

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU  
Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ  
BANKU ZACHODNIEGO WBK S.A.  
W 2009 ROKU**

**2009**



**WBK**

| Bank Zachodni WBK

## Spis treści

<b>I.</b>	<b>Przegląd działalności w skrócie .....</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>Podstawowe informacje.....</b>	<b>5</b>
	1. Historia i zakres działalności Banku Zachodniego WBK S.A. ....	5
	2. Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji.....	6
	3. Skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.....	7
	4. Pozostałe inwestycje kapitałowe .....	10
<b>III.</b>	<b>Otoczenie makroekonomiczne w 2009 r.....</b>	<b>11</b>
<b>IV.</b>	<b>Rozwój działalności Grupy Kapitałowej w 2009 r.....</b>	<b>13</b>
	1. Główne kierunki rozwoju Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. - przegląd.....	13
	2. Rozwój działalności Banku Zachodniego WBK S.A. ....	13
	3. Rozwój kanałów dystrybucji Banku Zachodniego WBK S.A. ....	25
	4. Rozwój działalności spółek zależnych Banku Zachodniego WBK S.A. ....	29
	5. Działania na rzecz jakości obsługi .....	32
<b>V.</b>	<b>Zasoby ludzkie i kultura organizacji .....</b>	<b>33</b>
	1. Zarządzanie zasobami ludzkimi .....	33
	2. Elementy kultury organizacyjnej .....	35
	3. Realizacja obowiązków społecznych .....	35
<b>VI.</b>	<b>Sytuacja finansowa .....</b>	<b>37</b>
	1. Rachunek zysków i strat.....	37
	2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej .....	41
	3. Podstawowe wskaźniki finansowe .....	45
	4. Oprocentowanie kredytów i depozytów .....	46
	5. Ocena wiarygodności finansowej .....	46
<b>VII.</b>	<b>Perspektywy dalszego rozwoju.....</b>	<b>47</b>
	1. Kierunki strategiczne na lata 2009-2011 .....	47
	2. Przewidywane warunki rozwoju działalności w 2010 r. ....	49
<b>VIII.</b>	<b>Zarządzanie ryzykiem .....</b>	<b>51</b>
	1. Struktura zarządzania ryzykiem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.....	51
	2. Zarządzanie ryzykiem kredytowym.....	51
	3. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności .....	54
	4. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym .....	56
	5. Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym.....	57
	6. Zarządzanie kapitałem własnym .....	58
<b>IX.</b>	<b>Ład korporacyjny.....</b>	<b>61</b>
	1. Przestrzeganie dobrych praktyk .....	61
	2. Papiery wartościowe emitenta .....	61
	3. Organy władzy .....	61
	4. System kontroli sprawozdań finansowych .....	66
<b>X.</b>	<b>Nagrody i wyróżnienia .....</b>	<b>68</b>
<b>XI.</b>	<b>Pozostałe wydarzenia i informacje .....</b>	<b>70</b>
	1. Zmiany w organizacji zarządzania .....	70
	2. Strategiczne programy informatyczne .....	71
	3. Nakłady inwestycyjne.....	71
	4. Informacje dodatkowe .....	72
<b>XII.</b>	<b>Oświadczenia Zarządu .....</b>	<b>75</b>

# I. Przegląd działalności w skrócie

---

Poniższe punkty podsumowują finansowe efekty działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2009 roku oraz ich uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne.

## Podstawowe wielkości finansowe

- **Dochody ogółem** wyniosły 3 289,1 mln zł i zwiększyły się o 1% r/r.
- **Koszty ogółem** Grupy wyniosły 1 644,8 mln zł i zmniejszyły się o 2,2% r/r, w tym koszty pracownicze i działania zostały zredukowane o 3,2% r/r do 1 498,3 mln zł.
- **Zysk przed opodatkowaniem** wyniósł 1 163 mln zł i zmniejszył się o 3,9% r/r.
- **Zysk należny udziałowcom jednostki dominującej** wyniósł 886,2 mln zł i zwiększył się o 3,6% r/r.
- **Współczynnik wypłacalności** na poziomie 12,97% (10,74% na 31 grudnia 2008 r.).
- **Wskaźnik rentowności kapitału własnego** (ROE) wyniósł 17,5% (20,8% na 31 grudnia 2008 r.).
- **Wskaźnik efektywności operacyjnej** (C/I) poprawił się, osiągając wartość 50% (51,6% za 2008 r.).
- **Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych** wyniosły 481 mln zł wobec 364,6 mln zł w 2008 r.
- **Wskaźnik kredytów niepracujących** wzrósł do 5,5% (2,9% na 31 grudnia 2008 r.) przy relacji odpisów z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności kredytowych wynoszącej 1,31% (1,23% na 31 grudnia 2008 r.).
- **Stosunek kredytów do depozytów** na poziomie 83,9% na 31 grudnia 2009 r. wobec 82,1% na 31 grudnia 2008 r.

## Główne czynniki kształtujące wyniki i działalność Grupy Kapitałowej w 2009 r.

### **Uwarunkowania biznesowe**

- Stabilny poziom wolumenów kredytowych w porównaniu z końcem grudnia 2008 r. w wyniku wzrostu kredytów gotówkowych (+19,6% r/r) oraz mieszkaniowych (+11,2% r/r) z równoległym spadkiem kredytów dla klientów instytucjonalnych (-4,4% r/r) i należności leasingowych (-8,5% r/r).
- Spadek zobowiązań wobec klientów (-3,7% r/r) wskutek obniżania się stanu depozytów od klientów instytucjonalnych (-16% r/r) w tempie przewyższającym przyrost środków od klientów indywidualnych (+5,7% r/r). Po wyeliminowaniu kilku depozytów krótkoterminowych o znacznej wartości, utrzymywanych przez klientów instytucjonalnych na koniec grudnia 2008 r. i nieodnowionych w 2009 r., zobowiązania wobec klientów instytucjonalnych lekko spadły (-1,1% r/r), a zobowiązania wobec klientów ogółem zwiększyły się (+3% r/r).
- Wzrost ilości użytkowników serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 (+21% r/r) oraz pakietu Moja Firma Plus (+20% r/r).
- Dynamiczna rozbudowa bazy kart debetowych (+20% r/r) dzięki szerokiej ofercie produktowej i usługom dodatkowym.

- Wzrost aktywów funduszy inwestycyjnych oraz portfeli indywidualnych o 26% r/r w wyniku odwrócenia negatywnych tendencji na rynku akcji w marcu 2009 r.
- Pogorszenie kondycji finansowej części kredytobiorców w trudnym otoczeniu gospodarczym.
- Kontynuacja działań rozpoczętych w IV kwartale 2008 r. w zakresie zaostrzania kryteriów udzielania kredytów oraz minimalizacji ryzyka.
- Wysoka dyscyplina kosztowa skutkująca redukcją kosztów pracowniczych i działania.

### **Uwarunkowania zewnętrzne**

- Wyraźne spowolnienie wzrostu gospodarczego w Polsce w I połowie roku jako efekt ogólnoświatowego kryzysu gospodarczego i finansowego. Stopniowa poprawa aktywności ekonomicznej w kraju oraz sygnały ożywienia koniunktury w głównych gospodarkach światowych w II półroczu.
- Spadek produkcji przemysłowej polskich przedsiębiorstw oraz pogorszenie wyników finansowych firm na początku roku, a w kolejnych kwartałach stopniowe ożywienie.
- Niewielki spadek nakładów inwestycyjnych w gospodarce w skali roku (-0,3%) dzięki realizacji inwestycji infrastrukturalnych finansowanych z funduszy UE.
- Gwałtowne załamanie obrotów w handlu zagranicznym, jednak poziom deficytu budżetowego ograniczony w związku z wyższą skalą spadku importu niż eksportu.
- Wyhamowanie wzrostu akcji kredytowej i spadek zadłużenia przedsiębiorstw oraz osłabienie przyrostu kredytów dla gospodarstw domowych (sygnały ożywienia popytu widoczne dopiero pod koniec roku).
- Niekorzystne tendencje na rynku pracy (spadek zatrudnienia, obniżenie dynamiki wynagrodzeń), jednak skala pogorszenia niższa od oczekiwań (wyhamowanie spadku zatrudnienia pod koniec roku).
- Wyraźny wzrost cen akcji na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie po znacznych spadkach w 2008 r. i na początku 2009 r.
- Stopniowy spadek kosztów związanych z ceną depozytów (pomimo utrzymującej się ujemnej marży) i stabilizacja na rynku międzybankowym.
- Po znacznym osłabieniu kursu złotego w styczniu i lutym, duża zmienność kursu wobec walut obcych w kolejnych miesiącach z dominacją tendencji do umocnienia złotego.
- Obniżenie głównych stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej i ich stabilizacja na rekordowo niskim poziomie (stopa referencyjna 3,5%) w II półroczu.
- Umiarkowany spadek cen nieruchomości w największych miastach. Sygnały ożywienia popytu i wzrostu liczby transakcji kupna-sprzedaży widoczne w II półroczu.
- Osłabienie dynamiki konsumpcji prywatnej, jednak niezbyt gwałtowne dzięki umiarkowanej skali redukcji zatrudnienia i lepszym perspektywom na rynku pracy.

## II. Podstawowe informacje

---

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

#### Geneza Banku

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

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

#### Zakres działalności

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

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

Usługi finansowe Banku Zachodniego WBK S.A. obejmują też obsługę handlu zagranicznego, operacje finansowe na rynku kapitałowym, pieniężnym, dewizowym oraz transakcji pochodnych. Ofertę własną banku uzupełniają specjalistyczne produkty spółek powiązanych z nim kapitałowo, takich jak: Dom Maklerski BZ WBK S.A., BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., BZ WBK AIB Asset Management S.A., BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A. oraz BZ WBK Faktor Sp. z o.o., BZ WBK - Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. oraz BZ WBK - Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. W ramach współpracy z wymienionymi podmiotami, bank umożliwia swoim klientom dostęp do usług maklerskich, jednostek uczestnictwa/certyfikatów funduszy inwestycyjnych, produktów ubezpieczeniowych, leasingowych i faktoringowych.

#### Sieć dystrybucji

Bank Zachodni WBK S.A. prowadzi działalność operacyjną za pośrednictwem 512 placówek (stan na dzień 31 grudnia 2009 roku), co plasuje go na trzecim miejscu w kraju pod względem wielkości sieci. W efekcie dynamicznej ekspansji prowadzonej w latach 2007-2008, sieć oddziałów Banku obejmuje wszystkie województwa kraju.

Klienci indywidualni dysponujący aktywami płynnymi o znacznej wartości mogą korzystać z kompleksowej oferty inwestycyjnej biur Private Banking w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu.

Z myślą o klientach wymagających prostej, taniej i szybkiej obsługi w miejscu zamieszkania, Bank powołał sieć 89 placówek partnerskich działających pod nazwą „Bank Zachodni WBK Partner” w małych miejscowościach oraz na terenie osiedli mieszkaniowych dużych miast.

Obsługa klientów biznesowych odbywa się za pośrednictwem 15 Centrów Bankowości Biznesowej z siedzibą w największych ośrodkach gospodarczych kraju, natomiast opiekę nad klientami korporacyjnymi sprawują Centra Bankowości Korporacyjnej, usytuowane w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu.

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

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

## 2. Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji

### Struktura własnościowa kapitału zakładowego

Według stanu na 31 grudnia 2008 roku kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. wynosił 729 602 840 zł i był podzielony na 72 960 284 akcji zwykłych na okaziciela o jednostkowej wartości nominalnej 10 zł.

Z dniem 10 lipca 2009 roku kapitał zakładowy Banku został podwyższony do 73 076 013 akcji z tytułu objęcia przez uprawnionych akcji serii H wyemitowanych w ramach pierwszej edycji Programu Motywacyjnego Banku Zachodniego WBK S.A. wprowadzonego na podstawie uchwały Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy z dnia 4 lipca 2006 roku.

Według danych będących w posiadaniu Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 26 lutego 2010 roku (data zatwierdzenia raportu rocznego za 2009 rok), akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku był AIB European Investments Ltd. z siedzibą w Dublinie, tj. jednostka zależna w 100% od Banku AIB (Allied Irish Banks, p.l.c). Udział spółki w kapitale zakładowym oraz w głosach na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. wynosi 70,4%. Pozostałe akcje znajdują się w wolnym obrocie giełdowym.

Właściciel akcji	Liczba posiadanych akcji		Udział akcji w kapitale zakładowym		Liczba głosów na WZA		Udział w ogólnej liczbie głosów na WZA	
	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2008
AIB European Investments Ltd.	51 413 790	51 413 790	70,4%	70,5%	51 413 790	51 413 790	70,4%	70,5%
Pozostali	21 662 223	21 546 494	29,6%	29,5%	21 662 223	21 546 494	29,6%	29,5%
<b>Razem</b>	<b>73 076 013</b>	<b>72 960 284</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>73 076 013</b>	<b>72 960 284</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Na dzień zatwierdzenia raportu rocznego za 2009 rok, Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. nie posiadał informacji na temat umów, w wyniku których mogłyby w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach akcji posiadanych przez dotychczasowych akcjonariuszy.

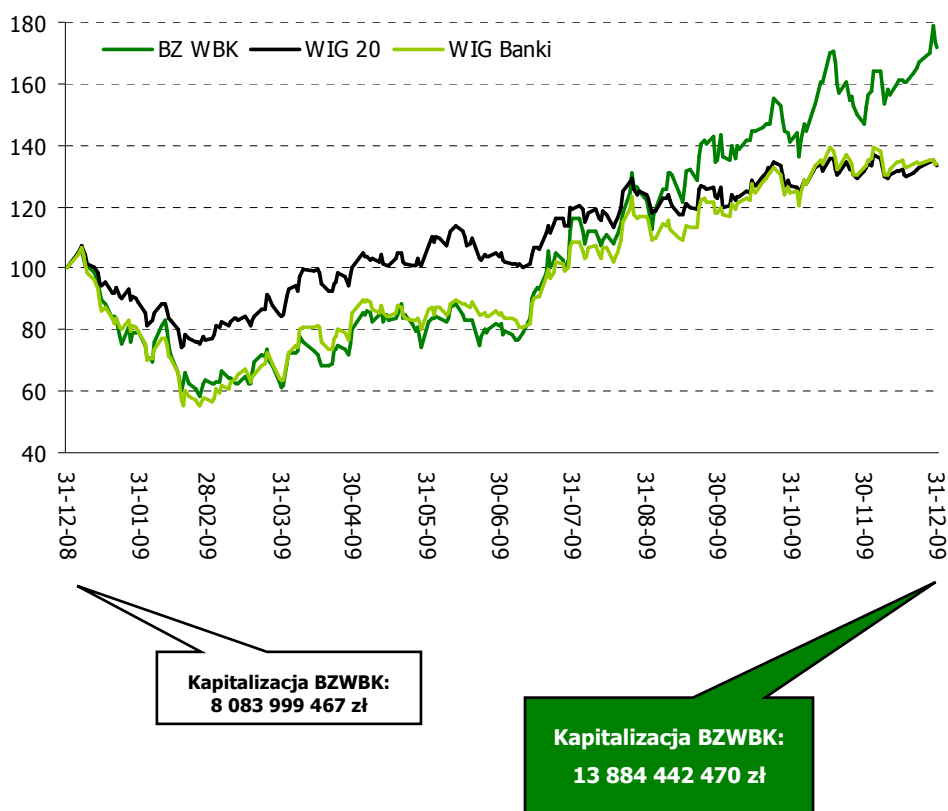
### Kurs akcji

W 2009 roku gospodarka światowa znajdowała się w fazie recesji i w dalszym ciągu stanowiła niezbyt sprzyjające otoczenie dla rynku akcji. Niemniej jednak od lutego światowe indeksy giełdowe sukcesywnie rosły, odzwierciedlając poprawę sytuacji kapitałowej i stabilizację sektora finansowego. Odnotowane wzrosty były też skorelowane z poprawą wskaźników wyprzedzających koniunktury,

wzrostem cen surowców oraz wyższym poziomem akceptacji ryzyka przez inwestorów międzynarodowych.

Na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych, po okresie wielomiesięcznych spadków i osiągnięciu minimum notowań w dniu 18 lutego 2009 roku, rozpoczął się dynamiczny trend wzrostowy. W skali całego 2009 roku indeks WIG wzrósł o 46,9%, WIG20 o 33,5%, a WIG-Banki o 33,7%. Wchodzący w skład tych indeksów kurs akcji Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększył się o 71,5%, z poziomu 110,80 zł z 31 grudnia 2008 roku do 190,00 zł z 31 grudnia 2009 roku.

**Notowania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. i indeksów**  
(z dnia 31-12-2008 = 100)



### 3. Skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

#### Jednostki zależne

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

- 1) BZ WBK AIB Asset Management S.A.
- 2) BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. - podmiot zależny od BZ WBK 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 z końcem 2008 roku, skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększył się o spółkę BZ WBK Finanse Sp. z o.o., która została utworzona przez Bank 18 grudnia 2008 roku i zarejestrowana 14 stycznia 2009 roku. Wszystkie udziały w kapitale zakładowym podmiotu objął Bank Zachodni WBK S.A. Spółka jest holdingiem finansowym powołanym w celu scentralizowanego zarządzania spółkami zależnymi Banku zajmującymi się świadczeniem usług w segmencie bankowości przedsiębiorstw, tj. BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A. oraz BZ WBK Faktor Sp. z o.o. (więcej szczegółów w rozdz. IV, w części „Bankowość inwestycyjna” oraz w rozdz. XI w części „Zmiany w organizacji zarządzania”).

### **Wspólne przedsięwzięcia i spółki stowarzyszone**

W skonsolidowanym sprawozdaniu Banku Zachodniego WBK S.A. za 2009 rok następujące jednostki ujmowane są metodą praw własności w oparciu o MSR 28 i 31:

#### **Wspólne przedsięwzięcia:**

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

#### **Spółki stowarzyszone:**

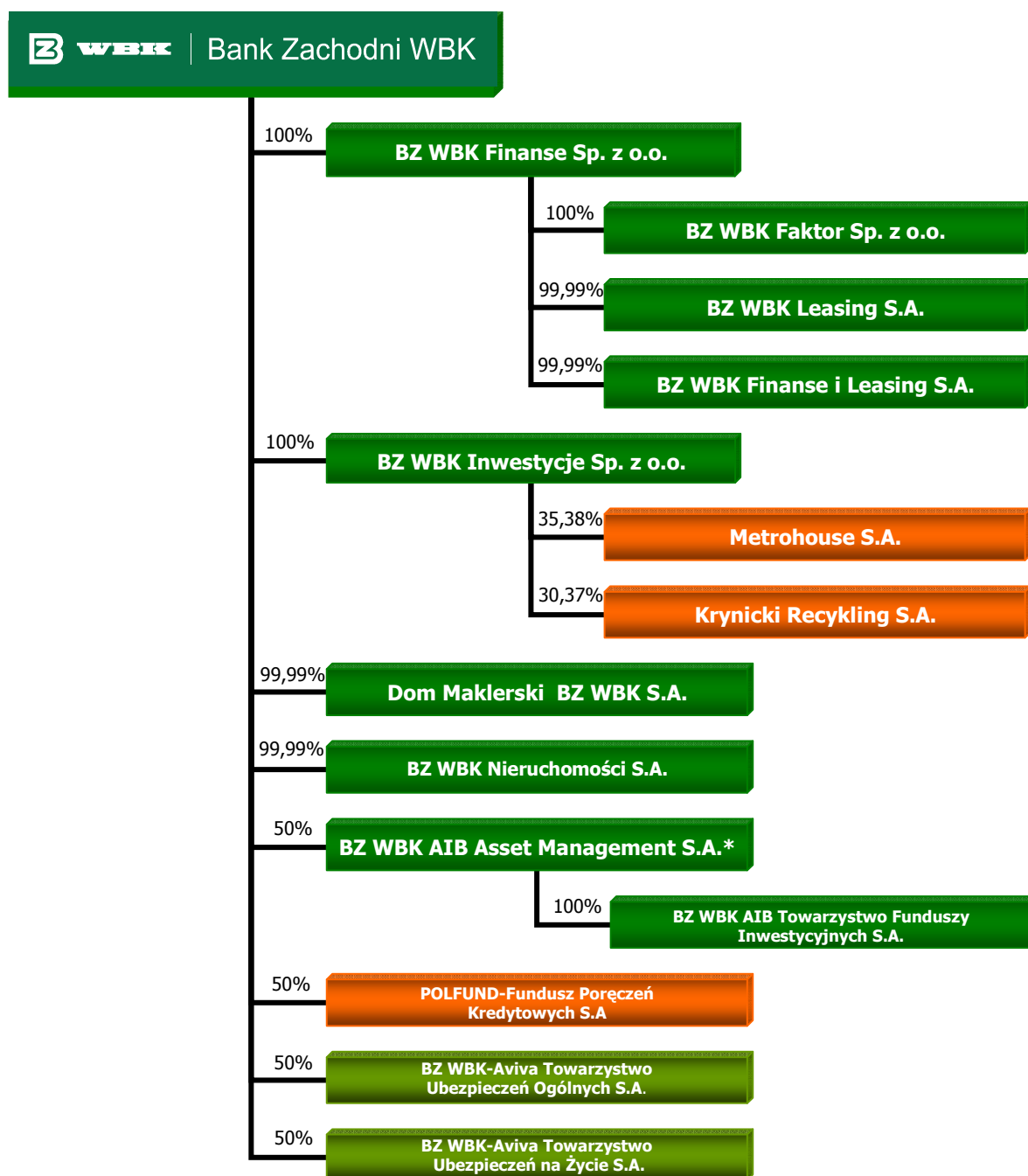
- 1) Krynicki Recykling S.A. - podmiot stowarzyszony z BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
- 2) Metrohouse S.A. - podmiot stowarzyszony z BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
- 3) POLFUND - Fundusz Poręczeń Kredytowych S.A.

Poza wspólnymi przedsięwzięciami i spółką stowarzyszoną POLFUND - Fundusz Poręczeń Kredytowych S.A., która stanowi wieloletnią inwestycję Banku, wycenie metodą praw własności podlegają także jednostki stowarzyszone spółki zależnej BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., tj. Metrohouse S.A. oraz Krynicki Recykling S.A. Spółki 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).

W porównaniu z końcem grudnia 2008 roku, lista podmiotów stowarzyszonych z Bankiem została rozszerzona o spółkę Krynicki Recykling S.A. W grudniu 2008 roku BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. objęła akcje nowej emisji tej spółki w liczbie 3,1 mln sztuk, reprezentujących 30,37% kapitału zakładowego. Rejestracja podwyższenia kapitału nastąpiła w dniu 2 lutego 2009 roku.



## Struktura organizacyjna Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.



\* Bank Zachodni WBK jest współwłaścicielem spółki BZ WBK AIB Asset Management S.A. razem z AIB Capital Markets plc. Obaj właściciele wchodzi w skład Grupy AIB 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 AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., ponieważ za jego pośrednictwem jednostka dominująca wyższego rzędu (AIB) realizuje swoją politykę w Polsce. W związku z powyższym, spółka jest traktowana jako zależna.

### Legenda:

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

#### 4. Pozostałe inwestycje kapitałowe

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

I.p.	Nazwa spółki	Udział akcji w kapitale zakładowym	Udział akcji w ogólnej liczbie głosów na WZA
1.	Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.	11,48%	11,48%
2.	Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne Aviva BZ WBK S.A.	10%	10%
3.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.	10%	10%
4.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.	10%	10%
5.	Centrum Klima S.A.	9,91%	9,91%
6.	ARKA BZ WBK Fundusz Rynku Nieruchomości 2 Specjalistyczny FIZ	6,48%	-
7.	Gorzowski Rynek Hurtowy S.A.	5,70%	5,70%
8.	AWSA Holland II B.V.	5,44%	5,44%
9.	Biuro Informacji Kredytowej S.A.	5,14%	5,14%
10.	NFI Magna Polonia S.A.	5,06%	5,06%

### **III. Otoczenie makroekonomiczne w 2009 r.**

---

#### **Tempo wzrostu gospodarczego**

Po okresie recesji, która objęła największe gospodarki świata (4-5 kwartałów spadku PKB w strefie euro i USA), w III kwartale 2009 roku rozpoczęło się ożywienie gospodarcze za sprawą fiskalnych i monetarnych pakietów stymulacyjnych. Poważne osłabienie koniunktury za granicą miało negatywny wpływ na sytuację w polskiej gospodarce. Tempo wzrostu gospodarczego w kraju mocno wyhamowało, chociaż skala ograniczenia aktywności ekonomicznej w Polsce była o wiele mniejsza niż w krajach wysoko rozwiniętych i niższa od spodziewanej na początku roku. Według wstępnych danych GUS, wzrost PKB w Polsce zwolnił w 2009 roku do 1,7% r/r i był to jedyny dodatni wynik w Unii Europejskiej.

Dane za cały 2009 rok i oparte o nie szacunki dla IV kwartału 2009 roku (wzrost o ok. 3% r/r) potwierdziły, że polska gospodarka znajduje się na ścieżce ożywienia. Ponadto struktura wzrostu PKB wskazuje na relatywnie silny popyt konsumpcyjny oraz minimalny spadek inwestycji. Dane te mają jednak charakter historyczny i nie wpływają na ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia drugiej fali spowolnienia gospodarczego na świecie, co jest głównym czynnikiem ryzyka dla średnioterminowych perspektyw wzrostu gospodarczego w Polsce.

#### **Rynek pracy i konsumpcja**

W efekcie pogorszenia sytuacji na rynku pracy, znaczący spadek dynamiki odnotowała konsumpcja prywatna (2,3% w całym 2009 roku z 5,9% w 2008 roku). W wyniku spadku zatrudnienia oraz wyraźnego obniżenia wzrostu przeciętnych wynagrodzeń, znacznie zmniejszyła się dynamika funduszu płac. Z drugiej jednak strony, w 2009 roku miała miejsce waloryzacja rent i emerytur. Dodatkowym wsparciem dla dynamiki dochodów do dyspozycji gospodarstw domowych ogółem były zmiany w PIT i VAT.

#### **Inwestycje**

Według wstępnych danych GUS, dynamika nakładów brutto na środki trwałe w 2009 roku wyniosła -0,3%, tj. znacznie powyżej pesymistycznych oczekiwań z początku roku. Dynamika inwestycji spadła nieznacznie poniżej zera jedynie w II i III kwartale. Jednocześnie, szacunki Banku wskazują, że dynamika inwestycji w IV kw. była dodatnia i wyniosła 1,5% r/r. Było to związane z silną aktywnością w zakresie inwestycji publicznych wspieranych funduszami unijnymi, co rekompensowało z nadwyżką słabą aktywność inwestycyjną w sektorze prywatnym.

#### **Handel zagraniczny**

Rok 2009 przyniósł mocne załamanie obrotów w handlu zagranicznym. Wstępne dane NBP wskazują, że wyrażona w euro wartość eksportu zmalała w ciągu roku o ok. 17% r/r, a import skurczył się o blisko 26% r/r. Krajowy eksport wspierało osłabienie złotego. W 2009 roku eksport w złotych wzrósł o prawie 2% r/r (w tym 10,5% w IV kw.) przy spadku importu o 8,2% (-2,8% r/r w IV kw.). Słabszy popyt krajowy doprowadził do głębokiego spadku importu, zapewniając dodatni wkład eksportu netto do wzrostu PKB (ok. 2,6% w całym roku). Głębszy spadek importu niż eksportu przełożył się na ograniczenie nierównowagi w polskim handlu zagranicznym i zmniejszenie deficytu obrotów bieżących bilansu płatniczego. Skumulowany deficyt obrotów bieżących w relacji do PKB spadł na koniec roku do 1,5%, podczas gdy na koniec 2008 roku wynosił 5,1%.

## **Inflacja**

Po spadku wskaźnika inflacji CPI w styczniu do 2,8% r/r, w kolejnych miesiącach obserwowano stopniowy wzrost pod wpływem wysokich podwyżek cen paliw i energii oraz efektów znacznego osłabienia złotego utrzymującego się do lutego 2009 roku. W efekcie, w kwietniu inflacja CPI wzrosła do 4% r/r, a następnie zaczęła się obniżać. Niemniej do sierpnia włącznie utrzymywała się powyżej górnej granicy dopuszczalnych odchyień od celu NBP (3,5%). Ostatnie miesiące roku przyniosły spadek inflacji poniżej tego poziomu i odbicie do 3,5% r/r w grudniu, przy spadku rocznej dynamiki cen nośników energii i wzroście dynamiki cen paliw. Wpływ znacznej deprecjacji złotego na inflację w I połowie roku był częściowo neutralizowany przez mocne wyhamowanie wzrostu gospodarczego, natomiast umocnienie złotego w II połowie roku sprzyjało niższej dynamice cen. Znaczne osłabienie popytu wewnętrznego i zmniejszenie napięć na rynku pracy działało silnie w kierunku osłabienia presji inflacyjnej.

## **Stopy procentowe**

W 2009 roku Rada Polityki Pieniężnej (RPP) obniżała podstawowe stopy procentowe czterokrotnie (wszystkie obniżki w I połowie roku), łącznie o 1,5 p.p. Łagodzenie polityki pieniężnej było reakcją na pogorszenie perspektyw wzrostu gospodarczego i jednocześnie korzystne perspektywy inflacji w średnim terminie. Przy znacznej skali zmian stóp NBP następował spadek stawek WIBOR - dla okresu 1-miesięcznego zmniejszyły się one o 2,2 p.p., a dla 3-miesięcznego i 12-miesięcznego o 1,9 p.p. Stawki WIBOR nie odzwierciedlały faktycznej ceny pieniądza, ponieważ międzybankowy rynek pieniężny był płynny jedynie na bardzo krótkie terminy. RPP podjęła ponadto decyzję o obniżeniu stopy rezerw obowiązkowych o 0,5 p.p. do 3%, zwiększając płynność systemu bankowego i starając się pobudzić akcję kredytową banków. Wysoka nadpłynność krótkoterminowa sektora bankowego zaowocowała znacznym spadkiem stóp O/N i T/N, które utrzymywały się poniżej stopy referencyjnej.

## **Kursy walut**

W pierwszych miesiącach 2009 roku nastąpiło znaczące osłabienie złotego, którego źródłem był mocny wzrost awersji do ryzyka na rynkach międzynarodowych i negatywne nastawienie inwestorów wobec rynków w Europie Środkowej i Wschodniej wynikające z poważnych problemów niektórych krajów w regionie (m.in. kraje bałtyckie, Węgry, Ukraina). Pod koniec I kwartału zaczęła się jednak tendencja do stopniowego odrabiania strat przez złotego, czemu sprzyjała umiarkowana odbudowa apetytu na ryzyko na globalnych rynkach i większe zainteresowanie inwestorów zagranicznych aktywami w Europie Środkowo-Wschodniej, m.in. dzięki wsparciu stabilności finansowej krajów regionu przez instytucje międzynarodowe. Od sierpnia złoty pozostawał stosunkowo stabilny, kurs EUR/PLN poruszał się w przedziale 4,06-4,30, a stopniowemu umocnieniu euro do dolara towarzyszył spadek kursu USD/PLN. Koniec roku przyniósł silne odreagowania dolara na światowych rynkach, jednak mimo ograniczania pozycji w ryzykownych aktywach, złoty nie ucierpiał znacząco.

## **IV. Rozwój działalności Grupy Kapitałowej w 2009 r.**

---

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

W 2009 roku Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. realizowała założenia strategii na lata 2009-2011, starając się wyróżnić na rynku poziomem oferty i jakością obsługi klienta oraz podejmując działania mające na celu zwiększenie rozpoznawalności i prestiżu marki. Jednocześnie elastycznie reagowała na wyzwania trudnego otoczenia, dbając o utrzymanie bazy depozytowej i bezpieczeństwo portfela kredytowego, ograniczając koszty oraz minimalizując i zabezpieczając ryzyko w każdym obszarze aktywności.

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

- Pozyskiwanie środków depozytowych poprzez oferowanie atrakcyjnie skonstruowanych produktów oszczędnościowo-inwestycyjnych.
- Aktywizacja klientów z „potencjałem finansowym” do pogłębiania współpracy poprzez indywidualne kontakty z doradcą, kampanie CRM oraz inne akcje sprzedażowe i promocyjne.
- Dalszy rozwój oferty kont osobistych, rachunków bieżących oraz produktów i usług towarzyszących w celu lepszego dostosowania propozycji Grupy Kapitałowej do zróżnicowanych potrzeb klientów.
- Zmodyfikowanie polityki kredytowej wobec klientów indywidualnych oraz przedsiębiorstw w dążeniu do utrzymania wysokiej jakości należności kredytowych.
- Skoncentrowanie akcji kredytowej na aktywnych i wypróbowanych klientach Banku (działania sprzedażowe/system preferencji cenowych).
- Intensyfikacja monitoringu kredytobiorców w ramach zarządzania ryzykiem kredytowym.
- Rozbudowa istniejącej sieci Centrów Bankowości Biznesowej w celu udostępnienia specjalistycznej obsługi szerszej grupie przedsiębiorstw oraz nawiązania z nimi lepszych jakościowo relacji.
- Dalszy rozwój ilościowy i jakościowy oraz wyższy poziom integracji podstawowych kanałów dystrybucji.
- Podnoszenie funkcjonalności i bezpieczeństwa usług bankowości elektronicznej oraz wspieranie rozwoju bezpiecznych transakcji internetowych, płatności zbliżeniowych, kart przedpłaconych oraz innych innowacyjnych rozwiązań.
- Kontynuacja procesów ciągłych: doskonalenie jakości obsługi klienta, usprawnianie działalności operacyjnej Banku oraz wdrażanie ułatwień proceduralnych dla klientów.
- Ścisła kontrola kosztów operacyjnych, renegocjowanie umów z dostawcami oraz sukcesywne wdrażanie inicjatyw oszczędnościowych.

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

#### **2.1. Segmentacja i zarządzanie relacjami z klientami (CRM)**

Segmentacja w Banku Zachodnim WBK S.A. jest efektem połączenia dwóch podejść: dochodowego oraz socjo-demograficznego. Wśród klientów indywidualnych, Bank wyróżnia m.in. segment ludzi młodych (między 13 a 30 rokiem życia), osób po pięćdziesiątce prowadzących aktywny tryb życia, klientów Prestż i VIP, natomiast w bankowości przedsiębiorstw wyodrębniono przedsiębiorstwa mikro, małe, biznesowe i korporacyjne (szczegółowe kryteria segmentacji przedsiębiorstw zaprezentowano w rozdz. XI, w części „Zmiany w organizacji zarządzania”). W dynamicznej sytuacji społeczno-

ekonomicznej Bank prowadzi regularne analizy skłonności klientów do korzystania z określonych produktów i usług oraz weryfikuje przyjętą segmentację.

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

W przypadku klientów, którzy korzystają ze skomplikowanych produktów i oczekują indywidualnego podejścia, Bank inicjuje kontakty w celu lepszego rozpoznania ich potrzeb oraz pogłębienia współpracy. Bezpośrednie relacje klienta z wyznaczonym doradcą pozwalają zindywidualizować obsługę, zaspokoić różnorodne wymagania klienta oraz nawiązać relacje wzmacniające zaufanie i lojalność.

Klienci, którzy sięgają po wystandaryzowane produkty oraz cenią sobie szybkość i funkcjonalność w procesie realizacji operacji bankowych, obsługiwani są w kanałach elektronicznych i placówkach Banku zgodnie z najwyższymi standardami jakości.

Bank utrzymuje kontakty z przedstawicielami obu ww. grup w ramach kampanii sprzedażowych, wykorzystując w tym celu wszystkie dostępne kanały komunikacji i stale podnosząc efektywność swoich działań. Na bieżąco monitoruje ilość klientów odchodzących i tracących aktywność oraz podejmuje kroki zmierzające do ograniczenia wskaźnika utraty klientów.

Proaktywne relacje z klientem, jego sprawna obsługa oraz kampanie sprzedażowe wymagają wsparcia specjalistycznej infrastruktury informatycznej, która jest dostosowywana do wymogów wynikających z przyjętego modelu segmentacji i CRM.

W 2009 roku działania Banku w zakresie CRM koncentrowały się na realizacji strategii na lata 2009-2011, tj. umacnianiu pozycji Banku jako instytucji godnej zaufania oraz budowaniu lojalności dotychczasowej bazy klientów. Na podstawie zebranych doświadczeń, opracowano i przyjęto do stosowania „Zasady zarządzania kontaktami z klientami”, które określają typ i częstotliwość kontaktów podejmowanych przez główne kanały dystrybucji (Bankowość Oddziałową i Centrum Sprzedaży Telefonicznej i Elektronicznej) z klientami indywidualnymi i instytucjonalnymi w ramach kampanii sprzedażowych, informacyjnych i serwisowych.

## **2.2. Bankowość detaliczna**

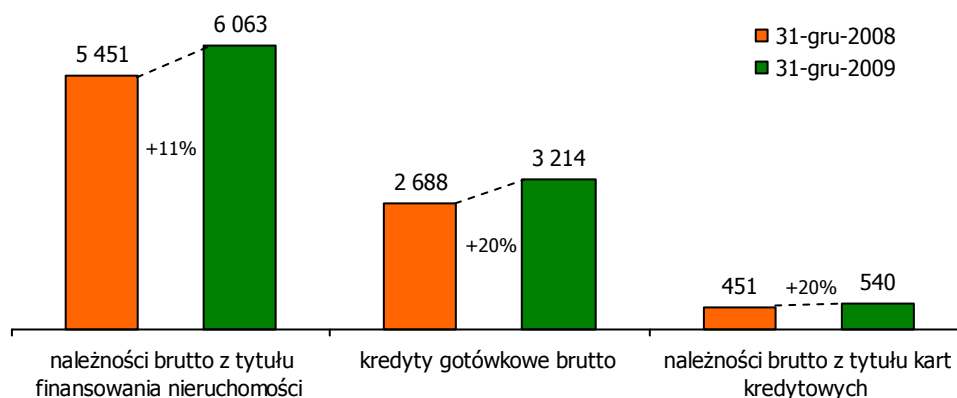
### **Kredyty dla ludności**

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

W związku z pogarszaniem się warunków makroekonomicznych i wzrostem ryzyka kredytowego, w 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. dostosowywał politykę kredytową dla ludności do nowych warunków działania i odpowiednio modyfikował swoją ofertę. Działania sprzedażowe adresowane w tym okresie głównie do własnej bazy klientów, a ich skuteczność wzmocnił system preferencji dla osób aktywnie korzystających z kont oraz innych produktów i usług bankowych.

Przewidywalna i stabilna polityka Banku znalazła odzwierciedlenie w wynikach sprzedażowych kredytów hipotecznych, które rosły w tempie przewyższającym dynamikę rynku. Dzięki działaniom sprzedażowym i walorom oferty Banku, osiągnięto też wysoki poziom sprzedaży kredytów gotówkowych i znaczący wzrost portfela takich należności w ujęciu rocznym. Rosnąca aktywność płatnicza właścicieli kart kredytowych przełożyła się natomiast na wyższe zadłużenie z tytułu kart kredytowych.

## Kredyty dla ludności (mln zł)



### Kredyty hipoteczne

Z powodu znacznej zmienności rynku walutowego oraz wysokich kosztów pozyskania finansowania z rynku pieniężnego, w marcu 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. zaprzestał udzielania kredytów hipotecznych w walutach obcych (CHF, EUR, USD, GBP).

W 2009 roku Bank przystąpił do rządowego programu kredytów mieszkaniowych z dopłatami Skarbu Państwa "Rodzina na swoim". Celem programu jest wspieranie rodzin w pozyskaniu kredytu hipotecznego na zakup mieszkania/domu oraz niwelowanie negatywnych skutków kryzysu w sektorze budownictwa mieszkaniowego. Sprzedaż nowego kredytu preferencyjnego uruchomiona została we wrześniu 2009 roku na podstawie umowy z Bankiem Gospodarstwa Krajowego z dnia 21 sierpnia 2009 roku.

W wyniku rewizji polityki cenowej w obsłudze kredytów hipotecznych, z dniem 16 września 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. wprowadził nową siatkę marż i prowizji różnicującą wysokość stawek na podstawie zakresu i jakości dotychczasowej współpracy klienta z Bankiem. Nowa taryfa przewiduje preferencje (na czele z promocyjną marżą 1,35 p.p.) dla klientów aktywnie korzystających z konta osobistego i oferowanych przez Bank produktów. Klientom stworzono ponadto możliwość spłaty oprocentowania kredytu mieszkaniowego według stopy stałej ustalonej dla 5-letnich okresów zamkniętych.

Wysoką konkurencyjność oferty cenowej Banku potwierdził ranking Expandera dla Gazety Wyborczej z dnia 14 września 2009 roku, plasując kredyt mieszkaniowy Banku Zachodniego WBK S.A. na najwyższej pozycji w sektorze. Fakt ten został wykorzystany w kampanii reklamowej przeprowadzonej przez Bank na przełomie października i listopada 2009 roku pod hasłem „Najtańszy kredyt mieszkaniowy!”.

### Kredyty gotówkowe

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. kreował politykę kredytową, ofertę cenową i techniki sprzedaży kredytu gotówkowego odpowiednio do zmieniających się warunków zewnętrznych. Kampanie sprzedażowe kierowane były głównie do wewnętrznej bazy klientów i miały charakter zindywidualizowanych ofert kredytowych. Dzięki procesowi elastycznego kształtowania cen (Individual Pricing), który umożliwia dostosowanie wysokości oprocentowania kredytu gotówkowego do indywidualnego profilu ryzyka kredytobiorcy, Bank zapewniał klientom konkurencyjne warunki cenowe. Dodatkowo, zwiększył maksymalne kwoty kredytu dostępne w ramach ofert składanych klientom z własnej inicjatywy w oparciu o obserwację przepływów gotówkowych na rachunkach. Zastosował też jednolitą dla wszystkich klientów i kanałów dystrybucji stawkę prowizji w wysokości 5%. Oferta Banku uznana została za jedną z najbardziej atrakcyjnych na rynku, czego przykładem jest ranking kredytów gotówkowych Expandera w „Polska The Times” z dnia 13 maja 2009 roku.



W grudniu 2009 roku do oferty kredytowej Banku Zachodniego WBK S.A. został włączony kredyt samochodowy. Główne zalety produktu to szybki proces obsługi oraz brak konieczności wskazywania samochodu w momencie ubiegania się o kredyt.

### **Konta osobiste**

Zgodnie z przyjętą strategią rozwoju bankowości detalicznej, ofertę Banku Zachodniego WBK S.A. wyróżnia bogaty zestaw rachunków bieżących spełniających zróżnicowane potrzeby klientów. Propozycja dla klientów indywidualnych obejmuje konta standardowe, prestiżowe, konta „szyte na miarę” dla wyodrębnionych segmentów rynku oraz unikatowe Konto Wydajesz i Zarabiasz gwarantujące zwrot 1-procenta wydatków opłaconych kartą o tej samej nazwie.

W maju 2009 roku oferta kont osobistych Banku Zachodniego WBK S.A. została rozszerzona o Konto Aktywni 50+ przeznaczone dla osób powyżej pięćdziesiątego roku życia, które stanowią coraz bardziej liczny i wymagający segment klientów. Podstawowe cechy konta to atrakcyjna opłata za prowadzenie, towarzysząca karta Visa Electron Aktywni+ oraz pakiet usług „medical assistance”, obejmujący m.in. pomoc lekarską w nagłych przypadkach oraz rabaty w wybranych aptekach sieci „Dbam o zdrowie”.

W listopadzie Bank wprowadził do sprzedaży pierwsze w Polsce konto osobiste adresowane specjalnie do kobiet tzw. „Konto na Obcasach”. Konto oferuje klientkom dodatkowe korzyści takie jak zwrot 1-procenta wartości wszystkich płatności realizowanych wydanymi do niego kartami, specjalistyczny pakiet ubezpieczeń (obejmujący pomoc medyczną, samochodową i domową) oraz rabaty u wybranych partnerów Banku. Konto stanowi precyzyjną odpowiedź na potrzeby zgłaszane przez kobiety, dzięki czemu uzyskało najwyższą ocenę w rankingu kont bankowych zawierających atrakcyjne dla kobiet elementy, który przygotował serwis Comperia.pl. Zdobyło też prestiżową nagrodę „Laur Klienta 2010” w kategorii „Odkrycie 2009 roku”.

W ramach działań wspierających sprzedaż produktów i usług wśród Polaków przebywających poza granicami kraju, Bank Zachodni WBK S.A. ułatwił klientom otwieranie kont walutowych w USD i GBP poprzez wprowadzenie odpowiednich e-Wniośków. Kontynuował też inne projekty mające na celu zwiększenie zdalnej dostępności produktów i usług dla klientów z zagranicy.

Od początku 2009 roku prowadzone były prace nad rozwiązaniami wspierającymi proces przenoszenia kont osobistych z innych banków. W lutym 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. wprowadził specjalne procedury regulujące tryb informowania pracodawcy i Urzędu Skarbowego o zmianie numeru rachunku klienta, a w październiku - jako pierwszy na rynku - udostępnił narzędzie (eKonwerter) pozwalające klientom w prosty sposób przenosić listy odbiorców swoich przelewów do serwisu transakcyjnego BZWBK24.

### **Karty płatnicze**

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

### **Karty debetowe**

W związku z uruchomieniem w 2009 roku dwóch nowych kont osobistych i jednego konta oszczędnościowego, katalog kart debetowych Banku Zachodniego WBK S.A. został rozszerzony o trzy kolejne pozycje. Pierwsza z nich to karta Maestro oszczędnościowa wydawana do Konta Oszczędnościowego a la Lokata, którą wprowadzono jako element uatrakcyjniający ofertę depozytową Banku i wyróżniająca ją na polskim rynku. Kolejną nowością jest Visa Electron Aktywni 50+ związana z kontem osobistym Aktywni 50+ przeznaczonym dla osób powyżej pięćdziesiątego roku życia. Karta dostarcza właścicielom dodatkowych korzyści w postaci zniżek w sieci aptek „Dbam o zdrowie”.

Ostatnia karta w tym gronie to Visa na Obcasach sprzedawana w pakiecie z „Kontem na Obcasach”, która umożliwia dokonywanie płatności zbliżeniowych oraz zapewnia zwrot 1-procenta wartości zakupów dokonanych z jej pomocą.

We wrześniu 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. został oficjalnym partnerem bankowym Programu Bonusowego PAYBACK i wprowadził do oferty kartę debetową MasterCard PAYBACK. Produkt ten umożliwia klientom gromadzenie punktów podczas codziennych zakupów w sklepie i przez Internet, a następnie ich wymianę na nagrody w ramach multipartnerskiego programu lojalnościowego PAYBACK. Karta PAYBACK dostępna jest we wszystkich kanałach dystrybucyjnych i można ją otrzymać do dowolnego konta z oferty Banku.

### Karty kredytowe

Bank Zachodni WBK S.A. dysponuje rozbudowaną i innowacyjną ofertą kart kredytowych. W związku z powyższym, w 2009 roku główny nacisk położono na zagadnienia związane z obsługą tych instrumentów oraz aktywizacją właścicieli kart kredytowych. W wyniku rewizji polityki kredytowej dla ludności, podwyższono minimalne wymagania wobec klientów ubiegających się o wydanie lub wznowienie karty. Rozbudowano też funkcjonalność serwisu transakcyjnego BZWBK24, umożliwiając jego użytkownikom samodzielną obsługę kart kredytowych, w tym aktywowanie karty, nadawanie i zmianę numeru PIN, podgląd blokad oraz uruchamianie dodatkowego zabezpieczenia dla transakcji internetowych w oparciu o technologię 3-D Secure.

W celu uatrakcyjnienia oferty kart kredytowych Gold i Platinum dołączono do nich pakiet usług typu „assistance” (pomoc samochodowa, domowa i medyczna na terenie Polski) oraz usługi informacyjne i organizacyjno-rezerwacyjne (serwis „concierge”).

### Karty zbliżeniowe

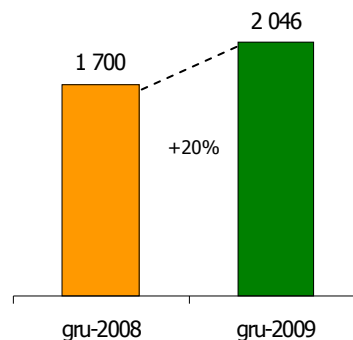
Bank kontynuował strategię rozwoju płatności zbliżeniowych, zwiększając wydawnictwo i sprzedaż kart wyposażonych w odpowiednią funkcjonalność. Debetowe, kredytowe i przełączone karty zbliżeniowe Banku Zachodniego WBK S.A. są dostosowane do nowoczesnej technologii PayPass i umożliwiają dokonywanie płatności poprzez zbliżenie instrumentu do odpowiedniego czytnika. Na koniec grudnia 2009 roku ilość kart zbliżeniowych w dyspozycji klientów Banku przekroczyła 173 tys. sztuk (w tym ponad 120 tys. kart debetowych). Działania Banku na rzecz rozwoju oferty takich kart oraz popularyzowania płatności zbliżeniowych zostały docenione przez miesięcznik „Twój Styl”, który na początku 2009 roku wyróżnił Bank Zachodni WBK S.A. nagrodą „Alicja 2008”.

### Karty przedpłacone

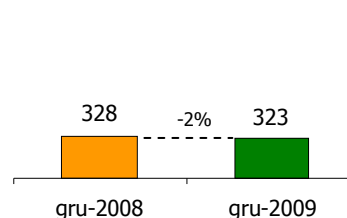
W 2009 roku zestaw kart przedpłaconych uzupełniły karty z wizerunkami okazjonalnymi. Wprowadzono też kartę przedpłaconą z funkcjonalnością zbliżeniową, tj. prepaid Master Card PayPass oraz przedpłaconą kartę internetową na okaziciela przeznaczoną wyłącznie do realizacji płatności w internecie.

Bank usprawnił sprzedaż kart przedpłaconych w oddziałach oraz uruchomił ich dystrybucję i obsługę posprzedażową za pośrednictwem Centrum Sprzedaży Telefonicznej i Elektronicznej. W minionym roku karty przedpłacone zostały zastosowane w wielu akcjach sprzedażowych i wizerunkowych Banku.

Karty debetowe (tys. sztuk)



Karty kredytowe (tys. sztuk)



## **Produkty depozytowe i inwestycyjne**

Klienci Banku Zachodniego WBK S.A. mają możliwość dywersyfikowania swoich oszczędności zgodnie z indywidualnymi preferencjami i celami inwestycyjnymi, wybierając spośród takich produktów jak: depozyty bieżące i terminowe, konta oszczędnościowe, fundusze inwestycyjne oraz produkty strukturyzowane.

### **Produkty depozytowe**

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. kształtował swoją bazę depozytową, kładąc szczególny nacisk na lokaty terminowe. W celu uatrakcyjnienia oferty i pozyskania nowych środków finansowych, wprowadził kilka nowych pozycji produktowych, wspierając ich sprzedaż szeroko zakrojonymi kampaniami marketingowymi.

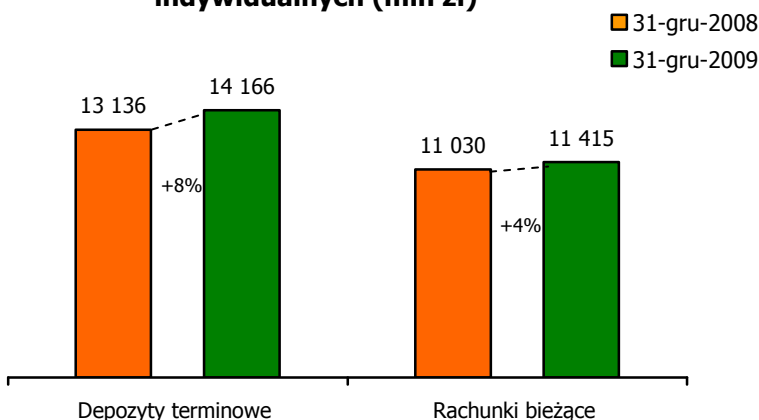
Z dniem 9 lutego 2009 roku wdrożone zostało Konto Oszczędnościowe a la Lokata z towarzyszącą kartą Maestro oszczędnościową. Konto zapewnia korzystne oprocentowanie oraz swobodę dysponowania środkami bez utraty odsetek. Udostępniono je we wszystkich kanałach sprzedaży: w oddziale, przez serwis transakcyjny BZWBK24 Internet oraz za pośrednictwem internetowego lub telefonicznego e-Wniosku. Do rachunku wydawana jest karta Maestro oszczędnościowa, która posiada wszystkie cechy tradycyjnej karty debetowej Maestro wydawanej do kont osobistych.

W terminie od 20 kwietnia do 19 czerwca 2009 roku prowadzono sprzedaż Lokaty z loterią czyli depozytu 3-miesięcznego z oprocentowaniem do 5,5% w skali roku. Oprócz atrakcyjnego oprocentowania, produkt oferował wartość dodaną w postaci prawa udziału w loterii z nagrodą główną w wysokości 2 mln zł i nagrodami dodatkowymi (netbooki, karty przełacone). Lokatę z loterią wspierała kampania realizowana pod hasłem „Zarabiaj na lokacie i wygraj 2 000 000 zł”, w tym seria spotów reklamowych z udziałem znanego aktora Danny’ ego DeVito.

Kolejną nowością to Lokata Antykrzysowa udostępniona w dniu 27 kwietnia 2009 roku klientom indywidualnym. Jest to 12-miesięczny, nieodnawialny, atrakcyjnie oprocentowany depozyt o dopuszczalnej wartości w przedziale od 3 000 zł do 20 000 zł, wzbogacony o ubezpieczenie od utraty źródła dochodu.

Z początkiem sierpnia 2009 roku oferta depozytowa Banku Zachodniego WBK S.A. została uzupełniona o Lokatę Swobodnie Zarabiającą. Nowa propozycja Banku to 4-miesięczna, automatycznie odnawialna lokata, która - poza korzystnym oprocentowaniem - daje możliwość wypłaty środków przed upływem terminu zapadalności bez utraty narosłych odsetek. Lokata Swobodnie Zarabiająca stała się jednym z najbardziej popularnych produktów depozytowych Banku.

### **Depozyty terminowe i środki bieżące klientów indywidualnych (mln zł)**



Dzięki podjętym w 2009 roku działaniom, Bank Zachodni WBK S.A. odnotował znaczny wzrost depozytów terminowych od klientów indywidualnych w stosunku rocznym oraz utrzymał na porównywalnym poziomie środki zgromadzone na rachunkach bieżących. Efekt ten uzyskano pomimo ostrej konkurencji cenowej utrzymującej się przez większą część 2009 roku na krajowym rynku

depozytów oraz silnej tendencji wzrostowej na rynku akcji Warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych, zapoczątkowanej w marcu ubiegłego roku.

### **Produkty strukturyzowane**

W odpowiedzi na zapotrzebowanie klientów poszukujących korzystnych i bezpiecznych instrumentów inwestycyjnych, w 2009 roku Bank wprowadzał do sprzedaży kolejne produkty strukturyzowane. Oferowane produkty zapewniają 100-procentową ochronę powierzonego kapitału w terminie wykupu, dając klientom szansę na dodatkowy zysk w oparciu o różne strategie inwestycyjne. Poniżej wymieniono główne przedsięwzięcia z tego zakresu:

- siódma emisja Polisy Inwestycyjnej,
- obligacja BZ WBK Platinium,
- obligacja BZ WBK Platinium+,
- obligacja BZ WBK Nowa Era,
- dwie emisje obligacji BZ WBK Infrastruktura+,
- trzy emisje obligacji WIG20 Profit,
- obligacja TOP5 Profit.

Oprócz masowych emisji produktów strukturyzowanych, Bank kierował specjalne oferty dla klientów VIP, które udostępniano w sieci Personal Banking za pośrednictwem Doradców VIP. Były to produkty łączące elementy tradycyjnej lokaty bankowej z inwestycją na rynku walutowym.

Wysoka aktywność Banku Zachodniego WBK S.A. na rynku produktów strukturyzowanych, plasuje go w czołówce polskich instytucji finansowych pod względem wartości sprzedaży strukturyzowanych produktów inwestycyjnych dla klientów indywidualnych.

### **Fundusze inwestycyjne**

W 2009 roku Bank kontynuował dystrybucję otwartych funduszy inwestycyjnych Arka BZ WBK zarządzanych przez BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK AIB TFI), w tym również funduszy specjalizujących się w określonych rynkach geograficznych i branżowych, takich jak Arka BZ WBK Akcji Środkowej i Wschodniej Europy FIO, Arka BZ WBK Rozwoju Nowej Europy FIO, Arka BZ WBK Energii FIO. Ponadto uruchomił sprzedaż nowego programu inwestycyjnego spółki BZ WBK AIB TFI o nazwie „Moja przyszłość”, który umożliwi długofalowe, systematyczne inwestowanie we wszystkie otwarte fundusze inwestycyjne Arka zgodnie z wybraną przez klienta strategią inwestycyjną. Rozpoczęto również dystrybucję programu inwestycyjnego InPlus BZWKB oferowanego przez Bank Zachodni WBK S.A. we współpracy z BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. Jest to produkt inwestycyjny w formie ubezpieczenia na życie, który stwarza klientowi dodatkową możliwość inwestowania w 21 ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych o różnym poziomie ryzyka i potencjale osiągnięcia zysku.

### **Program Doradztwa**

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. prowadził prace nad Programem Doradztwa, którego celem jest przygotowanie i wdrożenie doradczego modelu obsługi klientów indywidualnych w zakresie produktów oszczędnościowych i inwestycyjnych. Wspierać go będzie innowacyjny na rynku polskim system informatyczny, umożliwiający badanie i ocenę profili inwestycyjnych klientów oraz przygotowanie dla nich propozycji najbardziej adekwatnego portfela aktywów. Nowy system zostanie wyposażony w zaawansowane funkcjonalności analityczne, z których korzystać będą klienci z pomocą doradców. Aplikacja wspierająca model doradztwa inwestycyjnego będzie w pełni zintegrowana z oddziałową platformą informatyczną zgodnie z obowiązującą w Banku koncepcją budowy jednolitego, łatwego w obsłudze środowiska informatycznego w oddziałach. Doradcy zostaną gruntownie przeszkoleni, co zapewni wysoką jakość obsługi klienta oraz maksymalne wykorzystanie możliwości systemu. Zamiarem Banku jest udostępnienie usługi doradczej najlepszym swoim klientom w 2010 roku w wybranych przez Bank oddziałach i jednostkach.

## **Produkty ubezpieczeniowe**

W 2009 roku nastąpił dalszy rozwój linii biznesowej bancassurance. Powołane w 2008 roku spółki, tj. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. oraz BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A., prowadziły razem z Bankiem prace nad nowatorskimi produktami ubezpieczeniowymi, ubezpieczeniowo-inwestycyjnymi oraz ochronnymi, sukcesywnie rozszerzając swoją ofertę. Dbaly też o efektywną dystrybucję produktów oraz rozwój kompetencji pracowników w zakresie ubezpieczeń.

Na przełomie stycznia i lutego przeprowadzono subskrypcję Polisy Inwestycyjnej przygotowanej wspólnie z BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. Ponadto klientom Banku udostępniono jedyną na rynku lokatę z ubezpieczeniem od utraty pracy. W sierpniu do sprzedaży wprowadzony został nowy produkt o charakterze inwestycyjno-ubezpieczeniowym InPlus BZWBK, który zapewnia klientom dostęp do szerokiej gamy funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez wiodące na rynku towarzystwa funduszy inwestycyjnych (więcej na temat tych produktów w części „Produkty depozytowe i inwestycyjne”). W listopadzie udostępniony został specjalny pakiet ubezpieczeń dla kobiet do „Konta na Obcasach”, obejmujący ryzyko zachorowania na nowotwory kobiece. Klientki mogą także korzystać z szerokiego pakietu assistance, który zawiera pakiet medyczny, pakiet usługowy oraz infolinię assistance dla kobiet. W grudniu wdrożone zostało ubezpieczenie „Ochrona Płatności”, zapewniające klientom atrakcyjną ochronę na wypadek utraty pracy, czasowej niezdolności do pracy oraz pobytu w szpitalu.

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

Bankowość Detaliczna odpowiada za obsługę firm mikro i małych, tj. przedsiębiorstw z rocznymi obrotami do 30 mln zł i zobowiązaniami do 3 mln zł.

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

W 2009 roku działania kredytowe Banku koncentrowały się wokół cyklicznych kampanii sprzedażowych adresowanych do współpracujących z Bankiem przedsiębiorstw. Na podstawie obserwacji rachunków i kontaktów z firmami, na bieżąco przygotowywano dla nich oferty kredytowe i zawiadamiano o przyznanej limicie finansowania. Dzięki takiej procedurze, klienci wnioskujący o kredyt, mogli otrzymać dostęp do środków finansowych w ciągu 24 godzin.

## **Rachunki bieżące, depozyty i inne produkty dla mikro, małych i pozostałych firm**

### **Rachunki bieżące**

W ramach oferty dla firm, z dniem 1 marca 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. oddał do dyspozycji klientów trzy Biznes Pakiety (Minimum, Optimum i Maximum) różniące się wysokością opłat za prowadzenie rachunku oraz realizację transakcji płatniczych. W skład każdego pakietu wchodzi rachunek bieżący, karta płatnicza Visa Business Electron oraz usługi internetowe. Nowa propozycja Banku pozwala dostosować rozwiązania produktowo-cenowe do potrzeb i wielkości poszczególnych firm. Podstawowe zalety pakietów to stały dostęp do środków na rachunku, realizacja transakcji przez 24 godziny na dobę (za pośrednictwem serwisów bankowości elektronicznej Moja Firma Plus i BZWBK24) oraz opieka doradcy klienta.

Opracowano ponadto nową ofertę dla organizacji pozarządowych, która przewiduje preferencyjne stawki za prowadzenie rachunku bieżącego, składanie przelewów oraz dokonywanie wpłat i wypłat z rachunków.



Bank uruchomił specjalną infolinię sprzedażowo-informacyjną dla potencjalnych i obecnych klientów z segmentu przedsiębiorstw mikro i małych, którą obsługuje Centrum Sprzedaży Telefonicznej i Elektronicznej (CSTiE). Nowy kanał sprzedaży zajmuje się udzielaniem informacji oraz umożliwia firmom zakładanie rachunków bieżących (w ramach oferty Biznes Pakietów) w oparciu o internetowy e-Wniosek. Podpisanie umowy rachunku odbywa się w tym trybie w oddziale lub w siedzibie klienta. Zgodnie z koncepcją integracji międzykanałowej, CSTiE zamierza pozyskiwać wnioski na kolejne produkty i usługi dla klientów firmowych, a następnie powierzać zainteresowanych opiece odpowiednich specjalistów w oddziałach Banku.

### **Usługi i produkty okołorachunkowe**

W zakresie oferty kartowej dla firm, działania Banku koncentrowały się intensyfikowaniu sprzedaży. Przeprowadzono m.in. kampanię wysyłkową do firm nieposiadających karty debetowej do rachunku bieżącego, zachęcającą klientów do korzystania z kart Visa Business Elektron.

W 2009 roku rozszerzono zakres usług stanowiących wartość dodaną do rachunków bieżących i świadczonych we współpracy z partnerami zewnętrznymi. Oprócz usług księgowości internetowej i pakietu usług internetowych (udostępnianie serwerów, tworzenie serwisów internetowych, etc.), klientom zaproponowano zdalny dostęp do Internetu, specjalną ofertę taryf abonamentowych i telefonów, leasingu samochodów oraz zakupu laptopów z serwisem i oprogramowaniem.

Ponadto Bank Zachodni WBK S.A. udostępnił swoim klientom portal społecznościowy [www.superfirmy.pl](http://www.superfirmy.pl), który umożliwia wymianę doświadczeń i wiedzy między firmami, a także promocję rozwiązań, produktów i usług przygotowanych przez Bank dla biznesu.

### **Depozyty**

W 2009 roku Bank przygotował atrakcyjną ofertę lokat terminowych Business Impet dla firm, które dostępne są zarówno w placówkach operacyjnych, jak i w kanałach elektronicznych. Oprócz standardowych produktów terminowych (Business Impet oraz krótkoterminowych) w złotych i walutach obcych, Bank oferuje klientom lokaty z indywidualnie negocjowanym oprocentowaniem, które uzależnione jest od wysokości kwoty i deklarowanego terminu depozytu.

### **Działania szkoleniowe**

Działania Banku w ramach polityki społecznej odpowiedzialności przewidują realizację programów edukacyjnych dla mikro i małych przedsiębiorców finansowanych ze środków Unii Europejskiej. W 2009 roku Bank zakończył pierwszą edycję programu prowadzoną w województwie pomorskim oraz rozpoczął kolejną w województwie kujawsko-pomorskim. Każda z nich składa się z cyklu warsztatów z zakresu ekonomii, finansów i elementów prawa. Program obejmie łącznie 720 firm.

## **2.3. Bankowość biznesowa i korporacyjna**

### **Bankowość biznesowa**

W kwietniu 2009 roku, na bazie funkcjonujących wcześniej struktur, powołana została sieć Centrów Bankowości Biznesowej, która realizuje strategię Banku w zakresie kompleksowej obsługi klientów biznesowych (przedsiębiorstwa z rocznymi obrotami z przedziału 30-150 mln zł i zobowiązaniami kredytowymi do 15 mln zł). Zgodnie z przyjętą koncepcją działania, pracownicy centrów zarządzają relacjami z klientami, wspierani przez specjalistów z różnych obszarów działalności Banku. Model gwarantuje wysoką jakość obsługi poprzez bezpośredni kontakt doradcy z klientem oraz szybkość decyzyjną wynikającą z szerokiego zakresu przyznanych centrum kompetencji. Lokalne umiejscowienie decydentów kredytowych i pracowników prowadzących sprzedaż produktów takich jak leasing i faktoring to najważniejsza cecha wyróżniająca Centra Bankowości Biznesowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Oferta Centrów Bankowości Biznesowej zawiera szeroki wachlarz rozwiązań finansowych, które obejmują finansowanie bieżącej działalności, planów rozwojowych oraz wsparcie operacyjne na każdym etapie działalności gospodarczej. Oprócz kredytów, gwarancji, produktów faktoringowych i leasingowych, przedsiębiorstwa mogą korzystać z produktów depozytowo-inwestycyjnych (w tym lokat

overnight i lokat negocjowanych), operacji trade finance i skarbowych. Poprzez serwisy bankowości transakcyjnej (pakiet BZWBK24 lub Moja Firma Plus) oraz alternatywny system typu pc-banking Minibank24, uzyskują dostęp do rozwiązań ułatwiających zarządzanie masowymi przelewami, poleceniami zapłaty, poleceniami uznania i elektronicznej identyfikacji należności.

Przez znaczną część 2009 roku, obok bieżącej działalności operacyjnej, Centra Bankowości Biznesowej zajmowały się organizowaniem i rozwojem sieci oraz zmianą profilu działalności biznesowej i konsolidacją portfeli w związku z modyfikacją kryteriów segmentacyjnych. Rozpoczęto także działania marketingowe mające na celu rozpowszechnianie wśród obecnych i potencjalnych klientów informacji o nowych strukturach Banku i zakresie oferowanej współpracy.

### **Bankowość korporacyjna**

Oferta dla klientów korporacyjnych obejmuje bogaty zestaw produktów kredytowych, począwszy od kredytów obrotowych po długoterminowe finansowanie na cele związane z ogólnym rozwojem, przejęciami innych podmiotów (wykupy lewarowane) i projektami inwestycyjnymi. Bank udostępnia klientom szeroki wybór produktów depozytowych, skarbowych i usług z zakresu zarządzania płynnością, w tym produkty umożliwiające zarządzanie ryzykiem walutowym i stopy procentowej, finansowanie transakcji handlu zagranicznego, cash pooling, obsługę płatności masowych, bankowość elektroniczną. We współpracy ze spółkami zależnymi, proponuje także usługi specjalistyczne, tj. brokerskie, zarządzanie kapitałem i aktywami, leasing oraz faktoring. W sieci oddziałów banku oferowane są specjalne pakiety promocyjne dla pracowników klientów korporacyjnych.

Strategia banku w zakresie finansowania klientów korporacyjnych przewiduje intensywne działania wspierające rozwój obecnych klientów oraz nawiązywanie relacji z kolejnymi przedsiębiorstwami posiadającymi solidną pozycję rynkową i atrakcyjną strategię biznesową. W związku z pogarszającą się sytuacją makroekonomiczną, w 2009 roku prowadzono ostrożną politykę kredytową, koncentrując się na finansowaniu współpracujących z bankiem przedsiębiorstw o bardzo dobrej kondycji finansowej oraz wybranych najbezpieczniejszych projektów. Podejście to umożliwiło utrzymanie dobrej jakości portfela należności.

## **2.4. Bankowość Inwestycyjna**

### **Działalność doradcza**

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. - wspólnie z Domem Maklerskim BZ WBK S.A. - pełnił rolę doradcy w następujących ofertach akcji:

- wtórna oferta publiczna akcji serii G spółki PBG S.A. o wartości 190 mln zł, przeprowadzona w ramach podniesienia kapitału,
- oferta prywatna akcji spółki Tesgas S.A. o wartości 9 mln zł, przeprowadzona w ramach podniesienia kapitału (akcje przeznaczone do obrotu na alternatywnym rynku NewConnect).

Ponadto - wraz z Domem Maklerskim BZ WBK S.A. – Bank został wybrany przez Polskie Koleje Państwowe jako doradca (w konsorcjum z McKinsey & Company oraz Kancelarią Weil Gotshal & Manges) w procesie restrukturyzacji i prywatyzacji spółki przewozów towarowych PKP Cargo.

Bank wykonywał także prace analityczne i doradcze na rzecz swoich klientów dotyczące ofert publicznych, fuzji i przejęć, w tym świadczył usługi doradztwa finansowego dla następujących spółek:

- Nafta Polska S.A. (w ramach konsorcjum doradców utworzonego wspólnie z Raiffeisen Investment AG, Raiffeisen Investment Polska oraz Lazard & Co. Limited) w procesie sprzedaży pakietów spółek Ciech S.A., Zakładów Azotowych Tarnów S.A. oraz ZAK S.A.;
- Petrobaltic S.A. - wycena grupy kapitałowej na potrzeby wniesienia przez Skarb Państwa aportem 30-procentowego pakietu akcji Petrobaltic S.A. do spółki Lotos S.A.



## Obsługa emisji instrumentów dłużnych

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. przygotował aranżowane emisje nieskarbowych papierów dłużnych dla 9 podmiotów o łącznej wartości 405,6 mln zł. Zostały one objęte przez podmioty wskazane przez emitentów. Na zlecenie klienta korporacyjnego przeprowadzono emisję obligacji na kwotę 14 mln zł w ramach organizowanego przez Bank programu emisji o wartości maksymalnej 15 mln zł.

Wartość umów zawartych w 2009 roku w sprawie obsługi emisji nieskarbowych papierów dłużnych wyniosła 205,5 mln zł.

## Zarządzanie portfelami akcji i udziałów

Celem opłacenia podwyższenia kapitału w spółce BZ WBK Finanse Sp. z o.o., w lutym 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. wniósł aportem do spółki wszystkie posiadane akcje BZ WBK Leasing S.A. oraz udziały w BZ WBK Faktor Sp. z o.o., a w marcu wszystkie posiadane akcje BZ WBK Finanse & Leasing S.A. Podwyższenie kapitału zostało zarejestrowane przez Sąd Rejestrowy w maju 2009 roku.

W marcu 2009 roku Bank zbył wszystkie posiadane akcje MTS–CeTO S.A. (100 800 szt.). Łączny zysk z tej transakcji ukształtował się na poziomie 0,3 mln zł.

W maju 2009 roku Bank objął 122 imienne akcje zwykłe nowej emisji (seria F) spółki Commercial Union Polska Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. (funkcjonującej od 1 czerwca 2009 roku pod nazwą Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.) o jednostkowej wartości nominalnej 2 000 zł i cenie emisyjnej 20 000 zł. W związku z kolejną emisją akcji spółki Aviva TUO S.A., Bank złożył w czerwcu zapis na 123 akcje imienne zwykłe serii H i dokonał ich opłacenia. Wartość nominalna jednej akcji wynosiła 2 000 zł, a cena emisyjna 20 000 zł. Podwyższenie kapitału zakładowego zostało zarejestrowane przez Sąd Rejonowy w KRS w III kwartale 2009 roku. Udział Banku w kapitale zakładowym spółki pozostał na dotychczasowym poziomie tj. 10%.

W czerwcu Bank zbył wszystkie posiadane akcje MasterCard Inc. (2 797 szt.), realizując zysk 1,5 mln zł.

We wrześniu 2009 roku sprzedano 19 142 akcje VISA Inc. po cenie 70,735 USD za akcję. Łączny zysk z tej transakcji wyniósł 1,5 mln zł.

## 2.5. Skarb

W 2009 roku, pomimo trudnych warunków zewnętrznych, osiągnięto bardzo dobre wyniki z działalności Banku w zakresie operacji skarbowych, a zwłaszcza transakcji wykonywanych na rynku hurtowym.

Międzybankowe transakcje hurtowe wygenerowały znaczny dochód, głównie w wyniku zajęcia przez Bank strategicznych pozycji w oczekiwaniu na spadek stóp procentowych w Polsce. Realizacji tych dochodów sprzyjała długa seria obniżek stóp procentowych. Ponadto operacje prowadzone przez Skarb na własny rachunek, zarówno walutowe, jak i na stopę procentową - mimo znacznej zmienności rynków - przyniosły wyjątkowo wysokie i równomierne zyski.

Centra usługowe Skarbu prowadziły aktywną działalność biznesową wbrew spowolnieniu gospodarstwu, które dotknęło również klientów Banku. Kierując się zasadami ostrożnej wyceny, Bank wprowadził odpowiednie korekty do wartości godziwej kontraktów walutowych z klientami, którzy mieli problemy z wywiązaniem się ze swoich zobowiązań na początku 2009 roku. Od drugiego kwartału 2009 roku obserwowano jednak ciągłą poprawę jakości portfela ekspozycji wobec klientów, na co korzystny wpływ miała stabilizacja i umocnienie kursu złotego oraz lepsze perspektywy handlowe klientów. Pod koniec 2009 roku, centra usługowe Skarbu zostały zreorganizowane w celu ich lepszego dostosowania do nowego modelu Bankowości Biznesowej. Powinno się to przyczynić do poprawy obsługi dotychczasowych klientów oraz zwiększyć zdolność Banku do pozyskiwania nowych klientów.

Odpowiedzialność za bieżące zarządzanie płynnością w ramach bilansu Grupy spoczywa na Pionie Skarbu. Dostęp do finansowania w walutach obcych, który w I kwartale roku był znacznie utrudniony, zwiększył się w II półroczu. Niemniej jednak warunki rynkowe są nadal zmienne i wymagają utrzymania konserwatywnego nastawienia w procesie zarządzania strukturą bilansu. Relacja kredytów do depozytów na poziomie 84% według stanu na koniec 2009 roku oraz fakt zbudowania znacznego portfela polskich obligacji skarbowych o dobrym ratingu, świadczą o kontynuacji konserwatywnego podejścia do finansowania własnej działalności i pozycji płynnościowej, co - w razie problemów z płynnością - umożliwi realizację planu awaryjnego.

## **2.6. Usługi elektroniczne na rzecz instytucji finansowych**

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

Dzięki skutecznym działaniom akwizycyjnym, sukcesywnie wzrasta skala działalności Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie usług kartowych i bankomatowych na rzecz instytucji finansowych. W 2009 roku podpisano umowy z kolejnymi partnerami w sprawie udostępnienia sieci bankomatów Banku Zachodniego WBK S.A. i obsługi kart, w tym również zbliżeniowych. Wprowadzono ponadto nową usługę polegającą na pośrednictwie w zakupie kart dla współpracujących z Bankiem instytucji, która optymalizuje koszty realizowanych transakcji.

Na koniec grudnia 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. utrzymywał relacje biznesowe z ponad 20 bankami i instytucjami finansowymi, obsługiwał 3,7 mln obcych kart oraz sieć złożoną z ok. 1 300 bankomatów innych instytucji.

## **2.7. Rozliczenia zagraniczne**

### **Usługi płatnicze**

#### **Polecenia wypłaty w obrocie zagranicznym**

W marcu 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. włączył przelewy pilne i ekspresowe w PLN do oferty poleceń wypłaty. Obecnie szybki przelew można zrealizować w EUR, USD, GBP oraz w PLN.

W lipcu 2009 roku Bank dołączył do paneuropejskiego systemu płatniczego SEPA (Single Euro Payments Area), dzięki czemu może odbierać komunikaty płatnicze na rzecz klientów własnych i banków trzecich, dla których jest pośrednikiem (w ramach krajowych rozliczeń systemu Euroelixir). Tak jak w przypadku standardowych poleceń wypłaty, Bank Zachodni WBK S.A. nie pobiera opłat za rozliczanie płatności SEPA przychodzących na rachunki własnej bazy klientów, czym wyróżnia się na tle banków konkurencyjnych.

Uwzględniając potrzeby innych banków oraz własnych klientów wysyłających masowo płatności w EUR, Bank wdrożył rozwiązanie umożliwiające wysyłkę przelewów SEPA poprzez kanał BTP (Bezpieczny Transfer Plików) na zasadach analogicznych do przyjętych w procesie rozliczania Masowych Poleceń Uznania. Uruchomiono także projekty mające na celu realizację wychodzących płatności SEPA w kanałach elektronicznych (BZWBK24 i Minibank24) i oddziałach Banku.

Dzięki ciągłemu usprawnianiu procesu rozliczeń, generowane przez Bank komunikaty płatnicze od wielu lat cechuje bardzo wysoka jakość, co ogranicza koszty obsługi. Potwierdzeniem wysokiego poziomu organizacji procesów związanych z realizacją płatności zagranicznych i jakości obsługi klientów jest fakt umieszczenia i utrzymywania Banku na liście instytucji spełniających międzynarodową normę ISO 9001:2000 w zakresie poleceń wypłaty w obrocie dewizowym.

Dodatkowym dowodem są regularnie przyznawane nagrody od głównych korespondentów w EUR oraz USD za wysoki stopień wskaźnika STP (Straight Through Processing) komunikatów SWIFT.

### **Western Union**

Bank kontynuuje realizację przekazów Western Union, oferując usługę w sieci oddziałów oraz subagentów. Na koniec 2009 roku Bank współpracował z 43 agentami, którzy łącznie posiadali 109 placówek.

W październiku uruchomiono specjalną stronę internetową ([www.westernunion.bzwbk.pl](http://www.westernunion.bzwbk.pl)) służącą promocji Banku Zachodniego WBK S.A. jako agenta Western Union.

Na początku grudnia 2009 roku dla klientów korzystających z przekazów Western Union wprowadzony został program lojalnościowy funkcjonujący w oparciu o kartę pre-paid dedykowaną klientom Western Union.

### **Wpłaty gotówkowe na rachunki w Banku Zachodnim WBK S.A.**

Oferta Banku obejmuje m.in. usługi sieci agentów zagranicznych (z Wielkiej Brytanii, Irlandii i Holandii) w zakresie przyjmowania i realizacji przekazów gotówkowych na rachunki złotowe w Polsce.

W maju 2009 roku Bank wdrożył usługę Transcash czyli realizację tanich przelewów z Wielkiej Brytanii do Polski. Umożliwia ona przesyłanie pieniędzy z brytyjskich urzędów pocztowych na konto złotówkowe lub walutowe w Banku Zachodnim WBK S.A. przy użyciu specjalnych blankietów dostarczanych klientom pocztą na zamówienie złożone przez Infolinię.

### **Finansowanie handlu zagranicznego**

Bank Zachodni WBK S.A. oferuje szeroki wachlarz produktów i usług z zakresu rozliczania i finansowania transakcji handlu zagranicznego. Posiada doskonale rozwiniętą sieć banków współpracujących, co pozwala na sprawną i efektywną kosztowo realizację transakcji. Oferta cenowa Banku Zachodniego WBK S.A. pozostaje konkurencyjna szczególnie w zakresie transakcji dokumentowych oraz rozliczania czeków w obrocie zagranicznym.

Stałe doskonalenie i unowocześnianie procesu realizacji transakcji pozwala na utrzymanie wysokiego poziomu zadowolenia klientów. Potwierdzeniem dbałości o najwyższe standardy obsługi jest certyfikowany System Zarządzania (ISO 9001:2000), obejmujący procesy obsługi transakcji dokumentowych i czeków.

W związku ze światowym kryzysem gospodarczym, w 2009 roku nastąpił spadek obrotów z tytułu transakcji dokumentowych o 22%. Mimo niesprzyjających warunków zewnętrznych dla rozwoju handlu zagranicznego, odnotowano wzrost wartości inkas eksportowych o 44% oraz czeków przyjętych do rozliczenia w formie rozrachunku z regresem o 31%.

## **3. Rozwój kanałów dystrybucji Banku Zachodniego WBK S.A.**

### **Tradycyjne i specjalistyczne kanały dystrybucji**

#### **Sieć oddziałów**

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. uruchomił jedenaście nowych oddziałów, cztery zlikwidował, a siedmiu innym zmienił lokalizację. W konsekwencji tych działań, na dzień 31 grudnia 2009 roku dysponował siecią 512 oddziałów. Plasuje to Bank na trzecim miejscu w kraju pod względem wielkości sieci.

W efekcie dynamicznej ekspansji prowadzonej w latach 2007-2008, sieć oddziałów Banku obejmuje wszystkie województwa kraju. Największa koncentracja placówek znajduje się w Wielkopolsce, na Dolnym i Górnym Śląsku, na Mazowszu oraz w dużych ośrodkach miejskich w pozostałych regionach kraju. W minionym roku proces rozwoju realizowany był głównie na terenie aglomeracji warszawskiej,

w Krakowie i województwie łódzkim. Trwa proces inwestycyjny, którego celem jest uruchomienie kilku kolejnych placówek w trakcie 2010 roku.

W 2009 roku w kilkudziesięciu oddziałach Banku przeprowadzono modernizację w celu poprawy warunków obsługi klientów oraz utworzenia stanowisk do obsługi wybranych grup klientów. Kontynuowano też działania mające na celu unowocześnianie infrastruktury, m.in. rozpoczęto instalacje nowoczesnych urządzeń optymalizujących obsługę kasową.

W minionym roku Bank zakończył dwa pierwsze etapy wdrożeń programu strategicznego Zintegrowane Środowisko Oddziałowe (tzw. Nowy Front-End Oddziałowy) w całej sieci placówek. Celem programu jest dostarczenie pracownikom oddziałów zintegrowanej platformy informatycznej, która zastąpi kilka obecnie wykorzystywanych systemów i usprawni obsługę klienta. Nowa aplikacja będzie wspierać procesy CRM, sprzedaży, obsługi produktów, skoringu i wiele innych. Zrealizowane przez Bank dwa pierwsze etapy wdrożeń objęły funkcjonalność związaną z jakością informacji o kliencie oraz kredytowaniem małych i średnich przedsiębiorstw.

### **Integracja Sprzedaży Mobilnej z siecią oddziałową**

W ramach projektu Integracja Międzykanałowa, w 2009 roku Doradcy Finansowi tworzący struktury Sprzedaży Mobilnej zostali przydzieleni do współpracy z oddziałami i włączeni w procesy sprzedażowe tych jednostek.

Głównym adresatem działań Sprzedaży Mobilnej pozostają klienci zewnętrzni, pozyskiwani w toku spotkań indywidualnych i grupowych. Doradcy Finansowi obsługują też zgłoszenia klientów ze stron internetowych Banku. Sprzedaż zamykana jest w oddziale, który przejmuje relacje z nowym klientem. W 2009 roku oferta produktowa dostępna w kanale Sprzedaży Mobilnej została rozszerzona i obecnie obejmuje: kredyt gotówkowy, kartę kredytową, konta osobiste, limit w koncie osobistym, konto oszczędnościowe, biznes pakiety oraz kredytowanie małych i średnich przedsiębiorstw.

Na koniec grudnia 2009 w strukturach Banku funkcjonowało 200 Doradców Finansowych.

### **Private Banking**

Private Banking to kanał sprzedaży zorientowany na potrzeby klientów posiadających aktywa płynne o znacznej wartości. Biura Private Banking działają w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu. Obsługa klientów prowadzona jest przez dwuosobowe zespoły specjalistów, często poza siedzibą Banku. Jest to kanał dystrybucji specjalizujący się w sprzedaży produktów oszczędnościowych i inwestycyjnych. W ofercie inwestycyjnej ważną rolę odgrywają produkty strukturyzowane - zarówno Banku jak i innych instytucji finansowych - oferowane wybranym klientom. Drugim kluczowym produktem jest parasol funduszy luksemburskich, które dają klientowi możliwość inwestowania w fundusze zamknięte na konkurencyjnych warunkach cenowych w porównaniu z ofertą dostępną na rynku. Zakres usług Private Banking obejmuje ponadto zindywidualizowane rozwiązania inwestycyjne i finansowanie. Do dyspozycji klientów Private Banking oddano specjalną platformę informatyczną umożliwiającą pasywny dostęp do utrzymywanego portfela inwestycyjnego.

### **Personal Banking**

Pozostali zamożni klienci objęci są obsługą Personal Banking. W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. wprowadził nowy model Personal Banking w celu objęcia zindywidualizowaną obsługą - w ramach struktur oddziałowych - możliwie największej populacji klientów VIP. Rozwinięto sieć doradców VIP oraz rozszerzono ich obszar działania o placówki podlegające zatrudniającym ich oddziałom. Zmodyfikowano również system motywacyjny i informacji zarządczej wspierający efektywność pracy doradców VIP w zakresie jakości obsługi i budowania relacji z klientami. Rozwinięto ponadto ofertę produktową dla klientów VIP, uwzględniając możliwość zastosowania indywidualnych rozwiązań inwestycyjnych dywersyfikujących ryzyko portfela oszczędności klientów.

## **Centra Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej**

Na początku 2009 roku funkcjonujący w strukturach Banku model obsługi przedsiębiorstw został zreorganizowany i rozbudowany.

Liczba Centrów Bankowości Biznesowej wzrosła do 15 jednostek rozmieszczonych w najważniejszych ośrodkach gospodarczych kraju (8 Centrów Biznesowych na dzień 31 grudnia 2008). Zadaniem centrów jest kompleksowa obsługa klientów biznesowych, w tym zapewnienie sprawnego procesu kredytowego w oparciu o wysoko wykwalifikowane i wyposażone w odpowiednie kompetencje kadry.

Klienci korporacyjni znajdują się pod opieką wyspecjalizowanych Centrów Bankowości Korporacyjnej w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu. W Centrum warszawskim działają dodatkowo departamenty zajmujące się przygotowaniem indywidualnych rozwiązań dla klientów w ramach finansowania strukturyzowanego.

Centra Bankowości Korporacyjnej, podobnie jak Centra Bankowości Biznesowej, prowadzą działalność w oparciu o przyjęty w Banku model CRM (Zarządzania Relacjami z Klientami), w ramach którego wyznaczony dla danego klienta opiekun nadzoruje jego proces kredytowy oraz odpowiada za obsługę w pozostałych obszarach współpracy.

## **Elektroniczne kanały dystrybucji**

### **BZWBK24**

Serwis transakcyjny BZWBK24 zmierza w kierunku wielofunkcyjnego „wirtualnego oddziału” i nabiera coraz większego znaczenia jako kanał dystrybucji produktów i usług Banku. Jego funkcjonalność obejmuje m.in. zakładanie kont oszczędnościowych i lokat, otwieranie rejestrów funduszy Arka, uzyskiwanie informacji o limitach kredytowych dostępnych w ramach uproszczonej procedury wnioskowania o kredyt, a także możliwość doładowania telefonów GSM i obsługi kart debetowych.

Bank zapewnia najwyższy poziom bezpieczeństwa usług elektronicznych dzięki autoryzacji transakcji z wykorzystaniem usługi smsKod lub tokena oraz logowania do BZWBK24 przy użyciu hasła maskowanego. Dodatkowo, klienci mają możliwość monitorowania adresów IP, z których wykonywane są logowania do systemu BZWBK24 oraz zabezpieczania internetowych transakcji kartowych w technologii 3D-Secure (potwierdzanie płatności przy użyciu tokena lub SmsKodu).

W styczniu 2009 roku wdrożona została umowa ramowa na usługi bankowości elektronicznej („Umowa usług bankowości elektronicznej”), która umożliwiła użytkownikom BZWBK24 zawieranie umów na wybrane produkty bankowe przez Internet bez konieczności wizyty w oddziale. Rozwiązanie to stanowi podstawę procesu automatycznej sprzedaży w nowym serwisie transakcyjnym BZWBK24 dostępnym dla użytkowników od października 2009 roku.

Nowa wersja serwisu transakcyjnego umożliwia zakup produktów bankowych w formule „na klik” (bez podpisywania i odsyłania dokumentów bankowych), usprawnia zarządzanie osobistymi danymi oraz dostarcza klientom informacji, np. o kartach kredytowych lub harmonogramie spłat kredytów. Bank poprawił szatę graficzną i ergonomię serwisu, a także wzmocnił zabezpieczenia i zoptymalizował proces składania dyspozycji. Zastosowane rozwiązania uwzględniają pomysły i uwagi klientów, którzy zgłaszali je przez serwis „Bank pomysłów”. Zgodnie z założonym planem, migracja wszystkich klientów do nowej wersji serwisu BZWBK24 zostanie przeprowadzona do połowy 2010 roku.

Nowa aplikacja stanowi ważną platformę komunikacji z klientem. Umożliwia kierowanie spersonalizowanych informacji do użytkowników, realizację przedsięwzięć z zakresu sprzedaży wiązanej oraz pogłębianie współpracy w pozostałych obszarach. W 2009 roku narzędzia dostępne w ramach serwisu BZWBK24 wykorzystywane były w kampaniach mających na celu promocję kredytów dla wybranych grup klientów, ochronę bazy depozytowej oraz aktywizowanie klientów w zakresie transakcji kartowych, elektronicznych oraz doładowań telefonów GSM.



## **Centrum Sprzedaży Telefonicznej i Elektronicznej**

Centrum Sprzedaży Telefonicznej i Elektronicznej (CSTiE) prowadzi sprzedaż bezpośrednią głównie w formie aktywnych kampanii sprzedażowych, realizując cele związane z CRM i sprzedażą typu cross-selling. W 2009 roku przedmiotem takich kampanii były karty kredytowe, kredyty gotówkowe i limity kredytowe w kontaktach osobistych, konta osobiste, ubezpieczenia oraz produkty dla małych i średnich firm. Produkty oferowane były w kilku trybach: sprzedaż w ramach infolinii, sprzedaż internetowa oraz cross-selling i up-selling w ramach obsługi klienta. Sprzedaż produktu realizowana z inicjatywy CSTiE lub na wniosek interentowy klienta finalizowana jest w wybranym przez klienta oddziale Banku Zachodniego WBK S.A. lub przy pomocy kuriera.

W ramach rozwoju bankowości bezpośredniej, w 2009 roku wdrożone zostały inicjatywy optymalizujące proces sprzedaży w trakcie realizacji kontaktu z klientem. Wdrożono też nowe narzędzia (m.in. kanał SMS i chat) służące aktywizacji dotychczasowych klientów oraz pozyskiwaniu nowych.

## **Bankomaty**

Bank Zachodni WBK S.A. dysponuje szeroką siecią bankomatów rozmieszczonych w dogodnych dla klientów i często odwiedzanych miejscach. Na dzień 31 grudnia 2009 roku składały się na nią 1 042 urządzenia, co w skali roku oznacza przyrost o 38 sztuk. Wszystkie bankomaty spełniały wymogi techniczne standardu obsługi kart mikroprocesorowych EMV (Europay, Mastercard, Visa).

W sierpniu 2009 roku w całej sieci bankomatów zakończono wdrożenie nowatorskiej w Polsce usługi dynamicznego przewalutowania (Dynamic Currency Conversion). Jest to opcja przeznaczona dla klientów banków trzecich pobierających środki z rachunków prowadzonych w GBP, EUR lub USD, która pozwala na natychmiastowe przewalutowanie wypłacanej kwoty z podaniem informacji o zastosowanym kursie i kwocie obciążenia.

We wrześniu 2009 roku zakończyło się wdrożenie najnowszej wersji oprogramowania bankomatowego, umożliwiającego implementację nowych usług oraz zwiększenie bezpieczeństwa transakcji w bankomatach. We wszystkich urządzeniach uruchomiono usługę RKL (Remote Key Loading), eliminując dotychczasowe, ręczne procedury ładowania kluczy szyfrujących do bankomatów. Pozwala to na zdalną i szybką wymianę kluczy, podnosi bezpieczeństwo i zmniejsza pracochłonność obsługi. Ponadto, zainstalowano 350 zestawów urządzeń antyskimingowych, a w sejfach części bankomatów uruchomiono zarządzane centralnie zamki szyfrowe. Przeprowadzone w trakcie minionego roku audyty potwierdziły przyznane Bankowi certyfikaty jakości dla sieci bankomatów.

## **Zewnętrzne kanały dystrybucji**

### **Sieć placówek partnerskich „Bank Zachodni WBK Partner”**

Na koniec grudnia 2009 roku sieć placówek agencyjnych Banku Zachodniego WBK S.A. liczyła 89 jednostek w porównaniu z 56 funkcjonującymi w analogicznym okresie poprzedniego roku. W celu zwiększenia atrakcyjności punktów agencyjnych dla klientów i wzmocnienia ich pozycji na rynku lokalnym, Zarząd Banku podjął decyzję o wsparciu ich swoją marką poprzez zmianę nazwy „minibank” na „Bank Zachodni WBK Partner”. Proces „rebrandingu” rozpoczął się w listopadzie 2008 roku i objął całą sieć na początku kwietnia 2009 roku.

Placówki partnerskie zapewniają klientom dostęp do coraz szerszej gamy podstawowych produktów i usług bankowych. W 2009 roku ich oferta została rozszerzona o standardowy kredyt gotówkowy, lokaty dla osób fizycznych, karty kredytowe, konta osobiste (tj. BZWBK24, BZWBK24 Prestiż, Konto<30, Konto Wydajesz i Zarabiasz, Konto Aktywni 50+, Konto na Obcasach) oraz usługi bankowości elektronicznej. Dodatkowo, placówki pośredniczą w obsłudze wpłat gotówkowych (w tym transferów Western Union) oraz w sprzedaży kredytów hipotecznych i firmowych. Bank zamierza utrzymać tempo rozwoju sieci tych placówek.

## **4. Rozwój działalności spółek zależnych Banku Zachodniego WBK S.A.**

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

W styczniu i lutym 2009 roku obserwowano głębokie spadki cen akcji, po których w marcu nastąpiła fala wzrostów, utrzymująca się do końca roku. W tych warunkach, całkowite roczne obroty na giełdowym rynku akcji wzrosły o 7,2% r/r.

W tym samym tempie co rynek rosły obroty akcjami Domu Maklerskiego BZ WBK S.A. (+7,1% r/r) i po czterech kwartałach 2009 roku osiągnęły wartość 39,1 mld zł. Rezultat ten pozwolił spółce zachować udział w rynku na poziomie 11% oraz awansować na drugą pozycję w kraju.

W 2009 roku Dom Maklerski BZ WBK S.A. przeprowadził na rynku wtórnym plasowanie akcji Pekao należących do LOT (wartość oferty 127 mln zł) oraz akcji Banku Zachodniego WBK S.A. (wartość oferty 170 mln zł) i spółki Cersanit (wartość oferty 45 mln zł) będących własnością Skarbu Państwa.

Na rynku kontraktów terminowych, który jest drugim co do ważności rynkiem giełdowym w Polsce, Dom Maklerski BZ WBK S.A. pośredniczył w zawarciu 3 355 tys. kontraktów. W porównaniu z 2008 rokiem, wolumen ten jest wyższy o 18% r/r i zapewnia spółce trzecią pozycję w kraju oraz udział w rynku w wysokości 12,5% (+0,85 p.p. r/r). Wzrost udziału w rynku kontraktów terminowych to m.in. efekt zwiększenia atrakcyjności oferty spółki i obniżenia stawek prowizyjnych.

W minionym roku Dom Maklerski BZ WBK S.A. zaoferował klientom nowe obligacje strukturyzowane: Platinum, Platinum+, Nowa Era, Infrastruktura+, Nowa Infrastruktura+, WIG20 Profit, WIG20 Profit 2, WIG20 Profit3 oraz TOP 5 Profit. Łączna wartość sprzedaży obligacji wyniosła ponad 320 mln zł. Dom maklerski przeprowadził ponadto 3 oferty sprzedaży spółek (PBG, Kopex, Tescas) na rynku pierwotnym w funkcji oferującego (pozyskując 356 mln zł) oraz 4 oferty (Aplisens, Delko, Bogdanka, PGE) jako uczestnik konsorcjum dystrybucyjnego (pozyskując 110 mln zł). Ponadto pełnił funkcję przyjmującego zapisy dla 16 ofert sprzedaży akcji spółek z prawem poboru (najistotniejsza z nich to oferta PKO BP z wartością pozyskanych środków na poziomie 92 mln zł).

W 2009 roku Dom Maklerski BZ WBK S.A. utrzymał pierwszą pozycję pod względem liczby animowanych akcji w funkcji animatora emitenta (50), a w funkcji animatora rynku zajął drugą pozycję (41). Pod względem wartości obrotów zajął trzecie miejsce jako animator na giełdowym rynku akcji (czwarte miejsce w 2008 r.), a na rynku terminowym utrzymał dotychczasową czwartą pozycję.

W 2009 roku Dom Maklerski BZ WBK S.A. obsłużył ponad 97% wartości obrotu swoich klientów indywidualnych na rynku kasowym i 99% na rynku terminowym warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych przez kanały zdalne, tj. głównie przez Internet i uzupełniająco przez telefon.

Według rankingu domów maklerskich (Forbes 10/2009), sporządzonego na bazie ankiet wypełnionych przez TFI i OFE, Dom Maklerski BZ WBK uzyskał w 2009 roku drugą pozycję pod względem jakości obsługi klientów instytucjonalnych.

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

Marzec 2009 roku przyniósł odwrócenie trendu spadkowego na światowych rynkach akcji oraz pierwszy od 15 miesięcy wzrost wartości aktywów funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. W trakcie kolejnych miesięcy sytuacja sukcesywnie się poprawiała i na koniec grudnia 2009 roku aktywa netto pod zarządzaniem spółki osiągnęły wartość 10 497,6 mln zł, przekraczając stan sprzed 12 miesięcy o 25,3%. Zgromadzone aktywa zapewniły spółce udział w rynku funduszy inwestycyjnych na poziomie 11,2% (11,3% na koniec grudnia 2008) oraz drugą pozycję w kraju.

W 2009 roku największym zainteresowaniem klientów cieszyły się fundusze akcyjne, a zwłaszcza fundusz Arka BZ WBK Akcji FIO, w którym ulokowanych zostało ponad 50% środków wpłaconych w tym okresie do funduszy inwestycyjnych Arka i Lukas. W ciągu minionego roku zmieniła się także struktura aktywów. Odnotowano wzrost udziału otwartych funduszy akcyjnych, zrównoważonych i stabilnego wzrostu, które na koniec grudnia 2009 roku stanowiły 81% aktywów netto ogółem wobec 71% 12 miesięcy wcześniej.



W dniu 17 sierpnia 2009 roku BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. uruchomiło nowy program inwestycyjny „Moja Przyszłość”, który umożliwia długofalowe, systematyczne inwestowanie we wszystkie fundusze inwestycyjne Arka zgodnie z wybraną przez klienta strategią inwestycyjną. Produkt ten zastąpił program „Pewna Emerytura”.

We współpracy z firmą Wola Info spółka wdrożyła system Eden Bis, tj. aplikację odpowiedzialną za import i sprawdzanie poprawności danych klientów pochodzących od agenta transferowego, raportowanie i symulację zleceń. Uruchomienie operacyjne nastąpiło w kwietniu 2009 roku. Nowe narzędzie posiada szeroką funkcjonalność analityczną i wspiera działania towarzystwa w zakresie doskonalenia jakości obsługi klientów.

Podobnie jak w latach poprzednich, w 2009 roku BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. osiągało znakomite efekty zarządzania funduszami, obejmując wielokrotnie pozycję lidera w rankingach towarzystw funduszy inwestycyjnych publikowanych m.in. przez „Gazetę Giełdy Parkiet” i „Gazetę Prawną”. W rankingu podsumowującym 2009 rok, spośród profesjonalistów zarządzających funduszami inwestycyjnymi „Puls Biznesu” (z dnia 7 stycznia 2010 r.) najwyżej ocenił zarządzającego funduszem Arka BZ WBK Środkowej i Wschodniej Europy FIO (roczna stopa wzrostu 86,8%), a za najlepszy fundusz roku uznał fundusz Arka BZ WBK Rozwoju Nowej Europy FIO (roczna stopa wzrostu 91%).

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

Na dzień 31 grudnia 2009 roku wartość aktywów zgromadzonych w portfelach indywidualnych zarządzanych przez BZ WBK AIB Asset Management S.A. wyniosła 1 939,6 mln zł, co oznacza wzrost o 31% w skali roku. Zmiany w wielkości i strukturze bazy aktywów są odzwierciedleniem rozwoju sytuacji na rynkach kapitałowych. W porównaniu z końcem grudnia 2008 roku, w strukturze portfeli zwiększyło się znacząco zaangażowanie aktywów w strategię akcyjne. Jednocześnie zmniejszył się ich udział w portfelach stabilnego wzrostu.

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

W 2009 roku spółka kontynuowała działalność w zakresie budowania portfela inwestycji własnych oraz poszukiwania inwestorów zainteresowanych nabyciem posiadanych przez nią akcji i udziałów.

W dniu 6 stycznia 2009 roku na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) zadebiutowała spółka Centrum Klima S.A., która jako druga w historii zmieniła rynek notowań, przenosząc się z rynku alternatywnego NewConnect na główny parkiet GPW. Zmiana rynku jest zgodna ze strategią rozwoju kapitałowego spółki.

9 lutego 2009 roku Zarząd Krynicki Recykling S.A. poinformował o rejestracji przez Sąd Okręgowy w Olsztynie podwyższenia kapitału zakładowego spółki w związku z emisją 3 076 852 akcji zwykłych na okaziciela serii D, które zostały objęte przez BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. W efekcie, podmiot zależny Banku Zachodniego WBK S.A. stał się znaczącym akcjonariuszem (30,37%) Krynicki Recykling S.A. - spółki zajmującej się pozyskiwaniem i uzdatnianiem stłuczki szklanej. Inwestycja została przeprowadzona w ramach budowy portfela inwestycji kapitałowych o charakterze pre-IPO (spółki przed publicznym debiutem giełdowym), który na dzień 31 grudnia 2009 roku obejmował również pakiet akcji Centrum Klima S.A. (handel i produkcja urządzeń wentylacyjnych i klimatyzacyjnych) oraz Metrohouse S.A. (pośrednictwo w obrocie nieruchomościami).

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

W grudniu 2008 roku Bank utworzył nową spółkę zależną pod nazwą BZ WBK Finanse Sp. z o.o., w której objął wszystkie udziały. Spółka jest holdingiem finansowym, który powołano w celu scentralizowanego zarządzania spółkami zależnymi świadczącymi usługi w segmencie bankowości przedsiębiorstw: BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A. oraz BZ WBK Faktor Sp. z o.o.

W I kwartale 2009 r. Bank Zachodni WBK S.A. dokonał podwyższenia kapitału zakładowego w spółce zależnej BZ WBK Finanse Sp. z o.o. Celem opłacenia podwyższenia kapitału, wniósł aportem do spółki wszystkie posiadane akcje BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Finanse & Leasing S.A. oraz całość udziałów

w BZ WBK Faktor Sp. z o.o. Przeniesienie własności ww. akcji i udziałów jest konsekwencją reorganizacji procesów zarządzania w ramach Grupy Kapitałowej.

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

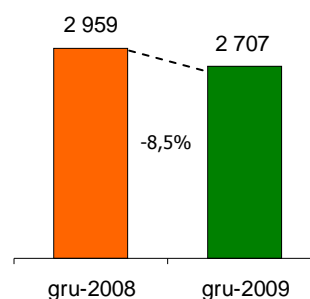
Spółki leasingowe Banku Zachodniego WBK S.A., tj. BZ WBK Finanse & Leasing S.A. oraz BZ WBK Leasing S.A. oferują produkty finansujące szeroki zakres środków trwałych. Dzięki wsparciu kapitałowemu Banku, są także w stanie sprostać różnorodnym wyzwaniom rynku finansowania inwestycji.

Każda ze spółek specjalizuje się w finansowaniu odrębnych kategorii przedmiotowych. BZ WBK Finanse & Leasing S.A. koncentruje się na leasingu maszyn i urządzeń, nieruchomości, komputerów i sprzętu biurowego dla przedsiębiorstw. Posiada też specjalną ofertę dla wybranych grup zawodowych. BZ WBK Leasing S.A. zajmuje się finansowaniem pojazdów i środków transportu na rzecz firm oraz klientów indywidualnych.

Ofertę finansowania obu spółek uzupełnia szeroka gama produktów ubezpieczeniowych udostępnianych klientom we współpracy z wiodącymi na rynku towarzystwami ubezpieczeń. W 2009 roku uzupełniono ją o kolejne produkty ubezpieczeniowe oferowane wspólnie z Towarzystwem Ubezpieczeń Wzajemnych Concordia Wielkopolska S.A. oraz Towarzystwem Ubezpieczeń na Życie Cardiff Polska S.A.

We wrześniu 2009 roku zarówno w BZ WBK Finanse & Leasing S.A. jak i w Banku Zachodnim WBK S.A. wdrożono do sprzedaży Hi-Tech Leasing - pionierski na rynku polskim produkt umożliwiający klientom korporacyjnym finansowanie specjalistycznego sprzętu IT oraz najnowszych rozwiązań technologicznych. Hi-Tech Leasing oferowany jest wspólnie z Commonwealth Bank of Australia/Equigroup.

**Należności Grupy BZ WBK z tytułu leasingu finansowego brutto (w mln zł)**



W związku z niekorzystną sytuacją gospodarczą, w 2009 roku spółki skupiły się na podnoszeniu efektywności sprzedaży w istniejących kanałach dystrybucji (130 Doradców Leasingowych w 68 Biurach Regionalnych oraz pośrednictwo 500 placówek Banku Zachodniego WBK S.A.) oraz rozwijaniu kwalifikacji pracowników w zakresie jakości obsługi. Zrewidowały także procedury i procesy oceny ryzyka transakcji leasingowych, podnosząc bezpieczeństwo finansowania umów.

Spółki BZ WBK Leasing S.A. i BZ WBK Finanse & Leasing S.A. uplasowały się na szóstej pozycji w kraju pod względem sprzedaży ogółem w 2009 roku (wg danych Związku Polskiego Leasingu). Wartość oddanych w leasing aktywów netto wyniosła 1 319,2 mln zł, co w porównaniu z analogicznym okresem poprzedniego roku oznacza spadek o 27% (przy spadku wartości całego rynku usług leasingowych o około 30% r/r). W minionym roku spółki leasingowe odnotowały niższą sprzedaż pojazdów oraz maszyn i urządzeń przy jednoczesnym wysokim wzroście sprzedaży leasingu nieruchomości (+48% r/r). Osiągnięte wyniki sprzedaży są skorelowane z sytuacją makroekonomiczną, która wpłynęła niekorzystnie na poziom realizowanych w Polsce inwestycji.

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

BZ WBK Faktor Sp. z o.o. świadczy usługi faktoringu z regresem i bez regresu oraz faktoringu odwrotnego, zarówno w obrocie krajowym, jak i zagranicznym. Od maja 2009 roku spółka prowadzi działalność operacyjną, korzystając z nowego systemu faktoringowego Ebi Faktor.

Po wpływie spowolnienia gospodarczego, w 2009 roku polski rynek faktoringu odnotował spadek tempa wzrostu o ok. 9%. Podobnie kształtowała się dynamika obrotów spółki BZ WBK Faktor Sp. z o.o. Łączna wartość wierzytelności skupionych przez spółkę w 2009 roku wyniosła 1 659,4 mln zł i była niższa o 7% r/r. Zaangażowanie z tytułu udzielonego przez spółkę finansowania wyniosło 239,5 mln zł, co oznacza spadek o 23% r/r. Niższe obroty z tytułu faktoringu to efekt słabego popytu wewnętrznego oraz pogorszenia kondycji finansowej przedsiębiorstw.

## **5. Działania na rzecz jakości obsługi**

### **Program Doskonała Obsługa**

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. kontynuowała w minionym roku realizację programu Doskonała Obsługa, którego celem jest wyróżnienie się na rynku bankowym i utrzymanie wysokiej pozycji pod względem jakości obsługi.

Program Doskonała Obsługa powstał w oparciu o badania satysfakcji i oczekiwania klientów. Celem Programu jest podejmowanie działań w celu przekraczania oczekiwań klientów w tych obszarach, które mają największy wpływ na lojalność klientów. Program obejmował 4 grupy celów na rok 2009: zapewnienie najwyższego standardu bezpośredniej obsługi klienta, skrócenie czasu oczekiwania na obsługę, uproszczenie procesów dostarczania kluczowych produktów oraz specjalne podejście do długoletnich klientów. W ramach tych celów realizowanych było kilkadziesiąt inicjatyw doskonalących i naprawczych, których efektywność monitoruje komitet sterujący.

### **„Standardy Obsługi+: Bądź gotowy zrobić coś więcej”**

W okresie od kwietnia do czerwca 2009 roku w sieci oddziałów Banku oraz w spółkach zależnych zostały wdrożone nowe „Standardy Obsługi+”. Istota nowych standardów zawarta jest w podtytule „Bądź gotowy zrobić coś więcej” i promuje zachowania polegające na osobistym zaangażowaniu w rozwiązanie sprawy klienta, oferowaniu mu więcej niż może oczekiwać i dbaniu o dobre doświadczenia klienta w sytuacjach trudnych. W oddziałach prowadzone są comiesięczne badania typu „mystery shopping”, a informacja zwrotna o wynikach badania przekazywana jest poszczególnym pracownikom.

### **Wskaźnik Satysfakcji Klientów (CSI)**

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. uzyskał najwyższy w historii wskaźnik satysfakcji klientów (Customer Satisfaction Index). Indeks globalny CSI, obejmujący wszystkie badane atrybuty jakości, wyniósł 89,2% i był wyższy niż wskaźniki konkurencji mierzone zgodnie z tą samą metodologią. Jednocześnie przekroczone zostały wartości dla celów zaplanowanych na podstawie CSI dla wszystkich obszarów będących przedmiotem Programu Doskonała Obsługa. Najbardziej spektakularne wartości osiągnięto w obszarze bezpośredniej obsługi klienta (indeks oddziałowy), tj. 91,2%.

### **Pozycja w rankingach**

W 2009 roku jakość obsługi Banku Zachodniego WBK S.A. była wysoko oceniana w niezależnych rankingach zewnętrznych (informacje szczegółowe w rozdz. X „Nagrody i wyróżnienia”).

## V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji

---

### 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi

#### Wielkość zatrudnienia

Według stanu na 31 grudnia 2009 roku zatrudnienie w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosło 9 453 etatów i w ujęciu rocznym zmniejszyło się o 768 etatów. Spadek ten jest efektem decyzji Zarządu Banku o zamrożeniu zatrudnienia oraz niewypełnianiu wakatów powstających w wyniku naturalnych ruchów kadrowych. Podjęto ją pod wpływem niekorzystnej sytuacji ekonomicznej kraju i wynikającej stąd konieczności dostosowania zasobów Grupy (rozbudowanych w wyniku dynamicznego rozwoju struktur w latach 2007-2008) do nowych warunków funkcjonowania. Zmniejszenie zatrudnienia w ciągu 2009 roku to również efekt rozpoczętych wcześniej i niezależnych od koniunktury gospodarczej działań restrukturyzacyjnych związanych z postępującą centralizacją funkcji i procesów oraz zmian technologicznych.

#### Inicjatywy kadrowe

W 2009 roku działania Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi koncentrowały się na ograniczaniu kosztów pracowniczych, utrzymywaniu wysokich standardów w procesie realizacji polityki personalnej, wspieraniu pracy zespołowej i rozwoju harmonijnych relacji między pracownikami zgodnie z wartościami kultury korporacyjnej Grupy.

W związku z dążeniem najwyższego kierownictwa Banku Zachodniego WBK S.A. do zapewnienia maksymalnej ochrony miejsc pracy i zminimalizowania zwolnień, opracowano szereg rozwiązań ograniczających koszty pracownicze. Udostępniono m.in. możliwość skrócenia wymiaru godzin pracy, przerwę w karierze i bezpłatne urlopy. Instrumenty te były efektywnie wykorzystywane w zależności od preferencji pracowników i w zakresie dostosowanym do specyfiki poszczególnych jednostek organizacyjnych. W 2009 roku pozwoliły one osiągnąć znaczne oszczędności w zakresie kosztów pracowniczych bez konieczności uciekania się do zwolnień na większą skalę.

Wśród zadań postawionych kadrze kierowniczej w 2009 roku, priorytetem objęto działania na rzecz kształtowania odpowiedniej motywacji i zaangażowania pracowników oraz dbałość o wysoką jakość komunikacji w celu umożliwienia wszystkim zatrudnionym pełnego zrozumienia uwarunkowań wpływających na funkcjonowanie Grupy Kapitałowej i wzbudzenia w nich poczucia współuczestnictwa w ważnych sprawach organizacji. Aby zapewnić wysoką jakość zarządzania na wszystkich szczeblach, nowo mianowani menedżerowie odbywali specjalistyczne szkolenia przygotowujące ich do pełnienia kierowniczych ról, w tym również w zakresie wspierania i rozwoju zasobów ludzkich.

Grupa kontynuuje proces Zarządzania Efektywnością Pracy (ZEP), który opiera się na metodzie zarządzania przez cele w trzech kluczowych obszarach wyników: biznes, obsługa klienta oraz praca zespołowa. Proces obejmuje planowanie indywidualnych celów, monitorowanie ich realizacji i ocenę wyników. Dzięki cyklicznym przeglądom wyników, pracownicy Grupy znają swoją rolę w realizacji strategii, otrzymują wsparcie oraz informację zwrotną na temat efektów swojej pracy. Na początku 2009 roku, na podstawie wyników analizy mocnych i słabych stron procesu ZEP, wdrożone zostały nowe narzędzia informatyczne wspierające i usprawniające jego realizację.

#### Szkolenia

Bank Zachodni WBK S.A. przykłada dużą wagę do doskonalenia umiejętności i kompetencji pracowników. Realizowane szkolenia są odpowiedzią na potrzeby biznesu i zgodne z priorytetami strategicznymi Banku. Spójność celów strategicznych i szkoleniowych zapewnia centralny proces planowania i koordynacji szkoleń, w którym aktywnie uczestniczą przedstawiciele bankowości oddziałowej i poszczególnych obszarów biznesu. Zintegrowany plan szkoleń ułatwia sprawną obsługę logistyczną oraz monitorowanie jakości i kosztów szkoleń.

W 2009 roku zdecydowaną większość projektów szkoleniowych skierowano do pracowników oddziałów, korzystając w szerokim zakresie z systemu „e-learning” (90% wszystkich szkoleń). Przeprowadzone szkolenia obejmowały m.in. następujące bloki tematyczne: produkty strategiczne, techniki sprzedaży, kredytowanie małych i średnich przedsiębiorstw, obsługa aplikacji i urządzeń w ramach wdrożeń nowego środowiska oddziałowego (Nowy Front End Oddziałowy). Bank wspierał ponadto rozwój kompetencji agentów w sieci placówek BZ WBK Partner, organizując dla nich szkolenia adaptacyjne, produktowe i sprzedażowe.

W 2009 roku Bank przystąpił do realizacji dwóch projektów szkoleniowych z dofinansowaniem Europejskiego Funduszu Społecznego, które zaplanowano na lata 2009-2010. Oba projekty, tj. „Doradca BZ WBK – w kierunku doskonałej obsługi” oraz „Profesjonalna sprzedaż – program rozwoju kadr sprzedaży i obsługi klienta BZ WBK”, adresowane są do pracowników Bankowości Oddziałowej i mają na celu doskonalenie obsługi klienta.

Bank kontynuował inwestycje w rozwój umiejętności menedżerskich swoich liderów w ramach programu „Talent Management” (dla grupy wybranych dyrektorów oddziałów) oraz „Liderzy Przyszłości” (przygotowanie wyróżniających się pracowników do objęcia stanowisk kierowniczych). Zgodnie ze strategią rozwoju przywództwa, realizował też programy adresowane do przedstawicieli poszczególnych szczebli kadry zarządzającej, w tym „Program Rozwojowy dla Menedżerów Mikrooddziałów” i „Program dla Nowo Mianowanych Menedżerów”.

Łącznie, lista uczestników szkoleń i programów rozwojowych zorganizowanych w 2009 roku dla pracowników Banku Zachodniego WBK S.A. przekroczyła 130 tys. i była większa niż przed rokiem o 54%. Dzięki szerszemu wykorzystaniu trybu „e-learning” oraz zasobów wewnętrznych (np. ekspertów Banku) w procesie szkoleniowym, koszty szkoleń zostały zredukowane o 61% r/r.

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

W latach 2006-2008, Bank Zachodni WBK S.A. uruchamiał corocznie trzyletnie programy motywacyjne dla kluczowych pracowników Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., umożliwiając im nabycie akcji Banku na preferencyjnych zasadach, pod warunkiem osiągnięcia odpowiednich wyników skonsolidowanych w latach objętych programem.

Wdrożone programy miały na celu zmotywowanie kluczowej kadry Banku oraz spółek zależnych do dalszej wyťažonej pracy i wzbudzenie w nich silnej identyfikacji z celami strategicznymi organizacji, zapewniając Grupie wysoką konkurencyjność i efektywność finansową w perspektywie długoterminowej oraz wzrost wartości inwestycji dla akcjonariuszy.

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

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

W ramach kontroli długoterminowego programu motywacyjnego „Akcje za Wyniki” prowadzony jest monitoring czy wystąpiły przesłanki powodujące utratę statusu uczestnika przez osoby włączone do programu. Na dzień 31 grudnia 2009 roku liczba praw przyznanych z tytułu drugiej i trzeciej edycji



Programu motywacyjnego „Akcje za wyniki” wynosiła 341 701 w porównaniu z liczbą 361 200 według stanu na 31 grudnia 2008 roku.

## **2. Elementy kultury organizacyjnej**

### **Kodeks Etyki Biznesu**

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

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

Kodeks Etyki Biznesu uzupełniają szczegółowe polityki oraz procedury, które podlegają cyklicznym przeglądom i aktualizacjom. W ramach takich działań, w 2009 roku wprowadzono bardziej rygorystyczne zapisy dotyczące unikania konfliktu interesów.

### **Zachowania korporacyjne**

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

Działania wzmacniające profesjonalne, zgodne z prawem i etyczne zachowania pracowników prowadzone są w trybie ciągłym. Szkolenie z etyki biznesu jest obowiązkowym elementem programu adaptacyjnego dla każdej nowo zatrudnionej osoby. Ponadto, w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. realizowany jest program ustawicznego kształcenia z zakresu zagadnień „compliance” (zgodność regulacji wewnętrznych i działań z regulacjami prawa powszechnie obowiązującego i normami nałożonymi przez Nadzór Finansowy) oraz etyką biznesu (COMeT). U uruchomiono go w celu podniesienia świadomości pracowników w zakresie indywidualnej odpowiedzialności za kształtowanie reputacji Banku i spółek zależnych oraz wykształcenia właściwych postaw w sytuacjach konfliktu interesów, niejednoznacznych etycznie lub budzących podejrzenia co do zgodności z przepisami prawa. W ramach programu, w 2009 roku pracowników Grupy zobowiązano do odbycia kolejnej serii szkoleń e-learningowych obejmujących zagadnienia etyczne oraz problematykę z zakresu zapobiegania przestępstwom, ochrony danych osobowych i dobrych praktyk bancassurance.

## **3. Realizacja obowiązków społecznych**

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

Jednym z kierunków działań Banku jest wspieranie przedsiębiorczości. Bank współpracuje z Fundacją Polska Przedsiębiorcza oraz Narodowym Bankiem Polskim realizując program Dni Polski Przedsiębiorczej. W ramach programu, w wybranych ośrodkach akademickich kraju, organizowane są konferencje, warsztaty i spotkania mające zachęcić młodych Polaków do aktywnego działania i promować przedsiębiorczość. W 2009 roku Dni Polski Przedsiębiorczej przeprowadzono w Poznaniu, Białymstoku, Słupsku i Toruniu.

W 2009 roku Bank rozpoczął realizację projektu edukacyjnego „Twoja Nowoczesna Firma” przeznaczonego dla właścicieli i pracowników mikro i małych przedsiębiorstw z województwa kujawsko-pomorskiego oraz pomorskiego (więcej informacji w rozdz. IV, w części „Rachunki bieżące, depozyty i inne produkty dla mikro, małych i pozostałych firm”).



Bank współpracuje z Fundacją Obywatelskiego Rozwoju w zakresie upowszechniania wiedzy ekonomicznej poprzez przeprowadzanie konkursów na komiks i animacje o tematyce ekonomicznej. W oparciu o prace nadesłane na konkurs powstała antologia komiksów, na podstawie której opracowane zostały scenariusze lekcji z podstaw przedsiębiorczości dla nauczycieli szkół gimnazjalnych oraz ponadgimnazjalnych.

Realizacja odpowiedzialnych praktyk biznesowych odbywa się we współpracy z interesariuszami, podczas konsultacji społecznych. W 2009 roku zorganizowano cykl spotkań pracowników Banku Zachodniego WBK S.A. ze Stowarzyszeniem Przyjaciół Integracji. Rezultatem prowadzonych konsultacji jest rozpoczęcie pilotażowego projektu audytu architektonicznego 57 oddziałów Banku we współpracy z ekspertami ze Stowarzyszenia Przyjaciół Integracji. Bank Zachodni WBK S.A. wydał i dołączył do „Magazynu Integracja” 40 tys. kart internetowych umożliwiających dokonywanie płatności w Internecie bez konieczności posiadania konta w Banku. Bank dzieli się opłatą interchange ze Stowarzyszeniem Przyjaciół Integracji. Ponadto - w ramach konsultacji społecznych - powstała oferta usług Banku dla organizacji pozarządowych.

Działania o charakterze pomocy charytatywnej realizowane są poprzez programy Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A. W centrum uwagi fundacji znajdują się projekty mające na celu pomoc dzieciom z ubogich rodzin. W pierwszym półroczu 2009 roku fundacja ogłosiła program grantowy o charakterze edukacyjnym dla dzieci z ubogich rodzin. W ramach programu dofinansowano takie działania jak kursy komputerowe, językowe, wyjazdy edukacyjne oraz szkolenia dla wolontariuszy pracujących z dziećmi. Z pomocy skorzystało 200 organizacji, szkół, świetlic środowiskowych w całej Polsce. Pomocą materialną zostali również objęci pracownicy Banku i ich rodziny, którym przydarzyły się ciężkie wypadki losowe.

Fundacja wspierała rozwój uzdolnionych uczniów z ubogich rodzin poprzez stypendia oraz działania promujące ich talent. Stypendyści z zakresu muzyki wzięli udział w koncercie „Młode talenty”, który był częścią międzynarodowego Festiwalu Perła Baroku oraz w koncertach chopinowskich podczas Warsaw Fashion Street. Stypendyści z nauk ścisłych zostali zaproszeni do udziału w międzynarodowym projekcie w Instytucie Chemii Fizycznej Polskiej Akademii Nauk.

W lipcu 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. zainicjował w Warszawie Akademię Orlika – program, którego celem jest poszukiwanie talentów sportowych wśród dzieci w wieku 6-8 lat oraz zapewnienie im uczestnictwa w rocznej profesjonalnej szkółce piłkarskiej. W 2009 roku program Akademia Orlika realizowany był pilotażowo w czterech województwach: dolnośląskim, łódzkim, mazowieckim i pomorskim. Jest on prowadzony wspólnie z Polskim Stowarzyszeniem Byłych Piłkarzy, z Dariuszem Dziekanowskim na czele. Patronat nad Akademią Orlika objęło Ministerstwo Sportu i Turystyki.

Bank Zachodni WBK S.A. już od kilku lat wspiera piłkę nożną w Polsce, przede wszystkim jako sponsor narodowej reprezentacji. Wspomaga również lokalne kluby młodzieżowe w organizacji rozgrywek oraz zakupie niezbędnego sprzętu sportowego.

Latem 2009 roku Bank zorganizował serię otwartych koncertów muzycznych w sześciu polskich miastach. Koncerty „Odpuść z Chopinem...” zostały zainaugurowane w Warszawie, a wystąpili w nich stypendyści Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A. Dało im to możliwość zaprezentowania się przed szeroką publicznością w otoczeniu uznanych pianistów. Jest to przykład łączenia działalności sponsoringowej i charytatywnej Banku. Zasięg koncertów był szeroki, przy czym wszystkie miasta koncertowe reprezentowały nowe dla Banku rynki. Koncerty były znakomitą okazją do wzmocnienia lub zbudowania świadomości oferty produktowej i marki Banku.

## VI. Sytuacja finansowa

### 1. Rachunek zysków i strat

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w podstawowych wielkościach skonsolidowanego rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2009 roku w porównaniu z rokiem poprzednim.

mln zł

Skrócony rachunek zysków i strat	2009	2008	Zmiana
Dochody ogółem	3 289,1	3 258,0	+1,0%
Koszty ogółem	(1 644,8)	(1 682,1)	-2,2%
Odpisy z tytułu utraty wartości należności	(481,0)	(364,6)	+31,9%
Udział w stracie jednostek wycenianych metodą praw własności	(0,3)	(0,7)	-57,1%
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>1 163,0</b>	<b>1 210,6</b>	<b>-3,9%</b>
Podatek	(222,8)	(256,3)	-13,1%
<b>Zysk za okres</b>	<b>940,2</b>	<b>954,3</b>	<b>-1,5%</b>
<b>- Zysk należny udziałowcom jednostki dominującej</b>	<b>886,2</b>	<b>855,4</b>	<b>+3,6%</b>
- Zysk należny udziałowcom mniejszościowym	54,0	98,9	-45,4%

Pomimo kumulacji niekorzystnych zjawisk w otoczeniu makroekonomicznym, dochody Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za okres 12 miesięcy 2009 roku wzrosły o 1% r/r. Pomijając zyski ze sprzedaży akcji z portfela inwestycji kapitałowych Banku (3,6 mln zł w 2009 roku wobec oraz 66 mln zł w 2008 roku), skonsolidowane dochody wzrosły o 2,9% r/r.

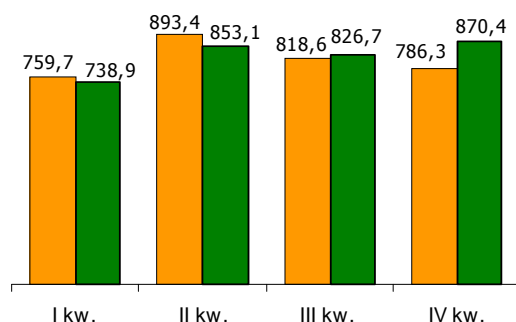
Wypracowany poziom dochodów jest efektem dywersyfikacji strumieni przychodów i rozwoju infrastruktury sprzedażowej w latach poprzednich oraz skutecznej strategii działania i wysokiej aktywności biznesowej Grupy w poszczególnych liniach produktowych w okresie sprawozdawczym.

Dzięki realizacji kolejnych projektów oszczędnościowych, optymalizacji procesów zakupowych i ścisłemu monitorowaniu efektywności kosztowej w każdym obszarze działalności, w 2009 roku Grupa zredukowała bazę kosztową o 2,2% r/r, w tym koszty działania o 6,4% r/r.

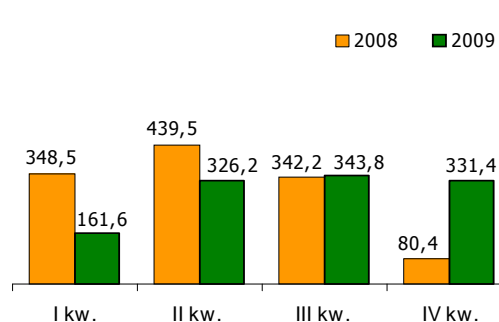
Wzrosły natomiast koszty ryzyka kredytowego, będące efektem pogarszającej się kondycji finansowej kredytobiorców w trudnym otoczeniu gospodarczym.

Ostatecznie, Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wypracowała zysk przed opodatkowaniem w wysokości 1 163 mln zł, tj. na poziomie niższym niż w 2008 roku o 3,9%. Zysk należny udziałowcom Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 886,2 mln zł i zwiększył się 3,6% w stosunku rocznym.

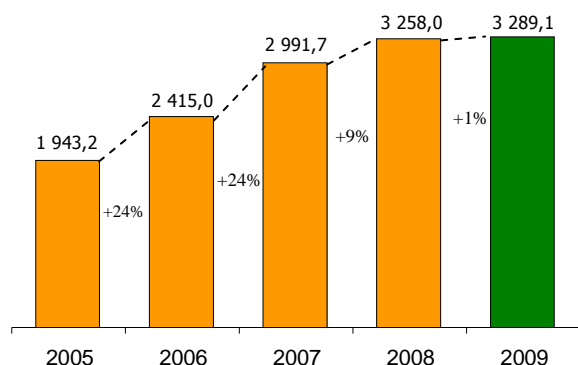
**Dochody ogółem Grupy BZ WBK w kolejnych kwartałach 2008 i 2009 roku (w mln zł)**



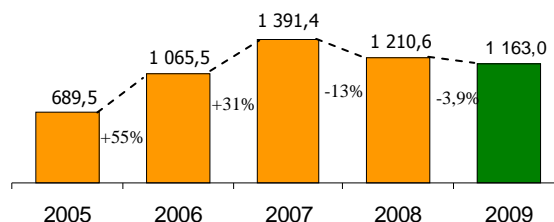
**Zysk przed opodatkowaniem Grupy BZ WBK w kolejnych kwartałach 2008 i 2009 roku (w mln zł)**



### Dochody ogółem Grupy BZ WBK w latach 2005-2009 (w mln zł)



### Zysk przed opodatkowaniem Grupy BZ WBK w latach 2005-2009 (w mln zł)



## Dochody

Dochody Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2009 roku wyniosły 3 289,1 mln zł i zwiększyły o 1% w porównaniu z rokiem poprzednim. Poniżej zaprezentowano główne składowe dochodów.

mln zł

Dochody ogółem	2009	2008	Zmiana
Wynik z tytułu odsetek	1 563,2	1 635,1	-4,4%
Wynik z tytułu prowizji	1 315,5	1 373,8	-4,2%
Przychody z tytułu dywidend	96,6	70,3	+37,4%
Wynik handlowy i rewaluacja	270,3	52,8	+411,9%
Pozostałe przychody *	43,5	126,0	-65,5%
<b>Razem</b>	<b>3 289,1</b>	<b>3 258,0</b>	<b>+1,0%</b>

\* pozostałe przychody obejmują: 1) wynik na sprzedaży podmiotów zależnych i stowarzyszonych; 2) wynik na pozostałych instrumentach finansowych; 3) pozostałe przychody operacyjne

## Wynik z tytułu odsetek

Wynik z tytułu odsetek wyniósł 1 563,2 mln zł i był niższy o 4,4% r/r pomimo korzystnych zmian w strukturze bilansu Grupy wynikających ze wzrostu bazy depozytowo-kredytowej klientów indywidualnych. Spadek ten powstał w wyniku negatywnego oddziaływania depozytów, których oprocentowanie w trakcie 2009 roku przewyższało na ogół stawki notowane na rynku międzybankowym. Zjawisko to jest następstwem ostrej konkurencji cenowej na polskim rynku depozytów bankowych i utrzymuje się od września 2008 roku. Dodatkową presję na marże depozytowe wywarła seria obniżek stóp procentowych, trwająca od listopada 2008 roku do czerwca 2009 roku. Wysoki koszt pozyskiwanych funduszy częściowo zrekompensowały rozszerzone marże kredytowe.

Uwzględniając dochody o charakterze odsetkowym, wygenerowane przez transakcje FX Swap oraz Basis Swap (215,4 mln zł za 2009 rok oraz 91,2 mln zł za okres porównywalny), które ujmowane są w pozycji „wynik handlowy i rewaluacja”, wynik z tytułu odsetek zwiększył się o 3% r/r.

## Wynik z tytułu prowizji

mln zł

Wynik z tytułu prowizji	2009	2008	Zmiana
Bankowość bezpośrednia *	273,1	236,7	+15,4%
Obsługa rachunków i obrót pieniężny	250,7	232,5	+7,8%
Dystrybucja funduszy i zarządzanie aktywami	236,5	366,0	-35,4%
Prowizje walutowe	226,5	235,0	-3,6%
Prowizje kredytowe **	153,5	108,3	+41,7%
Prowizje maklerskie	98,5	106,2	-7,3%
Prowizje ubezpieczeniowe (bancassurance)	75,6	72,1	+4,9%
Pozostałe ***	1,1	17,0	-
<b>Razem</b>	<b>1 315,5</b>	<b>1 373,8</b>	<b>-4,2%</b>

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

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

\*\*\* pozostałe dochody netto obejmują m.in. opłaty z tytułu dystrybucji produktów strukturyzowanych

Wynik z tytułu prowizji osiągnął wartość 1 315,5 mln zł i był niższy w porównaniu z poprzednim rokiem o 4,2%. Jest to w znacznej mierze efekt ostrej dekoniunktury panującej na rynkach kapitałowych do marca 2009 roku oraz niepewności inwestorów co do stabilności trendów wzrostowych obserwowanych na rynku akcji w kolejnych miesiącach roku. Nastroje te znalazły odzwierciedlenie w niższym poziomie prowizji wypracowanych przez Grupę w ramach zarządzania aktywami oraz w procesie dystrybucji i obsługi jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych (-35,4% r/r).

Równoległe ze wzrostem dochodów z usług brokerskich na giełdowym rynku wtórnym, odnotowano spadek prowizji z pierwotnego rynku akcji, który wywarł negatywny wpływ na dynamikę wzrostu prowizji maklerskich ogółem (-7,3% r/r).

Dochód z prowizji walutowych zmniejszył się o 3,6% r/r w związku z zacieśnianiem limitów wyznaczających maksymalną ekspozycję walutową Grupy oraz znacznego wyhamowania aktywności klientów komercyjnych i korporacyjnych na rynku walutowym.

Pozostałe linie biznesowe odnotowały znaczące przyrosty dochodów netto. Prowizje kredytowe zwiększyły się o 41,7% r/r, m.in. w wyniku procesu dostosowywania polityki cenowej Banku do zmieniających się warunków zewnętrznych. Do osiągnięcia ww. wzrostu przyczynił się także spadek kosztów pośrednictwa kredytowego związanego z modyfikacją struktur Sprzedaży Mobilnej. Wynik z tytułu opłat i prowizji za usługi bankowości elektronicznej wzrósł o 15,4% r/r za sprawą dwóch dynamicznie rozwijających się linii biznesowych, tj. „usługi na rzecz instytucji finansowych” oraz „karty debetowe”. Motorem wzrostu prowizji z tytułu obsługi rachunków i obrotu pieniężnego (+7,8% r/r) były konta osobiste, generujące wyższy poziom dochodów dzięki pozyskaniu nowych klientów oraz modyfikacji wybranych pozycji taryfy prowizji i opłat Banku Zachodniego WBK S.A. Pomimo rosnącej sprzedaży produktów ubezpieczeniowych, linia produktów bancassurance przekroczyła poziom poprzedniego roku tylko o 4,9% w związku z decyzją Grupy, aby zawiązać rezerwy na przyszły zwrot składek ubezpieczeniowych klientów z tytułu przedwczesnej spłaty kredytów.

## Przychody z tytułu dywidend

Przychody z tytułu dywidend - w wysokości 96,6 mln zł - zwiększyły się o 37,4% r/r. Największy wpływ na tę zmianę miał wzrost wartości dywidend przydzielonych Bankowi Zachodniemu WBK S.A. przez spółki z Grupy Aviva wchodzące w skład bankowego portfela inwestycji kapitałowych, tj. Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. oraz Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne Aviva BZ

WBK S.A. W 2009 r. Bank otrzymał z tego źródła łącznie 88,7 mln zł, natomiast rok wcześniej analogiczne wypłaty wyniosły 64,7 mln zł.

### **Wynik handlowy i rewaluacja**

Wynik handlowy z rewaluacją osiągnął wartość 270,3 mln zł i zwiększył się o 411,9% r/r. Głównym motorem wzrostu tej pozycji były dochody z hurtowych operacji FX Swap na rynku międzybankowym, zawierane m.in. w ramach zarządzania portfelem należności kredytowych w EUR i CHF. Oprócz dochodów z transakcji FX Swap ujęto tutaj dochody z transakcji Basis Swap. Obie ww. składowe mają charakter dochodów odsetkowych i w 2009 roku wyniosły łącznie 215,4 mln zł wobec 91,2 mln zł w okresie porównywalnym. Wynik handlowy i rewaluacja zawiera również ujemną korektę wyceny wartości godziwej instrumentów pochodnych w wysokości -28,8 mln zł związaną z ryzykiem kontrahenta, która w 2008 roku wyniosła -81 mln zł. Uwzględnia ponadto dodatnią korektę wyceny walutowych swapów stopy procentowej do wartości godziwej w wysokości 38 mln zł, przeprowadzoną w oparciu o rewizję szacunku tych transakcji ze względu na wzrost marż rynkowych utrzymujący się od końca 2008 roku. Wycena rynkowa walutowych swapów stopy procentowej dążyć będzie do zera na poszczególnych kontraktach w okresie pozostałym do zapadalności. W 2008 roku analogiczna korekta wyniku handlowego i rewaluacji nie wystąpiła.

### **Pozostałe przychody**

Pozostałe przychody w wysokości 43,5 mln zł zmniejszyły się o 65,5% r/r z powodu ujęcia w okresie porównywalnym wysokich pozycji jednorazowych dochodów osiągniętych na rynku kapitałowym, w tym: zysku ze sprzedaży pakietu akcji spółki Mastercard Inc. (22,4 mln zł) i Commercial Union PTE BPH CU WBK S.A. (20,6 mln zł), a także dochodu z transakcji związanych ze spółką Visa Inc. (23,2 mln zł). Dodatkowo, przychody za 2008 rok zawierają wyższe przychody ze sprzedaży usług, w tym usług informatycznych na rzecz Grupy AIB.

### **Utrata wartości należności**

Po 12 miesiącach 2009 roku obciążenie rachunku zysków i strat z tytułu odpisów związanych z utratą wartości należności kredytowych osiągnęło wartość 481 mln zł wobec 364,6 mln w okresie porównywalnym.

mln zł

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

Zaprezentowany poziom odpisów jest konsekwencją pogorszenia warunków makroekonomicznych w kraju. Spowolnienie objęło wiele branż gospodarki i wpłynęło negatywnie na zdolność przedsiębiorstw do wywiązywania się ze zobowiązań. Zjawiska zachodzące w gospodarce spowodowały też pogorszenie sytuacji na rynku pracy i przełożyły się na obniżenie zdolności klientów indywidualnych do obsługi zadłużenia.

W podejściu indywidualnym Grupa dokonuje przeglądu ekspozycji kredytowych w odstępach kwartalnych, natomiast w podejściu portfelowym odpisy aktualizujące wartość należności ustalane są miesięcznie. Procedura ta zapewnia szybkie i adekwatne tworzenie odpisów na rezerwy indywidualne i portfelowe, w tym IBNR. Ponadto Grupa podejmuje działania mające na celu redukcję poziomu ryzyka oraz skuteczną realizację procesu restrukturyzacji/odzyskiwania zagrożonych należności kredytowych.

## Koszty

Całkowite koszty Grupy Kapitałowej zamknęły się kwotą 1 644,8 mln zł i były niższe w stosunku rocznym o 2,2% dzięki przyjętej polityce kadrowej oraz zintensyfikowanym działaniom administracyjnym, technologicznym i proceduralnym ograniczającym bazę kosztową Grupy. Jest to również efekt promowania i utrwalania kultury oszczędzania wśród pracowników.

mln zł

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

W 2009 roku koszty pracownicze wyniosły 889,3 mln zł i zmniejszyły się o 0,8% r/r w wyniku spadku przeciętnego zatrudnienia w Grupie o 122 etaty r/r. Ponadto znacznie ograniczono koszty szkoleń poprzez takie działania jak: zawężenie liczby projektów szkoleniowych do najbardziej istotnych z punktu widzenia celów biznesowych Grupy, realizację większości szkoleń w systemie e-learning oraz szerszą eksploatację zasobów wewnętrznych, w tym zatrudnionych w Grupie ekspertów. Efekt podjętych inicjatyw oszczędnościowych częściowo zniwelowały wyższe rezerwy na premie pracownicze za wyniki osiągnięte w 2009 roku.

Koszty działania Grupy Kapitałowej zmniejszyły się o 6,4% r/r, osiągając poziom 609 mln zł. Do spadku tej pozycji najmocniej przyczyniły się koszty reklamy i marketingu w związku z mniejszą skalą realizowanych przez Grupę kampanii promocyjnych. Czynnikiem hamującym były też koszty konsultingowe, które uległy istotnej redukcji wraz z zakończeniem przedsięwzięć wymagających wsparcia zewnętrznych ekspertów. Obniżenie tempa rozwoju sieci Banku Zachodniego WBK S.A. spowodowało znaczące ograniczenie kosztów związanych z wyposażeniem placówek bankowych. Zwiększono ponadto wysiłki mające na celu racjonalizację kosztów działania. W oparciu o przegląd obowiązujących polityk, procedur, procesów oraz kontraktów, wprowadzone zostały kolejne inicjatywy oszczędnościowe i zoptymalizowane nieefektywne kosztowo procesy.

Po czterech kwartałach 2009 r. amortyzacja wyniosła 123,5 mln zł i była wyższa o 15,1% w porównaniu z analogicznym okresem poprzedniego roku w związku ze wzrostem wartości środków trwałych w efekcie rozbudowy i modernizacji sieci oddziałów Banku.

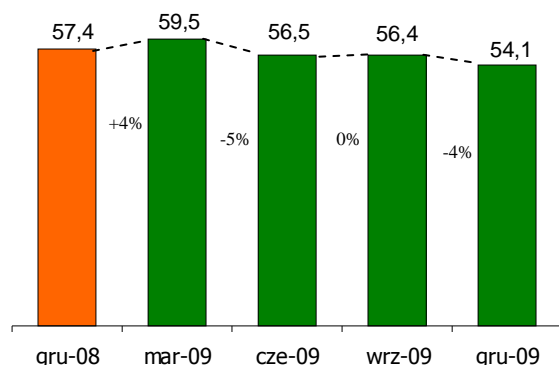
## **2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej**

### Aktywa

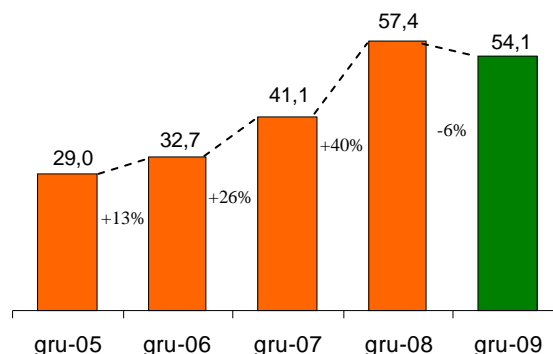
Według stanu na dzień 31 grudnia 2009 roku aktywa ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 54 058,4 mln zł i były niższe o 5,9% w porównaniu z 31 grudnia 2008 roku. Wielkość i strukturę sprawozdania z sytuacji finansowej Grupy determinuje jednostka dominująca, której udział w całości skonsolidowanych aktywów stanowi 96,1%.



**Aktywa Grupy BZ WBK  
od 31.12.2008 do 30.12.2009  
w ujęciu kwartalnym (w mld zł)**



**Aktywa Grupy BZ WBK  
w latach 2005-2009 (w mld zł)**



Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych aktywów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na koniec grudnia 2009 roku w porównaniu ze stanem sprzed 12 miesięcy.

mln zł

Aktywa	31.12.2009	Struktura 31.12.2009	31.12.2008	Struktura 31.12.2008	Zmiana
Należności od klientów*	34 570,7	64,0%	35 137,2	61,2%	-1,6%
Inwestycyjne aktywa finansowe	13 292,6	24,6%	12 916,0	22,5%	+2,9%
Gotówka i operacje z bankiem centralnym	2 660,7	4,9%	3 178,1	5,5%	-16,3%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu	1 342,6	2,5%	3 224,9	5,6%	-58,4%
Należności od banków	663,0	1,2%	1 364,5	2,4%	-51,4%
Rzeczowy majątek trwały i wartości niematerialne	777,8	1,4%	811,4	1,4%	-4,1%
Pozostałe aktywa	751,0	1,4%	801,0	1,4%	-6,2%
<b>Razem</b>	<b>54 058,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>57 433,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>-5,9%</b>

\* uwzględniono odpis aktualizacyjny z tytułu utraty wartości

Największy wpływ na zmianę wartości aktywów w ciągu 2009 roku miały „aktywa finansowe przeznaczone do obrotu”, które zmniejszyły się (-58,4% r/r) pod wpływem taktycznego ograniczania wolumenu walutowych transakcji pochodnych i zakończenia znacznej ilości transakcji w terminie zapadalności. Spadły również „należności od banków” (-51,4% r/r), co odzwierciedla ostrożne podejście Grupy do zarządzania płynnością oraz wzrost zainteresowania dłużnymi papierami Skarbu Państwa. Inwestycje Grupy Kapitałowej w obligacje skarbowe znalazły tylko częściowe odzwierciedlenie w procentowym wzroście „inwestycyjnych aktywów finansowych” (+2,9% r/r) w związku z decyzją NBP o przedterminowym wykupie wyemitowanych obligacji, w tym obligacji Banku Zachodniego WBK S.A. o wartości nominalnej 573 mln zł. Obniżenie poziomu „gotówki i operacji z bankiem centralnym” (-16,3% r/r) to m.in. przejaw normalizacji sytuacji płynnościowej sektora bankowego po zakłóceniach powstałych pod koniec 2008 roku. „Należności netto od klientów” zmniejszyły się w skali roku o 1,6% w efekcie spadku portfela kredytowego klientów instytucjonalnych.

## Portfel kredytowy

mln zł

Należności brutto od klientów	31.12.2009	31.12.2008	Zmiana
Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego	22 348,6	23 374,7	-4,4%
Należności od klientów indywidualnych	10 632,4	9 239,6	+15,1%
Należności z tytułu leasingu finansowego	2 706,5	2 959,0	-8,5%
Pozostałe *	22,9	453,1	-94,9%
<b>Razem</b>	<b>35 710,4</b>	<b>36 026,5</b>	<b>-0,9%</b>

\* pozostałe należności zawierają m.in. transakcje z przyrzeczeniem odkupu (31.12.2009: 10,1m zł wobec 31.12.2008: 441,8 mln zł)

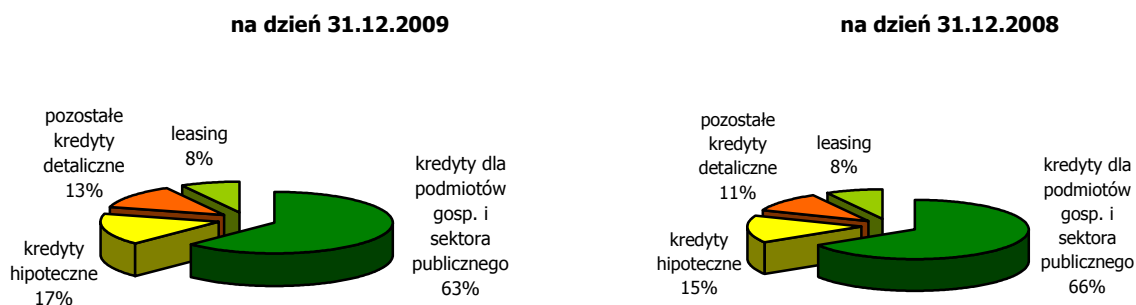
W 2009 roku dynamicznej akcji kredytowej na rzecz klientów indywidualnych towarzyszył spadek należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego oraz z tytułu leasingu finansowego. W efekcie, na koniec grudnia 2009 roku należności brutto od klientów były niższe niż przed rokiem o 0,9% i wyniosły 35 710,4 mln zł.

Należności kredytowe od klientów indywidualnych wzrosły w trakcie 2009 roku o 15,1% do 10 632,4 mln zł dzięki wysokiej atrakcyjności oferowanych kredytów oraz skutecznym działaniom sprzedażowym. W portfelu detalicznym szczególnie silny przyrost odnotowały kredyty gotówkowe (+19,6% r/r), które na koniec grudnia 2009 roku osiągnęły wartość 3 214,4 mln zł. W szybkim tempie (+11,2% r/r) rosły również kredyty hipoteczne i pod koniec roku wyniosły 6 062,5 mln zł.

W porównaniu z końcem 2008 roku portfel należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego zmniejszył się o 4,4% do poziomu 22 348,6 mln zł. Zawarte w tym portfelu kredyty na finansowanie nieruchomości osiągnęły wartość 11 490 mln zł i pozostały na poziomie poprzedniego roku. Niższy poziom należności od podmiotów instytucjonalnych wynika ze spadku aktywności gospodarczej przedsiębiorstw, proaktywnego podejścia Grupy do ryzyka branżowego oraz dostosowania obowiązujących metod oceny ryzyka do nowej rzeczywistości gospodarczej. Uwarunkowania te miały również wpływ na należności z tytułu leasingu finansowego, które odnotowały spadek o 8,5% r/r do kwoty 2 706,5 mln zł.

Na koniec grudnia 2009 roku niepracujące należności od klientów stanowiły 5,5% portfela brutto wobec 2,9% 12 miesięcy wcześniej. Wskaźnik pokrycia rezerwą należności niepracujących wyniósł 39,1% w porównaniu z 55% na dzień 31 grudnia 2008 r., odzwierciedlając wzrost udziału w portfelu niepracującym ogółem dobrze zabezpieczonych kredytów finansujących nieruchomości.

### Struktura należności od klientów Grupy Kapitałowej BZ WBK



## Pasywa

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych pasywów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na koniec grudnia 2009 roku w porównaniu ze stanem sprzed 12 miesięcy.

mln zł

Pasywa	31.12.2009	Struktura 31.12.2009	31.12.2008	Struktura 31.12.2008	Zmiana
Zobowiązania wobec klientów	41 222,9	76,3%	42 810,7	74,5%	-3,7%
Zobowiązania wobec banków	3 830,8	7,1%	4 095,5	7,1%	-6,5%
Zobowiązania wobec banku centralnego	1 519,2	2,8%	1 242,6	2,2%	+22,3%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu	733,9	1,4%	3 153,9	5,5%	-76,7%
Pozostałe pasywa	696,0	1,2%	918,0	1,6%	-24,2%
Kapitały razem	6 055,6	11,2%	5 212,4	9,1%	+16,2%
<b>Razem</b>	<b>54 058,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>57 433,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>-5,9%</b>

Po stronie pasywów odnotowano znaczny spadek „zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu” (-76,7% r/r), powstały pod wpływem taktycznego ograniczania wolumenu walutowych transakcji pochodnych i zakończenia znacznej ilości transakcji w terminie zapadalności. Zmniejszyły się także „zobowiązania Grupy wobec banków” (-6,5% r/r) ze względu na postępującą spłatę kredytów bankowych zaciągniętych przez spółki leasingowe na finansowanie działalności podstawowej. „Zobowiązania wobec klientów” obniżyły się o 3,7% r/r, jednak po wyłączeniu z salda na 31 grudnia 2008 roku kilku znacznej wielkości depozytów krótkoterminowych, które nie zostały odnowione w terminie zapadalności, zobowiązania te wzrosły o 3% r/r. „Pozostałe pasywa” na dzień 31 grudnia 2009 roku obejmują „zobowiązania Grupy z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych” w wysokości 153,9 mln zł, które w trakcie 2009 roku spadły do zera w następstwie wykupu w terminie zapadalności obligacji wyemitowanych przez leasingowe spółki zależne. W porównaniu z końcem 2008 roku wzrosły „zobowiązania Grupy wobec NBP” wynikające z transakcji reverse repo (+22,3% r/r). Kapitały Grupy zostały zwiększone o 16,2% r/r w wyniku decyzji Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy z dnia 21 kwietnia 2009 roku o podziale całości zysku Banku Zachodniego WBK S.A. za 2008 rok między kapitał rezerwowy i fundusz ogólnego ryzyka.

## **Baza depozytowa**

mln zł

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

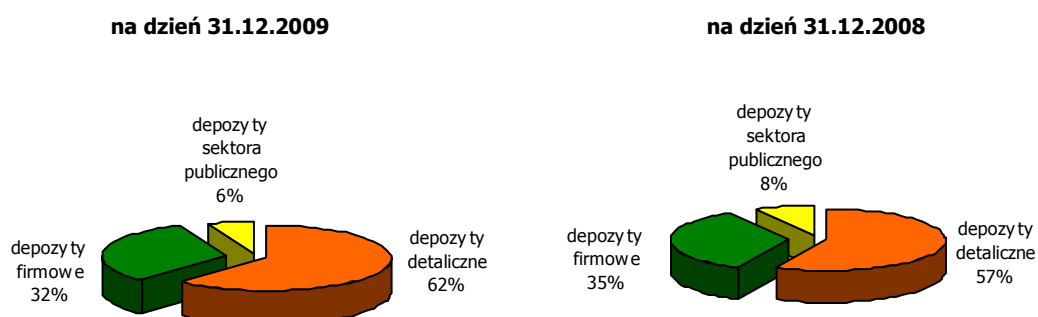
\* Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego wg stanu na koniec grudnia 2008 roku zawierają kwotę 2 786 mln zł z tytułu kilku znacznej wielkości depozytów krótkoterminowych, które nie zostały odnowione w terminie zapadalności.

Zasadniczym źródłem finansowania rozwoju działalności kredytowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. są zobowiązania wobec klientów, stanowiące 76,3% pasywów ogółem. W porównaniu z końcem poprzedniego roku zobowiązania te zmniejszyły się o 3,7% i na dzień 31 grudnia 2009 roku wyniosły 41 222,9 mln zł. Na wielkość tę składają się środki złożone na rachunkach bieżących w wysokości 17 441,7 mln zł (+4,3% r/r), depozyty terminowe w wysokości 23 267,5 mln zł (-9,5% r/r) oraz pozostałe zobowiązania.

Po wyeliminowaniu z salda zobowiązań wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego wg stanu na 31 grudnia 2008 roku kilku znacznej wielkości depozytów krótkoterminowych o łącznej wartości 2 786 mln zł, które - zgodnie z przewidywaniami Grupy - nie zostały odnowione przez deponentów, zobowiązania wobec ww. klientów instytucjonalnych zmniejszyły się o 1,1% r/r do kwoty 15 609,2 mln zł, a zobowiązania wobec klientów ogółem wzrosły o 3% r/r. W 2009 roku sytuacja płynnościowa przedsiębiorstw uległa pogorszeniu, powodując konieczność wykorzystywania w szerszym niż dotychczas zakresie wolnych środków do finansowania działalności operacyjnej i inwestycyjnej.

W tym samym czasie zobowiązania Grupy wobec klientów indywidualnych zwiększyły się o 5,7% r/r do 25 613,7 mln zł dzięki atrakcyjnej i zróżnicowanej ofercie przygotowanej dla tego segmentu zarówno w zakresie rachunków bieżących, jak i lokat terminowych.

### Struktura zobowiązań wobec klientów Grupy Kapitałowej BZ WBK



### 3. Podstawowe wskaźniki finansowe

Wybrane wskaźniki finansowe	31.12.2009	31.12.2008
Koszty/dochody	50,0%	51,6%
Wynik z tytułu odsetek / dochody ogółem	47,5%	50,2%
Marża odsetkowa netto *	3,34%	3,90%
Wynik z tytułu prowizji / dochody ogółem	40,0%	42,2%
Zobowiązania wobec klientów / pasywa ogółem	76,3%	74,5%
Należności od klientów / aktywa ogółem	64,0%	61,2%
Należności od klientów / zobowiązania wobec klientów	83,9%	82,1%
Wskaźnik kredytów niepracujących	5,5%	2,9%
Wskaźnik pokrycia rezerwą kredytów niepracujących	39,1%	55,0%
Odpisy z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności od klientów	1,31%	1,23%
ROE (zwrot z kapitału) **	17,5%	20,8%
ROA (zwrot z aktywów) ***	1,6%	1,7%
Współczynnik wypłacalności	12,97%	10,74%
Wartość księgowa na jedną akcję (w zł)	82,87	71,44
Zysk na jedną akcję zwykłą (w zł)	12,13	11,72

W obliczeniach wykorzystano:

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

\*\* zysk należny udziałowcom jednostki dominującej za okres 12 kolejnych miesięcy oraz stan kapitału na koniec okresu sprawozdawczego z wyłączeniem wyniku roku bieżącego oraz kapitałów mniejszości;

\*\*\* zysk należny udziałowcom jednostki dominującej Banku Zachodniego WBK S.A. za okres 12 kolejnych miesięcy oraz średnie aktywa z końca dwóch porównywalnych okresów sprawozdawczych.

## 4. Oprocentowanie kredytów i depozytów

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował co do zasady politykę oferowania produktów oprocentowanych na poziomie skorelowanym z wysokością stóp na rynku międzybankowym, ryzykiem indywidualnym klienta i transakcji. Niemniej jednak ograniczenie podaży funduszy na hurtowych rynkach finansowych spowodowało znaczący wzrost popytu na środki klientów z sektora detalicznego i przedsiębiorstw, co znalazło odzwierciedlenie w znaczącym wzroście oprocentowania produktów depozytowych oferowanych przez banki konkurencyjne. W konsekwencji, nastąpiła znacząca zmiana relacji oprocentowania oferowanego przez Bank Zachodni WBK S.A. w odniesieniu do kwotowań na rynku międzybankowym i stóp procentowych NBP. O ile w 2008 roku oprocentowanie depozytów kształtowało się jeszcze na poziomie zbliżonym lub poniżej stóp rynku międzybankowego, to w 2009 roku przeważająca część zgromadzonych środków była oprocentowana powyżej tego poziomu.

Dzięki rozwojowi modeli oceny ryzyka kredytowego, zindywidualizowane podejście do oprocentowania kredytów objęło większość produktów kredytowych. W podejściu tym oprocentowanie kredytu jest uzależnione m.in. od kosztów finansowania i oceny ryzyka kredytowego. Przy wyższych kwotach udzielanego kredytu stosowany jest indywidualny proces oceny ryzyka i wyznaczania oferty cenowej, a w przypadku kredytów detalicznych stosowane jest podejście portfelowe tak, aby klienci o zbliżonym profilu ryzyka otrzymywali podobne warunki cenowe.

## 5. Ocena wiarygodności finansowej

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

W 2009 roku agencja wydała trzy komunikaty dotyczące oceny Banku, które zamieszczono w poniższej tabeli wraz oceną obowiązującą na koniec 2008 roku:

Komunikaty Fitch Ratings dot. BZWBK				
Rodzaj ratingu	Ocena z dnia 25.09.2009*	Ocena z dnia 13.02.2009	Ocena z dnia 15.01.2009	Ocena z dnia 17.07.2008**
Rating podmiotu IDR (Long-term Issuer Default Rating)	BBB+	BBB+	BBB+	A+
Rating krótkoterminowy IDR (Short-term Issuer Default Rating)	F2	F2	F2	F1
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej i krótkoterminowej	negatywna	negatywna	stabilna	negatywna
Rating indywidualny	C	C	C	C
Rating wsparcia	3	3	2	1

\* Ocena obowiązująca na dzień 31.12.2009 r.

\*\* Ocena obowiązująca na dzień 31.12.2008 r.

Obniżenie ratingu podmiotu, ratingu krótkoterminowego i wsparcia oraz perspektywy ratingu dla Banku Zachodniego WBK S.A. jest konsekwencją niższej oceny wiarygodności kredytowej dominującego akcjonariusza (AIB) oraz jego zdolności do zapewnienia ewentualnego wsparcia jednostkom zależnym. Rating indywidualny banku AIB został zmieniony w trakcie 2009 roku z „B” na „C”, a następnie „D” z powodu spadku jakości aktywów banku w wyniku pogarszającej się sytuacji makroekonomicznej i pesymistycznych prognoz dalszego rozwoju gospodarczego Republiki Irlandii.

Przyznany Bankowi Zachodniemu WBK S.A. rating podmiotu, rating krótkoterminowy i indywidualny opiera się obecnie na wewnętrznej sile Banku Zachodniego WBK S.A., tj. jego stabilnej pozycji rynkowej, solidnej strukturze bilansu, rentowności i płynności oraz odpowiednim poziomie kapitałów. Rating wsparcia natomiast odzwierciedla umiarkowane prawdopodobieństwo otrzymania ewentualnej pomocy ze strony państwa polskiego. Negatywna perspektywa ratingu uwzględnia mniej korzystne warunki otoczenia makroekonomicznego i ich negatywny wpływ na rentowność operacyjną, portfel należności zagrożonych, koszty ryzyka oraz pokrycie rezerwami należności zagrożonych.

## VII. Perspektywy dalszego rozwoju

---

### 1. Kierunki strategiczne na lata 2009-2011

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

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

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

Aspiracją Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest wykorzystanie rozbudowanej sieci dystrybucji (trzeciej w Polsce) do osiągnięcia 10-procentowego udziału w rynku oraz zajęcie wyższej pozycji pod względem aktywów, kapitałów własnych i liczby klientów.

#### **Priorytety strategiczne na lata 2009-2011**

Najważniejsze priorytety Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. to: generowanie wysokich i stabilnych zysków pochodzących ze zdywersyfikowanych źródeł, wzrost udziału w rynku oraz konsekwentna budowa silnej ogólnopolskiej marki.

Globalny kryzys na rynku finansowym oraz rozprzestrzeniająca się recesja w gospodarce światowej, zmieniły perspektywy rozwoju sytuacji makroekonomicznej w Polsce, powodując konieczność większej koncentracji na następujących priorytetach:

- wzmocnienie bazy kapitałowej i utrzymanie adekwatnego wskaźnika wypłacalności,
- aktywne zarządzanie ryzykiem kredytowym, operacyjnym i rynkowym,
- dalsza dywersyfikacja i poszukiwanie nowych źródeł dochodów,
- dywersyfikacja bazy depozytowej,
- utrzymanie wskaźnika kredytów do depozytów na poziomie zapewniającym odpowiednią płynność,
- aktywne zarządzanie kosztami i niski poziom wskaźnika koszty/dochody,
- maksymalne wykorzystanie potencjału zbudowanego dzięki inwestycjom dokonany w latach 2007 i 2008,
- zwiększanie zdolności reagowania na potrzeby klientów i wymagania rynku,
- dalszy rozwój „kultury compliance”.



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

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

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

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

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

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

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

## **Pozyskiwanie i utrzymywanie klientów**

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

W segmencie detalicznym głównym celem działań akwizycyjnych Grupy będą osoby wchodzące na rynek usług bankowych, tzw. młodzi (głównie studenci i absolwenci wyższych uczelni) oraz osoby rozpoczynające działalność gospodarczą. Grupa będzie też pozyskiwać aktywnych klientów z pozostałych grup segmentu detalicznego. Głównym argumentem przekonującym klientów do podjęcia współpracy będzie znakomita oferta kont bankowych.

Grupa zmobilizuje ponadto zasoby, aby wzmocnić lojalność dotychczasowych klientów oraz zwiększyć zakres i wymiar wartościowy wzajemnych relacji. W tym celu wykorzysta możliwości informatyczne oraz systemy CRM i wiedzy o kliencie, a także zaoferuje ponadprzeciętną jakość obsługi oraz szeroki zakres produktów oszczędnościowych, kredytowych i rozliczeniowych. Umacniać też będzie pozycję lidera na rynku innowacyjnych produktów oszczędnościowych, budowanych na bazie depozytów, produktów inwestycyjnych i ubezpieczeń.

Wybranim klientom segmentu detalicznego, tj. VIP i Private Banking, zaproponowane zostaną najwyższej klasy standardy obsługi indywidualnej. Unikatowość obsługi polegać będzie na konstruowaniu innowacyjnych i zindywidualizowanych ofert oszczędnościowych i kredytowych oraz wysokich kompetencjach doradców.

Klienci segmentu detalicznego będą obsługiwani przez ogólnopolską sieć oddziałów własnych, które uzupełniać będą placówki partnerskie, centrum telefoniczne, Internet, sprzedawcy mobilni i inne kanały dystrybucji.

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

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

Dla segmentu klientów biznesowych Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. rozwinie ogólnopolską sieć centrów biznesowych (Centra Bankowości Biznesowej), zlokalizowanych w najważniejszych ośrodkach gospodarczych kraju. Strategiczni klienci korporacyjni znajdą się pod opieką dedykowanych jednostek w Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu. Wszystkim klientom biznesowym zapewniona zostanie indywidualna obsługa prowadzona przez odpowiednio przygotowanych doradców. W ramach tego segmentu Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. będzie realizować dwa strategiczne działania: dywersyfikację biznesu oraz przeniesienie pełnej odpowiedzialności za relacje z klientem na doradców biznesowych. Dywersyfikacja biznesu przebiegać będzie w trzech wymiarach:

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

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

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

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

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

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

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

## **2. Przewidywane warunki rozwoju działalności w 2010 r.**

Następujące czynniki będą miały istotny wpływ na poziom wyników finansowych i działalność Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2010 roku:

- Stopniowe ożywienie gospodarcze na świecie, w tym u głównych partnerów handlowych Polski, co wpłynie na wzrost polskiego eksportu, produkcji oraz aktywności inwestycyjnej, zwiększając popyt na kredyt i inne produkty bankowe.
- Utrzymująca się sytuacja na rynku pracy będzie wpływać negatywnie na portfel kredytów dla ludności.

- Niepewność co do procesów globalnego ożywienia gospodarczego związana z możliwym pogorszeniem koniunktury po stopniowym wycofaniu przez rządy i banki centralne działań stymulujących aktywność gospodarczą.
- Prawdopodobne utrzymanie przez Radę Polityki Pieniężnej - przez większą część roku – dotychczasowego poziomu podstawowych stóp procentowych Narodowego Banku Polskiego w obliczu spadku bieżącej inflacji i niepewności w zakresie dalszego rozwoju sytuacji gospodarczej na świecie i w Polsce (podwyżki stóp możliwe pod koniec 2010 roku).
- Stopniowe ograniczanie przez bank centralny działań zwiększających płynność krajowego sektora bankowego.
- Utrzymanie dużej zmienności na globalnych rynkach finansowych, ograniczające zainteresowanie inwestowaniem w jednostki funduszy inwestycyjnych przy jednoczesnym umiarkowanym przyroście depozytów dzięki poprawie wyników finansowych firm i pomimo wciąż trudnej sytuacji finansowej gospodarstw domowych.
- Umiarkowane umocnienie kursu złotego wobec głównych walut za sprawą relatywnie dobrej oceny sytuacji gospodarczej Polski oraz stopniowej odbudowy apetytu na ryzyko na światowych rynkach finansowych.
- Stopniowy wzrost popytu na rynku nieruchomości i na kredyty mieszkaniowe związany z poprawą perspektyw gospodarki i rynku pracy.

## VIII. Zarządzanie ryzykiem

---

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

Głównym celem zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest prowadzenie efektywnej działalności pozwalającej na rozwój w ramach wyznaczonych parametrów ryzyka. Tryb zarządzania ryzykiem określają standardy obowiązujące w sektorze bankowym oraz wytyczne zawarte w Nowej Umowie Kapitałowej (Basel II), obejmujące ryzyko operacyjne oraz trzy główne obszary ryzyka finansowego: ryzyko kredytowe, ryzyko rynkowe oraz ryzyko płynności.

Zarządzanie ryzykiem odbywa się w ramach z góry określonego, akceptowalnego poziomu ryzyka, wyrażonego w postaci systemu limitów wewnętrznych. Obowiązujące polityki zarządzania ryzykiem regulują proces identyfikacji, pomiaru i raportowania poziomu podejmowanego ryzyka oraz regularnego ustalania limitów ograniczających skalę narażenia na poszczególne rodzaje ryzyka. Grupa na bieżąco modyfikuje i poszerza sposoby zarządzania ryzykiem, uwzględniając rozwijające się dobre praktyki branżowe oraz zmiany na rynku, w ofercie produktów i środowisku regulacyjnym.

Zarząd Banku, który odpowiada za wdrożenie i nakreślenie struktury zarządzania ryzykiem, powołał szereg komitetów bezpośrednio odpowiedzialnych za rozwijanie metod zarządzania ryzykiem i monitorowanie poziomu ryzyka w określonych obszarach. Działalność tych komitetów nadzoruje Komitet Zarządzania Ryzykiem, który wyznacza strategię zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., w tym identyfikuje kluczowe ryzyka, określa akceptowalny poziom ryzyka oraz sposoby jego pomiaru, kontrolowania, monitorowania i raportowania. Podlegają mu następujące Komitety: Forum Polityk Kredytowych, Komitet Kredytowy, Komitet Rezerw, Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym ORMCo, Komitet Ryzyka Rynkowego, Komitet ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami ALCO, Komitet Inwestycji Kapitałowych i Subemisji, Komitet ds. Limitów na Rynku Międzybankowym, Komitet Ujawnień, Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych oraz Komitet Inwestycyjny Private Banking.

### 2. Zarządzanie ryzykiem kredytowym

#### Polityka kredytowa

Działalność kredytowa Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. koncentruje się na zrównoważonym wzroście portfeli kredytowych i zapewnieniu ich wysokiej jakości, dobrej rentowności i satysfakcji klienta.

Polityka utrzymywania wysokiej jakości ekspozycji kredytowych realizowana jest poprzez stosowanie zasad udzielania i monitorowania kredytów, minimalizujących ryzyko kredytowe.

Na politykę kredytową Grupy składa się zbiór zasad i wytycznych zawartych w systemie procedur i polityk kredytowych wydawanych w formie uchwał Zarządu, zarządzeń członków Zarządu i przewodniczącego Forum Polityk Kredytowych, a także wskazówek przekazywanych w procesie komunikacji wewnętrznej Grupy w reakcji na zmiany zachodzące w otoczeniu.

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

Polityka kredytowa dla klientów instytucjonalnych wskazuje kierunek rozwoju akcji kredytowej i warunki, na jakich Bank skłonny jest finansować określone grupy klientów. Uregulowano w niej m.in. kwestie dotyczące finansowania poszczególnych segmentów klientów, celu finansowania oraz minimalizacji ryzyka akceptowanego przez Bank.

Ważnym elementem polityki kredytowej Banku są wewnętrznie ustalone limity, które pozwalają na monitorowanie koncentracji zaangażowań w poszczególnych obszarach gospodarki, regionach geograficznych i walutach obcych.

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

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.

Wprowadzane w Banku procedury i polityki kredytowe oraz systemy klasyfikacji i wyceny ryzyka podlegają zatwierdzeniu przez Forum Polityk Kredytowych, działające pod przewodnictwem Głównego Oficera Kredytowego.

Działalność kredytowa leasingowych spółek zależnych, tj. BZ WBK Leasing S.A. oraz BZ WBK Finanse & Leasing S.A. opiera się na obowiązujących w Banku politykach kredytowych. Spółki leasingowe wykorzystują narzędzia scoringowe/ratingowe funkcjonujące w Banku i prowadzą monitoring portfela zgodnie zaakceptowanymi przez Bank zasadami. Spółka faktoringowa BZ WBK Faktor Sp. z o.o. posiada wewnętrzne regulacje dostosowane do specyfiki zarządzanego ryzyka kredytowego, które są spójne ze standardami i politykami Banku.

Głównym dokumentem określającym profil ryzyka kredytowego Grupy Kapitałowej jest „Deklaracja akceptowalnego poziomu ryzyka”, zatwierdzona przez Komitet Zarządzania Ryzykiem oraz Radę Nadzorczą. Dokument ten określa strategiczne limity i ich dopuszczalne wielkości w działalności biznesowej Banku i Grupy Kapitałowej.

## **Zarządzanie ryzykiem kredytowym**

### **Ryzyko kredytowe**

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

Ryzyko kredytowe Grupy wynika głównie z działalności kredytowej na rynku detalicznym, korporacyjnym i międzybankowym. Jest ono zarządzane w ramach polityki ustalonej przez Zarząd na bazie przyjętych procedur kredytowych oraz poprzez system limitów kompetencyjnych. Stosowany przez Grupę wewnętrzny system monitoringu oraz klasyfikacji kredytów umożliwia wczesne wykrywanie sytuacji groźących pogorszeniem jakości portfela kredytowego.

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 2009 roku, ze względu na spowolnienie gospodarcze, Bank zacieśnił dotychczasowe konserwatywne polityki kredytowe oraz wdrażał nowe modele oceny ryzyka, dostosowując tym samym zarządzanie ryzykiem kredytowym do zmieniających się warunków. Skuteczność podejmowanych działań potwierdza wysoka jakość portfela kredytowego.

### **Klasyfikacja kredytowa**

Grupa dynamicznie rozwija narzędzia stosowane do oceny ryzyka kredytowego, dostosowując je do rekomendacji Komitetu Bazylejskiego oraz Międzynarodowych Standardów Rachunkowości/ Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej (MSR/MSSF). Modele oceny ryzyka

kredytowego wykorzystywane są przez Grupę dla najistotniejszych portfeli kredytowych, w tym klientów korporacyjnych, MSP, kredytów mieszkaniowych, portfela na finansowanie nieruchomości dochodowych, kredytów gotówkowych, kart kredytowych i limitów w kontaktach osobistych.

W 2009 roku wdrożone zostały nowe modele oceny ryzyka dla kart kredytowych i kredytów gotówkowych, wykorzystujące m.in. cechy behawioralne klienta w oparciu o dane zawarte w BIK, oraz nowy model dla klientów zewnętrznych z sektora MSP.

Grupa prowadzi okresowy monitoring klasyfikacji kredytowej według zasad opisanych w podręcznikach kredytowych. W 2009 roku zintensyfikowano monitoring oraz zaktualizowano jego zasady, dostosowując do bieżącej sytuacji. 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.

### **Kalkulacja utraty wartości**

Zarówno w Banku Zachodnim WBK S.A., jak i w spółkach zależnych odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości należności kredytowych tworzone są według zasad MSR/MSSF. Odzwierciedlają one utratę wartości aktywów kredytowych, która zostaje uznana w przypadku, gdy Grupa posiada obiektywny dowód na to, że nie będzie w stanie odzyskać należności zgodnie z zawartą umową kredytową. Obiektywne przesłanki utraty wartości zostały zdefiniowane zgodnie z rekomendacjami Komitetu Bazylejskiego oraz według Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (MSR39).

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).

W regularnych odstępach rocznych 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 Banku w zakresie utrzymywania adekwatnego poziomu odpisów odpowiedzialny jest Komitet Rezerw.

### **Testy warunków skrajnych ryzyka kredytowego**

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

### **Zwrot z ryzyka**

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

### **Proces podejmowania decyzji kredytowych**

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



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

W celu lepszego zarządzania ryzykiem, Bank wdrożył techniki scoringowe dla klientów detalicznych, klientów sektora MSP oraz kredytów mieszkaniowych. Wdrożone techniki scoringowe są stale udoskonalane, co wpływa na polepszenie zarządzania ryzykiem oraz przyspieszenie procesów decyzyjnych.

### **Przeglądy kredytowe**

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

## **3. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności**

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

Ryzyko rynkowe towarzyszące działalności Grupy w głównej mierze wynika ze świadczonych usług na rzecz klientów i wynikających stąd transakcji na instrumentach dłużnych, walutowych oraz kapitałowych.

### **Ryzyko rynkowe**

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

Strategiczne decyzje Zarządu podejmowane są na bazie rekomendacji Komitetu ALCO lub Komitetu Ryzyka Rynkowego. Bezpośredni nadzór nad zarządzaniem ryzykiem rynkowym Zarząd scedował na oba te komitety.

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

### **Identyfikacja i ocena ryzyka rynkowego**

Wykwalifikowany personel - przy pomocy odpowiednich systemów i mechanizmów kontrolnych – na bieżąco identyfikuje oraz transferuje ryzyko rynkowe wynikające z działalności detalicznej i komercyjnej do Pionu Skarbu. Ten z kolei dokonuje transakcji (m.in. na rynku międzybankowym, na papierach wartościowych i transakcjach pochodnych) w celu utrzymania ryzyka na akceptowalnym poziomie.

Pomiar, monitorowanie poziomu i zgodności z limitami ryzyka rynkowego przeprowadza wykwalifikowana kadra, niezależna od jednostki zarządzającej i generującej ryzyko. Poziomy ekspozycji na ryzyko rynkowe podlegają regularnym przeglądom na posiedzeniach Komitetu ALCO. Limity ryzyka podlegają okresowym przeglądom w celu dostosowania ich do strategii i bieżących celów firmy.

Do monitorowania ryzyka stopy procentowej i ryzyka walutowego wykorzystywana jest metodologia wartości zagrożonej VaR (Value at Risk) - branżowy standard pomiaru ryzyka stopy procentowej i kursu walutowego. Polega ona na zastosowaniu procesu statystycznego w celu określenia prawdopodobnej maksymalnej straty (PMS), wartości ekonomicznej transakcji lub portfela transakcji w wyniku wystąpienia niekorzystnej zmiany parametrów rynkowych. Bank stosuje metodologię VaR zarówno w odniesieniu do portfela handlowego, jak i bankowego.

### **Ryzyko płynności**

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

Przyjęta przez Grupę polityka płynności ma na celu zapewnienie pokrycia przewidywanych wpływów środków przez przewidywane wpływy i/lub sprzedaż aktywów płynnych (głównie papierów dłużnych) w momencie wystąpienia wyjątkowych lub trudnych sytuacji, wynikających z działania czynników wewnętrznych (np. nagły wzrost wartości uruchamianych kredytów w ramach przyznanых linii) lub zewnętrznych (np. znaczny spadek płynności na rynku międzybankowym). Polityka obejmuje wszystkie aktywa i pasywa oraz pozycje pozabilansowe mające wpływ na poziom płynności.

W ramach zarządzania płynnością w trudnym otoczeniu gospodarczym - utrzymującym się w trakcie 2009 roku – Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. koncentrowała się na zachowaniu bezpiecznej relacji kredytów do depozytów oraz zapewnieniu bufora zabezpieczającego płynność w postaci znaczącego poziomu nieobciążonych aktywów płynnych (głównie skarbowych dłużnych papierów wartościowych). Aktywna polityka Grupy w zakresie utrzymywania odpowiedniego poziomu depozytów klientów, realizowana poprzez szeroko zakrojone kampanie marketingowe i dostosowywanie oferty produktowej, zapewniła wysoką stabilność depozytów klientów (stanowiących główne źródło finansowania Banku Zachodniego WBK S.A.) pomimo agresywnych działań konkurencyjnych banków.

### **Zarządzanie ryzykiem płynności**

Komitet ALCO sprawuje ogólny nadzór nad ryzykiem płynności w imieniu Zarządu. W ramach swoich obowiązków ALCO rekomenduje też Zarządowi odpowiednie strategie działania oraz polityki w ramach strategicznego zarządzania płynnością.

Bezpośrednie zarządzanie płynnością jest także scentralizowane w Pionie Skarbu w celu utrzymania ryzyka zgodnie z przyjętymi limitami. Codzienny pomiar oraz monitorowanie zgodności z limitami dokonywany jest przez wykwalifikowaną kadre, niezależną od jednostek generujących ryzyko i jednostki zarządzającej.

Raporty z zakresu ryzyka płynności i wyniki testów warunków skrajnych podlegają regularnym przeglądom wyższej kadry zarządzającej oraz Komitetu ALCO.

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

### **Identyfikacja i ocena ryzyka płynności**

Identyfikacja i pomiar ryzyka płynności dokonywany jest codziennie, głównie za pomocą raportów zmodyfikowanej luki płynności oraz raportów regulacyjnych. Systematyczne raporty z zakresu pomiaru ryzyka wspierane są wynikami przeprowadzanych testów warunków skrajnych.

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

W 2009 roku Bank utrzymywał środki znacząco przekraczające wielkość wymaganą do pokrycia przewidywanych wpływów.

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

W ciągu 2009 roku Bank wypełniał regulacyjne wymogi ilościowe w zakresie płynności. Kluczowe wskaźniki regulacyjne (tj. wskaźnik płynności krótkoterminowej oraz wskaźnik pokrycia aktywów niepłynnych i aktywów o ograniczonej płynności funduszami własnymi i stabilnymi środkami obcymi), utrzymywały się powyżej wymaganego poziomu.

#### **4. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym**

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

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

W Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. obowiązuje „Polityka zarządzania ryzykiem operacyjnym” oraz „Zasady zarządzania ryzykiem operacyjnym”. Ponadto stosowane są szczegółowe procedury i wytyczne opisujące sposób identyfikowania, szacowania, monitorowania i ograniczania ryzyka.

Powołany przez Zarząd Banku Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym (ORMCo) wyznacza kierunek działań strategicznych z zakresu ryzyka operacyjnego, m.in. w obszarze ciągłości biznesowej, bezpieczeństwa informacji i zapobiegania przestępstwom. Komitet ORMCo stanowi forum, na którym prowadzone są oficjalne dyskusje na temat problematyki ryzyka operacyjnego, określa się i monitoruje cele zarządzania ryzykiem operacyjnym, a także ustala priorytety w sprawach wysokiego ryzyka. Wyniki tych prac przekazywane są Zarządowi Banku.

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

- **Identyfikacja i szacowanie ryzyka operacyjnego**

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

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

Każda jednostka organizacyjna ma obowiązek informowania - w cyklu miesięcznym - o zaistniałych incydentach operacyjnych. Zebrane dane wykorzystywane są do analizy przyczyn oraz skutków wystąpienia zdarzeń operacyjnych, co umożliwia wyciąganie wniosków na przyszłość oraz podejmowanie działań naprawczych i prewencyjnych.

- Analiza wskaźników ryzyka

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

- Plany utrzymania ciągłości biznesowej (BCM)

Każda jednostka organizacyjna ma obowiązek przygotowania i aktualizowania swojego planu BCM w celu zapewnienia nieprzerwanej realizacji krytycznych procesów biznesowych na wypadek ich nieplanowego zakłócenia. Plan BCM musi być przynajmniej raz w roku testowany przez każdą jednostkę organizacyjną, aby upewnić się, że gwarantuje odtworzenie krytycznych procesów biznesowych na wymaganym poziomie usług i w ustalonych ramach czasowych. Bank dysponuje lokalizacjami zapasowymi do realizacji procesów krytycznych, gdzie w przypadku wystąpienia incydentu możliwe jest odtworzenie działalności.

- Okresowa sprawozdawczość dla Komitetu Zarządzania Ryzykiem i Rady Nadzorczej Banku

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

- Ubezpieczenie

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

## 5. Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym

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

### **Identyfikacja i ocena ryzyka**

Zakres odpowiedzialności Obszaru Zapewnienia Zgodności obejmuje zagadnienia zgodności związane z wymogami prawnymi i regulacyjnymi występującymi w działalności biznesowej, w tym przeciwdziałanie praniu brudnych pieniędzy, ochronę informacji wrażliwej oraz ochronę danych osobowych. Zadania dotyczące identyfikacji, interpretacji i upowszechniania wiedzy w Grupie na temat pozostałych wymogów prawnych i regulacyjnych powierzono 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 odpowiada Pion Finansów, a za wypełnienie norm ostrożnościowych Pion Finansów i Pion Zarządzania Ryzykiem.

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

Ryzyka Grupy Banku Zachodniego WBK S.A. omawiane są przez Komitet Zarządzania Ryzykiem oraz Komitet Audytu przy Radzie Nadzorczej Banku. W ramach tego procesu Obszar Zapewnienia Zgodności - we współpracy z jednostkami biznesowymi - stosuje model zarządzania ryzykiem, który służy do identyfikacji, szacowania i kontroli kluczowych ryzyk braku zgodności na poziomie

poszczególnych jednostek. Zidentyfikowane ryzyka prawne i regulacyjne uwzględniane są w arkuszach samooceny ryzyka operacyjnego przygotowywanych przez jednostki.

### **Zarządzanie ryzykiem i mechanizmy kontrolne**

Zarząd Banku przyjął do stosowania politykę dotyczącą zgodności wypełniania zobowiązań prawnych i regulacyjnych, która następnie została zatwierdzona przez Radę Nadzorczą. Polityka powołuje Obszar Zapewnienia Zgodności i zapewnia mu właściwy zakres uprawnień jako jednostki wspierającej kierownictwo w efektywnym zarządzaniu ryzykiem braku zgodności. Co sześć miesięcy Komitet Audytu przeprowadza przegląd kluczowych ryzyk zgodności, by upewnić się, że są one właściwie zarządzane.

Komitet Zarządzania Ryzykiem Banku Zachodniego WBK S.A. jest odpowiedzialny za zapewnienie realizacji obowiązków regulacyjnych oraz zatwierdza zasady kontroli wewnętrznej i ramy funkcjonowania polityki zgodności, dbając o to, aby Obszar Zapewnienia Zgodności był niezależny od jednostek biznesowych i posiadał odpowiednie zasoby.

W szczególności, jednostka do spraw zapewnienia zgodności jest odpowiedzialna za:

- niezależną identyfikację, ocenę i monitorowanie ryzyka braku zgodności, na które narażona jest Grupa Banku Zachodniego WBK S.A.,
- doradzanie i raportowanie Komitetowi Zarządzania Ryzykiem, Zarządowi Banku i Komitetowi Audytu przy Radzie Nadzorczej w zakresie efektywności procesów zapewniania zgodności (leżących w jej kompetencjach),
- przekazywanie wskazówek kierownictwu i pracownikom w zakresie ryzyka braku zgodności oraz polityki i procedur określających zasady zarządzania tym ryzykiem,
- prowadzenie - na zlecenie jednostek specjalistycznych - monitoringu wysoko oszacowanego ryzyka braku zgodności w zakresie zobowiązań wynikających z przepisów prawnych i wymogów regulacyjnych o charakterze niezwiązanym z rodzajem prowadzonej działalności, tj. w odniesieniu do przepisów podatkowych, prawa spółek, prawa pracy, przepisów z zakresu ochrony środowiska i BHP.

Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym koordynowane jest w skali Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. przez Obszar Zapewnienia Zgodności podlegający członkowi Zarządu kierującemu Pionem Prawnym i Zapewnienia Zgodności. Obszar koordynuje i nadzoruje – w ramach dopuszczalnych przepisami prawa – proces zarządzania ryzykiem braku zgodności w spółkach zależnych.

## **6. Zarządzanie kapitałem własnym**

### **Wprowadzenie**

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

Nowa Umowa Kapitałowa zrewidowała metodologię pomiaru minimalnego regulacyjnego wymogu kapitałowego (Filar 1) oraz wprowadziła pomiar kapitału wewnętrznego (Filar 2), zgodnie z którym modele wewnętrzne wykorzystywane są przez banki do bieżącego zarządzania ryzykiem.

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

Zarząd Banku delegował uprawnienia do bieżącego zarządzania kapitałem na ALCO/ICAAP Forum. Komitet na bieżąco dokonuje oceny adekwatności kapitałowej, w tym również w warunkach skrajnych.



Monitoruje też wielkość posiadanego oraz wymaganego kapitału, a także inicjuje transakcje mające wpływ na wielkość posiadanych funduszy własnych (np. rekomendując wysokość wypłaty dywidendy). Komitet ALCO/ICAAP Forum określa politykę kapitałową, zasady zarządzania kapitałem i zasady oceny adekwatności kapitałowej zarówno Banku, jak i Grupy Kapitałowej, dokonuje przeglądu i zatwierdzenia planów kapitałowych oraz określa zasady alokacji kapitału na poszczególne segmenty działalności przy ocenie ich rentowności.

### **Polityka kapitałowa**

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

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

Równocześnie wskaźnik kapitału 1. kategorii (liczony jako iloraz kapitału 1. kategorii do aktywów ważonych ryzykiem dla ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego) powinien być utrzymywany w Banku i Grupie Kapitałowej na poziomie przynajmniej 8% (może być też zastosowany dodatkowy wymóg jako część procesu SREP Filaru 2).

Ryzyka Filaru 1 oraz wielkość wymaganego kapitału na ich pokrycie oceniane są w sposób ilościowy. Bank stosuje nadzorcze metody pomiaru tych ryzyk. W 2009 roku, analogicznie jak w 2008 roku, w odniesieniu do ryzyka:

- kredytowego – Bank stosował metodę standardową dla wszystkich portfeli,
- operacyjnego – Bank stosował metodę standardową,
- rynkowego – Bank stosował podstawowe metody pomiaru.

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

W poniższej tabeli przedstawiono wielkości wykorzystywane w kalkulacji współczynnika wypłacalności dla Grupy Kapitałowej na dzień 31 grudnia 2009 roku i 31 grudnia 2008 roku.

w mln zł

	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2008</b>
Ogółem wymóg kapitałowy	3 332,4	3 532,9
Kapitały i fundusze po pomniejszeniach	5 402,2	4 743,6
Współczynnik wypłacalności	12,97%	10,74%

Przy sporządzaniu sprawozdania finansowego za rok 2008 uwzględniono odpowiednie uchwały Komisji Nadzoru Bankowego obowiązujące do 31 grudnia 2008 roku.



## **Kapitał wewnętrzny**

Bank definiuje kapitał wewnętrzny jako kapitał wymagany do ochrony przed konsekwencjami dużych, nieprzewidzianych strat, które mogą zagrozić wypłacalności Banku.

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

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

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

# IX. Ład korporacyjny

---

## 1. Przestrzeganie dobrych praktyk

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. z należytą starannością przestrzegał wszystkich zasad ładu korporacyjnego zawartych w dokumencie „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW”, który został uchwalony przez Radę Nadzorczą Giełdy w dniu 4 lipca 2007 roku (Uchwała Nr 12/1170/2007) i obowiązuje od 1 stycznia 2008 roku. Wspomniany zbiór przyjęto do stosowania w pełnym zakresie w oparciu o uchwałę Zarządu Banku nr 87/2007 z dnia 5 grudnia 2007 roku oraz uchwałę Rady Nadzorczej nr 1/2008 z dnia 22 stycznia 2008 roku. Obowiązujące zasady dobrych praktyk dostępne są na stronie internetowej Banku w zakładce „Relacje inwestorskie”.

Dokumenty korporacyjne Banku Zachodniego WBK S.A., w tym m.in. statut, regulamin Walnych Zgromadzeń oraz regulamin Zarządu i Rady Nadzorczej zawierają zapisy w pełni zgodne z obowiązującą wersją „dobrych praktyk”. Proces należytego przestrzegania zasad ładu korporacyjnego oraz norm kształtowania relacji z otoczeniem rynkowym wspierają też procedury wewnętrzne Banku, w których określone zostały zadania poszczególnych jednostek organizacyjnych w tym zakresie.

W poprzednich okresach Bank stosował się do zasad określonych w „Dobrych praktykach w spółkach publicznych 2005” (lata 2005-2007) oraz w „Dobrych praktykach w spółkach publicznych w roku 2002” (lata 2002-2004).

## 2. Papiery wartościowe emitenta

### Znaczne pakiety akcji

Zgodnie z wiedzą Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A., na dzień zatwierdzenia raportu Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2009 rok (26 lutego 2010 roku), jedynym znaczącym akcjonariuszem banku był AIB European Investments Ltd. z siedzibą w Dublinie (więcej na temat kapitału zakładowego i akcjonariatu w Rozdziale II, część 2. „Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji”).

### Uprawnienia i ograniczenia dot. papierów wartościowych emitenta

Bank Zachodni WBK S.A. nie wyemitował papierów wartościowych, które dawałyby ich posiadaczom specjalne uprawnienia kontrolne lub ograniczałyby prawa kapitałowe. Nie występują też ograniczenia dotyczące przenoszenia praw własności papierów wartościowych emitenta.

## 3. Organy władzy

### Sposób działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy

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

WZA podejmuje uchwały w sprawach zastrzeżonych do jego kompetencji, w szczególności w przepisach kodeksu spółek handlowych, Prawa bankowego oraz Statucie Banku.

## **Zasadnicze uprawnienia akcjonariuszy i sposób ich wykonywania**

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

## **Przebieg ostatniego Zwyczajnego WZA**

W dniu 21 kwietnia 2009 roku odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK S.A. (ZWZA), które zatwierdziło sprawozdania przedłożone przez Zarząd i Radę Nadzorczą za 2008 rok, uchwaliło podział zysku netto oraz udzieliło członkom Zarządu i Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania obowiązków w poprzednim roku. ZWZA zatwierdziło zmiany do statutu spółki i przyjęło jednolity tekst tego dokumentu. Nowe zapisy wynikały z konieczności dostosowania ww. aktu do stanu faktycznego w zakresie wykonywanych przez Bank czynności oraz kompetencji członków Zarządu. Wzmocniły ponadto niezależność audytu wewnętrznego wskutek rozszerzenia nadzoru sprawowanego przez Radę Nadzorczą nad systemem kontroli wewnętrznej zgodnie z przepisami ustawy Prawo bankowe i uchwały Komisji Nadzoru Finansowego Nr 383/2008 z dnia 17 grudnia 2008 roku. Zmiany wprowadzone do Statutu Banku Zachodniego WBK S.A. zostały zaakceptowane przez Komisję Nadzoru Finansowego i wpisane do krajowego rejestru sądowego w dniu 13 maja 2009 roku.

## **Tryb wprowadzania zmian do statutu**

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

## **Skład Rady Nadzorczej**

Poniżej zaprezentowano skład Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2009 roku.

<b>Funkcja w Radzie Nadzorczej</b>	<b>Skład na 31.12.2009</b>
Przewodniczący Rady Nadzorczej:	1. Aleksander Szwarc
Członkowie Rady Nadzorczej:	2. Gerry Byrne
	3. Waldemar Frąckowiak
	4. Aleksander Galos
	5. Maeliosa OhOgartaigh
	6. John Power
	7. Jacek Ślotała

Wyżej wymienione osoby zostały powołane przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy z dnia 18 kwietnia 2008 roku na okres trzyletniej, wspólnej kadencji. W zatwierdzonym składzie znajdował się także James O'Leary, który w dniu 21 kwietnia 2009 roku złożył rezygnację z funkcji członka Rady i w tym samym dniu zakończył swoją pracę w organie nadzorującym.

## **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 roku Kodeks spółek handlowych oraz Statutu i Regulaminu Rady Nadzorczej Banku, których treść dostępna jest na stronie internetowej spółki.

Rada sprawuje stały nadzór nad działalnością Banku we wszystkich aspektach jego działalności. Decyzje organu nadzorującego mają formę uchwał, które zapadają bezwzględną większością głosów w głosowaniu jawnym. W głosowaniu tajnym podejmowane są uchwały w kwestiach przewidzianych

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

### **Komitety Rady Nadzorczej**

Rada może powoływać komitety i wyznaczać osoby odpowiedzialne za kierowanie ich pracami. W Banku Zachodnim WBK funkcjonują następujące komitety Rady Nadzorczej: Komitet ds. Strategii Komunikacji Marki, Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń oraz Komitet Audytu.

Skład Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 31 grudnia 2009 roku przedstawiał się następująco:

<b>Komitet Rady Nadzorczej</b>	<b>L.p.</b>	<b>Funkcja</b>	<b>Skład Komitetu</b>
Komitet ds. Strategii Komunikacji Marki	1.	Przewodniczący	Gerry Byrne
	2.	Członek	Jacek Ślotała
Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń	1.	Przewodniczący	Gerry Byrne
	2.	Członkowie:	Aleksander Szwarc
	3.		Jacek Ślotała
Komitet Audytu	1.	Przewodniczący	John Power
	2.	Członkowie:	Waldemar Frąckowiak
	3.		Aleksander Galos
	4.		Maeliosa OhOgartaigh

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

Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń opracowuje plany sukcesji w Zarządzie Banku, rekomenduje członków Zarządu i przeprowadza coroczny przegląd ich wynagrodzeń. Rozpatruje i monitoruje polityki oraz praktyki stosowane w ramach systemu wynagradzania w Banku i w spółkach zależnych.

Komitet Audytu sprawuje nadzór nad procesem sporządzania sprawozdawczości finansowej Banku oraz zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej, a także monitoruje niezależność biegłego rewidenta i podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych. Większość składu Komitetu Audytu stanowili niezależni członkowie rady.

Na dzień 31 grudnia 2009 roku status niezależnego członka Rady posiadały następujące osoby: Waldemar Frąckowiak, Aleksander Galos, John Power, Aleksander Szwarc oraz Jacek Ślotała.

Roczne sprawozdania z działalności Rady Nadzorczej oraz funkcjonujących w jej ramach komitetów wraz ze sprawozdaniami Rady z badania raportu rocznego Banku i Grupy Kapitałowej oraz oceną działalności tych podmiotów publikowane są w raportach bieżących informujących rynek o treści uchwał powziętych przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Banku Zachodniego WBK. Na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania, ostatni raport bieżący z taką zawartością opatrzony jest numerem referencyjnym 10/2009, dotyczy ZWZA z dnia 21 kwietnia 2009 roku i nawiązuje do działalności banku, jego grupy kapitałowej oraz rady nadzorczej w 2008 roku.

## **Skład Zarządu**

Poniżej zaprezentowano skład Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2009 roku.

<b>Funkcja w Zarządzie</b>	<b>Skład na 31.12.2009</b>
Prezes Zarządu:	1. Mateusz Morawiecki
Członkowie Zarządu:	2. Paul Barry
	3. Andrzej Burliga
	4. Declan Flynn
	5. Justyn Konieczny
	6. Janusz Krawczyk
	7. Jacek Marcinowski
	8. Michael McCarthy
	9. Marcin Prell
	10. Mirosław Skiba
	11. Feliks Szyszkowiak

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

W porównaniu ze stanem sprzed 12 miesięcy, skład Zarządu Banku zwiększył się o jedną osobę. Na podstawie uchwały Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 16 grudnia 2008 roku, Michael McCarthy objął stanowisko Członka Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. nadzorującego nowo utworzony Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej ze skutkiem od 1 lutego 2009.

## **Zasady powoływania i odwoływania osób zarządzających**

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

Zarząd Banku składa się co najmniej z trzech członków (włącznie z prezesem), powoływanych na okres trzyletniej wspólnej kadencji przez Radę Nadzorczą. Przynajmniej połowa członków Zarządu powinna posiadać obywatelstwo polskie. Powołanie dwóch członków Zarządu, w tym prezesa, następuje za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego. Członkowie Zarządu mogą zostać odwołani przez radę nadzorczą lub walne zgromadzenie w dowolnym czasie.

## **Uprawnienia osób zarządzających**

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

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

Komitet Kredytowy, Komitet Rezerw, Forum Polityk Kredytowych, Komitet ALCO, Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym, Komitet Zarządzania Ryzykiem Rynkowym, Komitet Limitów na Rynku Międzybankowym, Komitet Nakładów Inwestycyjnych, Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych.

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.

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.

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

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

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

Informacje na temat wynagrodzenia Rady Nadzorczej i Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. w 2009 roku i okresie porównywalnym zaprezentowano w nocy objaśniającej nr 46 zawartej w „Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2009 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 w posiadaniu członków zarządu i rady nadzorczej**

Na dzień zatwierdzenia „Raportu rocznego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2009 rok” żaden z członków Rady Nadzorczej nie był właścicielem akcji Banku Zachodniego WBK S.A. Poniższa tabela przedstawia zmiany w stanie posiadania tych walorów przez przedstawicieli organu nadzorującego.

Członkowie Rady	Ilość akcji BZWBK	
	31.12.2009	31.12.2008
Waldemar Frąckowiak	-	278
Pozostali członkowie Rady	-	-

W związku z realizacją pierwszej edycji programu motywacyjnego „Akcje za Wyniki” z 2006 roku, 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 (akcje zostały zarejestrowane przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. w dniu 10 lipca 2009 roku). Członkowie Zarządu posiadają ponadto warunkowe prawo do nabycia akcji z tytułu Programu Motywacyjnego II i III. Poniższa tabela podsumowuje stan posiadania akcji Banku Zachodniego WBK S.A. i uprawnień do nich przez Członków Zarządu na dzień zatwierdzenia raportu rocznego za 2009 rok.

Członkowie Zarządu	31.12.2009		31.12.2008	
	Ilość akcji BZ WBK	Ilość uprawnień	Ilość akcji BZ WBK	Ilość uprawnień
Mateusz Morawiecki	3 591	9 961	-	13 552
Paul Barry	-	-	-	-
Andrzej Burliga	1 606	4 417	-	6 023
Declan Flynn	-	-	-	-
Justyn Konieczny	3 591	7 847	-	11 438
Janusz Krawczyk	3 397	6 661	-	10 058
Jacek Marcinowski	3 397	6 661	-	10 058
Michael McCarthy	-	-	-	-
Marcin Prell	2 530	6 661	-	9 191
Mirosław Skiba	1 575	2 813	-	4 388
Feliks Szyszkowiak	3 438	6 661	-	10 058
<b>Suma</b>	<b>23 125</b>	<b>51 682</b>	<b>-</b>	<b>74 766</b>

#### 4. System kontroli sprawozdań finansowych

##### System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem

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

Proces przygotowania danych finansowych dla potrzeb sprawozdawczości finansowej jest zautomatyzowany i oparty na skonsolidowanej Księdze Głównej oraz Hurtowni 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 manualne korekty, w tym decyzje zarządcze.

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

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

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

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

Bank Zachodni WBK S.A. – jako członek Grupy AIB – podlega wymogom ustawy Sarbanes-Oxley (SOX) w zakresie, w jakim dotyczą one Grupy. Ustawa ta wprowadziła rygorystyczne wymogi odnośnie kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową. Kierownictwo Banku potwierdziło, iż w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. - w ramach certyfikacji Grupy AIB na zgodność z wymogami ustawy Sarbanes-Oxley realizowanej za rok 2009 - nie wystąpiły zdarzenia, które w istotny sposób wpłynęłyby na przebieg odpowiednich procesów oraz efektywność systemu kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową.

### **Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych**

Zgodnie z § 32 pkt 10 Statutu Banku Zachodniego WBK S.A. oraz normami zawodowymi, w dniu 24 czerwca 2009 roku Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę w sprawie wyboru KPMG Audyt Sp. z o.o. jako podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia przeglądu sprawozdania finansowego Banku i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej za 2009 rok oraz do badania wymienionych wyżej sprawozdań finansowych za 2009 rok. Bank korzystał z usług KPMG Audyt Sp. z o.o. w zakresie badania sprawozdań finansowych za poprzednie lata obrotowe. Zatrudnił też inne spółki z Grupy KPMG, które świadczyły na jego rzecz usługi konsultacyjne w zakresie zapewniającym wymagany poziom bezstronności i niezależności audytora oraz zgodnym z przepisami prawa i wewnętrznymi politykami.

### **Wynagrodzenie podmiotu badającego sprawozdania finansowe**

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

w tys. zł

<b>Wynagrodzenie KPMG Audyt Sp. z o.o.</b>	<b>Rok obrotowy kończący się</b>	<b>Rok obrotowy kończący się</b>
	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2008</b>
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostki dominującej *	1 019	1 158
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostek zależnych	451	474
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostki dominującej **	360	563
<b>Razem</b>	<b>1 830</b>	<b>2 195</b>

\* w oparciu o „ Umowę o badanie sprawozdania finansowego oraz raportu grupowego” z dnia 15 grudnia 2009 r.

\*\* w oparciu o „ Umowę o przegląd sprawozdania finansowego oraz raportu grupowego” z dnia 25 czerwca 2009 r.

## X. Nagrody i wyróżnienia

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. oraz jednostki zależne wchodzące w skład jego Grupy Kapitałowej uhonorowano szeregiem nagród. Najważniejsze z nich zostały omówione poniżej.

### Nagrody dla Banku Zachodniego WBK S.A.

<b>Druga pozycja w rankingu trafności prognoz</b>	Ekonomiści Banku Zachodniego WBK S.A. zajęli drugie miejsce w rankingu trafności prognoz makroekonomicznych na 2008 rok, który opublikowała Gazeta Giełdy „Parkiet” (styczeń 2009).
<b>Najlepiej zarządzana spółka w sektorze finansowym</b>	W dniu 12 lutego 2009 roku Gazeta Giełdy „Parkiet” nagrodziła liderów rynku kapitałowego statuetkami Byków i Niedźwiedzi. Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał nagrodę dla „najlepiej zarządzanej spółki w sektorze finansowym”.
<b>Nagroda w plebiscycie „Firma przyjazna mamie”</b>	W lutym 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał jedną z trzech głównych nagród w ogólnopolskim plebiscycie „Firma przyjazna mamie”, który promuje firmy i rozwiązania pomagające młodym kobietom spełniać się w roli matki i realizować ambicje zawodowe.
<b>Godło „Jakość obsługi”</b>	W prestiżowym rankingu Newsweeka (marzec 2009), Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał godło „Jakość obsługi” za zajęcie trzeciego miejsca w branży „banki, finanse i ubezpieczenia”. Badanie jakości przeprowadzono w oparciu o obserwacje i oceny prawdziwych konsumentów.
<b>Wysoki poziom zaufania do banku</b>	W rankingu „Rzeczpospolitej” z dnia 25 marca 2009 roku prezentującym banki, którym Polacy ufają najbardziej, Bank Zachodni WBK S.A. zajął trzecie miejsce, zaraz po PKO BP oraz Pekao S.A.
<b>Nagroda „Alicja 2008”</b>	Bank Zachodni WBK S.A. po raz czwarty został laureatem nagrody „Alicja 2008” przyznawanej przez miesięcznik „Twój Styl” innowacyjnym instytucjom finansowym za ofertę kart zbliżeniowych.
<b>Miejsce w czołówce najcenniejszych firm w Polsce</b>	Bank Zachodni WBK S.A. został uplasowany przez „Newsweek Polska” oraz firmę konsultingową A.T. Kearney (kwiecień 2009) na trzynastej pozycji wśród najcenniejszych firm krajowych, w tym jako trzeci bank w Polsce.
<b>Jeden z trzech banków najchętniej wybieranych przez MSP</b>	W badaniu przeprowadzonym przez Centrum Badań Marketingowych INDICATOR i Warszawski Instytut Bankowości, Bank Zachodni WBK S.A. zajął trzecią pozycję wśród banków najchętniej wybieranych do współpracy przez małe i średnie przedsiębiorstwa (Rzeczpospolita z dnia 5 maja 2009).
<b>Nagroda „Partner roku”</b>	Kapituła IV Kongresu Gospodarki Elektronicznej przyznała Bankowi Zachodniemu WBK S.A. nagrodę w konkursie „Partner roku” (maj 2009) za działalność związaną z budową i rozwojem gospodarki elektronicznej i społeczeństwa informatycznego w Polsce (karty zbliżeniowe, usługa 3D Secure, karty pre-paid).
<b>Nagroda „Lider wsparcia”</b>	Help Disk Institute Poland przyznał Departamentowi Wsparcia i Rozwoju Usług IT Banku Zachodniego WBK S.A. nagrodę „Lider wsparcia 2008” (czerwiec 2009) w kategorii „Przedsięwzięcie roku” za projekt „Optymalizacja i doskonalenie biznesu BZ WBK poprzez konsolidację usług IT”.
<b>Lider zarządzania zasobami ludzkimi</b>	Bank Zachodni WBK S.A. został wyróżniony w X edycji ogólnopolskiego konkursu „Lider zarządzania zasobami ludzkimi” za „promowanie równych szans” (czerwiec 2009) w związku z realizacją projektów, które kreują kulturę organizacji uczącej się, wspierają kobiety w okresie ciąży i macierzyństwa oraz pozwalają wykorzystywać inwencję i pomysłowość pracowników.
<b>Przyjazny bank dla seniora</b>	W rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka” (wrzesień 2009), Bank został nagrodzony za zajęcie drugiego miejsca w kategorii „Przyjazny bank dla Seniora”, a w kategorii ogólnej „Przyjazny bank dla Kowalskiego” zajął piątą pozycję wśród 23 banków, najwyższą wśród dużych banków.

**Godło  
"Firma przyjazna klientowi"**

Bank otrzymał kolejne Godło „Firma przyjazna klientowi” (październik 2009) w wyniku pozytywnej weryfikacji obsługi klientów w toku trzystopniowej procedury certyfikacyjnej obejmującej: ocenę polityki i strategii zarządzania jakością, weryfikację znajomości procedur jakości wśród pracowników bezpośredniej obsługi klientów oraz badania satysfakcji klientów Banku.

**Ranking odpowiedzialnych firm – Relacje pracownicze**

W „Rankingu odpowiedzialnych firm” przeprowadzonym przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, PriceWaterhouseCoopers i Gazetę Prawną, Bank Zachodni WBK S.A. znalazł się na 23 miejscu w skali ogólnopolskiej i na 4 miejscu w sektorze „Bankowość i ubezpieczenia”. W kategorii „Relacje pracownicze”, jako jedyna instytucja finansowa otrzymał maksymalną liczbę punktów (100).

**Nagroda „Effie Awards”**

Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał najwyższą nagrodę w kategorii „usługi finansowe” i srebrną statuetkę za kampanię kredytu gotówkowego z udziałem Johna Cleese (wspólnie z Domem Mediowym Universal McCann) w konkursie „Effie Awards” organizowanym przez Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej i Wydział Zarządzania UW (październik 2009).

**„Bank najbliższy klientowi”**

W rankingu Dziennika Gazeta Prawna „Bank najbliższy klientowi” (grudzień 2009) Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał pierwsze miejsce w kategorii „Przyjazność stron internetowych”.

**„Innowacyjna karta roku 2009”**

Karta internetowa Banku Zachodniego WBK S.A. została nagrodzona podczas konferencji „Central European Electronic Card – Warsaw” jako „Innowacyjna karta roku 2009” (grudzień 2009).

**Wyróżnienie „Oracle Innovation Awards”**

Bank Zachodni WBK S.A. jako jedyna polska firma otrzymał wyróżnienie Oracle Innovation Awards w kategorii dot. integracji systemów (grudzień 2009). Nagroda przyznawana jest firmom z całego świata, które wyróżniają się innowacyjnym podejściem do integracji swoich systemów przy zastosowaniu produktów firmy Oracle.

### Nagrody dla Domu Maklerskiego BZ WBK S.A.

**Najwyższy udział w obrotach rynku NewConnect**

Podczas spotkania "2008 - firmy inwestycyjne i rynek GPW: sukces w trudnych warunkach", które odbyło się w dniu 19 lutego 2009 r., Dom Maklerski BZ WBK S.A. otrzymał od GPW w Warszawie nagrodę za najwyższy udział w obrotach na rynku NewConnect bez transakcji animatora w 2008 r.

**Najlepszy dom maklerski w Polsce**

Dom Maklerski BZ WBK S.A. zajął pierwsze miejsce w rankingu domów maklerskich w Polsce w 2008 roku, m.in. dzięki dobrym wynikom finansowym oraz wysokiej dynamice wzrostu obrotów na rynku akcji i kontraktów terminowych.

**Najlepszy serwis internetowy**

Dom Maklerski BZ WBK S.A. zajął pierwsze miejsce w rankingu serwisów internetowych domów maklerskich opublikowanym w „Gazecie Prawnej” (wydanie z dnia 30 stycznia 2009). Dom Maklerski BZ WBK S.A. okazał się najlepszy w rankingach „Gazety Prawnej” już po raz kolejny (poprzednie rankingi z dnia 25 lutego 2008 r. i 25 września 2008 r.).

**Wysoka jakość obsługi klientów instytucjonalnych**

Według rankingu domów maklerskich (Forbes 10/2009), sporządzonego na bazie ankiet wypełnionych przez TFI i OFE, Dom Maklerski BZ WBK S.A. uzyskał w 2009 roku drugą pozycję pod względem jakości obsługi klientów instytucjonalnych.

### Nagrody dla BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.

**Najwyższe pozycje w rankingach**

BZ WBK AIB Towarzystwo funduszy Inwestycyjnych S.A. wygrało ranking najlepszych towarzystw funduszy inwestycyjnych w Polsce za I półrocze 2009 roku („Gazeta Prawna” z 3 lipca 2009). Siedem funduszy zarządzanych przez spółkę znalazło się w czołówce w swoich kategoriach.

**Najlepsze fundusz i zarządzający funduszem w 2009 roku**

Zarządzający funduszem Arka BZ WBK Środkowej i Wschodniej Europy FIO został uznany za najlepszego zarządzającego 2009 roku (stopa wzrostu 86,8%). Najlepszym funduszem roku został Arka BZ WBK Rozwoju Nowej Europy FIO ze stopą wzrostu 91,0% (Puls Biznesu, 7 stycznia 2010).

# XI. Pozostałe wydarzenia i informacje

---

## 1. Zmiany w organizacji zarządzania

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

#### **Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej**

W związku z przyjęciem nowych zasad segmentacji klientów biznesowych, z początkiem 2009 roku rozpoczęto proces wdrażania zmian w strukturach organizacyjnych Banku zajmujących się obsługą biznesu. 1 lutego 2009 roku utworzono Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej, któremu powierzono odpowiedzialność za relacje i obsługę przedsiębiorstw spełniających następujące kryteria:

- klienci biznesowi, tj. przedsiębiorstwa z rocznymi obrotami w przedziale 30-150 mln zł i zobowiązaniami kredytowymi do 15 mln zł;
- klienci korporacyjni, tj. przedsiębiorstwa z rocznymi obrotami przekraczającymi 150 mln zł i zobowiązaniami kredytowymi powyżej 15 mln zł.

Centra Bankowości Biznesowej (wcześniej Centra Bankowości Przedsiębiorstw) objęły swą opieką wszystkich klientów biznesowych, natomiast przedsiębiorstwa korporacyjne pozostały w zakresie kompetencji Centrów Bankowości Korporacyjnej.

#### **Pion Bankowości Detalicznej**

W związku z wyodrębnieniem Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej, Pion Relacji z Klientami i Sprzedaży został przekształcony w Pion Bankowości Detalicznej. W jego strukturach funkcjonuje m.in. Departament Małych Firm odpowiedzialny za obsługę przedsiębiorstw z rocznymi obrotami do 30 mln zł i zobowiązaniami kredytowymi do 3 mln zł.

Od maja 2009 roku Obszar Direct Banking, pozostający wcześniej poza strukturą pionów, został połączony z Pionem Bankowości Detalicznej. Obszar Direct Banking odpowiada za biznes kartowy i bankomatowy oraz rozwój kanałów dystrybucji takich jak: Bankowość Telefoniczna, kanały elektroniczne, współpraca z pośrednikami, BZWBK24, mobilni doradcy. Zmiana ta ma na celu lepsze wykorzystanie potencjału obu jednostek organizacyjnych w procesach związanych z rozwojem oferty banku oraz sprzedażą produktów i usług we wszystkich kanałach dystrybucji.

### Struktura zarządzania siecią oddziałów

W ramach procesu reorganizacji struktur zarządzania siecią oddziałów - zainicjowanego w 2008 roku - przygotowano i wdrożono kolejne modyfikacje w celu podniesienia efektywności zarządzania i optymalizacji procesów operacyjnych. Z dniem 1 października 2009 roku zmniejszono ilość regionów z 12 do 10, zmieniono ich granice administracyjne oraz przyporządkowanie oddziałów.

### Struktura zarządzania spółkami z segmentu obsługi przedsiębiorstw

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

Spółka BZ WBK Finanse Sp. z o.o. została założona w dniu 18 grudnia 2008 roku i zarejestrowana w dniu 14 stycznia 2009 roku. Powołano ją do zarządzania następującymi spółkami zależnymi Banku Zachodniego WBK S.A.: BZ WBK Finanse i Leasing S.A., BZ WBK Leasing S.A. oraz BZ WBK Faktor Sp. z o.o. Spółka udziela też wsparcia ww. podmiotom w procesie planowania i realizacji zakupów u dostawców zewnętrznych.



## 2. Strategiczne programy informatyczne

Pod koniec 2008 roku, z powodu sytuacji gospodarczej na świecie, Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. poddała rewizji plany działania przygotowane na lata następne. W wyniku tych prac utworzono Portfel Programów Strategicznych, który obejmuje projekty uznane za najważniejsze dla realizacji zamierzeń biznesowych Grupy.

W skład Portfela Programów Strategicznych realizowanych w 2009 roku weszły następujące przedsięwzięcia:

- **Nowe Środowisko Oddziałowe (New Front End)** - przygotowanie nowego zintegrowanego środowiska oddziałowego w oparciu o procesy biznesowe; program obejmuje budowę zautomatyzowanych procesów sprzedażowych w jednej aplikacji, poprawę gęstości i jakości danych oraz optymalizację procesów; wdrożono dwa z trzech etapów Programu.
- **Fabryka Kredytowa** – utworzenie centralnej jednostki skupiającej całość kompetencji w zakresie operacyjnej obsługi kredytowej; skuteczne rozdzielenie funkcji operacyjnych od decyzyjnych w procesie kredytowym; centralizacja, standaryzacja i dalsza automatyzacja czynności w celu podniesienia jakości procesów; projekt w trakcie realizacji.
- **Centrum Zabezpieczeń** - centralizacja i optymalizacja procesów tworzenia i funkcjonowania zabezpieczeń ekspozycji kredytowych w Centrum Zabezpieczeń; usprawnienie procesu tworzenia i funkcjonowania zabezpieczeń we wszystkich liniach biznesowych Banku Zachodniego WBK S.A.; kolejne etapy wdrożeń zaplanowano na lata 2010–2011.
- **Parasol** – utworzenie towarzystw ubezpieczeniowych (BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. i BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.) z wszystkimi wymaganymi funkcjami i strukturami, włącznie z infrastrukturą IT połączoną z Bankiem; większość zmian wdrożono.
- **BZWBK Partner** – rozbudowa sieci placówek partnerskich; rozszerzenie oferty o produkty depozytowe i kredytowe; rozwój platformy wspierającej działalność operacyjną placówek BZWBK Partner; część projektów zakończona, pozostałe w trakcie realizacji.
- **Bankowość Bezpośrednia (Direct Banking)** - rozbudowa oferty produktowej w kanałach Bankowości Bezpośredniej dla klientów indywidualnych i firm, poprawa ergonomii i prezentacji usług elektronicznych Banku, w tym wdrożenie nowego serwisu transakcyjnego BZWBK24; większość produktów wdrożona w 2009 roku.
- **Zarządzanie Przeterminowanymi Należnościami (Arrears Management Future)** - dostosowanie i optymalizacja procesu monitoringu i windykacji do modelu „Best in Class”; zwiększenie efektywności procesu komunikacji z klientem z wykorzystaniem nowych narzędzi; wdrożenie raportów zarządczych (MIS) i operacyjnych pozwalających na śledzenie kluczowych wskaźników procesu monitoringu i windykacji; całkowicie wdrożony.
- **Oddział bez zaplecza** – uzupełnienie działań prowadzonych w ramach programów: Nowy Front End oraz Fabryka Kredytowa; jego celem jest uproszczenie, optymalizacja i centralizacja czynności oddziałowych oraz zmniejszenie pracochłonności i kosztów operacyjnych w oddziałach; wdrożenie większości projektów zaplanowano na 2010 rok.

## 3. Nakłady inwestycyjne

W 2009 roku Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. koncentrowała się na finalizowaniu projektów inwestycyjnych rozpoczętych w latach poprzednich. Poniesione w tym okresie nakłady inwestycyjne wyniosły 90,9 mln zł wobec 255,8 mln zł w 2008 roku.

Wśród największych przedsięwzięć inwestycyjnych, obok podanych powyżej „strategicznych programów informatycznych”, wymienić można podwyższenie bezpieczeństwa sieci bankomatów oraz stabilności, niezawodności i bezpieczeństwa systemów bankowych, w tym wprowadzenie standardu bezpieczeństwa Payment Card Industry zwiększającego ochronę użytkowników kart (przechowywane,



przesyłane i prezentowane numerów kart płatniczych w postaci niejawnej). Poniesiono również nakłady niezbędne do zintensyfikowania wydawnictwa kart zbliżeniowych.

Pozostałe nakłady inwestycyjne związane były z rozwojem kanałów dystrybucji Banku. Uruchomiono 11 nowych placówek, kilkadziesiąt placówek bankowych zmodernizowano, a siedmiu zmieniono lokalizację. Rozpoczęto też instalację nowoczesnych urządzeń optymalizujących obsługę kasową klientów w oddziałach. W kwietniu 2009 roku zakończono proces mający na celu zmianę marki placówek partnerskich Banku Zachodniego WBK S.A. z „minibank” na „BZWBK Partner”.

## 4. Informacje dodatkowe

### Depozyty bankowe wg struktury terytorialnej

w mln zł

<b>Bank Zachodni WBK S.A.</b>				
<b>L.p.</b>	<b>Województwo</b>	<b>Zobowiązania wobec klientów</b>		
		<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2008</b>	
1.	dolnośląskie	9 805,4	9 744,6	
2.	kujawsko-pomorskie	1 392,6	1 238,8	
3.	lubelskie	160,4	172,6	
4.	lubuskie	1 985,4	2 030,2	
5.	łódzkie	849,7	858,4	
6.	małopolskie	1 159,7	983,2	
7.	mazowieckie	5 657,7	6 388,3	
8.	opolskie	1 359,8	1 336,4	
9.	podkarpackie	173,6	149,6	
10.	podlaskie	255,2	246,8	
11.	pomorskie	1 904,9	1 940,8	
12.	śląskie	1 656,6	1 666,9	
13.	świętokrzyskie	324,8	327,4	
14.	warmińsko-mazurskie	213,8	211,0	
15.	wielkopolskie	11 660,9	11 365,5	
16.	zachodniopomorskie	1 551,7	1 607,5	
	nieprzypisane	1 150,0	3 113,9	
<b>Jednostki zależne</b>				
	łącznie	993,7	532,0	
<b>Grupa Banku Zachodniego WBK S.A.</b>				
	Eliminacje	-1 033,0	-1 103,2	
	<b>Razem</b>	<b>41 222,9</b>	<b>42 810,7</b>	

## **Tytuły egzekucyjne i wartość zabezpieczeń**

Poniżej podano ilość i wartość tytułów egzekucyjnych wystawionych przez Bank Zachodni WBK S.A. w 2009 roku w porównaniu z rokiem poprzednim.

w mln zł

Tytuł egzekucyjny	2009		2008	
	Ilość	Wartość	Ilość	Wartość
Kredyty gotówkowe i limity w koncie	24 073	188,9	11 975	81,0
Karty kredytowe	12 699	44,7	5 521	15,6
Kredyty gospodarcze	476	394,0	172	22,5
Kredyty hipoteczne	53	18,3	63	6,7
<b>Razem</b>	<b>37 301</b>	<b>645,9</b>	<b>17 731</b>	<b>125,8</b>

Wartość zabezpieczeń ustanowionych na rachunkach i aktywach kredytobiorców wyniosła 30 520,2 mln zł na dzień 31 grudnia 2009 roku w porównaniu z 31 120,2 mln zł na dzień 31 grudnia 2008 roku.

## **Transakcje z podmiotami powiązаныmi**

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

Według stanu na 31 grudnia 2009 roku 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. i Dom Maklerski BZ WBK S.A.) wyniosła 1 121,8 mln zł wobec 852,8 mln zł na 31 grudnia 2008 roku. Gwarancje udzielone spółkom zależnym (BZ WBK Finanse & Leasing S.A., BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK AIB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.) wyniosły 254,8 mln zł wobec 50,3 mln zł na koniec grudnia 2008 roku.

Na 31 grudnia 2009 roku, depozyty utrzymywane w Banku przez wszystkie spółki zależne osiągnęły wartość 1 033,0 mln zł wobec 1 103,2 mln zł rok wcześniej.

Powyższe transakcje zostały wyeliminowane ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

## **Udzielone gwarancje**

Według stanu na dzień 31 grudnia 2009 roku zobowiązania gwarancyjne Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 876,2 mln zł wobec 901,7 mln zł rok wcześniej.

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

Proces wystawiania gwarancji i poręczeń oraz zakres wymaganych informacji jest analogiczny do tego, jaki obowiązuje w odniesieniu do kredytów. Odpowiednie regulacje zawarte są w „Podręczniku kredytowym MSP” oraz „Podręczniku kredytowym dla klientów korporacyjnych i biznesowych”.

## **Wybrane pozycje pozabilansowe**

### **Gwarancje i instrumenty pochodne**

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

w mln zł

<b>Zobowiązania warunkowe udzielone</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2008</b>
<b>Zobowiązania finansowe, w tym:</b>	<b>6 345,1</b>	<b>9 528,8</b>
- linie kredytowe	5 442,5	8 406,9
- kredyty z tytułu kart płatniczych	845,5	879,9
- pozostałe	57,1	242,0
<b>Zobowiązania gwarancyjne</b>	<b>876,2</b>	<b>901,7</b>
<b>Razem</b>	<b>7 221,3</b>	<b>10 430,5</b>

w mln zł

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

### **Leasing operacyjny**

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

w mln zł

<b>Płatności leasingowe wg terminów zapadalności</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2008</b>
do 1 roku	142,3	119,3
1 - 5 lat	456,5	374,4
powyżej 5 lat	325,9	311,1
<b>Razem</b>	<b>924,7</b>	<b>804,8</b>

### **Wszczęte postępowania sądowe**

Na dzień 31 grudnia 2009 roku nie toczyły się postępowania przed sądem lub organami administracji państwowej dotyczące zobowiązań/wierzytelności Banku lub spółek zależnych, których wartość stanowiłaby 10% i więcej kapitałów własnych Grupy.

Wartość wszystkich prowadzonych spraw sądowych wynosiła łącznie 247,9 mln zł, co stanowi 4,1% kapitałów własnych Grupy (analogiczna wielkość na 31 grudnia 2008 roku to 251,6 mln zł czyli 4,8% kapitałów Grupy). W całkowitej kwocie 48 mln zł to wartość przedmiotu sporu w sprawach z powództwa (wniosku) Grupy, 71,9 mln zł - wartość przedmiotu sporu w sprawach, w których Grupa jest pozwany, natomiast 128 mln zł - wartość wierzytelności Grupy w sprawach o układ lub upadłość.

## XII. Oświadczenia Zarządu

### Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A., informacje finansowe oraz dane porównywalne zaprezentowane w „Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2009 rok” zostały sporządzone zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości i odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Zawarte w niniejszym dokumencie sprawozdanie Zarządu zawiera prawdziwy obraz rozwoju, osiągnięć oraz sytuacji (w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka) Grupy Kapitałowej w 2009 roku.

### Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2009 rok, został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci, prowadzący przegląd sprawozdań Banku i jego Grupy Kapitałowej, spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o przeglądzie, zgodnie z właściwymi przepisami prawa polskiego i normami zawodowymi.

### Przestrzeganie zasad ładu korporacyjnego

W 2009 roku Bank Zachodni WBK S.A. z należytą starannością przestrzegał zasad ładu korporacyjnego zawartych w dokumencie „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW”, uchwalonym przez Radę Nadzorczą GPW w Warszawie w dniu 4 lipca 2007 roku. Nie stwierdzono przypadków naruszenia zasad ładu korporacyjnego.

Data	Imię i nazwisko	Funkcja	Podpis
26-02-2010	Mateusz Morawiecki	Prezes Zarządu	
26-02-2010	Paul Barry	Członek Zarządu	
26-02-2010	Andrzej Burliga	Członek Zarządu	
26-02-2010	Declan Flynn	Członek Zarządu	
26-02-2010	Justyn Konieczny	Członek Zarządu	
26-02-2010	Janusz Krawczyk	Członek Zarządu	
26-02-2010	Jacek Marcinowski	Członek Zarządu	
26-02-2010	Michael McCarthy	Członek Zarządu	
26-02-2010	Marcin Prell	Członek Zarządu	
26-02-2010	Mirosław Skiba	Członek Zarządu	
26-02-2010	Feliks Szyszkwia	Członek Zarządu	