6</b>	<b>11 065,0</b>

	w mln zł	
Nominały instrumentów pochodnych	31.12.2012	31.12.2011
Transakcje pochodne - terminowe (zabezpieczające)	14 675,6	10 703,0
Transakcje pochodne - terminowe (handlowe)	67 180,0	82 685,8
Bieżące operacje walutowe	1 890,0	2 343,8
<b>Razem</b>	<b>83 745,6</b>	<b>95 732,6</b>



## Opis udzielonych gwarancji

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

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

## Leasing operacyjny

Bank Zachodni WBK S.A. 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 leasigowe wg terminów zapadalności	31.12.2012	31.12.2011
poniżej 1 roku	157,5	153,9
od 1 roku do 5 lat	490,8	518,3
powyżej 5 lat	245,7	211,3
<b>Razem</b>	<b>894,0</b>	<b>883,5</b>

## Tytuły egzekucyjne i wartość zabezpieczeń

Poniżej podano ilość i wartość tytułów egzekucyjnych wystawionych przez Bank Zachodni WBK S.A. w 2012 r. w porównaniu z rokiem poprzednim.

w mln zł

Rodzaj należności	31.12.2012		31.12.2011	
	Ilość	Wartość	Ilość	Wartość
Kredyty dla ludności	29 077	179,5	27 435	205,1
Kredyty gospodarcze	2 335	1 130,3	2 481	813,4
<b>Razem</b>	<b>31 412</b>	<b>1 309,8</b>	<b>29 916</b>	<b>1 018,5</b>

Wartość zabezpieczeń ustanowionych na rachunkach i aktywach kredytobiorców wyniosła 30 681,6 mln zł na dzień 31 grudnia 2012 r. wobec 29 972,3 mln zł na dzień 31 grudnia 2011 r.

## 5. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego w 2013 r.

Następujące uwarunkowania zewnętrzne będą miały istotny wpływ na poziom wyników finansowych i działalność Banku Zachodniego WBK S.A. w 2013 r.:

- Prognozowana stopniowa poprawa wzrostu gospodarczego w gospodarce światowej, w szczególności w strefie euro, oznaczająca lepsze perspektywy dla polskiego eksportu.
- Stagnacja na rynku pracy w pierwszych miesiącach roku, która może się negatywnie odbić na jakości portfela kredytowego w segmencie gospodarstw domowych oraz ograniczyć popyt na nowe kredyty konsumpcyjne i mieszkaniowe.
- Wzrost dynamiki realnych dochodów do dyspozycji gospodarstw domowych w ciągu roku pod wpływem mocnego spadku inflacji, umiarkowanie wysokiej indeksacji świadczeń społecznych oraz dzięki lekkiej poprawie sytuacji na krajowym rynku pracy w II półroczu za sprawą lepszych wyników finansowych eksporterów.

- Mocny spadek wydatków inwestycyjnych sektora publicznego ze względu na kontynuację konsolidacji fiskalnej, co może pogłębić zapaść w sektorze budowlanym i problemy finansowe firm z tego sektora.
- Dalsze obniżki stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej w reakcji na znaczne spowolnienie wzrostu gospodarczego i spadek inflacji poniżej celu NBP.
- Zmiany kosztów finansowania aktywów zależne od tempa i skali zmian podstawowych stóp procentowych, zmian kursu złotego, kształtowania się sytuacji płynnościowej sektora bankowego i intensywności konkurencji cenowej pomiędzy bankami w zakresie pozyskiwania depozytów.
- Możliwy wzrost zmienności na rynkach finansowych w przypadku rozczarowania rynków tempem rozwiązywania kryzysu w strefie euro, tempem poprawy światowego wzrostu gospodarczego lub niekorzystnym scenariuszem społeczno-politycznym (niepokoje społeczne w krajach Europy Południowej, wybory we Włoszech).
- 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.

## VIII. Perspektywy dalszego rozwoju

### 1. Biznes Plan Banku Zachodniego WBK S.A. na lata 2012-2014

#### Cele połączonego Banku

Najważniejsze cele Banku Zachodniego WBK S.A. po połączeniu z Kredyt Bankiem S.A. to:

- Zwiększenie udziału w polskim rynku bankowym do poziomu zapewniającego 3. pozycję w sektorze.
- Dalsze wzmocnianie bilansu i bazy kapitałowej, utrzymanie dobrej pozycji płynnościowej z szerokim dostępem do źródeł finansowania.
- Poprawa efektywności i wydajności organizacji poprzez eliminację zduplikowanych struktur, łączenie uzupełniających się sieci dystrybucyjnych oraz wykorzystanie efektu skali Grupy Santander.
- Osiągnięcie rocznego wzrostu wyniku na poziomie 15-20% w okresie kolejnych czterech lat.
- Podniesienie rentowności dzięki synergii kosztowym i dochodowym.
- Wzbogacenie oferty produktowej, usprawnienie obsługi oraz podniesienie ogólnej satysfakcji klienta ze współpracy z połączonym Bankiem.
- Uzyskanie reputacji najlepszego pracodawcy polskiego sektora bankowego poprzez ciągłe podnoszenie poziomu profesjonalizmu pracowników.
- Znaczące zwiększenie liczby akcji w wolnym obrocie oraz poziomu płynności z korzyścią dla wszystkich akcjonariuszy.

#### Strategia działania połączonego Banku

Bank Zachodni WBK S.A. będzie kontynuować działalność w ramach dotychczasowych modeli biznesowych, kierując wyspecjalizowaną ofertę do segmentów wyodrębnionych w obu bankach, tj. do klientów detalicznych, klientów MŚP, korporacji oraz klientów globalnych.

W początkowej fazie klientom oferowane będą produkty dostępne w każdym z banków. W dalszej kolejności nastąpi rozłożona w czasie migracja klientów Kredyt Banku S.A. na produkty Banku Zachodniego WBK S.A. Produkty Kredyt Banku S.A. z określonym terminem zapadalności będą funkcjonowały na niezmiennych warunkach do momentu wygaśnięcia/zapadnięcia. Pozostałe produkty – w ciągu 24 miesięcy od połączenia – zostaną przekonwertowane na produkty Banku Zachodniego WBK S.A. zgodnie z preferencjami klienta.

W okresie integracji podejmowane będą działania, które zwiększą poczucie bezpieczeństwa klientów oraz wzmocnią ich przekonanie o wysokiej jakości usług połączonego Banku. Wszelkie zmiany będą odpowiednio komunikowane, a spójność informacji przekazywanych we wszystkich dostępnych kanałach podlegać będzie monitoringowi.

W każdym z podstawowych segmentów połączony Bank zamierza:

- pogłębiać relacje z kluczowymi klientami, posługując się konkurencyjną ofertą produktową i nowoczesnymi systemami zarządzania;
- odpowiednio zarządzać retencją klientów podczas procesu integracji Banków oraz podejmować aktywne działania komunikacyjne i marketingowe;
- pozyskiwać nowych klientów oferując zróżnicowaną i szeroką platformę dystrybucyjną oraz konkurencyjne produkty.

## Bankowość detaliczna

### Relacje z klientami

Połączony Bank Zachodni WBK S.A. świadczył będzie usługi bankowe dla ok. 3,8 mln klientów indywidualnych. W celu jak najlepszego zaspokojenia ich potrzeb wdrożony zostanie system zarządzania relacjami biznesowymi w oparciu o najlepsze praktyki w trzech głównych strumieniach:

- zarządzanie segmentami klientów indywidualnych;
- zarządzanie cyklem współpracy klienta z bankiem;
- zarządzanie operacyjne kontaktami inicjowanymi przez bank.

Przedmiot, czas i formę kontaktów z grupą klientów masowych determinować będą zasady zarządzania relacjami zgodne z cyklem współpracy klienta z bankiem. Ze szczególną atencją traktowani będą stali klienci o wysokim poziomie zaangażowania w relację z połączonym Bankiem.

Sprawne i adekwatne zarządzanie relacjami z kilkumilionową, zróżnicowaną grupą klientów (m.in. inicjowanie kontaktów), wymagać będzie sprawnego zarządzania operacyjnego zbiorem takich elementów jak:

- zindywidualizowana oferta, w tym propozycje kredytowe typu pre-sanctioning na wszystkie produkty kredytowe;
- dobór właściwego terminu kontaktu z klientem w oparciu o istotne zdarzenia w jego życiu, formy współpracy z bankiem oraz modele statystyczne;
- wykorzystanie najbardziej efektywnych form kontaktu przy zachowaniu wielokanałowej spójności przekazywanej oferty;
- przestrzeganie ustalonych zasad częstotliwości kontaktów z klientami i ich priorytetyzacji.

### Oferta produktowa

Połączony Bank koncentrować się będzie na poszerzaniu udziału w rynku najbardziej rentownych i najszybciej rozwijających się produktów, utrzymując jednocześnie swój udział w pozostałych obszarach rynku. Istotnym czynnikiem sukcesu będzie konkurencyjna oferta produktów i usług.

W ramach obsługi klientów indywidualnych, Bank zamierza:

- oferować pełen zakres kont osobistych i depozytów dostosowanych do potrzeb i oczekiwań poszczególnych segmentów klientów;
- ujednolicić oferty obu banków, koncentrując się na sprzedaży istniejących produktów ubezpieczeniowo-inwestycyjnych;
- skupić uwagę na konkurencyjnych kredytach konsumenckich, limitach kredytowych oraz kredytach hipotecznych, kartach debetowych i kredytowych, rozszerzając obecną ofertę kredytów jedynie w uzasadnionych przypadkach;
- oferować karty debetowe dla klientów indywidualnych odpowiadające potrzebom poszczególnych segmentów klientów indywidualnych, w ścisłym powiązaniu z ofertą kont osobistych;
- oferować ubezpieczenia uwzględniające potrzeby wszystkich segmentów obsługiwanych przez łączące się banki.

## Bankowość dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP)

### Relacje z klientami

Segmentacja MŚP w połączonym Banku będzie się opierać na modelu funkcjonującym w Banku Zachodnim WBK S.A. Firmy małe o przychodach do 30 mln zł i zaangażowaniu do 5 mln zł będą obsługiwane w oddziałach pod nadzorem Bankowości Detalicznej. Firmy większe znajdą się pod opieką centrów korporacyjnych i biznesowych. Wdrożenie wspólnej segmentacji klientów MŚP umożliwi zastosowanie jednolitego podejścia do klientów w zakresie formy obsługi, komunikacji i działań CRM.

Harmonogram procesu migracji klientów MŚP jest dostosowany do możliwości organizacji w zakresie zapewnienia małym firmom obsługi w połączonej sieci oddziałów. Uwzględnia takie czynniki jak: dostępność doradców posiadających niezbędne kwalifikacje, plan szkoleń podnoszących umiejętności doradców, funkcjonalność systemów IT.

## Oferta produktowa

Połączony Bank zaproponuje klientom segmentu MŚP spójną ofertę pakietów zbudowanych wokół rachunków bieżących i produktów depozytowych, głównie lokat z terminem zapadalności w przedziale od O/N do 1 roku. Do tego czasu ujednoczone zostaną warunki cenowe, funkcjonalności produktowe, zasady komunikacji oraz zarządzania produktami. Ilość i zawartość pakietów zostanie dostosowywana do potrzeb poszczególnych segmentów klientów.

Zakres i konstrukcja produktów kredytowych dla MŚP uzależniona będzie od procesu kredytowego i specyfiki danego podsegmentu. Dla małych klientów proces będzie znacznie uproszczony, a produkty wystandaryzowane. W przypadku największych klientów proces opierał się będzie na decyzji ekspertów kredytowych, a oferta produktowa zostanie dostosowana do indywidualnych potrzeb klientów.

## Bankowość Biznesowa i Korporacyjna

Klientom biznesowym i korporacyjnym oferowane będą produkty i usługi dostępne w Banku Zachodnim WBK S.A. z możliwością włączenia wybranych produktów i funkcjonalności z oferty Kredyt Banku S.A. Główne grupy produktowe to: produkty bankowości transakcyjnej, inwestycyjne, finansowania działalności, skarbowe, leasingowe i faktoringowe.

Istniejące jednostki obsługi klientów biznesowych i korporacyjnych zostaną zintegrowane w celu utworzenia nowej, ogólnopolskiej sieci dystrybucji wykorzystującej potencjał istniejących lokalizacji oraz pracowników.

Kluczowe cele strategiczne Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej:

- Dalszy wzrost oraz dywersyfikacja portfela kredytów, źródeł dochodów oraz bazy klientów przy jednoczesnym skutecznym zarządzaniu ryzykiem i jego kontroli.
- Znaczący wzrost wyników w obszarze bankowości transakcyjnej oraz depozytów.
- Utrzymanie bliskich relacji z klientami oraz zwiększenie widoczności połączonego Banku na rynku dzięki aktywności wysoko wykwalifikowanych menedżerów ds. relacji skoncentrowanych na sprzedaży i wzroście wyników.
- Wykorzystanie nowych możliwości biznesowych oferowanych przez globalną sieć Banco Santander S.A.
- Dalszy rozwój oraz poszerzenie oferty produktów w celu zwiększenia konkurencyjności.
- Uzyskanie opinii banku oferującego doskonałą jakość świadczonych usług dzięki elastycznemu podejściu, szybkiej decyzyjności oraz profesjonalizmowi.

Połączony Bank planuje oferować pełen zakres usług finansowych, w tym: usługi bankowe, maklerskie, usługi leasingowe i faktoringowe. W przypadku, gdy działalność podmiotów powiązanych pokrywa się, planowane jest połączenie odpowiednich spółek, chyba, że zaistnieją powody ekonomiczne, operacyjne lub prawne uzasadniające inne rozwiązania.

## Global Banking & Markets

### Relacje z klientami

Global Banking & Markets (GBM) jest globalną jednostką biznesową, której usługi i produkty oferowane są klientom o skali działania oraz złożoności biznesu wymagającej wysoce zindywidualizowanych usług oraz znacznej wartości dodanej oferowanych produktów. Globalny model zarządzania zapewnia klientom dostęp do ogólnosiwiatowej sieci dystrybucji oraz usług i produktów Grupy Santander.

Połączenie Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. nie będzie miało istotnego wpływu na bazę klientów GBM, ponieważ większość klientów Kredyt Banku S.A. należy do segmentu MŚP. Natomiast w linii produktów skarbowych, które adresowane są do wszystkich segmentów klientów, oczekiwany jest znaczący wzrost sprzedaży i obrotów z tytułu transakcji handlowych.

Strategia w zakresie budowania relacji z klientami GBM będzie się opierać na kreowaniu świadomości produktów i możliwości ich oferowania przez połączony Bank w oparciu o sprawdzone rozwiązania Banco Santander S.A.

## Oferta produktowa

Podstawowymi liniami produktowymi GBM będą w dalszym ciągu:

- produkty bankowości transakcyjnej (Global Transactional Banking),
- produkty kredytowe (Credit Markets),
- produkty skarbowe (Rates),
- produkty inwestycyjne (Equity), w tym transakcje typu Accelerated Book-Building.

## Wizerunek i marketing

Najważniejszym celem marketingowym na najbliższe lata jest umocnienie pozycji rynkowej połączonego banku dzięki powszechnie rozpoznawanej, wyróżniającej się i atrakcyjnej marce, która będzie odzwierciedlać jego potencjał biznesowy. Realizację tego celu zapewni marka Banku Zachodniego WBK S.A., która jest nie tylko jedną z najlepiej rozpoznawalnych marek bankowych w Polsce (znajomość spontaniczna na poziomie 42%), ale także postrzegana jako godna zaufania, bezpieczna i przyjazna. Siła tej marki powinna zapewnić klientom poczucie bezpieczeństwa i stabilności w okresie łączenia i integracji.

## Sieć sprzedaży

### Sieć oddziałów

Rozbudowane sieci placówek Banku Zachodniego WBK S.A. oraz Kredyt Banku S.A. uzupełniają się wzajemnie pod względem rozmieszczenia na terenie kraju, zapewniając połączonemu bankowi znaczny efekt synergii. Proces optymalizacji sieci obejmie dublujące się lub nieuzasadnione ekonomicznie lokalizacje oraz działania w kierunku ujednoczenia struktury zarządczej sieci oddziałów.

Połączony Bank będzie na bieżąco monitorował efektywność działania sieci dystrybucji na podstawie analiz efektywności i konkurencyjności dostosowując ją do zmieniających się warunków rynkowych, aby zapewnić właściwe rozmieszczenie sieci oddziałów i koncentrację na najbardziej obiecujących obszarach aktywności.

### Kanały elektroniczne

Docelowa oferta bankowości elektronicznej połączonego banku będzie bazować na wielokanałowym serwisie BZWBK24. Usługi elektroniczne będą podstawowym elementem pakietu konta osobistego dla klientów indywidualnych oraz pakietu rachunku bieżącego dla klientów firmowych. W kanale internetowym klientom udostępniony zostanie pełen wachlarz produktów połączonego banku, z usługami dodatkowymi w ramach BZWBK24, bezpiecznymi płatnościami internetowymi oraz bezpiecznymi i wygodnymi metodami autoryzacji transakcji.

Realizowany będzie również dalszy ambitny plan rozwoju bankowości elektronicznej połączonego Banku z naciskiem na rozwój kanału mobilnego oraz narzędzi optymalizujących zdalną komunikację klientów z bankiem oraz nabywanie kolejnych produktów i realizację procesów posprzedażowych w formule samoobsługi.

### Bankowość Telefoniczna

Zgodnie z założeniami do najważniejszych cech modelu docelowego systemu bankowości telefonicznej połączonego Banku należeć będą:

- Pełna obsługa klientów połączonego banku w ujednoczonej strukturze operacyjnej.
- Zreorganizowana struktura zorientowana na realizację zadań biznesowych w kluczowych obszarach: sprzedaż, obsługa, relacje, retencja, wdrażanie innowacyjnych rozwiązań i rozwój kanałów.
- Udostępniona klientom jednolita platforma usług automatycznych BZWBK24 telefon.
- Realizacja strategii optymalizacji zasobów i kosztów w celu zorganizowania obsługi połączonych populacji klientów.
- Sprzedaż produktów i usług w rozbudowanej formule direct BZ WBK.
- Realizacja sprzedaży wybranych produktów i usług w oparciu o kampanie na połączonych portfelach klientów (jednolity CRM).
- Outsourcing wybranych struktur wykonawczych.

### Bankomaty

Bank będzie dążył do ujednoczenia usług bankomatowych oferowanych klientom oraz optymalizacji sieci. W dalszej kolejności nastąpi rebranding bankomatów na oznakowanie Banku Zachodniego WBK S.A.

## 2. Przewidywane warunki rozwoju działalności w 2013 r.

Po znacznym wyhamowaniu gospodarki w 2012 r., 2013 r. powinien przynieść stopniowe ożywienie aktywności ekonomicznej w kraju i na świecie. Proces ożywienia będzie jednak zapewne dość powolny. W gospodarce krajowej dołek koniunktury przypadnie prawdopodobnie na I kwartał 2013 r., kiedy tempo wzrostu gospodarczego może zbliżyć się do zera. Wzrost PKB dostosowany sezonowo w ujęciu kwartalnym może być wręcz ujemny, co oznacza, że znajdziemy się na skraju recesji. Niemniej w kolejnych kwartałach powinno nastąpić powolne wychodzenie gospodarki z zapaści. W efekcie pod koniec roku wzrost gospodarczy może zbliżyć się do 2% r/r, a średnio w całym roku prognozowany jest wzrost PKB o ok. 1,2%.

Oczekiwane jest ożywienie w gospodarce światowej, w szczególności w strefie euro. Poprawa sytuacji u głównych partnerów handlowych Polski pozytywnie wpłynie na eksport do tych krajów, który ponownie stanie się motorem napędowym krajowej gospodarki. Wzrost popytu krajowego pozostanie ograniczony. W szczególności, spodziewany jest dalszy spadek nakładów inwestycyjnych w 2013 r., do czego w dużym stopniu przyczyni się mocne ograniczenie publicznych wydatków na inwestycje, związane z kontynuacją polityki konsolidacji fiskalnej. Pewnym wsparciem dla inwestycji sektora prywatnego mogą być obniżki stóp procentowych oraz uruchomienie rządowego programu „Inwestycje Polskie”. Tempo wzrostu konsumpcji prywatnej będzie dość anemiczne, chociaż spodziewana jest jego lekka odbudowa w ciągu roku. Mocny spadek inflacji, indeksacja świadczeń społecznych (oparta o wysoki wskaźnik inflacji z 2012 r.), a w dalszej części roku również wyższa dynamika płac w sektorze eksporterów, przełożą się na wzrost realnych dochodów gospodarstw domowych, który powinien sprzyjać większym zakupom. Istnieje jednak ryzyko, że wzrost konsumpcji może być ograniczany przez odbudowę oszczędności naruszonych w ostatnich kwartałach 2012 r.

Inflacja, po gwałtownym spadku w pierwszych miesiącach roku, ustabilizuje się znacznie poniżej celu inflacyjnego NBP. Pomogą w tym m.in. mniejsze niż w poprzednich latach podwyżki cen administrowanych, brak mocnych wzrostów cen surowców na świecie, spadek cen gazu, a przede wszystkim brak presji popytowej i płacowej wynikający ze słabej koniunktury. Dopiero w ostatnim kwartale 2013 r. stopa inflacji może wzrosnąć, choć zapewne pozostanie poniżej celu inflacyjnego NBP (2,5%).

Rada Polityki Pieniężnej obniżyła stopy procentowe w styczniu i lutym 2013 r., w wyniku czego - po czterech z rzędu miesiącach obniżek - stopa referencyjna NBP została zredukowana do poziomu 3,75%. Słabość wzrostu gospodarczego i spadek inflacji najprawdopodobniej spowodują, że RPP zdecyduje się na kontynuowanie cyklu łagodzenia polityki pieniężnej w marcu, obniżając stopy ponownie o 25 pb. Tym samym, stopa referencyjna NBP powróci do 3,5%, tj. rekordowo niskiego poziomu, do którego została obniżona poprzednio w wyniku kryzysu w gospodarce światowej w 2009 r. W dalszej części roku stopy procentowe mogą pozostać stabilne.

## IX. Relacje Inwestorskie

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

Bank Zachodni WBK S.A. kładzie duży nacisk na utrzymanie dobrej komunikacji z akcjonariuszami i środowiskiem inwestorskim. Funkcjonujący w jego strukturach Zespół Relacji Inwestorskich informuje o działalności i wynikach spółki, buduje jej wiarygodność i pozytywny wizerunek na rynku.

W 2012 r. kontynuowane były typowe działania z zakresu relacji inwestorskich. Inwestorzy, akcjonariusze i analitycy giełdowi mieli wielokrotnie okazję spotkać się z przedstawicielami Zarządu Banku w trakcie licznych krajowych oraz zagranicznych konferencji, prezentacji typu „road-show” oraz spotkań indywidualnych.

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

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

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

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

Na dzień 31 grudnia 2012 r. kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. wynosił 746 376 310 zł i dzielił się na 74 637 631 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10 zł każda. Jedynym akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% głosów na Walnym Zgromadzeniu (WZ) Banku Zachodniego WBK S.A. był Banco Santander S.A., którego udział wynosił 94,23%.

W związku z połączeniem Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., które zostało zarejestrowane w dniu 4 stycznia 2013 r., uprawnieni akcjonariusze Kredyt Banku S.A. - zgodnie z ustalonym parytetem wymiany - objęli łącznie 18 907 458 akcji połączeniowych serii J.

W wyniku emisji akcji serii J kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. został podniesiony do kwoty 935 450 890 zł (tj. o 189 074 580 zł) złożonej z 93 545 089 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10 zł każda. Jednocześnie udział Banco Santander S.A. w ogólnej liczbie głosów na WZ Banku Zachodniego WBK S.A. uległ obniżeniu do poziomu 75,19%. KBC Bank NV - większościowy akcjonariusz Kredyt Banku S.A. - otrzymał 15 125 966 akcji połączeniowych reprezentujących 16,17% ogólnej liczby głosów na WZ Banku Zachodniego WBK S.A., stając się drugim po Banco Santander S.A. akcjonariuszem posiadającym udział przekraczający próg 5% głosów.

Więcej szczegółów nt. emisji akcji Banku Zachodniego WBK S.A. zawiera sekcja „Fuzja prawna z Kredyt Bankiem S.A.” w rozdziale VI „Ważne przedsięwzięcia, wydarzenia i informacje”.

Tabele ze strukturą akcjonariatu Banku Zachodniego WBK S.A. oraz poszczególne serie akcji na dzień 31 grudnia 2011 r., 31 grudnia 2012 r. i 4 stycznia 2013 r. zaprezentowano w rozdziale XI „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2012 r.”

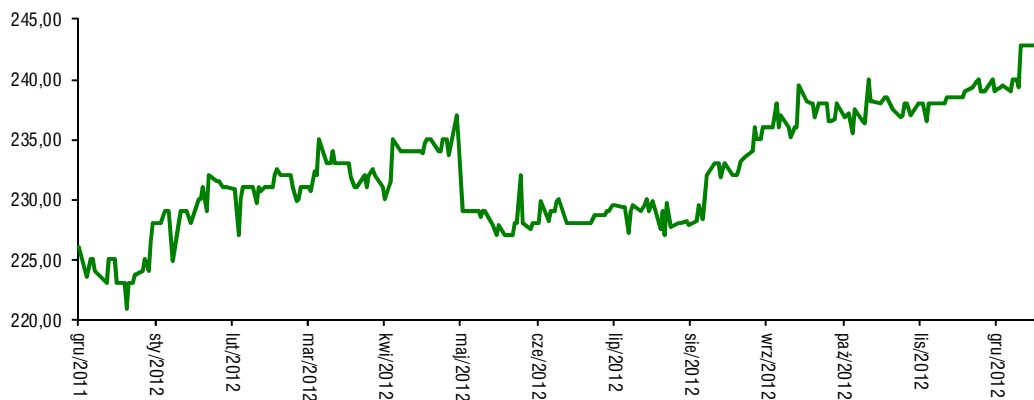


### 3. Kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. na tle rynku

Mimo utrzymującej się przez znaczną część roku niesprzyjającej koniunktury na rynkach finansowych, główne indeksy giełdowe na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (GPW) zakończyły 2012 r., osiągając najwyższe wzrosty procentowe od 2009 r.: WIG20 zyskał w ciągu roku 20,4%, WIG - 26,2%, a WIG Banki -22,6%.

W 2012 r. kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. systematycznie wzrastał. Stabilną tendencję wzrostową wspierały doniesienia nt. planowanego przejęcia Kredyt Banku S.A., co zostało ogłoszone po raz pierwszy w dniu 28 lutego 2012 r. wraz z umową inwestycyjną zawartą między Banco Santander S.A. i KBC Bank NV w sprawie połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. Na koniec grudnia 2012 r. cena akcji wyniosła 241,90 zł, osiągając najwyższy poziom od pięciu lat i tylko kilkanaście procent poniżej swoich absolutnych szczytów z 2007 r. Ponadto – na podstawie uchwały WZ z dnia 10 maja 2012 r. – bank wypłacił w czerwcu dywidendę z zysku za 2011 r. w wysokości 8 zł za akcję, co dodatkowo poprawiło roczną atrakcyjność inwestycji w walory banku. Uwzględniając wypłatę dywidendy, kurs Banku Zachodniego WBK S.A. odnotował roczną stopę zwrotu na poziomie 10,6%.

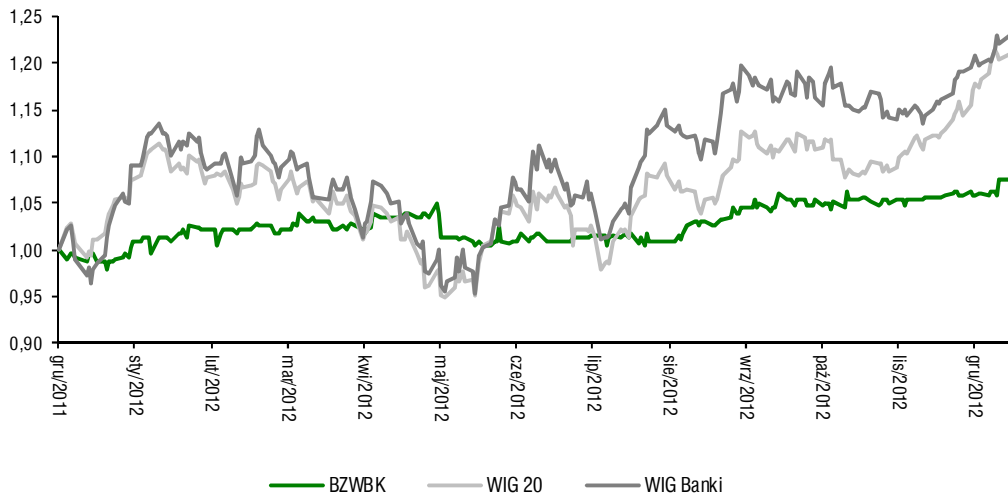
Notowania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r.



W skali 12 miesięcy kurs Banku zwiększył się o 7%, tj. z poziomu 226,0 zł na 31 grudnia 2011 r. do 241,90 zł na 31 grudnia 2012 r. W okresie tym osiągnął maksimum na poziomie 242,90zł (21 i 27 grudnia 2012 r.) oraz minimum w wysokości 221 zł (17 stycznia 2012 r.).

Kapitalizacja Banku Zachodniego WBK S.A. na 31 grudnia 2012 r. wyniosła 18 054,8 mln zł wobec 16 515,2 mln zł na 31 grudnia 2011 r. Wskaźnik cena/zysk (P/E) dla akcji spółki ukształtował się na poziomie 13,06 (14,26 na koniec 2011 r.), a wskaźnik cena/wartość księgową (P/BV) osiągnął poziom 2,18 (2,42 na koniec 2011 r.).

Notowania akcji Banku Zachodniego WBK S.A.\* na tle indeksów  
Kurs BZ WBK S.A., WIG 20 i WIG Banki z dnia 31.12.2011 = 1,00



\* 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 2012 r. w wysokości 7,60 zł na jedną akcję. Ostateczna decyzja o wypłacie dywidendy i jej wysokości zostanie podjęta przez Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A.

W dniu 10 maja 2012 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. podjęło Uchwałę o przeznaczeniu na dywidendę dla akcjonariuszy kwoty 584,6 mln zł z zysku netto Banku za 2011 r. Dywidenda na jedną akcję wyniosła 8,00 zł i została wypłacona 8 czerwca 2012 r.

Wielkość dywidendy wypłaconej akcjonariuszom Banku Zachodniego WBK S.A. w latach 2008-2012 prezentuje tabela w rodz. II „Podstawowe informacje”, część 1 „Historia i zakres działalności 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 2012 r.

W 2012 r. miały miejsce cztery zmiany ratingów przyznanych Bankowi Zachodniemu WBK S.A. przez agencję Fitch Ratings:

- 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.
- Zgodnie z komunikatem z dnia 13 lutego 2012 r. agencja 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-” do „A” oraz ratingu indywidualnego VR z „aa-” do „a” i odzwierciedlało wzrost ryzyka Hiszpanii (obniżenie ratingu kraju z „AA-” do „A”/ perspektywa negatywna).

- W komunikacie z dnia 1 marca 2012 r. agencja podała do wiadomości, że podtrzymała ratingi Banku Zachodniego WBK S.A. oparte o kryterium wsparcia (m.in. długoterminowy rating podmiotu IDR na poziomie „A-” z perspektywą negatywną), natomiast rating VR „bbb” umieściła na liście obserwacyjnej ze wskazaniem negatywnym (RWN). Powodem zmiany ratingów było ogłoszenie w dniu 28 lutego 2012 r. przez Banco Santander oraz KBC porozumienia w sprawie połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. i Kredyt Banku S.A.
- W dniu 14 czerwca 2012 r. agencja Fitch Ratings obniżyła długoterminowy rating (IDR) Banku Zachodniego WBK S.A. z poziomu „A-” do poziomu „BBB” z perspektywą stabilną, krótkoterminowy rating podmiotu z „F2” do „F3” i rating wsparcia z „1” do „2”. Agencja podtrzymała rating indywidualny VR na poziomie „bbb” i usunęła go z listy obserwacyjnej ze wskazaniem negatywnym (RWN). Ww. zmiana ratingów była przede wszystkim konsekwencją obniżenia ratingu Banco Santander S.A. z dniem 11 czerwca 2012 r. (na „BBB+” z perspektywą negatywną na skutek obniżenia ratingu kraju), co zmniejszyło jego możliwości w zakresie udzielenia ewentualnego wsparcia Bankowi Zachodniemu WBK S.A. Niemniej gotowość podmiotu dominującego do udzielenia pomocy oceniona została jako wysoka z uwagi na strategiczne znaczenie Banku dla działalności Grupy Santander w Polsce. Długoterminowe ratingi Banku Zachodniego WBK S.A. (IDR) są odzwierciedleniem wewnętrznej siły Banku, którą potwierdza rating VR na poziomie „bbb”.

Obowiązujące w okresie od 31 grudnia 2011 r. do 31 grudnia 2012 r. ratingi BZ WBK S.A. przyznane przez agencję Fitch Ratings

Rodzaj ratingu	Komunikat agencji Fitch Ratings z dnia:				
	14.06.2012*	01.03.2012	13.02.2012	25.01.2012	22.12.2011**
Rating długoterminowy podmiotu (Long-term IDR)	BBB	A-	A-	A+	A+
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej	stabilna	negatywna	negatywna	RWN	RWN
Rating krótkoterminowy podmiotu (Short-term IDR)	F3	F2	F2	F1 (RWN)	F1 (RWN)
Rating indywidualny VR (Viability Rating)	bbb	bbb (RWN***)	bbb	bbb	bbb
Rating indywidualny	-	-	-	-	C
Rating wsparcia	2	1	1	1	1

\* Rating BZ WBK obowiązujący na dzień 31.12.2012 r.

\*\* Rating BZ WBK obowiązujący na dzień 31.12.2011 r.

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

## Ocena ratingowa Banku Zachodniego WBK S.A. w 2013 r.

W dniu 10 stycznia 2013 r. - w reakcji na fuzję prawną Banku Zachodniego WBK S.A. (BZ WBK) z Kredyt Bankiem S.A. (KB) - agencja Fitch Ratings wydała komunikat, w którym potwierdziła ratingi Banku Zachodniego WBK S.A. i wycofała ratingi Kredyt Banku S.A. Ratingi połączonego banku wyglądają następująco:

Rodzaj ratingu	Ocena Fitch Ratings
	potwierdzona w dniu 10.01.2013 r.
Rating długoterminowy podmiotu (Long-term IDR)	BBB
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej	stabilna
Rating krótkoterminowy podmiotu (Short-term IDR)	F3
Rating indywidualny VR (Viability Rating)	bbb
Rating wsparcia	2

Potwierdzenie ratingów IDR i indywidualnego ratingu VR odzwierciedla przekonanie agencji Fitch Ratings, że indywidualny profil kredytowy połączonego podmiotu jest zasadniczo zgodny z profilem BZ WBK S.A. przed fuzją, choć marginalnie słabszy ze względu na KB. Ww. ratingi odzwierciedlają wewnętrzną siłę BZ WBK, tj. bardzo dobre wyniki, dobrą pozycję płynnościową i kapitałową oraz stabilną strukturę finansowania opartą o depozyty klientów. Wg Fitch Ratings ryzyka wynikające z zaangażowania banku w nieruchomości komercyjne i walutowe kredyty hipoteczne są adekwatnie zabezpieczone dzięki wysokiej kapitalizacji i rentowności połączonego podmiotu.

Potwierdzenie ratingu wsparcia wyraża pogląd agencji o znaczącej gotowości większościowego akcjonariusza - Banco Santander (Santander, „BBB+”/Negative) do udzielenia połączonemu podmiotowi ewentualnego wsparcia z uwagi na jego strategiczne znaczenie dla działalności Grupy Santander w Polsce.

Zgodnie ze scenariuszem bazowym agencji Fitch Ratings ewentualna dalsza obniżka długoterminowego ratingu IDR Banku Santander nie będzie miała wpływu na ratingi Banku Zachodniego WBK S.A. W perspektywie krótko- i średnioterminowej nie przewiduje się podwyżki ratingów VR oraz IDR ze względu na wyzwania stojące przed Bankiem w związku z fuzją z KB, umiarkowanym negatywnym wpływem połączenia, pogarszającymi się warunkami otoczenia makroekonomicznego i ocenę wiarygodności kredytowej Banco Santander S.A.

## X. Zarządzanie ryzykiem

### 1. Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem

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

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

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

### 2. Struktura zarządzania ryzykiem w Banku Zachodnim WBK S.A.

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

Zarząd wypełnia funkcję zarządzania ryzykiem działając w ramach Komitetu Zarządzania Ryzykiem (KZR), odpowiedzialnego za wyznaczenie strategii zarządzania ryzykiem w Banku, w tym identyfikację istotnych rodzajów ryzyka, określenie akceptowalnego poziomu ryzyka oraz zdefiniowanie sposobów pomiaru, kontrolowania, monitorowania i raportowania ryzyka.

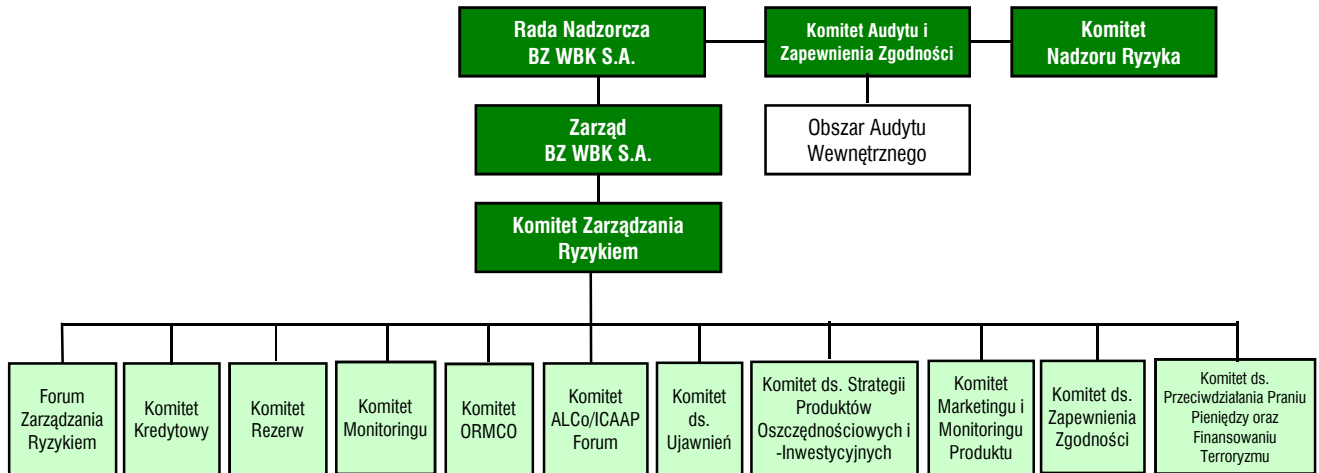
Komitet Zarządzania Ryzykiem nadzoruje działalność komitetów zarządzania ryzykiem powołanych przez Zarząd Banku. Komitety te - działając w obrębie wyznaczonych przez Zarząd kompetencji - bezpośrednio odpowiadają za rozwijanie metod zarządzania ryzykiem i monitorowanie poziomu ryzyka w określonych obszarach.

W 2012 r. dokonano przeglądu struktury komitetów zarządzania ryzykiem. Kluczową zmianą wdrożoną w wyniku przeglądu było powołanie Forum Zarządzania Ryzykiem, które przejęło kompetencje nadzoru nad ryzykiem kredytowym, ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności. Powołano również Komitet Monitoringu, Komitet Marketingu i Monitoringu Produktów oraz Komitet ds. Zapewnienia Zgodności. Obecnie KZR nadzoruje działalność następujących komitetów ryzyka:

- ✓ Forum Zarządzania Ryzykiem, działające w ramach 4 paneli kompetencyjnych: Panelu Ryzyka Kredytowego, Panelu Ryzyka Rynkowego, Panelu Modeli i Metodologii oraz Panelu Inwestycji Kapitałowych i Subemisji,
- ✓ Komitet Kredytowy,
- ✓ Komitet Rezerw,
- ✓ Komitet Monitoringu,
- ✓ Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym (ORMCO),
- ✓ Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami (ALCO),
- ✓ Komitet ds. Ujawnień,
- ✓ Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych,
- ✓ Komitet Marketingu i Monitoringu Produktów,
- ✓ Komitet ds. Zapewnienia Zgodności,
- ✓ Komitet ds. Przeciwdziałania Praniu Pieniądzy oraz Finansowaniu Terroryzmu.

Jednym z priorytetów na 2013 r. jest sprawne przeprowadzenie procesu integracji po fuzji Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., uwzględniającego ujednoczenie polityk, procesów i systemów zarządzania ryzykiem.

## 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 Banku 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 Bank wewnętrzny system monitoringu oraz klasyfikacji kredytów umożliwia wczesne wykrywanie sytuacji grożących pogorszeniem jakości portfela kredytowego. Ponadto Bank stosuje narzędzia ograniczania ryzyka kredytowego w postaci zabezpieczeń (finansowych i rzeczowych) oraz szczególnych warunków umownych i klauzul, tzw. covenants.

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

W 2012 r. Bank kontynuował dotychczasową konserwatywną politykę zarządzania ryzykiem kredytowym, dążąc do zapewnienia zrównoważonego wzrostu portfela kredytowego o wysokiej jakości. Bank stale udoskonala procesy i procedury pomiaru, monitorowania i zarządzania ryzykiem portfela kredytowego. W minionym roku podjęto w tym zakresie następujące działania:

- W związku ze spowolnieniem gospodarczym i niestabilną sytuacją na rynku walutowym oraz wpływem tych zjawisk na wzrost kosztów ryzyka i problemy płynnościowe klientów (w szczególności w branży budowlanej), Bank wnikliwie analizował otoczenie i monitorował ekspozycję kredytową w poszczególnych segmentach klientów i branżach gospodarki w celu odpowiedniego dostosowywania parametrów polityki kredytowej.

- Wzmocniono rolę Pionu Zarządzania Ryzykiem, który stał się odpowiedzialny za skonsolidowany proces zarządzania ryzykiem kredytowym, obejmujący zarządzanie i nadzór nad procesem kredytowym, zdefiniowanie polityki kredytowej, dostarczanie narzędzi decyzyjnych oraz narzędzi pomiaru ryzyka kredytowego, kontrolę jakości portfela kredytowego i przekazywanie rzetelnej informacji zarządczej nt. portfela kredytowego.
- Dokonano przeglądu struktury komitetów podejmujących decyzje w zakresie ryzyka kredytowego. Powołano Komitet Monitoringu odpowiedzialny za zapewnienie ciągłego i efektywnego procesu monitorowania portfela kredytowego segmentu biznesowego i korporacyjnego. W 2012 r. powstało również Forum ds. Odzysku, określające kierunki działań w zakresie odzyskiwania należności kredytowych podwyższonego ryzyka oraz dokonujące regularnych przeglądów niepracującego portfela kredytowego.
- Stale rozwijano i udoskonalano oparte na ryzyku systemy decyzyjne, metody wyceny kredytów, alokacji kapitału, pomiaru i zwiększania efektywności oraz monitorowania profilu ryzyka we wszystkich portfelach kredytowych. Na szczególną uwagę zasługuje poszerzenie analizy ryzyka nowych transakcji w portfelu kredytów MŚP o zewnętrzną bazę danych o kredytobiorcach „BIK Przedsiębiorca”, co pozwoliło na istotne obniżenie poziomu ryzyka sprzedaży produktów kredytowych dla MŚP.

Podobnie jak w roku poprzednim, w 2013 r. Bank będzie uważnie monitorować rozwój sytuacji makroekonomicznej, aby stale utrzymywać wysoką jakość portfela kredytowego. Będzie też w dalszym ciągu aktywnie uczestniczyć w procesie konsultacji nowelizowanych Rekomendacji KNF dotyczących ryzyka kredytowego, tj. Rekomendacji T dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych oraz Rekomendacji S dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie. Zapewni też dostosowanie do tych zapisów wewnętrznych procesów i procedur.

## Polityka kredytowa

W 2012 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, optymalizowano polityki kredytowe, dostosowując je do przewidywanego tempa wzrostu gospodarczego i skrupulatnie monitorując ponoszone ryzyko.

Prowadzona przez Bank polityka umożliwiła 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 2012 r. zrealizowanych zostało szereg projektów, które stawiały sobie za cel podwyższenie poziomu satysfakcji klientów.

Na politykę kredytową Banku 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 ustalone limity, które pozwalają na monitorowanie koncentracji zaangażowania w poszczególnych obszarach gospodarki, regionach geograficznych i walutach.

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 Komitet Kredytowy.

## Proces podejmowania decyzji kredytowych

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

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

## Klasyfikacja kredytowa

Bank dynamicznie rozwija narzędzia stosowane do oceny ryzyka kredytowego, dostosowując je do wytycznych i regulacji nadzorczych z uwzględnieniem najlepszych praktyk rynkowych w zakresie zarządzania ryzykiem i rachunkowości. Modele oceny ryzyka kredytowego wykorzystywane są przez Bank 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.

Bank 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

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

## Zabezpieczenia

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

## Testy warunków skrajnych ryzyka kredytowego

Testy warunków skrajnych są jednym z elementów procesu zarządzania ryzykiem kredytowym, służącym do oceny potencjalnego wpływu na sytuację Banku 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

W Banku Zachodnim WBK S.A. 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 Bank 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, Bank stosuje podejście indywidualne (dla ekspozycji indywidualnie istotnych, dla których rozpoznane zostały obiektywne dowody utraty wartości) oraz portfelowe (dla ekspozycji indywidualnie nieistotnych, dla których rozpoznane zostały obiektywne dowody utraty wartości oraz dla ekspozycji o niezidentyfikowanym zagrożeniu utratą wartości).

Dwa razy do roku Bank porównuje założenia i parametry wykorzystywane w kalkulacji utraty wartości ze stanem faktycznym, uwzględniając wpływ zmiany warunków ekonomicznych, zmiany w politykach kredytowych Banku 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	31.12.2012	31.12.2011	
Portfel brutto oceniany indywidualnie	1 066,2	925,3	
Utrata wartości	(514,8)	(399,0)	
<b>Portfel netto oceniany indywidualnie (z utratą wartości)</b>	<b>551,4</b>	<b>526,3</b>	
Portfel brutto oceniany kolektywnie	1 026,6	1 110,9	
Utrata wartości	(606,2)	(583,8)	
<b>Portfel netto oceniany kolektywnie (z utratą wartości)</b>	<b>420,4</b>	<b>527,1</b>	
Portfel bez utraty wartości	38 712,6	36 621,4	
- nieprzeterminowany	37 343,9	35 624,0	
- przeterminowany	1 368,7	997,4	
Rezerwa IBNR	(324,4)	(331,2)	
<b>Portfel netto bez utraty wartości</b>	<b>38 388,2</b>	<b>36 290,2</b>	
Pozostałe należności	104,7	78,6	
<b>Razem należności od klientów (z utratą wartości)</b>	<b>39 464,7</b>	<b>37 422,2</b>	

#### 4. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności

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

Ryzyko rynkowe towarzyszące działalności Banku w głównej mierze wynika z usług świadczonych 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 Forum Zarządzania Ryzykiem. Bezpośredni nadzór nad zarządzaniem ryzykiem rynkowym Zarząd sędował na ten komitet.

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

#### Identyfikacja i ocena ryzyka rynkowego

W 2012 r. - zgodnie z modelem obowiązującym w Grupie Santander - wprowadzono nowe zasady zarządzania ryzykiem rynkowym portfela bankowego i portfela handlowego.

Zarządzanie ryzykiem stopy procentowej i ryzykiem walutowym dotyczącym portfela bankowego koncentruje się w nowo utworzonym Pionie Zarządzania Finansami. Pion Global Banking & Markets odpowiada za zarządzanie ryzykiem rynkowym księgi handlowej.

Odpowiedzialność za pomiar, monitorowanie i raportowanie poziomu ryzyka rynkowego oraz zgodności z limitami ryzyka znajduje się w Pionie Zarządzania Ryzykiem, który dokonuje regularnych przeglądów ekspozycji ryzyka rynkowego i raportuje do Forum Zarządzania Ryzykiem.

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

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

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

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

#### Miary wrażliwości w 2012 r.

w tys. zł	Wrażliwość wyniku odsetkowego netto (NII)	Wrażliwość ekonomiczna kapitału (MVE)
	31.12.2012	
Maksymalny	90	140
Średni	48	70
Na koniec okresu	90	131
<b>Wartość limitu</b>	<b>75</b>	<b>150</b>

W IV kwartale 2012 r. - w wyniku przebudowy struktury portfela inwestycyjnego - miało miejsce przekroczenie limitu wrażliwości wyniku odsetkowego netto NII, które zostało zaraportowane do Zarządu Banku i Rady Nadzorczej.

Do ograniczania i kontroli ekspozycji ryzyka rynkowego na portfelu handlowym Bank Zachodni WBK S.A. stosuje następujące miary i limity:

- dzienny limit VAR dla ryzyka stopy procentowej i ryzyka walutowego, mierzony na bazie standardu Grupy Santander, oraz dla ryzyka cen instrumentów kapitałowych w Domu Maklerskim BZ WBK S.A.,
- limit PV01 ustalony dla poszczególnych walut i terminów przeszacowania transakcji,
- maksymalny limit pozycji całkowitej oraz otwartej pozycji dla indywidualnych walut,
- mechanizm stop-loss.

Z uwagi na to, że powyższe miary odnoszą się do kalkulacji potencjalnej straty w normalnych warunkach rynkowych, Bank Zachodni WBK S.A. wykorzystuje również testy warunków skrajnych, które prezentują szacunek potencjalnych strat przy wystąpieniu skrajnych warunków na rynku.

#### Miary ryzyka na 31.12.2012 r.

w tys. zł.	Ryzyko stopy procentowej VAR	Ryzyko walutowe VAR
	31.12.2012 *	
Jednodniowy okres utrzymywania pozycji		
Średni	2 089	613
Maksymalny	5 261	1 542
Minimalny	165	142
na koniec okresu	745	382
<b>Wartość limitu</b>	<b>7 749</b>	<b>1 550</b>

\* Ze względu na zmianę zasad zarządza ryzykiem rynkowym oraz zmianę metodologii kalkulacji VaR powyższe dane nie są porównywalne z analogicznym okresem w 2011 r.

## Ryzyko płynności

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

Przyjęta przez Bank „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 Banku 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 2012 r., podobnie jak w roku poprzednim, Bank Zachodni WBK S.A. koncentrował się na zachowaniu bezpiecznej relacji kredytów do depozytów, która na koniec grudnia 2012 r. wyniosła 83,7%. Utrzymywała też stabilny poziom depozytów klientów, stanowiących główne źródło finansowania Banku Zachodniego WBK S.A.

### Zarządzanie ryzykiem płynności

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

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

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

### Identyfikacja i ocena ryzyka płynności

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

Analiza luki płynności na 31.12.2011 r. i 31.12.2012 r.

Ryzyko płynności	31.12.2012		31.12.2011	
	Luka	Luka skumulowana	Luka	Luka skumulowana
<1T	9 665,5	9 665,5	8 703,6	8 703,6
<1M	30,3	9 695,8	(444,8)	8 258,8
>1M	(9 695,8)	-	(8 258,8)	-

w mln zł

Obowiązująca polityka wymaga, aby Bank posiadał 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 2012 r. Bank utrzymywał środki znacząco przekraczające wielkość wymaganą do pokrycia przewidywanych wypływów.

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

W 2012 r. Bank wypełniał regulacyjne wymogi ilościowe w zakresie płynności. Kluczowe wskaźniki regulacyjne (tj. wskaźnik płynności krótkoterminowej oraz wskaźnik pokrycia aktywów niepiętnych i aktywów o ograniczonej płynności funduszami własnymi i stabilnymi środkami obcymi) utrzymywały się powyżej wymaganego poziomu.

## 5. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym

Bank Zachodni WBK S.A. przyjął definicję ryzyka operacyjnego w brzmieniu ustalonym przez Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego: Ryzyko operacyjne jest to możliwość straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, ludzi i systemów lub ze zdarzeń zewnętrznych.

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

W Banku Zachodnim WBK S.A. obowiązuje „Polityka zarządzania ryzykiem operacyjnym” oraz „Zasady zarządzania ryzykiem operacyjnym”, które to dokumenty 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 Banku Zachodnim WBK S.A. Komitet ORMCo stanowi główne forum do dyskusji na temat problematyki ryzyka operacyjnego, wyznacza kierunek strategicznych działań z zakresu ryzyka operacyjnego oraz ustala i monitoruje cele zarządzania ryzykiem operacyjnym, w tym ciągłości biznesowej, bezpieczeństwa informacji, ryzyka outsourcingu i insourcingu, przeciwdziałania przestępstwom w odniesieniu do wszystkich obszarów działalności Banku Zachodniego WBK S.A. Wyniki tych prac przekazywane są Komitetowi Zarządzania Ryzykiem.

Funkcjonujący w Banku System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji posiada certyfikat zgodności z normą ISO 27001:2005.

Niżej wymienione procesy zapewniają odpowiednie zarządzanie ryzykiem oraz identyfikację najważniejszych zagrożeń:

- Identyfikacja i szacowanie ryzyka operacyjnego.

Jednostki organizacyjne, stosując samoocenę ryzyka operacyjnego, identyfikują ryzyka występujące w ich procesach, systemach lub produktach, szacują ryzyka pod kątem prawdopodobieństwa i konsekwencji wystąpienia potencjalnych zagrożeń (na poziomie inherentnym i rezydualnym), opisują stosowane mechanizmy kontrolne. W ramach przeglądu samooceny dokonywana jest analiza potencjalnych zagrożeń mających wpływ na działalność banku. 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 Banku. Wskaźniki te pełnią rolę sygnałów wczesnego ostrzegania przed pojawiającymi się zagrożeniami i stratami operacyjnymi.

- Plany utrzymania ciągłości biznesowej (BCM).

Wszystkie jednostki organizacyjne mają obowiązek przygotowania planu BCM, który zapewnia nieprzerwaną realizację krytycznych procesów biznesowych w przypadku ich nieplanowego zakłócenia. Strategie odtworzenia procesów krytycznych opisane w Planach BCM opracowywane są w oparciu o przeprowadzone Analizy Wpływu na Biznes (Business Impact Analysis – BIA) i obejmują zarządzanie ryzykiem utraty lokalizacji, systemów informatycznych, kluczowych pracowników czy zewnętrznych dostawców usług. Plany BCM są przynajmniej raz w roku testowane przez każdą jednostkę organizacyjną, aby upewnić się, że gwarantują one odtworzenie krytycznych procesów biznesowych na wymaganym poziomie i w ustalonych ramach czasowych. Bank dysponuje lokalizacjami zapasowymi do realizacji procesów krytycznych (w tym kluczowych usług IT), gdzie w przypadku wystąpienia incydentu możliwe jest odtworzenie działalności.

- Okresowa sprawozdawczość dla Komitetu Zarządzania Ryzykiem i Rady Nadzorczej Banku.

Sprawozdawczość dotyczy zagadnień związanych z ryzykiem operacyjnym, m.in.: informacje nt. zdarzeń operacyjnych i strat, wskaźniki ryzyka, analiza samooceny ryzyka operacyjnego.

- Ubezpieczenie.

Bank posiada m.in. polisy ubezpieczenia poszczególnych rodzajów ryzyka bankowego, przestępstw elektronicznych oraz zawodowej i majątkowej odpowiedzialności cywilnej.

## 6. Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym (braku zgodności)

Zgodnie z wytycznymi Komitetu Bazylejskiego i definicją przyjętą przez udziałowca strategicznego ryzyko prawne i regulacyjne (braku zgodności) definiowane jest jako ryzyko sankcji ze strony organów nadzorczych, znacznych strat finansowych lub utraty reputacji, na które narażony jest Bank Zachodni WBK S.A. w przypadku naruszenia obowiązujących przepisów prawa, wytycznych regulatorów, standardów i kodeksów postępowania odnoszących się do jej działalności.

### Identyfikacja i ocena ryzyka

W Banku Zachodnim WBK S.A. do zarządzania poszczególnymi procesami wyznaczone są 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 wdrażanie nowych produktów, ochrona praw klienta, przeciwdziałanie praniu brudnych pieniędzy, ochrona informacji wrażliwej oraz ochrona danych osobowych.

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

### Zarządzanie ryzykiem i mechanizmy kontrolne

Zarząd Banku przyjął do stosowania – spójną z polityką zgodności udziałowca strategicznego – „Politykę zarządzania ryzykiem braku zgodności”, którą zatwierdziła Rada Nadzorcza. W ramach realizacji ww. 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 monitorowania nowych produktów, aktywności regulatorów, nadchodzących inicjatyw legislacyjnych i skarg klientów.

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 Rachunkowości i Kontroli Finansowej, Pionu Zarządzania Ryzykiem i Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi) jest odpowiedzialny za:

- niezależną identyfikację, ocenę i monitorowanie ryzyka braku zgodności, na które narażony jest Bank (ze szczególnym uwzględnieniem nowych lub modyfikowanych produktów i usług oraz kwestii związanych z informacją poufną, konfliktem interesów i transakcjami własnymi pracowników na rynkach papierów wartościowych),
- doradzanie i raportowanie Komitetowi Zarządzania Ryzykiem, Zarządowi Banku oraz Komitetowi Audytu i Zapewnienia Zgodności na temat efektywności procesów zapewniania zgodności z przepisami prawa i wymogami regulacyjnymi leżącymi w jego kompetencjach,
- przekazywanie wskazówek kierownictwu i pracownikom w zakresie ryzyka braku zgodności oraz polityk i procedur określających zasady zarządzania tym ryzykiem,
- centralizację kontaktów z regulatorami rynku (KNF, UOKiK, GIIF oraz GIODO).

Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym (braku zgodności) koordynowane jest przez Obszar Zapewnienia Zgodności, podlegający członkowi Zarządu.

## 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 jednostki centralne, funkcje compliance w wybranych 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 w szczególności na zagadnieniach związanych ze zgodnością z Dyrektywą MiFID.

Roczny plan monitoringu akceptowany przez Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności jest regularnie weryfikowany i aktualizowany. 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 takich działań.

## 7. Zarządzanie ryzykiem reputacji

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

Potencjalnymi źródłami ryzyka są zdarzenia wewnętrzne o charakterze operacyjnym oraz zdarzenia zewnętrzne, takie jak negatywne publikacje w mediach, upowszechnianie negatywnych opinii klientów, np. w sieci internetowej, na portalach społecznościowych oraz w innych środkach przekazu. Czynnikiem ryzyka reputacji są również skargi i roszczenia klientów związane z procesem oferowania produktów bankowych, w tym dotyczące m.in. braku dostatecznej informacji o produktach oraz powiązanego z nimi ryzyka, złożoności produktów; niewłaściwych praktyk sprzedażowych, utraty kapitału.

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

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

Kluczowymi mechanizmami ograniczającymi ryzyko reputacji są następujące działania:

- monitoring mediów lokalnych, ogólnopolskich, a także niektórych mediów zagranicznych (OKKiM);
- gromadzenie oraz analizowanie przez Biuro Prasowe informacji mających wpływ na wizerunek banku (OKKiM);
- reagowanie na informacje stwarzające ryzyko pogorszenia odbioru społecznego wizerunku banku (OKKiM);
- badanie satysfakcji klientów (OKKiM);
- przygotowywanie i kontrola przez odpowiednie merytoryczne jednostki Banku Zachodniego WBK S.A. wszystkich ważnych komunikatów i raportów dla akcjonariuszy, Komisji Nadzoru Finansowego, Giełdy Papierów Wartościowych S.A. oraz ich terminowa publikacja;
- opiniowanie nowych produktów pod kątem zgodności z wymogami prawa oraz wytycznymi regulatorów rynku, procedur, materiałów reklamowych, procesów i innych inicjatyw bankowych (OZZ);
- udział w procesie rozpatrywania reklamacji klientów, zwłaszcza tych, które kierowane są do regulatorów (OZZ).

Dla ryzyka reputacji nie jest prowadzony i nie jest planowany pomiar ilościowy ryzyka, gdyż jest to ryzyko o charakterze jakościowym.

## 8. Zarządzanie kapitałem

### Wprowadzenie

Zgodnie z przyjętą polityką Bank Zachodni 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 odpowiada za całość procesów zarządzania kapitałem, szacowania i utrzymywania kapitału, w tym także za procesy związane z oceną adekwatności tego 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 Komitet ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami (ALCO). ALCO na bieżąco dokonuje oceny adekwatności kapitałowej, w tym również w warunkach skrajnych. Monitoruje też wielkość posiadanego oraz wymaganego kapitału, a także inicjuje działania mające wpływ na wielkość posiadanych funduszy własnych (np. rekomendując wysokość wypłaty dywidendy). ALCO określa politykę kapitałową, zasady zarządzania kapitałem i zasady oceny adekwatności kapitałowej w Banku. Dokonuje przeglądu i zatwierdza plany kapitałowe 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

Polityka zarządzania kapitałem Banku Zachodniego WBK zakłada minimalny poziom współczynnika wypłacalności (liczonego zgodnie z przepisami Prawa Bankowego i Uchwałami Komisji Nadzoru Finansowego) w wysokości 10% (limit obserwacyjny został ustalony na poziomie 12%).

Równocześnie wskaźnik kapitału 1 kategorii (liczony jako iloraz kapitału 1 kategorii do aktywów ważonych ryzykiem dla ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego) powinien być utrzymywany na poziomie przynajmniej 9%.

### Kapitał regulacyjny

Ryzyka Filaru 1 oraz wielkość wymaganego kapitału na ich pokrycie oceniane są w sposób ilościowy z zastosowaniem nadzorczych metod pomiaru. Bank 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 Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2011 r. i 31 grudnia 2012 r.

		mln zł	
		31.12.2012	31.12.2011
<b>I</b>	<b>Wymóg kapitałowy ogółem (Ia + Ib + Ic + Id), w tym:</b>	<b>3 649,9</b>	<b>3 406,1</b>
Ia	- z tytułu ryzyka kredytowego	3 133,5	2 898,8
Ib	- z tytułu ryzyka rynkowego	14,2	38,8
Ic	- z tytułu ryzyka rozliczenia -dostawy/kontrahenta	42,5	44,2
Id	- z tytułu ryzyka operacyjnego	459,7	424,3
II	Ogółem kapitały i fundusze	7 899,5	6 617,2
III	Pomniejszenia	378,2	399,1
<b>IV</b>	<b>Kapitały i fundusze po pomniejszeniach (II-III)</b>	<b>7 521,3</b>	<b>6 218,1</b>
<b>V</b>	<b>Współczynnik wypłacalności [IV/(I*12.5)]</b>	<b>16,49%</b>	<b>14,60%</b>

## Kapitał wewnętrzny

Kluczowym zadaniem wynikającym z Filaru 2 Nowej Umowy Kapitałowej jest przeprowadzenie niezależnej od metod regulacyjnych wewnętrznej oceny bieżącej i przyszłej adekwatności kapitałowej (ICAAP).

W ramach procesu ICAAP, Bank ustala, alokuje i utrzymuje odpowiedni poziom kapitału wewnętrznego, zapewniający bezpieczeństwo prowadzonej działalności bankowej, z uwzględnieniem profilu ryzyka banku, wynikającego z przyjętej „Deklaracji akceptowalnego poziomu ryzyka”.

W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. zakończył proces wdrażania nowej metodologii szacowania kapitału wewnętrznego. Nowy model szacowania kapitału wewnętrznego oparty jest o statystyczne modele szacowania strat dla ryzyk mierzalnych takich jak np. ryzyko kredytowe, ryzyko operacyjne oraz własną ocenę potrzeb kapitałowych dla pozostałych ryzyk istotnych nieobjętych modelem np. z tytułu ryzyka reputacji, braku zgodności, ryzyka modeli.

W ramach procesu szacowania kapitału wewnętrznego wykorzystywane są wewnętrzne modele oceny ryzyka Banku, tj. systemy ratingowe i scoringowe oraz wynikające z tych modeli parametry ryzyka przedstawiające prawdopodobieństwo zaniechania wykonania zobowiązań przez klientów Banku Zachodniego WBK S.A. oraz poniesienia potencjalnych strat wynikających z braku regulacji zobowiązań.

Wyniki procesu ICAAP, które stanowią element oceny bieżących i przyszłych potrzeb kapitałowych, są podstawą oceny własnego akceptowalnego poziomu ryzyka i strategii Banku.

Bank Zachodni WBK S.A. dokonuje wewnętrznej oceny potrzeb kapitałowych również w warunkach skrajnych, uwzględniających różne scenariusze zdarzeń makroekonomicznych.

Modele szacowania kapitału wewnętrznego podlegają corocznej ocenie i weryfikacji, której celem jest dostosowanie do skali i profilu działalności Banku, uwzględnienie nowych ryzyk oraz oceny kierownictwa.

Przeгляд i ocena dokonywana jest w ramach funkcjonujących w Banku komitetów zarządzania ryzykiem w tym min. Komitetu ALCO oraz Panelu Modeli i Metodologii funkcjonującego w ramach Forum Zarządzania Ryzykiem.



# XI. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2012 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. (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 2012 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 2012 r., zawarte są w dokumencie „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW”, stanowiącym załącznik do Uchwały nr 20/1287/2011 Rady Giełdy z dnia 19 października 2011 r. Tekst zbioru zasad dostępny jest na stronie internetowej Giełdy (<http://corp-gov.gpw.pl/>) oraz Banku ([www.inwestor.bzwbk.pl](http://www.inwestor.bzwbk.pl)). Jest to znowelizowana wersja dobrych praktyk, która weszła w życie z dniem 1 stycznia 2012 r. i obowiązywała do końca grudnia 2012 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 2012 r. znowelizowany zbiór dobrych praktyk został przyjęty do stosowania w Banku Zachodnim WBK S.A. uchwałą Zarządu Banku nr 142/2011 z dnia 6 grudnia 2011 r., a następnie zatwierdzony przez Radę Nadzorczą. W grudniu 2012 r. podjęto przygotowania do wdrożenia kolejnej nowelizacji „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”, które zostały wprowadzone Uchwałą Rady Giełdy nr 19/130/2012 z 21 listopada 2012 r. i obowiązują od 1 stycznia 2013 r. Zmiany dotyczą przede wszystkim kwestii organizowania przez spółki giełdowe elektronicznych walnych zgromadzeń.

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”).

## 3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego

W 2012 r. Bank Zachodni WBK S.A. przestrzegał wszystkich zasad ładu korporacyjnego zawartych w obowiązującej wersji „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”. W okresie objętym niniejszym raportem nie stwierdzono przypadków odstąpienia od przestrzegania zasad ładu korporacyjnego.

## 4. Papiery wartościowe emitenta

### Struktura własnościowa kapitału zakładowego

Według danych w dyspozycji Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2012 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 Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 94,23% i obniżył się w ciągu roku o 2,02 p.p. w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego Banku (ze skutkiem od 9 sierpnia 2012 r.) poprzez emisję 1 561 618 akcji serii I, którą w całości objął Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBOiR) w drodze subskrypcji prywatnej. Pozostałe akcje Banku Zachodniego WBK S.A. znajdowały się w wolnym obrocie giełdowym.

Właściciel akcji	Liczba posiadanych akcji		Liczba głosów na WZA		Udział akcji w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na WZA	
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011
Banco Santander S.A.	70 334 512	70 334 512	70 334 512	70 334 512	94,23%	96,25%
Pozostali	4 303 119	2 741 501	4 303 119	2 741 501	5,77%	3,75%
<b>Razem</b>	<b>74 637 631</b>	<b>73 076 013</b>	<b>74 637 631</b>	<b>73 076 013</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

W dniu 4 stycznia 2013 r. dokonano wpisu do rejestru handlowego połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. oraz podwyższenia kapitału zakładowego połączonego banku. Połączenie nastąpiło poprzez przeniesienie całego majątku Kredyt Banku na Bank Zachodni WBK S.A. (połączenie przez przejęcie) w zamian za akcje nowej emisji serii J w liczbie 18 907 458 wydane wszystkim akcjonariuszom Kredyt Banku S.A. zgodnie z ustalonym parytetem wymiany, tj. 6,96 akcji połączeniowych za 100 akcji Kredyt Banku S.A. KBC Bank NV - większościowy akcjonariusz Kredyt Banku S.A. - otrzymał 15 125 966 akcji połączeniowych reprezentujących 16,17% ogólnej liczby głosów na WZ Banku Zachodniego WBK S.A., stając się drugim po Banco Santander S.A. akcjonariuszem posiadającym udział przekraczający 5% głosów.

W wyniku powyższych działań na dzień 4 stycznia 2013 r., struktura akcjonariatu połączonego banku wyglądała następująco:

Właściciel akcji	Liczba posiadanych akcji	Udział akcji w kapitale zakładowym	Liczba głosów na WZ	Udział akcji w ogólnej liczbie głosów na WZ
Banco Santander S.A.	70 334 512	75,19%	70 334 512	75,19%
KBC NV	15 125 966	16,17%	15 125 966	16,17%
Pozostali	8 084 611	8,64%	8 084 611	8,64%
<b>Razem</b>	<b>93 545 089</b>	<b>100,0%</b>	<b>93 545 089</b>	<b>100,0%</b>

Szczegółowe informacje nt. ww. zdarzeń zawarte są w rozdziale VI „Ważne przedsięwzięcia, wydarzenia i informacje”, w sekcji „Fuzja prawna z Kredyt Bankiem S.A.”.

W „Umowie inwestycyjnej” z dnia 27 lutego 2012 r. zawartej pomiędzy Banco Santander S.A. i KBC Bank NV w związku z zamiarem połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., Banco Santander S.A. zobowiązał się pomóc KBC Bank NV - bezpośrednio po fuzji - w obniżeniu udziału w połączonym banku z poziomu powyżej 16% do poziomu poniżej 10%. W tym celu, podejmie działania zmierzające do zaoferowania akcji belgijskiego banku inwestorom. Zamiarem KBC Bank NV jest także zbycie pozostałych udziałów.

### 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 31.12.2011 r., 31.12.2012 r. i 4.01.2013 r.

Data zmiany		Seria	Emisja	Rodzaj uprzywilejowania akcji	Rodzaj ograniczenia praw do akcji	Liczba akcji	Wartość serii wg ceny nominalnej (w zł)
do 9.07.2012	do 4.01.2013	A	na okaziciela	brak	brak	5 120 000	51 200 000
		B	na okaziciela	brak	brak	724 073	7 240 730
		C	na okaziciela	brak	brak	22 155 927	221 559 270
		D	na okaziciela	brak	brak	1 470 589	14 705 890
		E	na okaziciela	brak	brak	980 393	9 803 930
		F	na okaziciela	brak	brak	2 500 000	25 000 000
		G	na okaziciela	brak	brak	40 009 302	400 093 020
		H	na okaziciela	brak	brak	115 729	1 157 290
		I	na okaziciela	brak	brak	1 561 618	15 616 180
		J	na okaziciela	brak	brak	18 907 458	189 074 580
		<b>Suma</b>				<b>93 545 089</b>	<b>935 450 890</b>

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

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

## 5. Organy władzy

### Walne Zgromadzenie

#### Zwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A.

W dniu 10 maja 2012 r. odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. (ZWZ), które zatwierdziło sprawozdania przedłożone przez Zarząd i Radę Nadzorczą za 2011 r., udzieliło członkom Zarządu i Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania obowiązków w poprzednim roku, powołało nowego członka Rady Nadzorczej, ustaliło ogólne zasady zmiennego wynagradzania osób zajmujących stanowiska kierownicze w Grupie oraz uchwaliło podział zysku netto i wypłatę dywidendy w wysokości 8 zł na akcję. ZWZ podjęło też uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Banku w drodze emisji akcji zwykłych na okaziciela serii I bez prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, dokonania odpowiedniej zmiany w Statucie Banku oraz podjęcia działań zmierzających do dopuszczenia i wprowadzenia przedmiotowych akcji do obrotu na rynku regulowanym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

#### Nadzwyczajne Walne Zgromadzenia Banku Zachodniego WBK S.A.

W dniu 30 lipca 2012 r. odbyło się Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie (NWZ) Banku Zachodniego WBK S.A., na którym zaprezentowano najważniejsze elementy planu połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., opinię biegłego rewidenta na temat tego dokumentu, a także wszelkie istotne zmiany w zakresie aktywów i pasywów w okresie między dniem sporządzania planu połączenia a podjęciem uchwały o połączeniu. NWZ podjęło uchwałę w sprawie połączenia Banku Zachodniego WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A., podwyższenia kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A., zmiany jego statutu, dematerializacji akcji serii J i ubiegania się o ich dopuszczenie oraz wprowadzenie do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

W dniu 13 lutego 2013 r. odbyło się kolejne Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A., które powołało dwóch nowych członków Rady Nadzorczej zgłoszonych przez akcjonariuszy Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju oraz KBC BANK NV.

## Sposób działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia

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

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

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

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

Przebieg WZ jest transmitowany na żywo przez internet dla wszystkich zainteresowanych, a także rejestrowany i zamieszczany na stronie internetowej Banku Zachodniego WBK S.A. 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 WZ 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 WZ;
  - ✓ 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 WZ oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocnika. Regulamin WZ przewiduje także możliwość udziału z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej.

## Tryb wprowadzania zmian do statutu

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

W 2012 r. Statut Banku Zachodniego WBK S.A. został zmieniony dwukrotnie. Obie zmiany odnosiły się do § 10 Statutu i dotyczyły podwyższenia kapitału zakładowego spółki poprzez emisję akcji.

- Uchwałą Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 10 maja 2012 r. kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. został podwyższony o kwotę 15 616 180 zł do kwoty 746 376 310 w drodze emisji 1 561 618 akcji zwykłych na okaziciela serii I o wartości nominalnej 10,00 złotych każda.
- Uchwałą Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 30 lipca 2012 r. kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. został podwyższony o kwotę 189 074 580 zł do kwoty 935 450 890 zł w drodze emisji 18 907 458 akcji zwykłych na okaziciela serii J o wartości nominalnej 10,00 zł każda (tzw. akcje połączeniowe).

## Rada Nadzorcza

### Skład Rady Nadzorczej

Poniżej zaprezentowano skład Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31.12.2012 r. w porównaniu ze stanem sprzed dwunastu miesięcy.

Funkcja w Radzie Nadzorczej	L.p.	Skład na 31.12.2012	L.p.	Skład na 31.12.2011
Przewodniczący Rady Nadzorczej:	1.	Gerry Byrne	1.	Gerry Byrne
Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej:	2.	José Manuel Varela	2.	José Manuel Varela
	3.	José Antonio Alvarez	3.	José Antonio Alvarez
	4.	Witold Jurcewicz	4.	Witold Jurcewicz
Członkowie Rady Nadzorczej:	5.	José Luis de Mora	5.	José Luis de Mora
	-	-	6.	Piotr Partyga
	6.	John Power	7.	John Power
	7.	Jerzy Surma	-	-

Rada Nadzorcza Banku Zachodniego WBK S.A. w składzie na dzień 31 grudnia 2012 r. została powołana przez Walne Zgromadzenie z 20 kwietnia 2011 r. na okres trzyletniej wspólnej kadencji. Jedynym wyjątkiem jest p. Jerzy Surma, który został członkiem Rady Nadzorczej na mocy uchwały Walnego Zgromadzenia Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 10 maja 2012 r. W tym samym dniu p. Piotr Partyga złożył rezygnację z funkcji członka Rady Nadzorczej w związku z powołaniem go do składu Zarządu Banku nowej kadencji.

Na dzień 31 grudnia 2012 r. status niezależnego członka Rady posiadały następujące osoby: p. Witold Jurcewicz, p. John Power i p. Jerzy Surma.

W dniu 13 lutego 2013 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. powołało dwóch nowych członków Rady Nadzorczej: p. Davida R. Hextera oraz p. Guya Libota, którzy zostali zgłoszeni przez akcjonariuszy Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju oraz KBC Bank NV.

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2012 r. Rada Nadzorcza odbyła 6 posiedzeń oraz podjęła 60 uchwał. Średnio frekwencja członków rady na posiedzeniach wynosiła 98%.

### Zasady działania Rady Nadzorczej

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

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

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. 2012 r.

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

Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności sprawuje nadzór nad procesem sporządzania sprawozdawczości finansowej Banku, zapewniając odpowiednią jakość sprawozdań finansowych i praktyk w zakresie ujawniania informacji, a także ich zgodność z prawem, wymogami KNF i zasadami rachunkowości. 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 ogólnej struktury i zasad zarządzania ryzykiem, dokonuje przeglądu „Deklaracji w zakresie akceptowalnego poziomu ryzyka”, ocenia adekwatność i dostosowanie strategii biznesowej do ponoszonego ryzyka oraz celów i planów finansowych organizacji, a także weryfikuje profil ryzyka i monitoruje wewnętrzne mechanizmy kontrolne.

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 rekomenduje Radzie Nadzorczej odpowiednie polityki i praktyki w zakresie wynagradzania, przeprowadza coroczny przegląd wynagrodzeń członków Zarządu i Rady Nadzorczej oraz systemu premiowania członków Zarządu, rozpatruje propozycje wprowadzenia w banku i spółkach zależnych programów motywacyjnych i innych form wynagradzania.

Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń odbywa przynajmniej trzy regularne posiedzenia w ciągu roku oraz dodatkowe posiedzenia zwoływane na wniosek Przewodniczącego. 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 przyjętych przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A.

**Zarząd**

Poniżej zaprezentowano Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. wraz z podziałem odpowiedzialności funkcjonalnej członków na koniec 2011 i 2012 r.

Funkcja w Zarządzie	L.p.	Skład na dzień 31.12.2012	Nadzorowany obszar 2012 rok	L.p.	Skład na dzień 31.12.2011	Nadzorowany obszar 2011 rok
Prezes Zarządu:	1.	Mateusz Morawiecki	Jednostki podległe bezpośrednio: Obszar Audytu Wewnętrznego, Obszar Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu	1.	Mateusz Morawiecki	Jednostki podległe bezpośrednio: Pion Kredytowy, Obszar Audytu Wewnętrznego, Obszar Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu, Departament Wealth Management, Biuro Bancassurance
	2.	Andrzej Burliga	Pion Zarządzania Ryzykiem	2.	Andrzej Burliga	Pion Zarządzania Ryzykiem
	3.	Eamonn Crowley	Pion Zarządzania Finansami	3.	Eamonn Crowley	Pion Finansów
	-	-	-	4.	Justyn Konieczny	Obszar Equity
Członkowie Zarządu:	4.	Michael McCarthy	Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej	5.	Michael McCarthy	Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej
	5.	Piotr Partyga	Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi	6.	Janusz Krawczyk	Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi
	6.	Juan de Porras Aguirre	Pion Global Banking & Markets	7.	Juan de Porras Aguirre	Pion Global Banking & Markets
	7.	Marcin Prell	Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności	8.	Marcin Prell	Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności
	8.	Marco Antonio Silva Rojas	Pion Rachunkowości i Kontroli Finansowej	-	-	-
	9.	Mirosław Skiba	Pion Bankowości Detalicznej	9.	Mirosław Skiba	Pion Bankowości Detalicznej
	10.	Feliks Szyszkowiak	Pion Wspierania Biznesu	10.	Feliks Szyszkowiak	Pion Wspierania Biznesu

W 2012 r. w składzie Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. miały miejsce następujące zmiany:

- W dniu 8 maja 2012 r. do wiadomości publicznej podano informację, iż dwaj członkowie Zarządu, tj. p. Justyn Konieczny (nadzorujący Obszar Equity) oraz p. Janusz Krawczyk (nadzorujący Pion Zarządzania Zasobami Ludzkimi) podjęli decyzję o nieubieganiu się o wybór na kolejną kadencję rozpoczynającą się 10 maja 2012 r.
- W dniu 10 maja 2012 r. Rada Nadzorcza Banku Zachodniego WBK S.A. powołała na nową kadencję wszystkich ubiegających się o nominację członków dotychczasowego Zarządu oraz p. Piotra Partygę, który zastąpił p. Janusza Krawczyka w funkcji szefa Pionu Zarządzania Zasobami Ludzkimi.
- W dniu 30 sierpnia 2012 r. Rada Nadzorcza Banku Zachodniego WBK S.A. podjęła uchwałę w sprawie powołania na Członka Zarządu - z dniem 3 września 2012 r. – p. Marco Antonio Silva Rojas, któremu powierzono zarządzanie Pionem Rachunkowości i Kontroli Finansowej wydzielonym z dotychczasowego Pionu Finansów. Pozostałe obszary działalności, obejmujące w szczególności zarządzanie aktywami i pasywami, zostały przeniesione do Pionu Zarządzania Finansami pod nadzorem p. Eamonna Crowley sprawującego funkcję Członka Zarządu Banku.

**Zasady powoływania i odwoływania osób zarządzających**

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

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

## Uprawnienia osób zarządzających

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

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

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

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

## Pozostałe informacje dotyczące Zarządu i Rady Nadzorczej

### Wynagrodzenie Rady Nadzorczej i Członków Zarządu

Zgodnie ze Statutem Banku Zachodniego WBK S.A. wynagrodzenie dla członków Rady Nadzorczej ustalane jest przez WZ Banku Zachodniego WBK S.A. Na dzień 31 grudnia 2012 obowiązywały zasady wynagradzania Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. przyjęte w uchwale nr 35 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 20 kwietnia 2011 r.

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

Informacje na temat wysokości wynagrodzenia otrzymanego przez poszczególnych członków Rady Nadzorczej i Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r. i w okresie porównywalnym zaprezentowano w nocie objaśniającej nr 44 zawartej w „Sprawozdaniu finansowym Banku Zachodniego WBK S.A. za 2012 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.

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

Na dzień 31 grudnia 2012 r. i 31 grudnia 2011 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 2012 i 31 grudnia 2011 r.

Członkowie Zarządu	31.12.2012		31.12.2011	
	Ilość akcji BZ WBK	Liczba uprawnień	Ilość akcji BZ WBK	Ilość 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
Janusz Krawczyk *			3 397	3 854
Michael McCarthy	-	4 875	-	4 875
Piotr Partyga **	-	2 855		
Juan de Porras Aguirre	-	-	-	-
Marcin Prell	2 530	3 704	2 530	3 704
Marco Antonio Silva Rojas ***	-	-		
Mirostław Skiba	1 575	4 282	1 575	4 282
Feliks Szyszkowiak	1 755	4 449	3 438	4 449
<b>Razem</b>	<b>11 057</b>	<b>38 570</b>	<b>19 728</b>	<b>44 852</b>

\* P. Justyn Konieczny oraz p. Janusz Krawczyk zrezygnowali z ubiegania się o wybór na kolejną kadencję rozpoczynającą się 10 maja 2012 r.

\*\* P. Piotr Partyga został powołany do składu Zarządu na nową kadencję przez Radę Nadzorczą BZ WBK S.A. w dniu 10 maja 2012 r.

\*\*\* P. Marco Antonio Silva Rojas został powołany do składu Zarządu w dniu 30 sierpnia 2012 r. ze skutkiem od 3 września 2012 r.

## 6. System kontroli sprawozdań finansowych

### System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem

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

W Banku obowiązują przepisy wewnętrzne opisane w „Polityce funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej w Banku Zachodnim WBK S.A.". W dokumencie tym określono m.in. strukturę, cel i zakres kontroli wewnętrznej oraz wyszczególniono obowiązki związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej.

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 model kontroli wewnętrznej pozwala na systematyczną weryfikację skuteczności mechanizmów kontrolnych. Wyniki tej weryfikacji są cyklicznie prezentowane i analizowane przez Zarząd Banku oraz Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A.

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

Proces przygotowania danych finansowych dla potrzeb sprawozdawczości finansowej jest zautomatyzowany i oparty na 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 Banku Zachodnim WBK S.A. funkcjonuje, aktualizowany na bieżąco, awaryjny plan ciągłości działania, który obejmuje wszystkie systemy informatyczne wykorzystywane w procesie sporządzania sprawozdań finansowych.

W ramach zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych, Bank śledzi zmiany w przepisach i regulacjach zewnętrznych odnoszących się do wymogów sprawozdawczych banków i na bieżąco aktualizuje stosowne zasady rachunkowości oraz zakres i formę ujawnień w sprawozdaniach finansowych.

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, przeprowadzanej przez zewnętrznego audytora.

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

W kontekście ustawy Sarbanes-Oxley (SOX), Bank Zachodni WBK S.A. traktowany jest jako znacząca i niezależna organizacja w strukturach Grupy 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 2012 r. certyfikacja SOX obejmie kluczowe obszary działalności Banku Zachodniego WBK S.A. z zastosowaniem rozwiązań i metodologii opartej na podejściu Grupy Santander. Zakres prac został opracowany z uwzględnieniem czynników ryzyka szczególnie istotnych dla prawidłowości i rzetelności sprawozdań finansowych. 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 (Global Framework).

Wyniki przeprowadzonych testów stanowią podstawę oświadczeń o skuteczności środowiska kontrolnego, składanych przez kierownictwo Banku.

Kierownictwo Banku potwierdziło, iż – w ramach certyfikacji na zgodność z wymogami ustawy Sarbanes-Oxley realizowanej za rok 2012 – 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 10 maja 2012 r. Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę w sprawie wyboru Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp.k. (dawniej: Deloitte Audyt 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 2012 r. i cały 2012 r. Bank korzystał z usług Deloitte Polska oraz innych spółek z Grupy Deloitte także w zakresie usług konsultingowych i doradztwa podatkowego. Zdaniem Banku, świadczone usługi o charakterze doradczym nie mają wpływu na zapewnienie wymaganego poziomu bezstronności i niezależności audytora.

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

## Wynagrodzenie audytora

Poniżej podano wynagrodzenie otrzymane przez Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp.k. (dawniej: Deloitte Audyt Sp. z o.o.) z tytułu badania/przeglądu sprawozdań finansowych Banku Zachodniego WBK S.A. w oparciu o umowy zawarte w 2011 r. i 2012 r.

Wynagrodzenie audytora zewnętrznego	w tys. zł	
	Rok obrotowy kończący się 31.12.2012*	Rok obrotowy kończący się 31.12.2011**
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostki dominującej	927	860
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostki dominującej	1 510	860

Wynagrodzenie otrzymane w oparciu o następujące umowy:

- \* 1) "Umowę o badanie pakietu konsolidacyjnego" (za I półrocze 2012 r.) z dnia 10 maja 2012 r.; 2) "Umowę o przegląd sprawozdań finansowych" z dnia 10 maja 2012 r.; 3) "Umowę o badanie sprawozdań finansowych" z dnia 12 października 2012 r. z aneksem nr 1; 4) "Umowa o badanie pakietu konsolidacyjnego" (za II półrocze 2012 r.) z dnia 12 października 2012 r. z aneksem nr 1; 5) "Umowę o przegląd sprawozdań finansowych" (za 9 miesięcy) z dnia 5 listopada 2012 r.
- \*\* 1) "Umowę o badanie i przegląd sprawozdań finansowych" z dnia 6 czerwca 2011 r.; 2) "Umowę o badanie pakietu konsolidacyjnego" z dnia 6 czerwca 2011 r.

## 7. Wszczęte postępowania sądowe

Na dzień 31 grudnia 2012 r. nie toczyły się postępowania przed sądem lub organami administracji państwowej dotyczące zobowiązań/wierzytelności Banku, których wartość stanowiłaby 10% i więcej kapitałów własnych Banku.

	w mln zł	
Wartość spraw sądowych z udziałem BZ WBK S.A.	31.12.2012	31.12.2011
Wartość przedmiotu sporu w sprawach z powództwa Banku	36,1	36,2
Wartość przedmiotu sporu w sprawach, w których Bank jest pozwany	78,0	131,2
Wartość wierzytelności Banku w sprawach o układ lub upadłość	0,1	5,3
<b>Wartość wszystkich prowadzonych spraw sądowych</b>	<b>114,2</b>	<b>172,7</b>
<b>Udział [%] spraw sądowych w kapitale własnym</b>	<b>1,4%</b>	<b>2,5%</b>
Wartość istotnych zakończonych postępowań	78,0	23,0



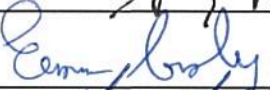
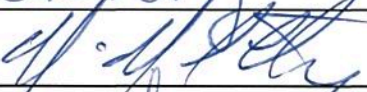

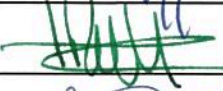

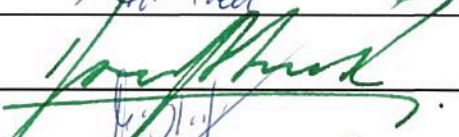

# I. Oświadczenia Zarządu

## 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 „Raporcie Rocznym 2012 Banku Zachodniego WBK S.A.” zostały sporządzone zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości i odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową 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) Banku Zachodniego WBK S.A. w 2012 r.

## Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Banku Zachodniego WBK S.A. za 2012 r., został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci, dokonujący badania sprawozdań Banku, 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
7.03.2013	Mateusz Morawiecki	Prezes Zarządu	
7.03.2013	Andrzej Burliga	Członek Zarządu	
7.03.2013	Eamonn Crowley	Członek Zarządu	
7.03.2013	Michael McCarthy	Członek Zarządu	
7.03.2013	Piotr Partyga	Członek Zarządu	
7.03.2013	Juan de Porras Aguirre	Członek Zarządu	
7.03.2013	Marcin Prell	Członek Zarządu	
7.03.2013	Marco Antonio Silva Rojas	Członek Zarządu	
7.03.2013	Mirosław Skiba	Członek Zarządu	
7.03.2013	Feliks Szyszkowski	Członek Zarządu	