

**Sprawozdanie z
działalności grupy
kapitałowej ING Banku
Śląskiego S.A.
w 2007 roku**

Spis treści

Spis treści.....	2
List Przewodniczącej Rady Nadzorczej.....	5
List Prezesa Zarządu Banku	7
Krótką charakterystyka ING Banku Śląskiego S.A.	9
I. UWARUNKOWANIA MAKROEKONOMICZNE W 2007 ROKU	11
Podstawowe trendy w gospodarce	11
Polityka pieniężna	12
Rynek bankowy.....	13
Rynek kapitałowy.....	15
Czynniki makroekonomiczne, które będą miały wpływ na rozwój sektora bankowego w 2008 roku	16
II. STRATEGIA ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A.	18
Misja i wizja ING Banku Śląskiego S.A.....	18
Cele linii biznesowych na 2008 rok	19
III. GŁÓWNE OSIĄGNIĘCIA GRUPY KAPITAŁOWEJ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A. W 2007 ROKU.....	21
Silna ekspansja na rynku depozytowym	21
Przełom w zakresie rozwoju akcji kredytowej.....	22
Istotny postęp prac w dostosowaniu organizacji do wyzwań rynku	23
IV. DZIAŁALNOŚĆ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A. W 2007 ROKU	24
Bankowość detaliczna	24
Zakres oferty oraz wprowadzone zmiany	24
Działalność depozytowa	26
Działalność kredytowa	27
Karty bankowe.....	27
Bankowość korporacyjna	28
Zakres oferty i wprowadzone modyfikacje	28
Zmiany w zasadach obsługi klientów	30
Działalność depozytowo-rozliczeniowa	31
Działalność kredytowa	31
Rynki pieniężne i kapitałowe	32
V. DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁEK NALEŻĄCYCH DO GRUPY KAPITAŁOWEJ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A.....	35
Struktura grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A.....	35
ING Securities S.A.	36
ING Bank Hipoteczny S.A. (d. Śląski Bank Hipoteczny S.A.)	37
Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o.	38
ING Nationale-Nederlanden Polska Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A.....	39
ING BSK Development Sp. z o.o.	40
Solver Sp. z o.o.	40
VI. ZARZĄDZANIE GŁÓWNYMI RODZAJAMI RYZYKA.....	41
Ryzyko kredytowe.....	41
Polityka kredytowa	41
Proces kredytowy i ocena ryzyka kredytowego.....	42
Jakość portfela kredytowego oraz stan rezerw celowych	43
Zarządzanie ryzykiem rynkowym	44
Adekwatność kapitałowa.....	46

Ryzyko operacyjne i nadzór nad zgodnością z normami (Compliance).....	46
VII. ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO.....	49
Ocena działalności grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku sporządzona przez Radę Nadzorczą.....	49
Przestrzeganie dobrych praktyk ładu korporacyjnego	50
Zmiany w organach statutowych Banku	51
Wynagrodzenia członków Zarządu i Rady Nadzorczej ING Banku Śląskiego S.A.	53
Informacja o audytorze.....	54
VIII. INFORMACJE DLA INWESTORÓW	56
Cena akcji ING Banku Śląskiego S.A.....	56
Struktura akcjonariatu ING Banku Śląskiego S.A.	57
Historia wypłaty dywidendy oraz propozycja w zakresie wypłaty dywidendy za 2007 rok.....	57
Ratingi	58
Kalendarium publikacji wyników finansowych grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. w 2008 roku.....	59
IX. ROZWÓJ ORGANIZACJI I INFRASTRUKTURY GRUPY KAPITAŁOWEJ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A. W 2007 ROKU.....	61
IT	61
Operacje	62
Rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji	62
Rozwój sieci placówek bankowych	63
X. ING BANK ŚLĄSKI S.A. W SPOŁECZEŃSTWIE	65
Działalność Fundacji ING Dzieciom	65
Wolontariat pracowniczy	66
Fundacja Sztuki Polskiej ING	67
XI. ZARZĄDZANIE KADRAMI	68
Stan zatrudnienia	68
Polityka wynagrodzeń	68
Rekrutacja i selekcja.....	69
Szkolenia i rozwój pracowników	69
Warunki pracy	71
XII. NAGRODY I WYRÓŻNIENIA	72
XIII. SYTUACJA FINANSOWA GRUPY KAPITAŁOWEJ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A. W 2007 ROKU.....	73
Struktura bilansu	73
Aktywa	73
Pasywa	73
Rachunek zysków i strat.....	74
Zysk brutto i netto.....	74
Wynik z tytułu odsetek	75
Dochody pozaodsetkowe	76
Koszty działania	76
Odpisy na utratę wartości i rezerwy	77
Udział poszczególnych segmentów branżowych w tworzeniu wyniku finansowego.....	77
Podstawowe wskaźniki efektywności	77
XIV. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A.....	79
Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań	79
Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych.....	79
Dodatkowe informacje	79

Zawarte umowy	79
Liczba i wartość tytułów egzekucyjnych.....	79

List Przewodniczącej Rady Nadzorczej

Szanowni Państwo,

W ciągu 2007 roku Rada Nadzorcza wnikliwie analizowała wszelkie aspekty funkcjonowania ING Banku Śląskiego S.A. i prowadziła dialog z Zarządem Banku na temat określenia najlepszych rozwiązań dla rozwoju Spółki.

W trakcie posiedzeń Rady Nadzorczej, jak i działających w jej ramach komitetów omawiane były wyniki komercyjne i finansowe ING Banku Śląskiego S.A. oraz główne kwestie związane z kierowaniem firmą, takie jak: zarządzanie ryzykiem kredytowym i finansowym, zgodność z normami, polityka personalna, stan zaawansowania prac w zakresie realizacji strategicznych projektów Banku. Współpraca Rady Nadzorczej z Zarządem Banku była efektywna, a wypracowana formuła współdziałania zapewniała obiektywizm nadzoru właścicielskiego i przestrzeganie dobrych praktyk ładu korporacyjnego.

Zdaniem Rady Nadzorczej 2007 rok był dobry dla ING Banku Śląskiego S.A. tak z punktu widzenia osiągniętej dynamiki rozwoju kluczowych sfer działalności, jak i uzyskanych wyników finansowych.

Na koniec grudnia 2007 roku suma bilansowa grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. wynosiła 52,0 mld zł i była o 7% wyższa niż rok wcześniej. Wzrost skali działania Banku był efektem zarówno dynamicznego wzrostu akcji kredytowej, jak też wartości wolnych środków pozyskanych od klientów.

Na koniec 2007 roku ogólna wartość depozytów ulokowanych na rachunkach grupy kapitałowej Banku osiągnęła poziom 42,9 mld zł i była o prawie 1/5 wyższa niż rok wcześniej. Bank uzyskał przede wszystkim bardzo dobre wyniki w zakresie akwizycji – decydujących o stabilności całej bazy – depozytów gospodarstw domowych.

Dobrym prognostykiem na przyszłość było także utrwalenie się wysokiego tempa rozwoju akcji kredytowej. Na koniec grudnia 2007 roku należności kredytowe grupy kapitałowej Banku wynosiły 16,4 mld zł, czyli przyrosły o 27% w ciągu roku. Tym samym poprawiła się struktura bilansu Banku z punktu widzenia zdolności do generowania dochodów.

Wyniki komercyjne 2007 roku wskazują na właściwy dobór instrumentów przyjętych do realizacji strategii rozwoju ING Banku Śląskiego S.A. Na szczególną uwagę zasługuje przede wszystkim dalsza optymalizacja procesów związanych z udzielaniem kredytów, poprawa efektywności obszaru operacyjnego, zakończenie pierwszych faz implementacji nowej aplikacji Front-End, budowa sieci placówek nowego typu oraz zaawansowanie procesu wyposażania oddziałów w strefy samoobsługowe.

2007 rok grupa kapitałowa ING Banku Śląskiego S.A. zamknęła zyskiem netto w wysokości 630,7 mln zł, czyli o 6,7% wyższym jak w poprzednim roku. Na każde 100 złotych zainwestowanego kapitału Bank wypracował zysk w wysokości 18,9 złotych. Działalność Banku była prowadzona w warunkach wysokiego poziomu bezpieczeństwa i na koniec 2007 roku współczynnik wypłacalności dla grupy kapitałowej Banku ukształtował się na poziomie 13,1%.

Plany w zakresie ekspansji kredytowej, jak i nowe wymagania nadzorcze w obszarze zarządzania ryzykiem spowodują, że w 2008 roku znacznie wzrosną potrzeby kapitałowe ING Banku Śląskiego S.A. Dlatego też Rada Nadzorcza przychyliła się do wniosku Zarządu Banku o przeznaczenie całości zysku netto na zasilenie funduszy własnych. Żywimy głębokie przekonanie, że decyzja o wyraźnym wzmocnieniu bazy kapitałowej zaowocuje w przyszłości znacznym wzrostem fundamentalnej wartości ING Banku Śląskiego S.A., co niewątpliwie da powody do satysfakcji także akcjonariuszom.

Z poważaniem,

Anna Fornalczyk
Przewodnicząca Rady Nadzorczej

List Prezesa Zarządu Banku

Szanowni Akcjonariusze,

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. wykorzystał w pełni dobrą sytuację panującą na polskim rynku usług bankowych. Nawiązaliśmy współpracę z wielotysięczną grupą nowych klientów, pozyskaliśmy kolejne miliardy złotych oszczędności osób prywatnych i wolnych środków podmiotów gospodarczych oraz rozwinęliśmy na nienotowaną od lat skalę akcję kredytową.

Dzięki wysokiej atrakcyjności naszych sztandarowych produktów, takich jak Otwarte Konto Oszczędnościowe, złotowe kredyty hipoteczne – pozyskaliśmy blisko 220 tys. nowych klientów indywidualnych. Natomiast nasza kompleksowa oferta w zakresie zarządzania finansami firm oraz profesjonalizm doradców zaowocowały wzrostem bazy klientów korporacyjnych o kolejne 555 podmiotów.

Powiększenie bazy klientów, jak i zacieśnienie współpracy z naszymi dotychczasowymi partnerami przełożyło się na szybszą niż średnia w całym sektorze bankowym ekspansję na rynku depozytowym. Na koniec grudnia 2007 roku ogólna wartość depozytów w grupie kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. osiągnęła kwotę 42,9 mld zł. Stanowiło to prawie 9% całości środków zdeponowanych w całym polskim systemie bankowym. W szczególności cieszy nas bardzo dobry wynik, jaki uzyskaliśmy w zakresie akwizycji oszczędności gospodarstw domowych.

Zanotowaliśmy także przełom w zakresie rozwoju akcji kredytowej. W grudniu 2007 roku ogólne zaangażowanie kredytowe grupy ING Banku Śląskiego S.A. wyniosło 16,4 mld zł, czyli było o 27% wyższe niż rok wcześniej. Tym samym obroniliśmy naszą dotychczasową pozycję na rynku kredytowym. Zachowaliśmy jednocześnie bardzo dobrą jakość naszych należności od klientów. Udział kredytów zagrożonych utratą wartości w całości portfela obniżył się do poziomu 3,0% i był znacznie niższy niż średni dla całego sektora bankowego.

Aktualna dobra pozycja ING Banku Śląskiego S.A. nie byłaby możliwa bez ciągłych zmian w organizacji, przystosowujących ją do sytuacji na rynku i do nowych wyzwań. W 2007 roku zwiększyły się nasze możliwości sprzedażowe w wyniku wdrożenia nowej aplikacji Front-End przeznaczonej do obsługi klientów w oddziałach. Rozbudowaliśmy także znacznie sieć dystrybucji dzięki oddaniu do dyspozycji klientów blisko siedemdziesięciu placówek nowego typu i uruchomieniu pięćdziesięciu stref samoobsługowych w oddziałach. Zaproponowaliśmy klientom nowe produkty, takie jak: nowa linia kredytów hipotecznych oferowana we współpracy z agentami, nowe rodzaje kredytów przeznaczone dla klientów korporacyjnych, karty z mikroprocesorem oraz wyrafinowane instrumenty rynków finansowych. Ulepszyliśmy systemy zarządzania ryzykiem, zarówno finansowym, jak i operacyjnym dostosowując je jednocześnie do nowych wymagań nadzorczych. Przyjęliśmy także nowy kodeks postępowania i zgodności z normami oraz działaliśmy na rzecz ugruntowania kultury organizacji, której podstawowymi elementami są takie wartości jak: uczciwość, otwartość, szacunek i zdrowy rozsądek. Wzorem lat ubiegłych, aktywnie działaliśmy na rzecz rozwoju społecznego oraz zachęcaliśmy naszych pracowników do podejmowania działań społecznych, np. w formie wolontariatu.

Grupa kapitałowa ING Banku Śląskiego S.A. zakończyła 2007 rok z zyskiem w wysokości 630,7 mln zł, czyli o 6,7% wyższym niż w poprzednim roku. Na szczególną uwagę zasługuje – uzyskany na bazie dochodów powtarzalnych – blisko 14 proc. wzrost wyniku z działalności podstawowej. Istotnie zwiększyła się także wartość naszej firmy mierzona poziomem wyniku ekonomicznego.

Pragnę oświadczyć, że w 2008 roku nadal będziemy konsekwentnie działać na rzecz ugruntowania miejsca ING Banku Śląskiego S.A. w polskim sektorze bankowym. Dalsza nasza ekspansja na dynamicznie rozwijającym się, ale i coraz bardziej konkurencyjnym rynku będzie możliwa tylko wtedy, gdy utrzymamy innowacyjny charakter naszej organizacji, tj. takiej, która potrafi przełożyć rosnące wymagania klientów na nowoczesne i niezawodne procesy oraz wzorcową jakość obsługi. Za kluczowe dla realizacji naszych planów w 2008 roku uznajemy: przeprowadzenie projektu, którego celem jest zachęcenie jak najszerszej rzeszy Klientów do korzystania z kont internetowych, kontynuację projektu budowy sieci placówek nowego typu, wdrożenie kolejnych funkcjonalności nowej aplikacji Front-End, wyposażenie większości placówek w strefy samoobsługowe oraz implementację kolejnych modułów nowego systemu bankowości internetowej dla klientów korporacyjnych.

Zdajemy sobie również sprawę z wyzwań, które będziemy napotykać na drodze realizacji naszej strategii rozwoju. Są to zarówno zagrożenia zewnętrzne – w postaci możliwości spowolnienia wzrostu gospodarczego i niekorzystnej koniunktury na rynkach kapitałowych, jak i wewnętrzne – związane z koniecznością efektywnego wykorzystania nakładów przeznaczonych na rozwój. Wierzę, że zdołamy przezwyciężyć wszystkie te problemy, ponieważ dobrze wykorzystaliśmy ostatnie lata budując nowoczesną i stabilną organizację posiadającą duży potencjał w zakresie długoterminowego wzrostu.

Na zakończenie, chciałbym wyrazić wdzięczność i podziękować wszystkim pracownikom grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. za codzienną pracę na rzecz rozwoju naszej firmy. Składam także podziękowanie Radzie Nadzorczej za wnikliwą ocenę działalności i merytoryczne wsparcie Zarządu w realizacji strategii firmy.

Z wyrazami szacunku,

Brunon Bartkiewicz

Prezes Zarządu
ING Banku Śląskiego S.A.

Krótką charakterystyka ING Banku Śląskiego S.A.

ING Bank Śląski S.A. jest jednym z największych uniwersalnych banków w Polsce, obecnym na rynku od 1989 roku. Bank prowadzi działalność w sektorze bankowości detalicznej, korporacyjnej oraz na rynkach pieniężnych i kapitałowych.

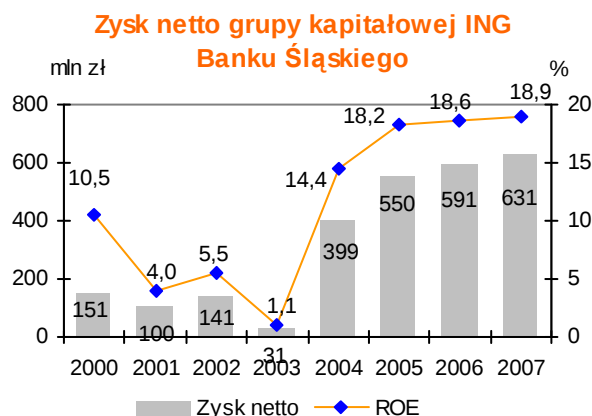
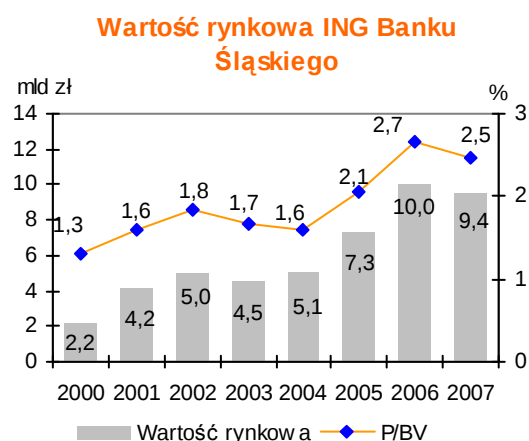
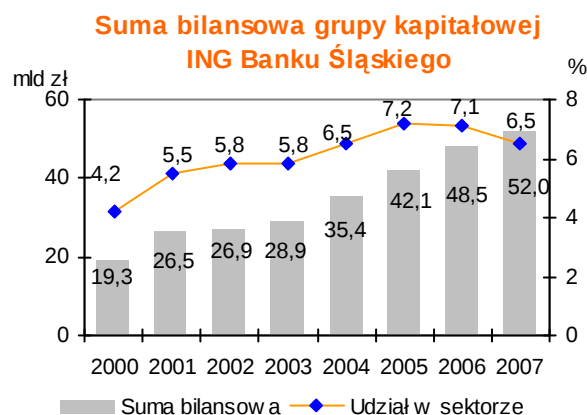
ING Bank Śląski S.A. zajmuje czwartą pozycję na polskim rynku pod względem sumy aktywów. Na koniec grudnia 2007 roku suma bilansowa grupy kapitałowej Banku wyniosła 52 011 mln zł, co stanowiło 6,5% aktywów polskiego sektora bankowego.

Na koniec 2007 roku z usług ING Banku Śląskiego S.A. korzystało ponad 2,1 mln klientów indywidualnych, 146 tys. małych firm oraz 12,4 tys. dużych przedsiębiorstw.

Bank dysponuje ogólnopolską siecią 404 placówek bankowych. Klienci ING Banku Śląskiego S.A. mogą bezpłatnie korzystać z 630 bankomatów własnych oraz bankomatów sieci Euronetu. Ponadto Bank oferuje swoim klientom dostęp do usług bankowych poprzez nowoczesne systemy bankowości elektronicznej: systemy bankowości internetowej (ING BankOnLine, ING BusinessOnLine) system bankowości telefonicznej (HaloŚląski), office-banking (MultiCash) oraz system SMS.

Na koniec 2007 roku grupa kapitałowa ING Banku Śląskiego S.A. zatrudniała ponad 8 tys. osób.

ING Bank Śląski S.A. należy do Grupy ING – globalnej instytucji finansowej o 150 – letniej tradycji, operującej w ponad 50 krajach na rynku bankowym, ubezpieczeniowym oraz w obszarze zarządzania aktywami. Inwestorem strategicznym ING Banku Śląskiego S.A. jest ING Bank N.V., posiadający 75% udziału w kapitale akcyjnym Banku.



ING Bank Śląski S.A. Skrócona informacja o wynikach finansowych grupy kapitałowej za lata 2001– 2007

	2007	MSR			Polskie Standardy Rachunkowości			
		2006	2005	2004	2004	2003	2002	2001
Wynik na działalności podstawowej w mln zł ¹	2 026,1	1 781,4	1 670,4	1 661,3	1 661,3	1 519,8	1 669,9	1 500,3
Koszty ogólne w mln zł ²	1 377,3	1 223,3	1 109,4	1 025,2	1 058,1	974,3	1 077,0	948,2
Koszty ryzyka w mln zł	103,8	165,9	118,0	-151,9	-201,8	-407,8	-379,9	-423,8
Zysk brutto w mln zł	787,0	753,3	705,8	489,0	440,9	99,3	175,3	130,1
Podatek dochodowy w mln zł	150,2	155,4	139,4	79,0	76,1	101,2	63,8	31,7
Zysk netto w mln zł	630,7	591,4	549,5	399,0	366,3	30,6	141,1	100,3
Suma bilansowa w mln zł	52 011	48 476	42 127	35 473	35 432	28 917	26 941	26 466
Zobowiązania wobec klientów w mln zł	44 502	38 561	32 824	27 638	27 638	20 835	20 060	17 959
Kredyty i pożyczki udzielone klientom w mln zł	16 379	12 868	9 903	10 408	10 408	12 335	12 914	13 855
Zobowiązania pozabilansowe w mln zł	230 841	181 492	148 490	114 771	114 771	159 676	101 985	133 718
Kapitały własne ³ w mln zł	3 208	3 164	2 999	2 762	2 770	2 678	2 576	2 502
Współczynnik wypłacalności w %	13,1	15,7	18,6	15,7	15,4	14,6	14,3	12,4
Zysk brutto/koszty ogółem w %	26,7	31,5	29,8	22,3	19,5	5,7	7,1	3,9
Zysk netto/suma bilansowa (ROA) w %	1,2	1,3	1,4	1,1	1,0	0,1	0,5	0,4
Zysk netto/Kapitały (ROE) w %	18,9	18,6	18,2	14,4	13,2	1,1	5,5	4,0
Koszty/Dochody w %	67,0	67,7	65,6	62,6	61,4	64,1	64,5	63,2
Zysk na 1 akcję w zł	48,5	45,5	42,2	30,7	28,1	2,3	10,8	9,5
Dywidenda na 1 akcję w zł	0,0	27,9	27,5	20,5	20,5	0,8	2,4	1,5

¹ Za okres 2001-2003 podano wynik na działalności bankowej.

² Koszty działania z amortyzacją.

³ Kapitały własne jednostki dominującej pomniejszone o wynik roku bieżącego.

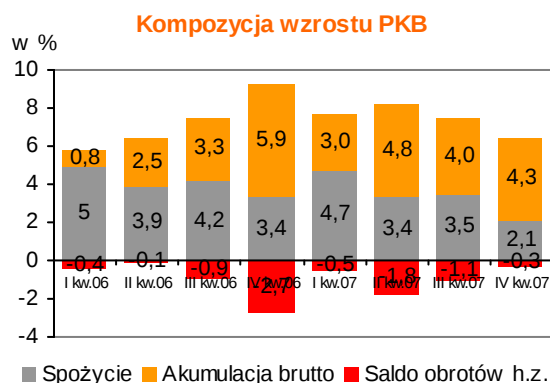
I. UWARUNKOWANIA MAKROEKONOMICZNE W 2007 ROKU

Podstawowe trendy w gospodarce

Produkt Krajowy Brutto

W 2007 roku polska gospodarka znajdowała się w fazie silnego wzrostu, którego kulminacja przypadła na pierwszą połowę roku. Według wstępnych danych, w 2007 roku Produkt Krajowy Brutto przyrósł o 6,5% wobec 6,2% w poprzednim roku. Rok 2007 był zatem kolejnym z rzędu, kiedy gospodarka polska rozwijała się szybciej niż gospodarki większości krajów UE.

Korzystna była struktura czynników wzrostu gospodarczego. Głównym motorem rozwoju był popyt wewnętrzny, a przede wszystkim wysoka aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw. W 2007 roku nakłady brutto na środki trwałe były o 20,4% wyższe niż w poprzednim roku, stwarzając tym samym solidne podstawy dla dalszego rozwoju. Na skutek wzrostu płac w gospodarce, spadku bezrobocia oraz dynamicznego wzrostu zadłużenia klientów banków znacząco wzrosło także spożycie indywidualne. W 2007 roku było ono o 5,2% wyższe w porównaniu z rokiem poprzednim.



Na wysokim poziomie utrzymywał się zagraniczny popyt na polskie towary. W 2007 roku eksport wyrażony w euro był o 14,9% wyższy niż rok wcześniej. Jednocześnie odnotowano wzrost importu o 17,3% spowodowany przede wszystkim dalszym zwiększeniem popytu wewnętrznego. W konsekwencji eksport netto obniżył tempo wzrostu PKB.

Rynek pracy i poziom wynagrodzeń

Szybkemu wzrostowi gospodarczemu towarzyszył silny wzrost zatrudnienia, co skutkowało dalszym spadkiem bezrobocia. Na koniec grudnia 2007 roku zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw było o 4,9% wyższe w porównaniu ze stanem z grudnia 2006 roku, a stopa bezrobocia rejestrowanego spadła do poziomu 11,4% (wobec z 14,8% na koniec grudnia 2006 roku). Rosnące zapotrzebowanie na pracowników, przy wyczerpującym się szybko zasobie wolnej siły roboczej (z uwagi na niską aktywność zawodową polskiego społeczeństwa, strukturalne niedopasowanie na rynku pracy oraz emigrację zarobkową) spowodowało pojawienie się deficytu wykwalifikowanych pracowników i niespotykany od lat wzrost wynagrodzeń. W 2007 roku średnia miesięczna płaca w sektorze przedsiębiorstw była o 9,2% wyższa niż w roku 2006, co doprowadziło do wyraźnego wzrostu jednostkowych kosztów pracy.

Inflacja

Czynniki globalne w postaci wysokich cen żywności i paliw oraz presja na wzrost płac przyczyniły się do zwiększenia dynamiki cen. W grudniu 2007 roku wskaźnik inflacji wyniósł 4,0% w ujęciu rocznym (czyli o 1,5 p.p. przekroczył wartość celu inflacyjnego Rady Polityki Pieniężnej).

Rynek walutowy

W 2007 roku złoty kontynuował trend aprecjacyjny, co wynikało przede wszystkim z solidnych fundamentów polskiej gospodarki, podniesienia ratingu dla Polski oraz podwyżek stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej. Umocnienie złotego było wyraźnie widoczne, zwłaszcza w stosunku do dolara amerykańskiego. Ostatecznie, w ciągu 2007 roku złoty umocnił się o 16,3% względem dolara amerykańskiego i o 6,5% w relacji do euro.



Budżet państwa

Sytuacja budżetu państwa przedstawiała się znacznie lepiej niż planowano. Dzięki wyższym niż uchwalono wpływom z tytułu podatków PIT i CIT, jak i dyscyplinie po stronie wydatków, deficyt budżetu wyniósł 16,9 mld zł, czyli 56,4% kwoty założonej w ustawie budżetowej na cały 2007 rok. Utrzymująca się od początku roku dobra kondycja budżetu państwa pozwoliła m.in. na obniżenie obciążeń fiskalnych drogą zmniejszenia składki rentowej. Pierwszy etap tej obniżki został wprowadzony 1 lipca 2007 roku, zaś drugi z dniem 1 stycznia 2008 roku.

Euro 2012

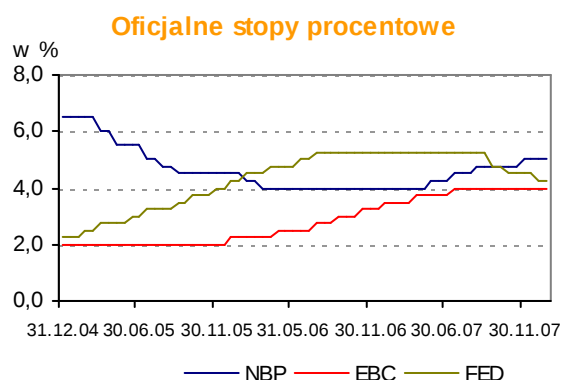
W kwietniu 2007 roku przyznano Polsce i Ukrainie prawo do organizacji mistrzostw Europy w piłce nożnej w 2012 roku, co zdaniem większości analityków korzystnie wpłynie na długoterminowe perspektywy wzrostu gospodarczego w Polsce. Przygotowania do tej imprezy będą wiązać się ze wzrostem nakładów inwestycyjnych, zwłaszcza na infrastrukturę drogową, hotelową oraz obiekty sportowe. Da to impuls do pełniejszego wykorzystania środków z UE oraz zwiększenia strumienia dopływu inwestycji zagranicznych.

Polityka pieniężna

W 2007 roku Rada Polityki Pieniężnej (RPP) zacieśniła politykę pieniężną w odpowiedzi na silną presję inflacyjną, wysokie tempo wzrostu płac oraz znaczącą dynamiką kredytów dla gospodarstw domowych. RPP czterokrotnie podnosiła stopy procentowe, tj. w kwietniu, czerwcu, sierpniu i listopadzie. W roku 2007 stopy procentowe wzrosły o 100 p.b. i na koniec grudnia 2007 roku kształtowały się na następujących poziomach:

- stopa referencyjna – 5,00%,
- stopa redyskonta weksli – 5,25%,
- stopa lombardowa – 6,50%,
- stopa depozytowa – 3,50%.

Podwyżki stóp procentowych przez RPP oraz oczekiwania kontynuacji zacieśniania polityki monetarnej doprowadziły do znacznego wzrostu stawek na krajowym rynku pieniężnym. Nastąpił również znaczący wzrost rentowności instrumentów dłużnych.



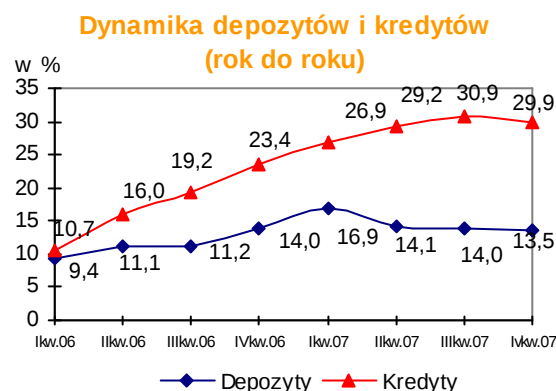
Zdaniem RPP, zaprezentowanym w Informacji po ostatnim w 2007 roku posiedzeniu, w perspektywie najbliższych kilku kwartałów tempo wzrostu PKB będzie wyższe od potencjalnego. Ponadto prawdopodobieństwo ukształtowania się inflacji powyżej celu inflacyjnego będzie nadal wyższe niż prawdopodobieństwo, że inflacja będzie niższa od celu. Jako czynniki przyczyniające się do nasilenia zjawisk inflacyjnych RPP wymieniła: wysoką dynamikę wynagrodzeń oraz niekorzystne relacje pomiędzy wzrostem wynagrodzeń i wydajności pracy, obejmujący gospodarkę światową i oddziałujący na polski rynek proces wzrostu cen żywności oraz ropy naftowej, a także procykliczne oddziaływanie przyjętego budżetu państwa na gospodarkę w 2008 roku. Tempo wzrostu cen będzie natomiast ograniczać: bardzo dobra sytuacja finansowa firm, wysoka dynamika inwestycji, które oddziałują w kierunku wzrostu wydajności, proces globalizacji i towarzyszący mu wzrost konkurencji, relatywna stabilność kursu złotego oraz ewentualne spowolnienie wzrostu w gospodarce światowej.

Rynek bankowy

Korzystna sytuacja makroekonomiczna sprzyjała rozwojowi polskiego sektora bankowego. W 2007 roku znacznie powiększyła się ekspozycja kredytowa banków, zarówno w odniesieniu do klientów detalicznych jak i korporacyjnych, wzrosła sprzedaż jednostek funduszy inwestycyjnych i innych produktów finansowych, nastąpiła dalsza poprawa jakości portfeli kredytowych.

W wyniku istotnego wzrostu skali działania, na koniec grudnia 2007 roku aktywa polskiego sektora bankowego wzrosły do 804,0 mld zł, czyli o 17,6% w stosunku do stanu z końca roku poprzedniego. O szybkim rozwoju instytucji bankowych zdecydował przede wszystkim dynamiczny wzrost akcji kredytowej:

- Na koniec grudnia 2007 roku należności kredytowe sektora bankowego od gospodarstw domowych osiągnęły poziom 260 mld zł i zwiększyły się o 37,9% w relacji do końca poprzedniego roku. Wynikało to głównie z poprawy sytuacji dochodowej klientów, jak i łagodzenia warunków udzielania kredytów. Decydujący udział w tym przyroście miały kredyty mieszkaniowe, których tempo wzrostu wyniosło 50,4%. Przy czym szybciej przyrastały kredyty mieszkaniowe udzielane w złotych, co spowodowane było głównie wprowadzeniem w 2006 roku Rekomendacji S oraz wzrostem kosztów kredytów denominowanych w walutach obcych, związanym z podniesieniem stóp procentowych w Szwajcarii i w strefie euro.
- Zwiększyła się także znacznie akcja kredytowa dla klientów korporacyjnych. Na koniec 2007 roku zaangażowanie kredytowe sektora bankowego w odniesieniu do klientów instytucjonalnych⁴ osiągnęło poziom 217,2 mld zł, czyli było o 21,5% wyższe w porównaniu z końcem 2006 roku. Wzrost ten był rezultatem wyraźnego zwiększenia nakładów inwestycyjnych firm oraz zmian w polityce kredytowej



⁴ Łącznie dla następujących podsektorów: przedsiębiorstw, niekomercyjnych instytucji działających na rzecz gospodarstw domowych, niemonetarnych instytucji finansowych, instytucji samorządowych oraz funduszy ubezpieczeń społecznych.

banków, polegających głównie na jej łagodzeniu w stosunku do małych i średnich przedsiębiorstw.

W 2007 roku wzrosły także depozyty na rachunkach bankowych:

- W wyniku przyspieszenia dynamiki w ostatnich miesiącach roku, na koniec grudnia zobowiązania sektora bankowego wobec gospodarstw domowych osiągnęły wartość 267,0 mld zł⁵ i były o 10,0% wyższe niż rok wcześniej.
- Utrzymująca się dobra kondycja finansowa podmiotów gospodarczych znajdowała swoje odbicie w rosnącym stanie środków klientów instytucjonalnych na rachunkach w bankach. Na koniec grudnia 2007 roku ukształtowały się one na poziomie 207,6 mld zł, tj. przyrosły o 18,5% w relacji do końca 2006 roku.

Według wstępnych danych w 2007 roku zysk netto sektora bankowego wyniósł 13,8 mld zł, czyli był prawie o 30% wyższy niż w poprzednim roku. Podniosła się także efektywność działania. Przykładowo, stopa zwrotu z kapitału (ROE) osiągnęła poziom 26% wobec 23% rok wcześniej. Tym samym, polski sektor bankowy utrzymał swoją pozycję jednego z najbardziej rentownych w Unii Europejskiej.

Wzrost zysków był w głównej mierze efektem przyrostu dochodów banków. Rosły przede wszystkim dochody z tytułu odsetek (o 17% w ujęciu rocznym) oraz prowizji (wzrost o 21%) na skutek dynamicznego wzrostu akcji kredytowej oraz sprzedaży produktów innych instytucji finansowych (jednostek funduszy inwestycyjnych, faktoringu, produktów ubezpieczeniowych).

Wzrost zysków banków został jednakże spowolniony przez 14 –proc. przyrost kosztów działania. Banki przeznaczyły znaczne środki przede wszystkim na zatrudnienie nowych pracowników (których pozyskanie wiązało się często z zaoferowaniem wyższych niż w poprzednich latach stawek wynagrodzeń), funkcjonowanie prosprzedażowych systemów motywacyjnych, rozwój sieci placówek bankowych, dostosowanie instytucji do nowych uregulowań prawnych oraz na działania marketingowe.

Jednocześnie – dzięki dobrej koniunkturze gospodarczej, jak i stosowaniu coraz lepszych metod zarządzania ryzykiem kredytowym – poprawiła się jakość portfeli kredytowych banków. W grudniu 2007 roku udział kredytów zagrożonych w całości portfela kredytów dla sektora niefinansowego obniżył się do najniższego w historii poziomu i wyniósł 5,4% (wobec 7,6% w grudniu 2006 roku). Bardzo dobra jakość portfeli kredytowych pozwoliła bankom na utrzymanie na niskim poziomie kosztów ryzyka.

Jesienią 2007 roku wartość należności kredytowych banków przekroczyła wielkość depozytów zgromadzonych w sektorze bankowym zmieniając tym samym sytuację płynnościową w skali całego systemu. Banki zostały zmuszone częściej szukać źródeł finansowania zewnętrznego i bardziej zabiegać o deponentów.

Znaczny potencjał wzrostu polskiego rynku bankowego zachęcał do wdrażania przez już operujące na polskim rynku instytucje bankowe planów ekspansji oraz przyciągał na polski rynek nowe podmioty. Dlatego też w 2007 roku utrzymały się – zapoczątkowane już w 2005 roku – tendencje w zakresie przyrostu liczby zatrudnionych, jak i liczby placówek

⁵ Łącznie z depozytami powyżej 2 lat.

bankowych. W 2007 roku banki uruchomiły blisko 1 tys. nowych oddziałów, zarówno własnych, jak i partnerskich. W ślad za zwiększeniem sieci placówek wzrosła o ponad 9 tys. liczba zatrudnionych w instytucjach bankowych.

Zmienił się także znacznie układ sił w polskim sektorze bankowym na skutek nasilenia się procesów konsolidacyjnych, a przede wszystkim integracji Banku Pekao SA z Bankiem BPH S.A., w wyniku której nastąpiła zmiana na pozycji największego pod względem sumy bilansowej banku w Polsce.

Z dniem 1 stycznia 2008 roku Komisja Nadzoru Finansowego przejęła obowiązki nadzoru nad sektorem bankowym, co zdaniem ustawodawców powinno poprawić funkcjonowanie nadzoru nad całym rynkiem finansowym w Polsce.

Rynek kapitałowy

2007 rok był okresem dynamicznego rozwoju polskiego rynku kapitałowego. Warszawska Giełda Papierów Wartościowych zanotowała znaczący wzrost obrotów akcjami i instrumentami pochodnymi, zadebiutowała na niej rekordowa liczba spółek, pojawiły się kolejne, nowe kategorie instrumentów, a także uruchomiono alternatywny rynek NewConnect. W ostatnich miesiącach 2007 roku wzrost ten odbywał się jednakże w warunkach znacznych fluktuacji i istotnej przeceny akcji, których źródłem była sytuacja panująca na globalnych rynkach finansowych.

Na koniec 2007 roku wartość notowanych na warszawskiej giełdzie spółek przekroczyła 1 bilion złotych, czyli zwiększyła się o 70% w porównaniu z poprzednim rokiem. Wzrost wartości rynku wynikał przede wszystkim z rekordowej liczby debiutów. Z 81 debiutami GPW zajęła drugą pozycję w Europie nieznacznie ustępując miejsca w tym rankingu London Stock Exchange. Wartość ofert pierwotnych wyniosła 18,2 mld zł, z czego 15,4 mld zł stanowiły nowe emisje akcji. Był to absolutny rekord w historii GPW. Wśród debiutantów było 12 spółek zagranicznych, w tym firmy z rynków, które do tej pory nie były reprezentowane na warszawskim parkiecie.

W 2007 roku właściciela zmieniły akcje o wartości 479,5 mld zł, czyli o 42% wyższej niż w 2006 roku. Dynamicznie rozwijał się także rynek instrumentów pochodnych. Całkowity wolumen obrotu wszystkimi instrumentami pochodnymi w 2007 roku wyniósł blisko 10 mln sztuk, tj. o około 48% więcej niż w poprzednim roku.

Z punktu widzenia kształtowania się indeksów giełdowych sytuacja w 2007 roku była zmienna. Pierwsza połowa roku cechowała się silnymi wzrostami cen akcji, szczególnie w segmencie małych i średnich spółek. Natomiast w drugiej połowie roku – wysokie ceny surowców, trudne do oszacowania straty międzynarodowych banków po krachu na rynku obligacji hipotecznych w USA oraz groźba spowolnienia światowej gospodarki – spowodowały dużą zmienność i znaczny spadek notowań kursów akcji na giełdach światowych. Te złe nastroje przeniosły się także na warszawską giełdę. Ostatecznie, w 2007 roku indeks WIG wzrósł o 10,4%, zaś WIG 20 o 5,2%.

Rok 2007 przyniósł także istotne zmiany jakościowe w funkcjonowaniu rynku giełdowego w Polsce będące efektem:

- Uruchomienia nowego rynku dla innowacyjnych spółek – NewConnect. Jego celem jest finansowanie rozwoju małych podmiotów o krótkiej historii i dużych perspektywach wzrostu, niespełniających jeszcze wymogów obowiązujących na głównym rynku kapitałowym.
- Przeprowadzenia – w celu poprawy czytelności notowań i uproszczenia analiz – denominacji wartości wszystkich subindeksów sektorowych (w tym subindeksu Banki).
- Zmian w zasadach konstrukcji i podawania do publicznej wiadomości indeksów i subindeksów. Polegały one na zastąpieniu indeksu średnich spółek MIDWIG przez mWIG40 oraz najmniejszych spółek WIRR indeksem sWIG80.
- Zmian w segmentacji rynku. Od 1 kwietnia akcje wszystkich spółek notowanych na rynku regulowanym są raz na kwartał kwalifikowane – na podstawie wartości rynkowej spółki – do trzech segmentów: 5 PLUS, 50 PLUS oraz 250 PLUS.
- Uruchomienia nowej, ogólnodostępnej i bezpłatnej witryny dla inwestorów na temat polskich i zagranicznych spółek notowanych na GPW oraz rynków Europy Środkowo-Wschodniej.
- Obniżenia (o 15-20%) wszystkich opłat transakcyjnych.

Dyskutowano również nad nowymi zasadami ładu korporacyjnego. Przyjęte przez Radę Nadzorczą Giełdy w dniu 9 lipca 2007 roku nowe *Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW* zaczęły obowiązywać od 1 stycznia 2008 roku.

Rok 2007 można uznać za dobry dla rynku funduszy inwestycyjnych. Wartość oszczędności ulokowanych w jednostkach funduszy inwestycyjnych dynamicznie rosła przez przeważającą część roku. Dopiero w ostatnich dwóch miesiącach roku – pod wpływem przeceny panującej na giełdzie, jak i wycofania części środków przez klientów – spadła wartość aktywów funduszy inwestycyjnych. Na koniec grudnia 2007 roku fundusze inwestycyjne zarządzały kwotą 133,5 mld zł, tj. o 36% wyższą w porównaniu z końcem roku poprzedniego. Rok 2007 przyniósł także istotne zmiany w strukturze aktywów w podziale na poszczególne segmenty. Największy sukces – na skutek dynamicznego przyrostu środków zgromadzonych w funduszach akcji zagranicznych – odniosły fundusze akcji, których udział w ogólnych aktywach wzrósł do 31% w grudniu 2007 roku (tj. o 10% p.p. w ciągu roku).

W 2008 roku przewidywany jest dalszy rozwój polskiego rynku kapitałowego. Ocenia się, że na giełdzie zadebiutuje kolejnych 70 spółek, a wśród nich 15-20 firm zagranicznych. Wartość ofert pierwotnych może przekroczyć 10 mld zł. Zdecydowaną większość tej kwoty – zgodnie z zapowiedziami rządu – będą stanowić oferty prywatyzacyjne spółek Skarbu Państwa. Natomiast koniunktura na polskim rynku kapitałowym w znacznym stopniu będzie zależeć od kondycji gospodarki USA i sektora finansów światowych.

Czynniki makroekonomiczne, które będą miały wpływ na rozwój sektora bankowego w 2008 roku

Zdaniem większości analityków, wysoki poziom aktywności gospodarczej w Polsce utrzyma się przez kilka najbliższych kwartałów. Zgodnie z prognozami, przygotowanymi w ING Banku Śląskim S.A., w 2008 roku PKB wzrośnie o 5,4%. Wzrost gospodarczy będzie jednak nieco mniej stabilny. Przewiduje się również wyższy deficyt handlowy i wyższą inflację.

Prognozuje się, że polska gospodarka będzie rozwijać się dzięki rosnącemu popytowi krajowemu i utrzymana zostanie dwucyfrowa dynamika nakładów inwestycyjnych oraz wzrost spożycia indywidualnego na poziomie zbliżonym do odnotowanego w 2007 roku.

Na skutek globalnego wzrostu cen paliw i produktów żywnościowych, jak i presji na wzrost płac, przewiduje się, że w 2008 roku ceny wzrosną o 4,1% średniorocznie. Dlatego też, najprawdopodobniej kontynuowany będzie cykl zacieśniania polityki pieniężnej. Prognozuje się, że złoty pozostanie mocny dzięki solidnym fundamentom polskiej gospodarki.

Wśród głównych zagrożeń dla rozwoju polskiej gospodarki i działających w Polsce banków należy wymienić:

- Długotrwałe utrzymywanie się zaburzeń na globalnym rynku finansowym, które może spowodować odpływ kapitału z rynków wschodzących, deprecjację złotego, dalszy wzrost stóp procentowych. Zjawiska te mogą m.in. doprowadzić do ograniczenia akcji kredytowej, pogorszenia sytuacji finansowej kredytobiorców i jakości portfeli kredytowych oraz do spadku dochodów banków z tytułu sprzedaży jednostek funduszy inwestycyjnych i z obrotu giełdowego.
- Zjawiska występujące po stronie podaży polskiej gospodarki, a w szczególności problemy z pozyskaniem pracowników i rosnąca presja płacowa stanowiące zagrożenie dla rentowności polskich firm i mogące niekorzystnie wpływać na poziom produkcji oraz na skłonność do podejmowania przedsięwzięć inwestycyjnych.

Gospodarka Polski w latach 2000–2008

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008P
Przyrost PKB (%)	4,3	1,2	1,4	3,9	5,3	3,6	6,1	6,5	5,4
Deficyt budżetowy (% PKB)	-3,0	-5,1	-5,0	-6,3	-5,7	-4,3	-3,8	-2,5	-2,9
Podaż pieniądza M3 (w mld zł)	300,8	329,7	326,1	345,1	377,5	427,1	495,3	561,7	640,3
Przyrost produkcji sprzedanej przemysłu (%)	7,8	0,6	1,4	8,6	13,1	4,1	12,0	9,7	7,2
Inflacja (CPI) średnia w roku (%)	10,1	5,5	1,9	0,8	3,5	2,1	1,0	2,5	4,1
Stopa bezrobocia (%)	15,0	19,4	20,0	20,0	19,0	17,6	14,9	11,4	8,7
Kurs PLN/USD (koniec roku)	4,1432	3,9863	3,8388	3,7405	2,9904	3,2613	2,9105	2,4350	2,400
Kurs PLN/EUR (koniec roku)	3,8544	3,5219	4,0202	4,7170	4,0790	3,8598	3,8312	3,5820	3,3100
WIBOR 3M (koniec roku)	19,45	11,91	6,87	5,60	6,64	4,60	4,20	5,68	6,05

II. STRATEGIA ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A.

Misja i wizja ING Banku Śląskiego S.A.

Misją ING Banku Śląskiego S.A. jest *Pomaganie klientom w zarządzaniu ich finansową przyszłością.*

Realizując swoją misję Bank – podobnie jak i cała Grupa ING – kieruje się następującymi paradygmatami:

- *Koncentracja działań wokół klienta.* Każdy element obsługi klienta jest realizowany w sposób dla niego przejrzysty i uczciwy. Intencją Banku jest, aby klient doskonale rozumiał kierowaną do niego ofertę oraz był świadomy ryzyka, jakie się z nią wiąże. Wszystkie warunki są znane klientowi od momentu złożenia oferty, a usługi są dostarczane w uczciwy sposób, zrozumiały dla klienta, bez ukrytych opłat i o pełnej funkcjonalności bez dodatkowych kosztów. Bank stara się, aby proponowane klientom produkty były w jak najwyższym stopniu zgodne z ich oczekiwaniami.
- *Maksymalizacja wartości dodanej.* Wartość dodana jest rozumiana przez Bank jako różnica dochodów i kosztów związanych z obsługą grupy klientów. Poprzez wykorzystanie różnorodnych kanałów dystrybucji dostosowanych do potrzeb poszczególnych klientów Bank jest w stanie efektywnie zarządzać kosztami związanymi z ich obsługą, maksymalizując tym samym wartość dodaną.
- *Dążenie do stałego wzrostu.* Bank dąży do osiągnięcia stałego wzrostu zysków poprzez stabilną rozbudowę bazy klientów oraz stopniowy wzrost wolumenów, przy jednoczesnym oferowaniu produktów po atrakcyjnych dla klientów cenach. Intencją Banku jest kreowanie stabilnego wzrostu wartości firmy w długim okresie, a nie realizacja krótkoterminowych zysków opartych na oferowaniu klientom wysokomarżowych produktów, które nie zaspokajają ich potrzeb.
- *Zapewnienie najwyższej jakości obsługi.* Celem Banku jest stałe podnoszenie jakości obsługi klientów przy jednoczesnym zagwarantowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa użytkowanych systemów. ING Bank Śląski S.A. nieustannie doskonali procesy, upraszcza procedury oraz odpowiednie narzędzia technologiczne zmierzające do stworzenia nowych standardów obsługi klienta. Kontynuowane są prace w zakresie optymalizacji działań w sferze operacyjnej Banku.
- *Dbłość o pracowników.* Bank przywiązuje dużą wagę do tworzenia kultury organizacyjnej opartej na uczciwości, szacunku i otwartości. Istotne jest, aby pracownicy utożsamiali się z wartościami Banku, jego misją i wizją oraz znali swoją rolę w organizacji, czuli się jej częścią. Jednym z priorytetów Banku jest dbałość o podnoszenie kwalifikacji pracowników i ich rozwój zawodowy.

Główne cele strategiczne ING Banku Śląskiego S.A. to:

- Umocnienie pozycji rynkowej poprzez harmonijny rozwój podstawowych sfer działalności, tj. bankowości detalicznej, bankowości korporacyjnej, rynków finansowych. Ekspansja Banku na tych rynkach odbywa się drogą wspierania sprzedaży priorytetowych produktów, takich jak: rachunki oszczędnościowe (OKO), kredyty hipoteczne, karty kredytowe, finansowanie zabezpieczone aktywami, sprzedaż produktów rynków finansowych.
- Spełnienie oczekiwań akcjonariuszy w zakresie wzrostu wartości firmy, przy jednoczesnym zachowaniu strategicznej równowagi, tj. uwzględnianie w działalności Banku także potrzeb innych interesariuszy (klientów, pracowników).

Podstawą realizacji zadań strategicznych ING Banku Śląskiego S.A. są działania zmierzające do zbudowania trwałych i wartościowych relacji z klientami. Bank działa zgodnie z zasadą *Każdy klient otrzymuje wartość i przynosi wartość*. W celu zapewnienia korzystnej współpracy, Bank na bieżąco analizuje potrzeby klientów, buduje ofertę produktową spełniającą oczekiwania poszczególnych segmentów (zarówno z punktu widzenia ich funkcjonalności, jak i ceny) oraz rozwija wielokanałowy system dystrybucji.

Cele linii biznesowych na 2008 rok

W 2008 roku ING Bank Śląski S.A. zamierza w sposób konsekwentny realizować przyjęte cele strategiczne. Główne działania poszczególnych linii biznesowych będą koncentrować się na następujących obszarach:

Bankowość detaliczna

- Budowa *Najbardziej internetowego Banku* poprzez unowocześnienie oferty produktowej oraz rozbudowę funkcjonalności serwisu bankowości elektronicznej.
- Dynamiczny wzrost sprzedaży kredytów hipotecznych (m.in. poprzez wprowadzenie produktu *Loan Xpress* w sieci pośredników finansowych).
- Dalszy rozwój sieci placówek nowego typu oraz stref *Self-Banking* w celu optymalizacji kosztów oraz usprawnienia obsługi klientów.
- Podnoszenie konkurencyjności oferty w celu zapewnienia stałego wzrostu funduszy powierzonych.

Bankowość korporacyjna i rynki finansowe

- Zwiększenie udziału rynkowego mierzonego wielkością udzielonych kredytów i depozytów oraz liczbą klientów.
- Modyfikacja produktów zarówno w zakresie szytych na miarę rozwiązań dla klientów strategicznych, jak i wystandaryzowanej, ale elastycznej cenowo oferty dla klientów z niższych segmentów.
- Usprawnianie procesów oraz poprawa efektywności kosztowej.
- Zwiększenie aktywności w zakresie cross-sellingu, zwłaszcza produktów i usług o wysokiej wartości dodanej (m.in. produktów pochodnych rynków finansowych, produktów zabezpieczonych aktywami).
- Stawianie na podnoszenie kwalifikacji pracowników i ich rozwój zawodowy.

Czynniki wspierające rozwój

ING Bank Śląski S.A. opiera swoją strategię rozwoju na optymalnym wykorzystaniu własnych przewag konkurencyjnych, identyfikowaniu szans oraz niwelowaniu zagrożeń pojawiających się w otoczeniu biznesowym. ING upatruje kluczowych czynników wspierających rozwój zarówno w otoczeniu wewnętrznym, jak i zewnętrznym.

Wewnętrzne

- Duża baza klientów.
- Solidna baza kapitałowa.
- Przynależność do dużej międzynarodowej grupy finansowej zapewniająca szeroki dostęp do wiedzy, technologii i najlepszych praktyk.
- Wizerunek Banku jako organizacji dbającej o wysokie standardy obsługi klientów.

- Wysoka rozpoznawalność marki.
- Dobrze rozbudowany i wielokanałowy system dystrybucji.
- Budowa modelu biznesowego opartego na efektywności procesowej (optymalizacja, standaryzacja i automatyzacja procesów, dopasowanie do oczekiwań klienta).
- Kultura organizacyjna oparta na uczciwości, szacunku i otwartości, sprzyjająca retencji pracowników oraz pozyskiwaniu nowych wartościowych kandydatów.

Zewnętrzne

- Stabilny wzrost gospodarczy oraz wzrost wynagrodzeń pozwalające oczekiwać rosnącego popytu konsumpcyjnego i wzrostu zapotrzebowania na kredyty wśród klientów indywidualnych.
- Wzrost inwestycji w sektorze przedsiębiorstw w następstwie absorpcji funduszy unijnych pozwalający oczekiwać wzrostu zapotrzebowania na produkty finansowe.
- Wzrost zamożności społeczeństwa, rosnąca świadomość finansowa klientów przy niskim poziomie penetracji usług bankowych, zwiększający potencjał wzrostu rynku finansowego.

Zagrożenia dla rozwoju

Realizacja celów strategicznych przyjętych przez ING Bank Śląski może być zagrożona przez następujące czynniki:

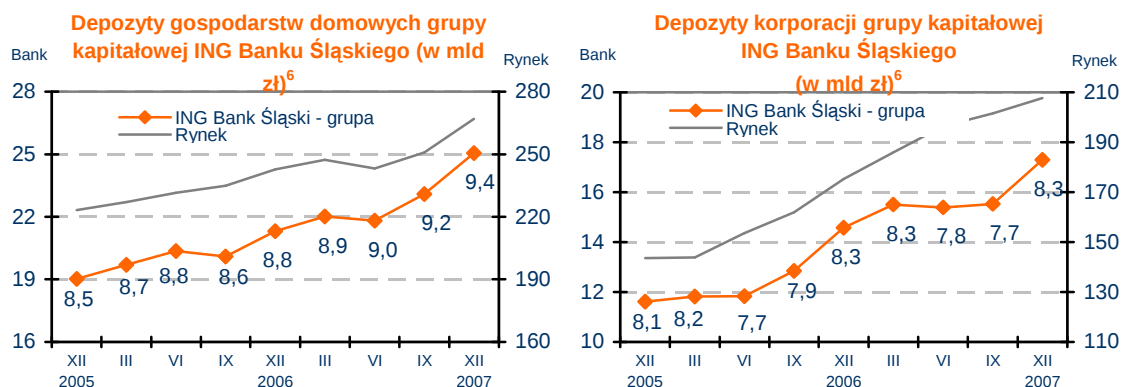
- Wysokie prawdopodobieństwo restrykcyjnej polityki monetarnej i tym samym spadku popytu na kredyt.
- Wysokie ceny nieruchomości przy spodziewanych podwyżkach rynkowych stóp procentowych mogące spowodować spadek popytu na kredyty hipoteczne.
- Utrzymująca się niepewność na rynku kapitałowym wraz z rosnącą inflacją mogące skłonić klientów do szukania alternatywnych form lokowania oszczędności.
- Rosnąca presja płacowa, mogąca mieć znaczący wpływ na wynik finansowy Banku.

III. GŁÓWNE OSIĄGNIĘCIA GRUPY KAPITAŁOWEJ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A. W 2007 ROKU

Silna ekspansja na rynku depozytowym

Jednym z głównych osiągnięć ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku było utrzymanie korzystnych trendów w zakresie pozyskiwania wolnych środków, zarówno od klientów detalicznych, jak i instytucjonalnych. Mocna baza depozytowa stanowi ważny atut dla przyszłej ekspansji Banku na rynku kredytowym, nabierający szczególnego znaczenia w warunkach obniżającej się płynności sektora bankowego.

Na koniec grudnia 2007 roku ogólna wartość depozytów zgromadzonych przez grupę kapitałową ING Banku Śląskiego S.A. wyniosła 42 900,6 mln zł i była o 18,3% wyższa niż w grudniu 2006 roku. Stanowiło to 8,9% ogólnej wartości środków zdeponowanych w sektorze bankowym (wobec 8,6% w grudniu 2006 roku)⁶.



Podobnie jak w latach poprzednich, także i w 2007 roku ING Bank Śląski S.A. uzyskał w szczególności bardzo dobre rezultaty na rynku depozytów gospodarstw domowych. Na koniec grudnia 2007 roku wartość środków ulokowanych przez gospodarstwa domowe na rachunkach grupy kapitałowej wyniosła 25 356,5 mln zł. Stan wkładów gospodarstw domowych w grupie przyrósł o 3 884,1 mln zł w ciągu roku, co oznacza, że pozyskała ona 18% nowych środków, które znalazły się w 2007 roku na rachunkach bankowych tego segmentu klientów.

Tabela. Struktura depozytów klientów grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A.

	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
Gospodarstwa domowe	25 356,5	21 472,4	19 151,0	15 101,0
Podmioty gospodarcze	12 746,7	10 375,3	8 513,1	9 076,2
Podmioty finansowe (inne niż banki)	2 226,2	2 881,6	1 624,5	1 037,3
Podmioty sektora instytucji rządowych i samorządowych	2 571,2	1 528,1	1 384,5	1 195,1
Ogółem	42 900,6	36 257,3	30 673,1	26 409,6

Sukcesy na rynku depozytów gospodarstw domowych Bank osiągnął w wyniku konsekwentnego wdrażania obowiązującej od połowy 2004 roku strategii pozyskiwania depozytów. Zgodnie z tą strategią, ING Bank Śląski S.A. dąży do utrzymania stałej, wysokiej atrakcyjności kluczowego produktu depozytowego Banku, jakim jest Otwarte Konto

⁶ Na wykresach podano udziały grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. na podstawowych rynkach (w %).

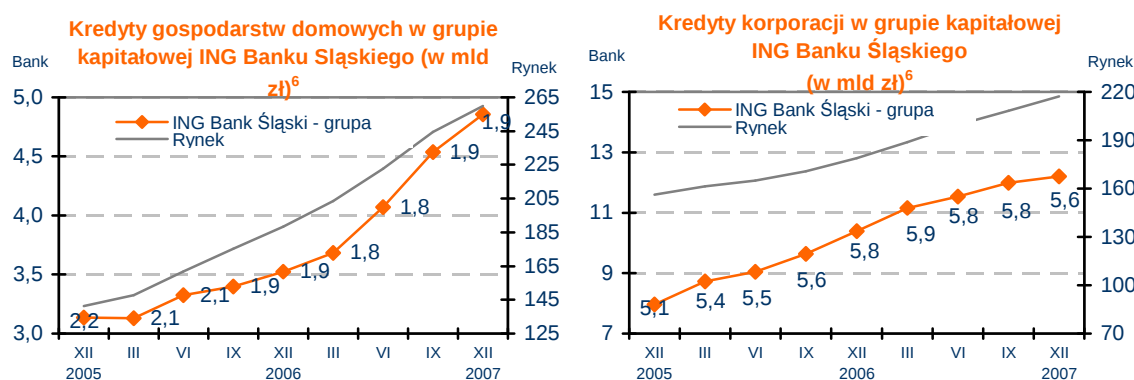
Oszczędnościowe. Jednocześnie, Bank zapewnia wsparcie sprzedaży tego produktu w formie prowadzonych na szeroką skalę działań marketingowych.

Dobra kondycja finansowa klientów korporacyjnych ING Banku Śląskiego S.A. przełożyła się na wzrost wartości depozytów klientów instytucjonalnych z 14 784,9 mln zł w grudniu 2006 roku do 17 544,1 mln zł w grudniu 2007 roku (tj. o 18,7%).

Przełom w zakresie rozwoju akcji kredytowej

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. rozwijał akcję kredytową zgodnie z wysoką dynamiką występującą w polskim systemie bankowym.

Na koniec grudnia 2007 roku łączna wartość kredytów i innych należności grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. od klientów wyniosła 16 379,1 mln zł wobec 12 868,1 mln zł na koniec 2006 roku (wzrost o 27,3%). Tym samym, grupa kapitałowa Banku posiadała 3,6 – procentowy udział w wartości należności kredytowych całego sektora bankowego.



Dynamicznie rosło w 2007 roku zaangażowanie kredytowe grupy kapitałowej Banku zarówno w stosunku do klientów detalicznych, jak i korporacyjnych. Na koniec 2007 roku należności kredytowe od klientów instytucjonalnych⁷ wynosiły 11 817,0 mln zł, czyli były o 2 073,2 mln zł (tj. o 21,3%) wyższe niż rok wcześniej. Natomiast wartość kredytów dla gospodarstw domowych ukształtowała się na poziomie 4 928,3 mln zł i wzrosła o 1 312,9 mln zł (czyli o 36,3%) w stosunku do stanu na koniec 2006 roku. Wzrost ten został uzyskany w znacznej mierze za sprawą rozwoju akcji złotych kredytów hipotecznych.

Tabela. Struktura kredytów i innych należności od klientów grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A.

	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
Gospodarstwa domowe	4 928,3	3 615,4	3 238,7	3 385,3
Podmioty gospodarcze	8 896,6	7 064,7	5 926,1	6 614,5
Podmioty finansowe (inne niż banki)	2 225,2	2 010,5	829,2	529,1
Podmioty sektora instytucji rządowych i samorządowych	695,2	668,6	426,0	386,4
Inne należności	195,3	211,8	288,0	287,8
Odpis aktualizacyjny z tytułu utraty wartości	-561,4	-702,9	- 805,1	-795,3
Ogółem	16 379,1	12 868,1	9 902,9	10 407,9

⁷ Łącznie dla następujących podsektorów: przedsiębiorstw, niekomercyjnych instytucji działających na rzecz gospodarstw domowych, niemonetarnych instytucji finansowych, instytucji samorządowych oraz funduszy ubezpieczeń społecznych.

Istotny postęp prac w dostosowaniu organizacji do wyzwań rynku

W 2007 roku kontynuowane były w ING Banku Śląskim S.A. działania zmierzające do budowy instytucji, która w warunkach wzrastającej konkurencji jest w stanie zbudować trwałe i wartościowe relacje ze swoimi klientami. W nurcie tych działań na szczególną uwagę zasługują prace prowadzone w ramach następujących projektów:

- Nowa aplikacja *Front-End*. Celem wymiany starego systemu oddziałowego na nowy jest przede wszystkim podniesienie jakości obsługi drogą uproszczenia procesów akwizycji, sprzedaży i obsługi klienta oraz obniżenie ryzyka operacyjnego. Docelowo, nowa aplikacja obejmie swoim zakresem wszystkie procesy sprzedaży i obsługi klienta, a także wszystkie kanały dystrybucji.
- Sieć placówek nowego typu. W 2007 roku kanały dystrybucji Banku powiększyły się o 68 kolejnych placówek bazujących na tym modelu.
- Self-Banking. Celem projektu jest wydzielenie w istniejących oddziałach stref samoobsługowych, w których klienci mogą samodzielnie (dzięki zainstalowanym w nich urządzeniom) przez 24 godziny na dobę wpłacać i wypłacać gotówkę, wykonać przelew przez *ING BankOnLine*, połączyć się z serwisem *HaloŚląski* lub porozmawiać z Call Centre. W ciągu 2007 roku Bank uruchomił 50 stref samoobsługowych.
- Kredyt hipoteczny *Loan Xpress*. Nowy produkt oferowany we współpracy z agentami został wprowadzony na rynek w formie pilotażu jesienią 2007 roku. Charakteryzuje się m.in.: prostotą, wysokim poziomem standaryzacji oraz krótkim okresem podejmowania decyzji kredytowej. W 2007 roku Bank podpisał umowy o współpracy w zakresie sprzedaży tych kredytów z kilkoma wiodącymi pośrednikami finansowymi.
- Nowy system bankowości internetowej dla klientów korporacyjnych – *ING BusinessOnLine*. Jest on odpowiedzią Banku na rosnące oczekiwania przedsiębiorstw. Nowy system spełnia najwyższe międzynarodowe standardy i jest prosty, bezpieczny oraz w pełni spersonalizowany.
- Najbardziej internetowy bank detaliczny. Bank uruchomił ten projekt w celu zdecydowanej poprawy swojej pozycji w dziedzinie bankowości internetowej. Zakłada on m.in. wprowadzenie na rynek nowego, wyróżniającego się od propozycji konkurencji rachunku internetowego – *Konta Direct*.
- Karty w technologii mikroprocesorowej. W końcu 2007 roku wydano w Banku pierwsze karty z chipem. Gwarantują one nie tylko wyższy poziom bezpieczeństwa transakcji, ale są również bardziej funkcjonalne.
- Przebudowa Śląskiego Banku Hipotecznego S.A. (obecnie ING Banku Hipotecznego S.A.). W 2007 roku sfinalizowano prace związane ze stworzeniem z ŚBH S.A. centrum kompetencyjnego w zakresie finansowania nieruchomości komercyjnych w Polsce.

IV. DZIAŁALNOŚĆ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A. W 2007 ROKU

Bankowość detaliczna

Zakres oferty oraz wprowadzone zmiany

ING Bank Śląski S.A. oferuje klientom indywidualnym nowoczesną, przejrzystą gamę produktów. Obejmuje ona prowadzenie rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych, rachunki depozytowe, produkty kredytowe, karty bankowe (debetowe, kredytowe i przedpłacone) oraz produkty i usługi innych podmiotów Grupy ING, takie jak: fundusze inwestycyjne, produkty ubezpieczeniowe, leasing, usługi maklerskie.

Główną rolę w utrzymaniu długoterminowych relacji Banku z klientami indywidualnymi odgrywają rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe *Konta z Lwem*, rachunki oszczędnościowe *Otwarte Konta Oszczędnościowe (OKO)*, kredyty hipoteczne oraz karty kredytowe.

Do głównych modyfikacji wprowadzonych w 2007 roku w ofercie depozytowo-rozliczeniowej ING Banku Śląskiego S.A. dla klientów indywidualnych należy zaliczyć:

- Udoskonalenie rachunku *Konto z Lwem*, a w tym zmianę niektórych prowizji i opłat w celu zachęcenia klientów do korzystania z elektronicznych kanałów dystrybucji.
- Podniesienie oprocentowania *OKO* i lokat terminowych do poziomu gwarantującego wysoką atrakcyjność tych produktów dla klientów.
- Wprowadzenie na rynek nowych produktów, takich jak: rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe i rachunki oszczędnościowe *OKO* w funtach brytyjskich oraz przelew europejski.
- Przeprowadzenie sześciu subskrypcji produktów strukturyzowanych (*Inwestycyjnych Lokat Terminowych* i *Inwestycyjnych Lokat Ubezpieczeniowych*), umożliwiających uzyskanie wyższego zwrotu z inwestycji niż tradycyjne depozyty, przy jednoczesnej gwarancji zachowania kapitału.

Ponadto Bank pracował nad rachunkiem internetowym *Konto Direct*. Wprowadzone na początku stycznia 2008 roku Konto jest oferowane bez opłat, za to z dodatkową wyróżniającą się na tle propozycji konkurencji ofertą usług dodatkowych.

Istotnie rozszerzono zakres współpracy Banku z podmiotami Grupy ING w zakresie oferowania innych form lokowania oszczędności, i tak:

- ING TFI – wprowadzono nowe produkty inwestycyjne, a wśród nich: *Pakiet Fundusz z Lokatą 3m*, *ING Subfundusz Środkowoeuropejskiego Sektora Finansowego Plus* oraz *Subfundusz Środkowoeuropejski Małych i Średnich Spółek Plus*.
- ING Nationale-Nederlanden S.A. – przeprowadzono proces nadania Bankowi uprawnień agenta ING Nationale-Nederlanden S.A. w zakresie sprzedaży w placówkach Banku polis indywidualnych na życie, zaproponowano dodatkowe ubezpieczenia do *Kont z Lwem* oraz *OKO* a także wprowadzono ubezpieczenia na życie z funduszem kapitałowym ze składką jednorazową (tzw. *Program Inwestycyjny na Przyszłość*).

Po stronie oferty kredytowej, Bank przygotowywał przede wszystkim kompleksowe rozwiązania dla nowej linii kredytów (*Loan Xpress*) oferowanej we współpracy z agentami. Zgodnie z przyjętym harmonogramem, kredyt *Loan Xpress* został wdrożony w formie

pilotażu jesienią 2007 roku. Charakteryzuje się on przede wszystkim prostotą, wysokim poziomem standaryzacji i automatyzacji, które pozwalają na udzielenie warunkowej decyzji kredytowej w czasie krótszym niż czyni to konkurencja. Program zakłada, że klienci powinni otrzymać wstępną decyzję kredytową w ciągu piętnastu minut, a ostateczną decyzję kredytową w ciągu maksymalnie trzech dni od daty złożenia wniosku. W końcu 2007 roku klienci mogli się ubiegać o kredyt *Loan Xpress* za pośrednictwem kilku wiodących pośredników finansowych.

Zmodyfikowano także regulacje w odniesieniu do dotychczas oferowanych produktów hipotecznych, a w szczególności uproszczono zasady wycen nieruchomości i oceny zdolności kredytowej klientów, rozszerzono zakres akceptowanych źródeł dochodów, wprowadzono nowe cele oraz wydłużono okres kredytowania.

W obszarze pożyczek gotówkowych ING Bank Śląski S.A. przede wszystkim: uatrakcyjnił pożyczkę pieniężną (tj. podniósł kwotę pożyczki udzielanej bez zabezpieczeń, rozszerzył możliwe formy zabezpieczenia oraz wydłużył okres kredytowania), podniósł maksymalną kwotę limitu zadłużenia w *Koncie z Lwem* oraz wprowadził ofertę bikontraktu (stanowiącą połączenie pożyczki pieniężnej z kartą kredytową).

Dzięki wdrożeniu nowego systemu Front-End oraz rozszerzeniu funkcjonalności aplikacji do obsługi wniosków kredytowych (SOWK) powstały jednocześnie w Banku warunki do wykorzystywania na szeroką skalę ofert preskoringowych. Preskoring polega na przeprowadzeniu pełnej oceny zdolności kredytowej i weryfikacji klienta oraz ustalenia wysokości globalnego limitu kredytowego i limitów produktowych przed przesłaniem oferty do klienta. Pozwala to na przygotowanie umowy kredytowej, jej podpisanie oraz uruchomienie środków w trakcie jednej wizyty klienta w oddziale Banku.

W ramach działalności detalicznej ING Bank Śląski S.A. prowadzi także obsługę małych firm⁸. Gruntownie przebudowana i uproszczona w 2005 roku oferta ING Banku Śląskiego S.A. dla małych firm składa się z: *Konta z Lwem* dla małych firm, *Otwartego Konta Oszczędnościowego* dla małych firm, lokat terminowych, produktów kredytowych (takich jak: linia kredytowa dla małych firm w ramach rachunku bieżącego oraz pożyczka dla małych firm łącząca w sobie cechy kredytu inwestycyjnego i obrotowego) oraz kart kredytowych.

W 2007 roku w obszarze obsługi małych firm ING Bank Śląski S.A. wprowadził następujące zmiany:

- Wdrożył rachunek dla osób rozpoczynających działalność, tzw. *Start-up*. Jest to rachunek z kartą kredytową z relatywnie niskim, przyznawanym na uproszczonych zasadach limitem.
- Złagodził warunki udzielania kredytów, m.in. w wyniku: podwyższenia maksymalnej kwoty linii kredytowej i pożyczki, podniesienia łącznej kwoty zaangażowań niezabezpieczonych z tytułu linii kredytowej oraz pożyczek, wprowadzenia możliwości wyliczania zdolności kredytowej na podstawie bieżących danych.
- Zmodyfikował kredyt konsolidacyjny dla małych firm.
- Przygotował trzy akcje preskoringowe dla klientów korzystających wyłącznie z oferty depozytowej.

⁸ Zgodnie z obowiązującymi w Banku zasadami, do segmentu małych firm zaliczane są zarówno osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, spółki osobowe i kapitałowe jak i podmioty non-profit, uzyskujące roczne przychody ze sprzedaży netto lub dysponujące rocznym budżetem do 800 tys. euro.

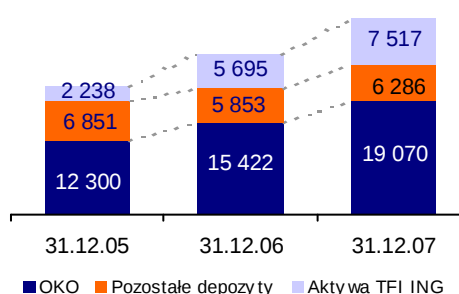
Zgodnie z obowiązującą strategią, w 2007 roku ING Bank Śląski S.A. w szerokim zakresie wspierał sprzedaż kluczowych dla realizacji celów biznesowych produktów. Do głównych przedsięwzięć w tym obszarze należy zaliczyć: kampanię *Otwartego Konta Oszczędnościowego*, pod hasłem *Można zamrażać pieniądze na lokacie, ale po co?*, dwie duże kampanie marketingowe kredytów hipotecznych (*Dojeżdżacie? Dojeżdżamy i Viva ipoteczny*), kampanię *Aktywnych nagradzamy* oraz akcję marketingową funduszy inwestycyjnych, w której głównym promowanym produktem był *Pakiet z Lokatą 3m*.

Działalność depozytowa

Na dzień 31 grudnia 2007 roku łączna wartość oszczędności powierzonych ING Bankowi Śląskiemu S.A. przez gospodarstwa domowe wynosiła 32 873,5 mln zł i wzrosła w porównaniu z grudniem 2006 roku o 5 904,0 mln zł, tj. o 21,9%.

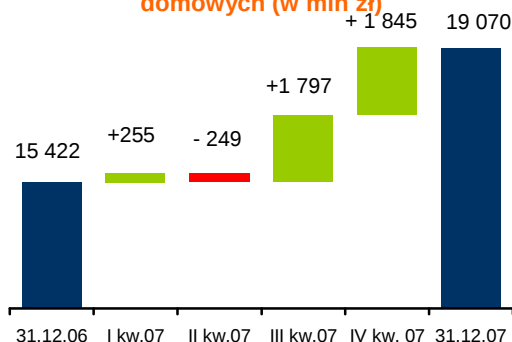
Główną ich część stanowiły depozyty bankowe. Osiągnęły one poziom 25 356,5 mln zł, czyli były o 19,2% wyższe w relacji do stanu z końca grudnia poprzedniego roku. Na koniec 2007 roku na rachunkach w Banku ulokowanych było 9,4% wartości depozytów gospodarstw domowych w całym sektorze bankowym (8,8% w grudniu 2006 roku). Tym samym, Bank ugruntował swoją trzecią, mocną pozycję na rynku depozytów gospodarstw domowych.

Wartość funduszy gospodarstw domowych (w mln zł)

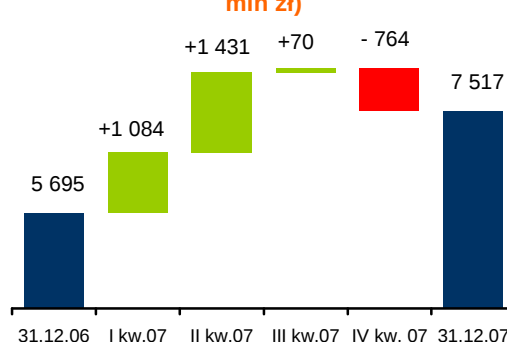


Klienci z segmentu gospodarstw domowych lokują wolne fundusze w ING Banku Śląskim S.A. przede wszystkim na *Otwartych Kontach Oszczędnościowych (OKO)*. Na koniec grudnia 2007 roku wartość środków zdeponowanych przez gospodarstwa domowe na rachunkach OKO wynosiła 19 070,0 mln zł (wobec 15 421,8 mln zł w grudniu 2006 roku).

Wartość OKO gospodarstw domowych (w mln zł)



Aktywa funduszy inwestycyjnych (w mln zł)

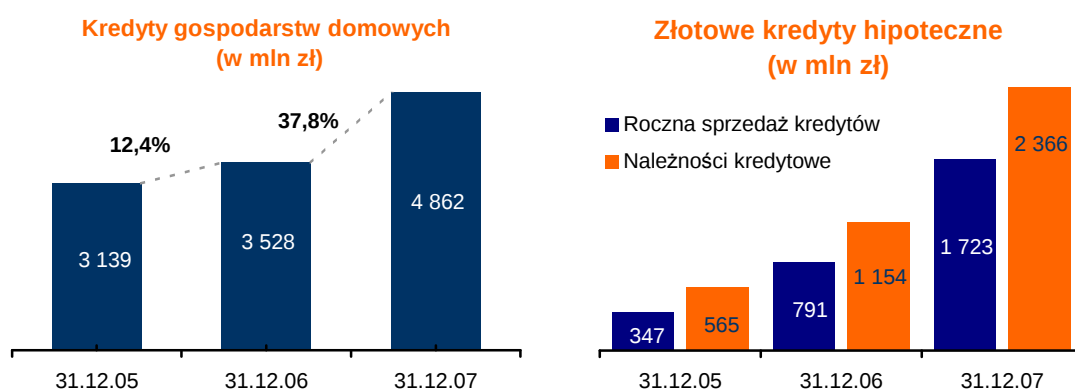


W celu zapewnienia klientom zdywersyfikowanej gamy produktów oszczędnościowych, ING Bank Śląski S.A. sprzedaje poprzez swoje kanały dystrybucji także jednostki uczestnictwa ING TFI. Na koniec 2007 roku wartość aktywów netto ING TFI pozyskana za pośrednictwem ING Banku Śląskiego S.A. wyniosła 7 517 mln zł (5 695 mln zł na koniec 2006 roku). Stanowiło to ponad 59% wartości aktywów detalicznych funduszy inwestycyjnych, zarządzanych przez ING TFI.

Zwiększył się także zakres obsługi rozliczeniowej klientów detalicznych. Na koniec grudnia 2007 roku ING Bank Śląski S.A. prowadził 1 153,9 tys. rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych wobec 1 039,7 tys. rok wcześniej (wzrost o 11,0%). Natomiast małe firmy posiadały w Banku 141,8 tys. rachunków depozytowych, na których zgromadziły środki o wartości ponad 3,2 mld zł. Na koniec 2006 roku wielkości te wynosiły odpowiednio: 127,6 tys. i 2,6 mld zł.

Działalność kredytowa

Na koniec grudnia 2007 roku należności kredytowe ING Banku Śląskiego S.A. od gospodarstw domowych wyniosły 4 862,0 mln zł. W 2007 roku zaangażowanie kredytowe Banku w stosunku do gospodarstw domowych wzrosło o 1 334,4 mln zł, tj. o 37,8%. Bank posiadał 1,9% udziału w należnościach kredytowych sektora bankowego od gospodarstw domowych.



Główną rolę w aktywizacji działalności kredytowej Banku na rynku detalicznym pełniły złotowe kredyty hipoteczne, których udzielanie nie wiąże się z ryzykiem walutowym (co jest korzystne zarówno dla kredytobiorcy jak i dla Banku). W ciągu 2007 roku Bank udzielił kredytów hipotecznych na sumę 1 723 mln zł (wobec 791 mln zł rok wcześniej). Na koniec grudnia 2007 roku należności kredytowe Banku z tytułu złotych kredytów hipotecznych wyniosły 2 365,5 mln zł w porównaniu z 1 153,8 mln zł na koniec 2006 roku (wzrost o 105,0%).

Zwiększyło się także znacznie zaangażowanie kredytowe Banku w odniesieniu do małych firm. Na koniec 2007 roku należności z tego tytułu osiągnęły wartość 811 mln zł, czyli były o 38,2% wyższe niż na koniec 2006 roku.

Karty bankowe

ING Bank Śląski S.A. z bogatą gamą kart bankowych emitowanych zarówno dla klientów indywidualnych jak i małych firm, jest jednym z głównych emitentów kart bankowych w Polsce.

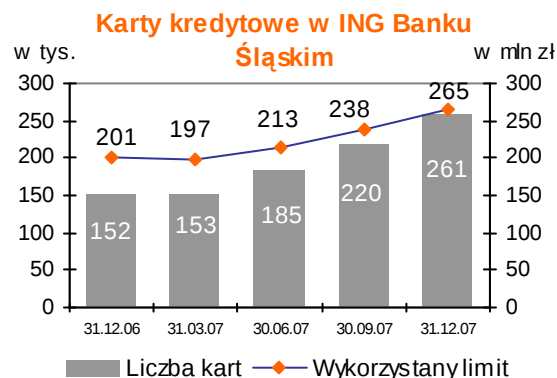
W marcu 2007 roku Bank zaproponował najzamożniejszym klientom platynową kartę kredytową *MasterCard* z wysokim limitem kredytowym, o atrakcyjnym oprocentowaniu, a także z szerokim pakietem usług dodatkowych. Natomiast w końcu roku – jako jeden z pierwszych banków w Polsce – rozpoczął wydawać karty w technologii mikroprocesorowej (karty z chipem). Karty chipowe stanowią przyszłość usług bankowych, ponieważ zapewniają klientom, placówkom handlowo-usługowym oraz instytucjom finansowym większe

bezpieczeństwo operacji, wygodę oraz nowe możliwości (m.in. mogą one pełnić dodatkowe funkcje nie tylko płatnicze).

Wprowadzono także w Banku zmiany w zasadach wydawania kart kredytowych, tj.:

- Wprowadzono dla niektórych grup klientów możliwość ubiegania się o kartę kredytową z relatywnie niskim limitem na podstawie oświadczenia o dochodzie.
- Obniżono wysokość lub zrezygnowano z niektórych opłat aktywizujących oraz wprowadzono zmiany w prowizjach i opłatach w celu zachęcenia klientów do aktywnego korzystania z kart kredytowych.
- Przeprowadzono akcje preskoringowe dla kart kredytowych adresowane do klientów Banku oraz do klientów ING Nationale-Nederlanden S.A.

Będąc strategicznym produktem dla działalności Banku karty kredytowe były w 2007 roku przedmiotem szeroko zakrojonych działań marketingowych. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć nową edycję kampanii *Promocja 50 zł*, promocję usługi direct debit pozwalającej na opłacenie z limitu karty składek z tytułu polisy na życie ING Nationale-Nederlanden oraz akcję promocyjną usługi cash back⁹.



Do końca grudnia 2007 roku ING Bank Śląski S.A. wydał klientom detalicznym 1 588,7 tys. kart płatniczych. Wśród nich było 260,9 tys. kart kredytowych, na których klienci wykorzystali limit kredytowy w wysokości 265 mln zł.

Bankowość korporacyjna

Zakres oferty i wprowadzone modyfikacje

Oferta produktowa, tj. zakres, dostosowanie do preferencji klientów oraz jej jakość jest jednym z podstawowych czynników decydujących o wyborze banku przez klientów korporacyjnych. Dlatego też ING Bank Śląski S.A. podejmuje ciągłe starania, których celem jest posiadanie w swej ofercie produktów, charakteryzujących się najwyższymi standardami rynkowymi.

Bank oferuje szeroki zakres produktów depozytowych przeznaczonych dla klientów korporacyjnych, takich jak: rachunki bieżące w złotych oraz w USD i EUR, rachunek skonsolidowany, produkty oszczędnościowe, złotowe lokaty standardowe i niestandardowe zarówno w PLN, jak i w EUR, w USD oraz produkty depozytowe o charakterze inwestycyjnym.

Ofercie depozytowej Banku towarzyszy szeroka gama usług rozliczeniowych, w tym *System Identyfikacji Płatności Masowych (SIMP)*, obsługa wpływów gotówkowych (cash collection), polecenie zapłaty, *Gospodarcze Obciążenie Bezpośrednie (GOBI)*. Oferowane na bazie najnowszych rozwiązań produkty rozliczeniowe pozwalają na efektywne zarządzanie płatnościami, a tym samym przyczyniają się do wzrostu efektywności zarządzania finansami firmy.

⁹ Cash back polega na wypłacie gotówki w kasie sklepu przy okazji zapłaty za zakupy.

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. kontynuował prace związane z udoskonaleniem oferty i optymalizacją procesów, w cieszącym się rosnącym zainteresowaniem klientów obszarze usług związanych z zarządzaniem środkami finansowymi. Efektem tych prac było m.in.:

- Wdrożenie nowego systemu bankowości internetowej dla klientów korporacyjnych ING *BusinessOnLine*. Jest to jeden z najnowocześniejszych systemów bankowości internetowej dostępnych na polskim rynku. Cechuje go: pełne bezpieczeństwo realizowanych zleceń, elastyczność w konfigurowaniu uprawnień oraz dostosowanie do indywidualnych potrzeb firm dzięki dostępowi do niemal wszystkich produktów będących w ofercie Banku.
- Zmodyfikowanie obsługi wpływów gotówkowych (*Cash Collection*) wraz z rozszerzeniem sieci wrzutni nocnych.
- Wdrożenie dostosowanych do indywidualnych potrzeb klientów elastycznych planów prowizyjnych.
- Zaoferowanie nowej – nieobecnej wcześniej na polskim rynku – kompleksowej usługi dla sądów, wspomagającej zarządzanie depozytami interesantów (usługi *SIMP Deposit*).
- Znaczące obniżenie opłat za przelewy europejskie.

Bank przystosowywał także produkty i procesy do funkcjonowania w ramach Jednolitego Obszaru Płatniczego w Euro (SEPA) oraz uczestniczył w ramach Grupy ING w projekcie, którego zadaniem jest podniesienie efektywności przetwarzania płatności.

Oferta kredytowa Banku dla klientów korporacyjnych obejmuje m.in.: kredyt w rachunku bieżącym, kredyt obrotowy/eksploatacyjny, kredyt inwestycyjny, kredyt indeksowany, kredyt na sfinansowanie należności eksportowych ubezpieczonych w KUKE S.A., kredyty preferencyjne z dopłatami z Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa oraz kredyty na finansowanie przedsięwzięć powiązanych z funduszami strukturalnymi Unii Europejskiej. Ofertę tradycyjnych kredytów uzupełniają inne formy finansowania działalności, takie jak: leasing, faktoring oraz finansowanie nieruchomości komercyjnych.

W 2007 roku zmiany w ofercie ING Banku Śląskiego S.A. z zakresu finansowania działalności klientów korporacyjnych dotyczyły przede wszystkim:

- Wdrożenia szybkiej ścieżki kredytowej dla małych zaangażowań kredytowych. Polega ona na automatycznym wyznaczeniu limitów dla wybranych wystandaryzowanych produktów kredytowych, dzięki czemu jest możliwe uproszczenie i skrócenie całego procesu udzielenia kredytu.
- Wprowadzenia nowego modułu (tzw. zagregowanych limitów) w podstawowym systemie informatycznym Banku, pozwalającego na przejrzyste ewidencjonowanie umów kredytowych i zapewniającego automatyczną kontrolę wykorzystanych limitów kredytowych dla klientów z segmentu dużych i średnich firm.
- Udoskonalenia oferty kredytów obrotowych dla klientów z segmentu dużych i średnich firm, m.in. poprzez rozszerzenie funkcjonalności kredytu w rachunku bankowym zabezpieczonego wekslem.
- Rozszerzenia zakresu kredytowania należności ubezpieczonych w KUKE o kontrakty krajowe.
- Dostosowania procedur wewnętrznych do wprowadzonych przez Bank Gospodarstwa Krajowego nowych regulacji w zakresie funkcjonowania Funduszu Poręczeń Unijnych.
- Zacieśnienia kooperacji ze spółkami Grupy ING w obszarze finansowania zabezpieczonego aktywami, tj. zaimplementowaniu nowego modelu sprzedaży

produktów leasingowych ING Lease i ING Car Lease oraz rozszerzeniu oferty o faktoring zwrotny oferowany we współpracy z ING Commercial Finance.

Bank współpracował także z wieloma instytucjami w zakresie rozwoju specjalnej oferty kredytowej dla polskich firm, i tak:

- Uczestniczył w spotkaniach Grupy Roboczej Związku Banków Polskich dostosowujących przepisy w zakresie obsługi kredytów preferencyjnych dla rolnictwa do regulacji unijnych. Dzięki czemu jako jeden z pierwszych banków zawarł nową umowę z ARiMR o współpracy w zakresie udzielania kredytów preferencyjnych z dopłatami do oprocentowania.
- Brał udział w pracach Grup Roboczych ZBP przy konsultacjach dokumentów do programów operacyjnych przygotowywanych na lata 2007-2013.

ING Bank Śląski S.A. oferuje także usługi powiernicze. Nabywcami usług powierniczych są przede wszystkim krajowe fundusze inwestycyjne i emerytalne, instytucje ubezpieczeniowe oraz zarządzające aktywami klientów. Bank współpracuje także z polskimi domami maklerskimi oraz świadczy usługi powiernicze dla zagranicznych instytucji finansowych, a w szczególności dla globalnych powierników, międzynarodowych brokerów i dealerów.

Zmiany w zasadach obsługi klientów

Ważnym nurtem działań Banku w 2007 roku były prace przyczyniające się do poprawy jakości obsługi klientów korporacyjnych i zmniejszenia jednostkowych kosztów transakcji prowadzone w ramach tzw. Strategii Produktowych dla produktów Cash Management. Jednym z głównych zadań tych projektów było istotne zredukowanie znaczenia płatności papierowych, ograniczenie liczby wyciągów papierowych generowanych w oddziałach oraz przeprowadzenie dalszej migracji tych dokumentów do elektronicznych kanałów dystrybucji. Miarą skuteczności wprowadzanych zmian jest stały spadek udziału transakcji papierowych w ogólnej liczbie transakcji. Przykładowo w grudniu 2007 roku, udział przelewów papierowych w ogólnej liczbie transakcji wyniósł około 0,9%.

Dążąc do zacieśnienia relacji z klientami, kontynuowano także działania na rzecz wdrożenia podejścia sektorowego w korporacyjnej sieci sprzedaży. Zakłada ono dostosowanie oferty z zakresu obsługi bankowej i finansowania do specyfiki danej branży. Bank m.in. zorganizował konferencje dla firm z takich sektorów jak: transport i logistyka, rolnictwo, branża stalowa, przetwórstwo tworzyw sztucznych, budownictwo, porty lotnicze, przemysł skórzany oraz rewitalizacja. W trakcie spotkań aktualni, jak i potencjalni klienci ING Banku Śląskiego S.A. mogli zapoznać się z perspektywami rozwojowymi danej branży oraz możliwościami, jakie stwarza korzystanie z usług Banku (w szczególności w zakresie finansowania działalności).

Bank propagował również wiedzę na temat możliwości uzyskania dofinansowania w nowej perspektywie finansowej UE. W tym celu organizował szkolenia dla pracowników oraz współorganizował konferencje na temat nowych Programów Operacyjnych (m.in. Wehikuły czasu, Gazele Biznesu) dedykowane przedsiębiorcom, producentom rolnym i przedstawicielom samorządu terytorialnego.

Działalność depozytowo-rozliczeniowa

Według stanu na 31 grudnia 2007 roku wartość depozytów klientów instytucjonalnych ogółem¹⁰ wynosiła w Banku 17 796,4 mln zł (15 063,8 mln zł w grudniu 2006 roku). Szacuje się, że na koniec 2007 roku ING Bank Śląski S.A. posiadał 8,3% udziału w rynku depozytów klientów instytucjonalnych, czyli tyle samo co rok wcześniej.

Wzrost wartości depozytów klientów instytucjonalnych w ING Banku Śląskim S.A. nastąpił na skutek zwiększenia bazy klientów korporacyjnych oraz dalszej poprawy kondycji finansowej firm korzystających z usług Banku.

Liczba firm korzystających z usług ING Banku Śląskiego S.A. wzrosła w ciągu 2007 roku o 555 podmiotów. Wśród nowo pozyskanych klientów przeważały podmioty z segmentu dużych i średnich firm.

W ciągu 2007 roku powiększył się stan wkładów na rachunkach klientów korporacyjnych ze wszystkich segmentów rynku.

Stały, wysoki poziom atrakcyjności oferty depozytowo-rozliczeniowej ING Banku Śląskiego S.A. zaowocował przyrostem liczby rachunków bieżących klientów korporacyjnych. Rosło także wśród klientów korporacyjnych zainteresowanie elektronicznymi kanałami dystrybucji oraz nowoczesnymi systemami rozliczeniowymi, i tak:

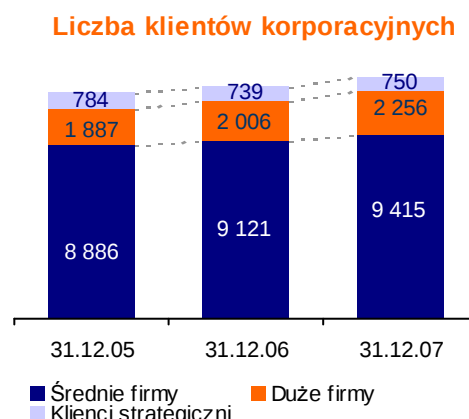
- Liczba użytkowników z dostępem do bankowości internetowej wzrosła z 12,3 tys. w grudniu 2006 roku do 16,5 tys. w grudniu 2007 roku.
- Liczba instalacji Systemów Identyfikacji Płatności Masowych, przeznaczonych dla firm współpracujących z wieloma odbiorcami (takich jak towarzystwa ubezpieczeniowe, zakłady elektroenergetyczne, telefonie komórkowe) powiększyła się z 241 na koniec 2006 roku do 311 w grudniu 2007 roku.

Działalność kredytowa

Na koniec grudnia 2007 roku należności kredytowe ING Banku Śląskiego S.A. od klientów instytucjonalnych¹¹ wyniosły łącznie 11 647,7 mln zł wobec 9 943,3 mln zł w grudniu 2006 roku (wzrost o 17,1%). Na koniec 2007 roku Bank posiadał 5,6% udziału w rynku kredytów instytucjonalnych.

W 2007 roku wzrosła wartość należności kredytowych ING Banku Śląskiego S.A. od wszystkich segmentów klientów korporacyjnych. Szczególnie dynamicznie rosła akcja kredytowa Banku dla klientów należących do segmentu dużych i średnich firm (wzrost o 25,4% w ciągu roku).

Efektem prowadzonych na szeroką skalę działań w zakresie propagowania wiedzy na temat programów pomocowych z UE, był znaczący wzrost zaangażowania kredytowego ING

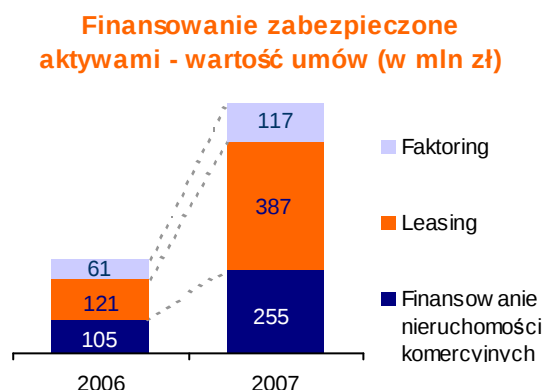


¹⁰ Dane liczbowe obejmują zobowiązania Banku wobec: przedsiębiorstw, instytucji niekomercyjnych działających na rzecz gospodarstw domowych, niemonetarnych instytucji finansowych, instytucji rządowych i samorządowych, instytucji ubezpieczeń społecznych.

¹¹ Dane liczbowe obejmują należności Banku od: przedsiębiorstw, instytucji niekomercyjnych działających na rzecz gospodarstw domowych, niemonetarnych instytucji finansowych, instytucji rządowych i samorządowych, instytucji ubezpieczeń społecznych.

Banku Śląskiego S.A. związany z obsługą tych programów. Na koniec grudnia 2007 roku ogólna wartość udzielonych kredytów i wydanych promes na kredyty unijne wyniosła 1 290,4 mln zł (834,3 mln zł na koniec 2006 roku).

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. zanotował pierwsze, zauważalne rezultaty zacieśnienia współpracy z innymi firmami ING w obszarze finansowania zabezpieczonego aktywami, tj. w zakresie sprzedaży usług leasingowych, faktoringowych oraz finansowania nieruchomości komercyjnych. W 2007 roku łączna wartość uruchomionych umów dotyczących finansowania zabezpieczonego aktywami zawartych we współpracy z innymi spółkami ING osiągnęła kwotę 759 mln zł, czyli była o 165% wyższa jak w poprzednim roku.



Rynki pieniężne i kapitałowe

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. uzyskał dobre wyniki na rynkach finansowych, zarówno w sferze działalności dla klientów, jak i prowadzonej na własny rachunek.

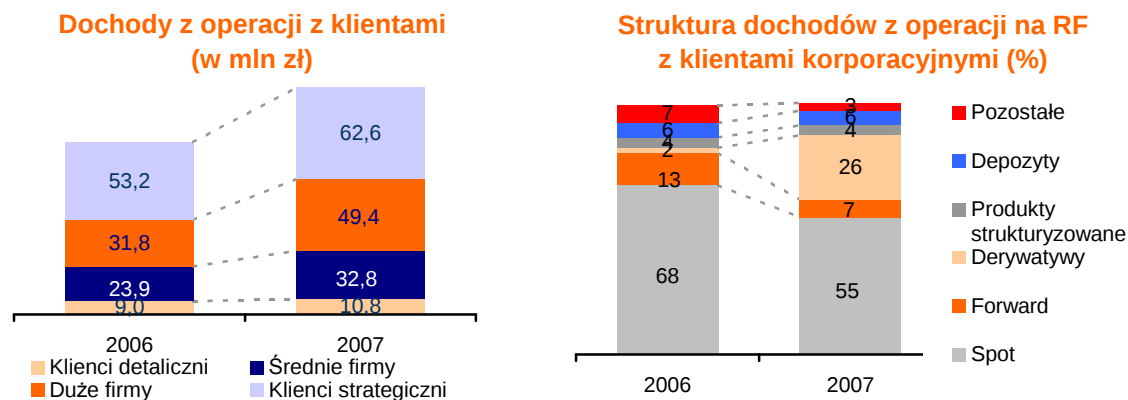
Istotne zwiększenie skali operacji z klientami było możliwe dzięki zapewnieniu wysokiego poziomu jakości świadczonych usług. Ma ona kluczowe znaczenie dla utrzymania reputacji ING Banku Śląskiego S.A. jako profesjonalnego uczestnika rynków finansowych.

W 2007 roku Bank pracował na rzecz dalszego rozszerzenia oferty o nowe, obiecujące instrumenty finansowe, i tak:

- Zaproponował klientom opcje egzotyczne, które pozwalają lepiej dostosować profil ryzyka transakcji do szczególnych wymagań klienta i tym samym zmniejszyć koszty zabezpieczenia.
- Otrzymał – w ramach Grupy ING – mandat produktowy na opcje barierowe z pojedynczą i podwójną barierą dla EUR/PLN, USD/PLN, EUR/CZK oraz EUR/HUF. Pozwoliło to na skrócenie procesu zawierania cieszących się dużą popularnością wśród klientów strategii opcyjnych.
- Umożliwił klientom korporacyjnym podpisywanie standardowych umów dotyczących transakcji pochodnych (ISDA) w regionach korporacyjnych (zamiast na szczęblu Centrali), dzięki czemu został skrócony czas tej operacji.

Podejmowano także kroki zmierzające do aktywizacji rynku REPO, takie jak: działania edukacyjne i marketingowe, zmiana polityki cenowej oraz umożliwienie zawierania transakcji typu *sell-buy-back* na papierach posiadanych przez Bank w portfelu bankowym.

Udoskonalono również model obsługi klientów, m.in. na skutek: szerszego wykorzystania kanałów elektronicznych do zawierania prostych transakcji z klientami korporacyjnymi, reorganizacji zespołów sprzedaży oraz up-grade systemów informatycznych.



W wyniku prowadzonej polityki przyrosła nie tylko znacząco liczba klientów korzystających z produktów rynków finansowych, ale znacząco wzrosły dochody Banku z operacji z klientami. W 2007 roku wyniosły one 155,6 mln zł i były o 31,9% wyższe niż rok wcześniej. Zmieniła się również struktura dochodów Banku z tego tytułu. Zmniejszył się przede wszystkim udział dochodów z prostych transakcji wymiany walutowej na rzecz bardziej zaawansowanych i dochodowych instrumentów pochodnych. Przykładowo, udział transakcji spot w dochodach Rynków Finansowych uzyskanych z operacji z klientami korporacyjnymi spadł z 68% w 2006 roku do poziomu 55% w 2007 roku.

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. wyraźnie zwiększył swoją aktywność w zakresie emisji papierów dłużnych. Bank był m.in.:

- Wiodącym Organizatorem w Programie Emisji Obligacji dla Polskiej Grupy Energetycznej S.A. na kwotę 6 200 mln zł.
- Agentem emisji obligacji dla największych polskich spółek energetycznych, tj. dla: BOT Elektrowni Turów (program emisji obligacji o wartości 2 540 mln zł), Zespołu Elektrowni Dolna Odra (program na kwotę 780 mln zł), Elektrociepłowni Lublin-Wrotków (wartość emisji 125 mln zł) oraz Energetyki Południe S.A. (program emisji na kwotę 150 mln zł).
- Organizatorem Programu Emisji Obligacji dla AHOLD Polska Sp. z o.o. (wartość programu 500 mln zł).

W ciągu roku Bank obsługiwał 49 podmiotów, dla których wyemitował papiery dłużne o łącznej wartości 9 895 mln zł. W grudniu 2007 roku ING Bank Śląski S.A. wysunął się na trzecią pozycję na rynku w zakresie zadłużenia z tytułu emisji krótkoterminowych papierów dłużnych (z udziałem na poziomie 17,0%) oraz na drugie pod względem wartości zadłużenia z tytułu emisji obligacji korporacyjnych o terminie wykupu powyżej 1 roku (udział 19,5%).

W ramach działalności prowadzonej na własny rachunek, w 2007 roku Bank rozszerzył zakres operacji na rynkach zagranicznych m.in. o kontrakty terminowe na zagranicznych papierach wartościowych oraz inwestowanie na rynku długu. W celu ograniczenia ryzyka tej działalności Bank rozpoczął – przy wsparciu i we współpracy z ING Amsterdam – negocjowanie, a następnie podpisywanie Credit Support Annex do umów ISDA z głównymi kontrpartnarami na rynku międzybankowym.

Bank prowadził także prace związane z implementacją Dyrektywy Parlamentu Europejskiego o Rynkach Instrumentów Finansowych (MiFID). Dokonano klasyfikacji klientów posiadających produkty objęte tą dyrektywą zgodnie z wymaganą segmentacją, przesłano

pakiet informacyjny zawierający informację na temat kategorii zakwalifikowania oraz o obowiązkach leżących zarówno po stronie klienta jak i Banku. Wprowadzono szereg uzupełnień do procedur sprzedażowych, m.in. sankcjonując pojęcie zlecenia i najlepszej realizacji.

W 2007 roku – wśród siedemnastu banków kandydujących do pełnienia funkcji Dealera Rynku Pieniężnego w 2008 roku – ING Bank Śląski S.A. uzyskał najwięcej punktów Indeksu Aktywności Dealerskiej. Bank uzyskał także status Dealera Skarbowych Papierów Wartościowych na 2008 rok.

V. DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁEK NALEŻĄCYCH DO GRUPY KAPITAŁOWEJ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A.

Struktura grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A.

W 2007 roku nie zmienił się skład grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. i na dzień 31 grudnia 2007 roku tworzyły ją – obok jednostki dominującej – następujące spółki:

- ING Securities S.A.,
- ING Bank Hipoteczny S.A. (d. Śląski Bank Hipoteczny S.A.),
- ING BSK Development Sp. z o.o.,
- ING Nationale-Nederlanden Polska PTE S.A.,
- Solver Sp. z o.o.,
- Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o. (w likwidacji).

Grupę kapitałową ING Banku Śląskiego S.A. tworzą podmioty, operujące w różnych segmentach rynku finansowego lub w sferze infrastruktury tego rynku. ING Bank Śląski S.A. – jako jednostka dominująca – podejmuje kluczowe decyzje dotyczące zarówno zakresu działalności, jak i finansów podmiotów tworzących grupę poprzez pełnienie funkcji kontrolnych w organach nadzoru spółek. Powiązania kapitałowe Banku ze spółkami wzmacniają więzi o charakterze handlowym. Spółki należące do grupy kapitałowej posiadają rachunki bieżące, jak i deponują swoje wolne środki na lokatach terminowych w ING Banku Śląskim S.A. Bank kredytuje również działalność niektórych spółek (np. ING Banku Hipotecznego). Pomiędzy podmiotami powiązanymi z Bankiem zawierane są także umowy dotyczące dostępu do kanałów dystrybucji, podnajmu powierzchni, dzierżawy sprzętu, przetwarzania danych, leasingu środków trwałych i wartości niematerialnych. Transakcje ING Banku Śląskiego S.A. z podmiotami zależnymi odbywają się na zasadach rynkowych.

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. zwiększył swoje zaangażowanie kapitałowe oraz porządkował skład swojej grupy, tj.:

- Dwukrotnie dokapitalizował Śląski Bank Hipoteczny. Łącznie, w 2007 roku wniósł do ŚBH S.A. kapitał o wartości 63,5 mln zł. W rezultacie tych transakcji na koniec 2007 roku ING Bank Śląski posiadał 2 269 akcji stanowiących 99,96% kapitału zakładowego tej spółki. 1 akcja stanowiąca 0,04% kapitału zakładowego ŚBH należała do ING Securities S.A. Podwyższenie funduszy własnych Śląskiego Banku Hipotecznego ułatwi mu rozwinięcie akcji kredytowej, a w szczególności w zakresie finansowania dużych projektów komercyjnych. W dniu 17 grudnia 2007 roku została zarejestrowana zmiana nazwy firmy Śląski Bank Hipoteczny S.A. na ING Bank Hipoteczny S.A. Zmiana nazwy spółki kończyła proces gruntownej rekonstrukcji i była potwierdzeniem jej roli jako podmiotu odpowiedzialnego w ramach Grupy ING za finansowanie nieruchomości komercyjnych w Polsce.
- W dniu 19 września 2007 roku ING Bank Śląski S.A. podpisał umowę nabycia od Buildco S.A. udziałów w spółce Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o. Przedmiotem umowy było 36 716 udziałów o wartości nominalnej 36 716 tys. zł, stanowiących równowartość 40% kapitału zakładowego Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o. Cena nabycia wyniosła 5 mln euro, co przedstawiało równowartość blisko 18,865 mln zł. W wyniku tej transakcji, ING Bank Śląski S.A. zaczął bezpośrednio lub pośrednio

kontrolować 100% kapitału zakładowego CBS Sp. z o.o. W dniu 23 listopada na Nadzwyczajnym Walnym Zgromadzeniu Wspólników spółki Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o. została podjęta uchwała w sprawie rozwiązania spółki i postawienia jej w stan likwidacji z dniem 1 grudnia 2007 roku.

- W dniu 30 listopada dokapitalizował spółkę Solver Sp. z o.o. poprzez wniesienie w formie aportu Ośrodka Wypoczynkowego w Głębinowie o wartości 1 188 tys. zł. W wyniku tej transakcji, nastąpił wzrost udziału ING Banku Śląskiego S.A. w kapitale zakładowym spółki Solver z 79,79% do 82,30%.

ING Securities S.A.

ING Securities S.A. jest jednym z największych domów maklerskich w Polsce. W 2007 roku posiadał następujące udziały w obrotach Warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych:

- Rynek akcji¹² – 11,0% (pierwsze miejsce).
- Rynek kontraktów terminowych – 5,9% (szósta pozycja).

Dom maklerski ING Banku Śląskiego S.A. obsługuje operacje inwestorów zarówno na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych, jak i na największych światowych rynkach finansowych, m.in. w Nowym Jorku, Chicago, Londynie, Paryżu i Frankfurtach. Oferta Domu obejmuje wszystkie produkty rynku kapitałowego, dostępne dla inwestorów indywidualnych w Polsce, tj. pośrednictwo w obrocie giełdowym, pozagiełdowym i rynkach zagranicznych, kredyty inwestycyjne, pożyczanie papierów wartościowych, serwis analityczny, rekomendacje inwestycyjne, zarządzanie aktywami, sprzedaż jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych.

Na koniec grudnia 2007 roku ING Securities S.A. prowadził 32,3 tys. rachunków inwestycyjnych. Wśród nich było 11,8 tys. rachunków internetowych.

W maju 2007 roku Dom zaoferował – jako jeden z nielicznych w Polsce – specjalny rachunek inwestycyjny dla studentów pod nazwą *Młody Lew*. Atrakcyjne opłaty i prowizje za korzystanie z tego rachunku stanowią istotną zachętę dla młodych inwestorów do korzystania z usług ING Securities S.A. Zorganizowano jednocześnie intensywną promocję nowego produktu zarówno w mediach masowych, jak i w największych wyższych uczelniach w Polsce.

W celu zwiększenia dostępności swoich usług, w 2007 roku ING Securities S.A.:

- Zawarł porozumienie z ING Bankiem Śląskim S.A. w sprawie pozyskiwania klientów dla swoich usług za pośrednictwem partnerów Banku (w ciągu roku podpisał 19 umów z partnerami Banku).
- Zarejestrował w Komisji Nadzoru Finansowego kolejnych pięciu agentów prowadzących pośrednictwo w zakresie wykonywania niektórych czynności brokerskich dla firmy inwestycyjnej (na koniec roku Dom posiadał w sumie siedmiu agentów).

W dziedzinie pozyskiwania kapitału, Spółka świadczy szeroki wachlarz usług, w tym obsługę emisji na rynku publicznym lub niepublicznym, prowadzenie depozytu spółek niepublicznych, pełnienie funkcji Sponsora Emisji oraz kompleksowe doradztwo finansowe i prawne związane z pozyskiwaniem kapitału.

¹² Rynek kasowy.

W 2007 roku ING Securities S.A. zrealizował następujące projekty i transakcje:

- oferty publiczne: CEDC (dwie wtórne oferty publiczne przeprowadzone w procesie przyspieszonej budowy księgi popytu na łączną kwotę 199 mln zł), Pegas Nonwovens (wartość oferty 410 mln zł), ASBISc Enterprises PLC (wartość 60 mln USD), Kernel Holding S.A. (wartość oferty 546 mln zł);
- publiczne wezwania:
 - organizacja wezwania na akcje Polmos, ogłoszonego przez Carey Agri International-Poland, spółkę-córkę CEDC,
 - organizacja przymusowego wykupu akcji Polmos ogłoszonego przez Carey Agri International-Poland,
 - rozpoczęcie przyjmowania zapisów na akcje Praterm w odpowiedzi na wezwanie ogłoszone przez Dalia Polska.

W marcu 2007 roku ING Securities S.A. wraz z ING Wholesale Banking i Giełdą Papierów Wartościowych zorganizował w Londynie ING EMEA & Warsaw Stock Exchange Polish MidCap Conference dla inwestorów zagranicznych. Celem konferencji było zaprezentowanie polskiego rynku giełdowego oraz kilkunastu spółek średniej wielkości notowanych na GPW. Uczestniczyło w niej około 40 inwestorów instytucjonalnych, przedstawiciele największych funduszy inwestujących w polskie akcje.

Podobnie jak w poprzednich latach, w 2007 roku ING Securities S.A. zdobył liczne nagrody i wyróżnienia. Dom uzyskał m.in. tytuł najlepszej Instytucji Finansowej w 2006 roku w kategorii Domy i Biura Maklerskie w rankingu dziennika *Rzeczpospolita* oraz drugie miejsce w klasyfikacji generalnej biur maklerskich, sporządzonej przez gazetę *Parkiet* (w tym I miejsca w kategoriach: *Poziom/jakość obsługi*, *Szybkość obsługi* oraz *Dostęp do notowań on-line*). Wysoko oceniany był także Zespół Analiz Domu, czego dowodem było uzyskanie przez Zespół drugiego miejsca w rankingu Institutional Investor oraz pierwszego miejsca w prestiżowym rankingu Extel Thompson, w którym jednocześnie Piotr Palenik został uznany za najlepszego polskiego analityka.

Działalność Domu doceniła także Giełda Papierów Wartościowych przyznając mu na początku 2008 roku nagrody *Za wytyczanie drogi na giełdę warszawską emitentów z rynków wschodnich* oraz *Za pomoc w dotarciu do nowych rynków w regionie Europy Środkowo-Wschodniej i poza nim*.

W 2007 roku ING Securities S.A. wypracował zysk netto na poziomie 64,7 mln zł wobec 55,4 mln zł w poprzednim roku.

ING Bank Hipoteczny S.A. (d. Śląski Bank Hipoteczny S.A.)

W 2007 roku sfinalizowano restrukturyzację ING Banku Hipotecznego S.A., w ramach której wdrażano m.in. nową strategię rozwoju instytucji. Zgodnie z nią, ING Bank Hipoteczny S.A. stanowi Centrum Kompetencyjne Finansowania Nieruchomości Komercyjnych dla innych podmiotów Grupy ING w Polsce.

Do głównych dokonań w zakresie przebudowy ING Banku Hipotecznego S.A. należy zaliczyć:

- Przyjęcie nowej struktury organizacyjnej, zmiany w procedurach kredytowych i zbudowanie wysoko wykwalifikowanego zespołu (w tym w obszarze sił sprzedaży).
- Określenie zasad współpracy z ING Bankiem Śląskim S.A. w zakresie tworzenia konsorcjów kredytowych oraz wykorzystania kanałów dystrybucji Banku (włącznie z mechanizmami ekonomicznymi stymulującymi kooperację).
- Wypromowanie wizerunku ING Banku Hipotecznego S.A. jako jednostki wyspecjalizowanej w strukturyzowaniu i obsłudze dużych transakcji na rynku nieruchomości.
- Rozwój strategii marketingowej, m.in. w zakresie identyfikacji priorytetowych segmentów i regionów działalności oraz budowę własnej sieci sprzedaży.

Realizując przyjęte w 2006 roku podstawowe założenia strategii działania, na początku 2007 roku – pod wpływem sytuacji panującej na rynku – ING Bank Hipoteczny S.A. wprowadził w niej modyfikację. Zgodnie z nią, aktualnie Spółka koncentruje się na refinansowaniu istniejących projektów zamiast wcześniej preferowanego kredytowania działalności deweloperów mieszkaniowych.

W 2007 roku restrukturyzacja ING Banku Hipotecznego S.A., jak i modyfikacja strategii sprzedażowej przyniosła pierwsze widoczne efekty w postaci znaczącego wzrostu wartości zawartych transakcji. W ciągu 2007 roku podpisano umowy kredytowe na kwotę 839 mln zł. Zdecydowana część kredytów została udzielona wspólnie z ING Bankiem Śląskim S.A., dlatego też w księgach ING Banku Hipotecznego S.A. znalazły się kredyty o wartości 171 mln zł. Dla porównania, w 2006 roku łączna kwota podpisanych umów wynosiła 246 mln zł.

Nadal stosunkowo niewielka skala działalności kredytowej spowodowała, że w 2007 roku wynik netto ING Banku Hipotecznego S.A. był ujemny. Strata netto wyniosła 0,5 mln zł (w 2006 roku strata netto na poziomie 1,0 mln zł).

Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o.

Centrum Banku Śląskiego Spółka z o.o. było właścicielem budynków w Katowicach przy ul. Sokolskiej 34 i Chorzowskiej 50 i zajmowało się wynajmem powierzchni w tych budynkach.

W 2007 roku CBS Sp. z o.o. realizowała swoją dotychczasową politykę zmierzającą do maksymalizacji poziomu najmu posiadanej powierzchni, m.in. poprzez: nastawienie się na dużych najemców, przygotowanie biur gotowych do zasiedlenia, przejmowanie kosztów aranżacji powierzchni oraz stosowanie elastycznych warunków płatności w zależności od wielkości wynajmowanej powierzchni. Działania te zaowocowały dalszym wzrostem udziału zajętej powierzchni w ogólnej posiadanej powierzchni. Przykładowo, w końcu października 2007 roku 97% powierzchni budynku Chorzowska 50 było wynajęte (tj. o 0,5 p.p. więcej niż w końcu 2006 roku).

W dniu 31 października 2007 roku przedsiębiorstwo pod nazwą Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o. oraz jego zobowiązania zostały nabyte przez ING Bank Śląski S.A. Od tego dnia Spółka zaprzestała prowadzenia statutowej działalności i z dniem 1 listopada 2007 roku wszyscy pracownicy CBS Sp. z o.o. stali się pracownikami ING Banku Śląskiego S.A., a członkowie Zarządu zostali powołani do pełnienia funkcji likwidatorów. Decyzją NWZU z

dniem 1 grudnia 2007 roku została otwarta likwidacja Spółki. Przewiduje się, że zostanie ona zamknięta w III kwartale 2008 roku.

W 2007 roku zysk netto Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o. wyniósł 7,6 mln zł (12,9 mln zł w poprzednim roku).

ING Nationale-Nederlanden Polska Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A.

ING Nationale-Nederlanden Polska Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. zarządza utworzonym na podstawie zezwolenia Urzędu Nadzoru nad Funduszami Emerytalnymi z dnia 26 stycznia 1999 roku ING Nationale-Nederlanden Polska Otwartym Funduszem Emerytalnym.

ING Nationale-Nederlanden Polska OFE jest drugim co do wielkości funduszem emerytalnym w Polsce, zarówno pod względem liczby członków, jak i wartości aktywów netto. W ciągu 2007 roku Fundusz umocnił swoją pozycję i w końcu roku posiadał następujące udziały w rynku:

- Aktywa netto – w wysokości 32,9 mld zł, tj. 23,5% ogólnej wartości aktywów działających w Polsce funduszy emerytalnych (wobec 23,3% w końcu 2006 roku).
- Liczba członków – 2 591,6 tys., czyli 19,7% wszystkich członków funduszy (w porównaniu z 19,4% w grudniu 2006 roku).

Stała poprawa pozycji ING Nationale-Nederlanden Polska OFE na rynku była głównie efektem wysokiej jakości obsługi oraz dobrze rozwiniętych kanałów dystrybucji. Do dyspozycji potencjalnych i aktualnych klientów Funduszu pozostaje około 2 tys. Przedstawicieli Ubezpieczeniowo-Finansowych oraz kilkaset placówek ING Nationale-Nederlanden Polska S.A. i ING Banku Śląskiego S.A. Klienci mogą kontaktować się z Funduszem także za pośrednictwem telefonu (infolinia, SMS i WAP) oraz Internetu.

Sytuacja na giełdzie oraz spadki cen obligacji zaważyły na wynikach inwestowania otwartych funduszy emerytalnych w 2007 roku. W ciągu roku wartość jednostki rachunkowej w skali wszystkich funduszy wzrosła przeciętnie o 5,7%. W ING Nationale-Nederlanden Polska OFE stopa zwrotu ukształtowała się natomiast na poziomie 5,2%. Przy czym, ING Nationale-Nederlanden Polska OFE utrzymał swoją bardzo dobrą pozycję w zestawieniach dotyczących długich okresów inwestowania. Z wyliczeń portalu Analizy Online, przeprowadzonych na początku 2008 roku wynika, że w okresie od końca sierpnia 1999 roku do grudnia 2007 roku najwięcej kapitału zgromadziłby emeryt na koncie ING Nationale Nederlanden Polska OFE. Fundusz zdobył także pierwsze miejsce w rankingu *Gazety Wyborczej* przygotowanym w grudniu 2007 roku. W zestawieniu tym, obok wyników inwestycyjnych, wzięto pod uwagę stabilność formy zarządzających i rzeczywisty przyrost składki od początku istnienia funduszy.

W 2007 roku ING Nationale-Nederlanden Polska Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. wypracowało najwyższy zysk wśród wszystkich działających w Polsce towarzystw emerytalnych. W rachunku wyników za 2007 rok ING Bank Śląski S.A. uwzględnił swój udział w zyskach ING Nationale-Nederlanden Polska PTE S.A. w kwocie 43,6 mln zł.

ING BSK Development Sp. z o.o.

Przedmiotem działania ING BSK Development Sp. z o.o. jest doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i zarządzania, wynajem nieruchomości na własny rachunek, pośrednictwo w obrocie nieruchomościami oraz zarządzanie nieruchomościami na zlecenie.

Spółka posiadała umowę z Centrum Banku Śląskiego Sp. z o.o. na najem budynku przy ul. Sokolskiej 34 w Katowicach o łącznej powierzchni użytkowej 18,8 tys. m.kw. w celach dalszego podnajmu. ING BSK Development prowadziła podnajem powierzchni dla takich podmiotów jak: ING Bank Śląski S.A., ING Securities S.A., ING Lease (Polska) Sp. z o.o. oraz ING Real Estate Sp. z o.o.

W 2007 roku ING BSK Development Sp. z o.o. uzyskała dodatni wynik netto na poziomie 13 tys. zł (w 2006 roku w wysokości 26 tys. zł).

Solver Sp. z o.o.

Domenę działalności Solver Sp. z o.o. stanowi organizacja wypoczynku dla pracowników Banku i ich rodzin w ośrodkach wypoczynkowych w Krynicy, Wiśle oraz Głębinowie.

W 2007 roku zysk netto Solver Sp. z o.o. wyniósł 41 tys. zł, podczas gdy w poprzednim roku ukształtował się na poziomie 26 tys. zł.

VI. ZARZĄDZANIE GŁÓWNYMI RODZAJAMI RYZYKA

Ryzyko kredytowe

Polityka kredytowa

ING Bank Śląski S.A. pozyskuje i utrzymuje w swoim portfelu zaangażowania kredytowe, które poprzez osiąganie stabilnych dochodów, zapewniają bezpieczeństwo depozytów i kapitałów Banku.

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. zmodyfikował zarówno ogólną politykę kredytową, jak i postanowienia *Polityki zabezpieczeń* do wymogów wynikających z Uchwały nr 1/2007 Komisji Nadzoru Bankowego z dnia 13.03.2007 roku.

W celu zapewnienia właściwej kontroli ryzyka koncentracji zaangażowań, jak i dostosowania procedur do wymogów Drugiego Filaru Nowej Umowy Kapitałowej, w Banku obowiązuje procedura *Limitowania koncentracji zaangażowań korporacyjnych*, określająca m.in.: wewnętrzne limity koncentracji w odniesieniu do branż, zasady monitorowania koncentracji w Regionach oraz w odniesieniu do przyjmowanych form zabezpieczeń.

Procedura limitowania koncentracji kredytowej w ING Banku Śląskim S.A. zakłada ustalanie limitów dla branż, których łączny udział w całości portfela kredytowego Banku oscyluje w granicach 60%, zaś udział danej branży w korporacyjnym portfelu kredytowym przekracza 5%. Zgodnie z uregulowaniami, lista objętych limitem branż może być w przyszłości uzupełniana o branże, w których przewidywany jest istotny wzrost zaangażowania, stanowią one szczególnie obszar zainteresowania Banku lub też obciążone są dużym ryzykiem. Decyzje o ustanowieniu nowego limitu bądź zmianie dotychczasowego podejmuje Komitet Polityki Kredytowej.

W 2007 roku, realizując wytyczne zawarte w Rekomendacji S, ING Bank Śląski S.A. wprowadził limity dla zaangażowań zabezpieczonych hipotecznie w obszarze korporacyjnym oraz uchwalił *Politykę kredytową w zakresie finansowania nieruchomości komercyjnych* określającą m.in.: charakterystykę inwestorów, strukturę portfela ekspozycji, rodzaje finansowanych nieruchomości oraz wymagania w zakresie niezbędnych zabezpieczeń.

Z uwagi na niski stopień koncentracji portfela kredytowego w ujęciu geograficznym, ING Bank Śląski S.A. nie wyznacza stałych limitów kredytowych dla Regionów. Przy czym, przyjęto zasadę otwartego limitu geograficznego do udziału 20% całości portfela korporacyjnego Banku. Przekroczenie tej granicy lub zmiana poziomu ryzyka w danym Regionie mogą być impulsem dla Komitetu Polityki Kredytowej do zmiany lub wyznaczenia limitu geograficznego, jednakże w świetle obowiązujących procedur nie jest to działanie obligatoryjne.

Stosowana przez ING Bank Śląski S.A. polityka i procedury w zakresie form zabezpieczeń powodują, że Bank nie odnotowywał zagrożeń wynikających z koncentracji przyjmowanych zabezpieczeń. Sprzyjał temu wewnątrzbankowy system klasyfikacji zabezpieczeń (SRS), w którym – biorąc pod uwagę skuteczność prawną oraz aktualną sytuację rynkową – nadano poszczególnym typom zabezpieczeń określoną rangę (klasę). Zgodnie z tym systemem, zabezpieczenia bardziej akceptowalne z punktu widzenia interesów Banku posiadają wyższą klasę. ING Bank Śląski S.A. okresowo przeprowadza przegląd struktury zabezpieczeń. W

przypadku stwierdzenia istotnej koncentracji zabezpieczeń, Komitet Polityki Kredytowej podejmuje decyzję o przyjęciu określonych zaleceń i formułuje rekomendacje w zakresie preferowanych form zabezpieczeń w postaci wytycznych do aktualizacji polityki zabezpieczeń.

Proces kredytowy i ocena ryzyka kredytowego

Obowiązujący w ING Banku Śląskim S.A. proces zarządzania i pomiaru ryzyka zapewnia efektywną identyfikację i klasyfikację ryzyka kredytowego oraz adekwatną wycenę ekspozycji kredytowych z uwzględnieniem właściwego poziomu odpisów aktualizacyjnych.

Kompetencje decyzyjne w indywidualnych sprawach kredytowych oddzielone są od decyzji w zakresie polityki kredytowej i zarządzania ryzykiem. Wszystkie decyzje (z wyjątkiem obszaru klientów strategicznych) są podejmowane kolegialnie w trybie komitetów kredytowych, których kompetencje są skorelowane z poziomem ryzyka kredytowego. Kolegialność podejmowania decyzji nie zwalnia żadnego z uczestników procesu decyzyjnego od osobistej odpowiedzialności za podejmowane decyzje. W obszarze klientów strategicznych, decyzje kredytowe podejmowane są natomiast w trybie dwuosobowym (SAP), uregulowanym oddzielną instrukcją.

Funkcje komercyjne, realizujące działania skutkujące powstaniem ryzyka kredytowego są oddzielone od procesu oceny ryzyka transakcji i ryzyka klienta (zasada *Dwóch par oczu*). Doradca klienta wprowadza informacje i z wykorzystaniem modelu, dedykowanego dla danej grupy klientów określa propozycję ratingu. Menedżer Ryzyka odpowiada przede wszystkim za zweryfikowanie poprawności zastosowania odpowiedniego modelu oraz określenie ratingu ostatecznego. W przypadku kiedy występuje różnica pomiędzy klasą ryzyka wyznaczoną przez model i propozycją zgłoszoną przez Doradcę istnieje możliwość apelacji ratingu.

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. finalizował prace dostosowujące wewnętrzne procesy związane z zarządzaniem ryzykiem kredytowym do Wymogów II Umowy Bazylejskiej. W obszarze bankowości korporacyjnej:

- Opracowano modele Loss Given Default (straty w przypadku niewypłacalności) i Exposure At Default (ekspozycji w momencie niewypłacalności), zgodnie z decyzją Grupy ING o zaimplementowaniu zaawansowanej metody wewnętrznych ratingów (AIRB – Advanced Internal Rating Base). Modele te zostały wdrożone w systemach kalkulacji kapitału regulacyjnego i ekonomicznego.
- Poddano procesowi walidacji nowy model oceny ryzyka kredytowego klienta korporacyjnego. Niezależny zespół ekspertów przeanalizował m.in. siłę predykcyjną modelu oraz jakość wskaźników ryzyka. Ocena potwierdziła dużą siłę predykcyjną modelu i prawidłowy dobór wskaźników.
- Zharmonizowano proces kalkulacji i aktualizacji rezerw na należności kredytowe Banku ze standardami obowiązującymi w Grupie ING.
- Wdrożono system informatyczny, który ma za zadanie zapewnić skuteczną realizację procesu ratingowego.
- Wprowadzono zmodyfikowane mechanizmy zapewnienia wysokiej jakości danych w systemach informacyjnych wspierających proces szacowania wymogów kapitałowych i rezerw.
- Przeprowadzono pilotaż uproszczonej ścieżki kredytowej dla określonych typów transakcji w odniesieniu do podmiotów, które są już finansowane przez Bank.

- Uzyskano zgodę Komisji Nadzoru Bankowego na stosowanie – od 2009 roku po osiągnięciu stanu całkowitej zgodności z wymogami NUK – zaawansowanej metody wewnętrznych ratingów do szacowania wymogu kapitałowego.

W obszarze bankowości detalicznej z początkiem 2008 roku Bank zaczął – zgodnie ze strategią Grupy ING – stosować standardową metodę wyliczania wymogu kapitałowego. W dalszej przyszłości planowane jest przejście na metody zaawansowane (IRB). Rozpoczęto budowę modelu szacującego parametr prawdopodobieństwa niewypłacalności (PD) dla kredytów konsumenckich oraz modelu EAD/LGD dla ekspozycji detalicznych.

Jakość portfela kredytowego oraz stan rezerw celowych

Na koniec grudnia 2007 roku wartość zaangażowania kredytowego grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. wyniosła 17 081 mln zł.

W 2007 roku nastąpiła dalsza poprawa jakości portfela kredytowego grupy kapitałowej Banku. Na koniec grudnia 2007 roku wartość kredytów zagrożonych utratą wartości ukształtowała się na poziomie 508 mln zł wobec 690 mln zł w końcu 2006 roku. Zatem udział portfela zagrożonego utratą wartości w całości portfela kredytowego spadł z 5,1% w grudniu 2006 roku do 3,0% na koniec 2007 roku.

Tabela. Jakość portfela kredytowego grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A.

	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
Zaangażowanie ogółem (w mln zł)	17 081	13 651	10 562	11 349
Rezerwy ogółem ¹³ (w mln zł)	576	715	813	949
Współczynnik pokrycia portfela ogółem (w %)	3,4	5,2	7,7	8,4
Zaangażowanie - bankowość korporacyjna (w mln zł)	12 434	10 323	7 592	8 150
Portfel niezagrożony utratą wartości (w mln zł)	12 057	9 856	6 983	7 331
Portfel zagrożony utratą wartości (w mln zł)	377	467	609	818
Odpisy na utratę wartości (w mln zł)	364	434	493	593
Odpis na zaistniałe ale niezareportowane straty – IBNR (w mln zł)	81	74	70	73
Rezerwy na zobowiązania pozabilansowe (w mln zł)	9	9	14	33
Współczynnik pokrycia portfela zagrożonego utratą wartości (w %)	96,7	92,8	81,1	72,5
Zaangażowanie - bankowość detaliczna (w mln zł)	4 647	3 328	2 970	3 199
Portfel niezagrożony utratą wartości (w mln zł)	4 516	3 105	2 698	2 908
Portfel zagrożony utratą wartości (w mln zł)	131	223	272	291
Odpisy na utratę wartości (w mln zł)	91	170	191	201
Odpis na zaistniałe ale niezareportowane straty – IBNR (w mln zł)	16	15	28	31
Rezerwy na zobowiązania pozabilansowe (w mln zł)	14	13	15	19
Współczynnik pokrycia portfela zagrożonego utratą wartości (w %)	69,0	76,4	70,1	69,0
Udział portfela zagrożonego utratą wartości w %	2,97	5,06	8,35	9,78

Jakość portfela kredytowego grupy ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku była znacznie lepsza niż średnia w całym sektorze bankowym. Korzystny wpływ na jakość portfela kredytowego grupy kapitałowej Banku miała – obok podniesienia efektywności procesów związanych z zarządzaniem ryzykiem kredytowym oraz poprawy kondycji finansowej kredytobiorców – także efektywna restrukturyzacja starego portfela nieregularnych należności

¹³ W kwocie rezerw nie są uwzględnione odpisy na akcje i udziały przejęte za wierzytelności.

przeniesionych do ewidencji pozabilansowej. W 2007 roku Bank sprzedał część portfela kredytów detalicznych do funduszu sekurytyzacyjnego oraz akcje Walcowni Rur Jedność, które przejął w ramach restrukturyzacji długu.

Na koniec 2007 roku grupa ING Banku Śląskiego S.A. posiadała rezerwy na portfel kredytowy w wysokości 455 mln zł. Stopień pokrycia odpisami portfela zagrożonego utratą wartości wynosił 89,6% wobec 87,5% na koniec 2006 roku.

Zarządzanie ryzykiem rynkowym

Podstawowym celem efektywnego zarządzania ryzykiem rynkowym w ING Banku Śląskim S.A. jest maksymalizacja zysku przy jednoczesnym ograniczaniu potencjalnych strat, które mogą być efektem niekorzystnych zmian stóp, kursów i innych parametrów rynkowych oraz zachowań klientów.

Proces zarządzania ryzykiem rynkowym w ING Banku Śląskim S.A. oraz w jego spółkach zależnych obejmuje identyfikację, pomiar, monitorowanie oraz raportowanie ryzyka. W Banku są mierzone i kontrolowane wszystkie istotne kategorie ryzyka rynkowego, takie jak: ryzyko stopy procentowej, ryzyko walutowe, ryzyko opcji walutowych.

W celu podniesienia jakości zarządzania ryzykiem rynkowym w Banku niektóre jego kategorie są mierzone i monitorowane w podziale na:

- *Księgi handlowe.* Są to księgi Rynków Finansowych i obejmują pozycje zajmowane w celu uzyskania korzyści w krótkim okresie w wyniku zmian cen rynkowych bądź pozycje zawarte w celach arbitrażowych.
- *Księgi bankowe.* Należą do nich zarówno komercyjne księgi bankowe części detalicznej oraz korporacyjnej zawierające komercyjne depozyty oraz kredyty, jak i księgi bankowe Rynków Finansowych (służące m.in. zarządzania pozycją płynnościową oraz zarządzania aktywami i pasywami). Ryzyko wynikające z komercyjnych ksiąg bankowych jest transferowane do ksiąg bankowych obszaru Rynków Finansowych poprzez transakcje wewnętrzne.

Do pomiaru ryzyka rynkowego w zakresie ryzyka ksiąg handlowych i ryzyka ksiąg bankowych Rynków Finansowych, Bank wykorzystuje głównie metodologię VaR. Miara VaR określa wielkość potencjalnej straty, która nie powinna zostać przekroczona przy założeniu określonego poziomu prawdopodobieństwa. Bank stosuje 99% poziom ufności i wykorzystuje do pomiaru zmienności i korelacji 250-dniowy okres obserwacji. Ponadto Bank mierzy wartość zagrożoną w sytuacji kryzysowej (EVaR), określając wielkość potencjalnej straty, która może powstać na danej pozycji rynkowej w przypadku ekstremalnych zmian parametrów rynkowych.

W odniesieniu do bankowych ksiąg komercyjnych, główną miarą służącą do pomiaru ekspozycji na ryzyko stóp procentowych w ING Banku Śląskim S.A. jest wartość dochodu narażonego na ryzyko (Earnings at Risk – EaR). Ponadto Bank mierzy ryzyko opcyjności (potencjalne straty na tych pozycjach wynikające z wcześniejszego wycofania depozytów i/lub wcześniejszej spłaty kredytów) oraz ryzyko bazowe (potencjalną stratę na tych pozycjach wynikającą ze stosowania niestandardowych mechanizmów cenowych).

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. wprowadził m.in. następujące zmiany w obszarze zarządzania ryzykiem rynkowym:

- Przygotował nową politykę w odniesieniu do portfela replikacyjnego, zgodnie z którym inwestowane są wszystkie istotne co do wielkości pasywa złotowe.
- Udoskonalił i rozszerzył liczbę wskaźników wykorzystywanych do pomiaru ryzyka stóp procentowych księgi bankowej oraz sformalizował metodologię obliczania dochodu narażonego na ryzyko (EaR) dla ksiąg bankowych.
- Przyjął nową politykę w zakresie zarządzania ryzykiem rynkowym w podmiotach zależnych.
- Ukończył przygotowania do wdrożenia zasad rachunkowości zabezpieczeń dla walorów dostępnych do sprzedaży po wartości godziwej oraz rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych w skali makro.

Prowadzono także projekt mający na celu wprowadzenie w Banku nowego systemu cen transferowych (TPS), którego celem jest m.in. zwiększenie spójności wyników prezentowanych w systemie rachunkowości zarządczej oraz uwzględnienie cech płynnościowych pozycji w kontraktach wewnętrznych.

Kontrola ryzyka rynkowego w ING Banku Śląskim S.A. polega głównie na utrzymywaniu poziomu ryzyka w granicach limitów, zatwierdzonych przez Zarząd Banku dla poszczególnych obszarów działalności. W 2007 roku poziom głównych wskaźników służących do pomiaru ryzyka rynkowego był niski i utrzymywał się w Banku w granicach przyjętych limitów.

Szczegółowe informacje dotyczące systemu zarządzania ryzykiem rynkowym w ING Banku Śląskim S.A., jak i kwantyfikację poszczególnych miar ryzyka w 2007 roku przedstawiono w Sprawozdaniu Finansowym.

Polityka zarządzania ryzykiem płynności w ING Banku Śląskim S.A. polega na utrzymywaniu pozycji płynności w taki sposób, aby zawsze można było wypełnić zobowiązania gotówkowe Banku za pomocą środków w kasie, wpływów z transakcji o danej dacie zapadalności i/lub za pomocą sprzedaży zbywalnych aktywów.

Dążąc do właściwego zarządzania płynnością, Bank:

- Tworzy i analizuje raporty kontrolne wskaźników płynności oraz monitoruje poziom dopuszczalnych limitów.
- Przygotowuje procedury zapewniające prawidłową dostawę gotówki do oddziałów.
- Dostosowuje awaryjny plan utrzymania płynności do zmian w strukturze organizacyjnej Banku oraz zmian w definicji sygnałów ostrzegawczych.

W 2007 roku zaktualizowano *Politykę płynności i finansowania ING Banku Śląskiego*. Wprowadza ona m.in. bardziej zaawansowaną metodę obliczania spłaty depozytów terminowych w sytuacji kryzysowej oraz analizy otwierania depozytów terminowych na kolejne okresy.

ING Bank Śląski S.A. prowadzi ostrożną politykę płynnościową. Szczegółowe informacje na temat zarządzania ryzykiem płynności oraz raporty dotyczące luki płynnościowej według

umownych terminów płatności i w trudnej sytuacji płynnościowej przedstawiono w Sprawozdaniu Finansowym.

Adekwatność kapitałowa

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. utrzymywał odpowiedni poziom kapitału, zarówno w ujęciu regulacyjnym, jak i ekonomicznym.

Na koniec 2007 roku wskaźnik adekwatności kapitałowej dla grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. wyniósł 13,1%.

W ramach prac nad implementacją Nowej Umowy Kapitałowej, w 2007 roku ING Bank Śląski S.A. m.in.:

- Zaktualizował zasady wyliczania kapitału ekonomicznego dla celów ryzyka rynkowego. Zatwierdzono nowy podział działalności Banku na księgę handlową i bankową dla celów obliczania adekwatności kapitałowej oraz zmieniono metodologię stosowaną do obliczania wymogów kapitału ustawowego do pozycji kapitału własnego w księdze bankowej.
- Wprowadził zmiany w kluczowych wskaźnikach ryzyka (Key Risk Indicators), odnoszące się do ustawowej i ekonomicznej adekwatności kapitałowej.

Zarządzanie kapitałem ekonomicznym w ING Banku Śląskim S.A. bazuje przede wszystkim na regulacjach wewnętrznych. Z dniem 1 stycznia 2007 roku nastąpiła zmiana zasad kalkulacji składników kapitału ekonomicznego związana z przejściem z metodologii RAROC na NewRAC w zakresie ryzyka kredytowego. Rezultatem tych zmian było znaczące obniżenie wymogu dla kapitału ekonomicznego na to ryzyko, a w końcowym efekcie wzrost wyniku ekonomicznego i zwrotu z kapitału ważonego ryzykiem.

Ryzyko operacyjne i nadzór nad zgodnością z normami (Compliance)

Pod pojęciem ryzyka operacyjnego w ING Banku Śląskim S.A. rozumie się ryzyko poniesienia bezpośredniej lub pośredniej straty materialnej lub utraty reputacji w wyniku niedostosowania lub zawodności funkcjonowania procesów wewnętrznych, ludzi bądź systemów technicznych, a także z powodu zdarzeń zewnętrznych. W zakres tej definicji wchodzi również ryzyko prawne.

Bank zarządza ryzykiem operacyjnym bazując na przepisach Ustawy Prawo Bankowe, Rekomendacji M Narodowego Banku Polskiego, która uwzględnia wytyczne Komitetu Bazylejskiego w zakresie zarządzania ryzykiem operacyjnym, postanowieniach Uchwały nr 4/2007 Komisji Nadzoru Bankowego oraz na standardach obowiązujących w Grupie ING.

Zarządzanie ryzykiem operacyjnym obejmuje działania z zakresu identyfikowania, pomiaru, monitorowania tego ryzyka, jak również działania zmierzające do utrzymania go na akceptowalnym poziomie. W realizację zadań związanych z zagadnieniami zarządzania ryzykiem operacyjnym zaangażowane są wszystkie jednostki organizacyjne Banku i podmioty od niego zależne.

W strukturze organizacyjnej Banku funkcjonuje – podlegający bezpośrednio Prezesowi Zarządu Banku – Departament Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym i Compliance. Ponadto, w ramach Banku – na szczeblu Centrali, jak i linii biznesowych – działają stałe Komitety d.s. Ryzyka Operacyjnego. Odpowiadają one za nadzór nad zarządzaniem ryzykiem operacyjnym i procesami identyfikacji, pomiaru, monitorowania i ograniczania ryzyka operacyjnego w skali całego Banku lub w danym obszarze biznesowym.

W zakresie zarządzania ryzykiem operacyjnym Bank koncentruje się na następujących zagadnieniach:

- Wdrożeniu mechanizmów aktywnej identyfikacji ryzyka operacyjnego, jego oceny i ograniczania w poszczególnych obszarach działalności, z uwzględnieniem nowych jak i modyfikowanych produktów, prowadzonych projektów, zlecenia wykonania czynności na zewnątrz oraz przekształceń organizacyjnych i zmian w otoczeniu.
- Gromadzeniu informacji o zdarzeniach ryzyka operacyjnego, ich analizie oraz podejmowaniu działań zapobiegających ich powtórzeniu się w przyszłości.
- Określaniu czynników istotnego ryzyka i ich monitorowaniu.
- Ograniczaniu strat poprzez doskonalenie systemu kontroli działalności Banku.
- Aktywnym ograniczaniu ryzyka operacyjnego poprzez stosowanie zintegrowanego systemu ewidencjonowania i śledzenia realizacji rekomendacji pokontrolnych, jak również innych działań ograniczających ryzyko.
- Adekwatnej do poziomu ryzyka alokacji kapitału ekonomicznego.
- Testowaniu planów zachowania ciągłości dla krytycznych i ważnych procesów biznesowych.
- Doskonaleniu zabezpieczeń fizycznych, ze szczególnym uwzględnieniem zintegrowanego systemu monitorowania bezpieczeństwa oddziałów i zapewnienia natychmiastowej pomocy w sytuacjach alarmowych.
- Organizowaniu programów uświadamiających i szkoleń w zakresie zarządzania ryzykiem operacyjnym.
- Opracowaniu sprawozdawczości zarządczej w zakresie zarządzania ryzykiem operacyjnym.

Obowiązki nadzorcze i kontrolne w zakresie zgodności działań Banku z normami compliance sprawuje Rada Nadzorcza, której działania w powyższym zakresie są realizowane poprzez powołany spośród jej członków Komitet ds. Compliance i Wynagrodzeń. Natomiast odpowiedzialność za zgodność z normami compliance w Banku spoczywa na Zarządzie, który m.in. odpowiada za wdrożenie wymaganych polityk i regulacji, a także ustanowienie efektywnej struktury organizacyjnej compliance.

Z dniem 1 czerwca 2007 roku wprowadzono w Banku nową *Politykę Compliance* oraz *Zasady postępowania zgodnego z normami compliance*. Opracowano i wdrożono także plan monitoringu compliance, plan szkoleń compliance oraz zaktualizowano *Compliance Chart*.

System zarządzania ryzykiem compliance w ING Banku Śląskim S.A. obejmuje przede wszystkim:

- Wdrażanie regulacji wewnętrznych, określających standardy postępowania zgodnego z normami.
- Wdrażanie i doskonalenie metod oraz narzędzi identyfikacji, oceny i monitorowania ryzyka braku zgodności.

- Przeciwdziałanie przestępstwom finansowym i gospodarczym, w tym przeciwdziałanie wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł oraz przeciwdziałanie finansowaniu terroryzmu, a także realizację procesów identyfikacji i akceptacji klientów.
- Raportowanie zaistniałych incydentów i podejmowanie adekwatnych działań zaradczych.
- Ochronę danych osobowych.
- Nadzór nad prywatnymi inwestycjami pracowników – w związku z ochroną informacji wewnętrznych.
- Przeciwdziałanie konfliktom interesów oraz prowadzeniu przez pracowników działalności konkurencyjnej wobec Banku.
- Uwzględnianie ryzyka braku zgodności w procesie wdrażania i modyfikacji produktów bankowych.
- Realizację programów szkoleniowych z zakresu zagadnień objętych ryzykiem braku zgodności.
- Opracowywanie i okresową aktualizację listy kluczowych ryzyk braku zgodności (*Compliance Chart*).

W celu właściwego przestrzegania przyjętych standardów etyczno-prawnych, w 2007 roku Bank m.in.:

- przeszkolił w formule szkoleń e-learningowych wszystkich pracowników na temat zasad postępowania zgodnego z normami Compliance,
- przyjął nowy model zarządzania reklamacjami i wdrożył aplikację reklamacyjną.

VII. ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO

Ocena działalności grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku sporządzona przez Radę Nadzorczą

W 2007 roku grupa kapitałowa ING Banku Śląskiego S.A. wypracowała zysk netto w wysokości 630,7 mln zł wobec 591,4 mln zł w 2006 roku. Wpływ na jego poziom miały następujące czynniki:

- Wzrost poziomu dochodów z działalności operacyjnej – w 2007 roku wyniósł on 2 069,7 mln zł wobec 1 821,3 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 13,6%). Podniesienie dochodów było efektem zarówno wzrostu wielkości bilansowych, jak i zwiększenia skali operacji pośredniczących, takich jak: sprzedaż jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych, usługi maklerskie, leasing oraz faktoring.
- Przeznaczenie poważnych nakładów finansowych na przebudowę instytucji, utrzymanie wysoko wykwalifikowanych pracowników oraz prowadzenie ogólnopolskich działań marketingowych wspierających sprzedaż kluczowych produktów. Koszty ogółem grupy kapitałowej Banku wyniosły 1 386,5 mln zł i były o 12,4% wyższe niż w 2006 roku.
- Uzyskanie dodatniego salda odpisów na utratę wartości aktywów – dobra kondycja finansowa klientów, udoskonalenie funkcji związanych z zarządzaniem ryzykiem kredytowym oraz skuteczna restrukturyzacja starego portfela kredytów zaliczonych do kategorii straconych, przeniesionego do ewidencji pozabilansowej zaowocowały znacznym, dodatnim saldem rezerw z tytułu utraty wartości aktywów. Wyniosło ono 103,8 mln zł wobec 165,9 mln zł w poprzednim roku.

W 2007 roku – kolejny rok z rzędu – wyraźny wpływ na wynik netto ING Banku Śląskiego S.A. miał czynnik związany z poprawą jakości portfela kredytowego.

Zdaniem Rady Nadzorczej, do pozytywnych zjawisk występujących w działalności ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku należy przede wszystkim zaliczyć:

- Wysokie tempo wzrostu akcji kredytowej. W grudniu 2007 roku należności kredytowe grupy kapitałowej Banku wyniosły 16,4 mld zł, czyli wzrosły o około 3,5 mld zł (tj. o 27,3%) w ciągu roku. Wynik ten zapewnił utrzymanie dotychczasowej pozycji Banku na rynku kredytowym.
- Dobrą jakość należności od klientów. Udział kredytów zagrożonych utratą wartości w całości portfela wynosił 3,0% i kolejny rok z rzędu był jednym z najniższych wśród największych działających w Polsce banków.
- Rekordowe wyniki uzyskane w zakresie akwizycji depozytów. W grudniu 2007 roku wartość środków ulokowanych na rachunkach grupy ING Banku Śląskiego S.A. wyniosła 42,9 mld zł, czyli przyrosła o 6,6 mld zł. Rezultat ten zagwarantował widoczne umocnienie pozycji Banku na rynku depozytowym.
- Zgodny z przyjętymi założeniami przebieg realizacji prac nad kluczowymi dla przyszłego rozwoju Banku projektami. Na szczególną uwagę zasługuje pomyślne zakończenie pierwszych etapów implementacji nowej aplikacji Front-End, budowa sieci placówek nowego typu, znaczne zaawansowanie procesu wyposażania oddziałów w strefy samoobsługowe oraz dalsza optymalizacja obszaru operacyjnego. Zmiany te

podniosły sprawność operacyjną organizacji lub zwiększyły dostępność usług ING Banku Śląskiego S.A. poprawiając tym samym jego pozycję konkurencyjną.

Rada Nadzorcza – w ramach działalności Komitetu Audytorskiego – w ciągły sposób nadzoruje procesy zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka w Banku. Wyniki tego nadzoru pozwalają stwierdzić, że w 2007 roku ING Bank Śląski S.A. spełniał wszystkie wymogi bezpiecznego działania i adekwatności kapitałowej, a w szczególności:

- Prowadził ostrożną politykę kredytową, a procesy i procedury kredytowe były zgodne z wymogami nadzorczymi i z najlepszymi standardami występującymi na rynku.
- Opracował zaawansowane narzędzia oceny ryzyka i jest przygotowany do wypełniania norm określonych w nowej Umowie Kapitałowej (Bazylei II).
- Posiada dobre procedury i systemy w obszarze zarządzania ryzykiem rynkowym i operacyjnym. W 2007 roku poziom poszczególnych kategorii ryzyka rynkowego utrzymywał się w Banku w granicach przyjętych limitów.
- Dysponuje sprawnym systemem audytu wewnętrznego.

Formułując dobrą ocenę wyników działalności ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku, Rada Nadzorcza zwraca jednocześnie uwagę na wyzwania stojące przed działalnością Banku w najbliższym okresie, takie jak:

- Konieczność stałego wzrostu dochodów, będącego głównym elementem kreacji wartości firmy. Jednym z podstawowych czynników podniesienia dochodów powinien być dalszy, dynamiczny rozwój akcji kredytowej, pozwalający na efektywne wykorzystanie posiadanej, mocnej bazy depozytowej Banku.
- Potrzeba optymalnego wykorzystania środków przeznaczonych na realizację strategicznych projektów, co powinno się przejawiać w poprawie efektywności kosztowej.

Zdaniem Rady Nadzorczej, ING Bank Śląski S.A. ma mocne fundamenty w postaci: stabilnej i dużej bazy klientów, wykwalifikowanej kadry pracowników, profesjonalnego Kierownictwa, rozbudowanych kanałów dystrybucji, efektywnych systemów zarządzania ryzykiem, które pozwolą sprostać wyzwaniom występującym w otoczeniu makroekonomicznym, zapewnią dalszą ekspansję rynkową i poprawę wyników finansowych instytucji.

Przestrzeganie dobrych praktyk ładu korporacyjnego

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. przestrzegał wszystkich zasad zawartych w *Dobrych praktykach w spółkach publicznych 2005*. Fakt ten został potwierdzony przez Zarząd Banku w formie raportu bieżącego, wyemitowanego w dniu 14 maja 2007 roku i zawierającego oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w ING Banku Śląskim S.A. Uchwałę w sprawie przestrzegania zasad ładu korporacyjnego podjęło także Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy ING Banku Śląskiego w dniu 9 maja 2007 roku (Uchwała nr 11).

Zgodnie z § 29 ust. 5 Regulaminu Giełdy oraz Uchwałą nr 1013/2007 Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych z dnia 11 grudnia 2007 roku, ING Bank Śląski S.A. przygotował *Raport w sprawie stosowania zasad ładu korporacyjnego w ING Banku Śląskim S.A. w 2007*

roku. Stanowi on integralną część Skonsolidowanego Raportu Roczno Grupy Kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. za rok 2007.

ING Bank Śląski S.A. – jako członek Grupy ING, notowanej na giełdzie w Nowym Jorku – został włączony w proces kontroli wewnętrznej, który reguluje Ustawa Sarbanes-Oxley Sekcja 404 (w skrócie SOX 404). Na mocy tej ustawy, spółki notowane na giełdach amerykańskich są zobowiązane do składania wraz ze sprawozdaniem finansowym, oświadczeń dotyczących rzetelności prowadzonej sprawozdawczości oraz istnienia odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej, jak również ocenę skuteczności ich funkcjonowania na koniec ostatniego roku obrotowego spółki.

ING Bank Śląski S.A. zrealizował proces SOX za 2007 rok w terminie i zgodnie z regulacjami Sarbanes-Oxley Act. Zarząd Banku złożył na ręce Grupy ING wymagane oświadczenie dotyczące funkcjonowania środowiska kontrolnego. Proces SOX – poprzez analizę ryzyka i skuteczności mechanizmów – wzmacnia także środowisko kontrolne Banku.

Przestrzeganie prawa i zasad etyki biznesowej, uczciwość oraz dobra reputacja uznawane są za kluczowe aktywa ING Banku Śląskiego S.A. Dlatego też Bank stosuje od lat wewnętrzne regulacje mające na celu przeciwdziałanie wystąpieniu ryzyka naruszenia dobrego imienia ING Banku Śląskiego S.A., Grupy ING lub jakiegokolwiek z jej podmiotów, na skutek nieprzestrzegania przez pracowników norm etycznych i prawnych. Z dniem 1 czerwca 2007 roku wprowadzono w Banku nową *Politykę Compliance* oraz *Zasady postępowania zgodnego z normami compliance*, które uwzględniają dotychczasowe doświadczenia Grupy ING jak i Banku w zakresie zarządzania kulturą organizacyjną oraz rosnące wymagania otoczenia w stosunku do instytucji zaufania publicznego, jakimi są instytucje finansowe. Nowy kodeks kładzie w szczególności nacisk na propagowanie wśród pracowników takich wartości jak: uczciwość, otwartość, szacunek i zdrowy rozsądek.

Zapewnieniu przejrzystości korporacyjnej ING Banku Śląskiego S.A. służy także rozwijanie kontaktów z inwestorami, analitykami i dziennikarzami, m.in. poprzez organizowanie konferencji, w których uczestniczą członkowie Zarządu Banku. W trakcie spotkań Bank dokłada najwyższych starań, aby poinformować rynek o osiągniętych wynikach, jak i o planach dotyczących prowadzonej działalności.

Zmiany w organach statutowych Banku

W 2007 roku zaszły zmiany w składzie Zarządu ING Banku Śląskiego S.A., i tak:

- Na posiedzeniu w dniu 20 kwietnia 2007 roku Rada Nadzorcza ING Banku Śląskiego S.A. przyjęła informację o złożeniu przez p. Macieja Węgrzyńskiego rezygnacji z funkcji Wiceprezesa Zarządu ING Banku Śląskiego S.A. z dniem odbycia Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Banku zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za 2006 rok, tj. z dniem 9 maja 2007 roku. Po odejściu z Banku p. Maciej Węgrzyński pozostał nadal w strukturach Grupy ING i zarządza całością operacji na rynkach finansowych w Europie Środkowo-Wschodniej.
- Na posiedzeniu Rady Nadzorczej w dniu 28 września 2007 roku p. Ian B. Clyne – odpowiadający za Pion Zarządzania Ryzykiem Kredytowym i Zarządzania Ryzykiem Rynkowym – złożył rezygnację z pełnionej funkcji Wiceprezesa Zarządu Banku z ważnością od 1 grudnia 2007 roku z przyczyn osobistych. Na tym samym posiedzeniu, Rada powołała z dniem 1 grudnia 2007 roku p. Oscara Edwarda Swana

na stanowisko Wiceprezesa Zarządu Banku, pod warunkiem uzyskania wymaganej zgody Komisji Nadzoru Bankowego. W dniu 23 stycznia 2008 roku Komisja Nadzoru Finansowego wyraziła zgodę na powołanie p. O. Swana na stanowisko Członka Zarządu Banku.

P. Oscar Swan jest doświadczonym specjalistą z zakresu zarządzania ryzykiem rynkowym. Swoją karierę w bankowości rozpoczął w 1999 roku w Oddziale ING Bank N.V. w Warszawie na stanowisku Menedżera ds. Ryzyka Handlowego i Ryzyka Kontrahenta. Następnie wykonywał obowiązki Menedżera ds. Ryzyka, na którym pracował także po konsolidacji Oddziału ING Banku z Bankiem Śląskim. W latach 2002-2004 p. O. Swan kontynuował karierę w Banku Zachodnim WBK S.A. pełniąc funkcję Dyrektora ds. Zarządzania Ryzykiem Rynków Finansowych. W 2004 roku powrócił do ING Banku Śląskiego S.A. na stanowisko Dyrektora Departamentu Zarządzania Ryzykiem Rynkowym, na którym pracował do czasu powołania go na Wiceprezesa Zarządu ING Banku Śląskiego S.A.

W końcu grudnia 2007 roku Zarząd ING Banku Śląskiego S.A. pracował w następującym sześciuosobowym składzie:

- | | |
|-------------------------------|--|
| • p. Brunon Bartkiewicz | Prezes Zarządu Banku , któremu podlegały jednostki bezpośrednio nadzorowane przez Zarząd Banku, takie jak: Departament Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Departament Audytu Wewnętrznego, Departament Prawny, Biuro Prasowe, |
| • p. Mirosław Boda | Wiceprezes Zarządu Banku , odpowiedzialny za Pion Finansów i Pion Organizacji i Planowania Strategicznego oraz Pion Zarządzania Ryzykiem Kredytowym i Zarządzania Ryzykiem Rynkowym (do czasu otrzymania przez p. O. Swana zgody KNF na pełnienie funkcji Członka Zarządu), |
| • p. Maria Elisabeth van Elst | Wiceprezes Zarządu Banku , której podlegał Pion Operacji, Pion Usług i Pion IT, |
| • p. Oscar Swan | Wiceprezes Zarządu Banku , |
| • p. Michał Szczurek | Wiceprezes Zarządu Banku , odpowiadający za Pion Bankowości Detalicznej, |
| • p. Benjamin van de Vrie | Wiceprezes Zarządu Banku , któremu podlegał Pion Bankowości Korporacyjnej oraz Pion Skarbu Rynków Finansowych. |

W 2007 roku Rada Nadzorcza działała w niezmienionym składzie:

- | | |
|---------------------------|-------------------------------------|
| • p. Anna Fornalczyk | Przewodnicząca, Członek Niezależny, |
| • p. Cornelis Leenaars | Wiceprzewodniczący, |
| • p. Wojciech Popiołek | Sekretarz Rady, Członek Niezależny, |
| • p. Ralph Hamers | Członek, |
| • p. Jerzy Hausner | Członek, Członek Niezależny, |
| • p. Mirosław Kośmider | Członek, Członek Niezależny, |
| • p. Marcus van der Ploeg | Członek, |
| • p. Igno van Waesberghe | Członek. |

Wynagrodzenia członków Zarządu i Rady Nadzorczej ING Banku Śląskiego S.A.

W 2007 roku łączna kwota wynagrodzeń (rozumiana jako wartość wynagrodzeń, nagród i korzyści otrzymanych w pieniądzu, w naturze lub jakiejkolwiek innej formie) wypłaconych przez ING Bank Śląski S.A. członkom Zarządu wyniosła 14 662 tys. zł. Jako łączną kwotę wypłaconych lub należnych wynagrodzeń i nagród za 2007 rok podano wartość brutto wynagrodzeń wypłaconych lub należnych w okresie od stycznia do grudnia 2007 roku oraz premii za 2006 rok wypłaconej w 2007 roku w ogólnej kwocie 3 743 tys. zł. Ponadto, w 2007 roku Bank utworzył rezerwę na premię należną za ten rok w wysokości 3,2 mln zł.

Członkowie Zarządu oraz inne osoby będące pracownikami ING Banku Śląskiego S.A. nie otrzymują wynagrodzenia ani nagród z tytułu pełnienia funkcji we władzach spółek zależnych i stowarzyszonych grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A.

Tabela. Wynagrodzenie członków Zarządu ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku (w tys. zł)

Imię i nazwisko	Okres od - do	Wynagrodzenia i nagrody	Korzyści	Razem
Brunon Bartkiewicz	01.01.07-31.12.07	2 067	893	2 960
Mirosław Boda	01.01.07-31.12.07	1 110	148	1 258
Krzysztof Brejda	W Zarządzie do 2006 roku. Premia za 2006 rok.	170	0	170
Ian Clyne	01.01.07-31.12.07	1 373	1 193	2 567
Grzegorz Cywiński	W Zarządzie do 2006 roku. Premia za 2006 rok.	231	0	231
Maria Elisabeth van Elst	01.01.07-31.12.07	1 221	698	1 919
Donald Koch	W Zarządzie do 2006 roku. Premia za 2006 rok.	167	25	191
Oscar Swan	01.12.07-31.12.07	80	1	81
Michał Szczurek	01.01.07-31.12.07	1 566	369	1 935
Benjamin van de Vrie	01.01.07-31.12.07	1 290	666	1 956
Maciej Węgrzyński	01.01.07-09.05.07	1 335	58	1 393
Razem		10 610	4 052	14 662

W 2007 roku łączna kwota wynagrodzeń (definiowana jak wyżej) wypłaconych przez ING Bank Śląski S.A. członkom Rady Nadzorczej wyniosła 548 tys. zł. Począwszy od marca 2007 roku Członkowie Rady będący przedstawicielami inwestora strategicznego nie pobierają wynagrodzenia z tytułu zasiadania w Radzie Nadzorczej Banku.

Tabela. Wynagrodzenie członków Rady Nadzorczej ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku (w tys. zł)

Imię i nazwisko	Okres od - do	Wynagrodzenia i nagrody	Korzyści	Razem
Anna Fornalczyk	01.01.07-31.12.07	144	0	144
Ralph Hamers	01.01.07-28.02.07	16	0	16
Jerzy Hausner	01.01.07-31.12.07	96	0	96
Mirosław Kośmider	01.01.07-31.12.07	120	0	120
Cornelis Leenaars	01.01.07-28.02.07	20	0	20
Wojciech Popiołek	01.01.07-31.12.07	120	0	120
Marcus van der Ploeg	01.01.07-28.02.07	16	0	16
Igno van Waesberghe	01.01.07-28.02.07	16	0	16
Razem		548	0	548

Informacja o audytorze

Badanie sprawozdania finansowego ING Banku Śląskiego S.A. za 2007 rok przeprowadziła firma KPMG Audyt Sp. z o.o. na podstawie decyzji Rady Nadzorczej z dnia 29 kwietnia 2005 roku.

W 2005 roku Rada Nadzorcza wybrała firmę KPMG Audyt Sp. z o.o. na biegłego rewidenta przeprowadzającego badanie sprawozdań finansowych ING Banku Śląskiego S.A. za okres trzech lat. Umowę w powyższej sprawie zawarto w dniu 12 sierpnia 2005 roku. KPMG Audyt Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie ul. Chłodna 51 jest wpisana na listę Krajowej Izby Biegłych Rewidentów pod numerem 458.

Tabela. Wynagrodzenie audytora w 2007 roku

	Rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2007	Rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2006
Wynagrodzenia z tytułu badania w odniesieniu do jednostki dominującej netto (1)	1 697 tys. zł	1 601 tys. zł
Wynagrodzenia z tytułu badania w odniesieniu do jednostek zależnych netto (2)	153 tys. zł	249 tys. zł
Wynagrodzenia za usługi pokrewne netto (3)	604 tys. zł	1 265 tys. zł

- (1) Wynagrodzenia z tytułu badania obejmują kwoty należne KPMG Audyt Sp. z o.o. za profesjonalne usługi związane z badaniem jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego jednostki dominującej (umowa z dnia 12.08.2005 roku) oraz przegląd półrocznego jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego (umowa z dnia 12.08.2005 roku).
- (2) Wynagrodzenia z tytułu badania obejmują kwoty należne KPMG Audyt Sp. z o.o. za profesjonalne usługi związane z badaniem sprawozdań finansowych jednostek zależnych.
- (3) Wynagrodzenia za usługi pokrewne obejmują kwoty należne KPMG Audyt Sp. z o.o. Obejmują one usługi poświadczające związane z badaniem lub przeglądem sprawozdań finansowych jednostki dominującej oraz jednostek zależnych, ale nieuwzględnione w (1) powyżej.

ING Bank Śląski S.A. korzystał z usług KPMG w zakresie badania sprawozdań finansowych od 1990 roku. Firma ta była także podmiotem dokonującym badania sprawozdań finansowych strategicznego akcjonariusza Banku – ING Bank N.V.

Rotacja audytora sprawozdań finansowych ING Banku Śląskiego S.A. jest uzależniona od ewentualnej zmiany podmiotu, badającego sprawozdania finansowe strategicznego akcjonariusza Banku. Wynika to z konieczności konsolidacji sprawozdań finansowych oraz z przepisów obowiązujących w UE.

W 2007 roku Rada Nadzorcza ING Groep N.V. zdecydowała, że zarekomenduje na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy, które się odbędzie w 2008 roku firmę Ernst & Young jako jedyne audytora zewnętrznego.

Dnia 30 listopada 2007 roku Rada Nadzorcza ING Banku Śląskiego S.A. podjęła decyzję, że począwszy od 2008 roku przez okres trzech lat podmiotem uprawnionym do badania sprawozdania finansowego ING Banku Śląskiego S.A. będzie firma Ernst & Young Audit

Spółka z o.o. z siedzibą w Warszawie Rondo ONZ 1 (wpisana na listę Krajowej Izby Biegłych Rewidentów pod numerem 130).

ING Bank Śląski S.A. nie korzystał wcześniej z usług firmy Ernst & Young Audit Spółka z o.o.

VIII. INFORMACJE DLA INWESTORÓW

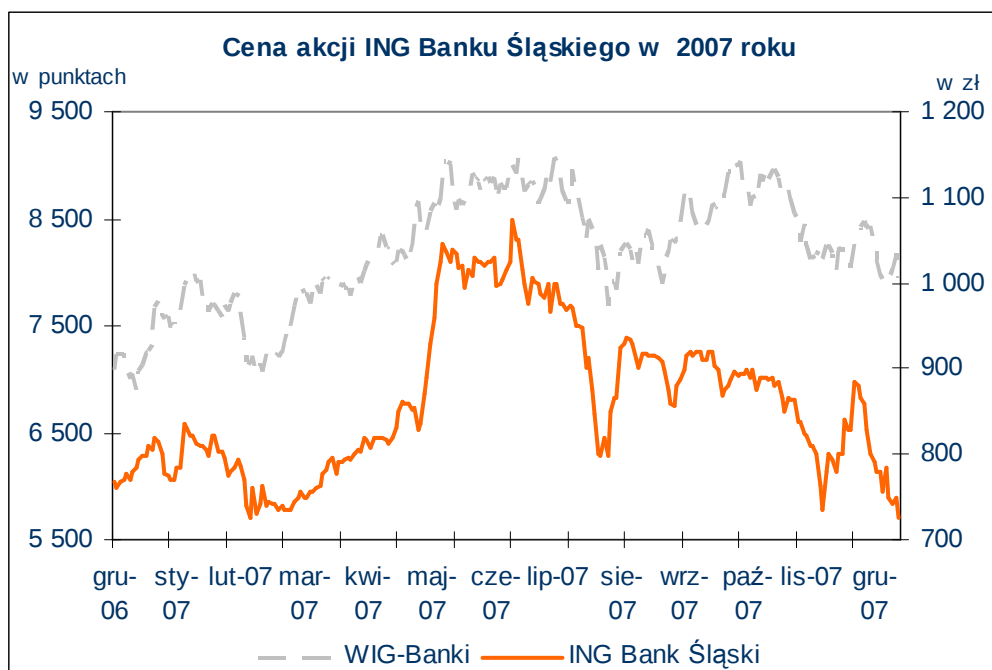
Cena akcji ING Banku Śląskiego S.A.

W 2007 roku kurs akcji ING Banku Śląskiego S.A. na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych zachowywał się podobnie jak cały rynek giełdowy.

Po wzroście zanotowanym w pierwszych kilku tygodniach 2007 roku, w końcu lutego nastąpił spadek wartości cen akcji na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. W okresie tej korekty, w dniu 1 marca cena akcji ING Banku Śląskiego S.A. spadła do najniższego w 2007 roku poziomu, tj. do 725 zł. Z początkiem drugiego kwartału 2007 roku powrócił trend wzrostowy na warszawskiej giełdzie. Najwyższą cenę na zamknięciu sesji – w wysokości 1 075 zł – akcje ING Banku Śląskiego S.A. osiągnęły w dniu 4 lipca 2007 roku.

W drugiej dekadzie lipca – pod wpływem nasilającego się kryzysu w sektorze finansowania nieruchomości w USA oraz obaw o jego skalę i długofalowe konsekwencje – nastąpiło pogorszenie nastrojów na rynkach finansowych i globalna przecena na rynkach akcji, w tym na GPW. Sytuacja ta utrzymała się do końca 2007 roku. W ostatnim dniu notowań w 2007 roku, tj. 28 grudnia akcje ING Banku Śląskiego S.A. zostały wycenione na 725 zł, czyli o 5,6% niżej niż w dniu 29 grudnia 2006 roku. Dla porównania, w 2007 roku WIG-Banki wzrósł o 12,2%.

Na koniec grudnia 2007 roku wartość rynkowa ING Banku Śląskiego S.A. wyniosła 9,4 mld zł, co przełożyło się na następujące wskaźniki: P/BV w wysokości 2,5 oraz P/E na poziomie 15,0.



Struktura akcjonariatu ING Banku Śląskiego S.A.

Kapitał akcyjny ING Banku Śląskiego S.A. wynosi 130 100 000 zł i jest podzielony na 13 010 000 akcji zwykłych o wartości nominalnej 10 zł każda. Nie ma żadnych ograniczeń w zakresie przenoszenia prawa własności, jak i w zakresie wykonywania prawa głosów z tytułu posiadanych akcji. Akcje Banku nie dają również specjalnych uprawnień kontrolnych w stosunku do emitenta.

W ciągu 2007 roku struktura akcjonariatu ING Banku Śląskiego S.A. nie uległa znaczącej zmianie, o czym świadczą dane przedstawione w poniższej tabeli:

Nazwa Akcjonariusza	Liczba akcji i głosów na WZA	Udział w kapitale zakładowym i ogólnej liczbie głosów na WZA	Liczba akcji i głosów na WZA	Udział w kapitale zakładowym i ogólnej liczbie głosów na WZA
	31 grudnia 2007 r.		31 grudnia 2006 r.	
ING Bank N.V.	9 757 500	75,00%	9 757 500	75,00%
Commercial Union OFE BPH CU WBK	696 926	5,36%	850 000	6,53%
Pozostali	2 555 574	19,64%	2 402 500	18,47%
Razem	13 010 000	100,00%	13 010 000	100,00%

Inwestorem strategicznym ING Banku Śląskiego S.A. jest ING Bank N.V. Wchodzi on w skład Grupy ING – globalnej instytucji finansowej ze 150-letnią tradycją, operującej w ponad 50 krajach na rynku bankowym, ubezpieczeniowym oraz w obszarze zarządzania aktywami. Pod względem wartości rynkowej, ING należy do grupy dwudziestu największych instytucji finansowych na świecie i do pierwszej dziesiątki w Europie.

ING Bank N.V. traktuje swoje zaangażowanie w ING Banku Śląskim S.A. jako inwestycję o charakterze długoterminowym. Obok działalności na rynku bankowym, Grupa ING jest obecna w Polsce i na innych podstawowych rynkach usług finansowych, takich jak: ubezpieczenia, fundusze inwestycyjne, usługi leasingowe i faktoringowe.

Na dzień publikacji raportu, ING Bank Śląski S.A. nie posiadał informacji na temat umów, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach akcji posiadanych przez dotychczasowych akcjonariuszy.

Historia wypłaty dywidendy oraz propozycja w zakresie wypłaty dywidendy za 2007 rok

Do 2002 roku ING Bank Śląski S.A. wypłacał dywidendę na poziomie około 20% wypracowanego zysku netto. Począwszy od 2003 roku, wraz ze wzrostem kapitałów własnych, któremu towarzyszył relatywnie niski poziom aktywów ważonych ryzykiem, Bank przeznaczał coraz większą część osiągniętego wyniku finansowego na dywidendę, i tak:

- za rok kończący się w dniu 31 grudnia 2003 roku przekazał na wypłatę dywidendy 34,1% zysku netto,
- z zysków lat 2004-2006 wypłacił akcjonariuszom w formie dywidendy – obok unettowionej wartości dodatniego salda z tytułu utraty wartości portfela kredytowego – także 40-50% zysku bazowego grupy kapitałowej Banku.

W najbliższych latach wzrosną potrzeby kapitałowe i obniży się poziom współczynnika wypłacalności w ING Banku Śląskim S.A., głównie z uwagi na:

- Zaplanowany dynamiczny wzrost zaangażowania kredytowego.
- Wejście w życie Nowej Umowy Kapitałowej (Bazylei II), która:
 - wymaga uwzględnienia ryzyka operacyjnego przy obliczaniu poziomu adekwatności kapitałowej,
 - zmienia zasady oceny ryzyka kredytowego, co może spowodować wzrost wymogów kapitałowych Banku do momentu zastosowania zaawansowanych modeli ratingowych (zgodnie z decyzją KNF zostaną one wprowadzone w Banku od 2009 roku).

Dlatego też w 2007 roku ING Bank Śląski S.A. zweryfikował dotychczas stosowaną politykę dywidendową. Na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy zatwierdzającym wyniki 2007 roku, Zarząd Banku będzie wnioskować, aby przeznaczyć całość zysku netto na zasilenie funduszy własnych.

Tabela. Dywidenda za lata 2002-2006 oraz proponowana dywidenda z zysku za rok 2007

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Zysk netto grupy kapitałowej Banku w mln zł	630,7	591,4	549,5	366,3	30,6	141,1
Zysk netto Banku w mln zł	610,2	540,6	506,8	366,3	30,6	141,1
<i>Eliminacja wpływu jednorazowych czynników na poziom zysku netto (spadek kosztów ryzyka) w mln zł</i>		-134,3	-104,2			
Kwota dywidendy z zysku bazowego w mln zł	0,0	228,6	222,6	147,0	10,4	31,2
% zysku bazowego grupy kapitałowej	0,0%	50,0%	50,0%	40,0%	34,1%	22,1%
% zysku bazowego Banku	0,0%	56,3%	55,3%	40,0%	34,1%	22,1%
Kwota dywidendy z dodatkowej części zysku w mln zł		+134,2	+135,3	+119,7		
Szacowana dywidenda w mln zł		362,9	357,9			
Ogółem dywidenda w mln zł	0,0	363,0	357,8	266,7	10,4	31,2
Stopa dywidendy ogółem						
% zysku grupy kapitałowej Banku	0,0%	61,4%	65,1%	72,8%	34,1%	22,1%
% zysku Banku	0,0%	67,1%	70,6%	72,8%	34,1%	22,1%
Dywidenda ogółem na 1 akcję w zł	0,0	27,9	27,5	20,5	0,8	2,4

Ratingi

ING Bank Śląski S.A. współpracuje z agencjami ratingowymi Fitch Ratings oraz Moody's Investors Service. Agencja Fitch Ratings wystawia dla Banku ocenę ratingową na podstawie umowy, zaś Moody's Investors Service przeprowadza ocenę Banku bazując wyłącznie na publicznie dostępnych informacjach.

Począwszy od stycznia 2007 roku Agencja Fitch Ltd. dwukrotnie podwyższała ocenę wiarygodności dla ING Banku Śląskiego S.A. W dniu 22 stycznia 2007 roku podniosła rating zobowiązań długoterminowych ING Banku Śląskiego S.A. z A+ do AA - w związku z podwyższeniem ocen wiarygodności dla Polski.

Natomiast w dniu 11 kwietnia 2007 roku Agencja Fitch poinformowała ING Bank Śląski S.A. o podniesieniu ratingu indywidualnego z C/D do C oraz ratingu krótkoterminowego z F1 do F1+ w związku z poprawiającą się jakością aktywów Banku, niskim profilem ryzyka oraz silną bazą kapitałową Banku.

W momencie przekazywania niniejszego raportu oceny wiarygodności finansowej ING Banku Śląskiego S.A. wydane przez Fitch Ratings Ltd. były następujące:

Fitch Ratings Ltd.

Zobowiązania długoterminowe	AA -
Perspektywa utrzymania wyż.wym. oceny	Stabilna
Zobowiązania krótkoterminowe	F1+
Ocena indywidualna	C
Ocena wsparcia	1

W dniu 23 lutego 2007 roku Agencja Moody's nadała ING Bankowi Śląskiemu S.A. rating dla depozytów długoterminowych w walucie krajowej na poziomie Aa3. Przyznając ten rating Agencja wzięła pod uwagę możliwości wsparcia Banku zarówno ze strony większościowego akcjonariusza jak i ze strony rządu Rzeczypospolitej Polskiej.

W dniu 10 kwietnia 2007 roku – w związku ze zmianą metodologii sporządzania ratingów – Agencja obniżyła rating dla depozytów długoterminowych w walucie krajowej w odniesieniu do 44 banków. W przypadku ING Banku Śląskiego S.A. obniżyła ocenę z Aa3 do A1.

W momencie przekazywania niniejszego raportu oceny wiarygodności finansowej ING Banku Śląskiego S.A. wydane przez Moody's Investors Services Ltd. przedstawiały się jak następuje:

Moody's Investors Service Ltd.

Depozyty długoterminowe w walucie obcej	A2
Depozyty długoterminowe w walucie krajowej	A1
Depozyty krótkoterminowe	P-1
Siła finansowa Banku	D+
Perspektywa ratingów depozytów długoterminowych i krótkoterminowych	Stabilna

Kalendarium publikacji wyników finansowych grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. w 2008 roku

Terminy publikacji wyników finansowych grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. planowane na 2008 rok przedstawiają się następująco:

- **31.03.2008** - Publikacja raportu rocznego ING Banku Śląskiego S.A. za 2007 rok oraz skonsolidowanego raportu rocznego grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. za 2007 rok.
- **14.05.2008** - Publikacja skonsolidowanego raportu za I kwartał 2008 roku, zawierającego skrócone sprawozdanie finansowe Banku.

- **13.08.2008** - Publikacja skonsolidowanego raportu za II kwartał 2008 roku, zawierającego skrócone sprawozdanie finansowe Banku.
- **30.09.2008** - Publikacja skonsolidowanego raportu za I półrocze 2008 roku, zawierającego skrócone sprawozdanie finansowe Banku.
- **12.11.2008** - Publikacja skonsolidowanego raportu za III kwartał 2008 roku, zawierającego skrócone sprawozdanie finansowe Banku.

IX. ROZWÓJ ORGANIZACJI I INFRASTRUKTURY GRUPY KAPITAŁOWEJ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A. W 2007 ROKU

IT

W celu zapewnienia właściwego wsparcia dla realizacji celów biznesowych, jak i inicjatyw proefektywnościowych, w 2007 roku ING Bank Śląski S.A. wdrażał w sferze informatyki m.in. następujące duże projekty:

- Nowa aplikacja Front-End w placówkach detalicznych. Jest to aplikacja typu CRM (*customer relationship management*) wykorzystywana w oddziałach Banku w celu optymalizacji procesu obsługi klientów. Dzięki udostępnionym już modułom, pracownik oddziału ma możliwość podjęcia zindywidualizowanych działań sprzedażowych, a tym samym skuteczniej realizować cele komercyjne Banku. Narzędzie to umożliwia też poprawę jakości obsługi oraz obniżenie ryzyka operacyjnego. Docelowo, nowa aplikacja obejmie swoim zakresem wszystkie procesy sprzedaży i obsługi klienta, a także wszystkie kanały dystrybucji.
- System zarządzania kampaniami marketingowymi. System ten ułatwia dobór właściwej grupy docelowej do działań marketingowych, zapewnia spójną i uporządkowaną komunikację z klientem oraz pozwala na szczegółowe raportowanie efektów akcji promocyjnych.
- Aplikacje wspomagające procesy kredytowe. Bank rozszerzył funkcjonalność Systemu Obsługi Wniosków Kredytowych (SOWK) o obsługę klientów prywatnych (wcześniej aplikacja była dostępna dla obsługi małych firm). Główne korzyści wynikające z wdrożenia SOWK to: zapewnienie pełnej obsługi ofert preskoringowych, możliwość automatycznej decyzji kredytowej oraz współpraca z zewnętrznymi bazami danych np. BIK. Ponadto pod koniec roku wdrożono grupę aplikacji związanych z obsługą kredytów hipotecznych, sprzedawanych przez agentów współpracujących z Bankiem. Przygotowano także kompleksowe rozwiązanie pozwalające na zaoferowanie klientom korporacyjnym nowego produktu, tj. limitów zagregowanych.
- Aplikacja PerfectCase. Wdrożono system rejestrowania reklamacji klientów pozwalający na szybszą i skuteczniejszą reakcję Banku na zgłoszone problemy.
- Aplikacje obsługujące operacje finansowe. Bank wdrożył w tych aplikacjach wszystkie wymagane zmiany związane z Dyrektywą MiFID.
- Jednolity standard konfiguracyjny infrastruktury informatycznej w Centrali. Kontynuowano działania rozpoczęte w roku poprzednim w sieci oddziałów. Dzięki standaryzacji i scentralizowanemu zdalnemu wsparciu końcowych użytkowników, projekt przyczyni się do obniżenia kosztów działania służb IT.
- Bezpieczeństwo. Prowadzono prace mające na celu optymalizację zarządzania siecią bankomatów, personalizację kart w technologii mikroprocesorowej. Wprowadzono nowe rozwiązania w zakresie archiwizacji dokumentów oraz zapobiegania praniu pieniędzy. Ponadto wprowadzono usprawnienia, których zadaniem było podniesienie poziomu bezpieczeństwa operacji systemu ING BankOnLine, takie jak: wprowadzenie autoryzacji transakcji poprzez jednorazowy kod przesyłany w treści SMS.

Operacje

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. wprowadził liczne zmiany w obszarze operacji. Do najważniejszych z nich należą:

- System elektronicznego obiegu dokumentów. Sfinalizowanie tego projektu pozwoliło przede wszystkim na: ograniczenie liczby papierowych dokumentów, rozszerzenie zakresu dokumentacji natychmiastowo dostępnej dla autoryzowanych użytkowników oraz rozwinięcie narzędzi pozwalających na zarządzanie procesami, ich kontrolę i pomiar wyników.
- Outsourcing wydruku i wysyłki korespondencji masowej. Projekt był prowadzony w ramach Grupy ING, a jego wdrożenie powinno przyczynić się do optymalizacji kosztów wysyłki dokumentów do klienta.
- Zarządzanie obiegiem gotówki i optymalizacja kosztów transportu gotówki. Wprowadzone zmiany przyczynią się do racjonalizacji kosztów transportu gotówki i podniesienia jakości obsługi gotówkowej oraz umożliwią stworzenie oferty obsługi gotówkowej dla klientów o charakterze sieciowym, posiadającym wysokie obroty gotówkowe.
- Usprawnienia w Pionie Operacji. W wyniku wprowadzenia jednolitej metody pomiaru efektywności pracy oraz wykorzystania metodologii Lean Six Sigma do realizacji projektów usprawniających podniosła się efektywność pracy Pionu.

Rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji

Jednym z priorytetów Banku był rozwój kanałów bankowości elektronicznej. W 2007 roku prowadzono następujące projekty w tym zakresie:

- Implementacja systemu *ING BusinessOnLine* dla klientów bankowości korporacyjnej. Pierwsze funkcjonalności systemu *ING BusinessOnLine* zostały udostępnione w końcu 2007 roku. Planowana jest stopniowa migracja dotychczasowych użytkowników aplikacji MultiCash do nowego systemu bankowości internetowej.
- Program *Najbardziej internetowy Bank* dla klientów detalicznych. Celem projektu jest poprawa konkurencyjności oferty w zakresie bankowości internetowej. Zakłada on m.in. wprowadzenie na rynek nowego, wyróżniającego się od propozycji konkurencji rachunku internetowego – *Konta Direct*.
- Kredyt hipoteczny *Loan Xpress*. Nowy produkt oferowany przez pośredników został wprowadzony na rynek w formie pilotażu jesienią 2007 roku. W 2007 roku Bank podpisał umowy o współpracy w zakresie sprzedaży kredytów z kilkoma wiodącymi pośrednikami finansowymi.
- Usprawnienia systemu *ING BankOnLine*. Rozszerzono funkcjonalność systemu o nowe produkty, przygotowano nową szatę graficzną wraz z udoskonalonymi rozwiązaniami ergonomicznymi.

Na koniec grudnia 2007 roku z systemów bankowości internetowej ING Banku Śląskiego S.A. korzystało 765,9 tys. użytkowników, tj. o 50,8% więcej jak w końcu 2006 roku. Zwiększyła się także znacznie liczba użytkowników systemu bankowości telefonicznej HaloŚląski – wzrost o około 34,6% w stosunku do grudnia 2006 roku.

W grudniu 2007 roku zrealizowano w Banku 5,8 mln transakcji za pośrednictwem systemów bankowości elektronicznej, wobec 4,8 mln rok wcześniej (wzrost o 21%).

Liczba klientów:	31.12.2007	31.12.2006
ING BankOnLine, ING OnLine	765 920	507 905
HaloŚląski	398 297	295 833
SMS	233 745	148 197
MultiCash	5 464	7 818

Na koniec grudnia 2007 roku ING Bank Śląski S.A. dysponował siecią 630 bankomatów, podczas gdy rok wcześniej posiadał 568 ATM-ów.

Rozwój sieci placówek bankowych

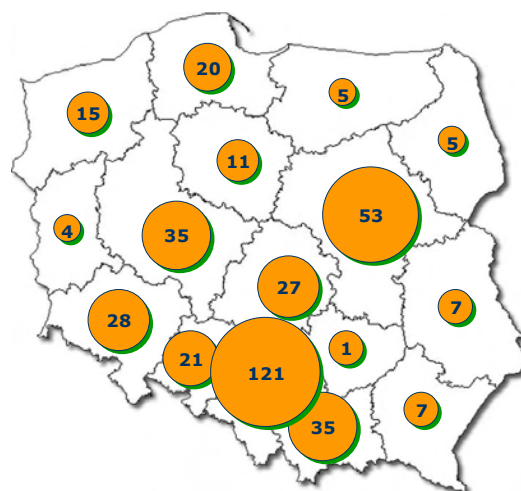
Zgodnie z przyjętym planem, w 2007 roku ING Bank Śląski S.A. koncentrował swoje wysiłki na rozbudowie sieci placówek nowego typu.

W 2006 roku Bank podjął decyzję o uruchomieniu 100 placówek nowego typu, głównie w rejonach o największym potencjale usług bankowych. Możliwości sprzedażowe i serwisowe takiej placówki są niemal identyczne jak tradycyjnych oddziałów detalicznych. Obok szerokiej gamy produktów ING Banku Śląskiego S.A., oferują one także produkty innych członków Grupy ING, a w tym ING TFI S.A. oraz wybrane produkty ING Nationale Nederlanden Polska. Innowacją tej placówki jest – dzięki zastosowaniu urządzeń samoobsługowych – wyeliminowanie gotówki w relacjach Klient-Pracownik placówki. Placówka nowego typu, obok części transakcyjnej, posiada także część sprzedażową, w której znajduje się m.in. punkt informacyjny, stanowiska doradców, pokój spotkań.

W ciągu 2007 roku uruchomiono w Banku 68 placówek nowego typu. W pierwszym kwartale 2008 roku planowane jest otwarcie kolejnych 25 placówek.

W celu zapewnienia lepszej dostępności produktów i usług Banku, jak i racjonalizacji poziomu kosztów, na początku 2007 roku ING Bank Śląski S.A. przystąpił do realizacji projektu uruchomienia stref samoobsługowych. Istotą projektu jest wydzielenie w istniejących oddziałach czynnych przez całą dobę stref samoobsługowych, w których klienci mogą samodzielnie dokonywać wpłat i wypłat gotówkowych, dokonać przelewu przez ING BankOnLine, połączyć się z serwisem HaloŚląski lub porozmawiać z konsultantem z Call Centre. Strefy samoobsługowe przeznaczone są dla klientów indywidualnych, małych firm, a także dla klientów korporacyjnych. W 2007 roku Bank oddał do dyspozycji klientów 50 stref samoobsługowych.

Sieć placówek ING Banku Śląskiego S.A.
(stan na 31.12.2007 r.)



Według stanu na 31 grudnia 2007 roku, ING Bank Śląski S.A. prowadził działalność operacyjną za pośrednictwem 404 oddziałów, wśród których było 75 placówek nowego typu. Placówki Banku są rozmieszczone na terenie całego kraju, przy czym największa ich koncentracja – z uwagi na historię Banku – występuje w województwie śląskim. W ramach

30 oddziałów detalicznych działały Centra Bankowości Prywatnej, które są dedykowane do obsługi zamożnych klientów. Dla klientów z aktywami na poziomie przynajmniej 1 mln zł Bank uruchomił ponadto w Warszawie Centrum Inwestycyjne Private Banking.

Obsługę klientów korporacyjnych z segmentu średnich i dużych firm Bank prowadził za pośrednictwem 28 oddziałów korporacyjnych i 11 Centrów Bankowości Korporacyjnej. Najwięksi klienci korporacyjni byli natomiast obsługiwani przez Departament Klientów Strategicznych i 2 jego ekspozytury (w Katowicach i w Gdańsku).

X. ING BANK ŚLĄSKI S.A. W SPOŁECZEŃSTWIE

Działalność Fundacji ING Dzieciom

Fundamentem dla działalności charytatywnej i społecznej ING Banku Śląskiego S.A. jest powołana w 1991 roku *Fundacja Banku Śląskiego*. W ciągu kilkunastu lat działalności Fundacji – dzięki wiedzy i zaangażowaniu ludzi z nią związanych – do kilku tysięcy potrzebujących trafiła pomoc o wartości ponad 38 mln zł.

Pod koniec 2005 roku *Fundacja Banku Śląskiego* została przekształcona w Fundację *ING Dzieciom*. Była to wspólna inicjatywa spółek ING działających w Polsce i stanowiła odpowiedź na globalny program Grupy ING prowadzony pod hasłem *Szanse dla Dzieci*. Ambasadorem Grupy ING ds. pomocy dzieciom w Polsce został Prezes ING Banku Śląskiego S.A. – Brunon Bartkiewicz.

Misją Fundacji *ING Dzieciom* jest wyrównywanie szans poprzez edukację dzieci z najuboższych obszarów i dzieci przewlekłe chorych, kształcenie młodzieży w obszarze przedsiębiorczości oraz pomoc w uzyskiwaniu dostępu młodzieży z ubogich rodzin do szkolnictwa wyższego.

Poparta kilkunastoletnim doświadczeniem znajomość zagadnień społecznych gwarantuje najwyższą jakość działań Fundacji *ING Dzieciom*. Do głównych programów realizowanych przez Fundację należy zaliczyć:

- Angielski z ING. Głównym założeniem tego programu jest pokonanie barier edukacyjnych i przekonanie młodych jego uczestników o ważności znajomości języka obcego dla ich zawodowej przyszłości. Program ten jest prowadzony w świetlicach środowiskowych we współpracy ze szkołą językową. W programie uczestniczą świetlice: z Bytomia, Katowic, Opola, Szczecina, Poznania, Łodzi i Jasła.
- Świetlice internetowe ING. Stanowią one wspólną inicjatywę wszystkich spółek ING w Polsce, polegającą na otwieraniu świetlic internetowych z bezpłatnym dostępem do sieci dla dzieci z ubogich obszarów. W 2007 roku uruchomiono świetlicę internetową w Olkuszu i pod koniec roku działały trzy tego typu placówki (także w Katowicach-Zalężu oraz w Ośrodku Profilaktyki i Integracji Społecznej w Pabianicach).
- Turnusy rehabilitacyjno-wypoczynkowe. Akcja polega na organizacji wyjazdów edukacyjno-wypoczynkowych dla dzieci w różnym wieku, stopniu rozwoju i niepełnosprawności. W 2007 roku na turnusach w ośrodku Regle w Wiśle przebywało łącznie ponad 220 dzieci z siedmiu placówek dydaktycznych i wychowawczych.
- W towarzystwie lwa. Jest to program propagujący techniki biblioterapii, w ramach którego dzieci otrzymują m.in. bezpłatnie książeczkę *Lucjan, Lew, jakiego nie było*. W 2007 roku, w ramach III edycji programu otrzymało ją 4 tys. dzieci, w tym 0,5 tys. pacjentów szpitali oddziałów nefrologicznych, onkologicznych i hematologicznych. Wzorem lat ubiegłych, dzieci w szpitalach odwiedzili ambasadorowie dobrej woli, wśród których znalazły się znane osoby ze świata sportu, kultury i sztuki. Jednym z głównych punktów tych spotkań było wspólne czytanie fragmentów książeczki o Lwie Lucjanie. Przygotowywano także specjalną stronę internetową, na której będzie można znaleźć gry, obrazki do kolorowania oraz tapety z bohaterami książki.

Fundacja wspiera także szkoły ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi finansując najpilniejsze zadania modernizacyjne, uzupełniając wyposażenie w pomoce dydaktyczne i sprzęt szkolny oraz dofinansowując posiłki dla dzieci. W 2007 roku objęto tą pomocą siedem szkół (głównie z terenu Bieszczad). Kontynuowana była także – zainicjowana przez ING Nationale-Nederlanden – współpraca z dwunastoma domami dziecka.

Fundacja *ING Dzieciom* współpracuje również z innymi fundacjami i organizacjami, których misja i cele statutowe są zgodne ze strategią działalności społecznej ING. Jedną z tych organizacji jest Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości. Celem jej jest przygotowanie dzieci i młodzieży do życia w warunkach gospodarki rynkowej i społeczeństwie obywatelskim oraz umożliwienie im zdobycia wiedzy i praktycznych umiejętności ułatwiających realizację planów zawodowych. Działa ona w ramach Junior Achievement Worldwide – najstarszej i najszybciej rozwijającej się na świecie organizacji zajmującej się edukacją ekonomiczną młodych ludzi w ponad stu krajach. W ramach współpracy obu fundacji, w 2007 roku pracownicy ING Banku Śląskiego S.A. kolejny rok z rzędu wzięli udział w Dniu Przedsiębiorczości. W dniu tym, Bank odwiedziło około 130 uczniów szkół gimnazjalnych i średnich myślących o pracy w bankowości.

Efektem prowadzonej od lat współpracy ING z Leszkiem Możdżerem, wybitnym polskim muzykiem jazzowym młodego pokolenia, była inicjatywa pomocy finansowej dla dzieci niesłyszących i słabo słyszących. Część wpływów z trasy koncertowej Leszka Możdżera, Larsa Danielssona i Zohara Fresco organizator imprezy przeznaczył na zakup instrumentów muzycznych dla szkół ze specjalnym profilem kształcenia dla dzieci niedosłyszących objętych pomocą ze strony Fundacji *ING Dzieciom*.

Wolontariat pracowniczy

ING Bank Śląski S.A. promuje działalność społeczną także wśród pracowników oraz klientów Banku. Z myślą o pracownikach Banku wprowadzono program wolontariatu pracowniczego, który jest realizowany z pomocą *Fundacji ING Dzieciom* oraz Stowarzyszenia Centrum Wolontariatu.

Począwszy od 2007 roku, dzięki zmianom wprowadzonym w Regulaminie Pracy, każdy pracownik Banku może przeznaczyć 8 godzin z rocznego czasu pracy na wolontariat. Początkującym wolontariuszom Bank zapewnia także wsparcie w wyborze zgodnej z ich predyspozycjami formy pomocy innym.

Podjęmowane w 2007 roku akcje wolontarystyczne miały najczęściej charakter grupowy i polegały na wyremontowaniu pomieszczeń w szkołach, świetlicach środowiskowych lub domach dziecka, budowie placu zabaw, zorganizowaniu wycieczki. Niektórzy wykorzystywali swoje umiejętności zawodowe oferując dzieciom pomoc w nauce języka angielskiego, obsługi komputera lub zorganizowali warsztaty z zakresu bankowości. Część akcji dotyczyła ochrony środowiska i sprowadzała się m.in. do sadzenia drzew w lasach zniszczonych przez szkodniki. W 2007 roku zrealizowano w sumie 14 projektów grupowych, a w różnych akcjach pomocy innym uczestniczyło ponad 500 pracowników ING. Najciekawsze i najcenniejsze inicjatywy wolontarystyczne otrzymały wsparcie finansowe Fundacji *ING Dzieciom*.

Pracownicy Banku pomagają także finansowo podopiecznym Fundacji *ING Dzieciom* w ramach programu Pracownicy ING Dzieciom w postaci comiesięcznego, symbolicznego, określonego przez pracownika odpisu od wynagrodzenia. W 2007 roku Fundacja *ING Dzieciom* uzyskała statut organizacji pożytku publicznego i na jej konto zatrudnieni w Banku przekazali środki w wysokości 64 tys. zł w formie 1% odpisu od podatku.

Od 2002 roku pracownicy Grupy ING w Polsce biorą udział w akcjach honorowego krwiodawstwa. W czasie piątej akcji honorowego krwiodawstwa krew oddało ponad 40 osób, natomiast od początku organizacji tego przedsięwzięcia uczestniczyło w nim blisko 400 pracowników.

Fundacja Sztuki Polskiej ING

ING Bank Śląski S.A. jest aktywnym członkiem *Fundacji Sztuki Polskiej ING*. Głównym celem działalności Fundacji jest promocja polskiej sztuki współczesnej, w szczególności twórczości młodych artystów. Gromadzi ona prace reprezentujące rozmaite nurty sztuki współczesnej i różne techniki artystyczne (malarstwo, rysunek, grafika, fotografia), sztukę figuratywną i abstrakcyjną.

XI. ZARZĄDZANIE KADRAMI

Stan zatrudnienia

Na dzień 31 grudnia 2007 roku grupa kapitałowa ING Banku Śląskiego S.A. zatrudniała 8 074 osoby. W 2007 roku liczba pracowników w spółkach tworzących grupę Banku zwiększyła się o 559 osób.

W grudniu 2007 roku liczba zatrudnionych w ING Banku Śląskim S.A. wzrosła do poziomu 7 844 osób, czyli była o 563 osoby (tj. o 7,7%) wyższa w porównaniu z grudniem 2006 roku.

Tabela. Struktura zatrudnienia w ING Banku Śląskim

	31.12.2006		31.12.2007	
	osoby	%	osoby	%
Bankowość detaliczna	4 135	56,8	4 513	57,5
Bankowość korporacyjna i rynki finansowe	897	12,3	938	12,0
Operacje/IT/Usługi	1 682	23,1	1 710	21,8
Ryzyko/Organizacja/Sprawy Kadrowe	567	7,8	683	8,7
Ogółem	7 281	100,0	7 844	100,0

W 2007 roku zaszły istotne zmiany w strukturze zatrudnienia Banku, takie jak:

- Wzrost udziału zatrudnionych w obszarze bankowości detalicznej w ogólnej liczbie pracowników Banku w związku z rozwojem sieci mobilnej oraz ekspansją na rynku kredytów hipotecznych.
- Zwiększenie znaczenia obszaru Ryzyka/Organizacji/Spraw Kadrowych w strukturze zatrudnienia w wyniku wzrostu skali działalności (w szczególności na rynku kredytów hipotecznych), jak również na skutek zmian w procedurach i procesach związanych z zarządzaniem ryzykiem.
- Znaczny spadek udziału pracowników Operacji/IT/Usług w ogólnej liczbie zatrudnionych w wyniku automatyzacji i centralizacji obszaru operacyjnego.

Polityka wynagrodzeń

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. prowadził politykę wynagrodzeń, która bazowała na wdrożonym w 2006 roku nowym systemie wynagrodzeń zasadniczych. Cechą obowiązującego w Banku systemu płac jest spójność, sprawiedliwość oraz konkurencyjność rynkowa wynagrodzeń. Założenia te są realizowane m.in. dzięki ustalaniu taryfikatorów na podstawie rynkowych danych o poziomach płac dla poszczególnych stanowisk reprezentujących konkretną wartość pracy oraz dopasowaniu ich do regionalnego zróżnicowania płac. Polityka wynagrodzeń Banku zakłada także oferowanie, co najmniej takich płac, jakie proponuje większość banków, a wraz ze wzrostem rangi stanowiska przedstawienie jednej z najlepszych ofert na rynku pracy. Podejście takie – w wyniku zwiększenia możliwości rekrutowania, motywowania i utrzymania pracowników – pomaga w realizacji celów biznesowych Banku i sprzyja racjonalnemu wykorzystaniu budżetu kosztów osobowych.

Z dniem 1 kwietnia 2007 roku wprowadzono w ING Banku Śląskim S.A. nowe, podwyższone tablice wynagrodzeń zasadniczych i przeprowadzono proces podwyżkowy, który objął wszystkich pracowników. Podniesione wynagrodzenie nie mogło być niższe od poziomu

minimum określonego w nowych tablicach, a indywidualna podwyżka wynagrodzenia zależała jednocześnie od wyniku rocznej oceny pracowniczej. Na początku października – w odpowiedzi na dynamiczne zmiany na rynku pracy – przeprowadzono dodatkową korektę wynagrodzeń zasadniczych, która objęła przede wszystkim osoby z najniższym wynagrodzeniem.

Na bieżąco weryfikowane i poszerzane są w Banku także systemy świadczeń dodatkowych. W 2007 roku oferta dla pracowników w zakresie opieki medycznej została poszerzona o abonamenty stomatologiczne. Trwały prace nad wprowadzeniem systemu benefitów o charakterze inwestycyjnym oraz nad ukierunkowaniem systemu premiowego na wsparcie wdrażanego w Banku podejścia procesowego. Nowe rozwiązania premiowe zostały wprowadzone w Banku z początkiem 2008 roku.

Rekrutacja i selekcja

W 2007 roku zmieniły się w ING Banku Śląskim S.A. zasady rekrutacji pracowników. Zaimplementowano przede wszystkim pełną procedurę pre-employment screening (PES), tj. praktykę sprawdzenia przeszłości zawodowej kandydatów, która obejmuje: sprawdzenie kwalifikacji zawodowych, tożsamości i dokumentów (ich ważności i oryginalności), kompletności i rzetelności życiorysu oraz referencji. Procedurą PES są objęci wszyscy nowo zatrudniani pracownicy (na podstawie umowy o pracę, umowy zlecenia/o dzieło oraz zatrudniani w placówkach partnerskich).

Sukcesywnie rozbudowywane były w Banku też narzędzia i metody rekrutacji m.in. drogą komunikacji potrzeb kadrowych na zewnątrz oraz współpracy z agencjami rekrutacyjnymi. Udoskonalano także narzędzia diagnozy potencjału pracowników m.in. przygotowano i wdrożono nowy proces Oceny 360° metodą wywiadów pogłębionych.

Szkolenia i rozwój pracowników

ING Bank Śląski S.A. stoi na stanowisku, że rozwój zawodowy pracowników jest jednym z podstawowych czynników budowania przewagi strategicznej instytucji. Dlatego też, wzorem lat ubiegłych, także i w 2007 roku przeznaczył znaczne nakłady sił i środków na rozwój kadry menedżerskiej oraz podstawowej kadry operacyjnej w celu podniesienia jej kwalifikacji służących efektywnemu budowaniu relacji z klientami, poprawie jakości oferowanych usług oraz zwiększenia umiejętności sprzedażowych.

W pierwszych miesiącach 2007 roku menedżerowie Banku oceniali swoich pracowników na podstawie nowo wprowadzonego systemu rocznej oceny bazującego na modelu kompetencyjnym. Pozwala on m.in. na określenie ewentualnych luk kompetencyjnych poszczególnych pracowników, tj. obszarów wymagających zmian w zakresie zachowań i posiadanych umiejętności. Wyniki Rozmów Rocznych posłużyły także do identyfikacji potrzeb szkoleniowych w poszczególnych obszarach oraz były pomocne przy projektowaniu katalogu szkoleń.

W 2007 roku w ING Banku Śląskim S.A. zrealizowano 45,3 tys. osobodni szkoleniowych. W celu dostosowania programów szkoleń do specyficznych potrzeb Banku znaczącą część szkoleń przeprowadzono w formule szkoleń wewnętrznych. Były one prowadzone przez

specjalistów Banku i trenerów wewnętrznych zarówno w ośrodkach szkoleniowych jak i bezpośrednio w oddziałach.

Szkolenia wewnętrzne przeprowadzone w ING Banku Śląskim S.A. dotyczyły przede wszystkim:

- Rozwoju kompetencji pracowników sieci sprzedaży. Pracownicy zatrudnieni w sieci detalicznej uczestniczyli głównie w szkoleniach na temat zmian w ofercie produktowej oraz jakości obsługi. Szkoleniami objęto także nowo zatrudnianych pracowników Front-Office oraz pracowników placówek partnerskich. W ciągu roku, pracownik sieci detalicznej uczestniczył średnio w 3,4 szkoleniach. W sieci korporacyjnej szkolono przede wszystkim z zakresu zarządzania ryzykiem, analizy finansowej, nowych produktów, procesów i regulacji oraz umiejętności interpersonalnych (na 1 pracownika przypadało 2,1 szkolenia).
- Rozwoju umiejętności menedżerskich. Kadra kierownicza uczestniczyła w szkoleniach w ramach powołanego w 2006 roku Programu Szkoleń Menedżerskich. Główną część szkoleń stanowiły zajęcia dla kadry kierowniczej na temat przeprowadzania ocen rocznych w 2007 roku według nowej, zmodyfikowanej formuły oraz rekrutacji i selekcji pracowników (łącznie przeszkolono 620 osób).

Wśród szkoleń zrealizowanych za pośrednictwem zewnętrznych jednostek szkoleniowych dominowały zajęcia językowe prowadzone na podstawie nowej Polityki Kursów Językowych. W 2007 roku, w realizowanych w nowej formule kursach językowych udział wzięło prawie 850 osób.

W kwietniu 2007 roku uruchomiono w ING Banku Śląskim S.A. Management Development Programme. Celem tego programu jest identyfikacja i rozwój pracowników, którzy posiadają potencjał pozwalający im w przyszłości objąć kluczowe stanowiska w organizacji. Program składa się z trzech etapów: identyfikacji, diagnozy i działań rozwojowych. W okresie maj-czerwiec zidentyfikowano – na podstawie rozmów z menedżerami różnych szczebli – 160 osób, którym Bank postanowił umożliwić szybszy rozwój. Następnie przeprowadzono ocenę wytypowanych pracowników metodą Oceny 360°. W październiku natomiast zapoczątkowano działania rozwojowe w stosunku do wyłonionych osób i przeszkolono 120 osób, głównie w zakresie umiejętności miękkich. Przygotowano także plan sukcesji dla poszczególnych obszarów.

W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. rozszerzył skalę szkoleń prowadzonych w formule e-learningu. Na platformie tej zrealizowano w sumie 39,4 tys. jednostek szkoleniowych, głównie z tematów produktowych i aplikacyjnych oraz kompetencyjnych. Główne tematy szkoleń e-learningowych to: Compliance (7,2 tys. uczestników), zarządzanie ryzykiem operacyjnym (5,8 tys. uczestników), Vademecum Bezpieczeństwa (3,7 tys. uczestników). Ponadto, począwszy od 2007 roku szkolenia w zakresie BHP przeprowadzane są w Banku wyłącznie w formule e-learningowej.

W 2007 roku udostępniono kolejne szkolenia na platformie e-learningowej, takie jak: szkolenie wprowadzające dla nowo zatrudnionych pracowników oraz na temat Kultury Sukcesu Rynkowego (Winning Performance Culture).

Warunki pracy

W 2007 roku Zarząd ING Banku Śląskiego S.A. i Rada Pracowników Banku zawarli porozumienie określające szczegółowe zasady wzajemnych relacji oraz sposób wsparcia wymaganych prawem działań związanych z obowiązkami informacyjnymi i konsultacyjnymi.

Porozumienie to określa w szczególności: częstotliwość spotkań Rady z pracodawcą, zasady i tryb przekazywania informacji oraz przeprowadzania konsultacji, zasady dotyczące tajemnicy przedsiębiorstwa, tryb oraz sposób rozstrzygania kwestii spornych. Zapisy porozumienia – uwzględniając interes zarówno pracodawcy i pracowników – są jednocześnie zgodne z zasadami informowania i przeprowadzania konsultacji określonymi w obowiązujących przepisach prawnych.

Celem Banku jako pracodawcy jest stały i ustawiczny wzrost zadowolenia z pracy wszystkich pracowników. W 2007 roku ING Bank Śląski S.A. przeprowadził badanie satysfakcji, w którym uczestniczyło blisko 2 000 pracowników. Wnioski sformułowane na podstawie badania stanowiły bodziec do zmian w polityce personalnej oraz zainicjowały prace nad badaniem satysfakcji, które obejmie wszystkich zatrudnionych w Banku. Wprowadzenie cyklicznych badań pozwoli diagnozować ewentualne problemy oraz wprowadzać zmiany przyczyniające się do tworzenia przyjaznego miejsca pracy.

Wdrożono także ankietę skierowaną do osób odchodzących z własnej inicjatywy z Banku w celu zweryfikowania przyczyn rezygnacji z pracy i podjęcia działań, które przyczynią się do wzrostu satysfakcji z pracy w ING Banku Śląskim S.A.

XII. NAGRODY I WYRÓŻNIENIA

Rok 2007 rok przyniósł ING Bankowi Śląskiemu, S.A. liczne nagrody i wyróżnienia.

Szczególnie cenne są te nagrody i wyróżnienia, które Bank otrzymał za atrakcyjność swej oferty produktowej i jakość obsługi klientów, takie jak:

- Najwyższy rating TOP RATED za prowadzoną w Polsce działalność powierniczą w 2006 roku, przyznany przez prestiżowy amerykański kwartalnik branżowy GLOBAL CUSTODIAN.
- I miejsce w rankingu *Gazety Finansowej* w kategorii *Karty kredytowe dla firm* za kartę kredytową VISA dla firm.
- Nagroda główna w V edycji konkursu *Gazety Bankowej* na *Najlepszy Bankowy Projekt Informatyczny 2006* w kategorii *Bankowość elektroniczna i e-finance* za aplikację ING Agent.
- Nagroda Silver Rock 2006 w kategorii *Rozwój produktów kartowych* za pierwszą na rynku kartę Maestro z możliwością zindywidualizowania wizerunku, przyznana przez polskie przedstawicielstwo MasterCard Europe.
- Tytuł Franczyzora roku 2007, nagroda dla najbardziej dynamicznie rozwijających się systemów działających na zasadzie agencji i franczyzy.
- Wyróżnienie Gold Standard dla Konta z Lwem, przyznane przez konsumentów.
- Godło *Produkt Roku 2007* w kategorii *Lokata bankowa* – certyfikat otrzymany od czytelników miesięcznika Reader's Digest.
- *Róża bez kolców* – pierwsze miejsce w rankingu Home & Market dla najlepszych banków wg oceny największych przedsiębiorstw.
- Wyróżnienia *European Cash Management Award 2007* oraz *Eastern European Cash Management Award 2007* przyznawane przez magazyn finansowy *Treasury Management International Magazine*, wydawany przez europejskie stowarzyszenie EACT (European Association of Corporate Treasurers)

Rynek wysoko ocenił także skuteczność prowadzonych przez ING Bank Śląski S.A. działań marketingowych, wspierających sprzedaż kluczowych produktów. Bank m.in. otrzymał:

- I miejsce w rankingu Miesięcznika Home & Market *Kampanie reklamowe banków 2006* za kampanię *Przyrzekamy kredyt hipoteczny na dobrych warunkach*.
- III miejsce w rankingu *Gazety Finansowej* Najbardziej rozpoznawalne i wiarygodne marki finansowe.
- Lamparty 2006 nagroda bankowców za najbardziej podziwianą kreację wizerunku marki bankowej.
- Srebrne Effie 2007 w kategorii Usługi finansowe za ogólnopolską kampanię *Dojeżdżacie? Dojeżdżamy*.

Jedną z podstawowych zasad prowadzenia biznesu w ING Banku Śląskim S.A. jest dążenie do zapewnienia przejrzystości i transparentności finansowej. O tym, że zasada ta jest w Banku skutecznie wdrażana m.in. świadczy:

- Nagroda specjalna Stowarzyszenia Inwestorów Indywidualnych w konkursie *The Best Annual Report 2006*.
- Trzecie miejsce w rankingu Pulsu Biznesu *Giełdowa Spółka Roku 2007*.

XIII. SYTUACJA FINANSOWA GRUPY KAPITAŁOWEJ ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A. W 2007 ROKU

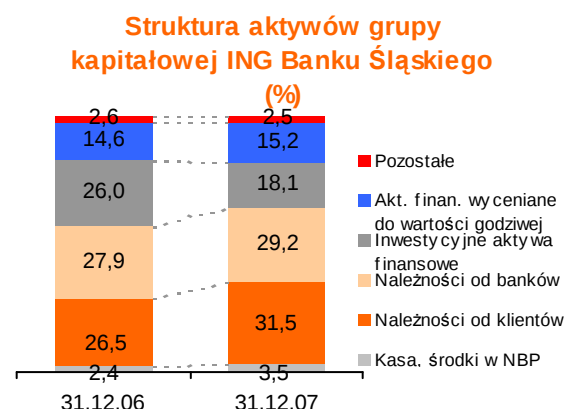
Struktura bilansu

W dniu 31 grudnia 2007 roku suma bilansowa grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. wynosiła 52 010,9 mln zł i była o 3 534,8 mln zł, tj. o 7,3% wyższa niż rok wcześniej. Wielkość sumy bilansowej grupy, jak i struktura aktywów i pasywów są zdeterminowane działalnością ING Banku Śląskiego S.A. Na koniec 2007 roku suma bilansowa ING Banku Śląskiego S.A. wynosiła 51 826,4 mln zł wobec 48 360,8 mln zł w końcu poprzedniego roku (wzrost o 7,2%).

Aktywa

Struktura aktywów grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. na dzień 31 grudnia 2007 roku różniła się istotnie od struktury z grudnia poprzedniego roku. I tak:

- W wyniku reaktywacji akcji kredytowej w ING Banku Śląskim S.A. zwiększył się udział kredytów w aktywach grupy. Na dzień 31 grudnia 2007 roku kredyty i pożyczki udzielone klientom grupy kapitałowej wyniosły 16 379,1 mln zł w porównaniu z 12 868,1 mln zł na koniec 2006 roku. Posiadały one 31,5% udziału w aktywach, czyli o 5,0 p.p. więcej niż rok wcześniej.
- Zwiększył się także nieco udział należności od banków w całości aktywów. Na koniec grudnia 2007 roku osiągnęły one poziom 15 183,7 mln zł w porównaniu z 13 513,9 mln zł rok wcześniej. Ich udział w aktywach wynosił odpowiednio: 29,2% i 27,9%.
- Spadł znacznie udział inwestycyjnych aktywów finansowych, których podstawową część stanowiły papiery dłużne. W końcu grudnia 2007 roku wartość ich wynosiła 9 388,3 mln zł wobec 12 614,9 mln zł na koniec poprzedniego roku. Co przełożyło się na następujące udziały w sumie bilansowej: 18,1% i 26,0%.
- Wartość aktywów finansowych wycenianych do wartości godziwej przez rachunek zysków i strat (czyli aktywów przeznaczonych do obrotu w krótkim terminie) wyniosła 7 907,6 mln zł w porównaniu z 7 067,4 mln zł na koniec grudnia poprzedniego roku. Ich udział w sumie bilansowej wynosił 15,2%, czyli niewiele różnił się od zanotowanego na koniec 2006 roku.
- Na koniec grudnia 2007 roku wartość środków w kasie i w Banku Centralnym ukształtowała się na poziomie 1 841,7 mln zł wobec 1 147,9 mln zł na koniec 2006 roku. Ich udział w sumie bilansowej wynosił odpowiednio: 3,5% i 2,4%.



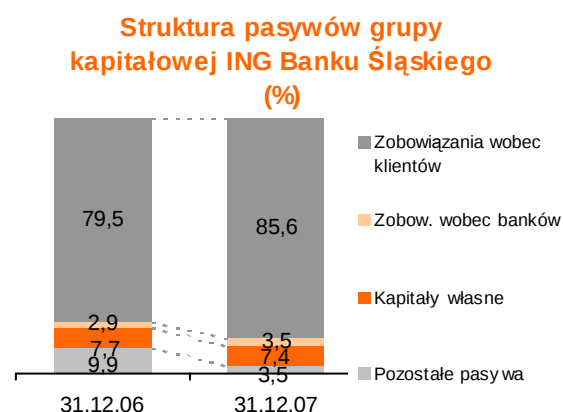
Pasywa

Dominującym źródłem finansowania działalności grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. były środki ulokowane w Banku przez klientów. Wartość ich wzrosła z 38 561,4 mln zł na koniec grudnia 2006 roku do 44 501,8 mln zł na koniec 2007 roku, tj. o 15,4%. W grudniu

2007 roku stanowiły one 85,6% pasywów grupy, co oznacza wzrost udziału o 6,1 p.p. w stosunku do poprzedniego roku.

Na koniec grudnia 2007 roku zobowiązania grupy wobec innych banków wyniosły 1 810,2 mln zł w porównaniu z 1 401,1 mln zł na koniec grudnia 2006 roku. Środki pozyskane od monetarnych instytucji finansowych przedstawiały 3,5% wartości pasywów, podczas gdy w grudniu 2006 roku udział ich wynosił 2,9%.

Udział kapitałów własnych w pasywach grupy ING Banku Śląskiego S.A. spadł z 7,7% w grudniu 2006 roku do 7,4% na koniec grudnia 2007 roku.



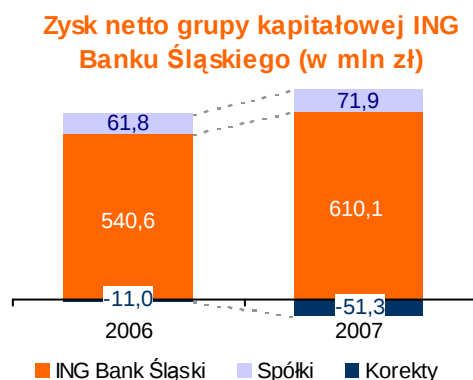
Rachunek zysków i strat

Zysk brutto i netto

W 2007 roku grupa kapitałowa ING Banku Śląskiego S.A. uzyskała wynik finansowy brutto na poziomie 787,0 mln zł wobec 753,3 mln zł w 2006 roku. Natomiast zysk netto ukształtował się na poziomie 630,7 mln zł w porównaniu z 591,4 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 6,7%).

Główne czynniki wpływające na rezultaty finansowe grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. w 2007 roku to¹⁴:

- Blisko 14-proc. przyrost dochodów z działalności podstawowej w stosunku do poprzedniego roku, uzyskany głównie w efekcie wzrostu wyniku z prowizji (wzrost o 26,6%) oraz wyniku z odsetek (przyrost o 12,0%).
- Wzrost kosztów działania o 12,4%, na skutek wyższych kosztów personelu (wzrost liczby zatrudnionych w sieci sprzedaży, wprowadzenie nowego systemu wynagrodzeń), amortyzacji oraz pozostałych kosztów (w tym kosztów marketingowych i związanych z realizacją projektów strategicznych).
- Dodatkowo saldo utraty wartości aktywów uzyskane w wyniku zarówno dalszej poprawy jakości portfela kredytowego, jak i skutecznych działań restrukturyzacyjnych prowadzonych w obszarze portfela straconego, przeniesionego do ewidencji pozabilansowej. Przy czym, w porównaniu z 2006 rokiem – z uwagi na bardzo dobrą jakość portfela – zmniejszyło się korzystne oddziaływanie dodatniego salda utraty wartości aktywów na końcowy wynik grupy. W 2007 roku dodatnie saldo było o 62,1 mln zł niższe niż rok wcześniej.



¹⁴ Omówione prawidłowości dotyczą rachunku wyniku w ujęciu analitycznym. Kategoria dochody z działalności operacyjnej obejmuje wynik na działalności podstawowej powiększony o udział w zyskach netto jednostek wykazywanych metodą praw własności. Koszty działania zostały powiększone o pozostałe koszty.

W 2007 roku wynik przed kosztami ryzyka dla grupy kapitałowej Banku osiągnął poziom 683,2 mln zł, czyli był o 16,3% wyższy niż w poprzednim roku.

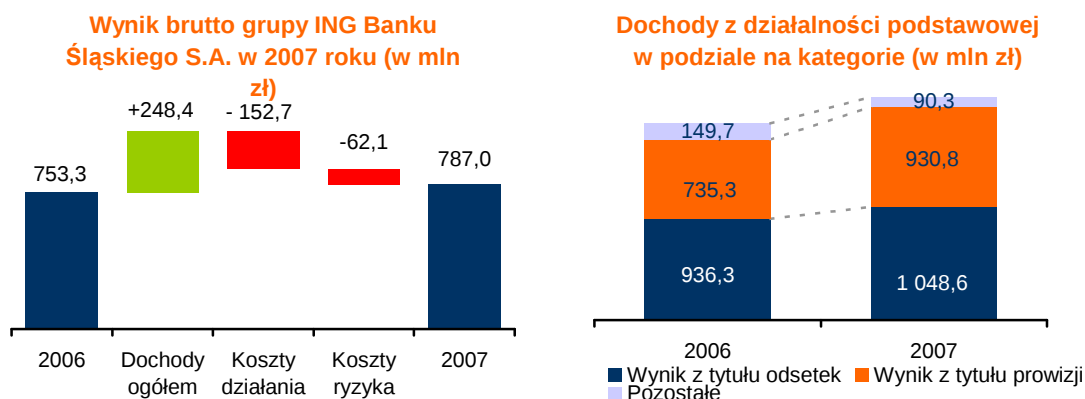


Tabela. Podstawowe wielkości skonsolidowanego rachunku zysków i strat w ujęciu analitycznym (w mln zł)

	2007	2006
Wynik z tytułu odsetek	1 048,6	936,3
Wynik z tytułu prowizji	930,8	735,3
Pozostałe dochody	90,3	149,7
Dochody z działalności operacyjnej	2 069,7	1 821,3
Koszty działania	-1 386,5	-1 233,8
Wynik przed kosztami ryzyka	683,2	587,4
Odpisy na utratę wartości i rezerwy	103,8	165,9
Wynik finansowy brutto	787,0	753,3
Podatek dochodowy	-150,2	-155,4
Wynik netto udziałowców mniejszościowych	6,1	6,6
Wynik finansowy netto	630,7	591,4

Wynik z tytułu odsetek

W 2007 roku dochody odsetkowe netto uzyskane przez grupę kapitałową ING Banku Śląskiego S.A. wyniosły 1 048,6 mln zł wobec 936,3 mln zł w poprzednim roku. Wielkość tych dochodów była efektem:

- wzrostu skali działania, zarówno po stronie kredytów, jak i depozytów,
- korzystnej zmiany w strukturze bilansu w postaci wzrostu udziału kredytów w aktywach.

W 2007 roku grupa kapitałowa Banku zrealizowała marżę odsetkową na poziomie 2,18% wobec 2,22% w poprzednim roku. Wielkość jej wynikała przede wszystkim z:

- nadal niskiego udziału kredytów w aktywach przy jednocześnie relatywnie wysokim udziale należności od sektora finansowego (w tym w walutach),
- ze stosowanej w ciągu ostatnich lat w Banku polityki cenowej polegającej na oferowaniu atrakcyjnego oprocentowania,
- wzrostu stóp procentowych, który był częściowo niwelowany przez rosnącą konkurencję.

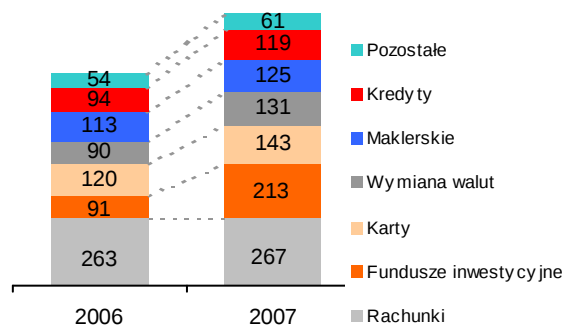
Dochody pozaodsetkowe

Zasadniczą część dochodów pozaodsetkowych stanowiły dochody z tytułu opłat i prowizji. W 2007 roku wyniosły one 930,8 mln zł w porównaniu z 735,3 mln zł uzyskanymi w poprzednim roku (wzrost o 26,6%).

Dynamiczny wzrost wyniku z prowizji i opłat był głównie efektem wzrostu prowizji z tytułu dystrybucji jednostek uczestnictwa (wzrost o 134%), marży transakcyjnej na operacjach wymiany walut (45,9%) oraz prowizji kredytowych (o 27,0%).

Pozostałe dochody wyniosły 90,3 mln zł wobec 149,7 mln zł uzyskanych w poprzednim roku. Główną przyczyną niższego ich poziomu był ujemny wynik z wyceny do wartości godziwej instrumentów dłużnych oraz transakcji pochodnych na stopę procentową na skutek wzrostu rynkowych stóp procentowych. Na koniec 2007 roku Bank zakończył przygotowania do wdrożenia zasad rachunkowości zabezpieczeń, co w przyszłości powinno ułatwiać zarządzanie ryzykiem rynkowym i zmniejszyć zmienność dochodów realizowanych na tych operacjach.

Przychody prowizyjne grupy ING Banku Śląskiego (w mln zł)



Koszty działania

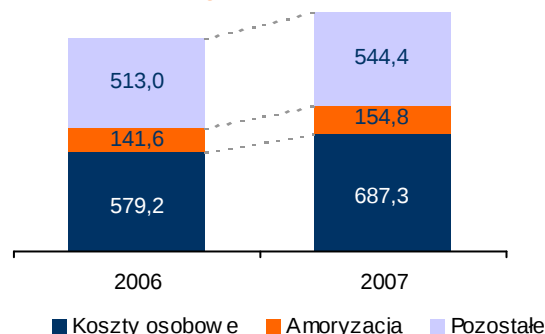
W 2007 roku koszty działania¹⁵ grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. wyniosły 1 386,5 mln zł wobec 1 233,8 mln zł w poprzednim roku, czyli wzrosły o 12,4%.

Koszty ogółem grupy kapitałowej Banku rosły przede wszystkim za sprawą zwiększenia skali operacji. Ekspansja rynkowa przyczyniła się m.in. do wzrostu głównego elementu kosztów, tj. kosztów personelu. Na skutek przyrostu liczby zatrudnionych, wprowadzenia nowego systemu wynagrodzeń w ING Banku Śląskim S.A. połączonego z indeksacją płac, wyższych kosztów funkcjonowania systemu motywacyjnego wynikającego z pełnej realizacji celów komercyjnych Banku, w 2007 roku koszty pracownicze wyniosły 687,3 mln zł i były o 18,7% wyższe w relacji do 2006 roku.

Koszty z tytułu amortyzacji zamknęły się kwotą 154,8 mln zł, czyli wzrosły o 9,3% w stosunku do poprzedniego roku (głównie na skutek wzrostu amortyzacji wartości niematerialnych).

Pozostałe koszty ukształtowały się na poziomie 544,4 mln zł wobec 513,0 mln zł rok wcześniej. Obejmowały one m.in. koszty działań marketingowych, na które przeznaczono w 2007 roku kwotę 63,6 mln zł (58,6 mln zł w poprzednim roku). W porównaniu z 2006 rokiem odnotowano także wzrost kosztów konsultingu na skutek kontynuacji licznych projektów zmierzających do dalszego udoskonalenia procesów i optymalizacji struktur sprzedaży oraz kosztów wynajmu powierzchni w związku z rozwojem sieci placówek.

Koszty działania w podziale na kategorie w mln zł



¹⁵ Koszty działania powiększone o pozostałe koszty.

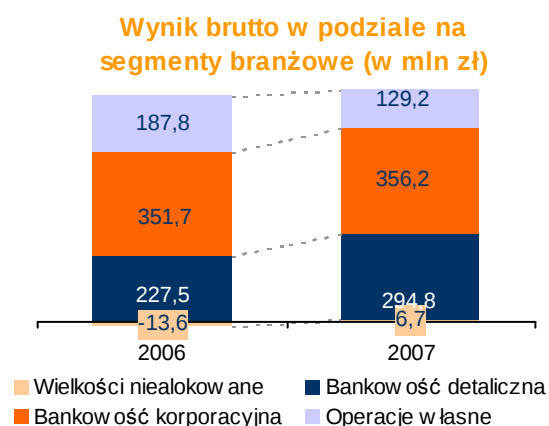
Odpisy na utratę wartości i rezerwy

W 2007 roku koszty ryzyka uwzględnione w rachunku wyników grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. były dodatnie i wyniosły 103,8 mln zł. Główną ich pozycję (81,9 mln zł) stanowiły dochody uzyskane ze spłaty części należności z portfela kredytów straconych przeniesionych w poprzednich latach do ewidencji pozabilansowej.

Udział poszczególnych segmentów branżowych w tworzeniu wyniku finansowego

W 2007 roku Pion Bankowości Detalicznej osiągnął wynik z uwzględnieniem kosztów ryzyka na poziomie 294,8 mln zł wobec 227,5 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 29,6%). Wpływ na wielkość wyniku Pionu miały następujące czynniki: przyrost dochodów z działalności depozytowo-kredytowej i rozliczeniowej oraz dochodów z tytułu udziałów ING Banku Śląskiego w ING Nationale-Nederlanden PTE S.A. Nieco wyższe niż rok wcześniej były również dochody ze sprzedaży produktów Pionu Rynków Finansowych. Wynik Pionu Bankowości Detalicznej stanowił 37,5% wyniku brutto grupy kapitałowej Banku.

Wynik brutto Pionu Bankowości Korporacyjnej wyniósł 356,2 mln zł wobec 351,7 mln zł rok wcześniej. Wzrost wyniku Pionu był przede wszystkim rezultatem wysokich dochodów uzyskanych z działalności podstawowej, tj. depozytowo-kredytowej. Znacznie wyższe były również dochody z transakcji na rynkach kapitałowych oraz dochody Pionu ze sprzedaży produktów Rynków Finansowych dla klientów bankowości korporacyjnej. W 2007 roku udział Pionu Bankowości Korporacyjnej w kreowaniu wyniku brutto grupy kapitałowej Banku wynosił 45,3%.



Wynik na operacjach własnych wyniósł 129,2 mln zł i przedstawiał 16,4% całości wyniku brutto grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. Prawie 49% z niego przypadało na wynik z operacji przeprowadzonych w obszarze Rynków Finansowych. Wyniósł on 62,7 mln zł i był o 42,0 mln zł niższy jak w roku poprzednim. Niekorzystny wpływ na jego poziom miała ujemna wycena transakcji pochodnych i instrumentów dłużnych na skutek wzrostu rynkowych stóp procentowych.

Podstawowe wskaźniki efektywności

W 2007 roku większość podstawowych wskaźników efektywności dla grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. ukształtowała się na poziomie zbliżonym jak w 2006 roku.

Tabela. Podstawowe wskaźniki efektywności (w %)

	2007	2006
Wskaźnik rentowności	26,7	31,5
Wskaźnik udziału kosztów (C/I)	67,0	67,7
Wskaźnik zwrotu na aktywach (ROA)	1,2	1,3
Wskaźnik zwrotu z kapitału (ROE)	18,9	18,6
Wskaźnik marży odsetkowej	2,18	2,22
Współczynnik wypłacalności	13,12	15,74

Wskaźnik rentowności - stosunek zysku brutto do kosztów ogółem.

Wskaźnik udziału kosztów (C/I) – relacja kosztów ogółem do dochodów z działalności operacyjnej w układzie analitycznym.

Wskaźnik zwrotu na aktywach (ROA) - stosunek zysku netto przypadającego na akcjonariuszy jednostki dominującej do średniego stanu aktywów.

Wskaźnik zwrotu z kapitału (ROE) - liczony jako relacja zysku netto przypadającego na akcjonariuszy jednostki dominującej do średniego stanu kapitałów i funduszy własnych.

Wskaźnik marży odsetkowej - relacja dochodów odsetkowych netto do średnich aktywów dochodowych Banku¹⁶ (obejmujących należności od podmiotów finansowych i niefinansowych, papiery wartościowe o stałym i zmiennym dochodzie oraz udziały).

Współczynnik wypłacalności - wyrażający relację między kapitałami i funduszami własnymi netto a aktywami i zobowiązaniami pozabilansowymi z uwzględnieniem wag ryzyka.

¹⁶ Dochody odsetkowe netto zostały powiększone o dochody dotyczące "wewnętrznych swap-ów depozytowych". Średnie aktywa wyliczone są w oparciu o dane z pięciu okresów: 31.12.2006 r., 31.03.2007 r., 30.06.2007 r., 30.09.2007 r. i 31.12.2007 r.

XIV. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU ING BANKU ŚLĄSKIEGO S.A.

Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu Banku roczne dane finansowe za 2007 rok oraz dane porównywalne zaprezentowane w rocznym skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym grupy kapitałowej ING Banku Śląskiego S.A. we wszystkich istotnych aspektach zostały sporządzone zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości i odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową grupy kapitałowej Banku oraz osiągnięty przez nią wynik finansowy. Zawarte w niniejszym dokumencie roczne sprawozdanie Zarządu zawiera prawdziwy obraz rozwoju, osiągnięć oraz sytuacji (wraz z opisem podstawowych ryzyk) grupy kapitałowej Banku w 2007 roku.

Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący przeglądu rocznego sprawozdania finansowego grupy kapitałowej Banku, został wybrany zgodnie z przepisami prawa i regulacjami Banku. Podmiot ten oraz biegli rewidenci spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnego i niezależnego raportu z przeglądu, zgodnie z właściwymi przepisami prawa polskiego.

Dodatkowe informacje

Zawarte umowy

Zarząd Banku oświadcza, że ING Bank Śląski S.A. nie posiada:

- znaczących umów pożyczek, poręczeń i gwarancji nie dotyczących działalności operacyjnej,
- zobowiązań umownych wynikających z emitowanych dłużnych papierów wartościowych lub instrumentów finansowych.

Liczba i wartość tytułów egzekucyjnych

W celu zabezpieczenia ryzyka związanego z działalnością kredytową Bank przyjmuje prawne zabezpieczenie osobiste i rzeczowe w różnej formie, np. gwarancji bankowej, poręczenia wg prawa cywilnego, weksła własnego in blanco, poręczenia wekslowego, przelewu wierzytelności, hipoteki zastawu rejestrowego, zastawu zwykłego, przewłaszczenie na zabezpieczenie, przeniesienia określonej kwoty na rachunek Banku, blokady środków na rachunku bankowym.

Na dzień 31 grudnia 2007 roku w sprawach dotyczących kredytów na działalność gospodarczą liczba wystawionych przez Bank tytułów egzekucyjnych wynosiła 250 i obejmowała zadłużenie na łączną kwotę 471,9 mln zł.

W odniesieniu do klientów detalicznych, w ciągu 2007 roku Bank wystawił natomiast 185 bankowych tytułów egzekucyjnych na łączną kwotę 9 926,9 tys. zł oraz wystosował 1 599 pozwów o łącznej wartości 20 806,0 tys. zł.