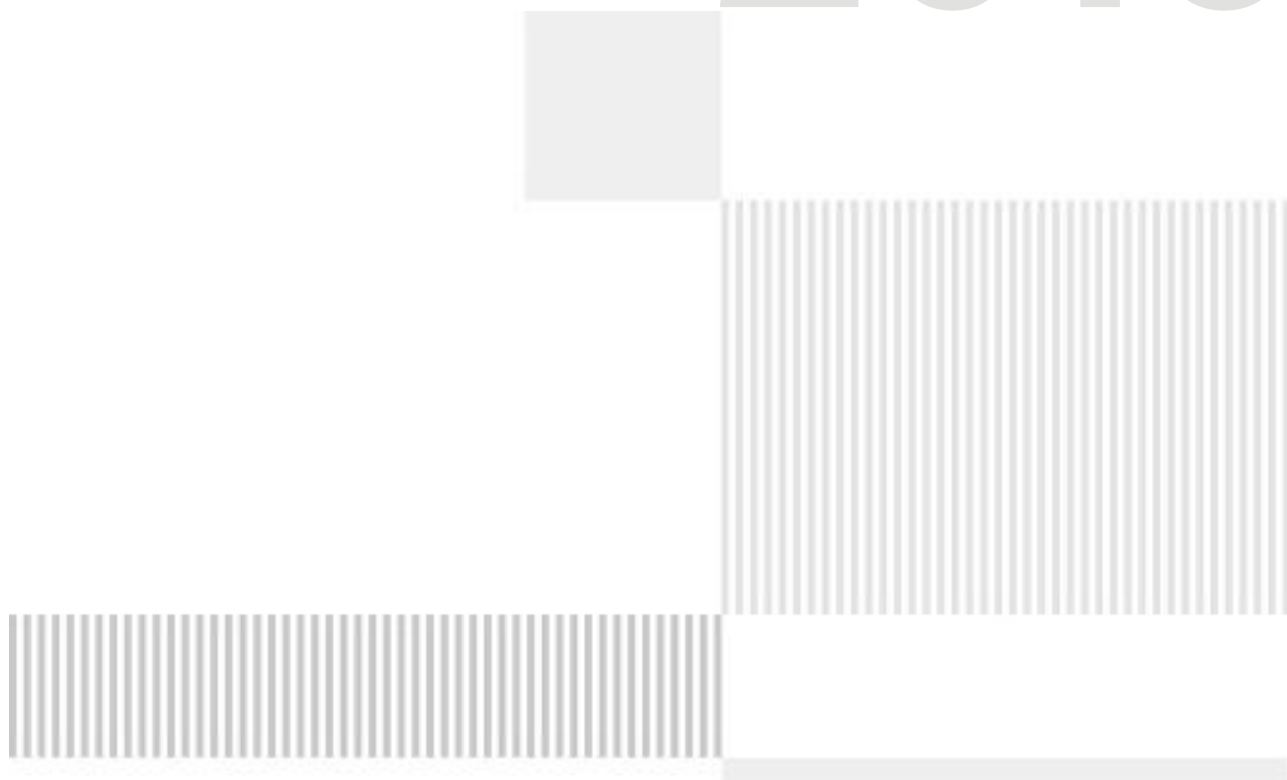


# **SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ BANKU ZACHODNIEGO WBK S.A. W 2016 ROKU**

**(obejmujące sprawozdanie Zarządu z działalności Banku Zachodniego WBK S.A.)**

# 2016



**Bank Zachodni WBK**

 **Grupa Santander**

# SPIS TREŚCI

<b>I. Przegląd działalności Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. w 2016 r.</b>	<b>3</b>
<b>II. Podstawowe informacje o Banku Zachodnim WBK S.A. i Grupie Kapitałowej BZ WBK S.A.</b>	<b>9</b>
1. Historia, struktura własnościowa kapitału zakładowego i zakres działalności	9
2. Pozycja na rynku bankowym	12
3. Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.	13
4. Pozostałe inwestycje kapitałowe	16
<b>III. Sytuacja makroekonomiczna w 2016 r.</b>	<b>17</b>
<b>IV. Strategia rozwoju</b>	<b>21</b>
1. Misja, wizja, wartości i cele strategii na lata 2016-2018	21
2. Realizacja strategii	22
3. Priorytety strategiczne na lata 2017-2019	23
<b>V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji</b>	<b>26</b>
1. Zarządzanie zasobami ludzkimi	26
2. Etyka biznesu	30
3. Społeczna odpowiedzialność biznesu w Banku Zachodnim WBK S.A.	31
4. Relacje z klientami	33
5. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach	35
<b>VI. Rozwój działalności biznesowej</b>	<b>37</b>
1. Bank Zachodni WBK S.A. i wybrane spółki zależne	37
1.1. <i>Pion Bankowości Detalicznej</i>	37
1.2. <i>Pion Bankowości Małych i Średnich Przedsiębiorstw</i>	44
1.3. <i>Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej</i>	47
1.4. <i>Pion Globalnej Bankowości Korporacyjnej</i>	51
2. Grupa Kapitałowa Santander Consumer Bank S.A.	53
<b>VII. Rozwój organizacyjny, infrastrukturalny i technologiczny</b>	<b>57</b>
1. Zmiany organizacyjne	57
2. Rozwój wybranych kanałów dystrybucji	58
3. Rozwój IT	60
4. Nakłady inwestycyjne	61
<b>VIII. Sytuacja finansowa Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.</b>	<b>63</b>
1. Rachunek zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	63
2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.	73
3. Rachunek zysków i strat Banku Zachodniego WBK S.A.	80
4. Sprawozdanie z sytuacji finansowej Banku Zachodniego WBK S.A.	84
5. Wybrane wskaźniki dla Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.	86
6. Dodatkowe informacje finansowe dotyczące Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.	87
7. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego przez Bank Zachodni WBK S.A. i Grupę Kapitałową BZ WBK S.A. w 2017 r.	89
<b>IX. Relacje inwestorskie</b>	<b>90</b>
1. Relacje inwestorskie w Banku Zachodnim WBK S.A.	90
2. Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji	90
3. Ocena wiarygodności finansowej Banku Zachodniego WBK S.A.	94
<b>X. Zarządzanie ryzykiem i kapitałem</b>	<b>96</b>
1. Podstawowe zasady i struktura zarządzania ryzykiem Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.	96
2. Zarządzanie ryzykiem kredytowym	98
3. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności	101
4. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym	104
5. Zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym (braku zgodności)	106
6. Zarządzanie ryzykiem reputacji	107
7. Zarządzanie kapitałem	108
<b>XI. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2016 r.</b>	<b>111</b>
1. Podstawy prawne	111
2. Obowiązujący zbiór zasad ładu korporacyjnego	111
3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego	112
4. Papiery wartościowe emitenta	112
5. Organy władzy	113
6. Polityka różnorodności	122
7. System kontroli sprawozdań finansowych	124
8. Wszczęte postępowania sądowe	126
<b>XII. Oświadczenia Zarządu</b>	<b>127</b>

# I. Przegląd działalności Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. w 2016 r.

Niniejsze „Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2016 r.” obejmuje informacje wymagane w sprawozdaniu Zarządu z działalności Banku Zachodniego WBK S.A.

Poniższe tabele podsumowują działalność Banku Zachodniego WBK S.A. (BZ WBK S.A.) i Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. (Grupa BZ WBK S.A.) w 2016 r. Prezentują osiągnięte efekty finansowe i biznesowe na tle poprzedniego roku oraz ich uwarunkowania zewnętrzne, jak również towarzyszące ich realizacji wydarzenia korporacyjne.

## Wielkości finansowe i biznesowe podsumowujące działalność Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Podstawowe dane finansowe i biznesowe Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. za okres 2016 r.	
<b>Dochody ogółem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dochody ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. (BZ WBK S.A.) za 2016 r. wyniosły 7 606,2 mln zł i wzrosły o 0,9% r/r.</li> <li>W ujęciu porównywalnym, tj. po wyłączeniu z obu analizowanych okresów jednorazowych zysków z transakcji na rynku kapitałowym (316,1 mln zł z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. w 2016 r. oraz 523 mln zł z częściowego zbycia udziałów i utraty kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva Tunż S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. w 2015 r.), dochody ogółem zwiększyły się o 3,9% r/r.</li> </ul>
<b>Koszty ogółem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koszty ogółem wyniosły 3 367,7 mln zł i były niższe o 5,9% r/r.</li> <li>Po wyeliminowaniu z analizowanych okresów obowiązkowych wpłat w ramach systemu gwarantowania depozytów (13,5 mln zł w 2016 r. oraz 183,8 mln zł w 2015 r. wniesionych na pokrycie wypłat środków gwarantowanych dla deponentów banków spółdzielczych w stanie upadłości), baza kosztowa zmniejszyła się o 1,2% r/r.</li> </ul>
<b>Zysk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 3 122,1 mln zł i zmniejszył się o 1,8% r/r, a w ujęciu porównywalnym (tj. po skorygowaniu przychodów i kosztów jak wyżej oraz wyeliminowaniu wpływu tzw. podatku bankowego), wzrósł o 12,9% r/r.</li> <li>Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A. wyniósł 2 166,8 mln zł i zmniejszył się o 6,9 r/r, a w ujęciu porównywalnym wzrósł o 12,5% r/r.</li> </ul>
<b>Współczynnik kapitałowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Współczynnik kapitałowy osiągnął poziom 15,05% (14,62% na 31 grudnia 2015 r.), zapewniający bezpieczeństwo prowadzonej działalności i stabilny wzrost.</li> </ul>
<b>ROE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) wyniósł 12,8% (15,1% na 31 grudnia 2015 r.), a po wyeliminowaniu zdarzeń jednorazowych 11,6% wobec 13,7% na 31 grudnia 2015 r. Znaczny spadek wskaźnika ROE jest konsekwencją wprowadzenia podatku od instytucji finansowych oraz zwiększenia wymogów kapitałowych przez nadzór bankowy.</li> </ul>
<b>Koszty/Dochody</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wskaźnik efektywności operacyjnej (C/I) – po wyeliminowaniu wpływu zdarzeń jednorazowych – na poziomie 46,0% wobec 48,4% w 2015 r.</li> </ul>
<b>Odpisy netto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych w wysokości 784,6 mln zł wobec 810,7 mln zł za 2015 r.</li> </ul>
<b>Jakość kredytów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wskaźnik kredytów niepracujących wyniósł 6,6% (7,3% na 31 grudnia 2015 r.) przy relacji odpisów z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności kredytowych brutto na poziomie 0,75% (0,85% na 31 grudnia 2015 r.).</li> </ul>
<b>Należności od klientów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Należności brutto od klientów zwiększyły się w skali roku o 7,9% do 107 947,4 mln zł w wyniku wzrostu kredytów dla klientów indywidualnych o 8,4% r/r do 56 291,4 mln zł oraz należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego o 4,2% r/r do 45 375,7 mln zł.</li> </ul>
<b>Zobowiązania wobec klientów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zobowiązania wobec klientów wzrosły w skali roku o 11,1% do wartości 112 522,5 mln zł w efekcie przyrostu środków pochodzących od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego o 16,5% r/r do 48 974,6 mln zł oraz wzrostu depozytów od klientów indywidualnych o 7,3% r/r do 63 547,9 mln zł.</li> </ul>
<b>Kredyty/Depozyty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stosunek klientów kredytów netto do depozytów na poziomie 91,6% w dniu 31 grudnia 2016 r. wobec 93,7% na 31 grudnia 2015 r.</li> </ul>
<b>Aktywa netto w zarządzaniu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wartość aktywów netto funduszy inwestycyjnych i portfeli indywidualnych wyniosła 13,8 mld zł i zwiększyła się w skali roku o 6,4%.</li> </ul>

**Najważniejsze dane finansowe i biznesowe Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. za okres 2016 r. (cd.)**

<b>Bankowość elektroniczna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba użytkowników serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 wyniosła 3,2 mln (+0,9% r/r), w tym dostęp do usług mobilnych miało około 0,9 mln klientów (+29,7% r/r).</li> <li>Baza kart płatniczych Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. (bez kart przedpłaconych) obejmowała 3,4 mln instrumentów debetowych (+4,8% r/r) oraz ponad 1,2 mln kart kredytowych BZ WBK S.A. i SCB S.A. (+8,2% r/r).</li> </ul>
<b>Baza klientów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baza klientów bankowych ogółem liczyła ponad 6,4 mln klientów, z czego 4,4 mln to klienci BZ WBK S.A.</li> </ul>

**Wielkości finansowe i biznesowe podsumowujące działalność Banku Zachodniego WBK S.A.****Podstawowe dane finansowe i biznesowe BZ WBK S.A. za okres 2016 r.**

<b>Dochody ogółem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dochody ogółem Banku Zachodniego WBK S.A. (BZ WBK S.A.) za 2016 r. wyniosły 6 311,5 mln zł i wzrosły o 10,2% r/r.</li> <li>W ujęciu porównywalnym, tj. po wyłączeniu z obu analizowanych okresów jednorazowych zysków z transakcji na rynku kapitałowym (305,9 mln zł z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. w 2016 r. oraz 234,9 mln zł z częściowego zbycia udziałów w spółkach BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. w 2015 r.), dochody ogółem zwiększyły się o 9,4% r/r.</li> </ul>
<b>Koszty ogółem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koszty ogółem wyniosły 2 722,7 mln zł i były niższe o 5,5% r/r.</li> <li>Po wyeliminowaniu z analizowanych okresów obowiązkowych wpłat w ramach systemu gwarantowania depozytów (12,5 mln zł w 2016 r. oraz 170,5 mln zł w 2015 r. wniesionych na pokrycie wypłat środków gwarantowanych dla deponentów banków spółdzielczych w stanie upadłości), baza kosztowa utrzymała się na poziomie poprzedniego roku.</li> </ul>
<b>Zysk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 2 649,2 mln zł i zwiększył się o 21,7% r/r, a w ujęciu porównywalnym (tj. po skorygowaniu przychodów i kosztów jak wyżej oraz wyeliminowaniu wpływu tzw. podatku bankowego), wzrósł o 28,4% r/r.</li> <li>Zysk za okres 2016 r. wyniósł 2 081,7 mln zł i zwiększył się o 18,5 r/r, a w ujęciu porównywalnym wzrósł o 29,1% r/r.</li> </ul>
<b>Współczynnik kapitałowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Współczynnik kapitałowy osiągnął poziom 16,52% (15,80% na 31 grudnia 2015 r.), zapewniający bezpieczeństwo prowadzonej działalności i stabilny wzrost.</li> </ul>
<b>ROE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) wyniósł 12,6% (11,3% na 31 grudnia 2015 r.), a po wyeliminowaniu zdarzeń jednorazowych 11,4% wobec 11,3% na 31 grudnia 2015 r.</li> </ul>
<b>Koszty/Dochody</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wskaźnik efektywności operacyjnej (C/I) – po wyeliminowaniu wpływu zdarzeń jednorazowych – na poziomie 45,1% wobec 49,4% w 2015 r.</li> </ul>
<b>Odpisy netto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych w wysokości 583,5 mln zł wobec 667,9 mln zł za 2015 r.</li> </ul>
<b>Jakość kredytów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wskaźnik kredytów niepracujących wyniósł 6,0% (6,7% na 31 grudnia 2015 r.) przy relacji odpisów z tytułu utraty wartości do średniego stanu należności kredytowych brutto na poziomie 0,67% (0,82% na 31 grudnia 2015 r.).</li> </ul>
<b>Należności od klientów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Należności brutto od klientów zwiększyły się w skali roku o 6,7% do 90 184,8 mln zł w wyniku wzrostu kredytów dla klientów indywidualnych o 10,6% r/r do 42 995,9 mln zł oraz należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego o 2,9% r/r do 47 007,3 mln zł.</li> </ul>
<b>Zobowiązania wobec klientów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zobowiązania wobec klientów wzrosły w skali roku o 10,0% do wartości 103 381,3 mln zł w efekcie przyrostu środków pochodzących od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego o 14,4% r/r do 45 535,9 mln zł oraz wzrostu depozytów od klientów indywidualnych o 6,7% r/r do 57 845,4 mln zł.</li> </ul>
<b>Kredyty/Depozyty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stosunek klientów kredytów netto do depozytów na poziomie 84,3% w dniu 31 grudnia 2016 r. wobec 86,3% na 31 grudnia 2015 r.</li> </ul>
<b>Bankowość elektroniczna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba użytkowników serwisu bankowości elektronicznej BZWBK24 wyniosła 3,2 mln (+0,9% r/r), w tym dostęp do usług mobilnych miało około 0,9 mln klientów (+29,7% r/r).</li> <li>Baza kart płatniczych BZ WBK S.A. (bez kart przedpłaconych) obejmowała 3,4 mln instrumentów debetowych (+4,8% r/r) oraz 779,8 tys. kart kredytowych BZ WBK S.A. (+6,7% r/r).</li> </ul>
<b>Baza klientów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baza klientów BZ WBK S.A. liczyła 4,4 mln klientów.</li> </ul>

## Zewnętrzne uwarunkowania realizacji wyniku finansowego

Kluczowe czynniki makroekonomiczne wpływające na finansowe i biznesowe wyniki działalności BZ WBK S.A. i Grupy BZ WBK S.A. w 2016 r.	
<b>Wzrost gospodarczy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spowolnienie wzrostu gospodarczego w Polsce poniżej 3% r/r m.in. pod wpływem opóźnienia w realizacji projektów współfinansowanych ze środków UE, umiarkowane tempo wzrostu w strefie euro, stagnacja w handlu międzynarodowym.</li> </ul>
<b>Rynek pracy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dobra sytuacja na rynku pracy – stopniowy wzrost zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw, rekordowy spadek bezrobocia i dość szybki wzrost wynagrodzeń wspierający konsumpcję prywatną.</li> </ul>
<b>Inflacja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niska presja inflacyjna, inflacja CPI nadal poniżej zera przez większą część roku.</li> <li>Stopniowy wzrost cen ropy naftowej po ich mocnym spadku na początku roku.</li> </ul>
<b>Polityka monetarna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utrzymanie stóp procentowych NBP na najniższym poziomie w historii.</li> </ul>
<b>Rynek kredytowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spowolnienie dynamiki wzrostu kredytów w sektorze bankowym, szczególnie dla przedsiębiorstw.</li> </ul>
<b>Rynki finansowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zmiany nastrojów inwestorów na międzynarodowych rynkach finansowych pod wpływem oczekiwań dot. zmian polityki pieniężnej głównych banków centralnych (Fed, EBC), napływających danych makroekonomicznych, obaw o sytuację geopolityczną, w tym obaw o negocjacje między Wielką Brytanią i Unią Europejską, kryzys imigracyjny, spowolnienie gospodarcze w Chinach i wyniki wyborów w USA.</li> <li>Zmienność kursu złotego wobec walut obcych; zmiany rentowności polskich obligacji skarbowych.</li> <li>Obniżenie ratingu inwestycyjnego Polski przez agencję S&amp;P w styczniu i obniżenie perspektywy ratingu przez Moody's w maju 2016 r.</li> </ul>
<b>Otoczenie regulacyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wprowadzenie podatku bankowego.</li> <li>Złagodzenie projektu ustawy dot. kredytów walutowych.</li> <li>Podniesienie współczynników kapitałowych dla sektora bankowego przez KNF.</li> </ul>

## Ważne wydarzenia i osiągnięcia

Kalendarium najważniejszych wydarzeń korporacyjnych w 2016 r.	
<b>styczeń</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zawarcie przez BZ WBK S.A. umowy kredytowej (22 stycznia 2016 r.) z jednym z międzynarodowych banków na kwotę 50 mln euro z przeznaczeniem na finansowanie działalności ogólnej Banku.</li> </ul>
<b>luty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podjęcie przez Radę Nadzorczą (11 lutego 2016 r.) decyzji o przedłużeniu delegacji Przewodniczącego Rady Nadzorczej (RN), tj. Pana Gerry'ego Byrne'a do sprawowania funkcji Prezesa Zarządu Banku do czasu wyboru nowego Prezesa i objęcia przez niego stanowiska.</li> <li>Wykupienie przez BZ WBK S.A. (17 lutego 2016 r.) bankowych papierów wartościowych BZ WBK S.A. serii A o łącznej wartości nominalnej 230 mln zł.</li> <li>Wyemitowanie przez BZ WBK S.A.: <ul style="list-style-type: none"> <li>bankowych papierów wartościowych serii B (17 lutego 2016 r.) ze zmiennym oprocentowaniem, półrocznym terminem wykupu i łącznej wartości nominalnej 250 mln zł.</li> <li>obligacji na okaziciela (26 lutego 2016 r.) z rocznym terminem wykupu o łącznej wartości nominalnej 185 mln zł.</li> </ul> </li> <li>Wyemitowanie przez SCB S.A. – w ramach programu emisji dłużnych papierów wartościowych – obligacji o łącznej wartości nominalnej 110 mln zł z oprocentowaniem zmiennym i terminami wykupu od 2 do 4 lat.</li> <li>Potwierdzenie dotychczasowych ratingów dla Banku (29 lutego 2016 r.) przyznanych przez agencję Fitch Ratings.</li> </ul>

### Kalendarium najważniejszych wydarzeń korporacyjnych w 2016 r. (cd.)

marzec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zawarcie umowy (16 marca 2016 r.) z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (w ramach Programu Finansowania Poprawy Efektywności Energetycznej Budynków w Polsce) na finansowanie w kwocie 75 mln euro z 4-letnim terminem zapadalności.</li> <li>Ogłoszenie przez Zarząd BZ WBK S.A. (22 marca 2016 r.) propozycji wypłaty dywidendy (zaopiniowanej pozytywnie przez RN) w wys. 13 zł na akcję z zysku netto Banku za 2014 r. i 2015 r.</li> <li>Dokonanie przez RN BZ WBK S.A. wyboru PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. (22 marca 2016 r.) jako podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia przeglądu/badania jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych BZ WBK S.A. za okresy sprawozdawcze kończące się odpowiednio: 30 czerwca i 31 grudnia 2016 r.</li> <li>Finalizacja transakcji połączenia odwrotnego (31 marca 2016 r.) BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK TFI S.A.) z BZ WBK Asset Management S.A. (BZ WBK AM S.A.), w wyniku której spółka matka (BZ WBK AM S.A.) została przejęta przez spółkę córkę (BZ WBK TFI S.A.).</li> </ul>
kwiecień	<ul style="list-style-type: none"> <li>Przeprowadzenie Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia (ZWZ) BZ WBK S.A. (20 kwietnia 2016 r.), które m.in. uchwaliło podział zysku Banku za 2015 r. i wysokość dywidendy oraz przyjęło do stosowania „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” i „Politykę doboru i oceny kwalifikacji członków RN BZ WBK S.A.”.</li> <li>Zawarcie przez BZ WBK S.A. umowy kredytowej (26 kwietnia 2016 r.) z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) w wysokości 70 mln euro na okres 5 lat na cele związane z finansowaniem działalności ogólnej Banku.</li> <li>Podjęcie decyzji przez ZWZ SCB S.A. (12 kwietnia 2016 r.) w sprawie wypłaty dywidendy za 2015 r. w wys. 83,57 zł na jedną akcję.</li> </ul>
maj	<ul style="list-style-type: none"> <li>Powołanie p. Michała Gajewskiego na Prezesa Zarządu Banku (16 maja 2016 r.).</li> <li>Wyemitowanie przez SCB S.A. czteroletnich obligacji zmiennokuponowych o łącznej wartości nominalnej 222 mln zł w ramach programu emisji.</li> </ul>
czerwiec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wpisanie do Krajowego Rejestru Sądowego zmian do Statutu BZ WBK S.A. (10 czerwca 2016 r.) przyjętych przez ZWZ BZ WBK S.A. z dnia 20 kwietnia 2016 r.</li> <li>Zawarcie umowy kredytowej z Bankiem Rozwoju Rady Europy (13 czerwca 2016 r.) o wartości 100 mln euro na okres 5 lat z przeznaczeniem środków kredytowych na finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw.</li> <li>Rezygnacja p. Pawła Wieczorka z funkcji członka Zarządu Banku z dniem 20 czerwca 2016 r.</li> <li>Otrzymanie przez BZ WBK S.A. i SCB S.A. wynagrodzenia z tytułu rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. (21 czerwca 2016 r.) w łącznej wysokości 316,1 mln zł.</li> <li>Powołanie p. Artura Chodackiego (22 czerwca 2016 r.) na członka Zarządu BZ WBK S.A. i powierzenie mu nadzoru nad Pionem Bankowości Małych i Średnich Przedsiębiorstw w zastępstwie p. Feliksa Szyszkowiaka – członka Zarządu nominowanego na stanowisko Chief Digital Officer nadzorującego Pion Transformacji Cyfrowej.</li> </ul>
lipiec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zmiana warunków umowy dot. obligacji podporządkowanych na kwotę 100 mln euro wyemitowanych przez BZ WBK S.A. 5 sierpnia 2010 r. i objętych w całości przez EBOR. Zaliczenie ww. obligacji do kapitału Tier 2 na podstawie decyzji KNF (18 maja 2016 r.).</li> <li>Rozpoczęcie oceny nadzorczej przez KNF (zgodnie z informacją z dnia 6 lipca 2016 r.) w przedmiocie uznania Banku za inną instytucję o znaczeniu systemowym.</li> </ul>
sierpień	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podwyższenie przez Fitch Ratings (4 sierpnia 2016 r.) krajowego ratingu długoterminowego BZ WBK S.A. oraz krajowego ratingu długoterminowego niezabezpieczonych obligacji Banku z prawem pierwszeństwa z AA- (pol) na AA (pol). Utrzymanie pozostałych ratingów na dotychczasowym poziomie.</li> <li>Wydanie przez KNF zgody na powołanie p. Michała Gajewskiego na Prezesa Zarządu BZ WBK S.A. (9 sierpnia 2016 r.).</li> <li>Podpisanie przez BZ WBK Leasing S.A. (1 sierpnia 2016 r.) umowy z International Finance Corporation na kredyt w wysokości 150 mln USD przeznaczony na finansowanie działalności leasingowej małych przedsiębiorstw.</li> <li>Wyemitowanie przez BZ WBK S.A. (17 sierpnia 2016 r.) bankowych papierów wartościowych o łącznej wartości nominalnej 100 mln zł, z oprocentowaniem stałym i 6-miesięcznym terminem wykupu.</li> <li>Wyemitowane przez SCB S.A. czteroletnich obligacji zmiennokuponowych o wartości nominalnej 100 mln zł w ramach programu emisji.</li> <li>Przeprowadzenie przez SCB S.A. transakcji sekurytyzacji portfela kredytów gotówkowych w trybie przeniesienia prawa własności sekurytyzowanych wierzytelności na rzecz spółki specjalnego przeznaczenia SC Poland Consumer 2016-1 Sp. z o.o. Wyemitowanie przez spółkę – na bazie sekurytyzowanych aktywów – obligacji o łącznej wartości 1 225 mln zł.</li> </ul>
wrzesień	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zawarcie przez SCB S.A. umowy z Banque PSA Finance S.A. (30 września 2016 r.), na podstawie której z dniem 1 października 2016 r. zakupiono 50% udziałów w spółce PSA Finance Polska Sp. z o.o. i pośrednio 50% udziałów w spółce PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o.</li> <li>Potwierdzenie ratingów przyznanych BZ WBK S.A. przez agencję Moody's (9 września 2016 r.).</li> </ul>



## Kalendarium najważniejszych wydarzeń korporacyjnych w 2016 r. (cd.)

<b>październik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podpisanie umowy przez BZ WBK Faktor Sp. z o.o. (3 października 2016 r.) z bankiem zagranicznym na kredyt w wysokości 100 mln euro przeznaczony na finansowanie działalności faktoringowej.</li> <li>Uznanie BZ WBK S.A. przez KNF (4 października 2016 r.) za inną instytucję o znaczeniu systemowym i nałożenie na Bank (na zasadzie skonsolidowanej i indywidualnej) bufora w wysokości 0,50% łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko.</li> <li>Otrzymanie zalecenia KNF (25 października 2016 r.) w sprawie utrzymania przez Bank funduszy własnych na pokrycie dodatkowego wymogu kapitałowego w celu zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych na poziomie 0,62 p.p. ponad wartość łącznego współczynnika kapitałowego.</li> <li>Rezygnacja p. Beaty Daszyńskiej-Muzyczki (28 października 2016 r.) z funkcji członka Zarządu ze skutkiem na dzień 31 października 2016 r.</li> </ul>
<b>listopad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potwierdzenie przez agencję Fitch Ratings (komunikat z dnia 9 listopada 2016 r.) ratingów przyznanych dla BZ WBK S.A.</li> <li>Objęcie funkcji Prezesa przez p. Michała Gajewskiego (29 listopada 2016 r.) w związku z wygaśnięciem zobowiązań wynikających z wcześniejszego zatrudnienia.</li> </ul>
<b>grudzień</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podjęcie przez RN uchwały w sprawie powołania p. Doroty Strojrowskiej na członka Zarządu BZ WBK S.A. (14 grudnia 2016 r.), która obejmie tę funkcję po wygaśnięciu zobowiązań związanych z dotychczasowym zatrudnieniem.</li> <li>Emisja dziesięcioletnich zmiennokuponowych obligacji podporządkowanych (2 grudnia 2016 r.) o łącznej wartości nominalnej 120 mln euro z zamiarem podwyższenia kapitału Tier 2, pod warunkiem uzyskania zgody KNF.</li> <li>Wyemitowane przez SCB S.A. trzyletnich obligacji zmiennokuponowych o wartości nominalnej 40 mln zł w ramach programu emisji.</li> </ul>

## Rozwój działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2016 r. na tle poprzednich lat

Poniżej zaprezentowane zostały wybrane dane ilustrujące efekty działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w ciągu ostatnich pięciu lat, tj. od 2012 r. do 2016 r.

Wybrane dane finansowe (mln zł)	2016	2015	2014 <sup>2)</sup>	2013 <sup>1)</sup>	2012
Aktywa razem	150 099,7	139 708,7	134 501,9	106 060,0	60 019,2
Należności netto od klientów <sup>3)</sup>	103 068,5	94 913,9	85 820,5	68 091,4	39 852,3
Zobowiązania wobec klientów <sup>3)</sup>	112 522,5	101 245,2	94 824,7	78 376,0	46 872,1
Kapitały ogółem	21 018,5	20 568,1	18 051,7	14 482,9	8 977,7
Zysk przed opodatkowaniem	3 122,1	3 178,3	2 640,0	2 514,7	1 837,0
Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A.	2 166,8	2 327,3	1 914,7	1 982,3	1 433,8
Wybrane wskaźniki	2016	2015	2014	2013	2012
Współczynnik poziomu kosztów <sup>4)</sup>	46,0%	48,4%	47,3%	47,0%	43,9%
Współczynnik kapitałowy	15,1%	14,6%	12,9%	13,9%	16,5%
Wskaźnik kredytów niepracujących	6,6%	7,3%	8,4%	7,9%	5,4%
Zysk na akcję (zł)	19,4 <sup>4)</sup>	20,7 <sup>4)</sup>	19,9	21,2	19,4
Wartość księgową na akcję (zł)	211,8	207,3	181,9	154,8	120,3
Wybrane dane niefinansowe	2016	2015	2014	2013	2012
Liczba oddziałów	821	890	961	830	519
Zatrudnienie w etatach	14 772	14 218	14 835	12 612	8 835
Dywidenda (zł)	b/d <sup>5)</sup>	13,0 <sup>6)</sup>	- <sup>7)</sup>	10,7	7,6
Liczba akcji na koniec roku	99 234 534	99 234 534	99 234 534	93 545 089	74 637 631
Cena akcji na ostatniej sesji roku (zł)	316,0	284,0	375,0	387,6	241,9

1) Dane finansowe i niefinansowe od 2013 r. obejmują Kredyt Bank S.A. w związku z jego połączeniem z BZ WBK S.A. z dniem 4.01.2013 r.

2) Dane finansowe i niefinansowe (z wyjątkiem dywidendy, liczby akcji i ceny akcji) od 2014 r. obejmują Grupę SCB S.A. w związku z nabyciem przez BZ WBK S.A. kontrolnego pakietu akcji tego Banku w dniu 1.07.2014 r.

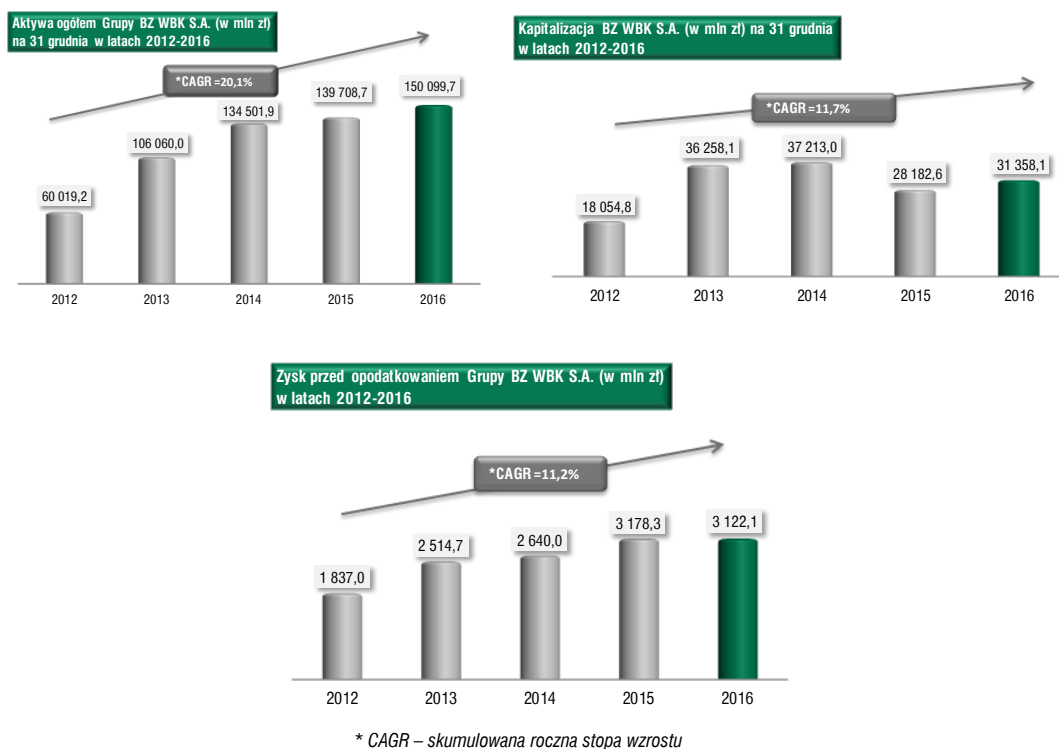
3) Należności od klientów i zobowiązania wobec klientów nie uwzględniają transakcji z przyrzeczeniem odkupu w związku ze zmianą prezentacji ww. operacji począwszy od 30.06.2016. Dane za poprzednie okresy sprawozdawcze sprawozdane zostały do porównywalności.

4) W kalkulacji wskaźników koszty/dochody i zysk na akcję zwyżką za 2015 r. i 2016 r. dokonano korekty dochodów ogółem, kosztów ogółem i zysku Grupy o zdarzenia jednorazowe (zyski na udziałach w spółkach Visa Europe Ltd. i BZ WBK-Aviva oraz wpłaty w ramach systemu ochrony środków gwarantowanych).

5) Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Zarząd BZ WBK S.A. nie zakończył analizy umożliwiającej wydanie rekomendacji w sprawie wypłaty dywidendy za 2016 r.

6) ZWZ z dnia 20.04.2016 r. przeznaczyło na dywidendę kwotę 702,5 mln zł z podziału zysku netto BZ WBK S.A. za 2015 r. oraz 587,6 mln zł z niepodzielonego zysku netto za 2014 r., co przełożyło się na dywidendę w wysokości 13 zł na akcję.

7) W związku z zaleceniem KNF (1.04.2015 r.), aby - do czasu ustalenia przez ten organ wysokości dodatkowego wymogu kapitałowego dla Banku - zatrzymać cały zysk wypracowany w 2014 r. ZWZ BZ WBK S.A. z dnia 23.04.2015 r. pozostawiło jako niepodzieloną część zysku netto w wys. 952,7 mln zł, a resztę przeznaczyło na kapitał rezerwowany.





## II. Podstawowe informacje o Banku Zachodnim WBK S.A. i Grupie Kapitałowej BZ WBK S.A.

### 1. Historia, struktura własnościowa kapitału zakładowego i zakres działalności

#### Rys historyczny i profil działalności

**2001**

Powstanie  
BZ WBK S.A.  
w drodze fuzji

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

**2011**

Zmiana akcjonariusza  
kontrolującego na  
Banco Santander S.A.

Bank Zachodni WBK S.A. wchodził początkowo w skład Grupy AIB razem z akcjonariuszem kontrolującym – AIB European Investments Ltd, który w dniu 1 kwietnia 2011 r. dokonał sprzedaży wszystkich posiadanych akcji Banku (70,36% kapitału zakładowego i ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu) na rzecz Banco Santander S.A. z siedzibą rejestrową w Santander (Hiszpania).

Banco Santander S.A. przeprowadził proces zakupu Banku Zachodniego WBK S.A. w trybie publicznego wezwania do sprzedaży 100% akcji Banku, które zakończyło się objęciem pakietu reprezentującego 95,67% kapitału zakładowego i ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu (WZ).

**2013**

Fuzja z  
Kredyt Bankiem S.A.

Zgodnie z umową inwestycyjną z dnia 27 lutego 2012 r. między Banco Santander S.A. i KBC Bank NV, w dniu 4 stycznia 2013 r. Bank Zachodni WBK S.A. połączył się z Kredyt Bankiem S.A. Połączenie przeprowadzono w trybie przejęcia, tj. poprzez przeniesienie całego majątku Kredyt Banku S.A. na Bank Zachodni WBK S.A. w zamian za akcje nowej emisji serii J o łącznej wartości nominalnej 189,1 mln zł wydane wszystkim akcjonariuszom Kredyt Banku S.A. zgodnie z ustalonym parytetem wymiany.

**2014**

Objęcie kontrolnego  
pakietu akcji  
SCB S.A.

Zgodnie z postanowieniami umowy inwestycyjnej z dnia 27 listopada 2013 r. między Bankiem Zachodnim WBK S.A., Santander Consumer Finance S.A. i Banco Santander S.A., w dniu 1 lipca 2014 r. Bank Zachodni WBK S.A. nabył pakiet akcji zwykłych i uprzywilejowanych Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.) z siedzibą we Wrocławiu, stanowiących 60% kapitału zakładowego SCB S.A. i 67% głosów na WZ SCB S.A. W zamian za świadczenie niepieniężne w postaci akcji SCB S.A. Bank wyemitował akcje serii L o łącznej wartości nominalnej 53,8 mln zł.

**2014**

Inkorporacja Domu  
Maklerskiego  
BZ WBK S.A.

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

**2016**

Przejęcie przez SCB S.A.  
kontroli nad spółkami z  
Grupy Banque PSA  
Finance

Na podstawie umowy między SCB S.A. i Banque PSA Finance S.A. z dnia 30 września 2016 r., SCB S.A. zakupił 50% udziałów w spółce PSA Finance Polska Sp. z o.o. oraz pośrednio 50% udziałów w spółce PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o. Z dniem 1 października 2016 r. SCB S.A. objął kontrolę nad spółkami, spełniając warunki określone w MSSF 10.7.

## Struktura kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A.

Poniższa tabela prezentuje akcjonariuszy posiadających znaczne pakiety akcji Banku Zachodniego WBK S.A. wg stanu na 31 grudnia 2015 r. i 31 grudnia 2016 r.

Właściciel akcji	Liczba akcji i głosów na WZA		Udział akcji w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na WZA	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Banco Santander S.A.	68 880 774	68 880 774	69,41%	69,41%
Nationale Nederlanden OFE	5 110 586	5 110 586	5,15%	5,15%
Pozostali	25 243 174	25 243 174	25,44%	25,44%
<b>Razem</b>	<b>99 234 534</b>	<b>99 234 534</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

W 2016 r. nie odnotowano zmian w składzie akcjonariuszy posiadających ponad 5% udziału w kapitale zakładowym Banku Zachodniego WBK S.A.

Według danych w dyspozycji Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A., na dzień publikacji „Raportu rocznego 2016 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.” (17 lutego 2017 r.) struktura akcjonariatu nie uległa zmianie w porównaniu z 31 grudnia 2016 r. Akcjonariuszami posiadającymi udział w wysokości co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Banku byli Banco Santander S.A. (69,41%) oraz Nationale Nederlanden OFE (5,15%).

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

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

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

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

Na dzień 31 grudnia 2016 r., Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. świadczyła usługi bankowe dla 6,4 mln klientów, włącznie z klientami Santander Consumer Bank S.A. w liczbie 2,0 mln.

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

### Struktura operacyjna

Bank Zachodni WBK S.A. – wraz ze swoimi niebankowymi spółkami zależnymi – prowadzi działalność operacyjną poprzez następujące jednostki centralne: Pion Bankowości Detalicznej, Pion Bankowości Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Pion Globalnej Bankowości Korporacyjnej.

Bankowość Detaliczna Banku Zachodniego WBK S.A. adresuje swoją ofertę do klientów indywidualnych, których klasyfikuje do segmentu klientów Standardowych, Premium, VIP lub Bankowości Prywatnej (Private Banking), uwzględniając odmienną potrzebę i oczekiwania wyróżnionych grup. Interakcje klientów indywidualnych z bankiem odbywają się poprzez szeroką sieć oddziałów i placówek partnerskich oraz kanały zdalne, tj. bankowość telefoniczną, internetową i mobilną (serwis bankowości elektronicznej BZWKB24 oraz Multikanalowe Centrum Komunikacji).

Klienci Bankowości Prywatnej i VIP objęci są spersonalizowanym modelem obsługi z udziałem doradcy i ze wsparciem telefonicznego Centrum Obsługi Klientów Zamożnych w Multikanalowym Centrum Komunikacji. Spersonalizowane podejście wobec pozostałych klientów indywidualnych realizowane jest w kontaktach o charakterze relacyjnym, sprzedażowym i serwisowym.

Bankowość Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP) koncentruje się na obsłudze przedstawicieli sektora MŚP, podzielonych na dwa segmenty zgodnie z kryterium obrotów. Zarządzanie relacjami z klientami indywidualnymi oraz firmami o niższych obrotach powierzono doradcom w oddziałach i placówkach partnerskich, natomiast firmy z wyższym poziomem obrotów obsługiwane są przez wyspecjalizowane zespoły makroregionalne.

Obsługa dużych podmiotów gospodarczych, samorządów i sektora publicznego nadzorowana jest przez Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej i odbywa się za pośrednictwem 12 terenowych Centrów Bankowości Korporacyjnej (pokrywających swym zasięgiem obszar całej Polski) oraz Departamentu Dużych Przedsiębiorstw i Departamentu Finansowania Nieruchomości (działających w trybie scentralizowanym w skali ogólnokrajowej) zgodnie z przyporządkowaniem klientów do segmentu korporacyjnego, dużych przedsiębiorstw lub finansowania nieruchomości.

Pion Globalnej Bankowości Korporacyjnej odpowiada za współpracę operacyjną z największymi klientami instytucjonalnymi i oferowany im wachlarz produktów i usług (inwestycyjnych, kredytowych, transakcyjnych i skarbowych) w ramach globalnego modelu Zarządzania Relacjami z Klientami w Grupie Santander. Pełni też funkcje usługowe na rzecz klientów pozostałych Pionów w zakresie oferty skarbowej, maklerskiej i obsługi emisji papierów wartościowych.

Przedsiębiorstwa, niezależnie od klasyfikacji segmentowej, znajdują się pod opieką przyporządkowanych im doradców w odpowiednich jednostkach Banku Zachodniego WBK S.A., którzy odpowiadają za całość relacji. Zdalny dostęp do produktów i usług bankowych zapewnia klientom serwis internetowy i mobilny w ramach platformy iBiznes24 oraz wyspecjalizowane telefoniczne centra operacyjne (Centrum Obsługi Biznesu i Centrum Obsługi MŚP). Intensywnie rozwijana aplikacja iBiznes24 pozwala na realizację szerokiej gamy transakcji (w tym operacji wymiany walutowej i handlu zagranicznego) oraz efektywne i bezpieczne zarządzanie finansami firmy.

Grupa Santander Consumer Bank S.A. – specjalizująca się w działalności typu „consumer finance” – stanowi odrębny segment biznesowy z własną bazą klientów, ofertą i siecią dystrybucyjną.

## Podstawowe kanały dystrybucji

Według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. dysponował siecią 658 oddziałów, rozmieszczonych na terenie wszystkich województw kraju i zarządzanych za pośrednictwem 65 regionów i 8 makroregionów. Infrastrukturę oddziałową uzupełniały placówki partnerskie w łącznej liczbie 110 oraz 1 766 urządzeń samoobsługowych (bankomatów, wpłatomatów i urządzeń dualnych).

Obok obsługi bezpośredniej w placówkach operacyjnych (oddziały, placówki partnerskie, Centra Bankowości Korporacyjnej) Bank Zachodni WBK S.A. oferuje całodobowy dostęp do produktów i usług bankowych z wykorzystaniem kanałów internetowych i mobilnych (serwisy BZWBK24, Moja Firma Plus, iBiznes24). Systematycznie rozwija zintegrowany system CRM i rozwiązania z zakresu bankowości wielokanałowej, aby zapewnić spójny poziom obsługi i ciągłość komunikacji z klientem we wszystkich kanałach dystrybucji. Dbając o bezpieczeństwo użytkowników kanałów zdalnych, stale podnosi jakość zabezpieczeń.

Santander Consumer Bank S.A. prowadzi sprzedaż produktów poprzez sieć placówek własnych i franczyzowych, struktury mobilnej sprzedaży kredytów samochodowych i depozytów korporacyjnych, kanały zdalne (centrum telefoniczne i Internet) oraz współpracujące z Bankiem zewnętrzne sieci partnerskie w zakresie dystrybucji kredytów samochodowych i ratalnych.

Podstawowe dane dot. kanałów dystrybucji BZ WBK S.A. i SCB S.A.		
Bank Zachodni WBK S.A.	31.12.2016	31.12.2015
Oddziały (lokalizacje)	658	723
Placówki partnerskie	110	115
Centra Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej	12	12
Bankomaty	1 063	1 239
Wpłatomaty	19	158
Urządzenia dualne	684	286
BZWBK24 - zarejestrowani użytkownicy (w tys.) <sup>1)</sup>	3 221	3 193
iBiznes24 i Moja Firma Plus - zarejestrowani użytkownicy/firmy (w tys.)	39	35
Santander Consumer Bank S.A.	31.12.2016	1.01.2016
Oddziały	163	167
Placówki partnerskie	148	136
Zarejestrowani użytkownicy bankowości elektronicznej (w tys.)	4	-

1) Liczba zarejestrowanych użytkowników serwisu BZWBK24 obejmuje użytkowników BZWBK24 mobile, tj. 863,9 tys. na dzień 31.12.2016 r. i 666,3 tys. na dzień 31.12.2015 r.

## Ogólne ramy modelu biznesowego

Filarem strategii i modelu biznesowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. jest klientocentryczność, tj. rozpatrywanie każdego działania i procesu bankowego z perspektywy klienta, dbałość o jego potrzeby i zadowolenie oraz budowanie trwałych wzajemnych relacji w oparciu o atrakcyjną, przejrzystą i innowacyjną ofertę produktów oraz wysoką jakość obsługi. W procesie tworzenia wartości dla klientów Grupa stawia na nowoczesne technologie, cyfryzację i wielokanałowość. Kładzie też nacisk na rozwój przyjaznego środowiska pracy i kulturę wewnętrzną organizacji, promując współpracę oraz zwiększając motywację, zaangażowanie i profesjonalizm pracowników. W działalności biznesowej stara się uwzględniać interes wszystkich interesariuszy, w tym akcjonariuszy i społeczności, wśród których funkcjonuje.

Grupa koncentruje się na dywersyfikacji przychodów, zwiększaniu udziału w wysokomarżowych segmentach rynku, utrzymywaniu silnej pozycji kapitałowej i efektywnym zarządzaniu ryzykiem. Konsekwencją tego podejścia jest zrównoważony wzrost wolumenów biznesowych, znacząca obecność w najbardziej rentownych segmentach rynku oraz solidne i powtarzalne wyniki finansowe.

W związku z uruchomieniem w 2016 r. strategicznego programu Transformacji Cyfrowej oraz Transformacji Bankowości Detalicznej, model biznesowy Banku będzie sukcesywnie doskonalony w kolejnych latach, m.in. pod kątem efektywności działania, potrzeb klientów, cyfryzacji i integracji kanałów dystrybucji.

## 2. Pozycja na rynku bankowym

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

Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. posiada stabilne źródła finansowania, solidną bazę kapitałową i płynnościową oraz zdywersyfikowany portfel aktywów. Pozycję konkurencyjną Grupy wspiera klarowna, spójna i konsekwentnie realizowana strategiczna wizja, skuteczny i prosty model biznesowy, rozległy i zróżnicowany zakres działalności, a także korzyści i synergie wynikające z przynależności do Grupy Santander. Skala biznesu, jakość oferty oraz silna orientacja na trwałe i partnerskie relacje z klientem pozwalają Grupie skutecznie konkurować z największymi przedstawicielami polskiego rynku bankowego. Jednocześnie szeroka gama komplementarnych usług dla poszczególnych segmentów klientów, gęsta sieć oddziałów na terenie całej Polski, nowoczesne technologie bankowe oraz dynamicznie rozwijana funkcjonalność i integracja zdalnych kanałów dystrybucji stwarzają możliwości dalszej penetracji rynku.

#### *Silne strony Banku Zachodniego WBK S.A. i jego Grupy Kapitałowej*



Zgodnie z raportami okresowymi za okres dziewięciu miesięcy zakończony 30 września 2016 r., które na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania Zarządu (14 lutego 2017 r.) stanowiły najbardziej aktualne źródło porównywalnych informacji o wynikach banków notowanych na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW), Bank Zachodni WBK S.A. – wraz z podmiotami zależnymi i stowarzyszonymi – był trzecią co do wielkości bankową grupą kapitałową w Polsce pod względem sumy bilansowej, kapitałów własnych oraz depozytów i kredytów.



W oparciu o statystyki NBP dotyczące rynku bankowego, na koniec grudnia 2016 r. udział Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 9,8% na rynku kredytów i 9,7% na rynku depozytów.

Poprzez wyspecjalizowane spółki zależne Grupa umacnia swoją obecność w segmencie usług faktoringowych i leasingowych, gdzie na 31 grudnia 2016 r. obsługiwała odpowiednio 12,0% i 6,9% rynku (wg Polskiego Związku Faktorów i Związku Polskiego Leasingu). W tym samym czasie udział Grupy w rynku detalicznych funduszy inwestycyjnych osiągnął poziom 10,3% (wg danych Analiz Online), a w giełdowym rynku akcji i kontraktów terminowych wyniósł odpowiednio: 5,2% i 10,8% (wg GPW S.A. w Warszawie).

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

#### Jednostki zależne

Na dzień 31 grudnia 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. tworzył Grupę Kapitałową z następującymi jednostkami zależnymi:

1. Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.)
2. Santander Consumer Finance Sp. z o.o. (podmiot zależny od SCB S.A.)
3. AKB Marketing Services Sp. z o.o. w likwidacji (podmiot zależny od SCB S.A.)
4. Santander Consumer Multirent Sp. z o.o. (podmiot zależny od SCB S.A.)
5. SC Poland Consumer 2015-1 Sp. z o.o. (podmiot zależny od SCB S.A.)
6. SC Poland Consumer 2016-1 Sp. z o.o. (podmiot zależny od SCB S.A.)
7. PSA Finance Polska Sp. z o.o. (podmiot zależny od SCB S.A.)
8. PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o. (podmiot zależny od PSA Finance Polska Sp. z o.o.)
9. BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.
10. BZ WBK Finance Sp. z o.o.
11. BZ WBK Faktor Sp. z o.o. (podmiot zależny od BZ WBK Finance Sp. z o.o.)
12. BZ WBK Leasing S.A. (podmiot zależny od BZ WBK Finance Sp. z o.o.)
13. BZ WBK Lease S.A. (podmiot zależny od BZ WBK Finance Sp. z o.o.)
14. BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.
15. BZ WBK Nieruchomości S.A.
16. Gieldokracja Sp. z o.o. w likwidacji

W porównaniu ze stanem z dnia 31 grudnia 2015 r. skład i liczebność (wzrost o jedną pozycję) jednostek zależnych Banku Zachodniego WBK S.A. zmienił się w efekcie następujących zdarzeń:

- **Połączenie spółek BZ WBK Asset Management S.A. (BZ WBK AM S.A.) i BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK TFI S.A.)**

Transakcja, sfinalizowana w dniu 31 marca 2016 r., miała charakter połączenia odwrotnego, tj. przejęcia spółki matki (BZ WBK AM S.A.) przez spółkę córkę (BZ WBK TFI S.A.). Połączenie nastąpiło poprzez przeniesienie całego majątku spółki przejmowanej (BZ WBK AM S.A.) na spółkę przejmującą (BZ WBK TFI S.A.) z jednoczesnym podwyższeniem kapitału zakładowego spółki przejmującej w drodze emisji 135 tys. akcji połączeniowych serii H, które wydano współwłaścicielom spółki przejmowanej (50% Bankowi Zachodniemu WBK S.A. i 50% Banco Santander S.A.) w zamian za posiadane przez nich akcje. W konsekwencji spółka BZ WBK TFI S.A. wstąpiła we wszystkie prawa i obowiązki spółki BZ WBK AM S.A.

Spółka przejmowana uległa rozwiązaniu bez przeprowadzania postępowania likwidacyjnego w dniu wykreślenia z rejestru przedsiębiorców z Krajowego Rejestru Sądowego, tj. 31 marca 2016 r. Tego samego dnia nastąpiła rejestracja zmian w kapitale zakładowym i połączenia spółek.

- **Rozwiązanie spółki specjalnego przeznaczenia SC Poland Auto 2014-1 Limited**

W dniu 20 kwietnia 2016 r. została spłacona ostatnia transza obligacji wyemitowanych w ramach pierwszej transakcji sekurytyzacyjnej Banku SCB S.A. przeprowadzonej z udziałem spółki celowej SC Poland Auto 2014-1 Limited z siedzibą w Irlandii, która w 2014 r. przejęła część wierzytelności Banku związanych z kredytami samochodowymi i ratalnymi oraz wyemitowała na tej bazie obligacje sekurytyzacyjne serii 14-1 klasy A i B. Spółkę rozwiązano w związku z zakończeniem przedsięwzięcia, do realizacji którego została powołana.

- **Powołanie spółki specjalnego przeznaczenia SC Poland Consumer 2016-1 Sp. z o.o.**

SC Poland Consumer 2016-1 Sp. z o.o. to spółka zależna SCB S.A. utworzona w celu przeprowadzenia sekurytyzacji portfela kredytów gotówkowych SCB S.A. (rejestracja w Krajowym Rejestrze Sądowym nastąpiła w dniu 10 listopada 2015 r.) Jej udziałowcem jest polska osoba prawna niepowiązana z Grupą, niemniej spółka od 1 sierpnia 2016 r. kontrolowana jest przez SCB S.A., spełniając warunki kontroli określone w MSSF 10.7. (więcej informacji nt. przedmiotowej transakcji sekurytyzacji w sekcji „Grupa Kapitałowa Santander Consumer Bank S.A.”, rozdz.VI „Rozwój działalności biznesowej”).

- **Nabycie 50% udziałów w spółce PSA Finance Polska Sp. z o.o. i PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o.**

W dniu 30 września 2016 r. Santander Consumer Bank S.A. (podmiot zależny od Banku Zachodniego WBK S.A.) podpisał umowę z Banque PSA Finance S.A., na podstawie której nawiązał z tym bankiem współpracę strategiczną oraz nabył z dniem 1 października 2016 r. 50% udziałów w spółce PSA Finance Polska Sp. z o.o. (należącej dotychczas w całości do Banque PSA Finance) i pośrednio 50% udziałów w spółce PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o. (zależnej w 100% od PSA Finance Polska Sp. z o.o.). Nowe spółki wspierają sprzedaż samochodów marki Peugeot i Citroën, świadcząc usługi finansowe w zakresie (odpowiednio) leasingu i kredytów konsumenckich.

W dniu 28 kwietnia 2016 r. Zwyczajne Zgromadzenie Wspólników podjęło uchwałę o rozwiązaniu spółki Gieldokracja Sp. z o.o. i otwarciu jej likwidacji z dniem 1 maja 2016 r. W czasie sporządzania niniejszego sprawozdania rozważana była możliwość uchylecia likwidacji i przeznaczenia spółki do innych celów.

Wszystkie podmioty zależne wchodzące w skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. podlegają konsolidacji z Bankiem zgodnie z MSSF 10.

## Spółki stowarzyszone

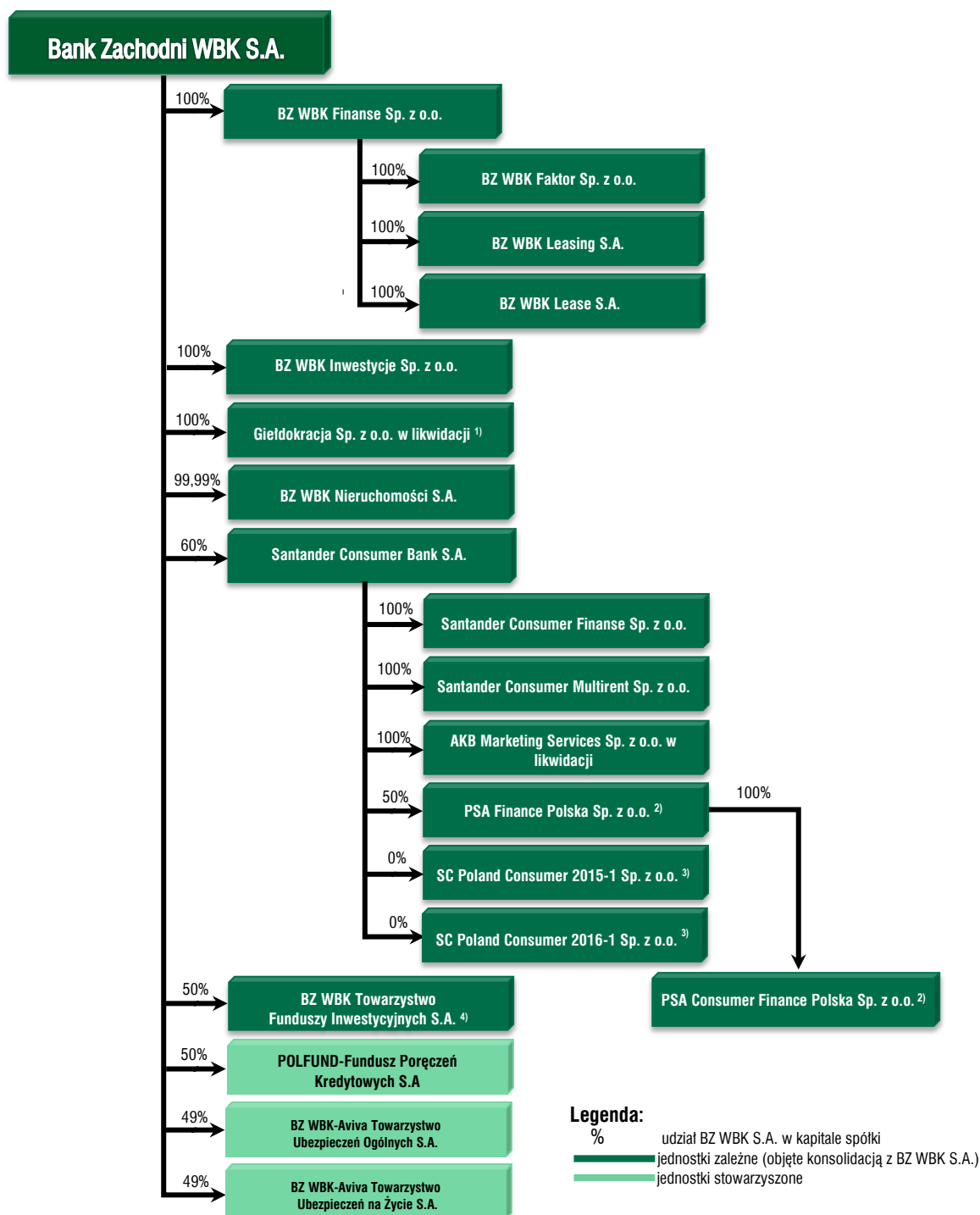
W skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych Banku Zachodniego WBK S.A. za okres 12 miesięcy kończący się 31 grudnia 2016 r. następujące jednostki ujmowane są metodą praw własności w oparciu o MSR 28:

1. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. (BZ WBK-Aviva TUO S.A.)
2. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. (BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A.)
3. POLFUND – Fundusz Poręczeń Kredytowych S.A.

W porównaniu ze stanem na dzień 31 grudnia 2015 r. wykaz spółek stowarzyszonych zmniejszył się o jednostki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej Metrohouse Franchise w następstwie sprzedaży w dniu 22 stycznia 2016 r. wszystkich akcji Metrohouse Franchise S.A. w posiadaniu BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o. (stanowiących 20,13% udziału w kapitale zakładowym podmiotu).



## Struktura organizacyjna jednostek powiązanych z BZ WBK S.A. na dzień 31.12.2016 r.



1) W dniu 28 kwietnia 2016 r. Zwyczajne Zgromadzenie Wspólników podjęło uchwałę o rozwiązaniu spółki Gieldokracja Sp. z o.o. i otwarciu jej likwidacji z dniem 1 maja 2016 r.

2) SCB S.A. nabył z dniem 1 października 2016 r. 50% udziałów w spółce PSA Finance Polska Sp. z o.o. (należącej dotychczas w całości do Banque PSA Finance) i pośrednio 50% udziałów w spółce PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o. Nowe spółki znajdują się pod kontrolą SCB S.A., ponieważ spełniają warunki zawarte w MSSF 10.7.

3) SC Poland Consumer 2015-1 Sp. z o.o. i S.C. Poland Consumer 2016-1 Sp. z o.o. to spółki celowe utworzone w celu przeprowadzenia sekurytyzacji części portfela kredytowego SCB S.A. Udziałowcem każdej z nich jest osoba prawna niepowiązana z Grupą. Spółki znajdują się pod kontrolą SCB S.A., ponieważ spełniają warunki zawarte w MSSF 10.7. odpowiednio od 23 września 2015 r. i 1 sierpnia 2016 r.

4) W dniu 31 marca 2016 r. BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK TFI S.A.) połączyło się z BZ WBK Asset Management S.A. w drodze przejęcia majątku tej spółki w zamian za akcje połączeniowe wydane jej współwłaścicielom, tj. Bankowi Zachodniemu WBK S.A. oraz Banco Santander S.A. Obaj akcjonariusze wchodzić w skład Grupy Santander i posiadają po 50% udziału w kapitale zakładowym połączonego podmiotu. W praktyce Bank Zachodni WBK S.A. sprawuje kontrolę nad BZ WBK TFI S.A., ponieważ z udziałem Banku i za jego pośrednictwem Banco Santander S.A. realizuje swoją strategię w Polsce. W związku z powyższym spółka traktowana jest jako zależna



## 4. Pozostałe inwestycje kapitałowe

Poniżej zaprezentowano podmioty, w których Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. posiadała udział w wysokości co najmniej 5% kapitału zakładowego lub ogólnej liczby głosów na WZA na dzień 31 grudnia 2016 r. w porównaniu z 31 grudnia 2015 r.

I.p.	Nazwa spółki	Udział akcji w	Udział akcji w	Udział akcji w	Udział akcji w
		kapitałe zakładowym	ogólnej liczbie głosów na WZA	kapitałe zakładowym	ogólnej liczbie głosów na WZA
		31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2015
1.	Reliz Sp. z o.o. w upadłości likwidacyjnej	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
2.	Zakłady Przemysłu Jedwabniczego DOLWIS S.A. w upadłości likwidacyjnej	44,00%	44,00%	44,00%	44,00%
3.	Invico S.A. <sup>1)</sup>	21,09%	12,21%	21,09%	12,21%
4.	Krynicki Recykling S.A. <sup>1)</sup>	19,19%	19,19%	19,57%	19,57%
5.	Polski Standard Płatności Sp. z o.o.	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%
6.	i3D S.A. <sup>1)</sup>	15,77%	15,77%	15,77%	15,77%
7.	Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.	14,23%	14,23%	14,23%	14,23%
8.	Zakłady Remontowe Energetyki KATOWICE S.A.	-	-	13,08%	5,00%
9.	Agencja Wspierania Rozwoju Infrastruktury Lokalnej Sp. z o.o.	-	-	12,00%	12,00%
10.	Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne Aviva BZ WBK S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
11.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
12.	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A.	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
14.	PBG S.A. w upadłości układowej	7,96%	7,96%	-	-
13.	Biuro Informacji Kredytowej S.A.	7,72%	5,14%	7,72%	5,14%
15.	Infosystems S.A. <sup>1)</sup>	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%
16.	Hortico S.A. <sup>1)</sup>	6,39%	6,39%	6,39%	6,39%
17.	AWSA Holland II B.V.	5,44%	5,44%	5,44%	5,44%
18.	Gorzowski Rynek Hurtowy S.A. <sup>1)</sup>	2,47%	6,53%	2,47%	6,53%

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

## III. Sytuacja makroekonomiczna w 2016 r.

### Wzrost gospodarczy

Tempo wzrostu gospodarczego w Polsce w 2016 r. spowolniło w porównaniu do poprzedniego roku i wyniosło ok. 2,7%, przy czym ostatni kwartał był prawdopodobnie najniższy. Spowolnienie wynikało przede wszystkim z załamania w inwestycjach ze względu na niskie wykorzystanie środków unijnych w okresie przejściowym między dwoma perspektywami finansowania z Unii Europejskiej. Miało to przełożenie przede wszystkim na inwestycje publiczne w infrastrukturę. Spowolniły także inwestycje jednostek prywatnych. Wzrostowi gospodarczemu nie służyło osłabienie handlu zagranicznego, które miało związek z nieco wolniejszym wzrostem na świecie. Motorem wzrostu pozostała konsumpcja prywatna, której sprzyjała bardzo dobra sytuacja rynku pracy oraz wypłaty świadczeń rodzinnych w ramach programu 500+. Polski przemysł był na przestrzeni roku w stagnacji, podczas gdy sektor budowlany bardzo silnie się kurczył. Nierównowaga zewnętrzna Polski pozostała niska – wg szacunków na koniec grudnia deficyt salda obrotów bieżących wyniósł ok. 0,7% PKB.

### Rynek pracy

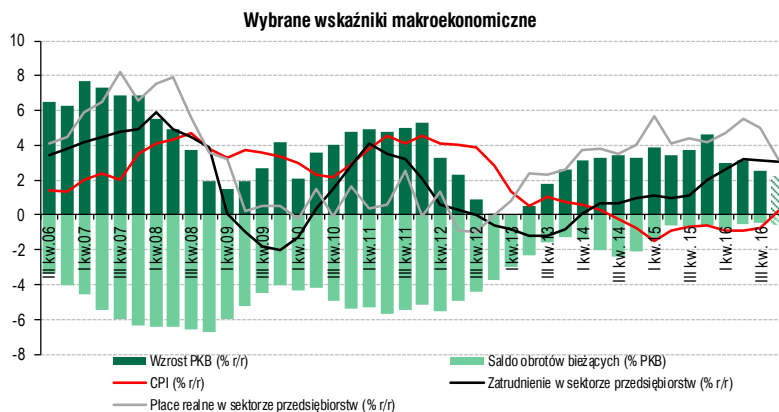
Rynek pracy był dość silny w 2016 r. Średnie zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw wzrosło o ok. 2,9% r/r przy rosnącym popycie na pracę i rosnącej liczbie ofert pracy. Dane z innych źródeł (np. badania BAEL) sugerowały jednak, że część wzrostu w statystykach o zatrudnieniu mogła wynikać z zamiany umów różnych typów na umowy o pracę i że w drugiej połowie roku zatrudnienie mogło się obniżyć. Stopa bezrobocia rejestrowanego, a także stopa bezrobocia liczona na podstawie badania aktywności zawodowej (BAEL) kontynuowały spadek i osiągnęły najniższe poziomy od lat 90. (średniorocznie odpowiednio ok. 8,9% i ok. 6,3%). Nominalny wzrost płac w sektorze przedsiębiorstw wyniósł ok. 4,1% r/r, co w połączeniu z deflacją oraz ze wzrostem zatrudnienia dało solidny wzrost realnego funduszu płac (o ok. 7,7% r/r). Presja płacowa wzrosła przede wszystkim w handlu detalicznym.

### Inflacja

Stopa inflacji utrzymywała się poniżej zera przez większą część roku, ale w ostatnich miesiącach wróciła do dodatnich poziomów, głównie ze względu na efekt bazy oraz wzrost cen paliw i żywności. W 2016 r. średnia inflacja wyniosła -0,6% r/r, a na koniec roku +0,8% r/r. Tendencje deflacyjne utrzymywały się natomiast w kategoriach bazowych, choć silny wzrost zanotowano np. w cenach ubezpieczeń samochodowych. Inflacja bazowa – po wyłączeniu cen żywności i energii – wyniosła -0,2% r/r średnio i 0,0% r/r na koniec 2016 r.

### Polityka pieniężna

Na początku 2016 r. rozpoczęła się kadencja nowej Rady Polityki Pieniężnej. Pomimo oczekiwań, nowi członkowie RPP nie zdecydowali się na łagodzenie polityki pieniężnej, kontynuując politykę poprzedników i utrzymując parametry polityki pieniężnej bez zmian. W ocenie RPP deflacja nie wywoływała negatywnych efektów gospodarczych, spowolnienie wzrostu PKB jest przejściowe, a bieżący poziom stóp procentowych sprzyja utrzymaniu polskiej gospodarki na ścieżce zrównoważonego wzrostu. W ocenie Rady głównym źródłem niepewności zarówno dla gospodarki, jak i kształtowania się cen pozostaje ryzyko pogorszenia koniunktury na świecie oraz wahania cen surowców. Ze strony członków Rady pojawiły się także sugestie, że kolejnym ruchem stóp będzie ruch w górę, ale nie w 2017 r.



## Rynek kredytowy i depozytowy

W 2016 r. dynamika depozytów ogółem pozostała wysoka i wyniosła średnio ok. 10% r/r. Solidny wzrost notowano zarówno w sektorze firm, jak i gospodarstw domowych. Rynek kredytowy natomiast nieco spowolnił w porównaniu do 2015 r. Tempo wzrostu kredytów dla gospodarstw domowych było stabilne, tj. blisko 4% r/r (po uwzględnieniu efektu kursowego). Wzrost w kategorii kredytów hipotecznych wyniósł ok. 3% r/r. Wzrost kredytów dla przedsiębiorstw hamował, co wynikało przede wszystkim z niższych potrzeb firm w zakresie kredytów bieżących oraz słabszego wzrostu kredytów na nieruchomości. Natomiast kredyty inwestycyjne rosły w tempie ok. 10% r/r.

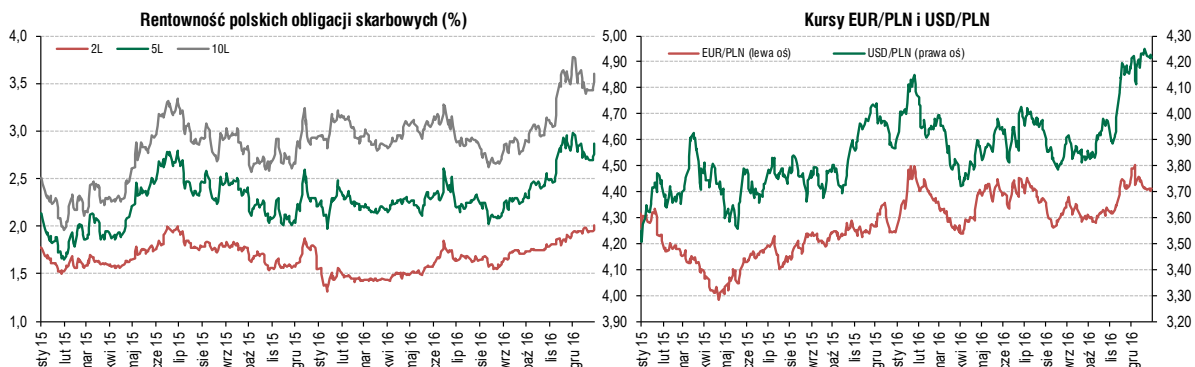
## Rynek finansowy

Rok 2016 był kolejnym rokiem charakteryzującym się dużą zmiennością na rynkach finansowych. Największy wpływ na krajowy rynek finansowy miały wydarzenia polityczne na świecie, a zwłaszcza czerwcowe referendum w Wielkiej Brytanii dotyczące wystąpienia z Unii Europejskiej oraz listopadowe wybory prezydenckie w USA. Wyniki obu tych głosowań okazały się dużą niespodzianką (Brytyjczycy opowiedzieli się za wyjściem ze struktur unijnych, a wybory w USA wygrał Donald Trump, zapowiadający poluzowanie fiskalne w celu wzmocnienia amerykańskiej gospodarki) i istotnie wpłynęły na wycenę aktywów rynków rozwijających się, w tym polskich. W efekcie wzrostu awersji do ryzyka złoty oraz dług znacząco straciły na wartości, choć okres osłabienia nie był długotrwały, a część inwestorów wykorzystała go do akumulacji polskich aktywów, które na tle innych krajów wciąż pozostawały atrakcyjne. Bardzo istotny wpływ z punktu widzenia zachowania się rynków finansowych w Polsce miały również decyzje głównych banków centralnych (Fed, EBC, Bank Anglii, Bank Japonii). Wzrost oczekiwań na podwyżki stóp przez Fed w największym stopniu przełożył się na osłabienie polskiego długu i złotego w związku z faktem, że amerykańscy inwestorzy są jednym z głównych graczy na krajowym rynku długu.

Wpływ czynników krajowych na zachowanie się złotego i rynku stopy procentowej był zdecydowanie mniejszy niż czynników zagranicznych. Najważniejszymi czynnikami krajowymi, które przyczyniły się do wzrostu zmienności na krajowym rynku finansowym były: styczniowa decyzja S&P obniżająca rating Polski o dwa stopnie oraz projekt ustawy w sprawie walutowych kredytów mieszkaniowych (w tym CHF). Wpływ ww. czynników na zachowanie się inwestorów na rynku złotego oraz obligacji okazał się krótkotrwały, a kolejne rozczarowujące dane z krajowej gospodarki przyczyniały się do wzrostu rynkowych oczekiwań na poluzowanie polityki monetarnej przez Radę Polityki Pieniężnej. Konsekwentna retoryka RPP wskazująca, że obecny poziom stóp NBP jest odpowiedni dla utrzymania długotrwałej stabilności makroekonomicznej wyraźnie schładzała takie oczekiwania, a pod koniec 2016 r. rynek zaczął nawet wyceniać możliwość podwyżek stóp procentowych przez RPP w perspektywie 15 miesięcy.

Wpływ kolejnych rewizji oceny wiarygodności kredytowej Polski przez agencje ratingowe na zachowanie się krajowego rynku finansowego był krótkotrwały.

W 2016 r. krzywe rentowności przesunęły się w górę odpowiednio o 46-67 pb dla obligacji oraz o 20-45 pb dla IRS. Na koniec roku rentowność 2-letniego benchmarku wzrosła powyżej 2%, po raz pierwszy od września 2014 r. Obie krzywe wystromiły się, a spread 2-10L rozszerzył się do 160 pb dla obligacji oraz do 95 pb dla IRS. Złoty osłabiał się w 2016 r. wobec większości głównych walut, osiągając maksimum blisko 5 zł za euro w styczniu 2016 r. Niemniej w skali roku (grudzień 2016 r. do grudnia 2015 r.) osłabienie wobec euro wyniosło niecałe 4%. Krajowa waluta najmocniej straciła wobec dolara amerykańskiego (nieco ponad 7% r/r). Kurs USD/PLN osiągnął maksimum w 2016 r. na poziomie 4,25, co było wynikiem spadku EUR/USD. Skala osłabienia złotego wobec franka szwajcarskiego wyniosła ok. 4,5%. w skali roku. Złoty wyraźnie jednak zyskał wobec funta brytyjskiego (ok 11% w skali roku), co było efektem osłabienia GBP na rynkach międzynarodowych w wyniku decyzji Brytyjczyków o wyjściu z Unii oraz decyzji Banku Anglii o dalszym poluzowaniu polityki monetarnej.



## Rynek giełdowy

2016 rok, podobnie jak poprzedni, był okresem zmagania warszawskiego parkietu z szeregiem niekorzystnych czynników o charakterze zewnętrznym i wewnętrznym, jednak tym razem główne indeksy GPW poradziły sobie z ich presją znacznie lepiej. W rezultacie podstawowe barometry zakończyły rok wyżej niż go rozpoczęły. Najlepiej w zestawieniu wypadł WIG (+11,4%) oraz mWIG40 (+18,2%), na co miała wpływ bardzo dobra postawa spółek o średniej kapitalizacji. Gorzej poradziły sobie sWIG80 (+7,9%) oraz wciąż borykający się z zagrożeniami systemowymi WIG20 (+4,8%). Aprecjacja indeksów to zasługa poprawy klimatu inwestycyjnego w drugiej połowie roku, kiedy to skutki oczekiwanych wcześniej zdarzeń, takich jak spowolnienie wzrostu chińskiej gospodarki czy decyzja Wielkiej Brytanii o wyjściu z UE okazały się mniej groźne niż przewidywano. Pod koniec roku światowych rynków giełdowych (z Warszawą włącznie) nie zniechęciła do wzrostów ani jastrzębia retoryka FED po kolejnej podwyżce stóp procentowych w USA, ani nieoczekiwane zwycięstwo w wyborach prezydenckich kandydata republikanów uważanego za dość nieprzewidywalnego dla globalnego porządku. Również presja rosnącego w siłę dolara okazała się umiarkowanie szkodliwa. W skali krajowej istotny dla GPW okazał się klimat polityczny oraz dane dotyczące spowolnienia polskiej gospodarki. Niemniej ani ww. czynniki, ani finalizujący się scenariusz likwidacji OFE nie zakłóciły umiarkowanego optymizmu, z jakim inwestorzy zakończyli rok. Istotnie słabnąca polska waluta zdołała nawet przyciągnąć zagraniczne kapitały, które stały się motorem napędowym wzrostów, zwłaszcza w przypadku największych spółek.

## Otoczenie prawne sektora bankowego

W 2016 r. weszły w życie następujące akty prawne mające wpływ na sektor bankowy w Polsce:

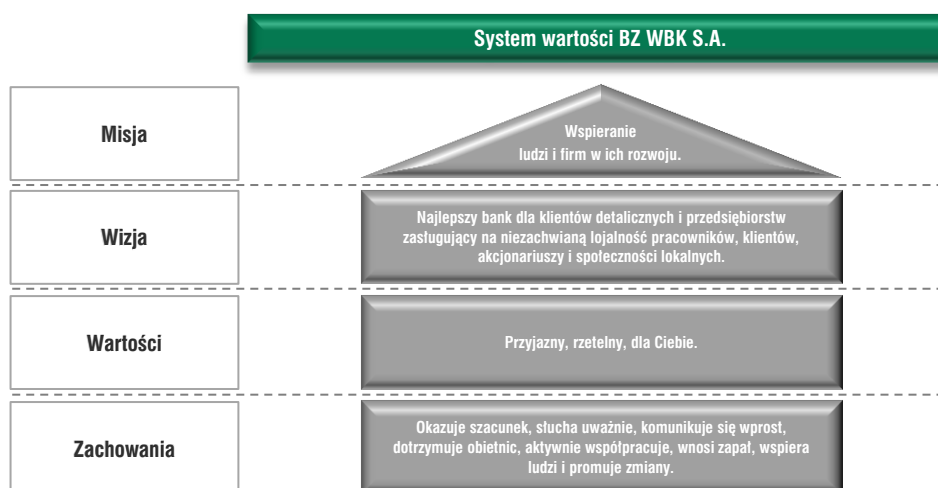
Akt prawny	Wybrane regulacje oddziałujące na sektor bankowy
Ustawa z dnia 9 października 2015 r. o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy (tzw. Ustawa pomocowa obowiązująca w całości od 19 lutego 2016 r.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ustawa określa zasady udzielania zwrotnej pomocy finansowej z Funduszu Wsparcia Kredytobiorców utworzonego w Banku Gospodarstwa Krajowego ze składek banków-kredytodawców. Wysokość składek banków ustalana jest w wysokości proporcjonalnej do wielkości posiadanych przez nie portfeli kredytów mieszkaniowych z opóźnieniem w spłacie przekraczającym 90 dni. Fundusz uzupełniany będzie przez banki w razie takiej potrzeby proporcjonalnie do wielkości wsparcia udzielonego klientom poszczególnych banków.</li> </ul>

Akt prawny	Wybrane regulacje oddziałujące na sektor bankowy (cd.)
<p><b>Ustawa z dnia 15 stycznia 2016 r. o podatku od niektórych instytucji finansowych (obowiązująca od 1 lutego 2016 r.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na banki krajowe nałożony został podatek w wysokości 0,0366% wartości aktywów miesięcznie (ok. 0,44% rocznie) rozumianych jako nadwyżka sumy aktywów podatnika (wynikająca z zestawienia obrotów i sald zgodnie z zapisami księgi głównej na ostatni dzień miesiąca) ponad ustawowy limit w wysokości 4 mld zł. Dla banków niezrzeszonych podstawa opodatkowania pomniejszana jest o wartość funduszy własnych, wartość aktywów nabytych od NBP i stanowiących zabezpieczenie kredytu refinansowego udzielonego przez NBP oraz wartość skarbowych papierów wartościowych.</li> </ul>
<p><b>Ustawa o zmianie ustawy o nadzorze nad rynkiem finansowym, ustawy Prawo bankowe oraz niektórych innych ustaw z dnia 11 października 2015 r.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ustawa reguluje rynek firm pożyczkowych. Wprowadza przy tym istotne dla banków zmiany w zakresie ustawy o kredycie konsumenckim (obowiązujące od 11 marca 2016 r.), ustalając m.in. maksymalną wysokość pozaodsetkowych kosztów kredytu oraz łącznej kwoty odsetek i opłat za opóźnienie. Określa też limit kosztów kredytu w przypadku udzielenia kolejnego kredytu w okresie 120 dni od dnia udzielenia pierwszego kredytu, który nie został jeszcze całkowicie spłacony.</li> </ul>
<p><b>Ustawa z dnia 9 października 2015 r. o zmianie ustawy Prawo bankowe oraz niektórych innych ustaw (obowiązująca od 1 lipca 2016 r.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ustalono tryb postępowania podmiotów bankowych w odniesieniu do tzw. rachunków uśpionych czyli rachunków prowadzonych przy długotrwałej bierności ich posiadaczy.</li> </ul>
<p><b>Ustawa z dnia 14 kwietnia 2016 r. o wstrzymaniu sprzedaży nieruchomości Zasobu Własności Rolnej Skarbu Państwa oraz o zmianie niektórych ustaw (obowiązująca od 30 czerwca 2016 r.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wprowadzono zasadę, że suma hipoteki na nieruchomości rolne nie może przewyższać wartości rynkowej tej nieruchomości ustalonej na dzień ustanowienia hipoteki, a także przyznano Agencji Nieruchomości Rolnych prawo pierwokupu w przypadku sprzedaży nieruchomości rolnych. Trwają prace legislacyjne mające na celu zmianę niektórych zapisów ustawy, m.in. w zakresie ustanawiania hipoteki na nieruchomości rolnej.</li> </ul>
<p><b>Ustawa z dnia 20 maja 2016 o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji (z wyjątkiem wybranych artykułów wejdzie w życie po upływie 3 miesięcy od dnia ogłoszenia)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ustawa wdrożyła postanowienia dyrektywy 2014/59/UE (BRRD) i dyrektywy 2014/49/UE (DGSD), umożliwiając przeprowadzenie przez BFG przymusowej restrukturyzacji banków i innych instytucji finansowych, a także modyfikację przepisów dotyczących systemu gwarantowania depozytów w Polsce.</li> </ul>

## IV. Strategia rozwoju

### 1. Misja, wizja, wartości i cele strategii na lata 2016-2018

Ze względu na dynamikę i złożoność zmian zachodzących w otoczeniu makroekonomicznym, strategia operacyjna Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. poddawana jest systematycznej weryfikacji, czego efektem jest trzyletnia koncepcja na lata 2016-2018 realizowana w 2016 r. oraz jej zaktualizowana wersja obejmująca lata 2017-2019. Zweryfikowana strategia uwzględnia bieżące i przewidywane wyzwania o charakterze makroekonomicznym, a także pozostałe uwarunkowania wymagające uwagi w procesie zarządzania strategicznego. Przede wszystkim jednak jest kontynuacją dotychczasowych kierunków działania w oparciu o przyjęte wartości i założenia. Promuje klientocentryczną orientację w zarządzaniu biznesem, transformację cyfrową oraz doskonalenie modelu biznesowego i oferty produktowej. Realizacja strategii powinna zapewnić Bankowi Zachodniemu WBK S.A. status banku pierwszego wyboru dla klientów, ich długoterminową lojalność oraz dojrzałą kulturę organizacyjną wzmacniającą zaangażowanie i motywację pracowników.



Misja i wizja Banku przekładają się na następujące działania w odniesieniu do najważniejszych grup interesariuszy:

<b>Klenci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wzmacnianie wśród klientów percepcji Banku jako godnego zaufania partnera, który zapewnia innowacyjne i wysokiej jakości rozwiązania.</li> </ul>
<b>Pracownicy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dbłość o rozwój i zaangażowanie pracowników. Tworzenie przyjaznego środowiska pracy.</li> </ul>
<b>Spoločności</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dbłość o dobro i rozwój lokalnych społeczności w kraju.</li> </ul>
<b>Akcjonariusze</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maksymalizacja wartości dla akcjonariuszy.</li> </ul>

Strategiczna wizja zakłada, że Bank Zachodni WBK S.A.:

- Będzie wiodącym bankiem pod względem jakości obsługi, skoncentrowanym na potrzebach i oczekiwaniach klientów;
- Zbuduje długoterminowe relacje z klientami oparte na zaufaniu, lojalności i podnoszeniu poziomu zadowolenia klientów;
- Wykreuje środowisko pracy wzmacniające zaangażowanie pracowników poprzez współpracę, komunikację oraz inicjatywy oddolne powstające we wszystkich jednostkach Banku;
- Prześcignie tempo wzrostu konkurencji;
- Stanie się najlepszym bankiem dla klientów detalicznych i biznesowych zasługującym na niezachwianą lojalność pracowników, klientów, akcjonariuszy i społeczności lokalnej.

Fundament kultury organizacyjnej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. i Banco Santander S.A. tworzą wartości zawarte w hasle „Przyjazny, rzetelny, dla Ciebie”.



## 2. Realizacja strategii



Jednym z podstawowych celów długoterminowej strategii Banku Zachodniego WBK S.A. jest wzrost lojalnej bazy klientów poprzez budowanie silnych relacji, zwiększanie satysfakcji z jakości usług, optymalizację oferty produktowej, wdrażanie innowacyjnych rozwiązań oraz rozwój i integrację kanałów dystrybucji.

Zgodnie z klientocentryczną orientacją strategiczną Banku w 2016 r. dużo uwagi poświęcono działaniom zmierzającym do wypracowania oferty dla klientów obejmującej proste i zrozumiałe produkty, przejrzyste warunki oraz wycenę wybranych opłat i korzyści w oparciu o siłę relacji z klientem.

Jednocześnie wdrażano system narzędzi CRM mających na celu prowadzenie aktywnego dialogu z klientami, spójnego we wszystkich kanałach i skoncentrowanego na ich potrzebach i oczekiwaniach. W ramach pierwszego etapu wdrożeń uruchomiono zaawansowany i wydajny system do zarządzania kampaniami, a od sierpnia 2016 r. cała sieć bankowości oddziałowej i placówek partnerskich oraz Multikanalowe Centrum Komunikacji funkcjonuje w oparciu o nowy Front-End CRM.

Wraz z zaawansowaniem prac nad nową platformą CRM urzeczywistnia się w Banku koncepcja docelowego modelu zarządzania relacjami z klientami. Dzięki nowym rozwiązaniom, spersonalizowana i proaktywna oferta Banku bazuje w coraz większym stopniu na kompleksowej wiedzy o kliencie z uwzględnieniem jego zachowań, profilu ryzyka i dotychczasowych relacji. Ponadto, w interakcjach z Bankiem – realizowanych poprzez różne kanały dystrybucji – klient otrzymuje jednolitą obsługę z zachowaniem ciągłości procesu komunikacji.



Kontynuując działania na rzecz rozwoju bankowości telefonicznej, internetowej i mobilnej, szczególny nacisk położono na usługi dla klientów biznesowych i korporacyjnych. W ramach platformy iBiznes24 udostępniono aplikację mobilną oraz rozbudowano funkcjonalność specjalistycznych modułów, poprawiając także ergonomię i bezpieczeństwo systemu. Zakres firm objętych obsługą telefoniczną z indywidualnym doradcą operacyjnym rozszerzony został o przedstawicieli segmentu MŚP.

Bank umacniał swoją pozycję na rynku usług dla importerów i eksporterów oraz producentów i przetwórców żywności poprzez odpowiednie kreowanie oferty produktów i usług, a także poprzez rozwój i propagowanie swoich kompetencji, możliwości technologicznych i relacyjnych. Oprócz produktów i usług bankowych klientom oferowano pakiet dodatkowych korzyści, w tym konferencje, warsztaty, wiedzę o rynkach oraz dostęp do bazy potencjalnych partnerów biznesowych.

W minionym roku powołany został Program Transformacji Cyfrowej zajmujący się koordynacją przedsięwzięć wykorzystujących najnowsze technologie w celu ułatwienia klientom korzystania z usług banku, stworzenia oferty spełniającej ich rosnące oczekiwania oraz podwyższenia poziomu satysfakcji z jakości obsługi. Zakres programu obejmuje szereg istotnych inicjatyw strategicznych, w tym cyfryzację procesów, rozwój wielokanałowej obsługi klientów indywidualnych i MŚP, rozszerzenie funkcjonalności platformy dla klientów biznesowych i korporacyjnych, doskonalenie systemu CRM oraz budowę nowego modelu biznesowego. W ramach programu cyfryzacji w okresie sprawozdawczym m.in. zautomatyzowano wybrane procesy zaplecza, wdrożono centralną bazę zabezpieczeń oraz skorygowano silniki decyzyjne dla procesów kredytowych.

W celu wsparcia procesów transformacji w Pionie Bankowości Detalicznej utworzono specjalną jednostkę organizacyjną (Obszar Transformacji Bankowości Detalicznej), której zadaniem jest opracowanie i wdrożenie działań wzmacniających pozycję Banku jako instytucji pierwszego wyboru dla obecnych i nowych klientów. Do kluczowych przedsięwzięć ww. obszaru należy projekt stworzenia optymalnego modelu kanałów dystrybucji wykorzystywanych zarówno w bezpośredniej, jak i w zdalnej obsłudze klientów.

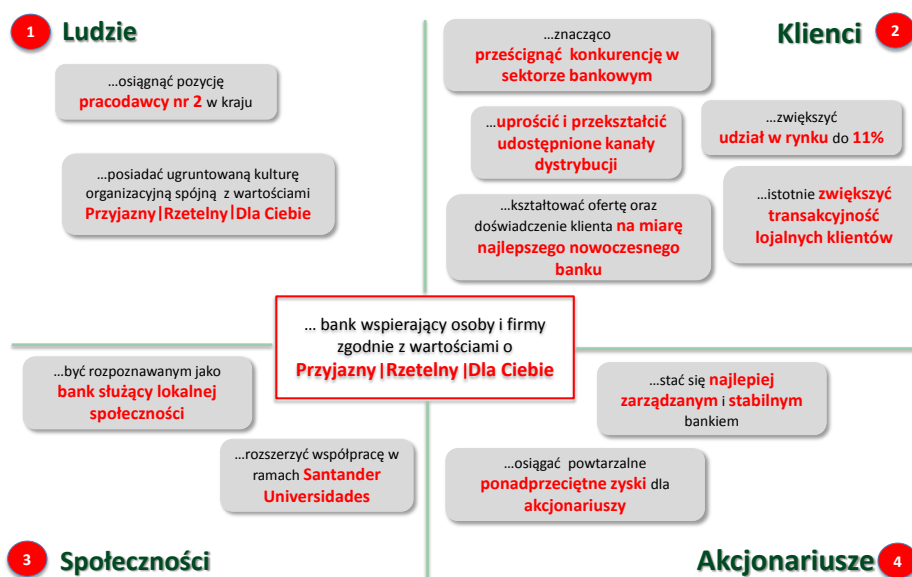
W 2016 r. dużo uwagi poświęcono doskonaleniu kultury organizacyjnej w oparciu o wartości „Przyjazny, Rzetelny, Dla Ciebie”, wzmacnianiu zaangażowania pracowników oraz budowie wizerunku Banku jako prestiżowego miejsca pracy.

Ww. kierunki działań strategicznych uszczegółowione zostały w rozdziałach poświęconych efektem działalności poszczególnych Pionów Banku Zachodniego WBK S.A. (rozdz. VI „Rozwój działalności biznesowej”).

### 3. Priorytety strategiczne na lata 2017-2019

#### Zdefiniowane cele

Poniżej zaprezentowano cele Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na lata 2017-2019 zorientowane na cztery główne grupy interesariuszy: ludzie, klienci, społeczność i akcjonariusze.



## Założenia planu finansowego

Ogólne założenia planu finansowego na lata 2017-2019:

- Wzrost porównywalnego zysku netto.
- Pozytywne trendy rozwojowe w zakresie dochodów odsetkowych i prowizji.
- Rygorystyczne zarządzanie kosztami, skutkujące obniżeniem wskaźnika koszty/dochody
- Rosnąca jakość portfela kredytowego.
- Wzrost średnich aktywów ważonych ryzykiem w tempie wolniejszym niż należności kredytowe.

## Założenia kluczowych programów strategicznych

Jednym z podstawowych filarów strategii w kolejnych okresach będzie nowy Program Transformacji Cyfrowej – obejmujący przebudowę i cyfryzację kluczowych dla klientów procesów oraz udostępnienie ich w zdalnych kanałach kontaktu. Proces zmian przełoży się wkrótce na:

- oferowanie zrozumiałej, spełniającej różnorodne potrzeby, innowacyjnej oferty produktów i usług;
- możliwość zaspokojenia potrzeb klienta zdalnie i bezpiecznie (24/7/365) z zastosowaniem przyjaznych i intuicyjnych rozwiązań;
- dostęp do pakietu dodatkowych usług takich jak: szkolenia, e-księgowość czy możliwość założenia strony lub sklepu internetowego;
- możliwość skorzystania ze wsparcia doradcy, który dopasuje usługę do indywidualnych potrzeb i udzieli wskazówek jak korzystać z najnowszych rozwiązań;
- ujednoczenie i pełna cyfryzacja procesów dla wszystkich produktów i segmentów (uniwersalność procesu pomiędzy segmentami, wspólne funkcjonalności);
- modułowe podejście do umów z klientami;
- identyfikacja zewnętrznych klientów w kanale wideo.

Wraz z transformacją cyfrową kontynuowana będzie transformacja modelu biznesowego mająca na celu wdrażanie inicjatyw, które wzmocnią pozytywne doświadczenia klienta, uprościć procesy operacyjne, zwiększą efektywność, wyeliminują duplikację działań oraz podwyższą synergię między kanałami dystrybucji. Działania te koncentrować się będą wokół Nowego Modelu Oddziału.

Strategia Banku w zakresie wzmocnienia wizerunku dobrego pracodawcy wdrażana będzie w ramach spójnego programu wizerunkowo-rekrutacyjnego (KarieraBankiera), eksponującego Bank Zachodni WBK S.A. jako prestiżowe miejsce pracy oferujące realne możliwości rozwoju i budowy unikalnej kariery w sektorze bankowym.

Efekty podejmowanych działań powinny z czasem zapewnić Bankowi reputację najlepszej instytucji finansowej w obsłudze klientów detalicznych i biznesowych oraz drugiego pod względem atrakcyjności pracodawcy na rynku bankowym.

## Nadchodzące wyzwania

Wśród wyzwań stojących przed Bankiem w nadchodzącym czasie należy wymienić możliwość wprowadzenia rozwiązań legislacyjnych w odniesieniu do kredytów indeksowanych/denominowanych do walut obcych, które mogą w sposób istotny wpłynąć na wyniki Banku i profil ryzyka.

Dyrektywa PSD2 ograniczy dotychczasową przewagę konkurencyjną banków w postaci dostępu do informacji o klientach. Dzięki PSD2 nowe podmioty otrzymają wgląd w dane behawioralne kont klientów, podlegając znacznie mniej restrykcyjnym regulacjom.

Widoczne w IV kwartale 2016 r. spowolnienie inwestycyjne może przyczynić się do zwiększenia niepewności przedsiębiorców, a tym samym do pogorszenia kondycji firm. Obserwowana jest też niepewność co do perspektyw gospodarki światowej w wyniku zewnętrznych czynników ryzyka takich jak rosnące ryzyko protekcjonizmu, które może skutkować wzrastającymi barierami handlowymi.

Wyjście Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, jak również niepewność co do wyniku wyborów w kluczowych Państwach EU może spowodować trwałe osłabienie kursu złotego i negatywnie wpłynąć na wyniki importerów. Niska stopa bezrobocia (zarówno rejestrowanego, jak i na podstawie badania aktywności zawodowej) – przy systematycznie rosnącym popycie na pracę – może skutkować problemami z pozyskaniem/utrzymaniem kluczowych pracowników w przedsiębiorstwach.

Aby sprostać nadchodzącym wyzwaniom Bank rozwija rozwiązania z zakresu zarządzania ryzykiem, które pozwalają na bezpieczny i stabilny wzrost wolumenów biznesowych z zachowaniem zgodności z regulacyjnymi wymogami dotyczącymi zaawansowanych metod zarządzania ryzykiem. Jednocześnie realizuje przyjętą strategię rozwoju, poddając ją okresowym przeglądom, oraz kontynuuje w trybie ciągłym optymalizację istniejących procesów i produktów w celu zwiększenia konkurencyjności oferty przy zachowaniu odpowiedniej rentowności.

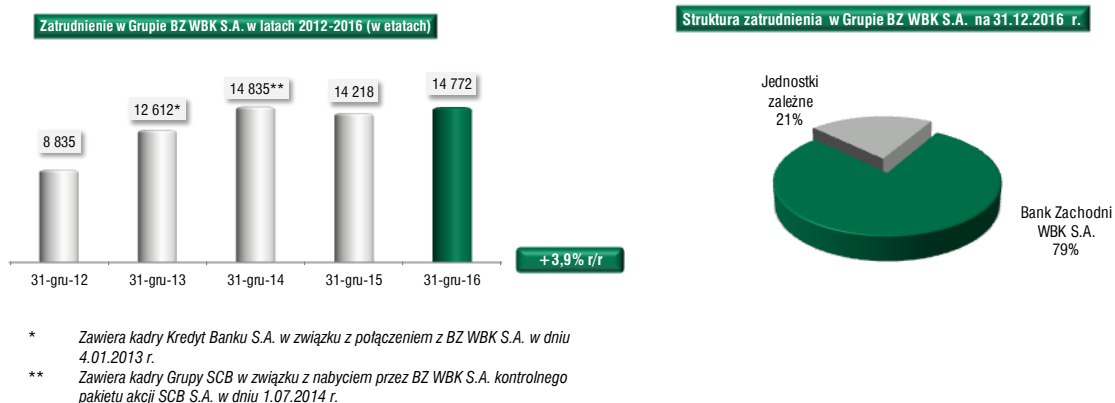
## V. Zasoby ludzkie i kultura organizacji

### 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi

#### Kadry

Na dzień 31 grudnia 2016 r. stan zatrudnienia w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wynosił 14 772 etatów wobec 14 218 etatów na 31 grudnia 2015 r., w tym kadry Banku Zachodniego WBK S.A. liczyły 11 733 etatów (11 216 etatów na 31 grudnia 2015 r.), natomiast kadry SCB S.A. 2 637 etatów (2 625 etatów na 31 grudnia 2015 r.).

Powstały w skali Grupy wzrost zatrudnienia (+554 etatów) to efekt trwającej transformacji modelu biznesowego Banku Zachodniego WBK S.A. w kierunku szerszego stosowania nowoczesnych technologii, bardziej intensywnego wykorzystania zdalnych kanałów komunikacji z klientami oraz bardziej adekwatnego zaspokajania ich potrzeb. Związane z tym procesem zmiany technologiczne, organizacyjne i biznesowe spowodowały konieczność wzmocnienia bazy kadrowej w obszarach wsparcia biznesu oraz dalszej optymalizacji struktur bankowości oddziałowej. Ponadto we wrześniu 2016 r. nastąpiła inkorporacja pracowników Multikanalowego Centrum Komunikacji (działającego dotąd na zasadach outsourcingu), której celem jest zapewnienie klientom najlepszej pod względem jakości bankowej obsługi telefonicznej. Wszystkie zmiany realizowane były przy maksymalnym wykorzystaniu naturalnej fluktuacji pracowników Banku, z uwzględnieniem potrzeb biznesowych i uwarunkowań rynkowych.



#### Polityka kadrowa i jej realizacja

##### Rekrutacja

Bank Zachodni WBK S.A. pozyskuje pracowników w oparciu o zasoby wewnętrzne i rynek pracy, korzystając z metod i źródeł rekrutacji adekwatnych do profilu wakującego stanowiska (rekrutacja wewnętrzna, Program Poleceń, firmy zewnętrzne, wyspecjalizowane media społecznościowe, praktyki i staże, targi pracy, wydarzenia organizowane przez uczelnie wyższe, koła naukowe i biura karier). Pracownikom Banku przysługuje pierwszeństwo udziału w procesach rekrutacji wewnętrznej prowadzonej w Banku Zachodnim WBK S.A. oraz w spółkach Grupy SCB S.A., co rozszerza ich możliwości rozwoju i wspiera budowanie indywidualnych ścieżek kariery. Podstawowym kryterium selekcji kandydatów jest zgodność z wymaganym profilem stanowiska pod względem kompetencji, doświadczenia, wiedzy, motywacji i osobowości. Wszystkie osoby zaangażowane w proces rekrutacji zobowiązane są do stosowania zasad etyki wynikających z Kodeksu Pracy oraz regulaminów wewnętrznych, a w szczególności zapisów dotyczących poufności i zakazu dyskryminacji.

Uruchomiony w 2015 r. program poleceń pracowniczych Banku Zachodniego WBK S.A., który początkowo wykorzystywany był wyłącznie w procesie rekrutacji kandydatów na stanowiska związane z obsługą klienta w sieci oddziałów, od czerwca 2016 r. został rozszerzony o możliwość rekomendowania kandydatów do pracy w pozostałych jednostkach organizacyjnych Banku. System umożliwia dotarcie do większego grona osób, które są zainteresowane podjęciem pracy w banku oraz dysponują odpowiednimi kompetencjami, predyspozycjami i motywacją.

Narzędziem wspierającym proces rekrutacji jest też Program Praktyk i Staży Banku Zachodniego WBK S.A. prowadzony we współpracy z uczelniami wyższymi na terenie kraju, który umożliwia pozyskanie młodych, wykształconych i uzdolnionych pracowników.

## **System wynagrodzeń i motywacyjny**

### ***Wynagrodzenie zasadnicze***

Podstawę wynagrodzenia w Banku Zachodnim WBK S.A. stanowi wynagrodzenie zasadnicze będące wypadkową wykonywanej funkcji, zakresu odpowiedzialności oraz kwalifikacji i doświadczenia. Bank dokonuje wyceny poszczególnych stanowisk, dbając o utrzymanie konkurencyjnego poziomu wynagrodzeń w oparciu o najlepsze praktyki rynkowe. W odpowiedzi na dynamiczne zmiany zachodzące na rynku pracy, w 2016 r. zweryfikowano obowiązujący w Banku system wynagrodzeń w zakresie podejścia do pokrewnych grup stanowisk, poziomów odniesienia i dyspersji przestrzennej, opierając się na raportach płacowych wiodących firm doradczych oraz danych Głównego Urzędu Statystycznego.

Po wprowadzeniu nowego regulaminu wynagradzania (skonsultowanego z zakładowymi organizacjami związkowymi), przeprowadzono przegląd wynagrodzeń zasadniczych załogi, a następnie regulację wynagrodzeń z dniem 1 grudnia 2016 r.

W odniesieniu do osób, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka Banku, obowiązuje „Polityka wynagradzania osób zajmujących stanowiska kierownicze w Banku Zachodnim WBK S.A.”, która w zakresie wynagrodzeń zasadniczych nie odbiega od regulacji obowiązujących wszystkich pozostałych pracowników.

### ***Zmienne składniki wynagrodzenia***

Funkcjonujące w Banku systemy premiowania podnoszą poziom motywacji pracowników i wspierają realizację celów strategicznych wyznaczonych przez organizację. Są ściśle powiązane z wynikami osiąganymi przez Bank, poszczególne jednostki oraz indywidualnych pracowników, którzy podlegają cyklicznej ocenie pod kątem efektywności pracy i realizacji postawionych przed nimi celów.

Wynagrodzenie zmienne zależy od schematu premiowego, pod który podlega dany pracownik (m.in. zasady premiowania dla pracowników sieci oddziałów i Centrum Wsparcia Biznesu).

Odrębny system premiowania – powiązany z wynikami finansowymi i generowanym ryzykiem – obejmuje członków Zarządu i pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka Banku (szczegóły w części „Organy władzy”, rozdz. XI „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2016 r.”).

Kluczowy personel kierowniczy może ponadto otrzymywać nagrody przewidziane w długoterminowych programach motywacyjnych mających na celu wzmocnienie relacji między długofalową efektywnością finansową Banku, oczekiwaniami akcjonariuszy i przyznaną nagrodą. Obecnie nie więcej niż 500 kluczowych pracowników i menedżerów Grupy uczestniczy w 3-letnim programie motywacyjnym uprawniającym do nabycia oznaczonej ilości akcji Banku po cenie nominalnej (szczegóły w części „Organy władzy”, rozdz. XI „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2016 r.”).

Stosowana przez Bank Zachodni WBK S.A. polityka w zakresie wynagrodzeń zasadniczych i zmiennych obejmuje także podmioty zależne.

Grupa oferuje ponadto świadczenia dodatkowe dopasowane do potrzeb pracowników, takie jak: opieka medyczna czy system kafeteryjny zapewniający dostęp do szerokiego wachlarza świadczeń kulturalnych, sportowych i turystycznych.

## **Polityka kadrowa**

Zgodnie z przyjętą strategią Bank koncentrował się na budowaniu środowiska pracy stymulującego zaangażowanie pracowników, prowadząc działania w trzech podstawowych obszarach: efektywność organizacyjna, cykl życia zawodowego pracowników oraz przyjazne miejsce pracy.

### **Zarządzanie Efektywnością Pracy**

Funkcjonujący w Banku od wielu lat i systematycznie doskonalony system Zarządzania Efektywnością Pracy kreuje kulturę dialogu, promuje spójny system wartości i zachowań oraz zwiększa zaangażowanie kadr w realizację zadań strategicznych i operacyjnych. Jego kluczowym elementem jest proces oceny okresowej, tj. cykl kwartalnych spotkań pracowników z przełożonymi w celu ustalenia indywidualnych celów (początek roku), udzielenia niezbędnego wsparcia i przekazania informacji zwrotnej (w trakcie roku) oraz dokonania rocznego podsumowania (koniec roku).

### **Budowa wizerunku banku jako atrakcyjnego pracodawcy na kolejnych etapach cyklu życia zawodowego pracowników**

Bank realizuje kompleksową strategię wzmocnienia swojego wizerunku jako atrakcyjnego pracodawcy na rynku pracy (employer branding), tj. innowacyjnego, prestiżowego, oferującego możliwość zdobywania wiedzy na najwyższym poziomie i rozwijania się w długiej perspektywie w ramach największych i najbardziej innowacyjnych w branży finansowej projektów. Oprócz przedsięwzięć wizerunkowych adresowanych do poszczególnych grup odbiorców zewnętrznych (od uczniów i studentów po profesjonalistów) strategia ta uwzględnia działania na rzecz procesów obejmujących różne etapy cyklu życia zawodowego pracowników, które korzystnie oddziałują zarówno na zaangażowanie personelu, jak i markę Banku jako pracodawcy. W 2016 r. szczególny nacisk położono na:

- rozwój kompetencji zawodowych pracowników (szczegóły niżej w sekcji w „Szkolenia i programy rozwojowe”);
- wsparcie procesów rekrutacyjnych (kampanie zachęcające do uczestnictwa w rekrutacjach prowadzonych przez bank: „KolorowaKariera” dla Multikanalowego Centrum Komunikacji, „Akademia Business Intelligence” dla Pionu Ryzyka oraz szereg innych, w tym dla sieci oddziałów i Pionu Transformacji Cyfrowej);

Ww. kampanie rekrutacyjne przełożyły się na wzrost liczby aplikacji w odpowiedzi na oferty pracy oraz lepszą jakość i dopasowanie kandydatów do opisów stanowisk.

Strategia kreowania marki banku jako pożądanego pracodawcy (employer branding) przyniosła z końcem 2016 r. efekty w postaci 5. miejsca w rankingu Universum 2016 pośród banków (6. Miejsce w 2015 r.), przyznania po raz drugi tytułu Solidnego Pracodawcy (2015 r. i 2016 r.) oraz zajęcia 4. miejsca w rankingu Antal w kategorii „najbardziej pożądanego pracodawcy według profesjonalistów w sektorze finansowym (1. miejsca wśród banków).

### **Budowa przyjaznego środowiska pracy**

Budowa przyjaznego środowiska pracy polega na działaniach zwiększających poczucie bezpieczeństwa i zaangażowanie pracowników oraz wspierających ich harmonijne funkcjonowanie w życiu zawodowym i prywatnym. Są to m.in.:

- zarządzanie zgodnie z przyjętymi wartościami;
- planowanie sukcesji i transferu wiedzy w celu efektywnego wykorzystania potencjału intelektualnego firmy;
- promowanie wśród pracowników postaw etycznych i tworzenie środowiska pracy wolnego od przejawów dyskryminacji, mobbingu i molestowania poprzez realizację polityki „Szacunek i godność”;
- eliminowanie negatywnych zjawisk generujących ryzyka reputacyjne i prawne;
- inicjowanie procesów sprzyjających zachowaniu równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym, m.in. przez narzędzia zarządzania czasem pracy;
- realizowanie programu „Zdrowie na Bank” propagującego zdrowy tryb życia poprzez akcje edukacyjne i motywacyjne;
- cykliczna organizacja „Rajdu Bankowca” łączącego integrację pracowniczą z aktywnym wypoczynkiem rodzinnym;
- świadczenia dodatkowe (opieka medyczna, system kafeterijny, dostęp do ubezpieczeń na życie, pomocy finansowej i programów rabatowych).

### **Zaangażowanie pracowników**

Zarządzanie zaangażowaniem i wsparciem pracowników jest jednym z niezbędnych elementów transformacji kultury organizacyjnej zgodnie z wartościami Przyjazny, Rzetelny, Dla Ciebie.

W III kwartale 2016 r. przeprowadzono kolejne badanie zaangażowania pracowników w Grupie, którego wyniki stanowią cenne źródło informacji nt. organizacji, jej wartości, stylu działania i przywództwa. Przede wszystkim jednak pozwalają zidentyfikować obszary wymagające poprawy w poszczególnych zespołach i w skali całego banku oraz określić plan konkretnych działań stymulujących zaangażowanie pracowników. Realizacja badania przez firmę zewnętrzną zapewnia pełną poufność oraz wzmocnia otwartość i zaufanie.

Zgodnie z wynikami badania zaangażowania przeprowadzonego w 2016 r. udział pracowników w pełni efektywnych w populacji wszystkich zatrudnionych osiągnął poziom przyjęty jako cel na 2017 r. Wzrosły też rok do roku wszystkie wskaźniki określone w badaniu.

## Szkolenia i programy rozwojowe

Pion Partnerstwa Biznesowego organizuje wysokiej jakości programy rozwojowe oraz bieżące szkolenia biznesowe, które umożliwiają pracownikom i kadrze kierowniczej wszechstronny rozwój, przyczyniając się do realizacji celów strategicznych i kluczowych projektów biznesowych Banku. Spójność priorytetów biznesowych i szkoleniowych zapewnia proces planowania i koordynacji szkoleń, w którym aktywnie uczestniczą przedstawiciele sieci oddziałów i poszczególnych obszarów biznesowych.

### Działalność szkoleniowa

Zakres narzędzi wykorzystywanych w procesie rozwoju kompetencji zawodowych pracowników Banku obejmuje szkolenia zdalne (e-learningowe i webcasty), warsztatowe (wewnętrzne i zewnętrzne), naukę języków obcych, studia podyplomowe i certyfikowane kursy specjalistyczne.

Szkolenia dla sieci oddziałów – przeprowadzone w 2016 r. – miały na celu podniesienie kompetencji pracowników w następujących obszarach: obsługa handlu zagranicznego, finansowanie rolnictwa, sprzedaż ubezpieczeń i produktów depozytowo-inwestycyjnych, jakość obsługi klienta oraz rozmowy rekrutacyjne wzmacniające markę Banku. Tematyka szkoleń dla Centrum Wsparcia Biznesu dotyczyła m.in.: digitalizacji, metodyki analizy biznesowej i finansowej, zaawansowanych umiejętności IT, dyrektywy MIFID i regulacji MIFIR, przeciwdziałaniu praniu brudnych pieniędzy, analizy ryzyka, audytu, transakcji nadzorowanych przez Bankowość Globalną i Korporacyjną oraz zagadnień kadrowo-płacowych. Rozwijano też wiedzę ekspercką i kompetencje interpersonalne pracowników. Dla kadry menedżerskiej sieci oddziałów i Centrum Wsparcia Biznesu przygotowano strategiczny projekt doskonalenia kompetencji kierowniczych zgodnie z obowiązującym w Grupie modelem (szczegóły poniżej w sekcji „Programy rozwojowe”).

Łącznie w 2016 r. przeprowadzono 494,3 tys. godzin szkoleniowych, co oznacza, że każdy pracownik Banku spędził na szkoleniach przeciętnie 41,7 godzin, tj. ponad 5 dni roboczych. Zarejestrowano 120 tys. uczestnictw w szkoleniach, z czego 19% przypadło na zajęcia warsztatowe, a pozostałe odbywały się w trybie zdalnym. Kontynuowano też działania na rzecz rozwoju kompetencji agentów sieci placówek partnerskich.

### Programy rozwojowe

Realizowane od wielu lat programy rozwojowe dla kadry kierowniczej oraz pracowników Banku Zachodniego WBK S.A. z wysokim potencjałem rozwojowym stanowią ważny element strategii zarządzania zasobami ludzkimi, która stawia sobie za cel budowę stymulującego zaangażowanie środowiska pracy.

#### Programy dla menedżerów

Jakość zarządzania w Banku Zachodnim WBK S.A. wzmacnia uspołniony w ramach całej organizacji model kompetencji menedżerskich, obejmujący cztery równoważne obszary (zaprezentowane poniżej) determinujące efektywną realizację celów biznesowych i skuteczność działań budujących zaangażowanie pracowników.



Opanowanie poszczególnych umiejętności ułatwia oferta rozwojowa Banku złożona ze zbioru odpowiednio dobranych książek i artykułów, sprofilowanych warsztatów, szkoleń elektronicznych, webinarów i wielu innych narzędzi. Z samych tylko warsztatów (ponad 100 zrealizowanych do końca 2016 r.) skorzystało 791 menedżerów, przy czym wielu z nich uczestniczyło w zajęciach warsztatowych kilkakrotnie.

W 2016 r. po raz kolejny uruchomiono program dla nowo mianowanych menedżerów, który ma na celu rozwój kompetencji menedżerskich i przywódczych personelu kierowniczego w liczbie 150 osób zakwalifikowanych do uczestnictwa.



Menedżerowie biorą udział w badaniach Feedback 360, analizujących poziom kompetencji i realizację wartości Przyjazny, Rzetelny, Dla Ciebie. W 2016 r. uruchomiono łącznie 209 badań, z których 46 zostało ukończonych przed końcem roku.

103 menedżerów spośród kluczowego personelu kierowniczego objęto odrębnymi działaniami rozwojowymi, które przewidują m.in. uczestnictwo w badaniu 360 i zajęcia przygotowujące do roli mentora.

### ***Mentoring i coaching***

Coaching indywidualny i zespołowy oraz mentoring służy w Banku Zachodnim WBK S.A. rozwojowi osób i zespołów pragnących realizować określone cele, zmieniać postawy i zachowania oraz doskonalić kompetencje.

W 2016 r. zmieniono podejście do mentoringu, adresując proces do wszystkich pracowników/zespołów zgłaszających uzasadnione potrzeby rozwojowe. Grono mentorów wewnętrznych tworzą doświadczeni menedżerowie (95 osób) z sukcesami zawodowymi, będący autorytetami w organizacji i mający rekomendację przełożonych i HR Biznes Partnerów. Aby lepiej przygotować ich do tej roli, uruchomiono specjalny proces rozwojowy i stronę intranetową z dedykowanymi materiałami.

W 2016 r. uruchomiono 78 indywidualnych procesów coachingowych, które w większości zakończyły się przed końcem roku.

## **2. Etyka biznesu**

Bank Zachodni WBK S.A. w swojej codziennej działalności kieruje się uczciwością, rzetelnością i szczerością w kontaktach z akcjonariuszami, klientami i pracownikami. Zapisane w wewnętrznych regulacjach standardy i normy etycznych zachowań stanowią fundament kultury organizacyjnej Grupy.

Obowiązujący w Grupie „Generalny kodeks postępowania” definiuje podstawowe normy etyczne oraz promuje postawy i sposób postępowania pracowników zgodnie z wartościami „Przyjazny, Rzetelny, Dla Ciebie”. Stanowi zbiór wytycznych dla wszystkich pracowników, niezależnie od pełnionych przez nich funkcji.



Uzupełnieniem zapisów kodeksu są dodatkowe regulacje zawierające precyzyjne zalecenia w poszczególnych obszarach. Są to między innymi: „Kodeks postępowania na rynkach papierów wartościowych”, „Kodeks postępowania w zakresie działalności analitycznej”, „Ogólna polityka konfliktu interesów”, „Polityka przeciwdziałania praniu pieniędzy”, „Program antykorupcyjny”.

Grupa przywiązuje dużą wagę do ochrony reputacji i prowadzi w tym zakresie szereg inicjatyw szkoleniowych adresowanych do wszystkich pracowników. Realizowany od kilku lat program szkoleń e-learningowych, obejmujący zagadnienia etyki i zapewnienia zgodności (COMET), stanowi stały element systemu szkoleń pracowniczych. Dodatkowo w 2016 r. uruchomiono kampanię informacyjno-szkoleniową „RiskPro” w celu ugruntowania wśród pracowników wiedzy z zakresu ryzyka, w tym ryzyka reputacyjnego.

Grupa dokłada wszelkich starań, aby zapobiegać działaniom o charakterze przestępczym oraz rozwija narzędzia i zasoby zapewniające minimalizację prawdopodobieństwa wystąpienia oraz materializacji ryzyka odpowiedzialności karnej związanej z działalnością Grupy. Pod koniec 2016 r. przyjęto do stosowania Model Zapobiegania Ryzyku Odpowiedzialności Karnej za przestępstwa popełnione przez pracowników (Model Corporate Defense), który stanowi wewnętrzną platformę regulacyjną i punkt odniesienia dla wszystkich procesów związanych z zapobieganiem ryzyku odpowiedzialności karnej.

Bank jako pracodawca konsekwentnie promuje ideę otwartego dialogu z pracownikami i udostępnia im specjalne kanały komunikacyjne, za pośrednictwem których można zgłaszać wszelkie kwestie, w tym również naruszenie zasad etycznych. W ramach Polityki „Szacunek i godność” Bank wzmocnił rangę ww. wewnętrznych kanałów komunikacyjnych i zapewnił ochronę pracownikom zgłaszającym w dobrej wierze potencjalne nieprawidłowości. W 2016 r. uruchomiono drugi telefon zaufania przeznaczony do zgłaszania spraw związanych z relacjami pracowniczymi, który uzupełnił działający od wielu lat etyczny telefon zaufania oraz skrzynkę mailową [etyka@bzwbk.pl](mailto:etyka@bzwbk.pl).

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

#### Główne założenia polityki zrównoważonego rozwoju w Banku Zachodnim WBK S.A.

Bank Zachodni WBK S.A. od wielu lat działa zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu, prowadząc działalność bankową w sposób zrównoważony z uwzględnieniem wpływu podejmowanych decyzji na poszczególnych interesariuszy: klientów, pracowników, partnerów biznesowych, społeczności oraz środowisko naturalne.

W 2016 r. Bank wdrożył pakiet polityk społeczno-środowiskowych, wspierających praktyczne stosowanie wartości i zasad odpowiedzialnego biznesu w poszczególnych obszarach działalności. Przede wszystkim uaktualniono „Politykę Banku Zachodniego WBK S.A. dotyczącą zrównoważonego rozwoju (CSR)” w oparciu o dobre praktyki wynikające z międzynarodowych konwencji i protokołów, kodeksy postępowania i inne wytyczne, w tym „Cele Zrównoważonego Rozwoju” opublikowane przez Organizację Narodów Zjednoczonych. Polityka zrównoważonego rozwoju Grupy odzwierciedla przekonanie, że długoterminowy zrównoważony wzrost można budować jedynie poprzez tworzenie wartości dla wszystkich interesariuszy (pracowników, klientów, udziałowców, społeczności i dostawców) oraz realizację zobowiązań etycznych, społecznych i środowiskowych, wykraczających poza zobowiązania prawne wobec interesariuszy. Ww. dokument uzupełnia 6 polityk Banku Zachodniego WBK S.A., w tym: polityka dot. zmian klimatycznych, praw człowieka, wolontariatu pracowniczego i zarządzania ryzykiem „wrażliwych” sektorów, która określa minimalne kryteria warunkujące współpracę Banku z przedstawicielami ww. sektorów ze względu na ryzyka społeczne i środowiskowe związane z ich finansowaniem.

Zgodnie z polityką zrównoważonego rozwoju i politykami uzupełniającymi, Bank Zachodni WBK podejmuje decyzje biorąc pod uwagę ich wymiar etyczny, społeczny i środowiskowy, a także kryteria finansowe i ryzyko. Potwierdzeniem odpowiedzialnego prowadzenia przez Bank biznesu jest jego przynależność do Respect Index, czyli indeksu spółek giełdowych odpowiedzialnych społecznie.

#### Priorytety CSR dla Banku Zachodniego WBK S.A.

<p><b>Społeczności</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Wspieranie rozwoju społecznego i ekonomicznego lokalnych społeczności poprzez inwestycje o charakterze edukacyjnym, budowę społeczeństwa obywatelskiego i działania na rzecz równych szans.</li> </ul>
<p><b>Klienci</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Budowa zaufania i długoterminowych relacji w oparciu o dialog, dostosowanie oferty bankowej do potrzeb klientów i odpowiedzialną sprzedaż.</li> </ul>
<p><b>Akcjonariusze i rynek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Dbałość o dynamiczny wzrost i odpowiedzialne zarządzanie ryzykiem.</li> <li>•Transparentność informacji i tworzenie długoterminowej wartości dla akcjonariuszy.</li> </ul>
<p><b>Pracownicy, dostawcy i partnerzy biznesowi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Budowa kultury organizacyjnej opartej na wartościach: Przyjazny, Rzetelny, dla Ciebie i nakierowanej na współpracę, dialog, inicjatywy oddolne z poszanowaniem różnorodności i troską o środowisko naturalne.</li> </ul>

#### Działania na rzecz społeczności

Bank Zachodni WBK S.A. stara się wspierać społeczności, wśród których funkcjonuje poprzez inwestycje w edukację i rozwój, budowę społeczeństwa obywatelskiego oraz działania na rzecz równych szans i przeciwdziałania wykluczeniom. Przyczynia się tym samym do długofalowego rozwoju społeczno-ekonomicznego.

Skala działań społecznych Banku systematycznie rośnie, odzwierciedlając przekonanie o synergii biznesu i inwestycji stymulujących rozwój lokalnych społeczności. W 2016 r. naliczono ponad 115 tysięcy beneficjentów prospołecznych działań Banku i jego pracowników, a w ramach programów Santander Universidades, Obsługa bez barier oraz działań Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A. zrealizowano blisko 700 programów regionalnych.

Edukacja stanowi główny obszar inwestycji społecznych Banku, ponieważ kreuje wzrost, postęp i dobrobyt w przyszłości i skutecznie niweluje wiele istotnych problemów społecznych.

Jednym z flagowych projektów Banku Zachodniego WBK S.A. jest Program Santander Universidades adresowany do studentów, doktorantów, pracowników naukowych i administracyjnych oraz absolwentów. Program został uruchomiony w Polsce w 2011 r. i jest częścią globalnego przedsięwzięcia o tej samej nazwie, realizowanego od 18 lat przez Banco Santander. W oparciu o umowy zawarte z uniwersytetami w różnych krajach, Banco Santander promuje poprawę i doskonalenie ich funkcjonowania, międzynarodową mobilność grup uniwersyteckich (wykładowców, studentów i naukowców), a także badania, innowacyjność i przedsiębiorczość.

Od 2010 roku Fundacja Banku Zachodniego WBK S.A. wspiera wolontariat pracowniczy w Banku. Co roku realizowanych jest ponad 50 akcji społecznych inicjowanych i przeprowadzanych przez pracowników Banku. W przedsięwzięcia tego typu angażuje się ponad 600 bankowych wolontariuszy rocznie.

### Projekty sponsorskie Banku w 2016 r.

Kierując się szeroko pojętym interesem wspólnym Bank czuje się zobligowany do wspierania kultury i sztuki.

Kluczowy projekt kulturalno-edukacyjny Banku – Santander Orchestra – promuje wartości takie jak współpraca, kreatywność i odwaga w działaniu, czyli postawy dzięki którym Grupa Santander odnosi sukcesy na całym świecie. Orkiestra Santander została zorganizowana po raz pierwszy w 2015 r. wspólnie z Fundacją MyWay i Europejskim Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego. W 2016 r. odbyła się druga edycja programu, w trakcie której 64 młodych i zdolnych muzyków – studentów uczelni artystycznych z całej Polski, pod okiem wybitnych nauczycieli z Polski i zagranicy doskonalilo warsztat i przygotowywało się do tournée. Zwieńczeniem prac były dwa koncerty zagrane w ramach 20. Jubileuszowego Wielkanocnego Festiwalu im. Ludwiga van Beethovena oraz nagrana wspólnie płyta.

W 2016 r. odbyła się 12. edycja konkursu fotografii prasowej BZ WBK Press Foto, organizowanego przez Bank od 2005 r. Nagrodzono 156 zdjęć autorstwa 33 polskich fotoreporterów. Zdjęcia zgłaszane były w sześciu kategoriach: Wydarzenia, Życie codzienne, Człowiek, Kultura i sztuka, Sport i Przyroda.

Bank realizuje znaczną część programów społecznych za pośrednictwem własnej fundacji, powołanej 19 lat temu. Na szczególną uwagę zasługują dwa realizowane przez nią programy grantowe:

- Bank Dziecięcych Uśmiechów (BDU) – w programie tym mogą brać udział placówki statutowo zajmujące się opieką nad dziećmi z rodzin dysfunkcyjnych, ubogich lub bezrobotnych oraz instytucje je wspierające, tj. organizacje pozarządowe, świetlice środowiskowe, urzędy gminne, szkoły. Środki przeznaczone na program BDU to inwestycja w rozwój dzieci znajdujących się w trudnej sytuacji losowej. W 2016 r. odbyły się dwie edycje tego programu: pierwszą zrealizowano pod hasłem dobrego wychowania, drugą natomiast zdominowała tematyka sportowa i promocja aktywnego stylu życia oraz zasady „fair play” wśród dzieci. Wsparcie roczne dla ww. programu w 2016 r. wyniosło: 500 tys. zł i trafiło do 140 organizacji.
- Bank Ambitnej Młodzieży (BAM) – program kierowany jest do instytucji wychowawczych i organizacji młodzieżowych, które skupiają ambitnych, twórczych i odpowiedzialnych młodych ludzi wokół inicjatyw edukacyjnych, obywatelskich i społecznych. W 2016 r. odbyły się dwa nabory wniosków. Wsparcie w łącznej wysokości 700 tys. zł trafiło do 87 organizacji.

### Raport CSR

We wrześniu 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. opublikował trzeci Raport CSR obejmujący rok 2015. Raport został przygotowany zgodnie z wytycznymi GRI, wersja 4 i stanowi całościowy obraz zarządzania organizacją z uwzględnieniem społecznych, etycznych i ekologicznych aspektów funkcjonowania Banku oraz podejścia Banku do kontaktów z interesariuszami, m.in. pracownikami, klientami, akcjonariuszami, dostawcami i społecznościami lokalnymi. Materiał ten został poddany analizie niezależnego audytora, który wydał raport z usługi atestacyjnej potwierdzając zgodność danych niefinansowych z wytycznymi GRI G4.

Podejmowane przez Bank działania stanowią odpowiedź na największe wyzwania współczesnego świata, wpisując się w globalne Cele Zrównoważonego Rozwoju, przyjęte przez ONZ w 2015 r. Bank dokłada starań, aby efekty jego aktywności były widoczne i odczuwalne na poziomie lokalnym, wspierając tym samym rozwój społeczny oraz gospodarczy poszczególnych regionów i całego kraju.

## 4. Relacje z klientami

### Zarządzanie jakością

Jakość obsługi i satysfakcja klienta to kluczowe elementy strategii Banku Zachodniego WBK S.A., która stawia klienta i jego potrzeby w centrum uwagi. Zgodnie z przyjętą filozofią działania, Bank prowadzi ciągły pomiar satysfakcji klienta i stale poprawia jakość świadczonych usług i oferowanych produktów.

*Kluczowe elementy systemu zarządzania jakością w Banku Zachodnim WBK S.A.*



#### Staty pomiar oczekiwań i opinii klientów

Od 2014 r. badania satysfakcji klienta realizowane są w trybie ciągłym, a wyniki i informacje zwrotne od klienta dostępne są w czasie rzeczywistym na specjalnej platformie informatycznej. Umożliwia to monitorowanie poziomu zadowolenia klientów, szybką reakcję w razie takiej potrzeby i ocenę skuteczności podejmowanych działań. Przyjęta w Banku metodologia badania satysfakcji klienta jest spójna z praktyką stosowaną w całej Grupie Santander, co pozwala porównywać wyniki między krajami i dzielić się sprawdzonymi rozwiązaniami.

W 2016 r. pozyskano informację zwrotną od blisko 70 tysięcy klientów Banku Zachodniego WBK S.A. Analiza materiału potwierdziła dalszy wzrost poziomu satysfakcji klientów, zarówno ze współpracy z bankiem, jak i z doradcą.

#### Jakość obsługi klienta

Bank systematycznie monitoruje poziom wdrożenia standardów obsługi w oddziałach Banku oraz w placówkach partnerskich korzystając z metody „Tajemniczy klient”. W ciągu minionego roku każdy z oddziałów Banku poddany został badaniu średnio 20 razy. W skali całego Banku odnotowano wzrost wskaźnika efektywności stosowania zasad obsługi klienta o 19 p.p. w stosunku rocznym.

W ramach działań na rzecz jakości obsługi klienta, priorytet ma podnoszenie poziomu wiedzy i umiejętności pracowników odpowiedzialnych za bezpośrednią obsługę klientów Banku. Zadania związane z rozwojem kompetencji w zakresie obsługi klientów spoczywają na grupie makroregionalnych menedżerów relacji z klientem, którzy wspierają sieć oddziałów w tym zakresie.

W 2016 r. uruchomiony został program kluczowych inicjatyw edukacyjnych dla pracowników sieci Bankowości Oddziałowej, którego celem jest doskonalenie umiejętności prowadzenia rozmów sprzedażowych przez doradców oraz wzmocnienie kompetencji kierownictwa w zakresie zarządzania jakością i udzielania konstruktywnej informacji zwrotnej.

#### Zarządzanie doświadczeniami klientów

Bank zarządza doświadczeniem klientów na każdym etapie współpracy, tj. od nawiązania relacji poprzez wybór oferty, obsługę kasową (w oddziale lub przy stanowisku samoobsługowym), zakup produktów i usług w poszczególnych kanałach dystrybucji aż po ocenę procesu reklamacji.

Dzięki badaniu satysfakcji klientów Bank stale podnosi jakość obsługi i wdraża rozwiązania będące odpowiedzią na potrzeby klientów. W 2016 r. zrealizowano szereg inicjatyw takich jak: centralizacja procesu reklamacji, modernizacja i rozwój sieci bankomatów i wpłatomatów, rozwój stref samoobsługowych, wzrost liczby certyfikowanych „oddziałów bez barier” dostępnych dla klientów z niepełnosprawnościami, umożliwienie realizacji płatności HCE, logowania za pomocą touch ID w bankowości mobilnej, realizacja pełnego cyklu procesu kredytowego (end-to-end) w kanale „Doradca on-line” oraz wdrożenie procesów sprzedażowych TeleKlik w Multikanałowym Centrum Komunikacji.

### **Zarządzanie reklamacjami**

Funkcjonujący w Banku Zachodnim WBK S.A. proces obsługi reklamacji spełnia wymogi regulacyjne i jest stale doskonalony w celu zwiększenia efektywności i zadowolenia klientów.

Klienci mogą składać reklamacje w prosty sposób w wielu kanałach: w oddziałach, pisemnie, telefonicznie, w usługach bankowości elektronicznej lub poprzez formularz na stronie internetowej. Do klienta należy wybór kanału przekazania odpowiedzi (list, SMS, usługi bankowości elektronicznej), a jej treść przygotowana jest przez Bank w sposób maksymalnie klarowny i zrozumiały dla osób spoza branży bankowej. Ponad połowa reklamacji rozpatrywana jest w ciągu 3 dni roboczych. Ww. czynniki determinują systematyczny wzrost wskaźnika zadowolenia klientów z procesu reklamacji.

### **Program „Obsługa bez barier”**

Bank Zachodni WBK S.A. od sześciu lat realizuje kompleksowy program pod nazwą „Obsługa bez barier”, którego celem jest zapewnienie klientom z różnymi rodzajami niepełnosprawności komfortowej obsługi we wszystkich kanałach dystrybucji produktów Banku (od oddziałów po bankowość mobilną).

Dzięki realizacji ww. programu klientom z niepełnosprawnościami umożliwiono codzienne korzystanie z usług Banku Zachodniego WBK S.A. poprzez:

- oddziały bez barier (architektonicznych i pozostałych) legitymujące się certyfikatem dostępności (166 na koniec 2016 r.),
- doradcę online w kanale wideo posługującego się polskim językiem migowym (usługa dostępna poprzez aplikację mobilną BZWBK24 mobile, w usłudze BZWBK24 internet oraz za pośrednictwem strony internetowej banku i tabletów w oddziałach Banku),
- bankomaty przystosowane do samoobsługi przez osoby niewidzące lub słabowidzące (231 urządzeń na koniec grudnia 2016 r.),
- serwis bankowości elektronicznej BZWBK24 posiadający certyfikat potwierdzający dostępność dla klientów z niepełnosprawnością narządu wzroku,
- dostęp do narzędzi komunikacyjnych Banku (dostosowanych do potrzeb osób z różnymi niepełnosprawnościami) takich jak: filmy reklamowe i instruktażowe, czy też strona internetowa programu „Obsługa bez barier” prezentująca pełne spektrum oferowanych udogodnień.

## **Kampanie marketingowe i komunikacyjne**

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. ugruntował swoją pozycję wśród liderów marek bankowych, pozostając trzecią najbardziej rozpoznawalną marką w Polsce.

W 2016 r. przeprowadzono 5 kampanii masowych w mediach tradycyjnych (ATL) dla segmentu klienta indywidualnego, w tym 3 kampanie kredytu gotówkowego, 1 kampanię wizerunkową towarzyszącą mistrzostwom piłkarskim Europy 2016 oraz kampanię Konta Godnego Polecenia. Realizowano ponadto działania marketingowe na rzecz kredytu hipotecznego, kart kredytowych, innowacyjnych płatności mobilnych HC, oferty dla sektora rolnego, Onkopolisy, płatności BLIK, oferty inwestycyjnej dla klientów zamożnych i VIP oraz wiele innych.

Zarówno w komunikacji wizerunkowej, jak i w reklamie Banku wykorzystano zaangażowanie organizacji w sponsorowanie projektów związanych z piłką nożną oraz emocje towarzyszące największym imprezom piłkarskim takim jak Mistrzostwa Europy 2016, czy eliminacje do Mistrzostw Świata. Dzięki zintegrowaniu kampanii Euro i kredytu gotówkowego w ramach wspólnej platformy komunikacyjnej, osiągnięto efekt synergii, który przełożył się na widoczny wzrost efektywności działań mediowych i sprzedażowych. Jednocześnie projekt Banku dla kibiców #12zawodnik – realizowany w kanałach social media – nagrodzony został Złotym Spinaczem w kategorii Finanse oraz Srebrnym Spinaczem w kategorii Social Media w uznaniu za skuteczność i oryginalność działań aktywizujących polskich kibiców podczas Mistrzostw Świata w Piłce Nożnej 2016.



Bank umacniał relacje z klientami biznesowymi i korporacyjnymi poprzez kontynuację następujących przedsięwzięć:

- projekt „Firmowe Ewolucje” mający na celu aktywizację segmentu małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) oraz promowanie wizerunku banku jako instytucji wspierającej rozwój polskich firm;
- ogólnopolski program warsztatów pt. „Akademia Przedsiębiorcy”, który w 2016 r. skupił się na zagadnieniach związanych z nowoczesnymi technologiami i rynkami zagranicznymi.
- Programu Rozwoju Eksportu, wspierający klientów w międzynarodowej ekspansji ich firm.

W 2016 r. Bank konsekwentnie zaznaczał swoją obecność w mediach społecznościowych, utrzymując pozycję jednej z najbardziej aktywnie komunikujących się z internautami marek z branży finansowej. Posiadał przy tym najliczniejszą społeczność na Facebooku i Twitterze (odpowiednio 280 tys. fanów i 16 tys. obserwujących). Bank realizuje setki prywatnych konwersacji na Facebooku miesięcznie, osiągając wskaźnik responsywności na zgłaszane komentarze na poziomie 95% (pozostałe 5% stanowiło spam). Ponadto systematycznie rozwija stronę internetową [bzwbk.pl](http://bzwbk.pl) oraz utrzymuje inne kluczowe kanały kontaktu z użytkownikami Internetu, tj. BLOG i Bank Pomysłów.

## 5. Nagrody, wyróżnienia, miejsca w rankingach

Bank Zachodni WBK S.A.	
<b>Złoty Bankier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2. miejsce w konkursie organizowanym przez Puls Biznesu, Bankier.pl, TNS Polska oraz Obserwatorium.biz w kategorii „Kredyt hipoteczny” (kwiecień 2016 r.). Produkt został wyróżniony za uniwersalność oferty i jej dostępność także dla osób dysponujących niższym wkładem własnym, konkurencyjny poziom marży oraz korzystne warunki wcześniejszej spłaty zobowiązania.</li> </ul>
<b>Instytucja Roku 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lider wśród banków w drugiej odsłonie rankingu „Instytucja roku 2016” na najlepszą zdalną obsługę klientów, organizowanego przez serwis <a href="http://Mojebankowanie.pl">Mojebankowanie.pl</a>. (czerwiec 2016 r.).</li> </ul>
<b>Luminatus 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wyróżnienie przyznane przez redakcję miesięcznika ekonomicznego Bloomberg Businessweek Polska za Program Rozwoju Eksportu, w ramach którego Bank realizuje szereg inicjatyw ułatwiających polskim firmom ekspansję międzynarodową (czerwiec 2016 r.).</li> </ul>
<b>Portfel „Wprost” 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tytuł najlepszego konta w kategorii „Konto dla młodych” przyznany przez kapitułę konkursu „Portfele Wprost 2016” (czerwiec 2016 r.). Konto &lt;20 to popularne wśród młodych klientów Banku bezpłatny rachunek dla osób poniżej 20 roku życia.</li> </ul>
<b>Najlepszy Bank w Polsce</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tytuł „Best Bank in Poland” dla BZ WBK S.A. w międzynarodowym konkursie Euromoney Awards for Excellence 2016 za ponadprzeciętną efektywność działania i doskonale wyniki finansowe Banku (lipiec 2016 r.).</li> </ul>
<b>Nagroda GPW</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nagroda GPW dla Biura Maklerskiego za "najwyższy udział w wolumenie obrotów opcjami bez transakcji animatora w 2015 roku". Organizatorzy docenili nie tylko najlepszy wynik (39-procentowy udział w rynku opcji), ale też wpływ na rozwój polskiego rynku kapitałowego.</li> </ul>
<b>Ranking analityków</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysoka ocena inwestorów instytucjonalnych dla Zespołu Analiz Giełdowych Biura Maklerskiego w dorocznym rankingu analityków opublikowanym przez gazetę „Parkiet” – niemal wszyscy analitycy Biura znaleźli się w pierwszej dziesiątce rankingu w swoich kategoriach, a trzech znalazło się w pierwszej trójce.</li> </ul>
<b>TOP MARKA 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wyróżnienie Pozytywna Marka w latach 2007-2016 w rankingu Top Marka 2016 (listopad 2016 r.) przyznane po raz trzeci za najwyższy wskaźnik publikacji o pozytywnym wydźwięku wśród wszystkich ocenianych marek bankowych.</li> <li>• 2. miejsce w rankingu ogólnym Top Marka pod względem liczby, zasięgu i wydźwięku publikacji, przygotowanym przez magazyn branżowy „Press”.</li> </ul>
<b>Bank Team of the Year</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nagroda CIJ Awards w kategorii „Bank Team of the Year” dla Departamentu Finansowania Nieruchomości BZ WBK S.A. jako najlepszego zespołu bankowego na rynku nieruchomości komercyjnych (listopad 2016 r.) w kolejnej, corocznej edycji konkursu zorganizowanej przez Roberts Publishing Media Group, wydawcę „CIJ”, tj. anglojęzycznego magazynu branżowego nt. nieruchomości komercyjnych w Europie Środkowo-Wschodniej.</li> </ul>
<b>Obsługa bez barier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wyróżnienie Srebrnym Laurem dla programu „Obsługa bez barier” w konkursie organizowanym przez International Project Management Association Polska w kategorii projektów społeczno-organizacyjnych za działania na rzecz osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności (listopad 2016 r.).</li> </ul>
<b>Bank przyjazny dla przedsiębiorców</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Statuetka i tytuł Bankowego Lidera Jakości 2016 w 17. edycji konkursu Bank Przyjazny dla Przedsiębiorców (listopad 2016 r.) za wybitnie aktywną działalność na rzecz małych i średnich firm, szeroką ofertę i wysoką jakość obsługi.</li> </ul>
<b>Złoty Spinacz 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cztery nagrody w prestiżowym konkursie Związku Firm Public Relations Złote Spinacze (grudzień 2016 r.): złota i srebrna statuetka dla dwóch projektów #12zawodnik oraz dwie srebrne statuetki dla Programu Rozwoju Eksportu. W konkursie nagradzane są najbardziej oryginalne i najlepiej realizowane projekty Public Relations.</li> </ul>
BZ WBK Leasing S.A.	
<b>Sprzedaż maszyn i urządzeń</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wyróżnienie od „Gazety Finansowej” dla spółki BZ WBK Leasing S.A. za rozwój biznesu w 2015 r. w segmencie maszyn i urządzeń (luty 2016 r.).</li> </ul>
<b>Banking Forum 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wyróżnienie przyznane przez organizatorów Banking Forum 2016 za wyznaczanie najwyższych standardów rynkowych w finansowaniu inwestycji (kwiecień 2016 r.).</li> </ul>
<b>Perty Leasingu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. miejsce w przygotowanym przez „Gazetę Finansową” rankingu „Perty polskiego leasingu” w kategorii maszyn i urządzeń za okres trzech kwartałów 2016 r. (listopad 2016).</li> </ul>

<b>BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.</b>	
<b>Alfa 2015</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4 wyróżnienia i 2 nagrody Alfa 2015 (luty 2016) od Analiz Online. Wyróżnienia w kategoriach: najlepsze towarzystwo funduszy inwestycyjnych, najlepszy fundusz akcji polskich (dla Arka Prestiż Akcji Polskich SFIO), najlepszy fundusz zrównoważony (dla Arka BZ WBK Zrównoważony FIO) oraz najlepszy fundusz polskich papierów skarbowych (dla Arka Prestiż Obligacji Skarbowych SFIO). Nagrody Alfa zostały przyznane dwóm funduszom zarządzanym przez BZ WBK TFI S.A. i oferowanym pod marką Credit Agricole: Credit Agricole FIO (najlepszy fundusz akcji polskich) i Credit Agricole Stabilnego Wzrostu FIO (najlepszy fundusz stabilnego wzrostu).</li> </ul>
<b>Santander Consumer Bank S.A.</b>	
<b>Ranking TotalMoney.pl</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. miejsce w rankingu TotalMoney.pl w zakresie <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ kredytów gotówkowych dla klientów zewnętrznych, tj. nieposiadających w banku konta osobistego ani produktów kredytowych (marzec 2016),</li> <li>✓ kredytów gotówkowych na wakacje dla klientów wewnętrznych i zewnętrznych (lipiec 2016),</li> <li>✓ kredytów gotówkowych online (wrzesień 2016),</li> <li>✓ kredytów na używane samochody (wrzesień 2016),</li> <li>✓ kredytów gotówkowych dla klientów wewnętrznych i zewnętrznych (listopad 2016).</li> </ul> </li> <li>3. miejsce w rankingu TotalMoney.pl w zakresie: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ kredytów gotówkowych dla klientów wewnętrznych, tj. posiadających w banku konto osobiste lub produkty kredytowe (marzec 2016),</li> <li>✓ kredytów gotówkowych dla klientów zewnętrznych (czerwiec 2016).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Ranking direct.money.pl</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. miejsce w kategorii lokat na 12 miesięcy w rankingu lokat direct.money.pl. (marzec 2016).</li> </ul>
<b>Gwiazdy Bankowości</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nagroda w rankingu Gwiazdy Bankowości przygotowywanym przez Dziennik Gazetę Prawną oraz PwC w kategorii „dochodowość i efektywność” (czerwiec 2016).</li> </ul>
<b>Firma Przyjazna Klientowi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Godło „Firma Przyjazna Klientowi” nadana przez Fundację Obserwatorium Zarządzania (czerwiec 2016).</li> </ul>
<b>Perła Polskiej Gospodarki</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. miejsce w rankingu Perty Polskiej Gospodarki organizowanym przez magazyn Polish Market w kategorii Perty Sektora Finansowego (październik 2016).</li> </ul>
<b>Laur CESSIO 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. miejsce w rankingu CESSIO 2016 organizowanym przez Konferencję Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce w kategorii Wierzyciel Pierwotny Sektora Bankowego (listopad 2016).</li> </ul>



## VI. Rozwój działalności biznesowej

### 1. Bank Zachodni WBK S.A. i wybrane spółki zależne

#### 1.1. Pion Bankowości Detalicznej

##### Główne kierunki działań

Bankowość Detaliczna Banku Zachodniego WBK S.A. obsługuje ponad 4 milionową bazę klientów indywidualnych, podzieloną na segmenty Standard, Premium, VIP i Private Banking, różniące się stopniem personalizacji usług.

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował realizację programu Multikanalowy CRM, którego celem jest wdrożenie we wszystkich dostępnych kanałach dystrybucji spójnej komunikacji z klientem, uwzględniającej jego indywidualne potrzeby i preferencje. W minionym roku priorytetem ww. programu było uruchomienie nowych procesów i narzędzi analityczno-operacyjnych oraz front-endowych, a także zbudowanie warstwy danych kampanijnych i migracja kampanii do nowych narzędzi. Efektem tych działań była finalizacja nowego Front-Endu CRM i jego uruchomienie w sieci oddziałów i placówek partnerskich oraz w Multikanalowym Centrum Komunikacji, a także wdrożenie pierwszej kampanii zdarzeniowej działającej w trybie on-line.

Pozostałe kierunki strategicznego rozwoju Bankowości Detalicznej w 2016 r. obejmują: zwiększanie lojalności klientów w oparciu o siłę relacji i poziom satysfakcji z obsługi bankowej, optymalizowanie oferty produktów zgodnie z kryterium przejrzystości i dochodowości, bardziej intensywne wykorzystanie kanałów zdalnych przez klientów indywidualnych oraz wypracowanie nowego modelu biznesowego dla sieci placówek Banku w ramach Programu Transformacji Cyfrowej.

##### Rachunki osobiste i produkty towarzyszące

###### Kluczowe konta osobiste

W 2016 r. sprzedaż kont osobistych w złotych zwiększyła się o 11,2% r/r i przełożyła się na wzrost portfela o 136,9 tys. w stosunku rocznym do 3,1 mln kont. Łącznie z kontami walutowymi, baza kont osobistych osiągnęła liczebność na poziomie 3,9 mln sztuk.

Głównym motorem sprzedaży było Konto Godne Polecenia oferujące oprocentowanie środków na warunkach promocji prowadzonej do sierpnia pod hasłem „Konto na 4%”, a od listopada w oparciu o promocję „Konto z Kartą Procentuje” uzależniającą oprocentowanie od aktywności klienta na karcie debetowej. Ww. promocje uaktywniły klientów w kanale internetowym i mobilnym, które odnotowały 77-procentowy wzrost sprzedaży kont osobistych w skali roku.

Rozwój bazy rachunków osobistych Banku Zachodniego WBK S.A. wspierała też sprzedaż Konta 1|2|3 oraz Konta<20. Drugie z wyżej wymienionych kont zyskało uznanie klientów i ekspertów, otrzymując główną nagrodę konkursu „Portfele WPROST 2016” w kategorii „Konto dla młodych” oraz 1. miejsce w rankingu kont osobistych dla młodych portalu TotalMoney.pl w kategorii „Najlepsze konto dla niepełnoletnich” w 2016 r.

Z początkiem sierpnia 2016 r. do oferty Banku Zachodniego WBK S.A. dla klientów indywidualnych wprowadzonych zostało szereg modyfikacji, które stały się przedmiotem szeroko zakrojonej kampanii informacyjnej. Zmiany polegały na zoptymalizowaniu i zwiększeniu przejrzystości oferty produktowej Banku (m.in. poprzez ograniczenie liczby produktów kartowych i lokat) oraz dostosowaniu taryfy prowizji i opłat do warunków rynkowych.

W 2016 r. Bank udostępnił klientom ofertę Konta VIP zintegrowanego z Kontem Firmowym i uruchomił promocję eksponującą korzyści wynikające z kompleksowej obsługi klienta w jednym banku. Rozwiązanie to spełnia oczekiwania klientów zamożnych, z których około połowa prowadzi działalność gospodarczą.

## Pakiety dla rodzin

W kwietniu 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. wdrożył ofertę przeznaczoną dla osób składających wnioski o świadczenie wychowawcze w ramach rządowego Programu Rodzina 500 Plus. Klienci Banku mogą złożyć wniosek o świadczenie przez BZWBK24 internet, korzystać z konta i karty kredytowej do codziennego zarządzania finansami, a także oszczędzać na lokacie z myślą o przyszłości swoich dzieci.

W dniu 18 kwietnia 2016 r. Bank podpisał kolejną umowę o współpracy z Ministerstwem Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej w ramach programu „Karta Dużej Rodziny” (KDR), na podstawie którego rodzinom z co najmniej trójką dzieci udostępniono specjalną ofertę produktową, obejmującą m.in. konto osobiste 1|2|3, kredyt hipoteczny oraz kredyt gotówkowy ze specjalnymi warunkami cenowymi.

## Oferta oszczędnościowo-inwestycyjna

### Depozyty bankowe

W 2016 r. zarządzanie bazą depozytowo-inwestycyjną Banku Zachodniego WBK S.A. koncentrowało się na optymalizacji portfela depozytowego, wzmacnianiu siły relacji z klientami depozytowymi, akwizycji nowych środków oraz wdrażaniu narzędzi wspierających transformację tej linii produktowej.

Działania optymalizacyjne miały na celu podwyższenie udziału środków bieżących (na kontach osobistych i oszczędnościowych) w portfelu depozytów ogółem z jednoczesną redukcją części mało stabilnych lokat terminowych. Realizowano je głównie poprzez odpowiednie kształtowanie oferty, zarządzanie jej parametrami oraz akcje reklamowo-promocyjne (program „Aktywny Depozyt”). W efekcie tak sprofilowanych działań osiągnięto najwyższą w historii Banku dynamikę wzrostu środków na rachunkach bieżących klientów indywidualnych, tj. 23,6% w stosunku rocznym i przyrost bazy depozytów ogółem w tym segmencie o 7,3% w skali roku.

Bank Zachodni WBK S.A. wzmacniał siłę relacji z klientami depozytowymi, premiując ich aktywność i zakres współpracy z Bankiem w ramach kompleksowego programu „Aktywny Depozyt”, który uruchomiono w styczniu 2016 r. wraz z narzędziami automatycznie podwyższającymi oprocentowanie kont oszczędnościowych przy odpowiednim poziomie aktywności transakcyjnej klienta na koncie osobistym (także w internecie i na kartach osobistych). Działania wzmacniające siłę relacji i uproduktowanie klientów (poprzez sprzedaż wiązaną produktów inwestycyjnych, ubezpieczeniowych i transakcyjnych) prowadzono także w oparciu o ofertę Lokaty Bonusowej oraz lokatę terminową e-Inwestor dostępną wyłącznie w kanałach elektronicznych.

Akwizycję depozytów wspierała atrakcyjna 4-miesięczna Lokata Swobodnie Zarabiająca ze stałym oprocentowaniem oraz Konto Max Oszczędnościowe (dostępne dla nowych środków), natomiast działania retencyjne polegały na komunikowaniu wybranych promocji do wrażliwych cenowo segmentów klientów, a także na oferowaniu lokat negocjowanych.

W związku z realizowaną w Banku transformacją modelu biznesowego, stawiającą m.in. na przejrzystość i czytelność oferty dla klientów, uproszczono ofertę depozytową dla segmentu klientów indywidualnych i dostosowano ją jeszcze lepiej do potrzeb poszczególnych podsegmentów, wycofując ponad 20 produktów i wprowadzając Konto Oszczędnościowe VIP.

### Produkty strukturyzowane

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował aktywność na rynku lokat strukturyzowanych, umożliwiając klientom osiągnięcie zysku uzależnionego od zmienności kursów walutowych, indeksów giełdowych lub notowań funduszy inwestycyjnych przy 100-procentowej ochronie powierzzonego kapitału na koniec okresu depozytowego.

Przeprowadzono łącznie 39 subskrypcji, oddając do dyspozycji klientów 76 produktów o różnorodnych terminach inwestycji, w tym:

- 35 emisji przygotowano dla standardowych klientów indywidualnych Banku:
  - ✓ W ramach 18 emisji oferowano lokaty z oprocentowaniem uzależnionym od kształtowania się kursu EUR/PLN lub USD/PLN, dostępne w 3 wariantach uwzględniających strategię inwestycyjną na wzrost, spadek lub stabilizację kursu walutowego.
  - ✓ W 14 emisjach zysk opierał się na zmienności indeksów giełdowych, tj. S&P500, Nasdaq 100, Euro Stoxx® Oil&Gas, Euro Stoxx 50® lub notowań funduszy inwestycyjnych Energy Select Sector SPDR® Fund i SPDR® Gold Shares.
  - ✓ W 3 emisjach lokat strukturyzowanych denominowanych w walucie obcej oprocentowanie uzależnione było od kształtowania się kursu EUR/PLN, USD/PLN lub EUR/USD.
- 4 kolejne emisje przeznaczono dla klientów Private Banking, uzależniając zysk z lokat od zachowania indeksów Euro Stoxx® Oil&Gas oraz Nasdaq 100 lub notowań funduszy inwestycyjnych SPDR® Gold Shares oraz iShares® Silver Trust.

Łączna wartość środków pozyskanych w ww. subskrypcjach wyniosła 533 mln zł.

## Produkty maklerskie

W zakresie oferty maklerskiej skoncentrowano się na działaniach akwizycyjnych oraz aktywizujących klientów Domu Maklerskiego, a także na dalszym wzmocnieniu pozycjonowania oferty maklerskiej wśród klientów Banku Zachodniego WBK S.A., zwłaszcza w segmencie VIP.

Kluczowym narzędziem służącym realizacji ww. celów była (trwająca od marca do sierpnia 2016 r.) promocja „Premia za zysk”, wsparta przez kampanię marketingową „Zyskowny (re)start na giełdzie”. Promocja przewidywała premię pieniężną dla klientów za zysk osiągnięty z tytułu obrotów na rachunku maklerskim i przyczyniła się do pozyskania i aktywizowania około 2 tys. klientów oraz zwiększenia udziału Domu Maklerskiego Banku Zachodniego WBK S.A. w obrotach na rynku detalicznym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie.

W 2. połowie 2016 r. Bank skupił się na rozwijaniu oferty ułatwiającej klientom dostęp do rynków zagranicznych, która docelowo powinna zapewnić Bankowi czołową pozycję w obsłudze transakcji giełdowych na zagranicznych rynkach kasowych. Wdrożono mechanizm automatycznego przewalutowania środków klientów, umożliwiający inwestorom nabywanie akcji i obligacji za granicą bez konieczności samodzielnego dokonywania transakcji walutowych. Nowe rozwiązanie wsparła zewnętrzna kampania marketingowa „Światowe giełdy bez obcych walut” (trwająca od 1 sierpnia do 31 grudnia 2016 r.) i promocja, w ramach której zaproponowano klientom atrakcyjną prowizję transakcyjną i spready walutowe oraz bezpłatne doradztwo inwestycyjne.

Działania wzmocniające pozycjonowanie oferty maklerskiej Banku obejmowały również wdrażanie nowych kontraktów różnic kursowych (Contracts for Difference, CFD) wykorzystujących ruchy w zakresie kwotowań indeksów oraz cen towarów i surowców oraz uruchomienie usługi profilowania inwestycyjnego, ułatwiającej klientom wybór odpowiedniego dla siebie funduszu inwestycyjnego.

Jednym z priorytetów Banku w działalności maklerskiej był też dalszy rozwój i popularyzacja platformy mobilnej Inwestor Mobile, którą do końca minionego roku udostępniono 10 tys. użytkowników.

## Fundusze inwestycyjne

### *Współpraca Banku Zachodniego WBK S.A. z BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.*

Bank Zachodni WBK S.A. oferuje fundusze inwestycyjne Arka, którymi zarządza spółka zależna BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. (BZ WBK TFI S.A.), będąca jednym z największych i najbardziej doświadczonych towarzystw funduszy inwestycyjnych na polskim rynku. Współpraca Banku z BZ WBK TFI S.A. obejmuje szeroki zakres czynności wspierających procesy związane z rozwojem oferty funduszy inwestycyjnych, ich dystrybucją i marketingiem. Trzon oferty stanowią dwa otwarte fundusze parasolowe: Arka BZ WBK FIO oraz Arka Prestiż SFIO. Subfundusze wchodzące w skład ww. funduszy realizują zróżnicowane strategie inwestycyjne na rynkach krajowych i zagranicznych, począwszy od konserwatywnych (opartych na dłużnych papierach wartościowych), poprzez strategie mieszane (łącznie w różnych proporcjach subfundusze obligacji i akcji), aż po bardziej ryzykowne portfele akcyjne. Inwestycje w subfundusze Arka BZ WBK FIO dostępne są także w ramach Indywidualnego Konta Emerytalnego.

W I kwartale 2016 r. klienci Banku Zachodniego WBK S.A. wybierali przede wszystkim subfundusze gotówkowe Arka (np. Arka BZ WBK Gotówkowy i Arka Prestiż Gotówkowy), natomiast w dalszej części roku preferowali fundusze dłużne (np. Arka BZ WBK Obligacji Korporacyjnych i Arka Prestiż Obligacji Korporacyjnych), opierając swoje decyzje inwestycyjne na stabilności osiągniętych stóp zwrotu oraz sentymencie panującym na rynkach funduszy inwestycyjnych.

Zgodnie z preferencjami klientów oczekujących łatwego dostępu do produktów i usług bankowych, w 2016 r. punkt ciężkości w dystrybucji funduszy inwestycyjnych przesunięto na rozwój i intensyfikację procesów sprzedażowych w kanałach zdalnych. W kwietniu wdrożono pełnozakresowy proces sprzedaży funduszy inwestycyjnych Arka w usłudze BZWBK24 internet, który w kolejnych miesiącach wsparło działaniami promocyjnymi. Klienci dokonujący zleceń nabycia funduszy Arka przez telefon lub elektronicznie zostali zwolnieni z opłaty dystrybucyjnej (od 2 maja 2016 r.), a inwestorom korzystającym z serwisu BZWBK24 udostępniono lokatę e-Inwestor z podwyższonym oprocentowaniem. W efekcie powyższych działań odnotowano znaczący wzrost sprzedaży funduszy inwestycyjnych Arka w usłudze BZWBK24 internet w skali roku.

W 2016 r. kontynuowano działania na rzecz popularyzacji Indywidualnych Kont Emerytalnych (IKE), promując oszczędzanie i budowanie kapitału w dłuższym horyzoncie czasowym na poczet realizacji przyszłych celów życiowych lub emerytalnych klientów. Dzięki podjętym inicjatywom komunikacyjnym i marketingowym w 2016 r. zainteresowanie ofertą IKE ze strony klientów było istotnie wyższe niż w 2015 r.

## ***Działalność BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych***

### ***Połączenie spółki BZ WBK TFI S.A. z BZ WBK Asset Management S.A. (BZ WBK AM S.A.)***

W dniu 31 marca 2016 r. nastąpiło połączenie spółek BZ WBK TFI S.A. z BZ WBK AM S.A. poprzez przejęcie, w którym podmiotem przejmującym była pierwsza z ww. wymienionych spółek (szczegóły w części 3 „Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.”, rozdz. II „Podstawowe informacje o Banku Zachodnim WBK S.A. i Grupie Kapitałowej BZ WBK S.A.”).

### ***Sprzedaż funduszy inwestycyjnych***

Na dzień 31 grudnia 2016 r. łączna wartość aktywów netto funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez BZ WBK TFI S.A. wyniosła 13,4 mld zł, co oznacza wzrost o 7,2% w skali roku.

Przez zdecydowaną większość roku (od lutego do października 2016 r.) miesięczny bilans sprzedaży funduszy inwestycyjnych BZ WBK TFI S.A. pozostawał dodatni. Najwyższą sprzedaż netto w ujęciu narastającym osiągnęły subfundusze: Arka Prestiż Obligacji Korporacyjnych, Arka Prestiż Gotówkowy i Arka BZ WBK Gotówkowy. Na koniec grudnia 2016 r. pierwszy z ww. subfunduszy uplasował się na drugim miejscu w zestawieniu najpopularniejszych funduszy na rynku detalicznym w Polsce wg niezależnego instytutu badawczego Analizy Online.

Pod względem sprzedaży netto funduszy BZ WBK TFI S.A. zajmowało miejsce w ścisłej czołówce funduszy inwestycyjnych.

Pozytywny wpływ na dynamikę sprzedaży miało wdrożenie nowej komunikacji z klientami oraz nowego programu szkoleń i wsparcia sprzedaży, a także bardzo dobra jakość zarządzania poparta nagrodami i wyróżnieniami przyznanymi przez Analizy Online funduszm i towarzystwu.

### ***Zarządzanie portfelami indywidualnymi***

Na początku 2016 r. spółka BZ WBK Asset Management S.A. zmieniła profil swojej działalności w zakresie zarządzania aktywami, koncentrując się na obsłudze klientów instytucjonalnych. BZ WBK TFI S.A. jako następcą prawny ww. spółki kontynuuje jej działalność w ramach tak zdefiniowanej specjalizacji rynkowej.

### ***Nowo uruchomione fundusze europejskie***

W oparciu o zmiany wprowadzone do Prospektu Informacyjnego i Statutu Funduszu Arka Prestiż SFIO, z dniem 19 lutego 2016 r. utworzono dwa nowe subfundusze w ramach Arka Prestiż SFIO: Arka Prestiż Akcji Europejskich oraz Arka Prestiż Europejskich Spółek Dywidendowych.

Subfundusze te lokują do 100% swoich aktywów w tytuły uczestnictwa subfunduszy Santander SICAV, tj.

- Arka Prestiż Akcji Europejskich inwestuje w subfundusz Santander AM Euro Equity, którego polityka inwestycyjna koncentruje się na akcjach emitentów z krajów strefy euro;
- Arka Prestiż Europejskich Spółek Dywidendowych inwestuje w subfundusz Santander European Dividend, którego polityka inwestycyjna koncentruje się na akcjach emitentów wypłacających systematycznie dywidendy i pochodzących z wysoko rozwiniętych krajów Europy.

Są to pierwsze produkty typu master-feeder dostępne w ofercie BZ WBK TFI S.A., dlatego też ich komercyjne wdrożenie połączone zostało z szeregiem działań informacyjnych skierowanych do sieci sprzedaży i potencjalnych klientów.

### ***Likwidacja funduszu rynku nieruchomości***

W związku z zakończeniem likwidacji funduszu Arka BZ WBK Fundusz Rynku Nieruchomości 2 FIZ w dniu 6 kwietnia 2016 r. fundusz został wykreślony z rejestru funduszy inwestycyjnych prowadzonego przez Sąd Okręgowy w Warszawie VII Wydział Cywilny Rejestrowy.

### ***Nagrody i wyróżnienia***

BZ WBK TFI S.A. zostało uhonorowane 4 wyróżnieniami i 2 nagrodami Alfa za 2015 rok przyznanymi przez Analizy Online w dniu 29 lutego 2016 r. Wyróżnienie przyznano w kategoriach: najlepsze towarzystwo funduszy inwestycyjnych (dla BZ WBK TFI S.A.), najlepszy fundusz akcji polskich (dla Arka Prestiż Akcji Polskich SFIO), najlepszy fundusz zrównoważony (dla Arka BZ WBK Zrównoważony FIO) oraz najlepszy fundusz polskich papierów skarbowych (dla Arka Prestiż Obligacji Skarbowych SFIO). Nagrody Alfa zostały przyznane dwóm funduszom zarządzanym przez BZ WBK TFI S.A. i oferowanym pod marką Credit Agricole: Credit Agricole FIO (najlepszy fundusz akcji polskich) i Credit Agricole Stabilnego Wzrostu FIO (najlepszy fundusz stabilnego wzrostu).

Subfundusz Arka Prestiż Akcji Polskich został wyróżniony w rankingu „Najlepsze produkty inwestycyjne 2016” Gazety Finansowej z dnia 16 września 2016 r. za długoterminowe wyniki inwestycyjne (pięcioletnia stopa zwrotu subfunduszu na dzień 31 sierpnia

2016 r. to 35,79%). Po raz kolejny docenił go również instytut badawczy Analizy Online, przyznając 4 z 5 gwiazdek w ratingu publikowanym przez tę instytucję.

## Oferta kredytowa

### Kredyty hipoteczne

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. uzyskał rekordowe wyniki sprzedaży kredytów hipotecznych, opierając się na dotychczasowej ofercie produktowej. Jednocześnie usprawniał procesy, dostosowywał się do wymogów konkurencji oraz wypełniał zobowiązania ustawowe i regulacyjne.

W celu popularyzacji kredytów hipotecznych i pożyczek hipotecznych ze stałym oprocentowaniem Bank uatrakcyjnił swoją ofertę cenową, ustalając dla tych produktów (styczeń 2016 r.) konkurencyjne stawki oprocentowania obowiązujące w okresie 5 pierwszych lat kredytowania. W II połowie roku stawki te zostały skorygowane pod wpływem bieżących warunków rynkowych.

W ramach usprawniania procesów kredytowych zmodyfikowana została procedura wnioskowania o kredyty mieszkaniowe z dopłatami do wkładu własnego oferowane w oparciu o rządowy program „Mieszkanie dla młodych”. Wprowadzone zmiany przyczyniły się do wzrostu udziału Banku w tym segmencie rynku do 21%. W procesie obsługi brokerów finansowych wdrożono cyfryzację obiegu wniosków o kredyt oraz automatyczną komunikację z doradcami pośredników, znacznie skracając czas wnioskowania o kredyty hipoteczne w tym trybie.

Zgodnie z wytycznymi Rekomendacji S do oferty Banku wprowadzono ubezpieczenie PZU S.A. w zakresie ryzyka spłaty kredytów mieszkaniowych, dla których wskaźnik LTV przekracza 85%, co umożliwiło oferowanie kredytów z wysokim LTV (do 90%) bez konieczności podwyższenia marży dla klienta.

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował działania ułatwiające obsługę zobowiązań klientom indywidualnym posiadającym kredyty hipoteczne w CHF, m.in. poprzez:

- uwzględnianie ujemnej stopy referencyjnej LIBOR CHF;
- stosowanie obniżonego do 2% spreadu walutowego dla franka szwajcarskiego;
- umożliwienie bezpłatnego okresowego obniżania raty, m.in. poprzez stosowanie karencji w spłacie kapitału, wakacji kredytowych czy wydłużenia okresu spłaty;
- umożliwienie przewalutowania kredytu na złotówki na wniosek klienta po kursie średnim NBP bez dodatkowych opłat.

Ponadto wdrożone zostało rozwiązanie ułatwiające sprzedaż nieruchomości obciążonej kredytem walutowym z jednoczesnym przeniesieniem zabezpieczenia na nowo nabytą nieruchomość.

W związku z uchwaleniem ustawy o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, Bank Zachodni WBK S.A. zawarł umowę o współpracę z Bankiem Gospodarstwa Krajowego (BGK) i uruchomił proces obsługi zwrotnego wsparcia z Funduszu Wsparcia Kredytobiorców, który przewiduje spłatę zobowiązań w maksymalnej wysokości 1 500 zł miesięcznie przez okres nie dłuższy niż 18 miesięcy.

W 2016 r. oferta kredytów hipotecznych Banku Zachodniego WBK S.A. została doceniona przez rynek i dwukrotnie wyróżniona:

1. miejsce w rankingu Comperia Stars (za najlepszy kredyt hipoteczny),
2. miejsce w rankingu Złoty Bankier (za uniwersalność oferty i jej dostępność, również dla osób dysponujących niższym wkładem własnym, konkurencyjny poziom marży oraz korzystne warunki wcześniejszej spłaty zobowiązania).

Wartość nowo uruchomionych kredytów hipotecznych w złotych wyniosła 5,6 mld zł i wzrosła o 30,1% r/r w porównaniu z końcem 2015 r. Najlepiej sprzedającym się produktem był kredyt mieszkaniowy, zwłaszcza z oferty programu „Mieszkanie dla młodych”. Portfel kredytów hipotecznych brutto zwiększył się w stosunku rocznym o 11,5% do 33,9 mld zł na dzień 31 grudnia 2016 r., w tym część denominowana w złotych osiągnęła roczne tempo wzrostu na poziomie 22,8% r/r i wartość 20,9 mld zł.

Zgodnie z cyklicznym raportem Związku Banków Polskich prezentującym informacje o rozwoju rynku kredytów hipotecznych i nieruchomości mieszkaniowych, po czterech kwartałach 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. zajmował 4. miejsce pod względem udziału w sprzedaży kredytów mieszkaniowych z udziałem w rynku na poziomie 14,3% w porównaniu z 10,7% rok wcześniej.

### Kredyty gotówkowe

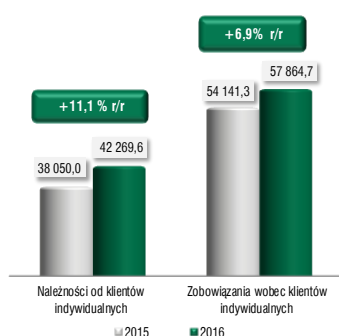
W 2016 r. oferta kredytów gotówkowych Banku Zachodniego WBK S.A. i towarzyszący jej proces kredytowy zostały zmodyfikowane, zapewniając wyższą konkurencyjność przy utrzymaniu rentowności sprzedaży. Między innymi wydłużony został okres kredytowania (do 120 miesięcy), uruchomiono proces sprzedaży kredytów niskokwotowych w procedurze uproszczonej (na podstawie oświadczenia o dochodach) przeznaczony dla klientów ze zbyt krótką historią kredytową lub bez niej, wprowadzono

stawkę oprocentowania kredytu na poziomie 4,99% dla klientów z bardzo dobrą oceną wiarygodności kredytowej, a także obniżono prowizję za udzielenie kredytu w kanałach zdalnych.

Całoroczna sprzedaż kredytów gotówkowych Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosła blisko 4 mld zł i była wyższa o 4,0% r/r w porównaniu z poprzednim rokiem. Portfel omawianych należności zwiększył się w skali roku o 8,1% i osiągnął wartość 7,2 mld zł. Działania sprzedażowe Banku wsparty dwie kampanie w masowych środkach przekazu, z których jedna promowała kredyt gotówkowy z oprocentowaniem obniżonym nawet o połowę w stosunku do stawki standardowej, a druga eksponowała uproszczony proces kredytowy. Sprzedaż stymulowały także inicjatywy marketingowe i promocyjne realizowane w serwisie BZWBK24 oraz nowe narzędzia CRM umożliwiające dostęp do kompleksowej informacji o klientach i zindywidualizowanie kierowanej do nich oferty.

## Podstawowe wolumeny biznesowe

Należności netto i zobowiązania wobec klientów Bankowości Detalicznej (w mln zł) na koniec 2015 r. i 2016 r.



Należności netto (z uwzględnieniem odpisów z tytułu utraty wartości) od klientów indywidualnych wzrosły o 11,1% r/r do 42,3 mld zł pod wpływem sprzedaży kredytów hipotecznych i gotówkowych, natomiast zobowiązania wobec tego segmentu osiągnęły wartość 57,9 mld zł i zwiększyły się o 6,9% r/r dzięki wyższym saldom na rachunkach bieżących.

## Karty płatnicze

Podobnie jak w latach poprzednich, w głównym nurcie działań Banku w zakresie kart płatniczych znalazły się inicjatywy rozwijające funkcjonalność i bezpieczeństwo produktów kartowych oraz aktywizujące ich sprzedaż i wykorzystanie. Jednym z większych projektów z zakresu bezpieczeństwa było zapewnienie wszystkim użytkownikom kart debetowych i kredytowych (zarówno klientom indywidualnym, jak i firmowym) dodatkowego zabezpieczenia realizowanych transakcji internetowych w postaci usługi 3D Secure, którą włączono do standardowego zakresu obsługi kart, niezależnie od dostępu klienta do bankowości elektronicznej. Jednocześnie upraszczano ofertę, wycofując produkty przeznaczone dla wąskich grup klientów lub cieszące się mniejszym zainteresowaniem.

### Karty kredytowe

Od kwietnia 2016 r. Bank umożliwia klientom wykonywanie telefonicznych płatności zbliżeniowych w oparciu o kartę kredytową Visa i MasterCard. Karta mobilna dostępna jest za pośrednictwem aplikacji BZWBK24 mobile dla osób dysponujących plastikową kartą kredytową (tzw. kartą główną) i można z niej korzystać bezpośrednio po pobraniu (dokonywane nią transakcje pomniejszają przyznany już limit kredytowy).

Ponadto w czerwcu 2016 r. uruchomiono transakcje gotówkowe typu CashBack realizowane z wykorzystaniem kart kredytowych Visa, MasterCard i Maestro. W ramach promocji wydłużono okres bezodsetkowy dla takich transakcji analogicznie jak w przypadku transakcji bezgotówkowych, tj. maksymalnie do 54 dni bez odsetek.

W celu zwiększenia przejrzystości oferty kart kredytowych Banku w ciągu roku wycofano z niej część produktów, pozostawiając do dyspozycji klientów pięć pozycji dostosowanych do ściśle określonych potrzeb i aktywności transakcyjnej (od sierpnia 2016 r.). Jednocześnie zmodyfikowano taryfę prowizji i opłat.



Na dzień 31 grudnia 2016 r. portfel kart kredytowych Banku Zachodniego WBK S.A. liczył 779,8 tys. sztuk i zwiększył się o 6,7% w skali roku. Wykorzystanie limitów kredytowych na kartach wzrosło w tym samym czasie o 11%. Kompleksowe działania sprzedażowe przyczyniły się do awansu Banku na drugie miejsce na rynku kart kredytowych z udziałem na poziomie 12,6% w całkowitej liczbie wydanych, aktywnych w systemie kart kredytowych (wg danych po zakończeniu 3 kwartału 2016 r.).

### Karty debetowe

Z dniem 1 sierpnia Bank wprowadził uproszczoną ofertę kart debetowych oraz zmodyfikował taryfę prowizji i opłat, a także zautomatyzował proces wydawania nowych kart w miejsce zastrzeżonych (bez konieczności zawierania nowych umów), poprzedzając ww. wdrożenia masową kampanią komunikacyjną.

We wrześniu 2016 r. udostępniono klientom Cyfrowy Portfel BZWKB MasterPass™, który rejestruje i przechowuje dane kart płatniczych klientów Banku Zachodniego WBK S.A. (Visa i MasterCard), umożliwiając im dokonywanie płatności internetowych na podstawie logowania do systemu MasterPass™, tj. bez konieczności podawania danych karty płatniczej. Uruchomiona została specjalna promocja zachęcająca posiadaczy kart debetowych i kredytowych do realizowania w tym trybie transakcji płatniczych.

W ciągu całego roku Bank promował płatności kartowe w ramach szeroko zakrojonych kampanii aktywizacyjnych „Podwajamy oprocentowanie”, „Konto na 4%”, a także w oparciu o oferty sprofilowane (np. dla studentów lub klientów upadłych banków obsługiwanych przez Bank Zachodni WBK S.A. jako agenta BFG do obsługi wypłat środków gwarantowanych). Uczestniczył też aktywnie w akcjach przygotowywanych przez organizacje płatnicze Visa i MasterCard.

Na koniec grudnia 2016 r. portfel kart debetowych dla klientów indywidualnych Banku Zachodniego WBK S.A. (bez kart przedpłaconych) liczył blisko 3,2 mln sztuk i zwiększył się w stosunku rocznym o 4,6% r/r. Uwzględniając karty firmowe, łączna baza kart debetowych wzrosła w skali roku o 4,8%, osiągając liczebność na poziomie 3,4 mln sztuk.

### Karty przedpłacone

Portfel kart przedpłaconych stopniowo się zmniejsza w następstwie decyzji Zarządu z listopada 2015 r. o wycofaniu z oferty Banku produktów przedpłaconych na podstawie dyskusji branżowych i stosownych wytycznych regulatora rynku.

## Bancassurance

Bank Zachodni WBK S.A. współpracuje na bazie umów agencyjnych ze spółkami ubezpieczeniowymi: BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A., BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. oraz Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A., wspierając je w procesie przygotowania oferty produktowej, dystrybucji i obsługi marketingowej. Oferta ubezpieczeniowa obejmuje produkty powiązane z produktami bankowymi (głównie kredytami) dla klientów detalicznych i firm oraz produkty niepowiązane takie jak: Opiekun Rodziny (ubezpieczenie na życie), Locum (ubezpieczenie nieruchomości i ruchomości), Partner w Biznesie (ubezpieczenie mienia i OC przedsiębiorcy).

W 2016 r. katalog produktów ubezpieczeniowych Banku został rozszerzony o ubezpieczenie na życie „Bezpieczny Limit” (ubezpieczenie w formule indywidualnej dla osób fizycznych posiadających zobowiązanie w postaci limitu w koncie), „Partner w Biznesie Plus” (kompleksowa ochrona ubezpieczeniowa typu multirisik dla małych i średnich przedsiębiorstw z wyższym poziomem obrotów) oraz „Onkopolisa” (ubezpieczenie na wypadek diagnozy nowotworu). Wdrożono ponadto proces zawierania indywidualnych umów ubezpieczenia kart debetowych „Pewne Pieniądze” przez telefon i w bankomatach.

W 2016 r. zaobserwowano wzrost sprzedaży oferowanych przez Bank produktów niepowiązanych wynikający z wyższej aktywności doradców oraz wprowadzenia Onkopolisy cieszącej się dużym zainteresowaniem klientów.

Najwyższy udział w strukturze dochodów prowizyjnych Banku z działalności ubezpieczeniowej miały takie pozycje jak: pakiet indywidualnych ubezpieczeń kredytobiorcy kredytu gotówkowego (ubezpieczenie na życie „Spokojny Kredyt” oraz „Ubezpieczenie Spokojny Kredyt”), ubezpieczenie na życie („Opiekun Rodziny”), pakiet ubezpieczeń kredytobiorcy kredytu firmowego (ubezpieczenie na życie „Biznes Gwarant”) oraz ubezpieczenie nieruchomości i ruchomości „Locum”.

W 2016 r. dochodowość Banku z działalności bancassurance zdeterminowała nowelizacja Ustawy o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej, wprowadzająca z dniem 1 kwietnia 2016 r. zakaz otrzymywania przez Bank wynagrodzenia z ubezpieczeń grupowych zawieranych na cudzy rachunek.



## Obsługa instytucji finansowych

Bank Zachodni WBK S.A. jest liczącym się dostawcą usług outsourcingowych dla innych banków i instytucji finansowych w Polsce, głównie w zakresie personalizacji, wydawnictwa i obsługi kart płatniczych oraz zarządzania sieciami bankomatów. Korzystając z własnych doświadczeń, Bank dostosowuje produkty i funkcjonalności do potrzeb swoich klientów oraz sukcesywnie poszerza swoją ofertę, zapewniając jej wysoką innowacyjność. Najnowsze usługi Banku obejmują m.in. 3D Secure, tokenizację VISA i MasterCard, usługę Android Pay oraz udostępnienie wpłatomatów.

Bank zapewnia swoim partnerom nowoczesną infrastrukturę informatyczną oraz dostęp do informacji o transakcjach w czasie rzeczywistym. Wysoką jakość i bezpieczeństwo oferowanych usług potwierdza m.in. certyfikacja procesu personalizacji kart z paskiem i mikroprocesorem przeprowadzona przez współpracujące z bankiem organizacje płatnicze Visa i MasterCard w 2016 r.

Łącznie, na koniec grudnia 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. współpracował w zakresie usług outsourcingowych z kilkunastoma bankami o zasięgu krajowym i międzynarodowym oraz innymi instytucjami finansowymi. Zarządzał siecią ponad 480 bankomatów innych instytucji, a systemy Banku obsługiwały 3,1 mln kart Visa/MasterCard dla instytucji zewnętrznych.

## 1.2. Pion Bankowości Małych i Średnich Przedsiębiorstw

### Główne kierunki działań

Do segmentu małych i średnich firm (MŚP) zalicza się 290,9 tys. podmiotów gospodarczych, których obroty są niższe niż 40 mln zł rocznie, a zaangażowanie kredytowe nie przekracza 5 mln zł.

Fundament oferty adresowanej do MŚP stanowią:

- pakiety kont firmowych, dostosowane do rozmiarów, specyfiki działalności i potrzeb poszczególnych podmiotów;
- szeroka gama kredytów, w tym kredyty na finansowanie działalności bieżącej, kredyty inwestycyjne (m.in. ze środków Europejskiego Banku Inwestycyjnego), kredyty udzielane na zasadach preferencyjnych we współpracy z Agencją Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, a także gwarancje, leasing i faktoring.

Trwałe relacje z klientami skutecznie wspiera zróżnicowana oferta lokat i produktów inwestycyjnych, nowoczesne kanały dystrybucji oraz kompleksowe i zautomatyzowane usługi z zakresu handlu zagranicznego.

Pion Bankowości Małych i Średnich Przedsiębiorstw wspiera rozwój biznesu klientów, opierając się na trzech filarach. Są to:

- wysoka jakość obsługi poprzez sieć kompetentnych doradców w oddziałach oraz zdalne kanały komunikacji o wielowymiarowej funkcjonalności;
- budowanie lojalności i rozwój długoterminowych relacji z klientami;
- wyróżniająca się prosta oferta z dodatkowymi usługami pozafinansowymi.

Bank postrzega swoją rolę jako partner klienta, służąc przedsiębiorstwom doradztwem oraz szerokim zakresem usług niefinansowych (np. pomoc w nawiązywaniu kontaktów z potencjalnymi kontrahentami i inwestorami, informacje branżowe, specjalistyczne warsztaty i szkolenia).

Podejście to wraz z naciskiem na rozwój bankowości relacyjnej powinno zapewnić organizacji pozycję Banku pierwszego wyboru dla klientów i przyczynić się do zbudowania silnej i stabilnej bazy klientów.

## Rozwój oferty

### Rachunki bieżące

Zgodnie ze strategią działalności Banku stawiającą na prostotę oferty i łatwość dostępu do usług bankowych, w I kwartale 2016 r. zmodyfikowano ofertę rachunków bieżących dla klientów MŚP, zastępując dotychczasowe pakiety dwoma wariantami Konta Firmowego Godnego Polecenia adresowanymi do przedsiębiorców różniących się skalą potrzeb transakcyjnych. Wariant Konta Firmowego Godnego Polecenia dla przedsiębiorców o większych potrzebach transakcyjnych obejmuje rachunek podstawowy z miesięczną opłatą za prowadzenie oraz nielimitowaną liczbą bezpłatnych rachunków dodatkowych w PLN, rachunków walutowych oraz przelewów internetowych w systemie ELIXIR. Wersja dla przedsiębiorców o niższych potrzebach transakcyjnych nie przewiduje opłat za prowadzenie bieżącego rachunku podstawowego (pod warunkiem realizacji płatności z tytułu podatku lub składek ZUS) i uprawnia do jednego bezpłatnego rachunku walutowego oraz ograniczonej w skali miesiąca liczby bezpłatnych przelewów internetowych w systemie ELIXIR. Obie wersje Konta Firmowego Godnego Polecenia zostały udostępnione w kanale internetowym. Uproszczona oferta rachunków bieżących zdynamizowała procesy akwizycyjne w segmencie MŚP i przełożyła się na zwiększoną transakcyjność klientów.

W ramach działań na rzecz rozwoju handlu zagranicznego, do oferty rachunków bieżących dla klientów MŚP wprowadzone zostały konta w walutach niestandardowych: CNY (juan chiński), MXN (peso meksykańskie), RON (lej rumuński), RUB (rubel rosyjski), TRY (lira turecka).

Zmodyfikowano ponadto taryfę opłat i prowizji dla firm w zakresie wybranych transakcji kartowych i bankomatowych, która obowiązuje od dnia 1 sierpnia 2016 r.

### Kredyty

W 2016 r. do oferty kredytowej Banku dla MŚP wprowadzono istotne zmiany, podnoszące jej atrakcyjność:

- Uruchomiono kredyt MŚP on-line (do kwoty 50 tys. zł) dla klientów zewnętrznych prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą. Jest to wygodny proces wnioskowania o kredyt za pomocą formularza internetowego, w oparciu o który (w ciągu kilkunastu minut) wydawana jest wstępna decyzja kredytowa komunikowana klientowi natychmiast w trybie zdalnym. Przyjęta procedura eliminuje konieczność składania wizyty w oddziale.
- Udostępniono nową ofertę kredytową dla sektora rolnego obejmującą pakiet produktów kredytowych na określone cele biznesowe (szczegóły niżej w części 1.3 „Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej”).
- Wdrożono proces umożliwiający przedsiębiorcom ubieganie się o kredyt na finansowanie innowacji technologicznych, który udzielany jest przez Bank Zachodni WBK S.A. we współpracy z Bankiem Gospodarstwa Krajowego (BGK) w ramach unijnego Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój.
- Wprowadzono – na podstawie stosownych umów z BGK – nowe propozycje zabezpieczeń dla kredytów:
  - ✓ bezpłatne gwarancje de minimis finansowane ze środków Funduszu Gwarancyjnego Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (FG POIG) i zabezpieczające kredyty dla przedsiębiorstw spełniających kryteria innowacyjności;
  - ✓ gwarancje zabezpieczające kredyty obrotowe i inwestycyjne dla MŚP w ramach Programu COSME (wspierającego konkurencyjność europejskich MŚP) oraz Europejskiego Funduszu na rzecz Inwestycji Strategicznych.

W ramach standardowego procesu obsługi – w odniesieniu do wszystkich kredytów dla MŚP – istnieje możliwość uzyskania wstępnej decyzji kredytowej (bez szczegółowej analizy finansowej, opisu modelu biznesowego, szczegółów dotyczących zabezpieczeń czy wycen), co zapewnia Bankowi przewagę konkurencyjną w postaci szybkiej informacji zwrotnej o zdolności klienta do spłaty, parametrach cenowych kredytu oraz rodzaju i wymaganej wartości rynkowej zabezpieczenia.

## Wsparcie informacyjno-edukacyjne dla klientów

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. rozwijał różnorodne platformy komunikacji z klientami MŚP (Akademia Przedsiębiorcy – portal firmoweewolucje.pl), za pośrednictwem których wspierał ich wiedzą ekspercką, dostarczał niezbędnych narzędzi, rozpoznawał ich potrzeby biznesowe oraz dostosowywał do nich własne rozwiązania produktowe i proceduralne.

W ramach wieloletniego przedsięwzięcia jakim jest „Akademia Przedsiębiorcy” Banku Zachodniego WBK S.A. w ciągu minionego roku przeprowadzono kolejny cykl ogólnopolskich konferencji dla małych i średnich przedsiębiorstw pod hasłem „Światowe rynki szeroko otwarte dla polskich przedsiębiorców” (edycja wiosenna) oraz „Podbij rynki dzięki nowym technologiom” (edycja jesienna). Poświęcono je tematyce związanej z handlem zagranicznym, prowadzeniem działalności gospodarczej na rynkach zagranicznych oraz zastosowaniem nowoczesnych technologii i internetu w biznesie. Program ma charakter ogólnopolski (obejmuje swym zasięgiem 50 miast) i bazuje na wiedzy oraz doświadczeniu ekspertów wywodzących się z Banku Zachodniego WBK S.A., renomowanych firm zewnętrznych oraz Funduszu Poręczeń Kredytowych Polfund. W 2016 r. w przedsięwzięciu wzięło udział blisko 3 tys. uczestników reprezentujących firmy z całego kraju.

Bank Zachodni WBK S.A. zorganizował ponadto kilkaset warsztatów i szkoleń (łącznie dla 5 tys. firm) w skali lokalnej, dostosowując zakres merytoryczny do potrzeb przedsiębiorców zgłoszonych w danym rejonie. Tematyka przeprowadzonych sesji koncentrowała się wokół funduszy europejskich, zagadnień z zakresu eksportu, importu, digitalizacji i agrobiznesu.

W związku z sukcesem 1. edycji programu telewizyjnego dla małych i średnich firm pt. „Firmowe Ewolucje”, zrealizowanej pod patronatem Banku Zachodniego WBK S.A. i partnerów, we wrześniu 2016 r. w TVP 1 rozpoczęto emisję drugiej serii obejmującej 10 odcinków. Celem programu było zdiagnozowanie sytuacji przedsiębiorstw uczestniczących w programie, przekazanie im wskazówek dotyczących prowadzenia biznesu oraz zainspirowanie do rozwoju w najbardziej obiecujących kierunkach. Program był też okazją do poinformowania klientów o zakresie wsparcia, na które mogą liczyć klienci MŚP ze strony Banku Zachodniego WBK S.A. w zakresie rozwiązań finansowych i pozafinansowych. Zasięg drugiej emisji to ok. 18 mln widzów.

Uruchomiono także portal [firmoweewolucje.bzwbk.pl](http://firmoweewolucje.bzwbk.pl), który jest miejscem skupiającym wszelkie inicjatywy i działania Banku związane z ofertą, usługami oraz szeroko pojętym wsparciem klienta MŚP. Za pośrednictwem portalu klientom oferowana jest szeroka gama szkoleń, warsztatów oraz zniżek od partnerów, a także bezpłatne lub preferencyjnie wycenione rozwiązania i usługi niefinansowe. Portal umożliwia dostęp do serwisu [www.santandertrade.com](http://www.santandertrade.com) prowadzonego przez Banco Santander, który wspiera rozwój działalności eksportowej i importowej firm na całym świecie. W 2016 r. ww. serwisy odwiedziło ponad 2 mln unikalnych użytkowników (wg. Google Analytics), a liczba zarejestrowanych na nich polskich przedsiębiorców wyniosła na koniec grudnia ok. 30 tys.

## Bankowość internetowa i mobilna

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. intensywnie rozwijał funkcjonalność usług bankowości elektronicznej i telefonicznej dla przedsiębiorstw (szczególnie MŚP) zarówno pod kątem zakresu oferowanych usług, jak i udogodnień operacyjnych.

W 2016 r. uruchomiona została aplikacja iBiznes24 mobile, w ramach której można m.in. wykonywać przelewy do ZUS i US.

Rozszerzono ponadto zakres obsługi telefonicznej klientów MŚP przez Multikanalowe Centrum Komunikacji, umożliwiając wnioskowanie o kredyt, otwieranie i zamykanie lokat negocjowanych przez telefon (dla MŚP z wyższym poziomem obrotów), zasięganie informacji o kredytach i lokatach.

Aplikację mobilną i internetową dla firm BZWBK Mini Firma uzupełniono o funkcjonalność „e-FX Wymiana Walut”, która stanowi obecnie standardowy element oferty Banku niewymagający podpisywania odrębnej umowy o świadczenie usług elektronicznej wymiany walut.

## Leasing

W 2016 r. spółki BZ WBK Leasing S.A. i BZ WBK Lease S.A. sfinansowały środki trwale o najwyższej w ich historii wartości wynoszącej 4,0 mld zł. Rekordowe wyniki odnotowano zarówno w segmencie MŚP, jak i korporacyjnym. Wzrost na rynkach pozarolniczych osiągnął poziom 19,6% r/r za sprawą rosnącego w tempie 30,8% finansowania segmentu pojazdów.

Ofertę leasingową rozwijano w następujących kierunkach:

- Przywrócono (na atrakcyjnych warunkach) finansowanie inwestycji na gruntach rolnych w związku z sierpniową nowelizacją przepisów dotyczącą obrotu ziemią rolną.
- We współpracy z Funduszem Poręczeń Kredytowych POLFUND S.A. uruchomiono system poręczeń transakcji umożliwiający realizację przedsięwzięć, które ze względu na potrzebę dodatkowego zabezpieczenia nie kwalifikowały się dotąd do obsługi w ramach obowiązującego w spółkach modelu zarządzania ryzykiem kredytowym.
- We współpracy z pięcioma dostawcami maszyn i urządzeń wprowadzono kolejne programy finansowania fabrycznego, działające w oparciu o rozwiązania finansowe BZ WBK Leasing.
- Wprowadzono ofertę dla przedsiębiorczych kobiet „Sukces kobiet w biznesie”, w ramach której kobiety prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą mogą skorzystać z Office Assistance za 1 zł oraz z atrakcyjnego finansowania inwestycji.

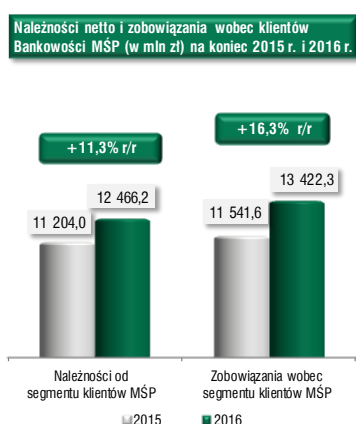
W celu podwyższenia jakości obsługi wdrożono następujące zmiany:

- Zmodyfikowano parametry pożyczki dla rolników i udostępniono przedsiębiorcom finansowanie na zakup pojazdu bez wkładu własnego na okres do 6 lat.
- Skrócono czas obsługi finansowania poprzez przyspieszenie procesu weryfikacji i uruchamiania umów.

W lutym 2016 r. spółka BZ WBK Leasing S.A. otrzymała wyróżnienie od „Gazety Finansowej” za rozwój biznesu w 2015 r. w segmencie maszyn i urządzeń. Pozycję spółki jako lidera w tym segmencie rynku potwierdził ranking Perty Leasingu przygotowany przez „Gazetę Finansową” z listopada 2016 r.

BZ WBK Leasing jako jedyna firma leasingowa otrzymała wyróżnienie podczas XI edycji Banking Forum 2016 za „wprowadzanie nowych standardów finansowania inwestycji: transparentność wobec klientów i wzrosty znacząco przebijające rynek czwarty rok z rzędu”.

## Podstawowe wolumenty biznesowe



W 2016 r. odnotowano ożywienie aktywności depozytowej klientów MŚP. Na koniec grudnia saldo zobowiązań wobec segmentu wyniosło 13,4 mld zł i wzrosło w skali roku o 1,9 mld zł (+16,3% r/r), głównie za sprawą przyrostu środków na rachunkach bieżących po uproszczeniu oferty i udostępnieniu jej w zdalnych kanałach dystrybucji.

Portfel kredytowy netto (z uwzględnieniem odpisów z tytułu utraty wartości i należności leasingowych) zwiększył się o blisko 1,3 mld zł (+11,3% r/r), w tym głównie pod wpływem kredytów w rachunku bieżącym oraz należności leasingowych. Zainteresowaniem klientów cieszył się też tradycyjnie kredyt Biznes Ekspres oraz kredyt inwestycyjny. Akcją kredytową wsparły nowe gwarancje BGK, tj. COSME na zabezpieczenie transakcji kredytowych oraz POIG zabezpieczające kredyty w rachunku bieżącym, stanowiące atrakcyjną alternatywę dla oferowanej dotychczas Gwarancji de minimis.

### 1.3. Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej

#### Główne kierunki działań

Bankowość Biznesowa i Korporacyjna zajmuje się przedsiębiorstwami z obrotami powyżej 40 mln zł i ekspozycjami kredytowymi przekraczającymi 5 mln zł. Na podstawie kryterium obrotów wyodrębnione zostały trzy podstawowe segmenty: segment korporacyjny, segment dużych przedsiębiorstw oraz segment finansowania nieruchomości.

Według stanu na koniec grudnia 2016 r. Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej świadczył usługi na rzecz 8,9 tys. podmiotów różnych branż, wspierając je wszechstronnie w procesie budowania i rozwoju ich biznesu. Doradcy z Centrów Bankowości Korporacyjnej – we współpracy z partnerami kredytowymi i specjalistami ds. poszczególnych linii produktowych – pogłębiali relacje z klientami oferując zindywidualizowane rozwiązania oraz pełną obsługę kredytów, depozytów, bankowości transakcyjnej, produktów skarbowych, leasingowych, faktoringowych oraz rynku kapitałowego.

W 2016 r. kontynuowane były kierunki rozwoju przyjęte w poprzednich okresach, co oznacza dalszą koncentrację na takich obszarach jak: program rozwoju handlu zagranicznego, oferta dla agrobiznesu, bankowość cyfrowa, jakość obsługi, kadry i wydajność. Priorytetem objęto również działania na rzecz rozwoju kanałów bankowości elektronicznej dla klientów korporacyjnych. Po pomyślnym uruchomieniu aplikacji mobilnej w 2016 r., realizowano kolejne etapy rozwoju jej parametrów w celu spersonalizowania usług oraz zwiększenia funkcjonalności. Istotnym aspektem prac było też podnoszenie bezpieczeństwa transakcji klientów na platformach elektronicznych.

Aby zdobyć pozycję banku pierwszego wyboru dla przedsiębiorstw, Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej kontynuował transformację operacyjną oraz wzmacniał pozytywne doświadczenia klientów, doskonaląc procesy, ofertę produktów i standardy obsługi. Wysiłki Banku w zakresie ustawicznego doskonalenia oferowanych usług zostały docenione przez klientów Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej, co znalazło odzwierciedlenie w najwyższych w historii badaniach wynikach satysfakcji klienta korporacyjnego.

## Oferta dla sektora rolno-spożywczego

Doceniając znaczenie i potencjał rozwojowy sektora rolno-spożywczego, Bank Zachodni WBK S.A. przyznał tej branży priorytet strategiczny (2014 r.) i dokłada starań, aby być najlepszym partnerem dla wszystkich uczestników tego rynku, w tym dostawców środków do produkcji, rolników i przetwórców. Zapewnia konkurencyjną ofertę produktową, koordynuje współpracę między pionierami obsługującymi przedstawicieli tego segmentu oraz integruje działania linii produktowych z kanałami dystrybucji.

W I połowie 2016 r. zakończono budowę struktur Departamentu Agrobiznesu, w tym kompletowanie kadr zarządzających sprzedażą. Przeprowadzono szkolenia (również dla innych Pionów), aby lepiej przygotować pracowników Banku do współpracy z przedstawicielami sektora rolno-spożywczego, szczególnie w kontekście wykorzystania funduszy unijnych na lata 2014-2020 (PROW). Podejmowano działania zwiększające świadomość marki Banku Zachodniego WBK S.A. poprzez inicjatywy marketingowe, uczestnictwo w targach branżowych oraz konferencjach i kongresach (Europejski Kongres Gospodarczy, Kongres Mięśny, AGROSEC), a także poprzez prezentacje i analizy branżowe przygotowywane dla klientów banku.

Oprócz dzielenia się ekspercką wiedzą i praktyką, Bank koncentrował się na rozwijaniu oferty produktowej. Wprowadzono 5 nowych produktów kredytowych na cele związane z potrzebami rolników:

- Agro Produkcja – kredyt na finansowanie zakupu środków obrotowych do produkcji rolnej,
- Agro Budowa – kredyt na finansowanie budowy i modernizacji budynków inwentarskich,
- Agro Grunt – kredyt na finansowanie zakupu gruntów zabudowanych oraz gospodarstw rolnych,
- Agro Inwestycja – kredyt na finansowanie stada obrotowego oraz aktywów trwałych, które nie mogą zostać sfinansowane przez leasing,
- Agro Pomostowy – kredyt na finansowanie VAT.

Dzięki wprowadzonym rozwiązaniom, Bank dysponuje kompleksową ofertą dla sektora rolnego, łączącą warunki krótko- i długoterminowego finansowania z elastycznymi rozwiązaniami na miarę.

## Segment Finansowania Nieruchomości:

Departament Nieruchomości jest scentralizowaną jednostką o ogólnokrajowym zasięgu działania, obsługującą klientów biznesowych aktywnych na polskim rynku nieruchomości, głównie podmioty instytucjonalne inwestujące w nieruchomości i deweloperów.

Fundament oferty dla klientów działających na rynku nieruchomości stanowią kredyty na cele rozwojowe i inwestycyjne. Uzupełnia ją kredyt odnawialny na prefinansowanie zwrotu podatku VAT. Klientom z segmentu nieruchomości Bank oferuje też transakcje zabezpieczające ryzyko stopy procentowej i walutowe oraz produkty Globalnej Bankowości Transakcyjnej, włącznie z rachunkami powierniczymi dla deweloperów.

W okresie sprawozdawczym Departament Nieruchomości zawarł szereg transakcji, w tym z największymi uczestnikami rynku, a ich przedmiotem były zarówno nieruchomości komercyjne, jak i mieszkaniowe. Segment nieruchomości z dużą skutecznością generował dochody z transakcji o dobrym profilu ryzyka.

W ostatniej edycji konkursu CIJ Awards 2016, organizowanego przez Roberts Publishing Media Groups (anglojęzyczny magazyn branżowy), Bank Zachodni WBK S.A. otrzymał nagrodę dla najlepszego zespołu bankowego na rynku nieruchomości. Został też nagrodzony jako najlepszy dostawca finansowania dla rynku nieruchomości w Centralnej i Środkowej Europie w 2016 r. przez Eurobuild Awards (Financing Provider of the Year in CEE).

## Program Rozwoju Eksportu

Bank buduje swoją pozycję i wizerunek banku numer jeden w obsłudze handlu zagranicznego w Polsce, realizując Program Rozwoju Eksportu i udzielając importerom i eksporterom wsparcia w poszukiwaniu nowych rynków. W czterech dotychczasowych edycjach Programu Rozwoju Eksportu uczestniczyło łącznie ponad 2 670 firm korporacyjnych (spotkania regionalne, warsztaty eksportowe, konferencje Orły Eksportu, misje handlowe itp.), a 170 firm nawiązało bezpośrednie kontakty biznesowe z zagranicznymi partnerami podczas zorganizowanych misji handlowych. Utworzono sieć ambasadorów Programu Rozwoju Eksportu – przedsiębiorców, którzy inspirowali firmy ze swego regionu do ekspansji zagranicznej, współprowadząc warsztaty i rozmowy podczas biznesowych śniadań eksportowych.

W 2016 r. Program kontynuowany był w odświeżonej formule z rozszerzonym udziałem Grupy Santander zapewniającej klientom dostęp do nowych partnerów biznesowych na wielu rynkach zdominowanych przez Grupę Santander.

W listopadzie 2016 r. 22 firmy z branży spożywczej, poszukujące możliwości rozwoju biznesu na Półwyspie Iberyjskim, zaproszono do Madrytu na spotkania z przedstawicielami sieci handlowych w Hiszpanii.

W 1 połowie roku Program obejmował również wręczanie nagród Orły Eksportu, a w edycji jesiennej warsztaty eksportowe.

23 czerwca 2016 r. Bank otrzymał wyróżnienie Bloomberg Luminatus od redakcji miesięcznika ekonomicznego Bloomberg Businessweek Polska w kategorii najciekawsze innowacje na rynku polskim za Program Rozwoju Eksportu i realizację inicjatyw ułatwiających polskim firmom ekspansję międzynarodową.

## International Desk

W ramach rozwoju oferty niefinansowej dla klientów korporacyjnych w czerwcu 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. – wspólnie z czterema innymi bankami z Grupy Santander (z Hiszpanii, Wielkiej Brytanii, Chile i Meksyku) – udostępnił klientom usługę Santander Trade Network, która ma na celu wspieranie eksporterów i importerów w międzynarodowej ekspansji na rynkach, gdzie obecna jest Grupa Santander.

Santander Trade Network składa się z 4 bloków usług, które Bank może świadczyć dla klientów poprzez rozbudowaną sieć ekspertów działających lokalnie na rynkach Grupy:

- marketing i komunikacja – badania rynkowe, strategia komunikacji, plan działań marketingowych, optymalizacja wyszukiwarek internetowych (SEO),
- networking – organizacja spotkań handlowych, prezentacja produktów i usług, udział w targach międzynarodowych,
- centra biznesowe – wirtualne biuro, wynajem powierzchni biurowych,
- inne usługi – wsparcie prawno-podatkowe, usługi rekrutacyjne.

Pierwszym klientem, który skorzystał z usługi networking jest klient z branży meblarskiej i budowlanej, dla którego lokalni eksperci opracowali harmonogram spotkań z potencjalnymi kontrahentami, w tym importerami, dystrybutorami i przedstawicielami sieci budowlanych DIY na rynku meksykańskim. Dla kolejnych firm przygotowane zostały propozycje współpracy na rynku brytyjskim, chilijskim oraz meksykańskim.

Bank Zachodni WBK S.A. – przy wsparciu Santander Brasil – zorganizował dwustronną wirtualną misję handlową Brazylia–Polska dla branży spożywczej, rolnej i dóbr konsumenckich. W wydarzeniu wzięło udział 50 uczestników – polskich eksporterów oraz brazylijskich importerów i dystrybutorów, którym stworzono okazję do nawiązania kontaktów biznesowych. Eksperci, prawnicy oraz firmy logistyczne zapoznały uczestników spotkania ze specyfiką prowadzenia biznesu na rynku brazylijskim.

We współpracy z Banco Santander w Hiszpanii oraz Wydziałem Promocji Handlu i Inwestycji Ambasady RP w Madrycie przeprowadzono wyjazdową misję handlową do Hiszpanii, skierowaną do producentów i eksporterów z branży spożywczej. Podczas trzydniowej wizyty polska delegacja złożona z przedstawicieli 25 firm odbyła spotkania biznesowe z hiszpańskimi importerami oraz dystrybutorami, w tym z wiodącymi sieciami supermarketów.

Aby w pełni wykorzystać możliwości, jakie oferuje polski korytarz handlowy i inwestycyjny z Niemcami, w 3 kwartale 2016 r. uruchomiono pilotażowy German Desk, w ramach którego nawiązywano kontakty z niemieckimi firmami prowadzącymi działalność w Polsce, oferując specjalne wewnątrzgrupowe rozwiązania ułatwiające finansowanie i prowadzenie bieżącej działalności.

## Rozwój współpracy z międzynarodowymi instytucjami finansowymi w 2016 r.

Bank Zachodni WBK S.A. zawarł umowę o współpracę z Inter-American Development Bank oraz Central American Bank for Economic Integration, w ramach której może składać wnioski o udzielenie gwarancji zabezpieczającej ryzyko kredytowe np. z tytułu akredytyw obcych potwierdzonych lub gwarancji własnych udzielonych na podstawie regwarancji. Nawiązał też strategiczny sojusz z Rabobank z Holandii na współpracę w zakresie rekomendowania i obsługi klientów pomiędzy rynkami Holandii i Polski. Główne obszary współpracy to: świadczenie usług bankowych dla klientów Rabobanku w Polsce oraz dla klientów Banku Zachodniego WBK S.A. w Holandii, obsługa transgraniczna w zakresie cash management, wspólne finansowanie i gwarantowanie, obsługa handlu zagranicznego oraz projekty konsorcjalne.

Rozwój współpracy w ramach stowarzyszenia banków IBOS przewiduje dalsze wzajemne polecanie klientów tam, gdzie obecność geograficzna członków stowarzyszenia uzupełnia się.

## Rozwój oferty

W 2016 r. oferta produktowa dla klientów korporacyjnych została poszerzona o:

- dyskonto wierzytelności dla jednostek samorządu terytorialnego (możliwość finansowania w formie dyskonta wierzytelności dla podmiotów niekorzystających z usług BZWBK Faktor Sp. z o.o.);
- usługę 3D-Secure dla kart korporacyjnych oraz udostępnienie oferty saloników VIP na lotniskach dla użytkowników karty MasterCard Corporate Executive;
- wypłaty BLIK – produkt dedykowany podmiotom, które realizują duże ilości płatności gotówkowych na rzecz beneficjentów nieposiadających rachunku bankowego lub na rzecz osób preferujących gotówkę;



- płatności zagraniczne:
  - ✓ wprowadzenie nowej formy potwierdzenia płatności;
  - ✓ wprowadzanie zmian w realizacji przelewów SEPA zgodnie z wymogami Rozporządzenia 260/2012 Parlamentu Europejskiego i Rady UE ustanawiającego wymogi techniczne i handlowe w odniesieniu do poleceń przelewu i poleceń zapłaty w euro oraz zmieniającego rozporządzenie (WE) nr 924/2009;
- płatności krajowe – wprowadzenie nowego, automatycznego procesu obsługi płatności przychodzących kierowanych na rachunki walutowe.

Bank przystąpił do zarządzanego przez BGK programu Funduszu Gwarancyjnego POIG, umożliwiającego udzielanie darmowych gwarancji de minimis dla klientów spełniających określone w umowie kryteria innowacyjności. BGK przyznał bankowi drugi co do wielkości na rynku limit na udzielanie gwarancji w ramach POIG.

W 2016 r. kontynuowano Program mający na celu uproszczenie i automatyzację procesów obsługi klienta we wszystkich kanałach elektronicznych (internet, mobile, B2B web-service) oraz rozwój strefy samoobsługowej umożliwiającej wydawanie dyspozycji produktowych w kontakcie bezpośrednim z bankiem i ograniczenie dokumentacji papierowej. Program skupia się na wdrażaniu rozwiązań bankowości internetowej i mobilnej dla największych klientów firmowych Banku z segmentów Globalnej Bankowości Korporacyjnej, Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Małych i Średnich Przedsiębiorstw. W ramach programu w 2016 r. wdrożono:

- iBiznes 24 Connect,
- Mobile iBiznes24,
- projekty zwiększające ergonomię systemu, bezpieczeństwo, przyspieszające obsługę transakcji, a także rozszerzające zakres funkcjonalności poszczególnych modułów, w szczególności Modułu Trade Finance, Gotówkowego i Kartowego,
- nowe eWnioski, w tym uruchomienie kredytu i przedterminowa spłata kredytu na akredytywy, rozszerzając tym samym obsługę kolejnych procesów online,
- dzięki promocji rozwiązań zleceń samoobsługowych (eWnioski i usługi w modułach produktowych) sukcesywnie zwiększa się udział elektronicznych i bezpapierowych zleceń w obsłudze klientów korporacyjnych.

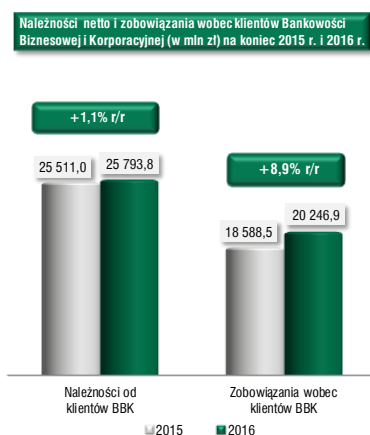
## Działalność faktoringowa

Spółka BZ WBK Faktor Sp. z o.o. oferuje klientom faktoring z regresem, bez regresu, krajowy i zagraniczny faktoring odwrotny oraz finansowanie dostaw typu „confirming”. Obsługuje klientów z segmentu MŚP, Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Globalnej Bankowości Korporacyjnej.

W 2016 r. spółka wdrożyła funkcjonalność „oprocentowanie nie wyższe niż”, która zabezpiecza przed niekorzystną zmianą rynkowych stóp procentowych i ma zastosowanie do faktoringu na należności, odwrotnego i confirmingu.

Wartość wierzitelności skupionych przez spółkę BZ WBK Faktor Sp. z o.o. w 2016 r. wyniosła 19,0 mld zł i była wyższa o 11,8% r/r. Ww. obroty zapewniły spółce drugą pozycję wśród podmiotów zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów i udział w rynku na poziomie 12%. Na koniec grudnia 2016 r. portfel kredytowy spółki wyniósł 3,4 mld zł i był wyższy o 15,9% r/r.

## Podstawowe wolumenty biznesowe (Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej)



Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej zwiększył portfel należności kredytowych netto o 1,1% r/r do poziomu 25,8 mld zł pod wpływem wzrostów w segmencie korporacyjnym i w obszarze food & agro. Baza depozytowa wzrosła o 8,9% r/r do 20,2 mld zł za sprawą wysokokwotowych lokat krótkoterminowych.

Znaczące wzrosty odnotowały linie związane z bankowością transakcyjną. Rosnąca transakcyjność klientów Pionu znajduje odzwierciedlenie w dynamice przychodów na przelewach (+27% r/r) oraz w liczbie dokonywanych transakcji (+8% r/r).



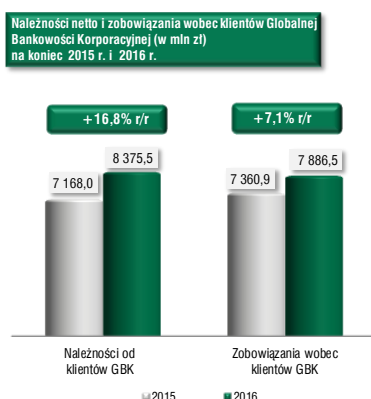
## 1.4. Pion Globalnej Bankowości Korporacyjnej

### Główne kierunki działań

W 2016 r. Pion GBK prowadził kompleksową obsługę największych klientów korporacyjnych Banku Zachodniego WBK S.A. oraz świadczył usługi na rzecz korporacji obsługiwanych w ramach międzynarodowych struktur GBK Grupy Santander. Na koniec grudnia 2016 r. baza aktywnych klientów GBK obejmowała około 190 największych spółek/grup kapitałowych (wyodrębnionych zgodnie z kryterium wielkości obrotów) reprezentujących m.in. sektor paliwowy, energetyczny, wydobywczy, medialno-telekomunikacyjny, finansowy, FMCG, farmaceutyczny, handlu detalicznego, chemiczny i AGD.

Pion dysponował kompleksową ofertą, obejmującą pełen zakres usług i produktów, w tym usługi transakcyjne, bieżące, średnio- i długoterminowe finansowanie, gwarancje, obsługę fuzji i przejęć, zarządzanie płynnością i usługi powiernicze. Pion GBK prowadził też w imieniu Banku działalność na rynkach finansowych oraz dostarczał specjalistycznych produktów finansowych, w tym skarbowych, maklerskich i rynku kapitałowego dla klientów indywidualnych oraz przedsiębiorstw.

W ramach Pionu GBK funkcjonowały następujące linie biznesowe: Globalna Bankowość Transakcyjna, Rynki Kredytowe, Rynki Kapitałowe (obejmujące też BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.), Rynki Finansowe (obejmujące Skarb oraz Biuro Maklerskie).



W wyniku systematycznego rozwoju biznesu, na dzień 31 grudnia 2016 r. wartość należności netto wobec klientów, z uwzględnieniem transakcji faktoringowych, wzrosła o 16,8% r/r i wyniosła 8,4 mld zł.

Zobowiązania wobec klientów osiągnęły poziom 7,9 mld zł i były wyższe w skali roku o 7,1%. Akcja kredytowa Pionu (z wyłączeniem należności faktoringowych) była w całości finansowana ze środków zdeponowanych przez jego klientów, przy relacji należności kredytowych do depozytów na poziomie 84,1%.

Wykorzystując możliwości wynikające z globalnego zasięgu Grupy Santander, Pion GBK świadczył usługi na rzecz korporacji obsługiwanych w ramach międzynarodowych struktur Global Corporate Banking oraz podejmował współpracę z jednostkami Grupy Santander (Santander UK, Santander Chile, Santander USA, Santander Mexico i Santander Madryt) w zakresie dużych projektów finansowania grup kapitałowych. Przykładem takich działań jest udział Banku w emisji euroobligacji.

### Globalna Bankowość Transakcyjna

Globalna Bankowość Transakcyjna koncentrowała się na obsłudze klientów GBK w zakresie finansowania bieżących potrzeb kredytowych oraz zarządzania gotówką na rachunkach bieżących i depozytach. Oferta produktowa Bankowości Transakcyjnej obejmowała również operacje trade finance, gwarancje, faktoring, leasing i usługi powiernicze oraz bankowość korespondencyjną.

Dla jednego ze strategicznych klientów Grupy wdrożono innowacyjne usługi z zakresu „cash management”, które w pełni zautomatyzowały proces przekazywania transakcji z systemu księgowo-rozliczeniowego klienta do Banku oraz wyciągów i informacji o statusach transakcji z Banku do klienta, gwarantując 100-procentową integralność danych dzięki eliminacji jakichkolwiek ingerencji w pliki.

Ponadto we współpracy z firmą z sektora budowlanego wydana została karta płatnicza dla jej pracowników opatrzona logo spółki. W projekcie uczestniczył także Zespół Personalizacji Kart i Zespół Centrum Obsługi Biznesu.

Po zakończonym sukcesem wdrożeniu innowacyjnej usługi czeków elektronicznych BLIK dla klientów korporacyjnych GBK, w 2016 r. usługa ta została wprowadzona do oferty produktowej Pionu Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej oraz Bankowości MŚP.

W okresie objętym sprawozdaniem Globalna Bankowość Transakcyjna sfinalizowała szereg transakcji z zakresu finansowania bieżących potrzeb kredytowych, działalności gwarancyjnej i trade finance z udziałem spółek z sektora motoryzacyjnego, medialnego, telekomunikacyjnego, handlu, budowlanego, stoczniowego, wydobywczego, finansowego, transportowego i AGD.

## Rynki Kapitałowe i Kredytowe

### Rynki Kapitałowe

W 2016 r. Rynki Kapitałowe realizowały prace analityczne i doradcze na rzecz klientów, a także występowały w charakterze doradcy finansowego/transakcyjnego dla spółek z sektora finansowego, motoryzacyjnego, budowlanego, energetycznego i medialnego.

We współpracy z Biurem Maklerskim Banku sfinalizowały transakcję pozyskania kapitału dla instytucji finansowej w wysokości 2,2 mld zł w ramach największej od 2013 r. oferty publicznej na warszawskiej giełdzie, a jednocześnie największej od 2009 r. emisji akcji z prawem poboru.

W ramach umowy zawartej z Województwem Zachodniopomorskim jednostka sprawowała funkcję zarządzającego programem „JESSICA” (Fundusz Rozwoju Obszarów Miejskich dla Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego).

### Rynki Kredytowe

Rynki Kredytowe zajmowały się finansowaniem (w formie kredytu i emisji obligacji korporacyjnych) średnio- i długookresowych przedsięwzięć inwestycyjnych klientów z segmentu GBK zarówno samodzielnie, jak i we współpracy z jednostkami w ramach pionu (np. z Globalną Bankowością Transakcyjną, Rynkami Finansowymi) i poza nim (np. z Pionem Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej).

W 2016 r. Rynki Kredytowe finansowały spółki reprezentujące wiele istotnych dla gospodarki branż, m.in. sektor energetyczny, paliwowy, medialno-telekomunikacyjny, chemiczny i FMCG. Wspólnie z Pionem Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej uczestniczyły też w kredytowaniu sektora spożywczego i chemicznego.

Największe przedsięwzięcia przeprowadzone przez Rynki Kredytowe w 2016 r. obejmują:

- Sfinalizowanie w ramach konsorcjum banków procesu refinansowania dotychczasowego zadłużenia spółki z sektora telekomunikacyjnego i zapewnienie jej stabilnego źródła finansowania na nowe nakłady inwestycyjne. Bank stanął na czele konsorcjum, został koordynatorem procesu zabezpieczenia stopy procentowej i stał się największym kredytodawcą tego klienta.
- Przeprowadzenie – we współpracy z innymi jednostkami Pionu – transakcji związanej z przejęciem przez klienta spółki z sektora usługowego, w której Bank występował również w roli doradcy inwestycyjnego.
- Sfinalizowanie transakcji finansowania spółki z sektora wydawniczego (WSiP).
- Dokonanie finansowego zamknięcia inwestycji obejmującej budowę nowoczesnej instalacji opóźnionego koksowania oraz innych instalacji towarzyszących w ramach „Programu EFRA” (Efektywna rafinacja).

## Rynki Finansowe

### Skarb

W 2016 r. Departament Transakcji na Rynkach Finansowych koncentrował się na dalszym rozwoju oferty produktowej korzystając z globalnego know-how Grupy Santander. Departament dołączył do globalnej platformy dla rynku walutowego oraz zdobył jedną z wiodących pozycji na globalnych platformach elektronicznego obrotu polskimi obligacjami rządowymi. Dzięki zwiększonemu dostępowi do ww. przepływów Bank awansował w rankingu Dilerów Skarbowych Papierów Wartościowych. Działania zrealizowane w 2016 r. stworzyły solidne podstawy do dalszego rozwoju biznesu w obu obszarach.

Departament zintensyfikował prace mające na celu poszerzenie wachlarza produktów strukturyzowanych dla klientów detalicznych i korporacyjnych zgodnie z potrzebami i trendami rynkowymi. Wygenerował też dobry poziom zrealizowanych przychodów z aktywności w zakresie animatora rynku.

W 2016 r. Departament Usług Skarbu kontynuował realizację strategii ukierunkowanej na dywersyfikację źródeł przychodów z transakcji skarbowych poprzez dalszy rozwój produktów opartych na stopie procentowej. Wprowadził do oferty Banku nowe rozwiązania dla klientów korzystających z kredytów hipotecznych oraz MŚP w zakresie transakcji zabezpieczających ryzyko stopy procentowej. W obszarze transakcji wymiany walutowej w dalszym ciągu promował rozwiązania umożliwiające klientom długoterminowe zabezpieczenie ryzyka walutowego w celu stabilizacji pozycji bilansowych. Realizował dalsze prace nad rozszerzaniem kanałów dystrybucji produktów skarbowych i rozwojem narzędzi e-commerce, co przekłada się na wzrost możliwości świadczenia usług i jakość obsługi klienta.

## Biuro Maklerskie

W 2016 r. Biuro Maklerskie Banku Zachodniego WBK S.A. kontynuowało świadczenie usług maklerskich na rzecz klientów instytucjonalnych i detalicznych w zakresie obrotu papierami wartościowymi na GPW, a we współpracy z Departamentem Rynków Kapitałowych prowadziło obsługę spółek w zakresie emisji publicznych i niepublicznych ofert akcji.

W minionym roku do oferty Biura wprowadzono nowe instrumenty finansowe – kontrakty CFD na indeksy giełdowe, surowce oraz towary. Do dotychczasowej oferty 48 par walutowych dołączyły kolejne instrumenty (łącznie 27) dostępne w ramach platformy INWESTOR ONLINE FX.

Uruchomiona została również nowa funkcjonalność dla klientów inwestujących na rynkach zagranicznych – automatyczne przewalutowanie. Dzięki niej do zakupu akcji, obligacji i ETF-ów notowanych w EUR, USD, CHF lub GBP nie trzeba posiadać waluty obcej.

Wdrożona została nowa wersja aplikacji Inwestor mobile, oferująca klientom nowe funkcjonalności, takie jak PIN mobilny, czy domyślny NIK.

W okresie objętym sprawozdaniem Biuro Maklerskie kontynuowało rozwój i promocję usług doradczych, m.in. rozbudowując Drogowskaz inwestycyjny.

W 2016 r. rachunek maklerski Biura Maklerskiego Banku Zachodniego WBK S.A. zajął 3. miejsce w rankingu „Gazety Finansowej”. Wysoka lokata to przede wszystkim zasługa dostępu do notowań mobilnych, konkurencyjnych prowizji od zleceń i możliwości oszczędzania na emeryturę.

Jeden z maklerów Biura Maklerskiego uzyskał tytuł Młodej Gwiazdy Rynku Finansowego w plebiscycie zorganizowanym przez gazetę „Parkiet” oraz Związek Maklerów i Doradców.

W roku 2016 Biuro Maklerskie Banku Zachodniego WBK S.A. zorganizowało konferencje inwestorskie poświęcone sektorom: bankowemu, budowlanemu, energetycznemu, surowcowemu, dóbr konsumenckich i producentów gier. Tradycyjnie konferencje spotkały się z bardzo dobrym odbiorem ze strony inwestorów, co znalazło wyraz w wysokiej frekwencji.

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

### Profil działalności

Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.) jest instytucją finansową z długoletnim doświadczeniem i silną pozycją w sektorze „consumer finance”, skoncentrowaną na zaspokajaniu potrzeb kredytowych gospodarstw domowych. Akcją kredytową banku opiera się na następujących grupach produktów kredytowych: kredyty samochodowe, kredyty ratalne, kredyty gotówkowe i konsolidacyjne, kredyty gospodarcze oraz karty kredytowe. Istotnymi pozycjami w ofercie Banku są też depozyty i ubezpieczenia.

Działalność Banku opiera się na sprawdzonym modelu biznesowym, który zakłada wieloproduktową oraz wielokanałową działalność adresowaną do zróżnicowanej bazy klientów, a także systematyczny cross-selling i up-selling.

Ofertę bankową uzupełnia finansowanie samochodów w formie leasingu przez spółkę zależną Santander Consumer Multirent Sp. z o.o. (w której SCB S.A. jest udziałowcem w 100%), a także w formie leasingu i faktoringu przez PSA Finance Polska Sp. z o.o. (w której SCB S.A. objął 50% udziałów z dniem 1 października 2016 r.). Dodatkowo spółka córka PSA Finance Polska Sp. z o.o., czyli PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o., w której Bank ma pośredni udział w wysokości 50%, wspiera sprzedaż samochodów w formie finansowania konsumenckiego.

Pozostałe spółki kontrolowane przez SCB S.A. to: Santander Consumer Finance Sp. z o.o. (inwestowanie nadwyżek środków pieniężnych oraz współpraca z Bankiem Zachodnim WBK S.A. i Wartą S.A. w zakresie pośrednictwa finansowego), AKB Marketing Services Sp. z o.o. w likwidacji (działalność pomocnicza usług bankowych) oraz SC Poland Consumer 15-1 Sp. z o.o. i S.C. Poland Consumer 16-1 Sp. z o.o. (spółki specjalnego przeznaczenia powołane do przeprowadzenia transakcji sekurytyzacji).

Ambicją Grupy Kapitałowej Santander Consumer Bank S.A. (Grupa SCB S.A.) jest stworzenie nowoczesnej i bezpiecznej organizacji z efektywną i spójną strukturą oraz kulturą zarządzania bazującą na doświadczeniach Grupy Santander. Grupa systematycznie buduje swoje przewagi konkurencyjne i wzmacnia pozycję lidera na rynku finansowania kredytów konsumenckich. Jej siła opiera się na znajomości rynku i optymalnym wykorzystaniu posiadanych zasobów, w tym różnorodnych kanałów dystrybucji oraz dostępie do rozległej wiedzy i doświadczenia Grupy Santander.

## Rozwój działalności w 2016 r.

### Główne kierunki działalności

W 2016 r. Grupa SCB S.A. koncentrowała się na rozbudowie wolumenów biznesowych, doskonaleniu oferty i kanałów dystrybucji, poprawie efektywności oraz dostosowywaniu się do zmieniającego się otoczenia prawnego i regulacyjnego.

W procesie realizacji celów na 2016 r. Grupa osiągnęła następujące rezultaty:

- Ugruntowanie pozycji biznesowej i wizerunkowej Grupy Santander jako instytucji z wiodącą pozycją na rynku „consumer finance”.
  - ✓ 1. miejsce na rynku sprzedaży ratalnej,
  - ✓ 1. miejsce pod względem dynamiki wzrostu liczby kart kredytowych,
  - ✓ 3. miejsce na rynku kredytów gotówkowych,
  - ✓ 3. miejsce na rynku finansowania samochodów,
  - ✓ według danych BIK co piąty kredyt konsumpcyjny udzielony w Polsce to produkt SCB S.A.
- Utrzymanie wysokiej sprzedaży wysokomarżowych kredytów konsumenckich (kredytów gotówkowych oraz kart kredytowych), wzrost finansowania samochodów przy zmianie preferencji klientów na rzecz leasingu kosztem sprzedaży kredytów.
- Dywersyfikacja i wzrost stabilnych źródeł finansowania oraz optymalizacja kosztów finansowania w otoczeniu niskich stóp procentowych oraz zmieniających się regulacji. Rezultat ten osiągnięto poprzez zwiększanie udziału najbardziej stabilnych źródeł finansowania (depozyty długoterminowe i emisje obligacji sekurytyzacyjnych) oraz wzmoczoną aktywność na rynku emisji obligacji własnych.
- Stabilny poziom ryzyka przy wysokim wskaźniku pokrycia rezerwami i zbliżonej do poprzedniego roku wartości sprzedaży kredytów niepracujących.
- Stabilny poziom kosztów operacyjnych i zwiększona efektywność kosztowa.
- Utrzymanie silnej pozycji kapitałowej.

W 2016 r. Grupa wypracowała zysk brutto w wysokości 613,9 mln zł (po uwzględnieniu korekt konsolidacyjnych i transakcji wzajemnych, w tym z Bankiem Zachodnim WBK S.A.), co oznacza wzrost w porównaniu z poprzednim rokiem o 10,5%.

### Należności od klientów

#### *Oferta kredytowa*

Grupa SCB S.A. specjalizuje się w kredytach samochodowych, gotówkowych, ratalnych i w kartach kredytowych.

W ramach oferty kredytów samochodowych Grupa udostępnia osobom fizycznym i przedsiębiorcom kredyty samochodowe, pożyczki pod zabezpieczenie, kredyty refinansowe, leasing i pożyczkę leasingową. Ostatni z ww. produktów został wdrożony w 2016 r. i jest odpowiedzią na rosnące zainteresowanie klientów leasingiem. Grupa buduje swoją pozycję na rynku kredytów samochodowych m.in. poprzez indywidualne kontakty i finansowanie dealerów samochodowych oraz współpracę z importerami poszczególnych marek. Szeroka oferta finansująca zakup nowych i używanych pojazdów (w wieku do 12 lat z okresem spłaty do 96 miesięcy) oraz elastyczne harmonogramy spłaty (kredyty z ratami równymi, malejącymi, harmonogramy z ratami balonowymi) zapewniają Grupie dobrą pozycję konkurencyjną na coraz bardziej wymagającym rynku. Dzięki wydzieleniu sieci specjalizującej się w finansowaniu rynku używanych samochodów, Grupa wzmocniła swoją obecność w tym segmencie rynku, zwiększyła liczbę aktywnych partnerów sprzedaży kredytu samochodowego i podniosła jakość obsługi klienta nabywającego samochód używany.

Oferta Grupy SCB S.A. w zakresie kredytu gotówkowego obejmuje kredyt gotówkowy i konsolidacyjny. Kredyty konsolidacyjne kierowane są do klientów własnych ze zdolnością do konsolidacji długu wewnętrznego lub zewnętrznego. Oferowane są też w celach restrukturyzacyjnych dla klientów wykazujących trudności płatnicze. Zawarcie umowy i uruchomienie kredytu gotówkowego możliwe jest w trybie zdalnym bez konieczności wizyty w placówce Banku.

Kredyty ratalne na zakup towarów i usług dostępne są u partnerów handlowych na terenie całego kraju i stanowią ważne narzędzie pozyskiwania nowych klientów do dalszej współpracy.

Katalog kart kredytowych Banku obejmuje następujące instrumenty: Visa Comfort, Visa Comfort Plus, TurboKARTA oraz karty typu „co-branded” wydawane wspólnie z partnerami biznesowymi. W 2016 r. wszystkie karty kredytowe wyposażone zostały w funkcjonalność zbliżeniową. W ramach rozwoju kanałów sprzedaży i komunikacji z klientem, Grupa SCB uruchomiła nowy serwis internetowy kart kredytowych.

W 2016 r. oferta kredytowa Grupy SCB S.A. została uzupełniona o rozszerzony wariant Pakietu Usług Bankowych do kredytu gotówkowego i ratalnego oraz zmodyfikowane ubezpieczenie Assistance „Pomoc na zawołanie” do karty kredytowej i kredytu gotówkowego (z trzema wariantami ochrony: pomoc medyczna, pomoc w domu i teleopieka kardiologiczna). Wdrożono ponadto ubezpieczenia od nowych dostawców i kontynuowano migrację do modelu indywidualnego ubezpieczeń związanych z kartami kredytowymi.

### **Portfel kredytowy**

Na dzień 31 grudnia 2016 r. należności kredytowe brutto Grupy SCB S.A. osiągnęły wartość 15 462,9 mln zł (z uwzględnieniem transakcji wzajemnych) i były wyższe w stosunku rocznym o 6,9%, głównie w wyniku wzrostu portfela kredytów obrotowych dla podmiotów gospodarczych, kredytów gotówkowych, kart kredytowych i kredytów samochodowych (włącznie z leasingiem). Przyrost kredytów obrotowych jest m.in. efektem objęcia z dniem 1 października 2016 r. udziałów w spółce PSA Finance Polska Sp. z o.o., oferującej faktoring i leasing dla dealerów samochodowych. Saldo należności z tytułu leasingu zwiększyło się zgodnie z trendem rynkowym (rosnący udział przedsiębiorców w zakupach nowych samochodów) i przy wsparciu ww. nowego członka Grupy SCB S.A. Dobre tempo sprzedaży kredytów gotówkowych wiąże się niskim poziomem stóp procentowych i intensywną kampanią marketingową.

### **Zobowiązania wobec klientów**

Jednym z podstawowych źródeł finansowania działalności Grupy SCB S.A. są zobowiązania wobec klientów, które na koniec 2016 r. wyniosły 8 224,7 mln zł (z uwzględnieniem transakcji wzajemnych) i wzrosły o 17,4% w skali roku pod wpływem wyższych zobowiązań zarówno wobec klientów korporacyjnych, jak i detalicznych.

W strukturze bazy depozytowej Grupy dominują produkty dla klientów detalicznych, na które składają się głównie lokaty terminowe o stałej stopie procentowej z kapitalizacją na koniec okresu. Pozostałą część depozytów Grupy stanowią lokaty od klientów korporacyjnych. Bank koncentruje się na sprzedaży depozytów o terminie 1 roku i dłuższych, oferując atrakcyjne warunki cenowe, szczególnie dla lokat 12-miesięcznych.

W 2016 r. Grupa zoptymalizowała koszty tego źródła finansowania, utrzymując przy tym silną tendencję wzrostową.

Zobowiązania Grupy SCB S.A. z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych uległy zwiększeniu w porównaniu z 31 grudnia 2015 r. o 1 123,6 mln zł wskutek emisji obligacji przez SCB S.A. w ramach programu emisji oraz przez spółkę specjalnego przeznaczenia SC Poland Consumer 15-1 Sp. z o.o. w ramach trzeciej transakcji sekurytyzacji.

### **Ważne wydarzenia**

- W dniu 12 kwietnia 2016 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie SCB S.A. zdecydowało o wypłacie dywidendy za 2015 rok w kwocie 434,6 mln zł, co nastąpiło w dniu 1 lipca 2016 r.
- W kwietniu 2016 r. została spłacona ostatnia transza kredytów sekurytyzowanych w ramach pierwszej transakcji sekurytyzacyjnej SC Poland Auto 2014-1 Limited. W związku z powyższym obligacje zostały w całości umorzone. Spółka SPV - SC Poland Auto 2014-1 Limited emitująca obligacje sekurytyzacyjne serii 14-1 klasy A i B została zamknięta.
- W dniu 1 sierpnia 2016 r. został sfinalizowany trzeci projekt sekurytyzacji, w ramach którego utworzono SC Poland Consumer 16-1 Sp. z o.o. i poddano sekurytyzacji aktywa o łącznej wartości 1,25 mld zł. Wyemitowano obligacje klasy A, B i C, przy czym pierwsza z nich o nominale 1 mld zł została sprzedana zewnętrznemu inwestorowi.
- W dniu 30 września 2016 r. SCB S.A. podpisał umowę, na podstawie której 1 października 2016 r. objął 50% udziałów w spółce PSA Finance Polska Sp. z o.o. dotychczas w całości należącej do Banque PSA Finance.
- W dniu 16 grudnia 2016 r. SCB S.A. podpisał umowę z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym/EBI (w oparciu o program EFSI – European Fund for Strategic Investment) w sprawie zakupu obligacji klasy mezzanine o łącznej wartości nominalnej 225 mln zł, wyemitowanych w ramach ww. programu sekurytyzacji i oprocentowanych wg stawki WIBOR 1M. W wyniku ww. sekurytyzacji przeprowadzonej z udziałem SC Poland Consumer 16-1 Sp. z o.o. oraz realizacji transakcji sprzedaży obligacji klasy mezzanine z dnia 16 grudnia 2016 r. przetransferowano istotną część ryzyka sekurytyzowanych aktywów.

## Sieć dystrybucyjna Santander Consumer Bank S.A.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. Santander Consumer Bank S.A. prowadził sprzedaż produktów za pośrednictwem następujących kanałów dystrybucji:

- ✓ sieć 163 placówek własnych i 148 placówki partnerskie (167 i 136 na koniec grudnia 2015 r.);
- ✓ mobilny kanał sprzedaży kredytów samochodowych;
- ✓ mobilny kanał sprzedaży depozytów korporacyjnych;
- ✓ kanały zdalne, tj. call-center i internet;
- ✓ sieć 473 współpracujących z Bankiem partnerów sprzedaży kredytów samochodowych oraz 12 516 aktywnych partnerów sprzedaży kredytów ratalnych (611 i 13 339 na koniec grudnia 2015 r.);
- ✓ zdalny kanał sprzedaży kredytów samochodowych.

Liczba zarejestrowanych użytkowników bankowości elektronicznej i mobilnej SCB S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. wynosiła 4,2 tys.



## VII. Rozwój organizacyjny, infrastrukturalny i technologiczny

### 1. Zmiany organizacyjne

#### Bank Zachodni WBK S.A.

Wprowadzone w 2016 r. zmiany organizacyjne wynikają z procesów transformacji realizowanych przez Bank w ramach obranej strategii rozwoju. Obejmują szeroki zakres przedmiotowy, w tym cyfryzację, model biznesowy, zarządzanie danymi, kulturę organizacyjną, Bankowość Detaliczną oraz pozostałe obszary biznesu. Celem podejmowanych działań jest coraz lepsze zaspakajanie potrzeb klientów oraz bardziej elastyczne dostosowywanie się do tempa zmian rynkowych i regulacyjnych, co ostatecznie powinno przełożyć się na renomę najlepszego banku na rynku krajowym.

Najgłębsze przekształcenia organizacyjne miały miejsce w Pionie Bankowości Detalicznej i Pionie Transformacji Cyfrowej (dawny Pion Technologii).

W Pionie Bankowości Detalicznej powołany został Obszar Dystrybucji Detalicznej (nadzorujący Sieć Oddziałów i Biuro Rozwoju Placówek Partnerskich), Obszar Marketingu Detalicznego i Rozwoju Oferty (koncentrujący się na wzmacnianiu satysfakcji i lojalności klientów), Obszar Bankowości Multikanalowej (realizujący program rozwoju bankowości internetowej i mobilnej), Obszar Programu Transformacji Bankowości Detalicznej (odpowiedzialny za strategię transformacji bankowości detalicznej) oraz Departament CRM (wspierający etapy cyklu życia klienta). Do struktur Pionu Bankowości Detalicznej włączony został Dom Maklerski.

We wrześniu 2016 r. Zarząd Banku uchwalił nową strukturę Pionu Transformacji Cyfrowej (powołanego w miejsce Pionu Technologii) uwzględniając trendy rozwojowe i potrzeby Banku. Nowa organizacja Pionu powinna lepiej spełniać oczekiwania biznesu i sprzyjać działaniu służb informatycznych, przyspieszając procesy dostarczania zmian i utrzymując ciągłość ich wdrażania bez negatywnego wpływu na jakość i dostępność usług bankowych. W strukturze pojawił się m.in. Departament Cyberbezpieczeństwa przekształcony z Centrum Bezpieczeństwa Operacyjnego (SOC), który odpowiada za monitorowanie i przeciwdziałanie wewnętrznym oraz zewnętrznym zagrożeniom dotyczącym środowiska teleinformatycznego banku.

Ponadto w Banku Zachodnim WBK S.A. utworzony został Obszar Transformacji Modelu Biznesowego (bezpośrednio podległy Prezesowi Zarządu), któremu powierzono zadania związane z szacowaniem i monitorowaniem korzyści wynikających z wprowadzonych zmian, ograniczaniem złożoności organizacyjnej i identyfikowaniem synergii między różnymi obszarami Banku.

W 2016 r. kontynuowano także proces restrukturyzacji sieci oddziałów polegający na relokacji lub likwidacji mniej efektywnych placówek.

#### Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A.

W dniu 31 marca 2016 r. nastąpiło połączenie BZ WBK TFI S.A. z BZ WBK AM S.A. poprzez przeniesienie całego majątku spółki przejmowanej (BZ WBK AM S.A.) na spółkę przejmującą (BZ WBK TFI S.A.) z wykreśleniem BZ WBK AM S.A. z rejestru przedsiębiorców z Krajowego Rejestru Sądowego. W rezultacie spółka BZ WBK TFI S.A. wstąpiła we wszystkie prawa i obowiązki spółki BZ WBK AM S.A.

W dniu 30 września 2016 r. Santander Consumer Bank S.A. (podmiot zależny od Banku Zachodniego WBK S.A.) podpisał umowę z Banque PSA Finance S.A., na podstawie której nawiązał z tym bankiem współpracę strategiczną oraz nabył z dniem 1 października 2016 r. 50% udziałów w spółce PSA Finance Polska Sp. z o.o. (należącej dotychczas w całości do Banque PSA Finance) i pośrednio 50% udziałów w spółce PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o. (zależnej w 100% od PSA Finance Polska Sp. z o.o.).

Więcej informacji nt. zmian w strukturze Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zawiera sekcja „Jednostki powiązane z Bankiem Zachodnim WBK S.A.” rozdz. II „Podstawowe informacje o Banku Zachodnim WBK S.A. i Grupie Kapitałowej BZWBK S.A.



## 2. Rozwój wybranych kanałów dystrybucji

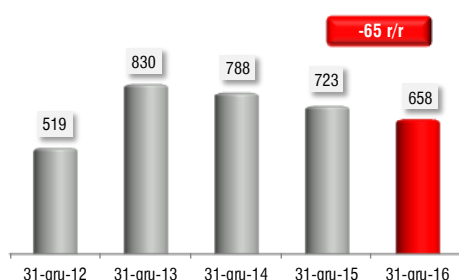
### Sieć oddziałów i kanały komplementarne

W 2016 r. kontynuowano przegląd sieci oddziałów Banku Zachodniego WBK S.A., uwzględniając potrzeby i zmiany zachowań klientów oraz rozwój usług elektronicznych i mobilnych. Efektem tych działań była dalsza racjonalizacja i relokacja placówek bankowych, która przełożyła się na spadek ich liczby (lokalizacji) o 65 w stosunku rocznym do 658 jednostek na dzień 31 grudnia 2016 r. Jednocześnie Bank inwestował w rozwój kanałów zdalnych, urządzeń samoobsługowych i narzędzi z zakresu zarządzania relacjami z klientami (CRM).

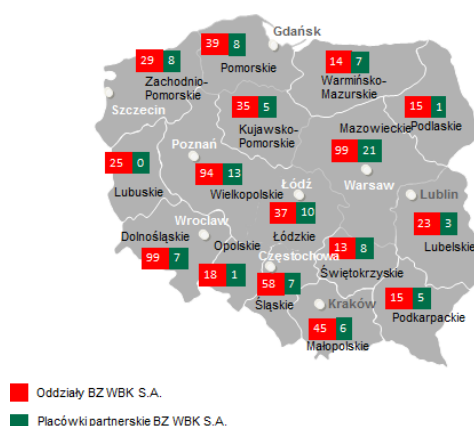
Sieć oddziałów Banku Zachodniego WBK S.A. uzupełniły placówki partnerskie w liczbie 110 wobec 115 na koniec poprzedniego roku.

W celu wsparcia procesów transformacji biznesowej w Pionie Bankowości Detalicznej powołano Obszar Transformacji Bankowości Detalicznej zajmujący się m.in. budową nowego modelu oddziału. W ramach tego projektu w 18 placówkach Banku wprowadzony został pilotażowo nowy model obsługi gotówkowej, który zakłada całkowite przeniesienie operacji gotówkowych do urządzeń samoobsługowych (bankomaty, wpłatomaty, urządzenia dualne) i tym samym odciążenie oddziałów na rzecz budowania relacji z klientami. Plany na 2017 r. przewidują rozszerzenie liczby placówek funkcjonujących w nowym modelu obsługi gotówkowej.

*Sieć oddziałów BZ WBK S.A. na koniec poszczególnych kwartałów w okresie od 31.12.2015 r. do 31.12.2016 r.*



*Rozmieszczenie oddziałów i placówek partnerskich BZ WBK S.A. w Polsce na dzień 31.12.2016 r.*



Santander Consumer Bank S.A. prowadził sprzedaż kredytów gotówkowych, kart kredytowych, depozytów detalicznych i innych produktów bankowych poprzez sieć 163 placówek własnych i 148 placówek franczyzowych. Jednocześnie utrzymywał struktury mobilnej sprzedaży i sieci partnerskie w celu dystrybucji kredytów samochodowych i ratalnych.

### Bankomaty/wpłatomaty

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. kontynuował realizację programu rozwoju kanałów samoobsługowych, mającego na celu odciążenie oddziałów z obsługi gotówkowej oraz podniesienie poziomu satysfakcji klientów. W okresie sprawozdawczym skoncentrowano się na rozbudowie sieci urządzeń samoobsługowych z funkcją wpłat i wypłat gotówkowych, rozszerzając funkcjonalność dotychczasowych bankomatów lub instalując nowe maszyny dualne.

W okresie minionego roku udostępniono pierwsze urządzenia dualne z zamkniętym obiegiem gotówki (112 na 31 grudnia 2016 r.), które wypłacają środki zdeponowane wcześniej przez innych klientów. Funkcjonalność „recyklingu” obniża koszty obsługi gotówkowej urządzeń.

Na koniec grudnia 2016 r. sieć urządzeń samoobsługowych Banku Zachodniego WBK S.A. obejmowała 684 urządzenia dualne (łącznie funkcjonalność bankomatu i wpłatomatu) wobec 286 na 31 grudnia 2015, a łącznie z bankomatami i wpłatomatami liczyła 1 766 sztuk w porównaniu z 1 683 na 31 grudnia 2015 r.

## Bankowość internetowa i mobilna

Ilość zarejestrowanych użytkowników serwisu BZWBK24 internet wzrosła w skali roku o 0,9% do poziomu 3,2 mln na 31 grudnia 2016 r., w tym ilość klientów z dostępem do BZWBK24 mobile zwiększyła się o 29,7% do 863,9 tys.

Liczba klientów, którzy w grudniu 2016 r. przynajmniej raz zalogowali się do systemu BZWBK24 (digital customers) wyniosła niemal 2 mln i zwiększyła się o 4,5% r/r. Ilość transakcji płatniczych oraz operacji pokrewnych zrealizowanych w kanałach zdalnych w okresie 2016 r. wzrosła o 14,7% r/r, natomiast sprzedaż kont osobistych zwiększyła się o 77,4% r/r, a produktów kredytowych o 23,4% r/r (30,2% r/r w ujęciu wartościowym).

Inicjatywy rozwojowe w obszarze bankowości elektronicznej miały na celu zapewnienie klientom najlepszych doświadczeń w procesie obsługi za pośrednictwem serwisu BZWBK24 poprzez wprowadzenie dalszych udogodnień, rozszerzenie zakresu dostępnych usług i produktów oraz wzmocnienie bezpieczeństwa danych i transakcji.

Funkcjonalność BZWBK24 mobile oraz BZWBK24 internet rozszerzano sukcesywnie w trakcie całego roku, wdrażając kolejne wersje tych aplikacji, a wyższy poziom bezpieczeństwa osiągnięto dzięki zastosowaniu najnowszej technologii szyfrowania połączeń sieciowych z Bankiem realizowanych przy pomocy komputera, telefonu i tabletu.

### Bankowość internetowa

W serwisie BZWBK24 internet usprawniono ergonomię nawigacji, udostępniając w jednym miejscu najczęściej wykorzystywane usługi (zakładka „Obsługa klienta”), obejmujące m.in. zamawianie duplikatu karty, zastrzeżenie dokumentu tożsamości, aplikowanie o kredyt gotówkowy, etc. Korzystając z zakładki klient może zamówić produkt bezpośrednio, nawiązać połączenie z Doradcą online poprzez kanał audio/czat/wideo lub skorzystać z formularza kontaktowego.

Analogiczną funkcjonalność wprowadzono do serwisu Mini Firma i Moja Firma Plus. Dla klienta o profilu Mini Firma udostępniono ponadto możliwość zmiany limitu transakcji bez użycia narzędzia autoryzacyjnego.

Bank uruchomił nowy multikanalowy proces, tj. usługę TeleKlik, dzięki której klienci składający wniosek o produkty kredytowe przez telefon lub za pośrednictwem Doradcy online mogą podpisać umowę w serwisie BZWBK24 internet bez składania wizyty w oddziale Banku.

Od początku kwietnia 2016 r. klienci mogą składać wnioski o ustalenie prawa do świadczenia wychowawczego w Programie Rodzina 500 plus za pośrednictwem BZWBK24 internet.

Od marca 2016 r. wszystkim użytkownikom BZWBK24 internet i BZWBK24 mobile postugującym się smsKodem lub tokenem udostępniono transakcje elektronicznej wymiany walut w ramach modułu e-FX. Rozszerzono też ofertę kredytową dla klientów indywidualnych w bankowości internetowej i mobilnej, umożliwiając im składanie wniosków o kredyt gotówkowy, kartę kredytową i limit w koncie w obu kanałach.

### Bankowość mobilna

Nowe funkcjonalności dostępne wyłącznie w aplikacji BZWBK24 mobile obejmują m.in. przelew na telefon (przesyłanie pieniędzy w ramach sieci BLIK w oparciu o numer telefonu odbiorcy zamiast numeru rachunku), Touch ID (możliwość logowania się z wykorzystaniem odcisku palca dla określonych wersji telefonów iPhone), przelewy do ZUS i US oraz opcje takie jak: doładowanie dowolnego numeru telefonu, opłaty za rzeczywisty czas postoju w ramach usługi opłacania stref parkingowych oraz zamawianie i opłacanie taksówek przez „Zakupy mobilne”.

Ponadto dla klientów korzystających z systemu Android wprowadzono płatności zbliżeniowe z użyciem mobilnej karty kredytowej Visa i MasterCard. Tym samym Bank Zachodni WBK S.A. jako pierwszy w Polsce zaoferował klientom możliwość płacenia zbliżeniowego telefonem z wykorzystaniem zarówno debetowej, jak i kredytowej karty mobilnej.

Aplikacja BZWBK24 mobile jest regularnie nagradzana za innowacyjność i funkcjonalność. W czerwcu 2016 r. międzynarodowa firma badawczo-doradcza Forrester Research uznała ją za najlepszą w Polsce i trzecią najwyżej ocenianą wśród 11 największych banków w Europie.

## Multikanałowe Centrum Komunikacji

Kontakt klientów z doradcami Multikanałowego Centrum Komunikacji odbywał się za pośrednictwem telefonu, e-maila, w kanale audio, wideo i chat oraz poprzez formularz kontaktowy, Skype, Facebook i Twitter. Centrum, podzielone na 33 specjalistyczne zespoły, realizowało zadania z zakresu sprzedaży, obsługi, budowania relacji, aktywizacji, retencji i wsparcia na rzecz klientów indywidualnych, VIP i MŚP (również w języku angielskim, hiszpańskim i polskim języku migowym). Średnio obsługiwało 464,5 tysięcy interakcji w miesiącu.

W 2016 r. uruchomionych zostało wiele nowych procesów obsługi klienta za pośrednictwem Centrum, m.in. dla:

- małych i średnich przedsiębiorstw (np. dyspozycje niestandardowe dotyczące przelewów, zmiana limitu wydatków dla kart debetowych i numeru telefonu dla smskodu, wnioskowanie o konto, rozszerzony zakres udzielanych informacji);
- klienta indywidualnego (np. modyfikacja rachunków objętych sprzedażą premią w Koncie 1|2|3, obsługa konta osobistego, konta oszczędnościowego, funduszy Arka, cyfrowego portfela MasterPass, ubezpieczenia Onkopolisa, TeleKlik i sprzedaż produktów kredytowych E2E),
- klienta zamożnego (np. nabycie, konwersja, odkupienie funduszy inwestycyjnych dla klientów Domu Maklerskiego, obsługa karty kredytowej, konta osobistego z kartą, konta oszczędnościowego, ubezpieczeń, biometria głosowa).

W 2016 r. rozpoczęto masowe wdrożenie projektu centralizacji połączeń, dzięki któremu klienci dzwoniący do oddziału zostają przekierowani bezpośrednio do Multikanałowego Centrum Komunikacji, gdzie są kompleksowo obsługiwani.

Bank Zachodni WBK S.A. został liderem w wielobranżowym rankingu „Instytucja roku 2016” w dwóch edycjach (z sześciu pomiarów zaplanowanych w 2016 r.) badania jakości obsługi w zdalnych kanałach kontaktu prowadzonych przez portal [MojeBankowanie.pl](#). Badanie promuje najlepsze praktyki w zakresie jakości obsługi klienta w kanałach zdalnego kontaktu. Nowością podczas trzeciej edycji była szczegółowa ocena kontaktu za pomocą kanału wideo oraz chat.

## 3. Rozwój IT

### Rozwój systemów IT

#### Strategia informatyczna Banku

Strategię informatyczną Banku determinuje strategia biznesowa oraz zmiany w otoczeniu. Najnowsza wersja strategii informatycznej obejmuje lata 2017-2019 i zakłada doskonalenie obsługi klientów i transformację cyfrową, zmierzającą do możliwie najszerszego zastosowania nowoczesnych technologii teleinformatycznych w podnoszeniu efektywności działania Banku. Strategia ta dostrzega nowe, silnie związane z informatyką trendy rynkowe, takie jak przedsiębiorstwa typu FinTech czy tzw. gospodarka API (zarządzanie interfejsami programistycznymi aplikacji), które będą miały znaczący wpływ na przyszły kształt rynku usług bankowych na świecie. Strategia przyznaje priorytet zagadnieniom związanym z szeroko pojętym bezpieczeństwem informatycznym.

#### Realizacja działań wynikających z potrzeb biznesowych i uregulowań prawnych

Pod wpływem presji regulacji prawnych, w 2016 r. Bank wprowadził liczne zmiany w systemach informatycznych. Jednocześnie kontynuował prace nad częścią dyrektyw unijnych, takich jak Payment Services Directive 2 (PSD-2) czy Markets in Financial Instruments Directive 2 (MIFID-2), których wdrożenie przewidziane jest w późniejszych latach.

W 2016 r. uruchomiono nowy system do obsługi relacji z klientami (CRM), a wraz z nim po raz pierwszy w tak dużej skali zastosowano w Banku programowe mechanizmy komunikacji międzyprocesowej. Mają one charakter uniwersalny, co pozwala na poszerzenie zakresu ich stosowania. Z dobrymi rezultatami rozwijano też zakres stosowania metodyk gromadzenia i wielokryteriowej analizy bardzo dużych zestawów danych. Nacisk położono na automatyzację całego cyklu stosowania oprogramowania: od jego tworzenia, poprzez testy, wdrażanie i eksploatację, aż do wycofywania z użytku.

W ramach Transformacji Cyfrowej, Bank promował takie inicjatywy jak wielokanałowość usług, bank bez papieru, operacje bezgotówkowe i biometryczna identyfikacja klientów. Stałą tendencją było też upraszczanie procesów i produktów.

Przedmiotem systematycznego rozwoju były rozwiązania bankowości internetowej i mobilnej. Bank dokonywał też planowej modernizacji i budowy posiadanej infrastruktury teleinformatycznej oraz związanego z nią oprogramowania.

W 1 kwartale 2016 roku, wraz z kilkoma innymi bankami działającymi w Polsce, Bank Zachodni WBK S.A. wziął udział w rządowym przedsięwzięciu pośredniczenia w przyjmowaniu wniosków składanych w ramach Programu Rodzina 500+. Wymagało to wykorzystania bankowych mechanizmów uwierzytelniania klientów, a także stworzenia oprogramowania pozwalającego na poprawne wypełnienie wniosku oraz jego bezpieczne przekazanie do rządowych systemów informatycznych.

Szczególną wagę Bank przykłada do kwestii bezpieczeństwa informatycznego i rosnącej w tym zakresie skali zagrożeń. W tym celu m.in. dokonano w Banku formalnego, organizacyjnego rozdziału funkcji stanowienia reguł i formułowania polityk od funkcji prowadzenia działań operacyjnych. Poza kontynuacją stosowania funkcji z zakresu ochrony granic terytorium teleinformatycznego Banku, podjęto również realizację zabiegów chroniących to terytorium oraz działań przewidujących możliwość pojawienia się określonych zagrożeń, co pozwala na wyprzedzające podejmowanie kroków zaradczych. Z myślą o bezpieczeństwie informatycznym Bank uruchomił działające nieprzerwanie centrum wykrywania i reagowania na zagrożenia, i na bieżąco współpracuje z odpowiednimi organami oraz organizacjami rządowymi i branżowymi.

Przeprowadzono ponadto następujące działania:

- Wzmocniono ochronę przed zaawansowanymi zagrożeniami płynącymi z zewnątrz Banku.
- Rozbudowano i wzmocniono kadrowo jednostkę zajmującą się cyberbezpieczeństwem.
- Wdrożono kompleksowy system do zarządzania ryzykiem operacyjnym, w tym w zakresie gromadzenia szczegółowych informacji o zdarzeniach operacyjnych.
- Wdrożono nową metodykę analizy ryzyka dla komponentów środowiska teleinformatycznego.
- Zintensyfikowano kontrole kluczowych dostawców zewnętrznych w celu zminimalizowania zagrożenia dla banku i jego klientów.
- Poprawiono bezpieczeństwo klientów Banku korzystających z bankowości elektronicznej przez stronę internetową Banku oraz bankowe aplikacje mobilne.

## 4. Nakłady inwestycyjne

Nakłady inwestycyjne Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na realizację przedsięwzięć inwestycyjnych wyniosły 354,0 mln zł wobec 350,1 mln zł w 2015 r. Największe wydatki poniesiono na projekty związane z rozwojem systemów IT i ich zarządzaniem, na wyposażenie w sprzęt IT, dwufunkcyjne urządzenia bankomatowo-wpłatomatowe, uruchomienie nowego systemu do obsługi relacji z klientami (CRM), a także modernizację sieci oddziałów i rozwój bankowości internetowej i mobilnej.

W 2016 r. realizowano projekty związane z rozwojem systemów IT i ich zarządzaniem oraz rozbudowywano infrastrukturę IT Banku Zachodniego WBK S.A., m.in. przeprowadzono szereg projektów obligatoryjnych związanych ze zmianami lub wprowadzeniem nowych regulacji prawnych, zwiększono wydajność i pojemność systemów centralnych, rozszerzono zasoby sprzętowe (serwery, macierze dyskowe), podwyższając ich niezawodność i skalowalność pod przyszłe projekty. Rozbudowano możliwości hurtowni danych w zakresie przechowywania i udostępniania danych, odnowiono infrastrukturę sieciową DMZ w celu zapewnienia efektywnej obsługi biznesu w ramach bankowości elektronicznej oraz wzmocniono niezbędne zasoby licencyjne. Znaczne środki przeznaczono też na utrzymanie właściwego bieżącego poziomu bezpieczeństwa informatycznego oraz jakości i ciągłości działania całego środowiska informatycznego Banku na założonym poziomie.

W celu odciążenia oddziałów z obsługi gotówkowej kontynuowano rozbudowę sieci dwufunkcyjnych urządzeń bankomatowych, w tym jednostek z funkcjonalnością „recyklingu gotówki”. Kontynuowano ponadto wymianę urządzeń, aktualizację oprogramowania sieci bankomatów, modernizację infrastruktury oddziałowej i wdrażanie standardów obsługi dostosowanych do wymogów obowiązujących w Grupie Santander.

W 2016 r. zarówno w sieci placówek bankowych, jak i w Multikanalowym Centrum Komunikacji wdrożono nowy system CRM oparty o nowoczesne technologie, który pozwala na lepsze dopasowanie oferty do klienta, zwiększa efektywność kontaktów relacyjnych, dynamizuje sprzedaż w kanałach zdalnych, integruje informacje o interakcjach klienta z Bankiem we wszystkich kanałach oraz usprawnia definiowanie, generowanie i monitorowanie kampanii sprzedażowych.

W ramach rozwoju wielokanałowego modelu obsługi, kontynuowano intensywny rozwój bankowości mobilnej i internetowej, wprowadzając nowe funkcjonalności i udogodnienia ergonomiczne w aplikacji BZWBK24 mobile, BZWBK24 dla klientów indywidualnych i firmowych oraz iBiznes24 dla klientów korporacyjnych.

W 2016 r. rozpoczęto prace nad digitalizacją procesów sprzedażowych i posprzedażowych produktów kredytowych i inwestycyjnych, kont oraz ubezpieczeń. Poniesiono nakłady na zautomatyzowanie wybranych procesów zaplecza, wdrożenie centralnej bazy zabezpieczeń oraz skorygowanie silnika decyzyjnego dla procesów kredytowych. Kluczowe zmiany w ramach Programu Digitalizacji zaplanowane są do wdrożenia w 2017 r.

Ponadto kontynuowano realizację strategicznego Programu iRisk, w ramach którego wdrożonych zostało szereg rozwiązań IT usprawniających przepływ i analizę informacji oraz przyspieszających i automatyzujących procesy obsługi produktów kredytowych. Bank realizował też wytyczne określone przez Komitet Bazylejski w dokumencie BCBS 239, mające na celu optymalizację i standaryzację procesów agregacji i prezentowania danych z zakresu zarządzania ryzykiem.

W ramach Programu ALM rozpoczęto wdrażanie narzędzia wspomagającego nadzór i zarządzanie płynnością Banku, które umożliwi dzienny pomiar ryzyka stopy procentowej w księdze bankowej oraz ryzyka płynności. Prace będą kontynuowane w kolejnym roku.

## VIII. Sytuacja finansowa Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.

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

#### Zysk Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. za okres 2016 r.

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych pozycjach skonsolidowanego rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 r. w porównaniu z rokiem poprzednim.

mln zł

Skrócony skonsolidowany rachunek zysków i strat Grupy BZ WBK S.A. (ujęcie analityczne)	2016	2015	Zmiana r/r
<b>Dochody ogółem</b>	<b>7 606,2</b>	<b>7 540,2</b>	<b>0,9%</b>
- Wynik z tytułu odsetek	4 770,4	4 309,2	10,7%
- Wynik z tytułu prowizji	1 914,7	1 938,1	-1,2%
- Pozostałe przychody <sup>1)</sup>	921,1	1 292,9	-28,8%
<b>Koszty ogółem</b>	<b>(3 367,7)</b>	<b>(3 578,9)</b>	<b>-5,9%</b>
- Koszty pracownicze i koszty działania <sup>2)</sup>	(2 935,2)	(3 208,7)	-8,5%
- Amortyzacja	(277,2)	(256,6)	8,0%
- Pozostałe koszty operacyjne	(155,3)	(113,6)	36,7%
<b>Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych</b>	<b>(784,6)</b>	<b>(810,7)</b>	<b>-3,2%</b>
Udział w zysku/stracie jednostek wycenianych metodą praw własności	55,4	27,7	100,0%
Podatek od instytucji finansowych <sup>3)</sup>	(387,2)	-	-
<b>Skonsolidowany zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>3 122,1</b>	<b>3 178,3</b>	<b>-1,8%</b>
Obciążenie z tytułu podatku dochodowego	(738,0)	(643,7)	14,6%
<b>Zysk za okres</b>	<b>2 384,1</b>	<b>2 534,6</b>	<b>-5,9%</b>
- Zysk należny udziałowcom BZ WBK S.A.	2 166,8	2 327,3	-6,9%
- Zysk należny udziałowcom niesprawującym kontroli	217,3	207,3	4,8%

- 1) Pozostałe przychody obejmują następujące pozycje pełnego rachunku zysków i strat: przychody z tytułu dywidend, zyski netto na udziałach w podmiotach powiązanych, wynik handlowy i rewaluację, wynik na pozostałych instrumentach finansowych i pozostałe przychody operacyjne. Pozostałe przychody za 2016 r. zawierają jednorazowy zysk BZ WBK S.A. i SCB S.A. z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. w łącznej wysokości 316,1 mln zł (w pełnej wersji rachunku zysków i strat kwota ta stanowi składową wyniki na pozostałych instrumentach finansowych). Pozostałe przychody za 2015 r. zawierają jednorazowy zysk na udziałach w podmiotach powiązanych w wysokości 523 mln zł z częściowego zbycia udziałów i utraty kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva TUnZ S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. z dniem 27.02.2015 r. (w pełnej wersji rachunku zysków i strat kwota ta stanowi zysk netto na udziałach w podmiotach powiązanych).
- 2) Koszty ogółem zawierają opłaty wniesione przez Grupę na realizację wypłat środków gwarantowanych dla deponentów upadłych banków spółdzielczych w wysokości 13,5 mln zł w 2016 r. i 183,8 mln zł w 2015.
- 3) Podatek bankowy naliczony zgodnie z Ustawą o podatku od niektórych instytucji finansowych obowiązującą od 1.02.2016 r.

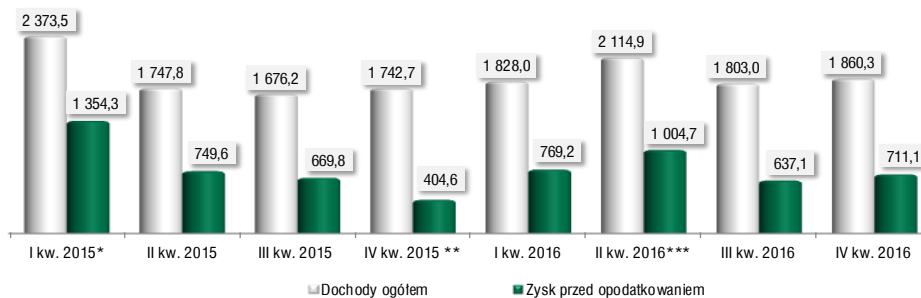
W 2016 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wypracowała zysk przed opodatkowaniem w wysokości 3 122,1 mln zł, tj. niższy o 1,8% r/r. Zysk należny udziałowcom Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 2 166,8 mln zł i zmniejszył się o 6,9% r/r.

Po wyeliminowaniu:

- 1) jednorazowych zysków z instrumentów kapitałowych:
  - 316,1 mln zł ujętych w 2016 r. z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc.
  - 523 mln zł ujętych w 2015 r. w następstwie sprzedaży i utraty kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva
- 2) obowiązkowej opłaty wniesionej przez BZ WBK S.A. i SCB S.A. w ramach systemu gwarantowania depozytów:
  - 13,5 mln zł w 2016 r.
  - 183,8 mln zł w 2015 r.
- 3) nowego obciążenia ustawowego:
  - podatku od instytucji finansowych w wys. 387,2 mln zł za 2016 r.

porównywalny zysk przed opodatkowaniem wzrósł o 12,9% r/r, a zysk należny udziałowcom jednostki dominującej o 12,5% r/r.

Dochody ogółem i zysk przed opodatkowaniem w poszczególnych kwartałach 2015 r. i 2016 r. (w mln zł)



- \* W wyniku częściowego zbycia udziałów i utraty kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. w 2015 r. Grupa wykazała jednorazowy zysk na udziałach w podmiotach powiązanych w wysokości 523 mln zł.
- \*\* Na mocy Uchwały Zarządu BFG z dnia 26.11.2015 r., BZ WBK S.A. i SCB S.A. zostały zobowiązane do wniesienia opłaty w ramach Funduszu Ochrony Środków Gwarantowanych (FOŚG) w łącznej wys. 183,8 mln zł na pokrycie wypłat środków gwarantowanych dla deponentów banku trzeciego w związku z jego upadłością.
- \*\*\* W wyniku rozliczenia w dniu 21.06.2016 r. transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. BZ WBK S.A. i SCB S.A. rozpoznały łączny zysk z tytułu udziałów posiadanych w spółce przejmowanej w wysokości 316,1 mln zł.

## Porównywalność okresów ujętych w rachunku zysków i strat Grupy BZ WBK S.A. za 2016 r.

### Porównywalność okresów ujętych w rachunku zysków i strat Grupy BZ WBK S.A. za 2016 r.

2016	2015
<p><b>Wynagrodzenie wynikające z transakcji połączenia Visa Europe Ltd. z Visą Inc.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>W ramach rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. w dniu 21 czerwca 2016 r., BZ WBK S.A. i SCB S.A. jako członkowie i udziałowcy spółki przejmowanej otrzymały płatność gotówkową, akcje uprzywilejowane serii C oraz płatność odroczoną o łącznej wartości 316,1 mln zł, z czego 305,9 mln zł przypada BZ WBK S.A.</li> </ul>	<p><b>Utrata kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>W dniu 27 lutego 2015 r. BZ WBK S.A. dokonał częściowej sprzedaży akcji spółek BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. w ilości powodującej utratę kontroli. W efekcie tej operacji rozpoznano wynik z transakcji zbycia oraz korekty wynikające z utraty kontroli w łącznej wysokości 523 mln zł. Wraz z utratą kontroli nad ww. spółkami nastąpiła ich reklasyfikacja z jednostek zależnych na stowarzyszone z jednoczesną zmianą sposobu ujęcia w skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych z konsolidacji metodą pełną na wycenę metodą praw własności.</li> </ul>
<p><b>Nowe obciążenie ustawowe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zgodnie z Ustawą o podatku od niektórych instytucji finansowych od 1 lutego 2016 r. aktywa banków podlegają opodatkowaniu wg stawki miesięcznej 0,0366%. Do końca 2016 r. łączne obciążenie BZ WBK S.A. i SCB S.A. z tego tytułu wyniosło 387,2 mln zł.</li> </ul>	
<p><b>Rozszerzenie zakresu konsolidacji w ramach Grupy SCB S.A.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Na podstawie umowy z Banque PSA Finance S.A. z dnia 30 września 2016 r. SCB S.A. nawiązał współpracę strategiczną na terenie Polski z siecią PSA i nabył bezpośrednio 50% akcji PSA Finance Polska Sp. z o.o. oraz pośrednio 50% PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o. i przejął nad nimi kontrolę z dniem 1 października 2016 r. Łączny udział spółek w zysku Grupy BZ WBK S.A. przed opodatkowaniem za 2016 r. wyniósł 2,4 mln zł.</li> </ul>	
<p><b>Realizacja zobowiązań wynikających z uczestnictwa w systemie gwarantowania depozytów</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Na mocy Uchwały Zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego (BFG) z dnia 28 października 2016 r. BZ WBK S.A. i SCB S.A. zostały zobowiązane do wniesienia opłaty z Funduszu Ochrony Środków Gwarantowanych (FOŚG) w wysokości odpowiednio 12,5 mln zł i 1,0 mln zł na pokrycie wypłat środków gwarantowanych dla deponentów Banku Spółdzielczego w Nadarzynie w związku z jego upadłością.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uchwała Zarządu BFG z dnia 26 listopada 2015 r. nałożyła na BZ WBK S.A. i SCB S.A. obowiązek wniesienia opłaty z FOŚG w wysokości odpowiednio 170,5 mln zł i 13,3 mln zł na pokrycie wypłat środków gwarantowanych dla deponentów Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa z Wołomina w związku z jego upadłością.</li> </ul>



**Główne czynniki kształtujące zysk Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2016 r.**

2016/2015	2016	Czynniki kształtujące zysk Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. w 2016 r.
<b>Wzrost wyniku odsetkowego netto</b>	+10,7%	4 770,4 mln zł
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Wyższy wynik z tytułu odsetek (+461,2 mln zł r/r) w otoczeniu rekordowo niskich stóp procentowych odzwierciedla wzrost marży odsetkowej netto (o 0,13 p.p. w skali roku do 3,68%) pod wpływem wielokierunkowych działań Grupy, obejmujących m.in. zarządzanie parametrami oferty, relacjami z klientami, kampaniami marketingowymi oraz kanałami dystrybucji. Celem podejmowanych inicjatyw była optymalizacja źródeł finansowania i stymulowanie akcji kredytowej, co przełożyło się na korzystne (z punktu widzenia marży odsetkowej netto) tendencje rozwojowe w zakresie podstawowych wolumenów biznesowych (tj. wzrost portfela kredytów gotówkowych, hipotecznych i firmowych oraz znaczący przyrost niskokosztowych środków bieżących i oszczędnościowych z jednoczesną redukcją bazy detalicznych depozytów terminowych).</li> </ul>
<b>Słabszy wynik z tytułu prowizji</b>	-1,2%	1 914,7 mln zł
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieco niższy w stosunku rocznym wynik z tytułu prowizji (-23,4 mln zł r/r) to w znacznej mierze efekt uwarunkowań zewnętrznych, a zwłaszcza zmiany otoczenia regulacyjnego (prowizje z tytułu ubezpieczeń) i zmienności rynków finansowych (prowizje z dystrybucji i zarządzania aktywami). Ww. spadki zostały częściowo zneutralizowane przez przyrosty dochodów prowizyjnych w innych obszarach, przy czym największe z nich powstały przy wsparciu programów aktywizacji klientów (prowizje z tytułu kart kredytowych i gwarancji).</li> <li>Zrównoważony rozwój wyniku z tytułu prowizji jest pochodną szerokiej dywersyfikacji źródeł dochodów Grupy.</li> </ul>
<b>Spadek pozostałych przychodów <sup>1)</sup></b>	-21,4%	605,0 mln zł
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Spadek (-164,9 mln zł r/r) pozostałych przychodów Grupy w ujęciu porównywalnym (tj. z wyłączeniem zdarzeń jednorazowych na rynku kapitałowym) powstał w wyniku rozpoznania niższego zysku z zarządzania portfelem dostępnymi do sprzedaży dłużnych papierów wartościowych oraz obniżenia się pozostałych dochodów operacyjnych z powodu zmiany prezentacji dochodów ubezpieczeniowych Grupy po dekonsolidacji spółek BZ WBK-Aviva, realizacji niższych przychodów ze sprzedaży majątku trwałego oraz mniejszej skali rozwiązań rezerw utworzonych na zobowiązania sporne i inne aktywa.</li> </ul>
<b>Poprawa wskaźników jakości portfela kredytowego</b>	-3,2%	784,6 mln zł
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Niższy w stosunku rocznym poziom odpisów z tytułu utraty wartości należności kredytowych (-26,1 mln zł r/r) to m.in. rezultat sprzedaży przez BZ WBK S.A. i SCB S.A. znacznego portfela wierzytelności kredytowych, konserwatywnego podejścia Grupy do zarządzania ryzykiem kredytowym oraz w miarę korzystnej sytuacji makroekonomicznej. Ww. spadek powstał w skonsolidowanym portfelu brutto rosnącym w tempie 7,9% r/r i cechującym się systematycznie poprawiającymi się wskaźnikami jakości.</li> </ul>
<b>Efektywne zarządzanie kosztami pracowniczymi i działania</b>	-1,2%	3 354,2 mln zł
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Zmniejszenie (-40,9 mln zł r/r) całkowitej bazy kosztów Grupy w ujęciu porównywalnym (tj. po wyeliminowaniu obowiązkowej opłaty w ramach systemu gwarantowania depozytów) jest skutkiem redukcji „kosztów pracowniczych i działania” w stopniu przewyższającym wzrost amortyzacji i pozostałych kosztów operacyjnych. Spadek „kosztów pracowniczych i działania” potwierdza efektywność procesów zarządzania bazą kosztową Grupy, która pozostaje pod wpływem znacznych obciążeń związanych z obowiązkami regulacyjnymi, rozwojem skali biznesu i infrastruktury informatycznej oraz ciągłymi procesami transformacji uwarunkowanymi zmieniającymi się wymogami biznesowymi, prawnymi i technologicznymi.</li> </ul>

1) Pozostałe przychody obejmują następujące pozycje pełnego rachunku zysków i strat: przychody z tytułu dywidend, zyski netto na udziałach w podmiotach powiązanych, wynik handlowy i rewaluację, wynik na pozostałych instrumentach finansowych i pozostałe przychody operacyjne

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

mln zł			
Składowe skonsolidowanego zysku Grupy BZ WBK S.A. przed opodatkowaniem - ujęcie podmiotowe	2016	2015	Zmiana r/r
<b>Bank Zachodni WBK S.A.</b>	<b>2 649,2</b>	<b>2 176,6</b>	<b>21,7%</b>
<b>Spółki zależne:</b>	<b>761,3</b>	<b>722,0</b>	<b>5,4%</b>
Santander Consumer Bank z jednostkami zależnymi <sup>1)</sup>	613,9	555,5	10,5%
BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. <sup>2)</sup>	65,3	74,0	-11,8%
BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A., BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. <sup>3)</sup>	-	12,1	-
BZ WBK Finanse Sp. z o.o., BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Lease S.A. i BZ WBK Faktor Sp. z o.o. <sup>4)</sup>	90,2	78,5	14,9%
Pozostałe spółki zależne <sup>5)</sup>	(8,1)	1,9	-
<b>Wycena metodą praw własności</b>	<b>55,4</b>	<b>27,7</b>	<b>100,0%</b>
<b>Eliminacja dywidend otrzymanych przez BZ WBK S.A. <sup>6)</sup></b>	<b>(343,8)</b>	<b>(51,7)</b>	<b>565,0%</b>
<b>Pozostałe eliminacje i korekty konsolidacyjne <sup>7)</sup></b>	<b>-</b>	<b>303,7</b>	<b>-</b>
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>3 122,1</b>	<b>3 178,3</b>	<b>-1,8%</b>

- 1) BZ WBK S.A. sprawuje kontrolę nad Grupą SCB S.A. i konsoliduje jej sprawozdania finansowe. W skład Grupy SCB S.A. na dzień 30.09.2016 r. wchodziły następujące podmioty: AKB Marketing Services Sp. z o.o. w likwidacji, Santander Consumer Multirent Sp. z o.o., Santander Consumer Finanse Sp. z o.o., SC Poland Consumer 15-1 Sp. z o.o. oraz S.C. Poland Consumer Finance 16-1 Sp. z o.o., PSA Finance Polska Sp. z o.o. i PSA Consumer Polska Sp. z o.o. Na dzień 31.12.2015 r. skład Grupy SCB S.A. nie obejmował trzech ostatnich z ww. spółek, które powstały w II poł. 2016 r., natomiast zawierał zlikwidowaną spółkę SC Poland Auto 2014-1 Ltd. Zaprezentowane kwoty stanowią zysk przed opodatkowaniem Grupy SCB S.A. za wskazane okresy po uwzględnieniu transakcji wzajemnych i korekt konsolidacyjnych.
- 2) W dniu 31.03.2016 r. BZ WBK TFI S.A. połączyło się z BZ WBK AM S.A. w drodze przejęcia majątku tej spółki w zamian za akcje połączeniowe wydane jej współwłaścicielom, tj. BZ WBK S.A. oraz Banco Santander S.A. Łączny zysk brutto wymienionych spółek za 2015 r. nie uwzględnia dywidendy otrzymanej przez BZ WBK AM S.A. od BZ WBK TFI S.A. w wysokości 41,6 mln zł.
- 3) BZ WBK-Aviva TUO S.A. oraz BZ WBK-Aviva TUnZ S.A. zmieniły status z jednostek zależnych na stowarzyszone z dniem 27 lutego 2015 r. i od tego czasu podlegają wycenie metodą praw własności. Zaprezentowana kwota stanowi zysk przed opodatkowaniem obu towarzystw ubezpieczeniowych (po uwzględnieniu korekt konsolidacyjnych oraz korekty zysku spółek po audycie) za dwa miesiące 2015 r.
- 4) Łączny zysk brutto wymienionych spółek nie uwzględnia dywidendy otrzymanej przez BZ WBK Finanse Sp. z o.o. w wys. 4,9 mln zł od BZ WBK Faktor Sp. z o.o. oraz 32,4 mln zł od BZ WBK Leasing S.A.
- 5) Pozostałe spółki zależne to BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., BZ WBK Nieruchomości S.A. oraz Gieldokracja Sp. z o.o. w likwidacji.
- 6) Linia zawiera dywidendy otrzymane przez BZ WBK S.A. od spółek zależnych i stowarzyszonych, w tym wypłatę dywidendy przez SCB S.A. w kwocie 260,8 mln zł ujętą w II kwartale 2016 r.
- 7) Pozostałe (inne niż dywidendy) korekty konsolidacyjne za 2015 r. obejmują głównie finansowe skutki utraty przez BZ WBK S.A. kontroli nad spółkami BZ WBK-Aviva (288,6 mln zł).

### Bank Zachodni WBK S.A. (jednostka dominująca Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.)

W 2016 r. jednostkowy zysk przed opodatkowaniem Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 2 649,2 mln zł i zwiększył się o 21,7% , a w ujęciu porównywalnym, tj. po wyłączeniu zdarzeń jednorazowych i podatku od instytucji finansowych wzrósł o 28,4% r/r. Więcej na ten temat w części 3 „Rachunek zysków i strat Banku Zachodniego WBK S.A.”

### Jednostki zależne

Łączny zysk przed opodatkowaniem konsolidowanych z Bankiem Zachodnim WBK S.A. spółek zależnych zwiększył się o 5,4% r/r pod wpływem wyższej zyskowności Grupy SCB S.A. oraz spółek leasingowych i faktoringowych wraz z kontrolującą je spółką BZ WBK Finanse Sp. z o.o.

Wkład Grupy SCB S.A. do skonsolidowanego wyniku brutto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 r. osiągnął wartość 613,9 mln zł (uwzględniając wyłączenia transakcji wzajemnych i korekty konsolidacyjne) i zwiększył się w skali roku o 10,5%, co stanowi wypadkową następujących zmian:

- \* Wzrost wyniku odsetkowego netto o 10,0% r/r do 1 147,8 mln zł, odzwierciedlający wyższy poziom marży odsetkowej netto przy obniżonym koszcie finansowania, wzroście portfela kredytowego i korzystnych zmianach zachodzących w jego strukturze (wzrost udziału produktów wysokomarżowych, tj. kredytów gotówkowych i kart kredytowych).
- \* Wyższy o 9,3 mln zł łączny wynik z tytułu pozostałych instrumentów finansowych i operacji handlowych za sprawą wynagrodzenia wynikającego z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. (10,2 mln zł) oraz wyceny instrumentów pochodnych przez rachunek zysków i strat.
- \* Spadek wyniku z tytułu prowizji o 7,4% r/r do 176,2 mln zł w efekcie obniżenia się przychodów ubezpieczeniowych i wzrostu kosztów prowizji partnerskich.

- \* Niższa o 7,7% r/r baza kosztów operacyjnych (535,1 mln zł) na skutek optymalizacji wydatków marketingowych, renowacji umów czynszowych placówek własnych, obniżenia kosztów utrzymania łączny telekomunikacyjnych oraz zakończenia amortyzacji kolejnych modułów systemu obsługującego kredyt samochodowy.
- \* Gorszy o 58,4 mln zł wynik na odpisach z tytułu utraty wartości aktywów finansowych (181,8 mln zł) w związku z niższą ceną uzyskaną w procesie sprzedaży spisanych wierzytelności w porównaniu z 2015 r. oraz ustabilizowaniem się poziomu odzysków.
- \* Dodatkowe obciążenie rachunku zysków i strat z tytułu podatku od instytucji finansowych w wys. 31,1 mln zł.

Spółka BZ WBK Faktor Sp. z o.o. wykazała zysk przed opodatkowaniem w wysokości 22,7 mln zł, tj. wyższy o 3,3 mln zł w skali roku (pomijając korektę wyniku z lat ubiegłych ujętą w 2015 r.) pod wpływem spadku wielkości odpisów z tytułu utraty wartości należności faktoringowych oraz wysokiego wzrostu wyniku z tytułu odsetek towarzyszącego rosnącej sprzedaży i efektywnej polityce cenowej spółki.

Rekordowe wyniki sprzedażowe spółek BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Lease S.A. i BZ WBK Finanse Sp. z o.o. (podmiot kontrolujący spółki leasingowe) w zakresie finansowania przedmiotów leasingu i działalności ubezpieczeniowej przełożyły się na znaczący wzrost dochodów odsetkowych netto, wyniku z tytułu prowizji i pozostałych przychodów operacyjnych. Pozytywny wpływ ww. czynników został częściowo zneutralizowany przez przyrost kosztów operacyjnych wynikający z rozwoju biznesu oraz wyższe odpisy z tytułu utraty wartości należności leasingowych, odzwierciedlające konserwatywne podejście spółek do zarządzania ryzykiem kredytowym w ramach dynamicznie rosnącego portfela leasingowego. Wypracowany przez spółki w 2016 r. zysk przed opodatkowaniem wyniósł 67,5 mln zł i zwiększył się o 1,6% r/r.

Niższy o 11,8% skonsolidowany zysk brutto spółki BZ WBK TFI S.A. (65,3 mln zł) odzwierciedla spadek dochodu z prowizji za zarządzanie aktywami w konsekwencji obniżenia się średniego stanu aktywów netto funduszy inwestycyjnych oraz zmiany ich struktury w kierunku produktów niskomargowych, głównie funduszy gotówkowych i obligacji korporacyjnych. Znaczna zmienność panująca przez większą część roku na rynkach giełdowych nie sprzyjała popytowi na fundusze akcyjne, a słaba koniunktura na rynku długu zniechęcała do rozwiązań z przewagą obligacji skarbowych. Negatywny wpływ spadku dochodów prowizyjnych na wynik finansowy spółki częściowo złagodziła niższa baza kosztów operacyjnych.

Strata wykazana przez pozostałe jednostki zależne jest konsekwencją rozpoznania utraty wartości w portfelu inwestycji kapitałowych spółki BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o.

W efekcie częściowej sprzedaży akcji spółek BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. oraz utraty nad nimi kontroli z dniem 27 lutego 2015 r. nastąpiła zmiana ich ujęcia księgowego z konsolidacji pełnej na wycenę metodą praw własności.

## Składowe zysku Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A. przed opodatkowaniem

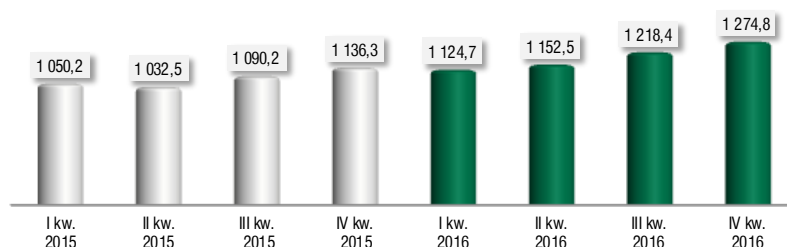
### Dochody ogółem

Dochody ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 r. wyniosły 7 606,2 mln zł i zwiększyły się w stosunku rocznym o 0,9%. Po wyłączeniu z okresu bieżącego i bazowego jednorazowych zysków z udziałów kapitałowych, porównywalne dochody ogółem Grupy były wyższe o 3,9% r/r.

### Wynik z tytułu odsetek

W 2016 r. wynik z tytułu odsetek osiągnął wartość 4 770,4 mln zł i zwiększył się o 10,7% r/r.

Wynik Grupy BZ WBK S.A. z tytułu odsetek w kolejnych kwartałach 2015 r. i 2016 r. (w mln zł)

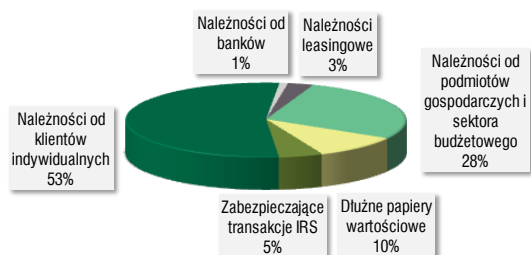


W otoczeniu niższych stóp procentowych Grupa zwiększyła przychody z tytułu odsetek o 6,2% r/r do poziomu 6 060,9 mln zł, obniżając jednocześnie koszty odsetkowe o 7,8% r/r do wartości 1 290,5 mln zł.

Tempo wzrostu przychodów odsetkowych – stymulowane przez portfel należności kredytowych od klientów indywidualnych i podmiotów gospodarczych, należności leasingowych oraz transakcji CIRS i IRS zabezpieczających przepływy pieniężne – spowołniły spadki odnotowane w portfelu papierów dłużnych i w należnościach z otrzymanym przyrzeczeniem odkupu.

Utrzymująca się po stronie kosztów odsetkowych tendencja spadkowa powstała pod wpływem depozytów od klientów indywidualnych i klientów sektora budżetowego oraz zobowiązań z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu.

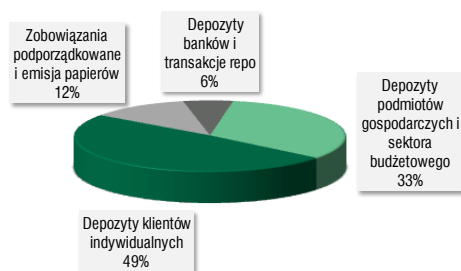
Struktura przychodów odsetkowych w 2016 r.



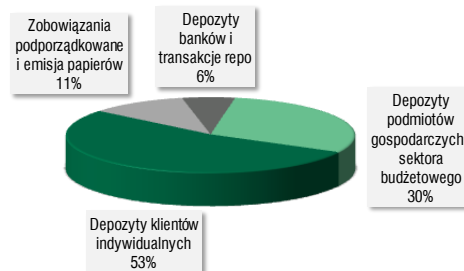
Struktura przychodów odsetkowych w 2015 r.



Struktura kosztów odsetkowych w 2016 r.



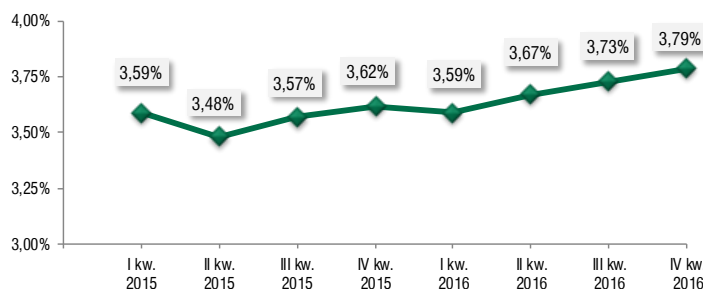
Struktura kosztów odsetkowych w 2015 r.



Marża odsetkowa netto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wzrosła z 3,55% w 2015 r. do 3,68% w 2016 r. Jest to przede wszystkim efekt spadku kosztów finansowania w otoczeniu rekordowo niskich stóp procentowych (po obniżce RPP z marca 2015 r. o 50 p.b.) pod wpływem różnorodnych działań dostosowawczych i realizacji strategii optymalizacji podstawowych źródeł finansowania. Dzięki korzystnym tendencjom sprzedażowym, wygenerowanym i wzmocnionym z pomocą narzędzi zwiększających jakość, dostępność i atrakcyjność oferty, Grupa odnotowała pożądane z punktu widzenia marży zmiany w zakresie kluczowych wolumenów biznesowych, w tym przyrost należności od klientów indywidualnych (zwłaszcza kredytów gotówkowych i hipotecznych) i podmiotów gospodarczych oraz znaczące zwiększenie salda niskokosztowych środków bieżących ludności i podmiotów gospodarczych oraz spadek depozytów terminowych klientów indywidualnych.

W 2016 r. należności od klientów przyniosły średnioroczny przychód z tytułu odsetek nominalnych na poziomie 4,8% wobec 4,9% w 2015 r. Zobowiązania wobec klientów obciążone były średniorocznym nominalnym kosztem odsetkowym w wysokości 1% wobec 1,2% rok wcześniej.

Marża odsetkowa netto w kolejnych kwartałach lat 2015-2016 (zawiera punkty swapowe\*)



\* W kalkulacji marży odsetkowej netto Bank Zachodni WBK S.A. uwzględniła alokację punktów swapowych generowanych przez instrumenty pochodne wykorzystywane w procesie zarządzania płynnością. Nie uwzględniła natomiast przychodów odsetkowych z handlowego portfela dłużnych papierów wartościowych.

Zannualizowana (na bazie kwartalnej) marża odsetkowa netto wykazywała przez cały rok tendencję wzrostową (z poziomu 3,59% w I kwartale 2016 r. do 3,79% w IV kwartale 2016 r.), odzwierciedlając konsekwentne działania Grupy w zakresie zarządzania bazą depozytową i kredytową. Obejmowały one m.in. akwizycję, procesy relacyjne z klientami, promocję oraz kształtowanie parametrów oferty produktowej z uwzględnieniem celów strategicznych, warunków rynkowych, oczekiwań klientów oraz polityki realizowanej w procesie zarządzania płynnością, kapitałami i strukturą bilansu.

### Wynik z tytułu prowizji

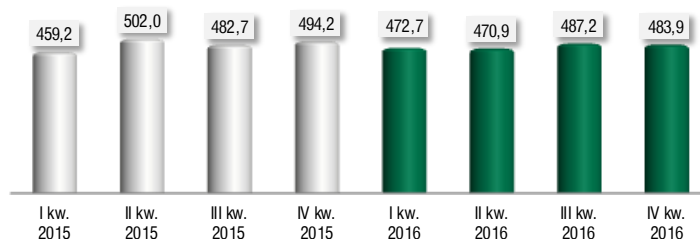
W 2016 r. wynik z tytułu prowizji zmniejszył się nieznacznie w stosunku rocznym (-1,2% r/r) i wyniósł 1 914,7 mln zł.

Wynik z tytułu prowizji Grupy BZ WBK S.A.	2016	2015	Zmiana r/r
E-Biznes i płatności <sup>1)</sup>	377,0	367,2	2,7%
Obsługa rachunków i obrót pieniężny <sup>2)</sup>	335,7	336,1	-0,1%
Prowizje walutowe	320,0	312,9	2,3%
Prowizje ubezpieczeniowe <sup>3)</sup>	244,8	270,0	-9,3%
Dystrybucja i zarządzanie aktywami	233,5	251,6	-7,2%
Prowizje kredytowe <sup>4)</sup>	199,1	217,2	-8,3%
Karty kredytowe	121,5	103,8	17,1%
Działalność maklerska	61,2	58,5	4,6%
Pozostałe prowizje <sup>5)</sup>	21,9	20,8	5,3%
<b>Razem</b>	<b>1 914,7</b>	<b>1 938,1</b>	<b>-1,2%</b>

mln zł

- 1) Prowizje dot. płatności (zagranicznych, masowych, transferów Western Union, trade finance), kart debetowych, obsługi instytucji zewnętrznych oraz innych usług elektronicznych i telekomunikacyjnych.
- 2) Przychody prowizyjne z tytułu obsługi rachunków i obrotu pieniężnego zostały pomniejszone o analogiczne koszty, które w Nocie 7 "Wynik z tytułu prowizji" Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok" zawarte są w pozycji "pozostałe" (2,6 mln zł za 2016 r. wobec 2,4 mln zł za 2015 r.).
- 3) Sprawując kontrolę nad spółkami BZ WBK-Aviva (od 20.12.2013 r. do 27.02.2015 r.), Bank ujmował znaczną część dochodów ubezpieczeniowych poza "wynikiem z tytułu prowizji", tj. w "pozostałych przychodach operacyjnych" (26,3 mln zł w I kw. 2015 r.). Po utracie kontroli nad spółkami, prowizje ubezpieczeniowe niestanowiące integralnej części efektywnej stopy procentowej zawarte są w wyniku z tytułu prowizji.
- 4) Dochody prowizyjne z działalności kredytowej, faktoringowej i leasingowej, które nie podlegają amortyzacji do dochodu odsetkowego. Linia obejmuje m.in. koszty pośrednictwa kredytowego.
- 5) Prowizje z tytułu gwarancji i poręczeń, organizowania emisji i pozostałe.

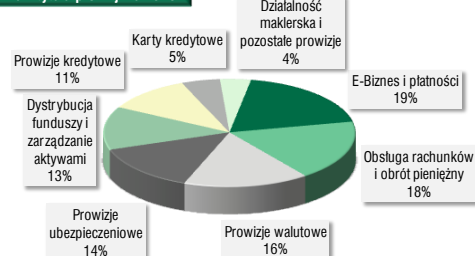
Wynik Grupy BZ WBK S.A. z tytułu prowizji w kolejnych kwartałach 2015 r. i 2016 r. (w mln zł)



Struktura wyniku z tytułu prowizji za 2016 r.



Struktura wyniku z tytułu prowizji za 2015 r.



W 2016 r. największy przyrost dochodów prowizyjnych netto w stosunku rocznym wygenerowały karty kredytowe (+17,1% r/r) w związku z wyższą o 8,2% r/r liczebnością połączonego portfela Banku Zachodniego WBK S.A. i SCB S.A., wzrostem wolumenu transakcji realizowanych z udziałem tych instrumentów oraz rewizją wybranych opłat i prowizji w ramach oferty kart kredytowych obu banków.

Poprawa dochodów z prowizji walutowych (+2,3% r/r) jest pochodną kompleksowych działań Grupy na rzecz wspierania handlu zagranicznego i rozwoju usług e-FX w ramach platformy iBiznes24.

Aktywność Banku w zakresie propagowania obsługi handlu zagranicznego przełożyła się także na wzrost przychodów prowizyjnych z tytułu gwarancji, poręczeń i akredytyw (+51,2% r/r), które osiągnęły wartość 63,8 mln zł i w powyższej tabeli zostały ujęte w agregacie „pozostałe prowizje”.

Wzrost o 2,7% r/r dochodów prowizyjnych uwzględnionych w linii „eBiznes i Płatności” to wypadkowa wielu czynników, wśród których wymienić można przyrost dochodów prowizyjnych z wydawnictwa i obsługi kart debetowych oraz transakcji gotówkowych i bezgotówkowych dokonywanych z ich użyciem.

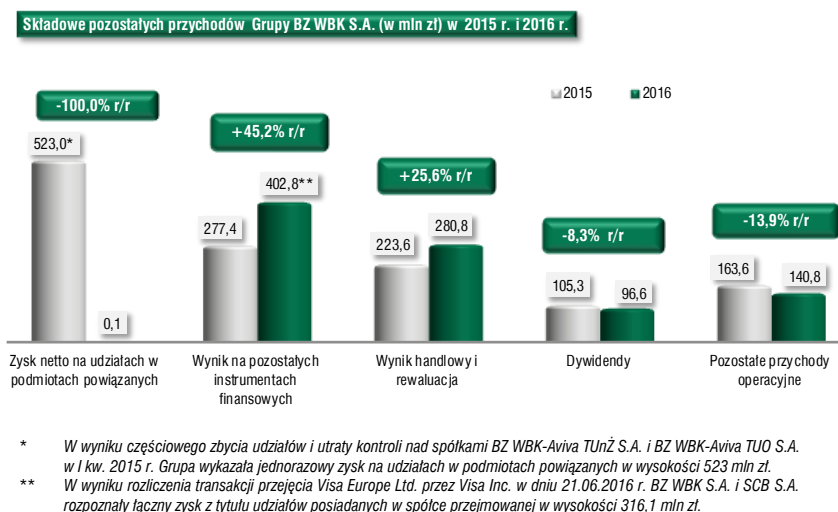
Przy spowolnieniu obrotów na rynku giełdowym, wynik prowizyjny Grupy z działalności Domu Maklerskiego poprawił się (+4,6% r/r) dzięki wyższym dochodom z doradztwa inwestycyjnego oraz z obsługi klienta korporacyjnego na rynku niepublicznym.

Spadek o 9,3% r/r dochodów prowizyjnych netto z tytułu ubezpieczeń związany jest z regulacjami prawnymi i nadzorczymi dotyczącymi rynku bancassurance, w ramach których od 1 kwietnia 2016 r. obowiązuje ustawowy zakaz pobierania przez banki – działające w charakterze ubezpieczającego – wynagrodzenia z tytułu ubezpieczeń grupowych, np. kartowych (Ustawa z dnia 11 września 2015 r. o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej).

Niższe dochody prowizyjne za dystrybucję i zarządzanie aktywami (-7,2% r/r) są konsekwencją spadku średniej wartości aktywów pod zarządzaniem spółki BZ WBK TFI S.A. i zmianą ich struktury na korzyść produktów niskomargowych, głównie funduszy gotówkowych i obligacji korporacyjnych. W sytuacji niepewności na rynkach finansowych obniżył się popyt na rozwiązania inwestycyjne z udziałem akcji.

Obniżony poziom prowizji kredytowych (-8,3% r/r) jest m.in. efektem rosnącej presji konkurencji w segmencie finansowania bieżących potrzeb mniejszych klientów korporacyjnych.

### Pozostałe przychody Grupy



Zaprezentowane wyżej przychody Grupy wyniosły 921,1 mln zł, a wyłączając zdarzenia jednorazowe 605,0 mln zł i zmniejszyły się o 21,4% r/r.

### Zysk na udziałach w podmiotach powiązanych

W okresie bazowym ujęty został jednorazowy zysk na udziałach w podmiotach powiązanych w wysokości 523 mln zł, powstały na sprzedaży akcji spółek BZ WBK-Aviva TUO S.A. i BZ WBK-Aviva Tunż S.A. w ilości powodującej utratę kontroli na rzecz Aviva Ltd. i przeklasyfikowanie obu jednostek z zależnych na stowarzyszone.

### Wynik na pozostałych instrumentach finansowych

Wynik na pozostałych instrumentach finansowych zwiększył się w 2016 r. o 45,2% r/r do poziomu 402,8 mln zł, z czego 316,1 mln zł reprezentuje łączne wynagrodzenie Grupy (305,9 mln zł dla BZ WBK S.A. i 10,2 mln zł dla SCB S.A.) z tytułu rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. w dniu 21 czerwca 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. oraz SCB S.A. – jako członkowie i udziałowcy spółki przejmowanej – otrzymali płatność gotówkową w wys. 51,6 mln euro, 18 692 akcje uprzywilejowane serii C oraz płatność odroczoną stanowiącą ok. 0,4% z 1,12 mld euro przypadających wszystkim uczestnikom transakcji.



Wynik na sprzedaży pozostałych instrumentów z dostępnego do sprzedaży portfela inwestycji kapitałowych Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 1,8 mln zł.

Zysk na sprzedaży instrumentów dłużnych (głównie obligacji skarbowych) osiągnął wartość 93,2 mln zł, co oznacza spadek o 65,7% r/r. Proces zarządzania terminami zapadalności dłużnych papierów wartościowych z portfela dostępnego do sprzedaży jest na bieżąco dostosowywany do warunków rynkowych i uwzględnia przyjęte przez Grupę cele w zakresie zarządzania ryzykiem i płynnością. Decyzje podejmowane w zakresie struktury portfela i bilansu uwzględniają przewidywania dot. rozwoju cyklu zmian stóp procentowych oraz wahania krzywych rentowności.

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

W 2016 r. Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. wygenerowała dodatni wynik handlowy w wysokości 280,8 mln zł, który przekroczył poziom poprzedniego roku o 25,6%.

Na rynku pochodnych instrumentów finansowych oraz walutowych operacji międzybankowych Grupa wypracowała zysk w wysokości 254,4 mln zł wobec 231,5 mln zł w 2015 r. Rezultat ten osiągnięto w warunkach wysokiej zmienności na rynku stopy procentowej i walutowym utrzymującej się głównie pod wpływem czynników zagranicznych. W porównaniu z końcem grudnia 2015 r. krzywa IRS przesunęła się w górę o 20-45 p.b. i wystromiła się (spread rozszerzył się do 95 p.b.), a złoty osłabił się wobec większości głównych walut.

Ww. komponent wyniku handlowego uwzględnia dochód o charakterze odsetkowym z transakcji CIRS/IRS nieobjętych rachunkowością zabezpieczeń w wysokości 17,9 mln zł za 2016 r. wobec 17,6 mln zł za 2015 r. Nie zawiera natomiast dochodu odsetkowego z transakcji CIRS i IRS desygnowanych jako instrumenty zabezpieczające w rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych (274,2 mln zł za 2016 r. wobec 255,4 mln zł za trzy kwartały 2015 r.), które ujmowane są w „przychodach z tytułu odsetek”.

Pozostałe handlowe dochody walutowe wyniosły 20,2 mln zł i były wyższe o 1,2 mln zł w porównaniu z poprzednim rokiem.

Operacje dłużnymi i kapitałowymi papierami wartościowymi przyniosły łączny zysk w wysokości 6,2 mln zł wobec straty na poziomie 26,8 mln zł w okresie porównywalnym.

### Dywidendy

W 2016 r. Grupa rozpoznała przychód z tytułu dywidend w wysokości 96,6 mln zł, tj. niższy o 8,3% r/r za sprawą dywidend ze spółek z Grupy Aviva wchodzących w skład inwestycji kapitałowych Banku Zachodniego WBK S.A.

### Pozostałe przychody operacyjne

Pozostałe przychody operacyjne za 2016 r. zmniejszyły się o 13,9% do 140,8 mln zł.

Największy wpływ na spadek ww. przychodów ma zmiana sposobu ujmowania dochodów z działalności ubezpieczeniowej po utracie kontroli nad towarzystwami ubezpieczeniowymi BZ WBK-Aviva. Od 1 stycznia 2014 r. do 27 lutego 2015 r. znaczną część dochodów ubezpieczeniowych rozpoznawano w pozostałych przychodach operacyjnych (26,3 mln zł w 2015 r.), podczas gdy od marca 2015 r. całość dochodów niestanowiących integralnej części efektywnej stopy procentowej i niepodlegających rozliczeniu w czasie, prezentowana jest w prowizjach z tytułu ubezpieczeń.

W 2016 r. rozwiązano mniej rezerw na zobowiązania sporne i inne aktywa (-11,8 mln zł). Obniżyły się również przychody z tytułu sprzedaży lub likwidacji składników majątku trwałego i aktywów do zbycia (-9,9 mln zł r/r) ze względu na realizację w okresie bieżącym transakcji z udziałem relatywnie mniejszych nieruchomości. Zwiększyły się natomiast zwroty z tytułu opłat BFG (+14,5 mln zł r/r).

### Odpisy z tytułu utraty wartości

	mln zł		
Odpisy Grupy BZ WBK S.A. z tytułu utraty wartości należności kredytowych	2016	2015	Zmiana r/r
Odpis na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe)	(828,2)	(926,3)	-10,6%
Odpis na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR)	(27,0)	22,8	-
Wynik z tytułu należności odzyskanych	45,2	80,4	-43,8%
Odpis na kredytowe zobowiązania pozabilansowe	25,4	12,4	104,8%
<b>Razem</b>	<b>(784,6)</b>	<b>(810,7)</b>	<b>-3,2%</b>

W 2016 r. obciążenie rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. z tytułu odpisów związanych z utratą wartości należności kredytowych wyniosło 784,6 mln zł i zmniejszyło się 3,2% r/r. Udział w tej pozycji Grupy SCB S.A. wyniósł 181,8 mln zł i przekroczył poziom ubiegłego roku o 58,4 mln zł w związku ze sprzedażą spisanych wierzytelności o niższej niż w poprzednim roku wartości oraz ustabilizowaniem się poziomu odzysków.

Odpis na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe) za 2016 r. wyniósł 828,2 mln zł i zmniejszył się o 10,6% r/r przy wyraźnym wzroście portfela należności kredytowych Grupy, który w części pochodzącej od przedsiębiorstw i sektora publicznego (z należnościami faktoringowymi) zwiększył się o 4,2% r/r, w części detalicznej o 8,4% r/r, a w zakresie należności leasingowych o 34,2% r/r. W porównaniu z analogicznym okresem 2015 r. obniżyły się odpisy aktualizacyjne związane zarówno z należnościami ocenianymi indywidualnie, jak i portfelowo.

Odpis na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR) wyniósł 27 mln zł, podczas gdy w poprzednim roku przyjął wartość dodatnią na poziomie 22,8 mln zł w związku z aktualizacją parametrów wykorzystywanych w modelu kalkulacji rezerw IBNR.

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. sprzedał kapitał kredytowy o wartości 1 281,7 mln zł (1 353,6 mln zł włącznie z odsetkami) wobec 582,2 mln zł w okresie porównywalnym, co w obu okresach miało dodatni wpływ na wynik finansowy brutto w wysokości odpowiednio 103,9 mln zł i 23,6 mln zł. W przeciwieństwie do poprzednich lat, w strukturze sprzedanych wierzytelności dominowały należności od podmiotów gospodarczych z kapitałem o wartości 952,8 mln zł. Reszta sprzedanego portfela to wymagalne wierzytelności detaliczne.

Santander Consumer Bank S.A. przeprowadził sprzedaż spisanego portfela kredytów ratalnych i gotówkowych o wartości 326,6 mln zł, osiągając zysk przed opodatkowaniem w wysokości 51,9 mln zł. Analogiczna transakcja sprzedaży z poprzedniego roku dotyczyła spisanych portfeli kart kredytowych, kredytów gotówkowych i ratalnych SCB S.A. o łącznej wartości 425,5 mln zł i przyniosła 60,5 mln zł zysku brutto.

Zmiany w wielkości i strukturze odpisów aktualizujących odzwierciedlają ostrożnościowe podejście Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. do zarządzania ryzykiem kredytowym.

Na dzień 31 grudnia 2016 r. wskaźnik kredytów niepracujących Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 6,6% wobec 7,3% na koniec grudnia 2015 r. Poprawił się również wskaźnik kosztu ryzyka, który wyniósł 0,75% wobec 0,85% w 2015 r.

## Koszty ogółem

mln zł			
Koszty ogółem	2016	2015	Zmiana r/r
Koszty pracownicze i koszty działania, w tym:	(2 935,2)	(3 208,7)	-8,5%
- Koszty pracownicze	(1 510,3)	(1 544,0)	-2,2%
- Koszty działania	(1 424,9)	(1 664,7)	-14,4%
Amortyzacja	(277,2)	(256,6)	8,0%
Pozostałe koszty operacyjne	(155,3)	(113,6)	36,7%
<b>Koszty ogółem</b>	<b>(3 367,7)</b>	<b>(3 578,9)</b>	<b>-5,9%</b>
Wpłata obowiązkowa w ramach systemu gwarantowania depozytów	(13,5)	(183,8)	-92,7%
<b>Porównywalne koszty ogółem</b>	<b>(3 354,2)</b>	<b>(3 395,1)</b>	<b>-1,2%</b>

Całkowite koszty Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 r. osiągnęły poziom 3 367,7 mln zł i w porównaniu z poprzednim rokiem były niższe o 5,9%. Po wyłączeniu z obu okresów opłat nałożonych przez BFG na podmioty objęte systemem gwarantowania depozytów, porównywalne koszty ogółem spadły o 1,2% r/r.

Rezultat ten osiągnięto pomimo wyższej opłaty ostrożnościowej wniesionej na rzecz BFG, znacznych kosztów związanych z utrzymaniem i rozwojem infrastruktury informatycznej, wysokich obciążeń z tytułu realizacji projektów rozwojowych Grupy (m.in. w zakresie transformacji cyfrowej i modelu biznesowego), zwiększonych odpisów amortyzacyjnych oraz rezerw utworzonych na sporne kwestie prawne w ciężar pozostałych kosztów operacyjnych.

Pomijając wpływ zdarzeń jednorazowych (zysków z instrumentów kapitałowych oraz wpłaty dokonanej w ramach systemu gwarantowania depozytów), wskaźnik efektywności kosztowej Grupy wyniósł 46,0% w 2016 r. wobec 48,4% w 2015 r.

## Koszty pracownicze

W 2016 r. koszty pracownicze Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zamknęły się kwotą 1 510,3 mln zł, co oznacza spadek o 2,2% w skali roku. Udział wartościowy Grupy SCB S.A. w skonsolidowanych kosztach pracowniczych wyniósł 230,3 mln zł i był wyższy w skali roku o 1,3%.

Kluczowe pozycje kosztów pracowniczych, tj. wynagrodzenia i premie oraz narzuty na wynagrodzenia wyniosły łącznie 1 451,6 mln zł i zmniejszyły się w stosunku rocznym o 2,0% wskutek spadku kosztów poniesionych w 2016 r. na realizację programów motywacyjnych (w tym planów opartych na akcjach), rozliczenia niewykorzystanej rezerwy na premie z lat ubiegłych oraz mniejszej skali przekształceń organizacyjnych.

W 2016 r. zatrudnienie w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zwiększyło się w skali roku o 554 etaty w związku z włączeniem w struktury Banku Multikanałowego Centrum Komunikacji w celu zapewnienia klientom Banku Zachodniego WBK S.A. najwyższej jakościowo scentralizowanej obsługi wielokanałowej, w tym telefonicznej. Ww. zmiana obejmuje wzrost zatrudnienia w Grupie SCB S.A. o 12 etatów wynikający z przejęcia kontroli nad spółkami PSA Finance Polska Sp. z o.o. oraz PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o. z dniem 1 października 2016 r.

### Koszty działania

W 2016 r. koszty działania Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. zmniejszyły się (-14,4% r/r) do kwoty 1 424,9 mln zł, w tym koszty Grupy SCB S.A. wyniosły 248,9 mln zł i spadły o 15,0% r/r dzięki optymalizacji wydatków marketingowych, renegotjacji umów czynszowych dla placówek własnych oraz obniżeniu kosztów utrzymania łączny telekomunikacyjnych.

Wyłączając opłaty poniesione w okresie bieżącym i porównywalnym w ramach systemu gwarantowania depozytów, tempo spadku skonsolidowanych kosztów działania wyniosło 4,7% r/r, a po wyeliminowaniu ustawowego obciążenia z tytułu składki na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców utworzony przez Bank Gospodarstwa Krajowego (8,5 mln zł w 2016 r. i 40,8 mln zł w 2015 r.) spowolniło do 2,6%.

Uwzględniając obie ww. korekty, linia kosztów poniesionych przez Grupę Kapitałową Banku Zachodniego WBK S.A. na rzecz regulatorów rynku zwiększyła się w stosunku rocznym o 6,1% r/r pod wpływem wyższej opłaty ostrożnościowej na fundusz stabilizacyjny BFG (+68,7% r/r), która naliczana jest w cyklu kwartalnym wg podwyższonej stawki i w oparciu o zmienioną podstawę. Opłata roczna i ostrożnościowa na rzecz BFG wyniosły łącznie 252,4 mln zł za 2016 r. w porównaniu z 230,9 mln zł za rok poprzedni.

W 2016 r. istotny spadek odnotowały koszty marketingu i reprezentacji (-22,0% r/r), co wynika z mniejszej intensywności działań w zakresie marketingu marki. Wyraźnie ograniczono koszty transmisji danych (-22,3% r/r) oraz opłaty pocztowe i telekomunikacyjne (-14,0% r/r) w efekcie przeglądów i renegotjacji umów oraz działań optymalizacyjnych.

Jednocześnie wzrosły koszty konsultacji i doradztwa (+36,1% r/r), głównie za sprawą obsługi prawnej i konsultacji zagadnień związanych z programem transformacji cyfrowej i modelu biznesowego Banku. W procesie wyposażania nowych pomieszczeń biurowych powstały wyższe koszty remontu maszyn (+72,1% r/r), a zmiany w regulacjach płacowych w odniesieniu do służb ochrony fizycznej zwiększyły koszty zabezpieczenia banku (+26,1% r/r).

### Podatek od instytucji finansowych

Zgodnie z Ustawą o podatku od niektórych instytucji finansowych od 1 lutego 2016 r. aktywa banków powyżej 4 mld zł podlegają opodatkowaniu wg stawki miesięcznej 0,0366%. Łączne obciążenie z tego tytułu rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 r. wyniosło 387,2 mln zł.

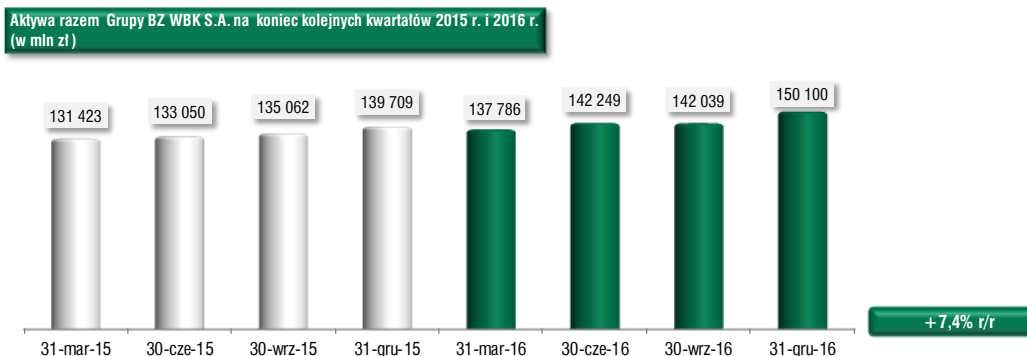
### Efektywna stopa podatkowa

W 2016 r. efektywna stopa podatkowa wyniosła 23,6% wobec 20,3% w poprzednim roku, m.in. pod wpływem sprzedaży wierzytelności, wyższej opłaty ostrożnościowej oraz wprowadzenia podatku bankowego, które to pozycje nie stanowią kosztu uzyskania przychodu i nie skutkują obniżeniem podstawy opodatkowania podatkiem dochodowym od osób prawnych.

## 2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A

### Skonsolidowane aktywa

Według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. aktywa ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 150 099,7 mln zł, co oznacza wzrost w skali roku o 7,4%. Wielkość i strukturę sprawozdania z sytuacji finansowej Grupy determinuje jednostka dominująca, której udział w całości skonsolidowanych aktywów stanowi 87,6% w porównaniu z 89,8% na koniec grudnia 2015 r.



## Zmiany prezentacyjne w pełnym jednostkowym i skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej

W porównaniu z 2015 r. Bank Zachodni WBK S.A. zmienił prezentację transakcji z udzielonym przyrzeczeniem odkupu oraz rezerw w pełnej wersji jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej, które zamieszczono w „Sprawozdaniu finansowym Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok” i w „Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok”. Począwszy od 30 czerwca 2016 r. „należności z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu” i „zobowiązania z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu” stanowią odrębne linie pełnego sprawozdania z sytuacji finansowej, natomiast wcześniej ujmowane były w liniach „należności od klientów”, „należności od banków” oraz „zobowiązania wobec klientów” i „zobowiązania wobec banków”. Rezerwy, które w poprzednich okresach sprawozdawczych zawarte były w „pozostałych zobowiązaniach”, od 31 grudnia 2016 r. stanowią odrębną linię pasywów w pełnym skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej.

## Składniki skonsolidowanych aktywów w ujęciu analitycznym

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych aktywów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. w porównaniu ze stanem sprzed roku.

Składniki aktywów Grupy BZ WBK S.A. (ujęcie analityczne)	mln zł				
	31.12.2016 1	Struktura 31.12.2016 2	31.12.2015 3	Struktura 31.12.2015 4	Zmiana r/r 1/3
Należności od klientów <sup>1)</sup>	103 068,5	68,7%	94 913,9	67,9%	8,6%
Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	29 307,9	19,5%	24 622,1	17,6%	19,0%
Gotówka i operacje z bankami centralnymi	4 775,7	3,2%	6 229,9	4,5%	-23,3%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu i pochodne instrumenty zabezpieczające	3 248,6	2,2%	4 330,3	3,1%	-25,0%
Należności od banków <sup>2)</sup>	3 513,3	2,3%	3 581,0	2,6%	-1,9%
Rzeczowy majątek trwały, wartości niematerialne i wartość firmy	3 053,6	2,0%	2 984,7	2,1%	2,3%
Pozostałe aktywa <sup>3)</sup>	3 132,1	2,1%	3 046,8	2,2%	2,8%
<b>Razem</b>	<b>150 099,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>139 708,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>7,4%</b>

1) Należności od klientów uwzględniają odpis aktualizacyjny z tytułu utraty wartości. Nie zawierają należności z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu, które ujęto w pozostałych aktywach, a w pełnej wersji sprawozdań finansowych prezentowane są w odrębnej linii razem z analogicznymi należnościami od banków.

2) Należności od banków nie zawierają należności z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu, które zostały ujęte w pozostałych aktywach.

3) Pozostałe aktywa obejmują następujące pozycje: należności z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu, inwestycje w podmioty stowarzyszone, aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego netto, aktywa zaklasyfikowane jako przeznaczone do sprzedaży oraz pozostałe aktywa.

Zmiany powstałe w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2016 r. odzwierciedlają tendencje rynkowe, działania akwizycyjne oraz strategię Grupy w zakresie zarządzania strukturą bilansu i bieżącą płynnością.

Na 31 grudnia 2016 r. skonsolidowane należności netto od klientów wyniosły 103 068,5 mln zł i wzrosły w porównaniu z końcem 2015 r. o 8,6% pod wpływem dynamiki akcji kredytowej adresowanej do podmiotów gospodarczych i klientów indywidualnych. Grupa SCB S.A. wniosła do tej linii wkład w wysokości 13 811,1 mln zł, tj. wyższy niż rok wcześniej o 7% (po uwzględnieniu transakcji wzajemnych i korekt konsolidacyjnych) na skutek wzrostu należności leasingowych i faktoringowych oraz kredytów obrotowych, gotówkowych i kart kredytowych.

Wartość aktywów finansowych dostępnych do sprzedaży zwiększyła się o 19,0% r/r w wyniku rozbudowy portfela dłużnych papierów wartościowych. Udział w tej pozycji Grupy SCB S.A. wyniósł 2 959,2 mln zł, co stanowi wzrost o 47,9% w skali roku.

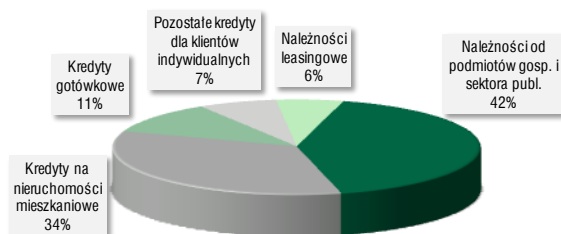
Jednocześnie spadła wartość portfela handlowego dłużnych papierów wartościowych i instrumentów pochodnych ujętych w powyższej tabeli w zagregowanej linii „aktywa finansowe przeznaczone do obrotu i pochodne instrumenty zabezpieczające” (-25,0% r/r). Pod wpływem spadku salda na rachunku bieżącym w NBP zmniejszył się także poziom „gotówki i operacji z bankami centralnymi” (-23,3% r/r).

### Portfel kredytowy Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

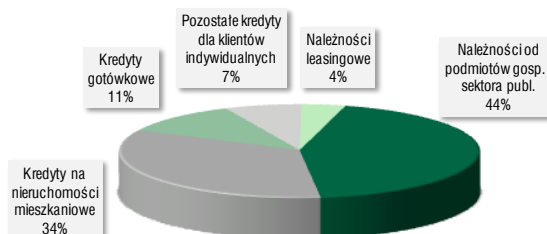
mln zł			
Należności brutto od klientów Grupy BZ WBK S.A.	31.12.2016	31.12.2015	Zmiana r/r
Należności od klientów indywidualnych	56 291,4	51 950,1	8,4%
Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego <sup>1)</sup>	45 375,7	43 542,3	4,2%
Należności z tytułu leasingu finansowego	6 098,5	4 545,7	34,2%
Pozostałe	181,8	6,9	2534,8%
<b>Razem</b>	<b>107 947,4</b>	<b>100 045,0</b>	<b>7,9%</b>

1) Należności od podmiotów gospodarczych nie uwzględniają należności z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu.

Struktura skonsolidowanych należności od klientów na 31.12.2016 r.



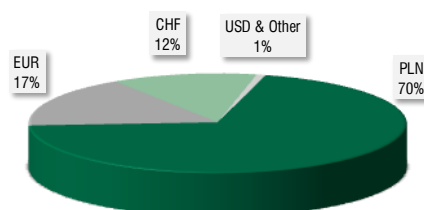
Struktura skonsolidowanych należności od klientów na 31.12.2015 r.



Na dzień 31 grudnia 2016 r. skonsolidowane należności brutto od klientów wynosiły 107 947,4 mln zł (bez transakcji z przyrzeczeniem odkupu) i w porównaniu z końcem poprzedniego roku wzrosły o 7,9% r/r. Eliminując wpływ zmian kursowych, wzrost ten wyniósł 6,6%.

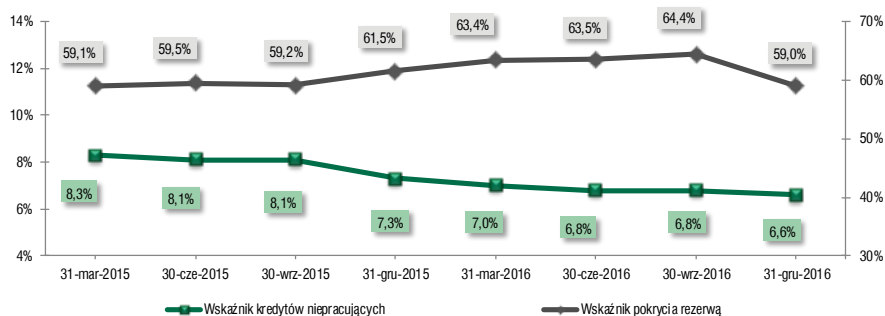
Należności od klientów indywidualnych zwiększyły się o 8,4% w skali roku, osiągając na koniec grudnia 2016 r. wartość 56 291,4 mln zł. Największą składową w portfelu kredytów dla ludności są kredyty na nieruchomości mieszkaniowe, które w ciągu 2016 r. odnotowały wzrost o 9,8% do kwoty 37 008,4 mln zł. Na drugiej pozycji pod względem wartości uplasował się portfel kredytów gotówkowych, który w tym samym czasie zwiększył się o 9,7% r/r do poziomu 11 926,7 mln zł.

Struktura walutowa skonsolidowanych należności od klientów na 31.12.2016 r.



Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego wyniosły 45 375,7 mln zł i były wyższe w skali roku o 4,2% głównie za sprawą akcji kredytowej adresowanej do MŚP i dużych klientów korporacyjnych. Należności z tytułu leasingu finansowego, obejmujące portfel BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Lease S.A., Santander Consumer Multirent Sp. z o.o. oraz PSA Finance Polska Sp. z o.o. wyniosły 6 098,5 mln zł i zwiększyły się o 34,2% r/r pod wpływem wysokiego tempa sprzedaży w segmencie pojazdów. Oferowane przez spółki leasingowe BZ WBK S.A. pożyczki na maszyny i pojazdy dla firm, które na koniec grudnia 2016 r. wyniosły 1 642,4 mln zł (wobec 1 460,6 mln zł na koniec grudnia 2015 r.), prezentowane są poza portfelem leasingowym jako należności od podmiotów gospodarczych.

Wskaźniki jakości skonsolidowanych należności kredytowych w poszczególnych kwartałach 2015 r. i 2016 r.



Na 31 grudnia 2016 r. niepracujące (objęte utratą wartości) należności od klientów stanowiły 6,6% portfela brutto Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wobec 7,3% rok wcześniej. Wskaźnik pokrycia odpisem aktualizującym należności objętych utratą wartości wyniósł 59,0% w porównaniu z 61,5% na 31 grudnia 2015 r. przy wyższym o 7,9% portfelu należności kredytowych brutto.

## Skonsolidowane zobowiązania i kapitały

Poniższa tabela przedstawia zmiany, jakie zaszły w kluczowych wielkościach skonsolidowanych zobowiązań i kapitałów Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na 31 grudnia 2016 r. w porównaniu ze stanem sprzed roku.

mln zł

Składniki zobowiązań i kapitałów Grupy BZ WBK S.A. (ujęcie analityczne)	Struktura		Struktura		Zmiana r/r
	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2015	
	1	2	3	4	1/3
Zobowiązania wobec klientów <sup>1)</sup>	112 522,5	75,0%	101 245,2	72,4%	11,1%
Zobowiązania podporządkowane i z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	5 969,6	4,0%	4 847,5	3,5%	23,1%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu i pochodne instrumenty zabezpieczające	3 832,4	2,5%	4 615,5	3,3%	-17,0%
Zobowiązania wobec banków <sup>1)</sup>	2 561,3	1,7%	1 066,8	0,8%	140,1%
Zobowiązania z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu	1 632,6	1,1%	5 258,0	3,8%	-69,0%
Pozostałe pasywa <sup>2)</sup>	2 562,8	1,7%	2 107,6	1,5%	21,6%
Kapitały razem	21 018,5	14,0%	20 568,1	14,7%	2,2%
<b>Razem</b>	<b>150 099,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>139 708,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>7,4%</b>

1) Zobowiązania wobec klientów i banków nie uwzględniają zobowiązań z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu, które wydzielono do odrębnej linii sprawozdania z sytuacji finansowej.

2) Pozostałe pasywa obejmują zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego, rezerwy i pozostałe pasywa.

W skonsolidowanych pasywach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. największa zmiana w porównaniu z końcem 2015 r. powstała w zobowiązaniach wobec banków, które wzrosły o 140,1% r/r za sprawą kredytów zaciągniętych w bankach komercyjnych, w tym w bankach zagranicznych prowadzących działalność w skali globalnej.

Zwiększyły się także istotnie „zobowiązania podporządkowane i z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych” (+23,1% r/r) w związku z realizacją programów emisji dłużnych papierów wartościowych i działań sekuryzacyjnych w ramach dywersyfikacji źródeł finansowania. W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. wyemitował dwie serie bankowych papierów wartościowych o wartości nominalnej 250 mln zł i 100 mln zł, zerokuponowe obligacje na okaziciela o wartości nominalnej 185 mln zł oraz dziesięcioletnie obligacje podporządkowane o wartości nominalnej 120 mln euro, które podwyższą kapitał uzupełniający Tier 2 pod warunkiem uzyskania zgody KNF. W analizowanym okresie termin wykupu osiągnęły bankowe papiery wartościowe o łącznej wartości nominalnej 480 mln zł oraz trzyletnie obligacje na kwotę 500 mln zł wyemitowane w ramach oferty niepublicznej.



W tym samym czasie Santander Consumer Bank S.A. wyemitował obligacje o wartości nominalnej 472 mln zł (w ramach programu emisji dłużnych papierów wartościowych z gwarancją Santander Consumer Finance S.A.) oraz wykupił w terminie zapadalności kilka serii obligacji o wartości nominalnej 574,7 mln zł. Dodatkowo spółka specjalnego przeznaczenia SC Poland Consumer 2016-1 sp. z o.o. w ramach sekurytyzacji wyemitowała obligacje, które zostały sprzedane inwestorom zewnętrznym na łączną kwotę 1,2 mld zł wg wartości nominalnej.

Zobowiązania wobec klientów wzrosły o 11,1% w skali roku dzięki wyższym saldom na rachunkach bieżących klientów indywidualnych i przedsiębiorstw oraz wysokokwotowym krótkoterminowym lokatom złożonym przez klientów korporacyjnych. Na dzień 31 grudnia 2016 r. Zobowiązania wobec klientów stanowiły 75,0% skonsolidowanych zobowiązań i kapitałów razem i były głównym źródłem finansowania rozwoju działalności kredytowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Równocześnie zmniejszyły się zobowiązania z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z otrzymanym przyrzeczeniem odkupu (-69,0% r/r), głównie wobec banków. Spadł też agregat złożony ze „zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu” i „pochodnych instrumentów zabezpieczających” (-17,0% r/r), głównie za sprawą transakcji IRS i krótkiej sprzedaży.

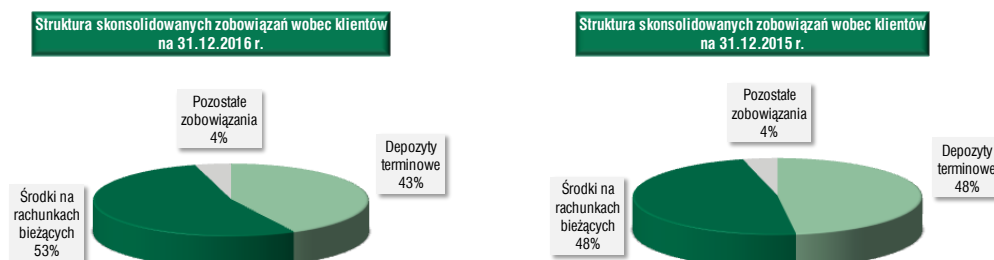
### Baza depozytowa Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

mln zł

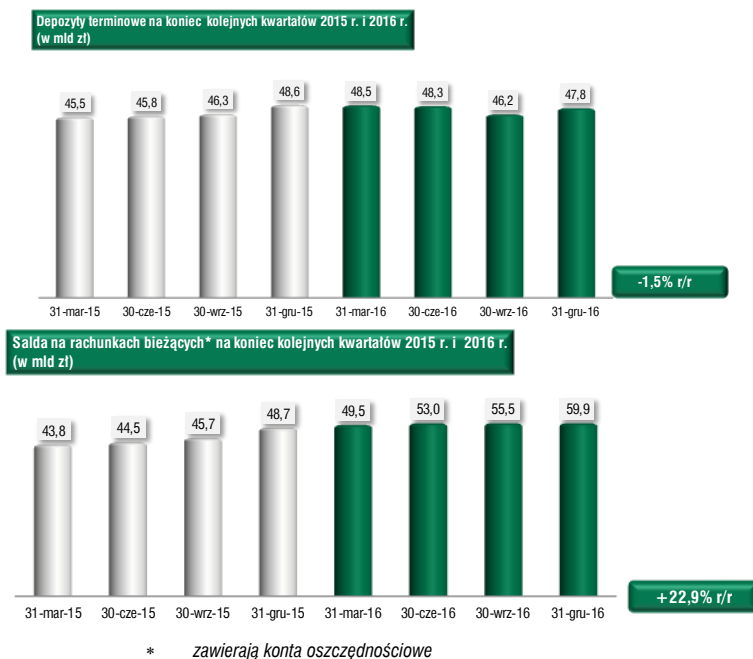
Zobowiązania Grupy BZ WBK S.A. wobec klientów	31.12.2016	31.12.2015	Zmiana r/r
Zobowiązania wobec klientów indywidualnych	63 547,9	59 200,7	7,3%
Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego <sup>1)</sup>	48 974,6	42 044,5	16,5%
<b>Razem</b>	<b>112 522,5</b>	<b>101 245,2</b>	<b>11,1%</b>

1) Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych nie uwzględniają transakcji z przyrzeczeniem odkupu.

W skali roku skonsolidowane zobowiązania wobec klientów wzrosły o 11,1% i na 31 grudnia 2016 r. wyniosły 112 522,5 mln zł (bez transakcji z przyrzeczeniem odkupu), z czego 8 224,7 mln zł dotyczy Grupy SCB S.A. po uwzględnieniu transakcji wzajemnych (7 006,5 mln zł na koniec grudnia 2015 r.).



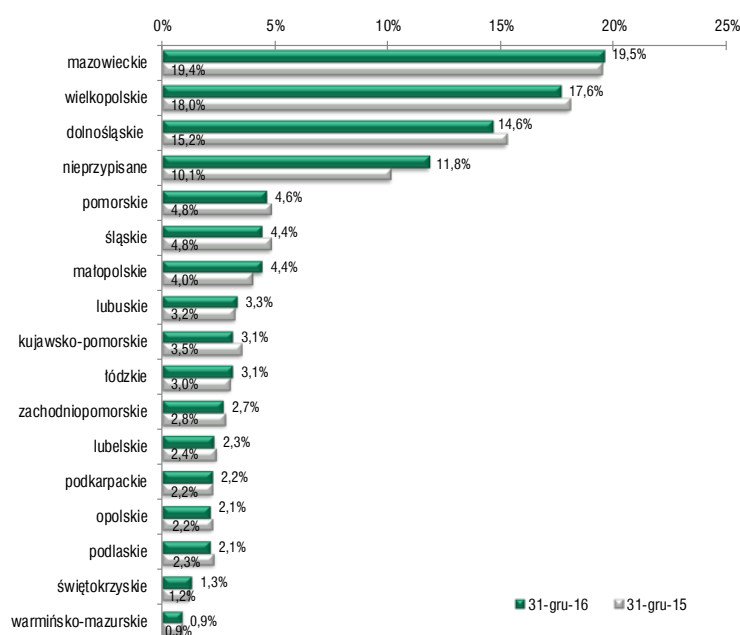
Łączne zobowiązania Grupy wobec klientów z tytułu depozytów terminowych osiągnęły wartość 47 824,7 mln zł i w skali roku zmniejszyły się o 1,5%, salda na rachunkach bieżących wzrosły o 22,9% do 59 862,6 mln zł, a pozostałe zobowiązania Grupy zamknęły się kwotą 4 835,2 mln zł i były wyższe o 21,8% w porównaniu z 31 grudnia 2015 r. Największą składową pozostałych zobowiązań są „kredyty i pożyczki” (4 075,9 mln zł wobec 3 002,0 mln zł na 31 grudnia 2015 r.) wyodrębnione w kategorii „zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych”, które obejmują kredyty i pożyczki z międzynarodowych organizacji finansowych (Europejski Bank Inwestycyjny, Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju, Bank Rozwoju Rady Europy) na finansowanie akcji kredytowej Banku oraz działalności leasingowej spółek zależnych. Do końca grudnia 2016 r. Bank pozyskał finansowanie z ww. źródeł o łącznej wartości 170 mln euro, natomiast spółki leasingowe uruchomiły finansowanie w wysokości 25 mln euro z Banku Rozwoju Rady Europy oraz otrzymały kredyt w wys. 135,4 mln euro z Międzynarodowej Korporacji Finansowej. Jednocześnie Bank dokonał spłaty kilku transz kredytu z Europejskiego Banku Inwestycyjnego na łączną kwotę 113,3 mln CHF.



Baza depozytowa pochodząca od klientów indywidualnych osiągnęła wartość 63 547,9 mln zł i w porównaniu ze stanem z końca 2015 r. zwiększyła się o 7,3% w efekcie silnego napływu środków zasilających rachunki bieżące (+23,6% r/r), w tym również konta oszczędnościowe (+22,1% r/r). W 2016 r. baza kont osobistych w złotych zwiększyła się o 4,6% dzięki promocyjnej sprzedaży Konta Godnego Polecenia. Klientom zaoferowano automatyczny mechanizm promocyjny nagradzający aktywność transakcyjną na rachunku wyższym oprocentowaniem na wybranym koncie oszczędnościowym. Zarówno to rozwiązanie, jak i nowe Konto Max Oszczędnościowe, skutecznie stymulowały wzrost sald na rachunkach bieżących. W tym samym czasie wartość środków zdeponowanych na lokatach terminowych wyraźnie się zmniejszyła (-12,1% r/r) w związku z obniżoną atrakcyjnością depozytów w otoczeniu rekordowo niskich stóp procentowych i zgodnie z realizowaną przez Grupę strategią działania zorientowaną na optymalizację wysokokosztowych źródeł finansowania, wzrost stabilnych sald klientów aktywnych oraz wzmocnienie ich lojalności i siły relacji z Bankiem Zachodnim WBK S.A.

W 2016 r. wartość zobowiązań wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego zwiększyła się o 16,5% i na koniec grudnia 2016 r. osiągnęła poziom 48 974,6 mln zł. Silnemu przyrostowi sald na rachunkach bieżących (+21,6% r/r) towarzyszył zdecydowany wzrost depozytów terminowych (+11,7% r/r) pochodzących od klientów korporacyjnych.

#### Struktura geograficzna depozytów (wg województw) na 31.12.2015 r. i 31.12.2016 r.



## Dywersyfikacja źródeł finansowania w ramach Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.

W 2016 r. kontynuowano działania mające na celu dywersyfikację źródeł finansowania Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

### Emisje własnych papierów wartościowych

- Bank Zachodni WBK S.A. przeprowadził nowe emisje dłużnych papierów wartościowych:
  - ✓ emisja bankowych papierów wartościowych serii B o łącznej wartości nominalnej 250 mln zł w dniu 17 lutego 2016 r. oprocentowanych wg stopy WIBOR 6M plus marża 0,15% z terminem zapadalności przypadającym 17 sierpnia 2016 r. Wszystkie ww. papiery wartościowe zostały objęte przez inwestorów.
  - ✓ emisja niepubliczna obligacji na okaziciela o łącznej wartości nominalnej 185 mln zł w dniu 26 lutego 2016 r. z jednorocznym terminem wykupu przypadającym na 26 lutego 2017 r.
  - ✓ emisja bankowych papierów wartościowych o łącznej wartości nominalnej 100 mln zł w dniu 17 sierpnia 2016 r. z oprocentowaniem w wys. 1,75% p.a. i 6-miesięcznym terminem zapadalności.
  - ✓ emisja dziesięcioletnich obligacji podporządkowanych w dniu 2 grudnia 2016 r. o łącznej wartości nominalnej 120 mln euro z oprocentowaniem zmiennym wg stopy EURIBOR plus marża 3%. Obligacje, po uzyskaniu zgody KNF, będą stanowić instrumenty w Tier 2 Banku Zachodniego WBK S.A. w rozumieniu Rozporządzenia CRR.
- W ramach zaktualizowanego (23 grudnia 2015 r.) programu emisji dłużnych papierów wartościowych z gwarancją Santander Consumer Finance S.A. (z podwyższoną do 3 mld zł maksymalną kwotą gwarantowaną), Santander Consumer Bank S.A. (SCB S.A.) przeprowadził w 2016 r. siedem emisji obligacji zmiennokuponowych opartych na stopie WIBOR 6M o łącznej wartości nominalnej 472 mln zł i terminie zapadalności od 2 do 4 lat.
- W sierpniu 2016 r. SCB S.A. przeprowadził transakcję sekurytyzacji portfela kredytów gotówkowych w trybie przeniesienia prawa własności sekurytyzowanych wierzytelności na rzecz spółki specjalnego przeznaczenia SC Poland Consumer 2016-1 Sp. z o.o. Na bazie sekurytyzowanych aktywów spółka wyemitowała trzy klasy obligacji (A,B,C) o łącznej wartości 1 225 mln zł, zabezpieczonych przez zastaw rejestrowy na swoim majątku i oprocentowanych w oparciu o stawkę WIBOR 1M. Klasa A obligacji w wysokości 1 mld zł została sprzedana zewnętrznemu inwestorowi, a dwie pozostałe o łącznym nominale 225 mln zł nabył SCB S.A., a następnie odsprzedał Europejskiemu Bankowi Inwestycyjnemu na podstawie umowy z dnia 16 grudnia 2016 r. (w ramach programu EFSI – European Fund for Strategic Investment).

### Finansowanie z międzynarodowych banków i instytucji finansowych

- Na podstawie umowy kredytowej z dnia 16 grudnia 2015 r. zawartej z jednym z międzynarodowych banków w dniu 4 stycznia 2016 r. nastąpiła wypłata pełnej kwoty kredytu w wysokości 100 mln euro przeznaczonej na finansowanie działalności ogólnej Banku. Środki te oprocentowane są wg stawki Euribor z terminem spłaty przypadającym 36 miesięcy od daty podpisania umowy.
- Bank Zachodni WBK S.A. zawarł następujące umowy kredytowe:
  - ✓ Umowa z dnia 22 stycznia 2016 r. z międzynarodowym bankiem na kredyt w wysokości 50 mln euro przeznaczony na finansowanie działalności ogólnej Banku, oprocentowany wg stawki Euribor, z terminem spłaty przypadającym 24 miesiące od daty podpisania umowy. Środki zostały wypłacone w całości w dniu 29 stycznia 2016 r.
  - ✓ Umowa z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (w ramach programu Polish Residential Energy Efficiency Financing Facility/Program Finansowania Poprawy Efektywności Energetycznej Budynków w Polsce) z dnia 16 marca 2016 r. na kwotę kredytu w wysokości 75 mln euro z 4-letnim terminem zapadalności i oprocentowaniem opartym o Euribor. Wypłata pierwszej transzy w wys. 50 mln euro nastąpiła 30 marca 2016 r. Pozyskane finansowanie rozszerza ofertę produktową Banku dla klientów zainteresowanych finansowaniem wspierającym efektywność energetyczną mieszkań i budowli.
  - ✓ Umowa z dnia 26 kwietnia 2016 r. z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) na kredyt w wysokości 70 mln euro przeznaczony na rozwój akcji kredytowej w segmencie MŚP i Mid-Cap (spółek publicznych o określonym poziomie kapitalizacji), oprocentowany wg stawki Euribor i podlegający jednorazowej spłacie w terminie 5 lat. Środki zostały wypłacone w dniu 20 maja 2016 r.
  - ✓ Umowa kredytowa z Bankiem Rady Europy (13 czerwca 2016 r.) o wartości 100 mln euro na okres 5 lat na cele związane z finansowaniem małych i średnich przedsiębiorstw oraz wspieraniem tworzenia i utrzymywania miejsc pracy. Pierwsza transza w wysokości 50 mln euro została wypłacona w dniu 28 czerwca 2016 r.

- Spółki zależne Banku Zachodniego WBK S.A. zawarły następujące umowy:
  - ✓ Umowa z dnia 1 sierpnia 2016 r. między BZ WBK Leasing S.A. i International Finance Corporation na kredyt w wysokości 150 mln USD (wyplacony w wysokości równowartości tej kwoty w euro) przeznaczony na finansowanie działalności leasingowej, oprocentowany w oparciu o stawkę EURIBOR 6M, z terminem spłaty przypadającym 6 lat od daty zawarcia umowy. Celem pożyczki jest wspieranie zrównoważonego wzrostu gospodarczego poprzez ułatwianie dostępu do finansowania inwestycji firmom prowadzonym przez kobiety oraz małym przedsiębiorstwom. Kredyt został objęty gwarancją Banku Zachodniego WBK S.A.
  - ✓ Umowa z dnia 3 października 2016 r. między BZ WBK Faktor Sp. z o.o. i bankiem zagranicznym na kredyt w wysokości 100 mln euro przeznaczony na finansowanie działalności faktoringowej, oprocentowany w oparciu o stawkę EURIBOR, z terminem spłaty przypadającym 12 miesięcy od daty wypłaty środków. Kredyt został objęty gwarancją Banku Zachodniego WBK S.A.
- W 2016 r. BZ WBK Leasing S.A. otrzymał z Banku Rozwoju Rady Europy drugą i trzecią transzę finansowania w łącznej wysokości 25 mln euro w ramach umowy podpisanej w 2015 r. o wartości 50 mln euro (wcześniej wypłacono 25 mln euro).

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

#### Zysk Banku Zachodniego WBK S.A.

mln zł			
Skrócony jednostkowy rachunek zysków i strat BZ WBK S.A. (ujęcie analityczne)	2016	2015	Zmiana r/r
<b>Dochody ogółem</b>	<b>6 311,5</b>	<b>5 725,8</b>	<b>10,2%</b>
- Wynik z tytułu odsetek	3 480,4	3 134,9	11,0%
- Wynik z tytułu prowizji	1 604,7	1 613,3	-0,5%
- Pozostałe przychody <sup>1)</sup>	1 226,4	977,6	25,5%
<b>Koszty ogółem</b>	<b>(2 722,7)</b>	<b>(2 881,3)</b>	<b>-5,5%</b>
- Koszty pracownicze i koszty działania <sup>2)</sup>	(2 360,2)	(2 589,1)	-8,8%
- Amortyzacja	(234,1)	(206,1)	13,6%
- Pozostałe koszty operacyjne	(128,4)	(86,1)	49,1%
<b>Odpisy netto z tytułu utraty wartości należności kredytowych</b>	<b>(583,5)</b>	<b>(667,9)</b>	<b>-12,6%</b>
Podatek od instytucji finansowych <sup>3)</sup>	(356,1)	-	-
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>2 649,2</b>	<b>2 176,6</b>	<b>21,7%</b>
Obciążenie z tytułu podatku dochodowego	(567,5)	(420,4)	35,0%
<b>Zysk za okres</b>	<b>2 081,7</b>	<b>1 756,2</b>	<b>18,5%</b>

- 1) Pozostałe przychody obejmują następujące pozycje pełnego rachunku zysków i strat: przychody z tytułu dywidend, zyski netto na udziałach w podmiotach powiązanych, wynik handlowy i rewaluację, wynik na pozostałych instrumentach finansowych i pozostałe przychody operacyjne. Pozostałe przychody za 2016 r. zawierają jednorazowy zysk BZ WBK S.A. z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. w łącznej wysokości 305,9 mln zł (w pełnej wersji rachunku zysków i strat kwota ta stanowi składową wyniku na pozostałych instrumentach finansowych). Pozostałe przychody za 2015 r. zawierają jednorazowy zysk w wysokości 234,4 mln zł z częściowej sprzedaży udziałów w spółkach BZ WBK-Aviva TUnz S.A. i BZ WBK-Aviva TUO S.A. z dniem 27.02.2015 r. (w pełnej wersji rachunku zysków i strat kwota ta stanowi zysk netto na udziałach w podmiotach powiązanych).
- 2) Koszty ogółem zawierają opłaty wniesione przez BZ WBK S.A. na realizację wypłat środków gwarantowanych dla deponentów upadłych banków spółdzielczych w wysokości 12,5 mln zł w 2016 r. i 170,5 mln zł w 2015.
- 3) Podatek bankowy naliczony zgodnie z Ustawą o podatku od niektórych instytucji finansowych, obowiązującą od 1.02.2016 r.

W 2016 r. jednostkowy zysk przed opodatkowaniem Banku Zachodniego WBK S.A. wyniósł 2 649,2 mln zł i zwiększył się o 21,7% r/r. W ujęciu porównywalnym tj. po wyeliminowaniu:

- z okresu bieżącego: 305,9 mln zł jednorazowego zysku z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc., 12,5 mln zł obowiązkowej opłaty na pokrycie wypłat środków gwarantowanych dla deponentów banków objętych procedurą upadłości oraz „podatku bankowego” w wysokości 356,1 mln zł
- z okresu bazowego: 234,4 mln zł jednorazowego zysku z częściowego zbycia udziałów w spółkach BZ WBK-Aviva oraz 170,5 mln zł obowiązkowej wpłaty wynikającej z uczestnictwa w systemie gwarantowania depozytów,

wzrost zysku przed opodatkowaniem wyniósł 28,4% r/r.

Zysk za okres osiągnął wartość 2 081,7 mln zł i zwiększył się o 18,5%, a po wyłączeniu wpływu ww. zdarzeń, zwiększył się i o 29,1% i pozostawał pod wpływem następujących tendencji:

- znaczna poprawa wyniku z tytułu odsetek (+11,0% r/r do wartości 3 480,4 mln zł) dzięki dynamicznej akcji kredytowej i optymalizacji oferty depozytowej z naciskiem na rozwój bazy środków bieżących oraz długotrwałych relacji z depozytariuszami;
- wzrost wyniku handlowego (+37,7% r/r do wartości 266,4 mln zł) dzięki poprawie wyniku z transakcji pochodnych i międzybankowych operacji walutowych, a także wyniku na operacjach dłużnymi instrumentami finansowymi;
- wyższe przychody z tytułu dywidend ujęte w 2016 r. (+180,9% r/r do wartości 439,3 mln zł), głównie za sprawą wypłat uchwalonych przez SCB S.A. (260,8 mln zł) oraz BZ WBK TFI S.A. jako następcy prawnego BZ WBK AM S.A. (52,2 mln zł), które nie wystąpiły w poprzednim roku (SCB S.A.) lub były dużo niższe (BZ WBK TFI S.A.);
- spadek poziomu odpisów z tytułu utraty wartości należności kredytowych (-12,6% r/r do wartości 583,5 mln zł), odzwierciedlający zmniejszenia odpisów w portfelach ocenianych indywidualnie i grupowo, m.in. dzięki sprzedażom wierzytelności;
- ustabilizowanie bazy porównywalnych kosztów ogółem na poziomie 2 710,2 mln zł przy spadku porównywalnych kosztów operacyjnych i działania (-2,9% r/r do 2 347,7 mln zł) z jednoczesnym wzrostem amortyzacji i spornych kwestii prawnych.

W tym samym czasie odnotowano spadek wyniku na sprzedaży instrumentów dłużnych dostępnych do sprzedaży (-66,4% r/r do wartości 92,8 mln zł) oraz nieznaczną obniżkę wyniku z tytułu prowizji (-0,5% r/r do wartości 1 604,7 mln zł) pod wpływem zmian w przepisach regulujących zasady pobierania prowizji na rynku usług ubezpieczeniowych.

## Składowe dochodów ogółem Banku Zachodniego WBK S.A.

Dochody ogółem Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 r. wyniosły 6 311,5 mln zł i zwiększyły się w stosunku rocznym o 10,2%. Po wyłączeniu z okresu bieżącego i bazowego jednorazowych zysków z udziałów kapitałowych, porównywalne dochody ogółem Banku były wyższe o 9,4% r/r.

### Wynik z tytułu odsetek

Wynik z tytułu odsetek wzrósł w 2016 r. o 11,0% r/r do poziomu 3 480,4 mln zł dzięki lepszym результатам osiągniętym w ramach podstawowych portfeli bankowych przy zastosowaniu strategii działania i narzędzi opisanych w części dotyczącej sytuacji finansowej Grupy.

	w mln zł		
Przychody odsetkowe BZ WBK S.A. z tytułu:	2016	2015	Zmiana r/r
Należności od klientów indywidualnych	1 922,9	1 733,4	10,9%
Należności od podmiotów gospodarczych i sektora budżetowego	1 614,4	1 543,2	4,6%
Dłużne papierów wartościowych	576,0	596,3	-3,4%
IRS-zabezpieczające	284,4	286,0	-0,6%
Pozostałe przychody	72,2	84,9	-15,0%
<b>Razem</b>	<b>4 469,9</b>	<b>4 243,8</b>	<b>5,3%</b>
Koszty odsetkowe BZ WBK S.A. z tytułu:	2016	2015	Zmiana r/r
Depozyty klientów indywidualnych	(495,9)	(587,8)	-15,6%
Depozyty podmiotów gospodarczych i sektora budżetowego	(379,0)	(384,7)	-1,5%
Zobowiązania podporządkowane i emisji papierów wartościowych	(65,0)	(81,2)	-20,0%
Pozostałe koszty	(49,6)	(55,2)	-10,1%
<b>Razem</b>	<b>(989,5)</b>	<b>(1 108,9)</b>	<b>-10,8%</b>
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>3 480,4</b>	<b>3 134,9</b>	<b>11,0%</b>

## Wynik z tytułu prowizji

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. wypracował wynik z tytułu prowizji w wysokości 1 604,7 mln zł, tj. na poziomie porównywalnym z poprzednim rokiem.

w mln zł			
Wynik z tytułu prowizji BZ WBK S.A.	2016	2015	Zmiana r/r
E-Biznes i płatności <sup>1)</sup>	378,2	368,4	2,7%
Obsługa rachunków i obrót pieniężny <sup>2)</sup>	326,7	326,7	0,0%
Prowizje walutowe	320,0	312,9	2,3%
Prowizje ubezpieczeniowe	85,0	114,2	-25,6%
Dystrybucja i zarządzanie aktywami	133,8	138,7	-3,5%
Prowizje kredytowe <sup>3)</sup>	192,9	199,7	-3,4%
Karty kredytowe	67,2	61,8	8,7%
Gwarancje i poręczenia	65,6	42,7	53,6%
Działalność maklerska	61,3	59,8	2,5%
Pozostałe prowizje <sup>4)</sup>	(26,0)	(11,6)	124,1%
<b>Razem</b>	<b>1 604,7</b>	<b>1 613,3</b>	<b>-0,5%</b>

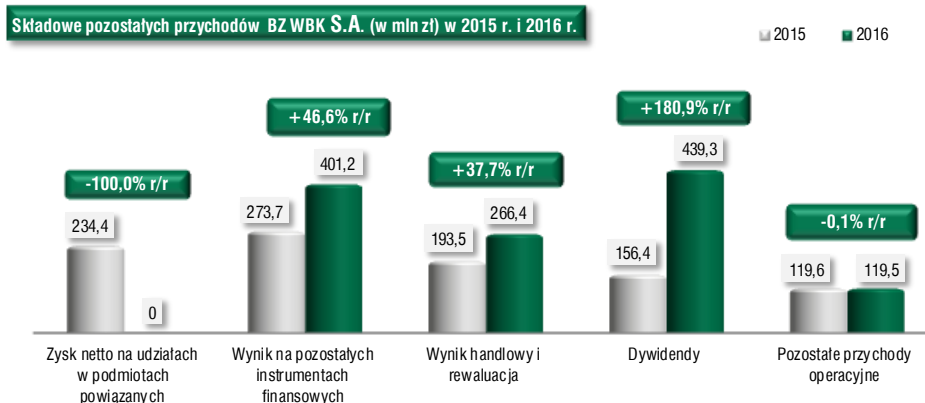
- 1) Prowizje dot. płatności (zagranicznych, masowych, transferów Western Union, trade finance), kart debetowych, obsługi instytucji zewnętrznych oraz innych usług elektronicznych i telekomunikacyjnych.
- 2) Przychody prowizyjne z tytułu obsługi rachunków i obrotu pieniężnego zostały pomniejszone o analogiczne koszty, które w Nocie 6 "Wynik z tytułu prowizji" „Sprawozdania finansowego Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok” zawarte są w pozycji "pozostałe" (2,6 mln zł za 2016 r. wobec 2,4 mln zł za 2015 r.).
- 3) Dochody prowizyjne z działalności kredytowej, które nie podlegają amortyzacji do dochodu odsetkowego. Linia obejmuje m.in. koszty pośrednictwa kredytowego.
- 4) Prowizje z organizowania emisji i pozostałe.

Działania Banku Zachodniego WBK S.A. na rzecz rozwoju handlu zagranicznego przełożyły się na wysoki wzrost przychodów prowizyjnych z tytułu gwarancji i poręczeń oraz akredytyw (+53,6% r/r). Odnotowano też znaczny przyrost dochodów prowizyjnych netto z kart kredytowych (+8,7% r/r) w związku z wyższą o 6,7% r/r liczebnością portfela kart kredytowych Banku Zachodniego WBK S.A., wzrostem wolumenu transakcji realizowanych z udziałem tych instrumentów oraz rewizją wybranych opłat i prowizji bankowych.

Spadek o 25,6% r/r dochodów prowizyjnych netto z tytułu ubezpieczeń wynika przede wszystkim z regulacji prawnych i nadzorczych dotyczących rynku bancassurance.

Wzrosty i spadki prowizji w pozostałych liniach biznesowych były umiarkowane i pozostawały w granicach odchyleń powstających w warunkach stabilnej działalności biznesowej.

## Składowe pozostałych przychodów Banku Zachodniego WBK S.A. (niestanowiących dochodów odsetkowych lub prowizyjnych)





W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. nie rozpoznał zysków na udziałach w podmiotach powiązanych, natomiast rok wcześniej wykazał zysk w wysokości 234,4 mln zł z częściowej sprzedaży pakietu akcji w spółkach BZ WBK-Aviva TUO S.A. i BZ WBK-Aviva TUnŻ S.A. (17% udziału w każdej) w ilości powodującej utratę kontroli na rzecz Aviva Ltd. i przeklasyfikowanie spółek z zależnych na stowarzyszone.

W 2016 r. wynik na pozostałych instrumentach finansowych wyniósł 401,2 mln zł i zwiększył się w skali roku o 46,6% r/r. Ujęty w tej kwocie wynik na sprzedaży instrumentów kapitałowych dostępnych do sprzedaży wyniósł 307,7 mln zł (2,2 mln zł w 2015 r.), co jest efektem rozpoznania 305,9 mln zł z rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Ltd. przez Visa Inc. w czerwcu 2016 r. Druga istotna składowa, czyli zysk na sprzedaży obligacji skarbowych osiągnął wartość 92,8 mln zł i spadł o 66,4% r/r.

W okresie sprawozdawczym Bank Zachodni WBK S.A. wygenerował wynik handlowy na poziomie 266,4 mln zł, tj. o 37,7% więcej niż w poprzednim roku pod wpływem transakcji pochodnych i międzybankowych operacji walutowych oraz operacji dłużnymi instrumentami finansowymi.

Przychody z tytułu dywidend z portfela inwestycji kapitałowych Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 439,3 mln zł były wyższe o 282,9 mln zł w stosunku rocznym w związku z wypłaceniem dywidendy przez SCB S.A. w wysokości 260,8 mln zł oraz rozpoznaniem wyższego o 35,6 mln zł przychodu z tytułu dywidendy z BZ WBK TFI S.A. (spółki będącej następcą prawnym BZ WBK AM S.A.).

## Odpisy z tytułu utraty wartości

mln zł

Odpisy BZ WBK S.A. z tytułu utraty wartości należności kredytowych	2016	2015	Zmiana r/r
Odpis na poniesione zidentyfikowane straty (indywidualne i portfelowe)	(609,6)	(694,4)	-12,2%
Odpis na poniesione niezidentyfikowane straty (IBNR)	(0,2)	6,1	-
Wynik z tytułu należności odzyskanych	(1,1)	4,4	-
Odpis na kredytowe zobowiązania pozabilansowe	27,4	16,0	71,3%
<b>Razem</b>	<b>(583,5)</b>	<b>(667,9)</b>	<b>-12,6%</b>

W 2016 r. obciążenie rachunku zysków i strat Banku Zachodniego WBK S.A. z tytułu odpisów związanych z utratą wartości należności kredytowych wyniosło 583,5 mln zł i zmniejszyło się 12,6% r/r.

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. sprzedał kapitał kredytowy o wartości 1 281,7 mln zł (1 353,6 mln zł włącznie z odsetkami) wobec 582,2 mln zł w okresie porównywalnym, co w obu okresach miało dodatni wpływ na wynik finansowy brutto w wysokości odpowiednio 103,9 mln zł i 23,6 mln zł.

W 2016 r. wskaźnik kosztu ryzyka poprawił się i wyniósł 0,67% wobec 0,82% w 2015 r.

## Koszty pracownicze i koszty działania Banku Zachodniego WBK S.A.

mln zł

Koszty ogółem BZ WBK S.A.	2016	2015	Zmiana r/r
Koszty pracownicze i koszty działania, w tym:	(2 360,2)	(2 589,1)	-8,8%
- Koszty pracownicze	(1 220,8)	(1 255,4)	-2,8%
- Koszty działania	(1 139,4)	(1 333,7)	-14,6%
Amortyzacja	(234,1)	(206,1)	13,6%
Pozostałe koszty operacyjne	(128,4)	(86,1)	49,1%
<b>Koszty ogółem</b>	<b>(2 722,7)</b>	<b>(2 881,3)</b>	<b>-5,5%</b>
Wpłata obowiązkowa w ramach systemu gwarantowania depozytów	(12,5)	(170,5)	-92,7%
<b>Porównywalne koszty ogółem</b>	<b>(2 710,2)</b>	<b>(2 710,8)</b>	<b>0,0%</b>

Całkowite koszty Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 r. osiągnęły poziom 2 722,7 mln zł i w porównaniu z poprzednim rokiem były niższe o 5,5%. Po wyłączeniu z obu okresów obowiązkowej wpłaty na rzecz BFG w ramach systemu gwarantowania depozytów, porównywalne koszty ogółem były stabilne, podczas gdy porównywalne koszty pracownicze i działania spadły o 2,9%.

Pomijając wpływ zdarzeń jednorazowych (zysków z instrumentów kapitałowych oraz wpłaty na rzecz BFG), wskaźnik efektywności kosztowej Banku wyniósł 45,1% w 2016 r. wobec 49,4% w 2015 r.

#### 4. Sprawozdanie z sytuacji finansowej Banku Zachodniego WBK S.A.

mln zł

Składniki aktywów BZ WBK S.A. (ujęcie analityczne)	31.12.2016	31.12.2015	Zmiana r/r
Należności od klientów	87 102,4	81 125,4	7,4%
Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	26 322,4	22 576,2	16,6%
Gotówka i operacje z bankami centralnymi	4 696,6	6 129,5	-23,4%
Należności od banków	3 308,8	4 484,2	-26,2%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu i pochodne instrumenty zabezpieczające	3 265,0	4 337,5	-24,7%
Rzeczowy majątek trwały, wartości niematerialne i wartość firmy	2 932,7	2 874,4	2,0%
Pozostałe aktywa	3 790,1	3 950,4	-4,1%
<b>Razem</b>	<b>131 418,0</b>	<b>125 477,6</b>	<b>4,7%</b>
Składniki zobowiązań i kapitałów BZ WBK S.A. (ujęcie analityczne)	31.12.2016	31.12.2015	Zmiana r/r
Zobowiązania wobec klientów	103 381,2	94 021,3	10,0%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu i pochodne instrumenty zabezpieczające	3 771,8	4 559,7	-17,3%
Zobowiązania podporządkowane i z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	2 223,8	2 125,1	4,6%
Zobowiązania wobec banków	1 212,8	548,6	121,1%
Zobowiązania z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu	-	4 007,5	-100,0%
Pozostałe pasywa	1 798,9	1 506,3	19,4%
Kapitały razem	19 029,5	18 709,1	1,7%
<b>Razem</b>	<b>131 418,0</b>	<b>125 477,6</b>	<b>4,7%</b>

Według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. aktywa ogółem Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 131 418,0 mln zł i zwiększyły się o 4,7% r/r. Zmiany powstałe w sprawozdaniu z sytuacji finansowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2016 r. znajdują wyraźne odzwierciedlenie w omówionym wcześniej sprawozdaniu skonsolidowanym. Posiadając udział w skonsolidowanych aktywach Grupy na poziomie 87,6%, Bank wyznacza kierunki rozwoju podstawowych wolumenów biznesowych Grupy.

#### Należności Banku Zachodniego WBK S.A. od klientów

w mln zł

Należności brutto od klientów BZ WBK S.A.	31.12.2016	31.12.2015	Zmiana r/r
Należności od klientów indywidualnych	42 995,9	38 865,9	10,6%
Należności od podmiotów gospodarczych i sektora publicznego <sup>1)</sup>	47 007,3	45 677,6	2,9%
Pozostałe	181,6	6,4	2737,5%
<b>Razem</b>	<b>90 184,8</b>	<b>84 549,9</b>	<b>6,7%</b>

1) Należności od podmiotów gospodarczych nie uwzględniają należności z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu.

Na 31 grudnia 2016 r. należności brutto od klientów wyniosły 90 184,8 mln zł i wzrosły w porównaniu z końcem 2015 r. o 6,7% pod wpływem dynamiki akcji kredytowej adresowanej do podmiotów gospodarczych i klientów indywidualnych. W szybkim tempie rosły należności z tytułu kredytów na nieruchomości (+12% r/r) i kredyty gotówkowe (+8,1% r/r), które z końcem 2016 r. osiągnęły wartość odpowiednio 32 711,7 mln zł i 7 211,6 mln zł.

Na 31 grudnia 2016 r. niepracujące (objęte utratą wartości) należności od klientów stanowiły 6,0% portfela brutto Banku Zachodniego WBK S.A. wobec 6,7% rok wcześniej. Wskaźnik pokrycia odpisem aktualizującym należności objętych utratą wartości wyniósł 50,9% w porównaniu z 54,2% na 31 grudnia 2015 r.

## Zobowiązania Banku Zachodniego WBK S.A. wobec klientów

w mln zł			
Zobowiązania BZ WBK S.A. wobec klientów	31.12.2016	31.12.2015	Zmiana r/r
Zobowiązania wobec klientów indywidualnych	57 845,4	54 219,6	6,7%
Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych i sektora publicznego <sup>1)</sup>	45 535,9	39 801,7	14,4%
<b>Razem</b>	<b>103 381,3</b>	<b>94 021,3</b>	<b>10,0%</b>

1) Zobowiązania wobec podmiotów gospodarczych nie uwzględniają transakcji z przyrzeczeniem odkupu.

W skali roku zobowiązania wobec klientów wzrosły o 10,0% i na 31 grudnia 2016 r. wyniosły 103 381,3 mln zł. Wyraźny przyrost środków odnotowano zarówno na rachunkach klientów indywidualnych (+6,7% r/r), jak i podmiotów gospodarczych (14,4% r/r). Motorem wzrostu były głównie salda na rachunkach bieżących, niemniej w segmencie podmiotów gospodarczych zaobserwowano także znaczący przyrost depozytów terminowych.

## 5. Wybrane wskaźniki dla Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.

Wybrane wskaźniki finansowe Grupy BZ WBK S.A.	2016 <sup>1)</sup>	2015 <sup>1)</sup>
Koszty / dochody	46,0%	48,4%
Wynik z tytułu odsetek / dochody ogółem	65,4%	61,4%
Marża odsetkowa netto <sup>2)</sup>	3,7%	3,6%
Wynik z tytułu prowizji / dochody ogółem	26,3%	27,6%
Należności netto od klientów / zobowiązania wobec klientów	91,6%	93,7%
Wskaźnik kredytów niepracujących	6,6%	7,3%
Wskaźnik pokrycia rezerwą kredytów niepracujących	59,0%	61,5%
Wskaźnik kosztu ryzyka kredytowego <sup>3)</sup>	0,75%	0,85%
ROE (zwrot z kapitału) <sup>4)</sup>	12,8%	15,1%
ROTE (zwrot z kapitału materialnego) <sup>5)</sup>	15,3%	19,6%
ROA (zwrot z aktywów) <sup>6)</sup>	1,5%	1,7%
Współczynnik kapitałowy <sup>7)</sup>	15,05%	14,62%
Współczynnik kapitału Tier I <sup>8)</sup>	14,56%	14,10%
Wartość księgowa na jedną akcję (w zł)	211,8	207,3
Zysk na jedną akcję zwykłą (w zł) <sup>9)</sup>	19,4	20,7
Wybrane wskaźniki finansowe BZ WBK S.A.	2016 <sup>1)</sup>	2015 <sup>1)</sup>
Koszty / dochody	45,1%	49,4%
Wynik z tytułu odsetek / dochody ogółem	58,0%	57,1%
Marża odsetkowa netto <sup>2)</sup>	3,1%	3,0%
Wynik z tytułu prowizji / dochody ogółem	26,7%	29,4%
Należności netto od klientów / zobowiązania wobec klientów	84,3%	86,3%
Wskaźnik kredytów niepracujących	6,0%	6,7%
Wskaźnik pokrycia rezerwą kredytów niepracujących	50,9%	54,2%
Wskaźnik kosztu ryzyka kredytowego <sup>3)</sup>	0,67%	0,82%
ROE (zwrot z kapitału) <sup>4)</sup>	12,6%	11,3%
ROTE (zwrot z kapitału materialnego) <sup>5)</sup>	15,1%	13,9%
ROA (zwrot z aktywów) <sup>6)</sup>	1,6%	1,4%
Współczynnik kapitałowy <sup>7)</sup>	16,52%	15,80%
Współczynnik kapitału Tier I <sup>8)</sup>	16,08%	15,40%
Wartość księgowa na jedną akcję (w zł)	191,8	188,5
Zysk na jedną akcję zwykłą (w zł) <sup>9)</sup>	18,6	17,2

- 1) W kalkulacji następujących wskaźników za 2016 r. i 2015 r.: koszty/dochody, wynik z tytułu odsetek/dochody ogółem, wynik z tytułu prowizji/dochody ogółem oraz zysk na jedną akcję zwykłą dokonano korekty dochodów ogółem, kosztów ogółem lub zysku Grupy o zdarzenia jednorazowe (zyski z instrumentów kapitałowych i opłaty wynikające z uczestnictwa w systemie gwarantowania depozytów).
- 2) Dochód odsetkowy netto za rok obrotowy (bez przychodów odsetkowych z handlowego portfela papierów wartościowych) przez średnią wartość aktywów oprocentowanych netto (bez aktywów reprezentujących portfel handlowy).
- 3) Odpis z tytułu utraty wartości należności kredytowych za rok obrotowy do średniego stanu należności kredytowych brutto od klientów (z początku i końca okresu sprawozdawczego).
- 4) Zysk należny akcjonariuszom jednostki dominującej za rok obrotowy do średniego stanu kapitałów (z początku i końca okresu sprawozdawczego) z wyłączeniem udziałów niekontrolujących, wyniku roku bieżącego i niepodzielonej części zysku. Po wyeliminowaniu zdarzeń jednorazowych, skonsolidowany wskaźnik ROE wyniósł 11,6% na 31.12.2016 r. wobec 13,7% na 31.12.2015 r.
- 5) Zysk należny akcjonariuszom jednostki dominującej za rok obrotowy do średniego stanu kapitału materialnego (z początku i końca okresu sprawozdawczego) definiowanego jako kapitał własny należny akcjonariuszom jednostki dominującej pomniejszony o kapitał z aktualizacji wyceny, wynik bieżącego okresu, niepodzieloną część zysku, wartości niematerialne i prawne oraz wartość firmy. Po wyeliminowaniu zdarzeń jednorazowych, skonsolidowany wskaźnik ROTE wyniósł 13,9% na 31.12.2016 r. wobec 17,1% na 31.12.2015 r.
- 6) Zysk należny akcjonariuszom jednostki dominującej za rok obrotowy do średniego stanu aktywów ogółem (z początku i końca okresu sprawozdawczego).
- 7) Kalkulacja współczynnika kapitałowego uwzględnia fundusze własne oraz całkowity wymóg kapitałowy, wyznaczony przy zastosowaniu metody standardowej dla poszczególnych rodzajów ryzyka zgodnie z przepisami tzw. pakietu CRD IV/CRR.
- 8) Współczynnik kapitału Tier I liczony jako iloraz kapitału Tier I i aktywów ważonych ryzykiem dla ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego.
- 9) Zysk za okres należny udziałowcom jednostki dominującej (po wyłączeniu zdarzeń jednorazowych) przez liczbę akcji zwykłych.

## 6. Dodatkowe informacje finansowe dotyczące Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK S.A.

### Wybrane transakcje z podmiotami powiązаныmi

#### Kluczowe transakcje wzajemne z podmiotami zależnymi

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

Według stanu na 31 grudnia 2016 r. łączna wartość zaangażowania Banku z tytułu kredytów udzielonych jednostkom zależnym (BZ WBK Faktor Sp. z o.o., BZ WBK Leasing S.A., BZ WBK Lease S.A., Santander Consumer Multirent Sp. z o.o.) wyniosła 7 952,3 mln zł wobec 7 357,0 mln zł na 31 grudnia 2015 r.

Depozyty utrzymywane w Banku przez spółki zależne (m.in. BZ WBK Finanse Sp. z o.o., BZ WBK Inwestycje Sp. z o.o., BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., Santander Consumer Multirent Sp. z o.o.) osiągnęły wartość 152,9 mln zł wobec 166,8 mln zł na 31 grudnia 2015 r.

Finansowe zobowiązania warunkowe osiągnęły wartość 1 770,6 mln zł wobec 2 227,7 mln zł na 31 grudnia 2015 r. Gwarancje udzielone spółkom zależnym wyniosły 67,0 mln zł wobec 64,6 mln zł na 31 grudnia 2015 r.

Powyższe transakcje zostały wyeliminowane ze skonsolidowanych sprawozdań finansowych.

#### Leasing zwrotny

W dniu 16 kwietnia 2015 r. Bank Zachodni WBK S.A. podpisał umowę ze spółką zależną BZ WBK Leasing S.A. w sprawie zwrotnego leasingu finansowego posiadanych nieruchomości (budynku, gruntów i prawa wieczystego użytkowania) oraz leasingu planowanej inwestycji (budynku biurowego, który zostanie wybudowany w okresie 3 lat) zlokalizowanych we Wrocławiu.

Łączna wartość docelowa aktywów wynikających z umowy leasingu budynku i gruntów – oszacowana na dzień rozpoczęcia transakcji – wynosiła 156,3 mln zł. Bieżąca wartość środków trwałych przyjętych na podstawie umowy leasingu finansowego zwrotnego wg stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. wynosiła 39,0 mln zł, a wartość środków trwałych w budowie 20,3 mln zł.

Podstawowy okres dla przedmiotu leasingu został określony na 153 miesiące. Na zakup aktywów przez BZ WBK Leasing S.A. oraz budowę budynku biurowego Bank Zachodni WBK S.A. udzielił spółce kredyt.

#### Transakcje wzajemne z podmiotem dominującym

Należności Banku wobec podmiotu dominującego (Banco Santander S.A.) osiągnęły wartość 594,0 mln zł wobec 337,1 mln zł na 31 grudnia 2015 r., podczas gdy zobowiązania wyniosły 271,3 mln zł wobec 102,6 mln zł na 31 grudnia 2015 r.

Więcej informacji nt. transakcji z podmiotami powiązаныmi zawarto w nocie 48 „Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok” oraz w nocie 46 „Sprawozdania finansowego Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok”.

## Wybrane pozycje pozabilansowe

### Gwarancje i instrumenty pochodne

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

w mln zł		
Zobowiązania warunkowe udzielone przez Grupę BZ WBK S.A.	31.12.2016	31.12.2015
<b>Finansowe:</b>	<b>23 243,1</b>	<b>21 917,7</b>
- linie kredytowe	19 134,4	18 496,0
- kredyty z tyt. kart płatniczych	3 419,0	2 980,9
- akredytywy importowe	655,6	438,0
- depozyty terminowe z przyszłym terminem rozpoczęcia okresu depozytu	34,1	2,8
<b>Gwarancyjne</b>	<b>4 182,8</b>	<b>4 426,0</b>
<b>Rezerwa na zobowiązania pozabilansowe</b>	<b>(50,8)</b>	<b>(75,3)</b>
<b>Razem</b>	<b>27 375,1</b>	<b>26 268,4</b>

w mln zł		
Nominały instrumentów pochodnych	31.12.2016	31.12.2015
Transakcje pochodne - terminowe (zabezpieczające)	32 810,5	37 200,0
Transakcje pochodne - terminowe (handlowe)	289 441,5	250 073,8
Bieżące operacje walutowe	1 540,2	3 022,1
Transakcje związane z kapitałowymi papierami wartościowymi	1 335,7	1 485,1
<b>Razem</b>	<b>325 127,9</b>	<b>291 781,0</b>

### Opis udzielonych gwarancji

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

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

### Leasing operacyjny

Bank Zachodni WBK S.A. i Santander Consumer Bank S.A. leasingują powierzchnię biurową zgodnie z umowami leasingu operacyjnego. Standardowo umowy Banku Zachodniego WBK S.A. zawierane są na 5-10 lat, natomiast umowy Santander Consumer Bank S.A. na czas określony od 3 do 5 lat (poza biurami jednostek mobilnych, wynajmowanych w oparciu o umowy na czas nieokreślony z terminem wypowiedzenia od 1 do 3 miesięcy).

Spółka PSA Finance Polska Sp. z o.o. leasinguje głównie powierzchnie biurowe na podstawie umowy zawartej na okres 5 lat i obowiązującej do września 2017 roku. W grudniu 2016 r. spółka ta wraz z podmiotem zależnym PSA Consumer Finance Polska Sp. z o.o. przedłużyła okres ww. umowy od września 2017 r. na okres 4 lat. Obie spółki leasingują od Banque PSA Finance S.A. drukarki/kopiarki, laptopy i komputery stacjonarne.



Całkowite zobowiązanie z tytułu wszystkich umów nieodwołalnego leasingu operacyjnego (łącznie z wartością wieczystego użytkowania gruntów) prezentuje następująca tabela.

w mln zł

Płatności leasingowe wg terminów zapadalności	31.12.2016	31.12.2015
poniżej 1 roku	235,7	254,6
od 1 roku do 5 lat	494,5	472,6
powyżej 5 lat	467,6	421,8
<b>Razem</b>	<b>1 197,8</b>	<b>1 149,0</b>

## Tytuły egzekucyjne i wartość zabezpieczeń

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. nie wystawiał bankowych tytułów egzekucyjnych. Ustawa dot. zmiany Prawa bankowego z dnia 25 września 2015 r. wyeliminowała bankowe tytuły egzekucyjne z polskiego porządku prawnego. Z dniem wejścia w życie ustawy (27 listopada 2015 r.) straciły moc obowiązującą dotychczasowe przepisy dotyczące tych instrumentów. Wszelkie niespłacone wierzytelności kierowane są obecnie do sądu w zwykłym lub nakazowym trybie postępowania.

Poniżej podano ilość i wartość bankowych tytułów egzekucyjnych wystawionych przez Bank Zachodni WBK S.A. w 2015 r.

w mln zł

Rodzaj należności	2015	
	Ilość	Wartość
Kredyty dla ludności	71 114	609,6
Kredyty gospodarcze	4 094	387,9
<b>Razem</b>	<b>75 208</b>	<b>997,5</b>

Wartość zabezpieczeń ustanowionych na rachunkach i aktywach kredytobiorców oraz przedmiotach leasingu – w ramach Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. – wyniosła 97 529,0 mln zł wobec 78 781,4 mln zł na dzień 31 grudnia 2015 r.

## 7. Uwarunkowania realizacji wyniku finansowego przez Bank Zachodni WBK S.A. i Grupę Kapitałową BZ WBK S.A. w 2017 r.

Następujące uwarunkowania zewnętrzne będą miały istotny wpływ na poziom wyników finansowych i działalność Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2017 r.:

- Stopniowe przyspieszenie wzrostu gospodarczego po dołku koniunktury na przełomie 2016 i 2017 r. Wzrost powyżej 3% r/r w IV kw., odbicie eksportu i inwestycji przy wciąż relatywnie mocnym wzroście konsumpcji prywatnej.
- Umiarkowane ożywienie gospodarcze w gospodarce światowej, a w szczególności w strefie euro. Poprawa sytuacji ekonomicznej u głównych partnerów handlowych Polski będzie pozytywnie wpływać na eksport do tych krajów. Znacząca niepewność dotyczy jednak koniunktury w krajach rozwijających się, w tym w szczególności w Chinach, co może negatywnie wpływać na nastroje gospodarcze na świecie.
- Znaczący wzrost inflacji, przejściowo nawet do ok. 2% r/r pod wpływem cen surowców i żywności. Pod koniec roku inflacja nieco niższa pod wpływem efektu bazy.
- Spowolnienie tempa poprawy na rynku pracy – w polskiej gospodarce zaczyna brakować siły roboczej i będzie ona w dalszym ciągu uzupełniana imigracją. Napięcia na rynku pracy mogą przełożyć się na wzrost presji na wzrost płac. Niemniej, wzrost inflacji może spowodować, że wzrost realnej siły nabywczej gospodarstw domowych będzie mniejszy niż w 2016 r. Konsumpcja prywatna powinna pozostać istotnym motorem wzrostu PKB w 2017 r., a także jego stabilizatorem.
- Na początku roku brak dużego potencjału do umocnienia polskiej waluty, w dalszej części roku wsparciem będzie ożywienie wzrostu gospodarczego.
- Relatywnie niski wzrost gospodarczy powtrzyma Radę Polityki Pieniężnej przed zmianami stóp, pomimo wzrostu inflacji. Pod koniec roku mogą jednak nasilać się oczekiwania na zaostrzenie polityki pieniężnej.

## IX. Relacje Inwestorskie

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

Status spółki publicznej, jak również pozycja rynkowa Banku Zachodniego WBK S.A. wymagają prowadzenia aktywnych działań komunikacyjnych w celu zaspokojenia potrzeb informacyjnych interesariuszy zgodnie z najwyższymi standardami rynkowymi oraz obowiązującymi przepisami.

Kluczowe znaczenie ma komunikacja z rynkiem kapitałowym, w tym z akcjonariuszami, środowiskiem inwestorskim i analitykami. Bank Zachodni WBK S.A. dokłada wszelkich starań, aby uczestnikom tego rynku zapewnić systematyczny i terminowy dostęp do wysokiej jakości, przejrzystych informacji, które umożliwią im rzetelną ocenę sytuacji finansowej Banku, jego pozycji rynkowej oraz skuteczności przyjętej strategii i modelu biznesowego.

Funkcjonujące w strukturach Banku Biuro ds. Relacji Inwestorskich utrzymuje relacje z inwestorami instytucjonalnymi i analitykami giełdowymi, szczególnie mocno koncentrując się na proaktywnym informowaniu ww. grup interesariuszy o rozwoju i wynikach Banku oraz wszelkich istotnych faktach mogących mieć wpływ na podejmowane przez nich decyzje. Celem tych działań jest zapewnienie odpowiedniego poziomu transparentności spółki, budowanie zaufania oraz wspieranie wizerunku Banku na rynku kapitałowym.

W 2016 r. – w ramach standardowych działań z zakresu relacji inwestorskich – inwestorzy, akcjonariusze i analitycy giełdowi mieli okazję spotykać się z Zarządem Banku na licznych konferencjach brokerskich w Polsce i za granicą, a także podczas prezentacji typu „road-shows” i spotkań indywidualnych.

W okresie minionego roku Bank Zachodni WBK S.A. uczestniczył w dziesięciu międzynarodowych konferencjach inwestorskich, w tym w Konferencji Stowarzyszenia Inwestorów Indywidualnych WallStreet20 organizowanej dla inwestorów indywidualnych, która uważana jest za największe tego typu wydarzenie w Polsce.

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

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

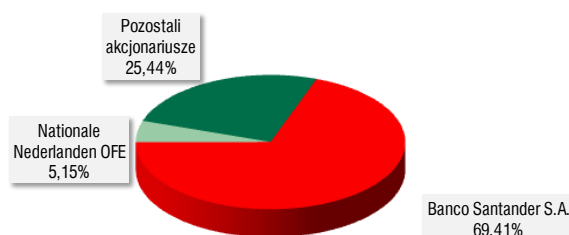
### 2. Kapitał zakładowy, akcjonariat i notowania akcji

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

Na dzień 31 grudnia 2016 r. kapitał zakładowy Banku Zachodniego WBK S.A. wynosił 992 345 340 zł i dzielił się na 99 234 534 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 10 zł każda. W 2016 r. nie odnotowano zmian w wysokości kapitału zakładowego w stosunku do stanu z końca 2015 r.

W rozdz. XI „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2016 r.” (część 4 „Papiery wartościowe emitenta”) zaprezentowano ogólną charakterystykę akcji Banku Zachodniego WBK S.A., poszczególne serie wyemitowane przez Bank, a także liczbę akcji i głosów na WZ w posiadaniu akcjonariuszy, których udział w kapitale zakładowym Banku na koniec 2015 r. i 2016 r. przekroczył 5%.

Struktura własnościowa kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31.12.2016 r. i 31.12.2015 r.

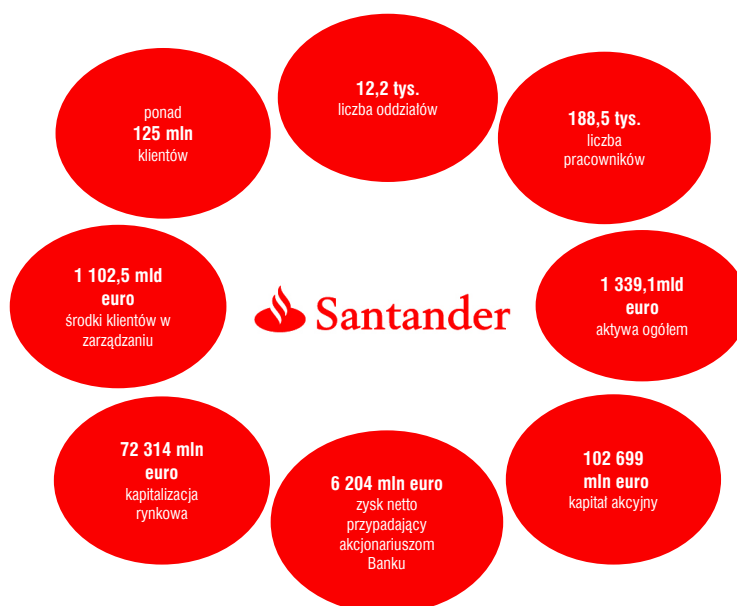


## Akcjonariusz kontrolujący

Banco Santander S.A. – podmiot dominujący Banku Zachodniego WBK S.A. – to bank komercyjny z siedzibą w Santander i centralą operacyjną w Madrycie (Hiszpania), legitymujący się 160-letnią tradycją. Zajmuje się głównie bankowością detaliczną, wykazując też znaczną aktywność na rynku bankowości prywatnej, biznesowej i korporacyjnej, zarządzania aktywami i ubezpieczeń. Działalność Banku cechuje szeroka dywersyfikacja geograficzna – obecnie koncentruje swoją uwagę na 10 kluczowych rynkach, zarówno rozwiniętych, jak i wschodzących. Zajmuje silną pozycję w Hiszpanii, Argentynie, Brazylii, Chile, Meksyku, Stanach Zjednoczonych, Polsce, Portugalii i w Zjednoczonym Królestwie. Jest też obecny na rynku kredytów konsumpcyjnych w Europie (w Republice Federalnej Niemiec, Francji, Włoszech, Polsce i w krajach skandynawskich).

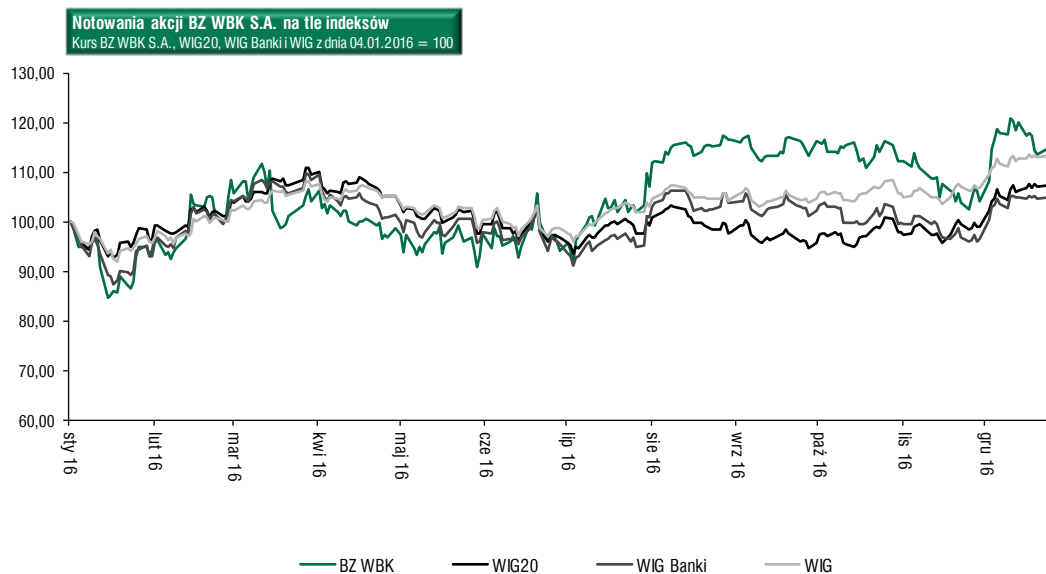
Według danych z początku 2017 r. Banco Santander S.A. figurował w pierwszej dwudziestce największych banków na świecie pod względem kapitalizacji rynkowej, a w skali Europy zajmował trzecią pozycję.

### *Podstawowe wielkości ilustrujące skalę skonsolidowanej działalności Grupy Banco Santander wg stanu na 31.12.2016 r.*

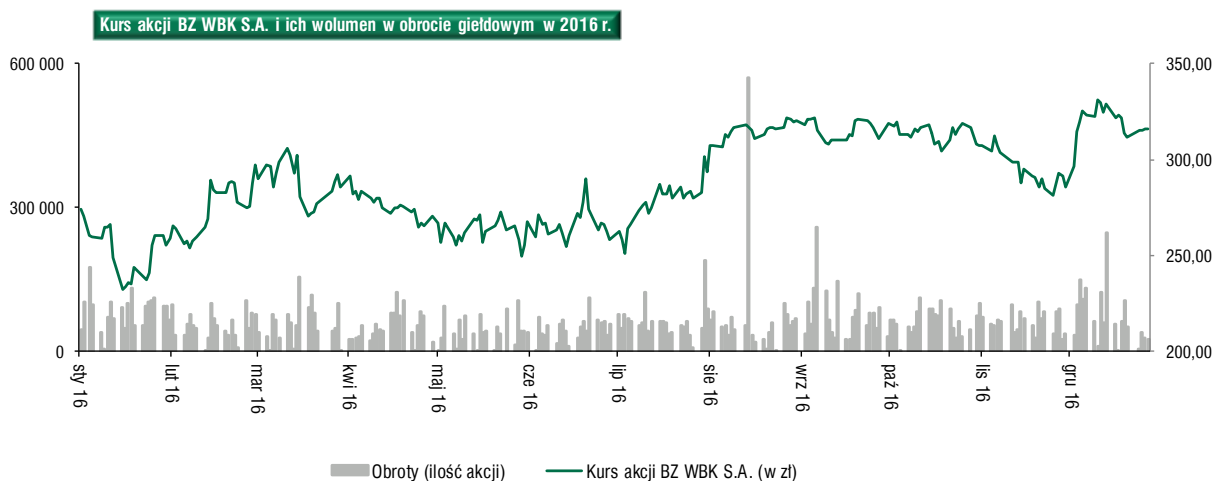


Od 3 grudnia 2014 r. Banco Santander S.A. jest notowany na GPW w Warszawie. Do obrotu giełdowego wprowadzonych zostało łącznie 12 840,5 mln akcji zwykłych Banku o wartości nominalnej 0,50 euro każda. Oprócz GPW w Warszawie akcje Banco Santander notowane są również na giełdzie w Madrycie, Mediolanie, Lizbonie, Londynie, Nowym Jorku, Buenos Aires i w innych miastach.

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



Po słabszym pierwszym półroczu 2016 r., druga połowa roku przyniosła zdecydowany wzrost kursu Banku Zachodniego WBK S.A., który na koniec roku wyniósł 316 zł, tj. 11,3% wyżej niż na koniec ubiegłego roku. Tym samym istotnie prześcignął stopę zwrotu indeksu sektorowego WIG-Banki, która w minionym roku przyniosła jedynie 4,5% zysku. Wycena banku (skorygowana o dywidendę) osiągnęła swoje maksimum 16 grudnia, kiedy to w trakcie sesji płacono za akcję nawet 333 zł. Zachowanie się kursu Banku Zachodniego WBK S.A. w całym 2016 r. charakteryzowało się sporą amplitudą wahań. Obok czynników kształtujących globalną koniunkturę, na wycenę akcji Banku miały w tym czasie również wpływ ryzyka związane z toczącymi się pracami nad ustawą w sprawie kredytów frankowych oraz wejście w życie podatku bankowego. Z punktu widzenia analizy technicznej szczególne istotne okazały się ostatnie sesje listopada, kiedy to kurs Banku obronił linię trendu wzrostowego, co w konsekwencji pozwoliło mu w grudniu ustanowić całoroczne maksima i potwierdzić trend wzrostowy. Po rocznej przerwie związanej z zaleceniami KNF z 1 kwietnia 2015 r., zwołane w 2016 r. WZA zdecydowało o wypłacie dywidendy za 2014 i 2015 rok w łącznej kwocie 13 zł na akcję.



Duża płynność i wysoka kapitalizacja powodują, że akcje Banku Zachodniego WBK S.A. wchodzą w skład wielu indeksów giełdowych, w tym indeksu WIG20 (indeks polskich dużych spółek), WIG-Banki (indeks branżowy) i RESPECT.

Kluczowe dane dot. akcji BZ WBK S.A.	2016	2015
Cena akcji na koniec roku (w zł)	316,0	284,0
Najwyższy kurs zamknięcia w roku (w zł)	331,5	386,0
Data wystąpienia najwyższego kursu zamknięcia	13.12.2016	23.04.2015
Najniższy kurs zamknięcia akcji w roku (w zł)	232,5	253,5
Data wystąpienia najniższego kursu zamknięcia	18.01.2016	09.12.2015
Wskaźnik cena/zysk (P/E) na koniec roku	15,0	16,1
Liczba akcji na koniec roku (w szt.)	99 234 534	99 234 534
Kapitalizacja na koniec roku (w mln zł)	31 358,1	28 182,6
Średnia wartość obrotów w roku (mln zł)	18,3	17,4
Dywidenda na akcję <sup>1)</sup> (w zł)	13,0	-

1) Szczegóły poniżej w części ci "Dywidenda na akcję".

## Dywidenda na akcję

Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Zarząd Banku Zachodniego WBK S.A. nie zakończył analizy pozwalającej na przedłożenie rekomendacji w sprawie wypłaty dywidendy za 2016 r.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie (ZWZ) z dnia 20 kwietnia 2016 r. przeznaczyło na dywidendę kwotę 702,5 mln zł z podziału zysku netto Banku Zachodniego WBK S.A. za 2015 r. oraz 587,6 mln zł z niepodzielonego zysku netto za 2014 r. Dywidenda wyniosła 13 zł na akcję i została wypłacona 16 maja 2016 r.

W 2015 r. Bank nie wypłacił dywidendy w związku z zaleceniem KNF z dnia 1 kwietnia 2015 r., aby – do czasu ustalenia przez ten organ wysokości dodatkowego wymogu kapitałowego dla Banku – zatrzymać cały zysk wypracowany w 2014 r. ZWZ Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 23 kwietnia 2015 r. dokonało podziału zysku netto za 2014 r., przeznaczając na kapitał rezerwowi kwotę 1 042,0 mln zł, a pozostałą część zysku netto w kwocie 952,7 mln zł pozostawiając niepodzielną.

Pięcioletnia historia wypłaty dywidend przez Bank Zachodni WBK S.A. została zaprezentowana w sekcji „Rozwój działalności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2016 r. na tle poprzednich lat”, rozdz. I „Przegląd działalności Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej BZ WBK w 2016 r.”.

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

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

Bank Zachodni WBK S.A. współpracuje z agencją ratingową Fitch Ratings oraz Moody's Investors Service, które dokonują oceny jego wiarygodności finansowej w oparciu o dwustronną umowę.

#### Oceny ratingowe agencji Fitch Ratings

Rodzaj ratingu Fitch Ratings	Ratingi potwierdzone w dniu 9.11.2016 r.	Ratingi zaktualizowane w dniu 4.08.2016 r.	Ratingi potwierdzone w dniu 29.02.2016 r.	Ratingi zaktualizowane w dniu 23.11.2015 r.
	<b>Ratingi międzynarodowe</b>			
Rating długoterminowy podmiotu (Long-term IDR)	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej	stabilna	stabilna	stabilna	stabilna
Rating krótkoterminowy podmiotu (Short-term IDR)	F2	F2	F2	F2
Rating indywidualny VR (Viability Rating)	bbb+	bbb+	bbb+	bbb+
Rating wsparcia	2	2	2	2
<b>Ratingi krajowe</b>				
Długoterminowy rating krajowy	AA(pol)	AA(pol)	AA-(pol)	AA-(pol)
Perspektywa utrzymania oceny długoterminowej	stabilna	stabilna	stabilna	stabilna
Długoterminowy rating krajowy niezabezpieczonego długu z prawem pierwszeństwa	AA(pol)	AA(pol)	AA-(pol)	AA-(pol)

Na dzień 31 grudnia 2016 r. obowiązywały oceny ratingowe Banku Zachodniego WBK S.A. potwierdzone przez Fitch Ratings w komunikacie z dnia 9 listopada 2016 r.

W trakcie 2016 r. ratingi międzynarodowe Banku Zachodniego WBK S.A. nie uległy zmianie. Zdaniem agencji, Bank Zachodni WBK S.A. jest strategicznie ważną spółką dla Banco Santander S.A. i istnieje wysokie prawdopodobieństwo, iż – w przypadku zaistnienia takiej potrzeby – kontrolujący akcjonariusz udzieli mu niezbędnego wsparcia. Przekonanie to leży u podstaw przyznanego Bankowi ratingu długoterminowego IDR, który oszacowano na poziomie niższym o jeden stopień od ratingu akcjonariusza większościowego. Uzasadnia go również rating indywidualny VR Banku Zachodniego WBK S.A., odzwierciedlający silną kapitalizację, zdolność podmiotu do generowania solidnego kapitału wewnętrznego oraz dobry profil płynności finansowej Banku w oparciu o zdywersyfikowaną strukturę finansowania, z dominującym udziałem źródeł własnych w postaci depozytów klientów detalicznych.

Ocena indywidualna Banku uwzględnia ponadto dobrą fundamentalną jakość portfela należności kredytowych (przy relatywnie dużym udziale kredytów hipotecznych w walutach obcych i przekraczającym średnią w grupie rówieśniczej wskaźniku kredytów objętych utratą wartości), konserwatywne podejście do ryzyka w procesie rozwoju akcji kredytowej oraz brak istotnych zmian w wielkościach kluczowych wskaźników finansowych w okresie minionego roku.

W dniu 4 sierpnia 2016 r. agencja Fitch Ratings podwyższyła krajowy rating długoterminowy Banku Zachodniego WBK S.A. oraz krajowy rating długoterminowych niezabezpieczonych obligacji Banku z prawem pierwszeństwa z AA-(pol) na AA(pol). Podwyższenie ww. ratingów krajowych odzwierciedla kalibrację skali krajowej dla długoterminowych ratingów nadawanych w Polsce w wyniku obniżenia w dniu 22 lipca 2016 r. międzynarodowego długoterminowego ratingu IDR Polski dla zadłużenia w walucie krajowej.



## Oceny ratingowe agencji Moody's Investors Service

Na dzień 31 grudnia 2016 r. obowiązywały oceny ratingowe Banku Zachodniego WBK S.A. potwierdzone przez Moody's Investors Service w opinii kredytowej z dnia 9 września 2016 r.

Rodzaj ratingu Moody's	Ratingi potwierdzone w dniu 09.09.2016 r.	Ratingi potwierdzone w dniu 18.04.2016 r.	Ratingi potwierdzone w dniu 15.03.2016 r.	Ratingi zaktualizowane w dniu 21.05.2015 r.
Oceny dla depozytów	A3/P-2	A3/P-2	A3/P-2	A3/P-2
Ocena kredytowa (BCA)	baa3	baa3	baa3	baa3
Skorygowana ocena kredytowa BCA	baa2	baa2	baa2	baa2
Perspektywa	stabilna	stabilna	stabilna	stabilna
Ocena ryzyka kontrahenta (CR)	A2 (cr)/ P-1 (cr)	A2 (cr)/ P-1 (cr)	A2 (cr)/ P-1 (cr)	A2 (cr)/ P-1 (cr)

Na podstawie wyników zaawansowanej analizy strat w przypadku upadłości, długoterminowa ocena ratingowa dla depozytów Banku Zachodniego WBK S.A. osiągnęła poziom A3, tj. dwa stopnie wyżej od skorygowanej oceny kredytowej Banku (adjusted Basic Credit Assessment/BCA), a krótkoterminowa ocena ratingowa dla depozytów wyniosła P-2. Rating dla depozytów na poziomie A3/Prime-2 bazuje na ocenie kredytowej Banku, prawdopodobieństwie otrzymania wsparcia w razie wystąpienia takiej potrzeby (umiarkowanym ze strony Banco Santander S.A. i niskim ze strony rządu) oraz na zaawansowanej analizie straty w przypadku upadłości.

Na ocenę kredytową (BCA) Banku w wysokości baa3 pozytywnie wpłynęła ocena profilu makroekonomicznego Polski na poziomie Strong-, silna obecność na polskim rynku bankowym, poprawa jakości aktywów i solidna zyskowność. Kapitalizacja Banku utrzymuje się na satysfakcjonującym poziomie, jednak może się znaleźć pod presją szybkiej akcji kredytowej i potencjalnych inicjatyw rządowych w odniesieniu do kredytów hipotecznych w CHF.

## X. Zarządzanie ryzykiem i kapitałem

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

#### Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem

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

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

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

#### Struktura zarządzania ryzykiem

Rada Nadzorcza Banku sprawuje stały nadzór nad systemem zarządzania ryzykiem w Banku Zachodnim WBK S.A. przy wsparciu Komitetu Audytu i Zapewnienia Zgodności Rady Nadzorczej oraz Komitetu Nadzoru Ryzyka. Rada akceptuje strategię, kluczowe polityki zarządzania ryzykiem, wielkość akceptowalnego poziomu ryzyka oraz monitoruje poziom wykorzystania limitów wewnętrznych z perspektywy bieżącej strategii biznesowej i otoczenia makroekonomicznego. Prowadzi przeglądy głównych obszarów ryzyka, trybu identyfikacji zagrożeń oraz procesu ustalania i monitorowania działań naprawczych. Dokonuje ponadto oceny, czy podejmowane przez Zarząd działania są skuteczne.

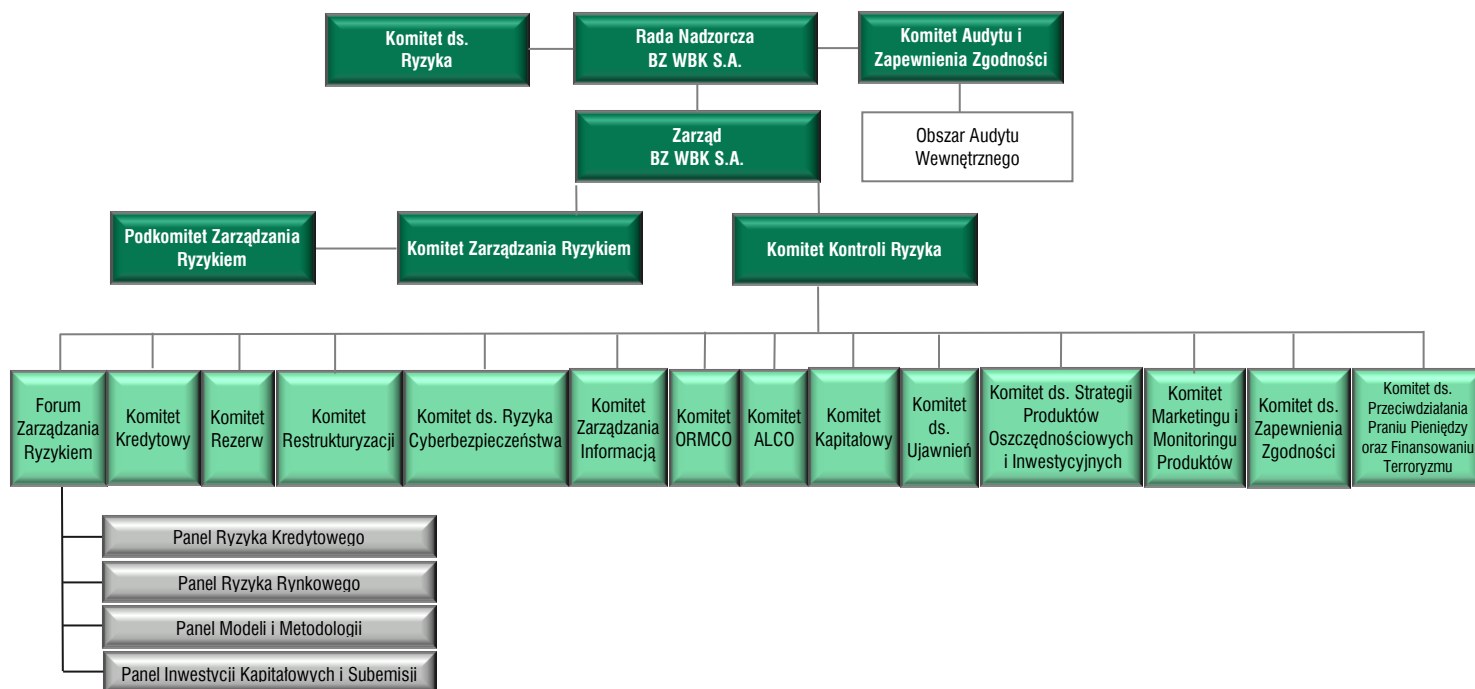
Zarząd Banku odpowiada za wdrożenie efektywnego systemu zarządzania ryzykiem, zgodnego z wymogami regulacyjnymi oraz regulacjami wewnętrznymi. Zakres ten obejmuje: ustanowienie struktury organizacyjnej dostosowanej do wielkości i profilu podejmowanego ryzyka, podział odpowiedzialności zapewniający niezależność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

Zarząd wypełnia funkcję zarządzania ryzykiem, za pomocą swoich trzech komitetów:

- Komitetu Zarządzania Ryzykiem, który pełni rolę komitetu wykonawczego i odpowiada za wyznaczanie strategii zarządzania ryzykiem w Grupie, w tym za identyfikację istotnych rodzajów ryzyka, określanie akceptowalnego poziomu ryzyka oraz definiowanie metod pomiaru, kontrolowania, monitorowania i raportowania ryzyka.
- Podkomitetu Zarządzania Ryzykiem wyłonionego w sierpniu 2016 r. w ramach Komitetu Zarządzania Ryzykiem, który odpowiada za ratyfikację najistotniejszych decyzji kluczowych komitetów ryzyka niższego szczebla.
- Komitetu Kontroli Ryzyka powołanego w marcu 2016 r., który monitoruje poziom ryzyka w różnych obszarach działalności Banku. Nadzoruje też działalność komitetów zarządzania ryzykiem niższego szczebla powołanych przez Zarząd Banku.

Komitety te – działając w obrębie wyznaczonych przez Zarząd kompetencji – odpowiadają bezpośrednio za rozwijanie metod zarządzania ryzykiem i monitorowanie poziomu ryzyka w określonych obszarach.

## Struktura ładu korporacyjnego w zakresie nadzoru i zarządzania ryzykiem



W 2016 r. Bank dokonał przeglądu i optymalizacji struktury swoich komitetów:

- Rozdzielono kompetencje Komitetu Monitoringu (odpowiedzialnego za zapewnienie ciągłego i efektywnego procesu monitorowania portfela kredytowego segmentu biznesowego i korporacyjnego) między istniejące komitety.
- Panel Zarządzania Informacją, działający w ramach Forum Zarządzania Ryzykiem, został zastąpiony przez samodzielny Komitet Zarządzania Informacją zajmujący się jakością i organizacją danych zarówno z zakresu zarządzania ryzykiem, jak i innych obszarów Banku.
- Powołano Komitet ds. Ryzyka Cyberbezpieczeństwa, stanowiący forum bezpośredniej współpracy i komunikacji wszystkich jednostek organizacyjnych zaangażowanych w procesy związane z szeroko pojętym cyberbezpieczeństwem, które uszczelnia nadzór nad realizacją strategii cyberbezpieczeństwa.

Za zarządzanie ryzykiem w Grupie odpowiadają obecnie następujące komitety, pozostające pod nadzorem Komitetu Kontroli Ryzyka:

- Forum Zarządzania Ryzykiem obejmujące panele kompetencyjne w zakresie ryzyka kredytowego, rynkowego, modeli i metodologii oraz inwestycji kapitałowych i subemisji
- Komitet Kredytowy
- Komitet Restrukturyzacji
- Komitet Rezerw
- Komitet Zarządzania Informacją
- Komitet Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym / ORMCO
- Komitet ds. Ryzyka Cyberbezpieczeństwa
- Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami / ALCO
- Komitet Kapitałowy
- Komitet ds. Ujawnień
- Komitet ds. Strategii Produktów Oszczędnościowych i Inwestycyjnych
- Komitet Marketingu i Monitoringu Produktów
- Komitet ds. Zapewnienia Zgodności
- Komitet ds. Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy oraz Finansowaniu Terroryzmu

Za pośrednictwem komitetów Bank sprawuje również nadzór nad ryzykiem wynikającym z działalności podmiotów zależnych.

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

## 2. Zarządzanie ryzykiem kredytowym

### Ryzyko kredytowe

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

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

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

### Polityka kredytowa

W 2016 r. Bank wraz z Grupą kontynuowali dotychczasową politykę zarządzania ryzykiem kredytowym, łącząc dbałość o utrzymanie bezpiecznego poziomu ryzyka kredytowego z działaniami na rzecz wysokiej rentowności portfeli kredytowych, rozwoju wolumenów biznesowych i zwiększania udziału w rynku. Polityki kredytowe optymalizowano w reakcji na zmieniające się warunki makroekonomiczne. W działalności kredytowej, Bank i Grupa przywiązują dużą wagę do przestrzegania regulacji i norm ostrożnościowych. Priorytetem jest także wysoka jakość obsługi klientów.

Na politykę kredytową Banku oraz Grupy składa się zbiór zasad i wytycznych zawartych w systemie procedur i polityk kredytowych, które poddawane są regularnym przeglądom. Ważnym elementem polityki kredytowej są wewnętrznie ustalone limity, które pozwalają na monitorowanie koncentracji zaangażowania w poszczególnych obszarach gospodarki, regionach geograficznych i walutach. Zgodnie z przyjętą polityką, Bank i Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. utrzymują odpowiednio zdywersyfikowany portfel kredytowy zarówno pod względem zaangażowania wobec poszczególnych klientów, jak i branż.

Obowiązujący w Banku i Grupie system podejmowania decyzji kredytowych dopasowany jest do specyfiki i wymagań poszczególnych segmentów klientów. Kompetencje osób akceptujących ryzyko kredytowe uzależnione są od umiejętności, doświadczenia oraz poziomu ryzyka danej transakcji kredytowej i podlegają regularnym przeglądom. Najwyższe zaangażowania kredytowe, tj. powyżej 25 mln zł są akceptowane przez Komitet Kredytowy, w skład którego wchodzi przedstawiciele kierownictwa najwyższego szczebla. Transakcje powyżej 187,5 mln zł są dodatkowo ratyfikowane przez Podkomitet Zarządzania Ryzykiem funkcjonujący na poziomie Zarządu. Ustanowiony system kompetencji zapewnia rozdzielenie funkcji zatwierdzania ryzyka transakcji od funkcji sprzedażowych.

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

## Proces zarządzania ryzykiem kredytowym

Główne składowe procesu zarządzania ryzykiem kredytowym w Banku i Grupie BZ WBK S.A.	
<b>Proces podejmowania decyzji kredytowej</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>System obowiązujących 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.</li> <li>Proces podejmowania decyzji kredytowych opiera się na systemie indywidualnych kompetencji kredytowych dostosowanych do wiedzy i doświadczenia pracowników oraz obszarów działalności kredytowej Banku (bankowość oddziałowa, MŚP, biznesowa i korporacyjna).</li> </ul>
<b>Klasyfikacja kredytowa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Narzędzia stosowane do oceny ryzyka kredytowego są dostosowywane do zaleceń Komisji Nadzoru Finansowego, wymogów Międzynarodowych Standardów Rachunkowości/Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej (MSR/MSSF) oraz najlepszych praktyk branżowych.</li> <li>Grupa wykorzystuje modele oceny ryzyka kredytowego dla najistotniejszych portfeli kredytowych, w tym klientów korporacyjnych, MŚP, kredytów mieszkaniowych, portfela na finansowanie nieruchomości dochodowych, kredytów gotówkowych, kart kredytowych i limitów w kontaktach osobistych.</li> <li>Okresowy monitoring klasyfikacji kredytowej prowadzony jest według zasad opisanych w podręcznikach kredytowych. Dodatkowo dla wybranych modeli realizowany jest proces automatycznej weryfikacji klasy ryzyka w oparciu o długość opóźnienia w spłacie lub analizę danych behawioralnych klienta. Weryfikacja klasyfikacji następuje również w przypadku podejmowania kolejnych decyzji kredytowych.</li> </ul>
<b>Przeglądy kredytowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupa dokonuje regularnych przeglądów mających na celu ustalenie rzeczywistej jakości portfela kredytowego, właściwą klasyfikację i adekwatność odpisów z tytułu utraty wartości oraz zgodność z procedurami i podjętymi decyzjami kredytowymi.</li> </ul>
<b>Zabezpieczenia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Departament Zabezpieczeń i Umów Kredytowych jest jednostką centralną odpowiadającą w Grupie BZ WBK S.A. za prawidłowy przebieg procesu tworzenia i funkcjonowania zabezpieczeń zgodnie z polityką kredytową dla poszczególnych segmentów biznesowych. Departament zapewnia jednolite w skali Grupy procedury wewnętrzne w zakresie zabezpieczeń oraz sprawny i prawidłowy przebieg procesów ich ustanawiania, monitorowania i zwalniania. Ponadto wspiera jednostki kredytowe w procesie podejmowania decyzji kredytowych i tworzenia polityk kredytowych, a także gromadzi dane na temat zabezpieczeń oraz zapewnia odpowiednią informację zarządczą.</li> </ul>
<b>Testy warunków skrajnych ryzyka kredytowego</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Testy warunków skrajnych są jednym z elementów procesu zarządzania ryzykiem kredytowym, służącym do oceny potencjalnego wpływu zdarzeń zachodzących w otoczeniu, zmian we wskaźnikach finansowych i makroekonomicznych, a także zmian w profilu ryzyka na sytuację Banku i Grupy. 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.</li> </ul>
<b>Kalkulacja utraty wartości</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości należności kredytowych odzwierciedlają utratę wartości aktywów kredytowych, która zostaje uznana w przypadku, gdy Bank lub Grupa posiada obiektywny dowód na to, że nie będzie w stanie odzyskać należności zgodnie z zawartą umową kredytową.</li> <li>Utrata wartości mierzona jest na podstawie szacunkowej możliwej do odzyskania kwoty. Analizując utratę wartości należności kredytowych, Grupa stosuje podejście indywidualne (dla ekspozycji indywidualnie istotnych, dla których rozpoznane zostały obiektywne dowody utraty wartości) oraz portfelowe (dla ekspozycji indywidualnie nieistotnych, dla których rozpoznane zostały obiektywne dowody utraty wartości oraz dla ekspozycji o niezidentyfikowanym zagrożeniu utratą wartości).</li> <li>Dwa razy do roku Grupa porównuje założenia i parametry wykorzystywane w kalkulacji utraty wartości ze stanem faktycznym, uwzględniając wpływ zmiany warunków ekonomicznych, zmiany w politykach kredytowych Grupy i strategiach odzyskiwania należności. Tym samym zapewnia adekwatność tworzonych odpisów. Za realizację polityki w zakresie utrzymywania adekwatnego poziomu odpisów odpowiedzialny jest Komitet Rezerw.</li> </ul>
<b>Praktyki z zakresu forbearance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>W ramach proaktywnego zarządzania ryzykiem kredytowym i jakością portfela kredytowego, Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. podejmuje działania polegające na wczesnym wdrażaniu rozwiązań restrukturyzacyjnych (udogodnień w spłacie kredytów) w stosunku do klientów doświadczających trudności finansowych. Restrukturyzacja ma na celu lepsze dopasowanie warunków spłaty należności do aktualnej i prognozowanej sytuacji finansowej klienta, minimalizację ryzyka zaprzestania obsługi zadłużenia i/lub maksymalizację odzysków.</li> <li>Portfel należności restrukturyzowanych podlega cyklicznemu monitoringowi. Należność traktowana jest jako restrukturyzowana do momentu uznania, że sytuacja klienta uległa stabilizacji. Więcej informacji na temat praktyk Grupy w zakresie forbearance zaprezentowano w nocie 4 „Zarządzanie ryzykiem” „Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej BZ WBK za 2016 r.”</li> </ul>

## Jakość portfela kredytowego

### Należności kredytowe Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w podziale na portfele z utratą wartości i bez utraty wartości

mln zł		
Należności od klientów wg rodzaju portfeli z utratą wartości	31.12.2016	31.12.2015
Portfel brutto oceniany indywidualnie	2 641,2	3 286,4
Odpis z tytułu utraty wartości	(1 265,9)	(1 487,1)
<b>Portfel netto oceniany indywidualnie (z utratą wartości)</b>	<b>1 375,2</b>	<b>1 799,3</b>
Portfel brutto oceniany kolektywnie	4 460,4	3 981,8
Odpis z tytułu utraty wartości	(2 921,9)	(2 984,3)
<b>Portfel netto oceniany kolektywnie (z utratą wartości)</b>	<b>1 538,6</b>	<b>997,5</b>
Portfel brutto bez utraty wartości	100 543,8	92 664,1
- nieprzeterminowany	94 415,3	88 021,5
- przeterminowany	6 128,5	4 642,6
Rezerwa IBNR	(691,1)	(659,6)
<b>Portfel netto bez utraty wartości</b>	<b>99 852,7</b>	<b>92 004,5</b>
Pozostałe należności	302,0	112,6
<b>Razem należności netto od klientów</b>	<b>103 068,5</b>	<b>94 913,9</b>
<b>Wskaźnik kredytów objętych utratą wartości</b>	<b>6,6%</b>	<b>7,3%</b>
<b>Wskaźnik pokrycia rezerwą kredytów objętych utratą wartości</b>	<b>59,0%</b>	<b>61,5%</b>

### Należności kredytowe Banku Zachodniego WBK S.A. w podziale na portfele z utratą wartości i bez utraty wartości

mln zł		
Należności BZ WBK od klientów wg rodzaju portfeli z utratą wartości	31.12.2016	31.12.2015
Portfel brutto oceniany indywidualnie	2 501,4	3 199,8
Odpis z tytułu utraty wartości	(1 196,4)	(1 424,7)
<b>Portfel netto oceniany indywidualnie (z utratą wartości)</b>	<b>1 305,0</b>	<b>1 775,1</b>
Portfel brutto oceniany kolektywnie	2 883,6	2 486,4
Odpis z tytułu utraty wartości	(1 544,5)	(1 659,5)
<b>Portfel netto oceniany kolektywnie (z utratą wartości)</b>	<b>1 339,1</b>	<b>826,9</b>
Portfel brutto bez utraty wartości	84 497,9	78 751,2
- nieprzeterminowany	80 792,5	76 104,3
- przeterminowany	3 705,4	2 646,9
Rezerwa IBNR	(341,6)	(340,4)
<b>Portfel netto bez utraty wartości</b>	<b>84 156,3</b>	<b>78 410,8</b>
Pozostałe należności	302,0	112,6
<b>Razem należności netto od klientów</b>	<b>87 102,4</b>	<b>81 125,4</b>
<b>Wskaźnik kredytów objętych utratą wartości</b>	<b>6,0%</b>	<b>6,7%</b>
<b>Wskaźnik pokrycia rezerwą kredytów objętych utratą wartości</b>	<b>50,9%</b>	<b>54,2%</b>



### Wartość i struktura podmiotowa należności Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. objętych praktykami forbearance



Kredyty i pożyczki udzielone klientom objęte praktykami forbearance (w mln zł)	31.12.2016	31.12.2015
Należności od klientów wg wartości brutto	4 041,7	4 348,6
Odpisy z tytułu utraty wartości	(954,6)	(1 363,7)
<b>Należności od klientów wg wartości netto</b>	<b>3 087,1</b>	<b>2 984,9</b>

## 3. Zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności

### Ryzyko rynkowe

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

Podstawowym celem polityki prowadzonej przez Bank oraz 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.

#### Zarządzanie ryzykiem rynkowym

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

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

Komitet ALCO - wspierany przez Pion Zarządzania Finansami - jest odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem rynkowym księgi bankowej, natomiast ryzykiem rynkowym księgi handlowej zarządza Pion Globalnej Bankowości Korporacyjnej Banku Zachodniego WBK S.A.

#### Identyfikacja i ocena ryzyka rynkowego

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

Pion Globalnej Bankowości Korporacyjnej, w ramach którego funkcjonuje Biuro Maklerskie Banku Zachodniego WBK S.A., odpowiada za zarządzanie ryzykiem rynkowym księgi handlowej.

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

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

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

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

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

**Miary wrażliwości portfela bankowego na ryzyko zmiany stóp procentowych na 31.12.2016 r. i 31.12.2015 r.**

w tys. zł	Wrażliwość wyniku odsetkowego netto (NII)		Wrażliwość ekonomiczna kapitału (MVE)	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Jednodniowy okres utrzymywania pozycji				
Maksymalny	218	118	250	215
Średni	184	97	198	186
Na koniec okresu	218	116	218	215
<b>Wartość limitu</b>	<b>280</b>	<b>170</b>	<b>340</b>	<b>220</b>

W 2016 r. nie odnotowano przekroczeń limitów globalnych NII ani MVE na portfelu księgi bankowej.

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

- dzienny limit VAR dla ryzyka stopy procentowej i ryzyka walutowego oraz dla ryzyka cen instrumentów kapitałowych w Biurze Maklerskim,
- limit PV01 ustalony dla poszczególnych walut i terminów przeszacowania transakcji,
- mechanizm stop-loss wykorzystywany do zarządzania ryzykiem poniesienia strat na pozycjach handlowych objętych zasadami wyceny do wartości godziwej przez rachunek zysków i strat,
- maksymalny limit pozycji całkowitej oraz otwartej pozycji dla indywidualnych walut.

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

**Miary VAR na 31.12.2016 r. i 31.12.2015 r. dla ryzyka stopy procentowej i walutowego oraz ryzyka instrumentów kapitałowych portfela handlowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.**

w tys. zł.	Ryzyko stopy procentowej VAR		Ryzyko walutowe VAR		Ryzyko instrumentów kapitałowych VAR	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Jednodniowy okres utrzymywania pozycji						
Średni	1 706	1 643	392	636	301	429
Maksymalny	3 681	5 534	3 096	3 411	742	1 057
Minimalny	659	375	30	52	50	90
na koniec okresu	1 509	837	319	846	77	230
<b>Wartość limitu</b>	<b>7 523</b>	<b>5 852</b>	<b>3 134</b>	<b>1 951</b>	<b>4 346</b>	<b>4 057</b>

## Instrumenty finansowe w procesie zarządzania ryzykiem rynkowym i pozostałymi rodzajami ryzyka

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

- Pochodne instrumenty finansowe o charakterze handlowym – transakcje dokonywane przez Bank wynikające z usług skarbowych świadczonych dla klientów Banku ograniczających własne ryzyko rynkowe, związane z koniecznością zapewnienia płynności oraz ze świadczeniem usług subemisji.
- Pozostałe instrumenty finansowe, w tym inwestycyjne aktywa przeznaczone do sprzedaży, zabezpieczające instrumenty pochodne oraz kapitałowe instrumenty finansowe.

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

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

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

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

## Ryzyko płynności

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

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

### Zarządzanie ryzykiem płynności

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

Komitet ALCO nadzoruje również proces zarządzania płynnością w spółkach zależnych.

Funkcja zarządzania płynnością zlokalizowana jest w Pionie Zarządzania Finansami, który jest odpowiedzialny za opracowanie i aktualizację odpowiednich strategii. Pion Zarządzania Ryzykiem jest odpowiedzialny za niezależny pomiar i raportowanie ryzyka płynności oraz kształtowanie polityk zarządzania ryzykiem płynności. Departament Ryzyka Finansowego w Pionie Zarządzania Ryzykiem odpowiada również za cykliczną realizację testów warunków skrajnych w zakresie płynności oraz przegląd „Awaryjnego planu płynności”, który jest zatwierdzany przez Zarząd i Radę Nadzorczą.

## Identyfikacja i ocena ryzyka płynności

Identyfikacja i pomiar ryzyka płynności dokonywane są codziennie, głównie za pomocą raportów zmodyfikowanej luki płynności, raportów ryzyka płynności śróddziennej oraz raportów regulacyjnych. Raporty te obejmują szereg limitów wewnętrznych i nadzorczych. Systematyczne raporty z zakresu pomiaru ryzyka wspierane są wynikami przeprowadzanych testów warunków skrajnych. Bank regularnie wylicza miary określone w Pakiecie CRD IV/CRR (LCR i NSFR) oraz w Uchwale Komisji Nadzoru Finansowego nr 386/2008. Na 31 grudnia 2016 r. LCR wynosił 144,6%, natomiast NSFR 115,0%.

### Urealniona luka płynności wg stanu na dzień 31.12.2016 r. oraz w okresie porównawczym

31.12.2016								w tys. zł
	Avista	do 1 miesiąca	od 1 do 3 miesięcy	od 3 do 6 miesięcy	od 6 do 12 miesięcy	od 1 do 2 lat	od 2 do 5 lat	powyżej 5 lat
Urealniona luka płynności	12 681 182	6 267 741	(8 945 412)	(4 763 837)	931 488	3 890 399	3 959 170	(14 020 732)
Skumulowana urealniona luka płynności	12 681 182	18 948 923	10 003 511	5 239 674	6 171 162	10 061 561	14 020 731	( 1)
31.12.2015	Avista	do 1 miesiąca	od 1 do 3 miesięcy	od 3 do 6 miesięcy	od 6 do 12 miesięcy	od 1 do 2 lat	od 2 do 5 lat	powyżej 5 lat
Urealniona luka płynności	15 325 329	(1 489 742)	(9 045 449)	(4 486 001)	2 506 687	4 401 822	4 172 754	(11 385 400)
Skumulowana urealniona luka płynności	15 325 329	13 835 587	4 790 138	304 137	2 810 824	7 212 646	11 385 400	-

### Analiza luki płynności na 31.12.2016 r. i 31.12.2015 r. (z wyłączeniem Grupy SCB S.A.)

Ryzyko płynności	w tys. zł			
	31.12.2016		31.12.2015	
	Luka	Luka skumulowana	Luka	Luka skumulowana
<1T	27 238,6	27 238,6	21 340,3	21 340,3
<1M	(8 739,9)	18 498,7	(7 907,2)	13 433,1
>1M	(13 811,1)	4 687,6	(8 374,4)	5 058,7

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

W 2016 r. Bank utrzymywał środki znacząco przekraczające wielkość wymaganą do pokrycia przewidywanych wypływów. Wypełniał również 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 oraz relacja aktywów płynnych do wpływów netto/LCR) utrzymywały się powyżej wymaganego poziomu.

## 4. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym

Zgodnie z definicją Komitetu Bazylejskiego ds. Nadzoru Bankowego ryzyko operacyjne to możliwość straty wynikającej z niedostosowania lub zawadności wewnętrznych procesów, ludzi i systemów, a także ze zdarzeń zewnętrznych.

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

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

Bank oraz Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. stosują „Strategię zarządzania ryzykiem operacyjnym”. Ponadto obowiązują szczegółowe polityki, procedury i wytyczne opisujące sposób identyfikowania, szacowania, monitorowania i ograniczania ryzyka.

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

Z uwagi na rosnące w świecie znaczenie cyber zagrożeń wyodrębniony został Komitet ds. Ryzyka Cyberbezpieczeństwa. Komitet stanowi forum bezpośredniej współpracy i komunikacji wszystkich jednostek organizacyjnych zaangażowanych w procesy związane z szeroko pojętym cyberbezpieczeństwem. Komitet ten sprawuje nadzór nad realizacją strategii cyberbezpieczeństwa w Banku Zachodnim WBK S.A.

## Narzędzia wykorzystywane w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym

Narzędzia wykorzystywane przez Bank i Grupę w procesie zarządzania ryzykiem operacyjnym	
<b>Identyfikacja i szacowanie ryzyka operacyjnego</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>W procesie samooceny ryzyka operacyjnego Bank oraz Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. identyfikują ryzyka, na które mogą być narażone w trakcie realizacji swoich funkcji, szacują je na poziomie inherentnym i rezydualnym pod kątem prawdopodobieństwa i konsekwencji wystąpienia potencjalnych zagrożeń oraz oceniają konstrukcję i funkcjonowanie mechanizmów kontrolnych.</li> <li>Proces identyfikacji i oceny ryzyka operacyjnego wspierają dodatkowo takie narzędzia jak: analizy scenariuszowe, analizy wpływu na biznes, analizy ryzyka w nowych inicjatywach.</li> </ul>
<b>Raportowanie i wyciąganie wniosków ze zdarzeń operacyjnych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Każda jednostka organizacyjna ma obowiązek informowania o zdarzeniach operacyjnych zidentyfikowanych w swoim obszarze działalności. Dla istotnych zdarzeń operacyjnych opracowana została ścieżka szybkiego powiadomienia kierownictwa wyższego szczebla. Bank i Grupa utrzymują bazę zdarzeń operacyjnych zidentyfikowanych w całej organizacji. Zebrane dane wykorzystywane są do analizy przyczyn oraz skutków wystąpienia zdarzeń operacyjnych, definiowania wniosków na przyszłość oraz podejmowania działań naprawczych i prewencyjnych.</li> <li>Grupa uczestniczy także w zewnętrznej bazie danych zdarzeń operacyjnych prowadzonej przez Związek Banków Polskich oraz korzysta z różnych źródeł informacji o zdarzeniach zewnętrznych. Analiza zdarzeń zewnętrznych umożliwia dokonywanie benchmarku oraz wyciąganie wniosków ze zdarzeń zaistniałych poza Grupą.</li> </ul>
<b>Analiza wskaźników ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>W Grupie Kapitałowej BZ WBK S.A. realizowany jest monitoring wskaźników ryzyka, który obejmuje zarówno mierniki finansowe, jak i operacyjne i technologiczne. Wskaźniki te pełnią rolę sygnałów wczesnego ostrzegania przed pojawiającymi się zagrożeniami oraz wspierają proces obserwacji ryzyka występującego w Banku i Grupie.</li> </ul>
<b>Plany utrzymania ciągłości biznesowej (BCM)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Każda jednostka organizacyjna ma obowiązek przygotowania i aktualizowania swojego planu BCM w celu zapewnienia nieprzerwanej realizacji krytycznych procesów biznesowych na wypadek ich nieplanowego zakłócenia. Plany BCM podlegają regularnym testom, dzięki którym Grupa Kapitałowa BZ WBK S.A. pozyskuje pewność odtworzenia krytycznych procesów biznesowych na wymaganym poziomie usług i w ustalonych ramach czasowych. Bank oraz Grupa dysponują rozwiązaniami zapasowymi dla realizacji procesów krytycznych, w celu umożliwienia odtworzenia działalności w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej.</li> </ul>
<b>Ubezpieczenie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupa Kapitałowa BZ WBK S.A. zabezpiecza się przed materializacją ryzyka operacyjnego także za pomocą polis ubezpieczeniowych w zakresie poszczególnych rodzajów ryzyka finansowego, ubezpieczeń komunikacyjnych, ubezpieczenia mienia oraz ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej.</li> </ul>
<b>Sprawozdawczość dla Komitetu Zarządzania Ryzykiem i Rady Nadzorczej</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proces raportowania dot. ryzyka operacyjnego ma na celu dostarczanie aktualnej i adekwatnej informacji dla kadry zarządzającej. Sprawozdawczość zagadnień związanych z ryzykiem operacyjnym obejmuje informacje na temat m.in. zdarzeń i strat operacyjnych, incydentów z zakresu bezpieczeństwa informacji, wskaźników ryzyka, zdefiniowanych działań mających na celu ograniczenie ryzyka.</li> <li>Funkcjonujący w Grupie Kapitałowej BZ WBK S.A. System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji posiada certyfikat zgodności z normą ISO 27001:2013.</li> </ul>

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

Bank Zachodni WBK S.A. oraz spółki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., które świadczą szereg specjalistycznych usług finansowych, narażone są na ryzyko prawne i regulacyjne związane przede wszystkim z następującymi obszarami:

- ogólnie obowiązującymi przepisami w zakresie prawa pracy, podatków, rachunkowości, ochrony danych osobowych;
- krajowymi i międzynarodowymi (szczególnie: europejskimi) przepisami branżowymi w zakresie sprawozdawczości, norm ostrożnościowych, przeciwdziałania procederom prania pieniędzy i finansowania terroryzmu, itp.;
- krajowymi i międzynarodowymi przepisami związanymi z poszczególnymi kategoriami oferowanych produktów oraz sposobem świadczenia usług przez Bank i Grupę Kapitałową (w szczególności: ustawodawstwo związane z ochroną konsumentów i konkurencji oraz regulacje związane z rynkami kapitałowymi i finansowymi);
- kodeksami dobrych praktyk i innymi regulacjami, które Grupa przyjęła do stosowania, m.in. w związku z uczestnictwem w krajowych lub międzynarodowych stowarzyszeniach branżowych.

Jednym z głównych celów zarządzania ryzykiem braku zgodności przez Grupę Kapitałową jest zapewnienie przestrzegania przepisów prawa oraz krajowych i międzynarodowych przepisów w zakresie sprawozdawczości, co wzmacnia wizerunek Banku Zachodniego WBK S.A. oraz Grupy Kapitałowej jako organizacji godnej zaufania.

W skali Banku i Grupy zarządzanie ryzykiem prawnym i regulacyjnym odbywa się w ramach kilku procesów, których koordynację i wykonanie powierzono odpowiednim jednostkom organizacyjnym:

- Zakres zadań Pionu Prawnego i Zapewnienia Zgodności obejmuje zagadnienia zgodności związanej z wymogami prawnymi i regulacyjnymi w określonych obszarach działalności biznesowej (tzw. conduct of business), w szczególności w zakresie ochrony praw klienta, wdrażania i sprzedaży nowych produktów, przeciwdziałania procederowi prania brudnych pieniędzy, kwestii etycznych, ochrony informacji wrażliwych, ochrony danych osobowych oraz zarządzania konfliktami interesów.
- Zadania w zakresie identyfikacji, interpretacji i upowszechniania wiedzy w Grupie na temat pozostałych wymogów prawnych i regulacyjnych dotyczących Banku jako podmiotu prawnego (tzw. non-conduct of business) powierzono jednostkom posiadającym właściwe kompetencje w tych obszarach:
  - ✓ prawo pracy – Pion Partnerstwa Biznesowego;
  - ✓ podatki i sprawozdawczość – Pion Rachunkowości i Kontroli Finansowej;
  - ✓ normy ostrożnościowe – Pion Zarządzania Ryzykiem.

Zarząd Banku przyjął do stosowania politykę zarządzania ryzykiem braku zgodności, która została zatwierdzona przez Radę Nadzorczą. W ramach realizacji ww. polityki Obszar Zapewnienia Zgodności, funkcjonujący w strukturach Pionu Prawnego i Zapewnienia Zgodności, otrzymał niezbędne uprawnienia do efektywnego wspierania kierownictwa w procesie zarządzania ryzykiem braku zgodności oraz ryzykiem utraty reputacji. Obszar raportuje wszelkie kwestie do Komitetu Zarządzania Ryzykiem oraz Komitetu Audytu i Zapewnienia Zgodności Rady Nadzorczej, które nadzorują realizację obowiązków regulacyjnych oraz zatwierdzają zasady kontroli wewnętrznej i ramy funkcjonowania polityki zgodności. Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności przeprowadza okresowo przegląd najistotniejszych zagadnień związanych z ryzykiem braku zgodności zidentyfikowanych przez Obszar Zapewnienia Zgodności oraz Departament Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy.

Obszar Zapewnienia Zgodności oraz Departament Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy są odpowiedzialne za minimalizację ryzyka prawnego i regulacyjnego, utrzymanie właściwych relacji z jednostkami biznesowymi i regulatorami rynku oraz za wsparcie władz Banku i spółek Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w procesie podejmowania strategicznych decyzji w zakresie zapewnienia zgodności, a także za koordynację – w ramach obowiązujących przepisów prawa – wdrożeń jednolitych standardów zarządzania ryzykiem braku zgodności oraz w zakresie przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy w spółkach zależnych Grupy. Realizacja ww. zadań dokonuje się w szczególności poprzez:

- niezależną identyfikację, monitorowanie i ocenę ryzyka braku zgodności, na które narażony jest bank oraz Grupa (ze szczególnym uwzględnieniem zagadnień dotyczących wprowadzania nowych produktów i usług, przeciwdziałania procederowi prania pieniędzy oraz finansowania terroryzmu, ochrony informacji poufnej, konfliktów interesów i transakcji własnych pracowników na rynkach papierów wartościowych);
- przeciwdziałanie wykorzystaniu systemu finansowego w celu prania pieniędzy oraz finansowania terroryzmu;
- doradzanie i raportowanie Komitetowi Zarządzania Ryzykiem, Zarządowi Banku oraz Komitetowi Audytu i Zapewnienia Zgodności w zakresie efektywności procesów związanych z zapewnieniem zgodności z przepisami prawa i wymogami regulacyjnymi;
- komunikowanie polityk i procedur oraz przekazywanie wskazówek kierownictwu i pracownikom w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności;



- koordynację kontaktów z regulatorami rynku (KNF, UOKiK, GIIF, GIODO);
- koordynację procesu akceptacji nowych produktów;
- wsparcie i koordynację procesów zgodności w zakresie modelu sprzedaży produktów inwestycyjnych i Dyrektywy MiFID;
- utrwalanie zasad etycznego prowadzenia biznesu oraz budowanie kultury corporate governance w organizacji.

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

## 6. Zarządzanie ryzykiem reputacji

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

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

Ryzyko reputacji generują również skargi i roszczenia klientów związane z procesem oferowania produktów bankowych, w tym wynikające z braku dostatecznej (pełnej, prawdziwej, rzetelnej, niewprowadzającej w błąd) informacji o produktach oraz powiązanych z nimi ryzyku, ze złożoności produktów, niewłaściwych praktyk sprzedażowych i utraty kapitału.

Właścicielami ryzyka utraty reputacji są Obszar Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu oraz Obszar Zapewnienia Zgodności.

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

Kluczowymi mechanizmami ograniczającymi ryzyko reputacji są:

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

## 7. Zarządzanie kapitałem

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

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

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

Zgodnie ze strategią informacyjną Banku szczegółowe informacje na temat poziomu funduszy własnych oraz wymagań kapitałowych zamieszczone są w Raportie Rocznym dotyczącym adekwatności kapitałowej Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2016 roku.

Na dzień 31 grudnia 2016 Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. spełnia wszystkie wymogi nadzorcze w zakresie zarządzania kapitałem.

### Polityka kapitałowa

Zgodnie z przepisami rozporządzenia CRR instytucje zobowiązane są utrzymywać minimalne współczynniki kapitałowe na poziomie:

- 4,5% współczynnika kapitału podstawowego Tier 1,
- 6,0% współczynnika kapitału Tier 1,
- 8,0% całkowitego współczynnika kapitałowego.

Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015 r. o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym zaimplementowała do polskiego prawa regulacje Dyrektywy CDR IV m.in. w zakresie utrzymywania przez banki dodatkowych buforów kapitałowych. Od dnia 1 stycznia 2016 r. minimalne współczynniki kapitałowe dla sektora bankowego w Polsce zostały powiększone o 1,25 p.p. w związku z wprowadzeniem bufora zabezpieczającego.

W dniu 4 października 2016 r. na posiedzeniu Komisji Nadzoru Finansowego Bank Zachodni WBK S.A. został zidentyfikowany jako inna instytucja o znaczeniu systemowym i został na niego nałożony dodatkowy bufor kapitałowy w wysokości 0,5 p.p.

Na dzień 31 grudnia 2016 r. minimalne poziomy współczynników kapitałowych utrzymywanych zarówno na poziomie Banku Zachodniego WBK S.A., jak i Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A., respektujące zalecenia nadzorcze oraz domiary w ramach filaru II, wynoszą:

- 11,22% współczynnik kapitału Tier I,
- 14,37% całkowity współczynnik kapitałowy na poziomie Banku Zachodniego WBK S.A
- 14,38% całkowity współczynnik kapitałowy na poziomie Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Wyżej wymienione minimalne współczynniki kapitałowe uwzględniają zalecenie Komisji Nadzoru Finansowego w sprawie dodatkowego wymogu kapitałowego związanego z portfelem walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych oraz bufor kapitałowy z tytułu zaklasyfikowania Banku Zachodniego WBK S.A do kategorii innej instytucji o znaczeniu systemowym, a także bufor zabezpieczający.

Zgodnie z decyzją Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 15 grudnia 2016 Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. utrzymuje fundusze własne na pokrycie dodatkowego wymogu kapitałowego w celu zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych na poziomie 0,63 p.p. ponad wartość łącznego współczynnika kapitałowego. Na poziomie Banku bufor ten wynosi 0,62p.p. i składa się co najmniej w 75% z kapitału Tier I (co w przypadku Banku Zachodniego WBK odpowiada wymogowi kapitałowemu na poziomie 0,47 p.p. ponad wartość współczynnika kapitału Tier I), oraz co najmniej w 56% z kapitału podstawowego Tier 1 (co w przypadku Banku Zachodniego WBK odpowiada wymogowi kapitałowemu na poziomie 0,35 p.p. ponad wartość kapitału podstawowego Tier 1).

## Kapitał regulacyjny

Wymóg kapitałowy Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK wyznaczany jest zgodnie z częścią trzecią Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012 (zwanego dalej CRR), które stanowiło podstawę prawną na dzień sprawozdawczy tj. 31 grudnia 2016 r.

Bank Zachodni WBK S.A. stosuje metodę standardową do wyliczenia wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka kredytowego, rynkowego i operacyjnego. W metodzie tej łączny wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka kredytowego oblicza się jako sumę ekspozycji ważonych ryzykiem pomnożoną przez 8%. Wartość ekspozycji w przypadku aktywów jest równa wartości bilansowej, a w przypadku udzielonych zobowiązań pozabilansowych jest równa ekwiwalentowi bilansowemu ekspozycji. Do wyznaczania ekspozycji ważonych ryzykiem, wagi ryzyka przypisuje się wobec wszystkich ekspozycji zgodnie z przepisami CRR.

### Kalkulacja współczynnika kapitałowego dla Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. i Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. i 31 grudnia 2015 r.

		w mln zł	
Grupa Kapitałowa BZ WBK S.A. (z uwzględnieniem SCB S.A.)		31.12.2016	31.12.2015
<b>I</b>	<b>Wymóg kapitałowy ogółem (Ia+Ib+Ic+Id), w tym:</b>	<b>8 816,6</b>	<b>8 745,2</b>
Ia	- z tytułu ryzyka kredytowego	7 713,6	7 508,1
Ib	- z tytułu ryzyka rynkowego	93,3	152,9
Ic	- z tytułu ryzyka rozliczenia -dostawy/kontrahenta	42,7	120,3
Id	- z tytułu ryzyka operacyjnego	967,0	964,0
<b>II</b>	<b>Ogółem kapitały i fundusze <sup>1)</sup></b>	<b>19 179,7</b>	<b>18 902,6</b>
III	Pomniejszenia	2 594,9	2 922,2
<b>IV</b>	<b>Kapitały i fundusze po pomniejszeniach (II-III)</b>	<b>16 584,8</b>	<b>15 980,4</b>
<b>V</b>	<b>Współczynnik kapitałowy [IV/(I*12.5)]</b>	<b>15,05%</b>	<b>14,62%</b>
<b>VI</b>	<b>Współczynnik Tier 1</b>	<b>14,56%</b>	<b>14,10%</b>

1) Dnia 30 września 2016 Bank – za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 28.09.2016 – włączył do funduszy własnych część zysku bieżącego za okres od 01.01.2016 r. do 30.06.2016 r. w kwocie 688 513 tys. zł.

		w mln zł	
Bank Zachodni WBK S.A.		31.12.2016	31.12.2015
<b>I</b>	<b>Wymóg kapitałowy ogółem (Ia+Ib+Ic+Id), w tym:</b>	<b>7 068,6</b>	<b>7 108,8</b>
Ia	- z tytułu ryzyka kredytowego i ryzyka kredytowego kontrahenta	6 183,4	6 086,3
Ib	- z tytułu ryzyka rynkowego	103,6	162,2
Ic	- z tytułu ryzyka korekty wyceny kredytowej	41,2	118,9
Id	- z tytułu ryzyka operacyjnego	740,4	741,3
<b>II</b>	<b>Ogółem kapitały i fundusze <sup>1)</sup></b>	<b>18 078,7</b>	<b>17 869,1</b>
III	Pomniejszenia	3 481,8	3 826,4
<b>IV</b>	<b>Kapitały i fundusze po pomniejszeniach (II-III)</b>	<b>14 596,9</b>	<b>14 042,7</b>
<b>V</b>	<b>Współczynnik kapitałowy [IV/(I*12.5)]</b>	<b>16,52%</b>	<b>15,80%</b>
<b>VI</b>	<b>Współczynnik Tier 1</b>	<b>16,08%</b>	<b>15,40%</b>

1) Dnia 30 września 2016 Bank – za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 28.09.2016 – włączył do funduszy własnych część zysku bieżącego za okres od 01.01.2016 r. do 30.06.2016 r. w kwocie 688 513 tys. zł.

### Wartości współczynnika kapitałowego dla Santander Consumer Bank S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. i 31 grudnia 2015 r.

Santander Consumer Bank S.A.		31.12.2016	31.12.2015
I	Współczynnik kapitałowy	16,22%	16,31%
II	Współczynnik Tier 1	16,22%	16,16%

## Kapitał wewnętrzny

Niezależnie od regulacyjnych metod pomiaru wymogów kapitałowych, Grupa Kapitałowa Banku Zachodniego WBK S.A. przeprowadza niezależną ocenę bieżącej oraz przyszłej adekwatności kapitałowej w ramach procesu wewnętrznej oceny adekwatności kapitałowej (proces ICAAP). Celem tego procesu jest zapewnienie, że utrzymywany poziom funduszy własnych oraz ich charakter gwarantują wypłacalność oraz stabilność działalności Banku i Grupy.

Ocena adekwatności kapitałowej jest jednym z kluczowych elementów strategii Grupy, procesu ustalania akceptowalnego poziomu ryzyka jak i procesu planowania.

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

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

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

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

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

## Zobowiązania podporządkowane

W 2016 roku Bank dokonał zmiany warunków emisji podporządkowanych obligacji imiennych z dnia 5 sierpnia 2010 r. objętych przez Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju. Zgodnie z nowymi warunkami emisji został między innymi wydłużony termin zapadalności do dnia 5 sierpnia 2025 roku. Decyzją Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 18 maja 2016 r., Bank otrzymał zgodę na zaliczenie nowej emisji do kapitału uzupełniającego Tier 2 w kwocie 100 mln eur.

W ramach realizacji strategii podwyższania kapitału uzupełniającego Tier 2 w dniu 2 grudnia 2016 r. Bank dokonał dodatkowej emisji obligacji własnych o wartości nominalnej 120 mln euro. Wnioskiem z dnia 5 grudnia 2016 r. Bank wystąpił do Komisji Nadzoru Finansowego o zaliczenie tych obligacji do kapitałów uzupełniających Tier 2.

# XI. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2016 r.

## 1. Podstawy prawne

Obowiązujący w Banku Zachodnim WBK S.A. ład korporacyjny wynika z przepisów prawa (w szczególności Kodeksu spółek handlowych, Prawa bankowego i przepisów regulujących funkcjonowanie rynku kapitałowego) oraz zaleceń zawartych w dokumentach: „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW” oraz „Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych”.

Niniejsze „Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2016 r.” zostało sporządzone zgodnie z § 91 ust. 5 pkt 4 „Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim Unii Europejskiej”.

Ujęte w treści tego rozdziału informacje spełniają wymogi określone w § 29 ust. 5 Regulaminu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (Giełda) oraz w § 1 Uchwały nr 1013/2007 Zarządu Giełdy z dnia 11 grudnia 2007 r. w sprawie zakresu i struktury raportu o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego. W związku z powyższym – w myśl Uchwały nr 718/2009 Zarządu Giełdy z dnia 16 grudnia 2009 r. – opublikowanie niniejszego „Oświadczenia o stosowaniu ładu korporacyjnego w 2016 r.” w ramach raportu rocznego jest równoznaczne z realizacją obowiązku przekazania Giełdzie raportu o stosowaniu ładu korporacyjnego.

## 2. Obowiązujący zbiór zasad ładu korporacyjnego

### Dobre praktyki spółek notowanych na GPW

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. podlegał zasadom ładu korporacyjnego oraz regułom postępowania mającym wpływ na kształtowanie relacji spółek giełdowych z ich otoczeniem rynkowym zebranych w dokumencie „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW 2016”, który stanowi załącznik do Uchwały nr 26/1413/2015 Rady Giełdy z dnia 13 października 2015 r. Ww. wersja dobrych praktyk obowiązuje spółki giełdowe od dnia 1 stycznia 2016 roku, a w Banku Zachodnim WBK S.A. została przyjęta do stosowania na podstawie decyzji Zarządu Banku (uchwała nr 160/2015 z dnia 2 grudnia 2015 r.), a następnie zatwierdzona również przez Radę Nadzorczą (uchwała nr 61/2015 z dnia 16 grudnia 2015 r.). Pełny tekst dokumentu dostępny jest na stronie internetowej Giełdy (<http://www.gpw.pl>) w sekcji „Dobre praktyki spółek” oraz na stronie internetowej Banku (<http://www.bzwbk.pl>) w sekcji „Relacje inwestorskie”.

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

### Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych

Dodatkowo Bank Zachodni WBK S.A. podlega „Zasadom ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych” wydanym przez Komisję Nadzoru Finansowego (KNF) w dniu 22 lipca 2014 r. Dokument ten określa relacje wewnętrzne i zewnętrzne instytucji nadzorowanych, w tym relacje z akcjonariuszami i klientami, ich organizację, funkcjonowanie nadzoru wewnętrznego oraz kluczowych systemów i funkcji wewnętrznych, a także organów statutowych i zasad ich współdziałania. Jego treść dostępna jest na stronie internetowej KNF (<http://www.knf.gov.pl>) w zakładce „Dla rynku” oraz na stronie internetowej Banku (<http://www.bzwbk.pl>) w zakładce „Relacje inwestorskie”.

„Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych” zostały przyjęte do pełnego stosowania w Banku Zachodnim WBK S.A. począwszy od 1 stycznia 2015 r. na mocy uchwały Zarządu Banku nr 116/2014 z dnia 9 października 2014 r. oraz uchwały Rady Nadzorczej nr 58/2014 z dnia 17 grudnia 2014 r. Ponieważ ww. zbiór wytycznych adresowany jest również do akcjonariuszy, został on przedłożony pod obrady i zatwierdzony przez Walne Zgromadzenie (WZ) Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 23 kwietnia 2015 r.

### 3. Oświadczenie Zarządu o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego

W 2016 r. Bank Zachodni WBK S.A. przestrzegał wszystkich zasad ładu korporacyjnego zawartych w obowiązującej wersji „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”. W okresie objętym niniejszym raportem nie stwierdzono przypadków odstępiania od przestrzegania ww. zasad ładu korporacyjnego.

### 4. Papiery wartościowe emitenta

#### Struktura kapitału zakładowego

*Struktura własnościowa kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. na 31.12.2016 r. i 31.12.2015 r.*

Właściciel akcji	Liczba akcji i głosów na WZA		Udział akcji w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na WZA	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Banco Santander S.A.	68 880 774	68 880 774	69,41%	69,41%
Nationale Nederlanden OFE	5 110 586	5 110 586	5,15%	5,15%
Pozostali	25 243 174	25 243 174	25,44%	25,44%
<b>Razem</b>	<b>99 234 534</b>	<b>99 234 534</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Według danych w dyspozycji Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. akcjonariuszami posiadającymi co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Banku byli Banco Santander S.A. z udziałem w wysokości 69,41% i Nationale Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny z udziałem na poziomie 5,15%.

W stosunku do stanu z końca 2015 r. nie wystąpiły zmiany w wysokości i strukturze kapitału zakładowego.

*Struktura kapitału zakładowego Banku Zachodniego WBK S.A. na 31.12.2016 r. według serii wyemitowanych akcji*

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



## Uprawnienia i ograniczenia dot. papierów wartościowych emitenta

Akcje Banku Zachodniego WBK S.A. są akcjami zwykłymi na okaziciela. Każda z nich daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu. Wartość nominalna jednej akcji wynosi 10 zł. Wszystkie wyemitowane akcje są w pełni opłacone.

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

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

## 5. Organy władzy

### Walne Zgromadzenie

#### Zwyczajne Walne Zgromadzenie zwołane w 2016 r.

W dniu 20 kwietnia 2016 r. odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. (ZWZ), które zatwierdziło następujące sprawozdania:

- jednostkowy i skonsolidowany raport roczny Banku Zachodniego WBK S.A. i Grupy Kapitałowej za 2015 r.;
- sprawozdania Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. dotyczące: działalności Rady w 2015 r., wyników przeprowadzonej przez ten organ oceny sprawozdań finansowych oraz sprawozdań z działalności Banku i Grupy Kapitałowej w 2015 r., a także stosowanej polityki wynagrodzeń.

ZWZ udzieliło członkom Zarządu i Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. absolutorium z wykonania obowiązków w poprzednim roku oraz uchwaliło podział zysku netto za 2015 r. i dywidendę za 2014 i 2015 r. (szczegóły w części 2 rozdz. IX „Relacje Inwestorskie”). Przyjęło „Politykę doboru i oceny kwalifikacji członków Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A.” i określiło maksymalny stosunek stałych do zmiennych składników łącznego wynagrodzenia osób zajmujących stanowiska kierownicze w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. ZWZ przyjęło do stosowania „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” wprowadzone przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. oraz zatwierdziło zmiany do statutu Banku.

#### Sposób działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia

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

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

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

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

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

## Zasadnicze uprawnienia akcjonariuszy i sposób ich wykonywania

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

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

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

## Tryb wprowadzania zmian do statutu

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

## Rada Nadzorcza

W poniższej tabeli zaprezentowano skład Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. w porównaniu ze stanem sprzed 12 miesięcy.

Funkcja w Radzie Nadzorczej	L.p.	Skład na dzień 31.12.2016	L.p.	Skład na dzień 31.12.2015
Przewodniczący Rady Nadzorczej:	1.	Gerry Byrne	1.	Gerry Byrne
	2.	Danuta Dąbrowska	2.	Danuta Dąbrowska
	3.	David R. Hexter	3.	David R. Hexter
	4.	José Garcia Cantera	4.	José Garcia Cantera
	5.	Witold Jurcewicz	5.	Witold Jurcewicz
	6.	José Luis de Mora	6.	José Luis de Mora
	7.	John Power	7.	John Power
	8.	Jerzy Surma	8.	Jerzy Surma
	9.	Marynika Woroszyńska-Sapieha	9.	Marynika Woroszyńska-Sapieha
	10.	José Manuel Varela	10.	José Manuel Varela
Członkowie Rady Nadzorczej:				

W okresie 12 miesięcy zakończonych 31 grudnia 2016 r. skład Rady Nadzorczej Banku nie uległ zmianie.

Na dzień 31 grudnia 2016 r. status niezależnego członka Rady posiadały następujące osoby: p. Danuta Dąbrowska, p. David R. Hexter, p. Witold Jurcewicz, p. Jerzy Surma i p. Marynika Woroszyńska-Sapieha.

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2016 r. Rada Nadzorcza Banku odbyła 8 posiedzeń oraz podjęła 69 uchwał.

Wykształcenie i kariera zawodowa aktualnych członków Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. zostały zaprezentowane na stronie internetowej Banku pod adresem: <http://www.bzwbk.pl/relacje-inwestorskie/spolka/rada-nadzorcza/rada-nadzorcza.html>.

## Zasady działania Rady Nadzorczej

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

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

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

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

## Komitety Rady Nadzorczej

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

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

Funkcja w Radzie Nadzorczej	L.p.	Skład na dzień 31.12.2016	Komitety Rady Nadzorczej na dzień 31.12.2016			
			Komitet Audytu i Zapewnienia Zgodności	Komitet ds. Ryzyka	Komitet Nominacji i Wynagrodzeń	
Przewodniczący Rady Nadzorczej:	1.	Gerry Byrne			●	
	2.	Danuta Dąbrowska	●		●	
	3.	David R. Hexter	●	●		
	4.	José Garcia Cantera				
	5.	Witold Jurcewicz		●	●	
	Członkowie Rady Nadzorczej:	6.	José Luis de Mora			●
		7.	John Power	●	●	
		8.	Jerzy Surma	●		●
		9.	Marynika Woroszyńska-Sapieha		●	
		10.	José Manuel Varela		●	

● Przewodniczący  
● Członkowie

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

**Komitet ds. Ryzyka** opiniuje całościową bieżącą i przyszłą gotowość Banku do podejmowania ryzyka, bada i recenzuje przygotowaną przez Zarząd strategię zarządzania ryzykiem w działalności Banku oraz przedkłada przez ten organ informacje nt. realizacji przedmiotowej strategii, wspiera Radę w nadzorowaniu procesu wdrażania strategii zarządzania ryzykiem przez kadre kierowniczą wyższego szczebla oraz weryfikuje zgodność polityki Banku w zakresie podejmowania ryzyka z jego strategią i planem finansowym. Komitet weryfikuje, czy ceny pasywów i aktywów oferowanych klientom w pełni uwzględniają model biznesowy Banku i jego strategię w zakresie ryzyka, a w przypadku weryfikacji negatywnej przedstawia Zarządowi propozycje zapewniające adekwatność cen pasywów i aktywów oraz rodzajów ryzyka.

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

**Komitet Nominacji i Wynagrodzeń** przygotowuje Radzie Nadzorczej rekomendacje w sprawie składu Zarządu i plany sukcesji dla tego organu. Monitoruje rynek wynagrodzeń oraz rekomenduje sprawiedliwe polityki i praktyki wynagradzania zapewniające kadry kierowniczej najwyższego szczebla motywację do osiągania coraz lepszych wyników. Komitet określa politykę wynagrodzeń dla Członków Zarządu oraz indywidualne pakiety wynagrodzeń dla każdego z nich, a także przeprowadza coroczne przeglądy wynagrodzeń członków Zarządu i Rady Nadzorczej. Nadzoruje ponadto system premiowania członków Zarządu oraz rozpatruje propozycje wprowadzenia w Banku i spółkach zależnych programów motywacyjnych i innych form wynagradzania.

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

Roczne sprawozdania z działalności Rady Nadzorczej oraz funkcjonujących w jej ramach komitetów wraz ze sprawozdaniami Rady z badania raportu rocznego Banku i Grupy Kapitałowej, a także oceną działalności Grupy Kapitałowej, w tym systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem, wchodzi w skład kompletu materiałów udostępnianych akcjonariuszom przed Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniem Banku Zachodniego WBK S.A., a następnie są publikowane w raportach bieżących informujących rynek o treści przyjętych przez ten organ uchwał.

## Zarząd

Poniżej zaprezentowano skład Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. na dzień 31 grudnia 2016 r. wraz z podziałem odpowiedzialności funkcjonalnej członków.

Funkcja w Zarządzie	L.p.	Skład na dzień 31.12.2016	Nadzorowany obszar na dzień 31.12.2016	L.p.	Skład na dzień 31.12.2015	Nadzorowany obszar na dzień 31.12.2015
Prezes Zarządu:	1.	Michał Gajewski <sup>1)</sup>	Jednostki podległe bezpośrednio: Obszar Audytu Wewnętrznego, Obszar Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu, Obszar Transformacji Modelu Biznesowego, Biuro Zarządu i Rady Nadzorczej, Biuro Transformacji Strategicznej	1.	Gerry Byrne <sup>1)</sup>	Jednostki podległe bezpośrednio: Obszar Audytu Wewnętrznego, Obszar Komunikacji Korporacyjnej i Marketingu, Centralny Obszar Operacji Bankowych, Biuro Zarządu i Rady Nadzorczej
	2.	Andrzej Burliga	Pion Zarządzania Ryzykiem	2.	Andrzej Burliga	Pion Zarządzania Ryzykiem
Członkowie Zarządu:	3.	Eamonn Crowley	Pion Zarządzania Finansami	3.	Eamonn Crowley	Pion Zarządzania Finansami
	4.	p.o. Michał Gajewski	Pion Partnerstwa Biznesowego	4.	Beata Daszyńska-Muzyczka	Pion Partnerstwa Biznesowego
	5.	Michael McCarthy	Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej	5.	Michael McCarthy	Pion Bankowości Biznesowej i Korporacyjnej
	6.	Carlos Polaino Izquierdo	Pion Rachunkowości i Kontroli Finansowej	6.	Carlos Polaino Izquierdo	Pion Rachunkowości i Kontroli Finansowej
	7.	Juan de Porras Aguirre	Pion Globalnej Bankowości Korporacyjnej	7.	Juan de Porras Aguirre	Pion Globalnej Bankowości Korporacyjnej
	8.	Marcin Prell	Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności	8.	Marcin Prell	Pion Prawny i Zapewnienia Zgodności
	9.	Miroslaw Skiba	Pion Bankowości Detalicznej	9.	Miroslaw Skiba	Pion Bankowości Detalicznej
	10.	Artur Chodacki	Pion Bankowości Małych i Średnich Przedsiębiorstw	10.	Feliks Szyszczowski	Pion Bankowości Małych i Średnich Przedsiębiorstw
	11.	Feliks Szyszczowski	Pion Transformacji Cyfrowej	11.	Paweł Wieczorek	Pion Technologii

1) Po rezygnacji p. Mateusza Morawieckiego z funkcji Prezesa Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A., Przewodniczący Rady Nadzorczej Banku wykonywał obowiązki Prezesa Zarządu do czasu objęcia tego stanowiska przez p. Michała Gajewskiego z dniem 29 listopada 2016.

W 2016 r. w składzie Zarządu wystąpiły następujące zmiany:

- P. Paweł Wieczorek zarządzający Pionem Technologii złożył rezygnację z funkcji członka Zarządu ze skutkiem na dzień 20 czerwca.
- W dniu 22 czerwca na członka Zarządu BZ WBK S.A. powołano p. Artura Chodackiego, powierzając mu nadzór nad Pionem Bankowości Małych i Średnich Przedsiębiorstw w zastępstwie p. Feliksa Szyszkowiaka, który otrzymał nominację na stanowisko Chief Digital Officer i stanął na czele nowego Pionu Transformacji Cyfrowej powołanego w miejsce Pionu Technologii.
- P. Beata Daszyńska-Muzyczka złożyła rezygnację z funkcji członka Zarządu Banku zarządzającego Pionem Partnerstwa Biznesowego ze skutkiem od 31 października 2016 r.
- W dniu 29 listopada 2016 r. p. Michał Gajewski, nominowany na stanowisko Prezesa Zarządu Banku w dniu 16 maja 2016 r., objął swoją funkcję w związku z wygaśnięciem zobowiązań wynikających z poprzedniego zatrudnienia. Jednocześnie wygasta czasowa delegacja p. Gerry'ego Byrne'a do wykonywania czynności Prezesa Zarządu Banku.
- W dniu 14 grudnia 2016 na członka Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. zarządzającego Pionem Partnerstwa Biznesowego powołano p. Dorotę Strojowska, która obejmie tę funkcję po wygaśnięciu zobowiązań związanych z dotychczasowym zatrudnieniem (nie później niż 1 kwietnia 2017 r.). Do tego czasu nadzór nad Pionem Partnerstwa Biznesowego sprawować będzie Prezes Zarządu Banku.

Wykształcenie i kariera zawodowa aktualnych członków Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A zostały zaprezentowane na stronie internetowej Banku pod adresem: <http://www.bzwbk.pl/relacje-inwestorskie/spolka/zarząd/zarząd-banku-bz-wbk-sa.html>.

### Zasady powoływania i odwoływania osób zarządzających

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

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

### Uprawnienia osób zarządzających

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

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

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

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

## Zasady działania Zarządu

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

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

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

## Wynagrodzenie personelu nadzorczego i zarządczego

### Wynagrodzenie Rady Nadzorczej

Zgodnie ze Statutem oraz Polityką wynagradzania Członków Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. wynagrodzenie dla członków organu nadzorującego ustalane jest przez WZ Banku. Na dzień 31 grudnia 2016 r. obowiązywały zasady wynagradzania Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. przyjęte w uchwale nr 28 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 23 kwietnia 2015 r.

Poniższa tabela prezentuje wynagrodzenie otrzymane przez Członków Rady Nadzorczej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2015 r. i 2016 r. z tytułu pełnionych przez nich funkcji nadzorczych.

Imię i nazwisko	Stanowisko	2016		2015	
		za okres	Kwota (w tys. zł)	za okres <sup>3)</sup>	Kwota (w tys. zł)
Gerry Byrne <sup>1)</sup>	Przewodniczący	01.01.2016-31.12.2016	-	01.01.2015-31.12.2015	-
José García Cantera <sup>1)</sup>	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	-	23.04.2015-31.12.2015	-
José Antonio Álvarez <sup>1)</sup>	Członek Rady			01.01.2015-05.02.2015	-
Danuta Dąbrowska	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	244	01.01.2015-31.12.2015	202
Witold Jurcewicz	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	247	01.01.2015-31.12.2015	208
José Luis de Mora <sup>1)</sup>	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	-	01.01.2015-31.12.2015	-
David Hexter	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	275	01.01.2015-31.12.2015	251
John Power <sup>2)</sup>	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	303	01.01.2015-31.12.2015	298
Jerzy Surma	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	256	01.01.2015-31.12.2015	216
Marynika Woroszyńska-Sapieha	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	194	01.01.2015-31.12.2015	172
José Manuel Varela	Członek Rady	01.01.2016-31.12.2016	193	01.01.2015-31.12.2015	188

1) Panowie: Gerry Byrne, José García Cantera, José Antonio Álvarez i José Luis de Mora nie pobierali wynagrodzenia z tytułu funkcji pełnionych w Radzie Nadzorczej.

2) W 2015 r. p. John Power otrzymał dodatkowo wynagrodzenie za sprawowanie w imieniu Rady Nadzorczej indywidualnego nadzoru nad procesem połączenia BZ WBK S.A. z Kredyt Bankiem S.A. w kwocie 1 050,3 tys. zł.

3) Zmiany w składzie RN powstałe w 2015 r. są efektem rezygnacji z dotychczasowej funkcji p. José Antonio Álvarez z dniem 5 lutego 2015 r. w związku z objęciem stanowiska Prezesa Zarządu w Banco Santander S.A. oraz nominacji p. José García Cantera w drodze uchwały WZ z dnia 23 kwietnia 2015 r.

Poza p. Johnem Powerem żaden członek Rady Nadzorczej nie zasiadał w organach spółek zależnych lub stowarzyszonych Banku Zachodniego WBK S.A. W 2016 r. wynagrodzenie p. Johna Power'a z tytułu funkcji pełnionych w Radach Nadzorczych spółek zależnych wyniosło 35 tys. zł wobec 31 tys. zł w 2015 r.



## Wynagrodzenie Członków Zarządu

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

Członkowie Zarządu zawarli z Bankiem Zachodnim WBK S.A. umowy o pracę na okres obejmujący bieżącą kadencję. Warunki umów dostosowane zostały do aktualnie obowiązujących przepisów prawa oraz regulacji wewnętrznych, z uwzględnieniem Polityki wynagradzania Członków Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. oraz Polityki zmiennych składników wynagrodzenia osób zajmujących stanowiska kierownicze w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.

Członkowie Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. zawarli ponadto umowy o zakazie konkurencji po ustaniu stosunku pracy z Bankiem Zachodnim WBK S.A.

W przypadku wygaśnięcia mandatu członka Zarządu z powodu odwołania ze składu Zarządu lub niepowołania w skład Zarządu na nową kadencję, członkom Zarządu przysługuje jednorazowa odprawa. Odprawa nie przysługuje w przypadku przyjęcia propozycji dalszego zatrudnienia w strukturach Banku, odwołania z przyczyn rażącego naruszenia obowiązków, rezygnacji z pełnienia funkcji członka Zarządu lub nieudzielenia członkowi Zarządu absolutorium z wykonania przez niego obowiązków.

### Wynagrodzenie stałe

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

Poniższa tabela prezentuje łączne wynagrodzenie oraz wszelkie dodatkowe korzyści wypłacone w 2015 r. i 2016 r. Członkom Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. z tytułu funkcji sprawowanych w organie zarządzającym Banku.

w tys. zł

Imię i nazwisko	Stanowisko	2016			2015		
		Okres <sup>1)</sup>	Wynagrodzenie (w tys. zł)	Dodatkowe korzyści <sup>3)</sup> (w tys. zł)	Okres <sup>2)</sup>	Wynagrodzenie (w tys. zł)	Dodatkowe korzyści <sup>3)</sup> (w tys. zł)
Michał Gajewski	Prezes Zarządu	29.11.2016-31.12.2016	176	6			
Mateusz Morawiecki	Prezes Zarządu				01.01.2015-09.11.2015	1 618	95
Andrzej Burliga	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	1 012	95	01.01.2015-31.12.2015	1 013	110
Artur Chodacki	Członek Zarządu	22.06.2016-31.12.2016	316	29			
Eamonn Crowley	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	1 004	9	01.01.2015-31.12.2015	989	39
Beata Daszyńska-Muzyczka	Członek Zarządu	01.01.2016-31.10.2016	637	126	23.04.2015-31.12.2015	494	15
Michael McCarthy	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	1 161	21	01.01.2015-31.12.2015	1 146	45
Piotr Partyga	Członek Zarządu				01.01.2015-23.04.2015	321	34
Carlos Polaino Izquierdo	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	1 319	226	23.04.2015-31.12.2015	924	221
Juan de Porras Aguirre	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	1 221	55	01.01.2015-31.12.2015	1 221	43
Marcin Prell	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	912	94	01.01.2015-31.12.2015	912	96
Marco Antonio Silva Rojas	Członek Zarządu				01.01.2015-23.04.2015	545	28
Mirosław Skiba	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	1 032	93	01.01.2015-31.12.2015	1 033	102
Feliks Szyszkowiak	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	1 032	94	01.01.2015-31.12.2015	1 032	95
Paweł Wieczorek	Członek Zarządu	01.01.2016-20.06.2016	339	44	23.04.2015-31.12.2015	497	54

1) Zmiany powstałe w składzie Zarządu w 2016 r. zostały opisane powyżej w części „Organy władzy”.

2) Zmiany powstałe w Zarządzie BZ WBK S.A. w 2015 r. są efektem powołania w dniu 23 kwietnia 2016 r. składu na kolejną kadencję z udziałem nowych członków: p. Carlota Polaino Izquierdo, p. Beaty Daszyńskiej-Muzyczki i p. Pawła Wieczorka, a bez p. Marco Antonio Silvy Rojas i p. Piotra Partygi, którym wygasł mandat. Ponadto w dniu 9 listopada 2015 r. p. Mateusz Morawiecki złożył rezygnację z funkcji Prezesa Zarządu Banku w celu objęcia funkcji w służbie publicznej kraju.

3) Dodatkowe korzyści dla poszczególnych Członków Zarządu obejmują m.in. ubezpieczenia na życie bez opcji emerytalnej, a w przypadku Panów Juana de Porras Aguirre, Marco Antonio Silvy Rojas i Carlota Polaino Izquierdo również ubezpieczenia medyczne, koszty zakwaterowania, podróży i opłat szkolnych.

W 2016 r. członkom Zarządu wypłacony został ekwiwalent z tytułu niewykorzystanych urlopów wypoczynkowych w kwocie 199,0 tys. zł. Analogiczny ekwiwalent w 2015 r. wyniósł 1 056,3 tys. zł.

W obu analizowanych okresach żaden z Członków Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. nie pobierał wynagrodzenia z tytułu funkcji pełnionych w organach jednostek zależnych i stowarzyszonych.

W 2016 r. p. Paweł Wieczorek i p. Beata Daszyńska-Muzyczka otrzymali dodatkowe wynagrodzenie z tytułu rozwiązania kontraktu i zakazu konkurencji w kwotach odpowiednio: 708,0 tys. zł i 384,0 tys. zł. W 2015 r. P. Piotr Partyga otrzymał z tego tytułu wynagrodzenie w kwocie 1 108,3 tys. zł.

## Wypłacone nagrody

Polityka zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. (uchwalona przez Zarząd i zatwierdzona przez Radę Nadzorczą Banku) obejmuje swym zakresem Członków Zarządu oraz pozostałe osoby, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka Banku. Ww. polityka poddawana jest okresowym przeglądom dokonywanym w okresach rocznych lub częściej (np. w przypadku istotnych zmian organizacyjnych).

Wypłata wynagrodzenia zmiennego dla Członków Zarządu następuje raz w roku po zakończeniu okresu rozliczeniowego i ogłoszeniu wyników Banku. Wynagrodzenie zmienne przyznawane jest na podstawie regulaminu premiewego dla członków Zarządu (przyjętego uchwałą Rady Nadzorczej), który określa warunki ustalania premii i puli premiewej w powiązaniu z poziomem realizacji celów założonych w planie biznesowym i finansowym. Ww. warunki są zgodne z postanowieniami uchwały KNF nr 258/2011 w zakresie dotyczącym zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze. Całkowita suma wynagrodzenia zmiennego przyznanego za dany rok kalendarzowy członkom Zarządu i kluczowej kadry kierowniczej nie może przekroczyć wartości 200% sumy wynagrodzenia stałego przyznanego za dany rok kalendarzowy.

Wynagrodzenie zmienne – przyznane na podstawie regulaminu premiewego – wypłacane jest w gotówce lub w formie akcji fantomowych, przy czym wynagrodzenie w formie akcji fantomowych nie może być niższe niż 50% całkowitej wartości wypłaty wynagrodzenia zmiennego. Nie mniej niż 40% wartości wynagrodzenia zmiennego jest warunkowa i odroczana na okres 3 lat (po 13,3% w każdym z kolejnych lat), a jego wypłata następuje w trakcie okresu odroczenia w równych rocznych ratach płatnych z dołu, uzależnionych od efektów pracy danej osoby w okresie podlegającym ocenie oraz od wartości akcji fantomowych.

Poniższa tabela prezentuje nagrody wypłacone Członkom Zarządu Banku w 2016 r. i w 2015 r.

w tys. zł

Imię i nazwisko	Stanowisko	2016 <sup>1)</sup>		2015 <sup>2)</sup>	
		Okres	Nagrody wypłacone (w tys. zł)	Okres	Nagrody wypłacone (w tys. zł)
Michał Gajewski	Prezes Zarządu	29.11.2016-31.12.2016			
Mateusz Morawiecki	Prezes Zarządu			01.01.2015-09.11.2015	1 358
Andrzej Burliga	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	888	01.01.2015-31.12.2015	609
Artur Chodacki	Członek Zarządu	22.06.2016-31.12.2016			
Eamonn Crowley	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	843	01.01.2015-31.12.2015	577
Beata Daszyńska-Muzyczka	Członek Zarządu	01.01.2016-31.10.2016	200	23.04.2015 -31.12.2015	-
Michael McCarthy	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	874	01.01.2015-31.12.2015	578
Piotr Partyga	Członek Zarządu			01.01.2015-23.04.2015	405
Carlos Polaino Izquierdo	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	243	23.04.2015-31.12.2015	-
Juan de Porras Aguirre	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	1 047	01.01.2015-31.12.2015	688
Marcin Prell	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	707	01.01.2015-31.12.2015	467
Marco Antonio Silva Rojas	Członek Zarządu			01.01.2015-23.04.2015	438
Mirostław Skiba	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	955	01.01.2015-31.12.2015	678
Feliks Szyzkowski	Członek Zarządu	01.01.2016-31.12.2016	953	01.01.2015-31.12.2015	677
Paweł Wieczorek	Członek Zarządu	01.01.2016-20.06.2016	200	23.04.2015-31.12.2015	-

1) Nagrody wypłacone w 2016 r. obejmują część nagrody należnej odpowiednio za lata 2015, 2014 i 2013, której wypłata była warunkowa i została odroczone w czasie.

2) Nagrody wypłacone w 2015 r. obejmują część nagrody należnej odpowiednio za lata 2014, 2013 i 2012.

Zgodnie z obowiązującym w Banku systemem wynagrodzeń, w przypadku spełnienia określonych kryteriów, Członkom Zarządu Banku może warunkowo przysługiwać premia za rok 2016, która byłaby wypłacona częściowo w 2017 r. i częściowo w kolejnych latach. Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania finansowego decyzja w tym zakresie nie została jeszcze podjęta przez Radę Nadzorczą Banku.

## Program motywacyjny „Akcje za wyniki”

Na dzień 31 grudnia 2016 r. w Banku Zachodnim WBK S.A. funkcjonowała piąta edycja trzyletniego programu motywacyjnego (Program Motywacyjny V), który został wprowadzony przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Banku Zachodniego WBK S.A. z dnia 30 czerwca 2014 r. dla pracowników Banku oraz spółek zależnych istotnie przyczyniających się do wzrostu wartości organizacji. Główny cel tego programu to utrzymanie najlepszej kadry menedżerskiej i skuteczne jej motywowanie.

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

W ramach kontroli trzyletniego Programu Motywacyjnego V prowadzony jest monitoring (w cyklach miesięcznych), czy wystąpiły przesłanki powodujące utratę statusu uczestnika przez osoby objęte programem. Podstawowym powodem utraty uprawnień jest ustanie stosunku pracy z Bankiem lub innym podmiotem z Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. Dodatkowo, we współpracy z Pionem Rachunkowości i Kontroli Finansowej, monitorowane są wskaźniki finansowe warunkujące prawo do uzyskania nagrody.

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

Na dzień publikacji „Raportu rocznego 2016 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.” oraz raportu rocznego za 2015 r., żaden z członków Rady Nadzorczej nie posiadał akcji ani warunkowych uprawnień do akcji Banku Zachodniego WBK S.A.

Akcje Banku Zachodniego WBK S.A. w posiadaniu członków Zarządu i przyznane im warunkowe uprawnienia do akcji Banku na dzień publikacji raportów za roczne okresy kończące się 31 grudnia 2015 r. i 31 grudnia 2016 r. zostały zaprezentowane w tabeli poniżej.

Członkowie Zarządu	17.02.2017		12.02.2016	
	Ilość akcji BZ WBK	Liczba uprawnień	Ilość akcji BZ WBK	Liczba uprawnień
Michał Gajewski <sup>1)</sup>	-	-	-	-
Andrzej Burliga	3 000	2 204	4 888	2 204
Artur Chodacki <sup>1)</sup>	-	1 253	-	-
Eamonn Crowley	-	2 094	-	2 094
Beata Daszyńska-Muzyczka <sup>1)</sup>	-	-	923	700
Michael McCarthy	-	2 424	1 075	2 424
Carlos Polaino Izquierdo	-	1 000	-	1 000
Juan de Porras Aguirre	-	2 217	-	2 217
Marcin Prell	-	1 983	-	1 983
Mirosław Skiba	1 057	2 248	3 257	2 248
Feliks Szyszkowskiak	204	2 248	3 704	2 248
Paweł Wieczorek <sup>1)</sup>	-	-	-	800
<b>Razem</b>	<b>4 261</b>	<b>17 671</b>	<b>13 847</b>	<b>17 918</b>

1) Zmiany w składzie Zarządu zaprezentowano powyżej w części „Zarząd”.

## Relacja między wynagrodzeniem członków zarządu i kluczowych menedżerów a długookresowymi celami biznesowymi i finansowymi spółki

Funkcjonująca w Banku Zachodnim WBK S.A. polityka zmiennych składników wynagrodzeń dla osób mających istotny wpływ na profil ryzyka organizacji powiązana jest z celami strategicznymi organizacji, jej krótko- i długoterminowymi celami operacyjnymi oraz osiąganymi wynikami.

Przyznawanie zmiennych składników wynagrodzenia dla kluczowego personelu kierowniczego odbywa się w Banku Zachodnim WBK S.A. na podstawie oceny indywidualnych efektów pracy oraz wyników biznesowych Banku w obszarze odpowiedzialności danej osoby, z uwzględnieniem cyklu koniunkturalnego Banku oraz ryzyka wynikającego z prowadzonej przez Bank działalności. Ocena dokonywana jest przy zastosowaniu obowiązującego w Banku systemu ocen okresowych.

Cele roczne Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A.– obok wskaźników finansowych – zawierają miary jakościowe (satisfakcja klienta, zaangażowanie pracowników) i ryzyka, odzwierciedlające strategię zrównoważonego zarządzania. Wyznaczone cele są szczegółowo opisane w zrównoważonej karcie celów, komunikowane na początku roku i monitorowane.

Zgodnie z polityką zmiennych składników wynagrodzeń minimum 40% wynagrodzenia zmiennego kadry zarządzającej podlega odroczeniu przez okres 3 lat, przy czym wynagrodzenie to wypłacane jest w trakcie okresu odroczenia w trzech równych rocznych ratach, o ile nie wystąpiły przesłanki do obniżenia lub niewypłacenia części wynagrodzenia. Ponadto minimum 50% wynagrodzenia przyznawanych jest w akcjach fantomowych, dla których instrumentem bazowym są akcje Banku.

Członkowie Zarządu oraz pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych mogą dodatkowo otrzymywać nagrody przewidziane w długoterminowych programach motywacyjnych (możliwość objęcia akcji Banku za cenę równą ich wartości nominalnej). Programy te szczegółowo określają ekonomiczne przesłanki uzyskania nagrody przez uczestników Programu (tj. obiektywne kryteria odzwierciedlające wyniki Banku) oraz uprawnienia Rady Nadzorczej Banku do zmian warunków Programu, m.in. w przypadku wystąpienia takich okoliczności jak drastyczne pogorszenie sytuacji finansowej lub profilu ryzyka.

## Pozostałe transakcje wzajemne z personelem zarządczym

### Kredyty i pożyczki

Kredyty i pożyczki udzielone przez Bank Zachodni WBK S.A. osobom zarządzającym Bankiem oraz ich krewnym wyniosły 7 158 tys. zł według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. wobec 5 160 tys. zł na dzień 31 grudnia 2015 r. Udzielono je na warunkach ogólnie obowiązujących.

Środki ulokowane w Banku Zachodnim WBK S.A. przez osoby zarządzające oraz ich krewnych wyniosły 13 312 tys. zł według stanu na 31 grudnia 2016 r. wobec 16 091 tys. na 31 grudnia 2015 r.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. i 31 grudnia 2015 r. zarówno wartość należności leasingowych od Członków Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A., jak i pożyczek z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych udzielonych przedstawicielom tego organu wykazywała stan na poziomie zero zł.

### Rezerwy na zobowiązania pracownicze

Rezerwy na zobowiązania pracownicze wykazane w nocie 50 „Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok” obejmują następujące kwoty dotyczące Członków Zarządu Banku:

	w tys. zł	
Rezerwy na zobowiązania pracownicze dot. Członków Zarządu Banku	2016	2015
Rezerwa emerytalno-rentowa	17	16
Rezerwa na niewykorzystane urlopy	567	852

## 6. Polityka różnorodności

### Realizacja polityki różnorodności w Banku Zachodnim WBK S.A.

Bank Zachodni WBK S.A. od lat stosuje dobre praktyki promujące różnorodność i dba o równe traktowanie pracowników, nie różnicując ich z uwagi na płeć, wiek, stopień sprawności, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie czy orientację seksualną.

W „Polityce Banku Zachodniego WBK S.A. dotyczącej zrównoważonego rozwoju (CSR)” – uchwalonej w czerwcu 2016 r. – Zarząd Banku deklaruje przestrzeganie następujących zasad ogólnych w sferze relacji z pracownikami:

- poszanowanie różnorodności, tj. zakaz dyskryminacji z powodu płci, rasy/pochodzenia, wieku lub jakichkolwiek innych uwarunkowań;
- wspieranie równych szans dla pracowników i dążenie do osiągnięcia zrównoważonej reprezentacji kobiet i mężczyzn w przypadku wszystkich funkcji i zakresów obowiązków.

Politykę tę uzupełnia „Polityka Banku Zachodniego WBK S.A. dotycząca przestrzegania praw człowieka”, która formułuje szereg zasad w odniesieniu do różnych grup interesariuszy, w tym zobowiązanie do zapewnienia wszystkim pracownikom równych szans dostępu do pracy i możliwości awansu oraz zapobieganie nierównemu traktowaniu ze względu na wiek, płeć, rasę, religię, pochodzenie, stan cywilny oraz sytuację materialną. Jednocześnie Bank zobowiązuje się w niej zapewnić swojemu personelowi środowisko pracy wolne od przypadków wszelkich nadużyć wobec pracowników lub braku poszanowania ich godności.

Poszanowanie indywidualności, propagowanie równego traktowania i przeciwdziałanie dyskryminacji to elementy wielu obowiązujących w Banku szczegółowych polityk i procedur. Przede wszystkim jednak zasady te stosowane są w codziennej działalności Banku i obejmują wszystkie etapy cyklu życia zawodowego pracowników Banku, począwszy od procesów rekrutacyjnych poprzez okres trwania stosunku pracy (warunki zatrudnienia, dostęp do szkoleń i aktywności rozwojowych, możliwości awansu) aż po finalizację współpracy.

Trwają prace nad opracowaniem jednolitej polityki różnorodności Banku Zachodniego WBK S.A., która obejmie wszystkie najważniejsze aspekty zagadnienia.

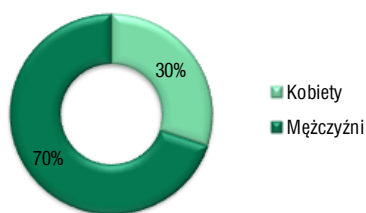
Poszanowanie różnorodności dotyczy także Rady Nadzorczej i Zarządu Banku oraz najwyższej kadry menedżerskiej. Tworzą ją osoby o różnej płci, wieku, doświadczeniu i wykształceniu.

Płeć	Kobiety	Mężczyźni
Rada Nadzorcza	2	8
Zarząd	-	10
Kluczowi menedżerowie	35	68

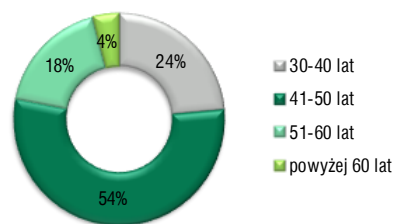
Wiek	30-40 lat	41-50 lat	51-60 lat	powyżej 60 lat
Rada Nadzorcza	-	-	6	4
Zarząd	-	6	4	0
Kluczowi menedżerowie	29	61	12	1

Staż w BZ WBK	do 5 lat	5-10 lat	10-15 lat	15-20 lat	20-25 lat	powyżej 25 lat
Rada Nadzorcza	5	3	-	2	-	-
Zarząd	1	3	1	1	4	-
Kluczowi menedżerowie	15	15	18	23	27	5

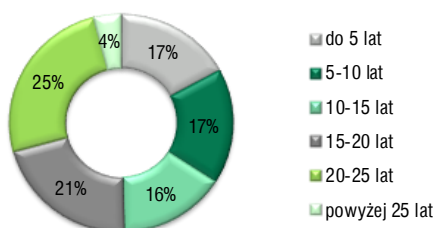
Płeć kadry nadzorującej i kluczowej kadry kierowniczej Grupy BZ WBK S.A.



Wiek kadry nadzorującej i kluczowej kadry kierowniczej Grupy BZ WBK S.A.



Staż kadry nadzorującej i kluczowej kadry kierowniczej Grupy BZ WBK S.A.



## Udział kobiet w organach zarządzających i nadzorczych

Bank Zachodni WBK S.A. dokłada starań, aby w organach nadzorujących i zarządzających zapewniony był zrównoważony udział kobiet i mężczyzn. Obowiązująca od 2015 r. „Polityka mianowania i sukcesji Członków Zarządu oraz osób pełniących najważniejsze funkcje w Banku Zachodnim WBK S.A.” zapewnia ciągłość realizacji procesów biznesowych, odzwierciedlając także dążenie do osiągnięcia jak największej równowagi ze względu na płeć, wiedzę, umiejętności i doświadczenie.

Na dzień 31 grudnia 2016 r. w Radzie Nadzorczej zasiadały dwie kobiety: p. Danuta Dąbrowska i p. Marynika Woroszyńska-Sapieha. W Zarządzie kobiety nie były chwilowo reprezentowane w związku z rezygnacją (z dniem 31 października 2016 r.) p. Beaty Daszyńskiej-Muzyczki ze stanowiska Członka Zarządu Banku odpowiedzialnego za Pion Partnerstwa Biznesowego. Zastąpi ją p. Dorota Strojowska, która została powołana na stanowisko Członka Zarządu z dniem 14 grudnia 2016 r. i obejmuje je po wygaśnięciu zobowiązań związanych z dotychczasowym zatrudnieniem.

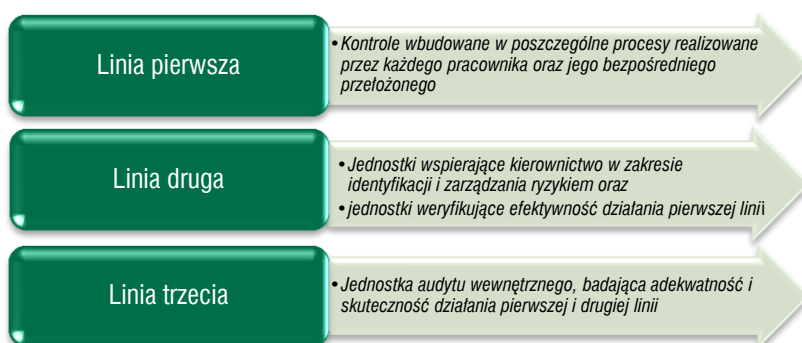
## 7. System kontroli sprawozdań finansowych

### System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem

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

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

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



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



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

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

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

W ramach zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych, Bank śledzi zmiany w przepisach i regulacjach zewnętrznych odnoszących się do wymogów sprawozdawczych banków i na bieżąco aktualizuje stosowne zasady rachunkowości oraz zakres i formę ujawnień w sprawozdaniach finansowych. Bank sprawuje też funkcje kontrolne w stosunku do 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 weryfikację, czy przed publikacją zewnętrzna informacja finansowa Grupy Banku Zachodniego WBK S.A. spełnia wymagania prawne i regulacyjne.

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

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

## **Kontrola wewnętrzna zgodnie z Ustawą Sarbanes-Oxley oraz innymi regulacjami**

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

Certyfikacja SOX za 2016 r. objęła kluczowe obszary działalności Banku Zachodniego WBK S.A. bazując na rozwiązaniach i metodologii stosowanych w Grupie Santander. Zakres prac został opracowany, biorąc pod uwagę czynniki ryzyka istotne dla prawidłowości i rzetelności sprawozdań finansowych, z uwzględnieniem lokalnego środowiska kontrolnego.

W związku z wymogami nałożonymi na Bank Zachodni WBK S.A. przez regulacje zewnętrzne Model Kontroli Wewnętrznej został dostosowany do spełnienia wymogów tzw. Reguły Volckera (sekcja 619 Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act) oraz wypełnienia wymogów RDA/RRF (Basel Committee on Banking Supervision 239: Principles for effective risk data aggregation and risk reporting).

W procesie oceny konstrukcji i skuteczności systemu kontroli wewnętrznej, uwzględniane są wszelkie dostępne informacje oraz odnoszące się do niego rekomendacje, zalecenia audytowe i pokontrolne. Wyniki przeprowadzonych badań i testów stanowią podstawę oświadczeń o skuteczności środowiska kontrolnego, składanych przez kierownictwo Banku.

Kierownictwo Banku potwierdziło, iż w Grupie Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. – w ramach certyfikacji na zgodność z wymogami ustawy Sarbanes-Oxley realizowanej za rok 2016 – nie wystąpiły zdarzenia, które w istotny sposób wpłynęłyby na przebieg badanych procesów oraz efektywność środowiska kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową.

## Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

### Wybór audytora zewnętrznego

Zgodnie z § 32 pkt 10 Statutu Banku Zachodniego WBK S.A. oraz obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi, w 2016 roku Rada Nadzorcza Banku podjęła uchwałę w sprawie wyboru PricewaterhouseCoopers Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. jako podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia przeglądu oraz badania jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Banku i jego Grupy Kapitałowej odpowiednio za 1. półrocze i cały 2016 r. Umowy Banku z PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. zostały zawarte na okresy niezbędne do przeprowadzenia wymienionych prac.

Bank korzystał z usług PwC Polska oraz innych spółek z grupy PricewaterhouseCoopers także w zakresie usług konsultingowych i doradztwa podatkowego. Zdaniem Banku, świadczone usługi o charakterze doradczym nie mają wpływu na zapewnienie wymaganego poziomu bezstronności i niezależności audytora.

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

### Wynagrodzenie audytora zewnętrznego

Poniżej podano wynagrodzenie otrzymane przez PricewaterhouseCoopers Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. w 2016 r. oraz Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. w 2015 r. z tytułu badania/przeglądu sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w oparciu o zawarte umowy.

w tys. zł

Wynagrodzenie audytora zewnętrznego	Rok obrotowy kończący się 31.12.2016	Rok obrotowy kończący się 31.12.2015
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostki dominującej <sup>1)</sup>	2 350	1 544
Wynagrodzenie z tytułu badania w odniesieniu do jednostek zależnych	1 659	1 161
Wynagrodzenie z tytułu innych usług poświadczających, w tym przeglądu w odniesieniu do jednostki dominującej i jednostek zależnych <sup>1)</sup>	908	2 693
Wynagrodzenie z tytułu usług innych niż poświadczające <sup>1)</sup>	865	320

<sup>1)</sup> Wynagrodzenie za badanie wykonane w 2016 r. w oparciu o Umowę z BZ WBK o przegląd i badanie sprawozdań finansowych z dnia 23.07.2016 r. i aneks z dnia 16.11.2016.

## 8. Wszczęte postępowania sądowe

Na dzień 31 grudnia 2016 r. nie toczyły się postępowania przed sądem lub organami administracji państwowej dotyczące zobowiązań/wierzytelności Banku lub spółek zależnych, których wartość stanowiłaby 10% i więcej kapitałów własnych Grupy.

w mln zł

Wartość spraw sądowych z udziałem Grupy BZ WBK S.A.	31.12.2016	31.12.2015
Wartość przedmiotu sporu w sprawach z powództwa Grupy	518,3	256,5
Wartość przedmiotu sporu w sprawach, w których Grupa jest pozwany	221,6	211,8
Wartość wierzytelności Grupy w sprawach o układ lub upadłość	40,9	15,2
<b>Wartość wszystkich prowadzonych spraw sądowych</b>	<b>780,8</b>	<b>483,5</b>
<b>Udział [%] spraw sądowych w kapitale własnym</b>	<b>3,7%</b>	<b>2,4%</b>
Wartość istotnych zakończonych postępowań	451,7	80,0

Znaczny wzrost wartości przedmiotu sporu z powództwa Grupy to efekt uchylecia przepisów o bankowych tytułach egzekucyjnych i konieczności kierowania do sądu wszystkich niespłaconych wierzytelności Banku w zwykłym lub nakazowym trybie postępowania.



# I. Oświadczenia Zarządu

## Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu Banku Zachodniego WBK S.A. informacje finansowe za bieżący i porównywalny okres sprawozdawczy ujęte w sprawozdaniach finansowych zamieszczonych w „Raporcie rocznym 2016 Banku Zachodniego WBK S.A.” i „Raporcie rocznym 2016 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A.” zostały sporządzone zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości i odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Banku Zachodniego WBK S.A. i 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) jednostki dominującej i Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. w 2016 r.

## Bezstronność i niezależność podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, przeprowadzający badanie „Sprawozdania finansowego Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok” i „Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. za 2016 rok” został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci dokonujący badania ww. sprawozdań spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badanych rocznych sprawozdaniach finansowych zgodnie z właściwymi przepisami i standardami zawodowymi.

Podpisy wszystkich Członków Zarządu			
Data	Imię i nazwisko	Stanowisko/Funkcja	Podpis
14.02.2017	Michał Gajewski	Prezes Zarządu	
14.02.2017	Andrzej Burliga	Członek Zarządu	
14.02.2017	Artur Chodacki	Członek Zarządu	
14.02.2017	Eamonn Crowley	Członek Zarządu	
14.02.2017	Michael McCarthy	Członek Zarządu	
14.02.2017	Carlos Polaino Izquierdo	Członek Zarządu	
14.02.2017	Juan de Porras Aguirre	Członek Zarządu	
14.02.2017	Marcin Prell	Członek Zarządu	
14.02.2017	Miroslaw Skiba	Członek Zarządu	
14.02.2017	Feliks Szyszkowiak	Członek Zarządu	