

ROZDZIAŁ V - OCENY I PERSPEKTYWY ROZWOJU EMITENTA I JEGO GRUPY KAPITAŁOWEJ

1. Ocena zarządzania zasobami finansowymi

Analizy i oceny przedstawione w niniejszym rozdziale przeprowadzono na podstawie skonsolidowanych oraz jednostkowych sprawozdań finansowych Banku za rok 2002 oraz kwartalnych raportów za okres I, II i III kwartału 2003 r. Banku i Grupy, a także informacji uzyskanych od Emitenta.

1.1. Bilans

Dominująca pozycja Banku w Grupie Kapitałowej sprawia, że struktura bilansu, poza różnicami wynikającymi z samej istoty korekt konsolidacyjnych, nie różni się istotnie od struktury bilansu Banku. Suma bilansowa w ujęciu skonsolidowanym na koniec września 2003 r. osiągnęła poziom 29 551 977 tys. zł, (suma bilansowa Banku 25 768 448 tys. zł), co oznacza wzrost o 6,4% w stosunku do września 2002 r. oraz o 7,7% w stosunku do końca roku 2002. W tym samym okresie suma bilansowa jednostki dominującej (BRE Banku SA) zwiększyła się o 2,4% w stosunku do września 2002 r. i zwiększyła o 3,7% w stosunku do końca 2002 r. Na wartość i zmiany sumy bilansowej Grupy w największym stopniu wpłynęło:

Po stronie aktywów Grupy Kapitałowej:

- Zwiększenie poziomu należności od sektora finansowego o 25,3% w stosunku do września 2002 r. i o 34,9% w stosunku do końca 2002 r. Spowodowane to było przede wszystkim wzrostem poziomu lokat jednodniowych Banku, które na koniec września 2003 r. wyniosły 1 349 mln zł, podczas gdy rok wcześniej były na poziomie 750 mln zł a na koniec roku wyniosły 748 mln zł.
- Wzrost salda należności od sektora niefinansowego (kredytów dla klientów) o 5,3% w stosunku do września i o 17,2% w stosunku do grudnia 2002 r. Zwiększenie to wynika w dużej mierze ze wzrostu należności w spółkach Grupy. W Banku ta grupa należności na koniec września 2003 r. była o 2,7% niższa niż rok temu i o 8% wyższa niż na koniec 2002 r. Na większy przyrost tych należności w ujęciu skonsolidowanym miały wpływ należności od klientów w Rheinyp-BRE Banku Hipotecznym, które zwiększyły się o 76,9% w stosunku do września i o 51,3% w stosunku do grudnia 2002 r. oraz należności od klientów w BRE Leasing, które zwiększyły się odpowiednio o 20,2% i 16,5%.
- Obniżenie wartości portfela papierów dłużnych, wynikające głównie z redukcji tego portfela w jednostce dominującej, gdzie portfel handlowych papierów rządowych zmniejszył się o 33,7% w stosunku do września i o 58,5% w stosunku do grudnia ubiegłego roku.

Jakość należności Banku

Należności (bez odsetek) w kategorii*	31.12.2001		31.12.2002		30.09.2003	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
Normalne	12 123,21	90,41	10 787,96	82,51	11 975,34	80,72
- w tym pod obserwacją	878,21	6,55	634,74	4,85	1 028,42	6,93
Zagrożone	1 286,07	9,59	2 286,24	17,49	2 861,08	19,28
- poniżej standardu	314,72	2,35	767,32	5,87	1 021,71	6,88
- wątpliwe	564,63	4,21	921,75	7,05	1 071,26	7,22
- stracone	406,72	3,03	597,17	4,57	768,11	5,18
Należności ogółem	13 409,28	100,00	13 074,20	100,00	14 836,42	100,00

* większość należności Banku stanowią kredyty

Źródło: Zbadane sprawozdanie finansowe BRE Banku SA za rok 2002 oraz dane przygotowane przez Spółkę za III kwartał 2003 r.

Jakość należności Grupy Kapitałowej

Należności (bez odsetek) w kategorii	31.12.2001		31.12.2002		30.09.2003	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
Normalne	12 298,04	90,21	12 924,25	83,88	15 325,42	83,35
- w tym pod obserwacją	778,10	5,71	649,87	4,22	1 044,86	5,68
Zagrożone	1 335,18	9,79	2 484,17	16,12	3 060,33	16,65
- poniżej standardu	322,63	2,37	823,34	5,34	1 082,46	5,89
- wątpliwe	570,58	4,19	969,18	6,29	1 092,24	5,94
- stracone	441,97	3,24	691,65	4,49	885,63	4,82
Należności ogółem	13 633,22	100,00	15 408,42	100,00	18 385,75	100,00

Źródło: Zbadane skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za rok 2002 oraz dane przygotowane przez Grupę za 3 kwartały 2003 r.

W roku 2002 pogorszyła się jakość portfela kredytowego w wyniku ogłoszenia upadłości kilku kredytobiorców o dużej ekspozycji kredytowej.

Po stronie pasywów Grupy Kapitałowej:

- Zmniejszenie salda zobowiązań wobec sektora finansowego o 18,7% w stosunku do września i o 8,1% w stosunku do grudnia ubiegłego roku. Największy spadek nastąpił w grupie zobowiązań krótkoterminowych (do 1 miesiąca) w jednostce dominującej – o 51,7% w stosunku do września i o 41,9% w stosunku do grudnia ubiegłego roku – wynika to ze zmniejszania przez Bank skali finansowania na rynku międzybankowym.
- Zwiększenie poziomu zobowiązań wobec sektora niefinansowego (klientów) o 7,0% w stosunku do września i o 3,9% w stosunku do grudnia 2002 r. Przyrost następuje głównie w rezultacie rozwoju pionu bankowości detalicznej. Depozyty klientów mBanku przyrosły o 711 mln zł (tj. o 43,1%) w stosunku do września 2002 r. i o 530 mln zł (tj. o 29,0%) w stosunku do grudnia 2002 r. Depozyty klientów MultiBanku przyrosły o 234 mln zł (jest to wzrost ponad 3,5-krotny) w stosunku do września 2002 r. i o 204 mln zł (wzrost ponad 2,5-krotny) w stosunku do końca 2002 r.
- Wzrost wartości zobowiązań z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z udzielonym przyrzeczeniem odkupu o 78,5% w stosunku do września i o 52,0% w stosunku do grudnia 2002 r. wynika ze zwiększającego się zainteresowania klientów transakcjami typu sell-buy back. Bank zajmuje wiodącą pozycję na rynku tych transakcji.
- Zwiększenie kwoty zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych. W BRE Banku nastąpiło to w efekcie uruchomienia programu emisji certyfikatów depozytowych. Na koniec grudnia ub. roku zobowiązania Banku z tego tytułu wyniosły 25,3 mln zł, na koniec września bieżącego roku wartość emisji wyniosła 303 mln zł. Większa była też wartość papierów wyemitowanych przez Rheinhyp –BRE Bank Hipoteczny (po wyłączeniach transakcji wzajemnych) o 589 mln zł tj. ok. 4-krotnie w stosunku do września 2002 roku i o 569 mln zł tj. blisko 3,5-krotnie w stosunku do grudnia 2002 r. Ponadto wzrost kursu EURO wpłynął na zwiększenie wartości emisji euroobligacji wyemitowanych przez spółkę BRE International Finance B.V.
- Zmiana wartości zobowiązań podporządkowanych wynika ze zmiany kursu EURO. Wartość tych zobowiązań, które Bank może zaliczyć do funduszy własnych wynosiła 927 mln zł na koniec września 2002 r. i 755 mln zł na koniec grudnia 2002 r.; na koniec września 2003 r. kwota ta wyniosła 723 mln zł.
- Zmniejszenie wartości kapitałów własnych Grupy w roku 2002 (o 136 mln zł na koniec września i o 138 mln zł na koniec grudnia 2002 r.) w wyniku zmiany zasad rachunkowości wprowadzonych w tymże roku. Spowodowało to konieczność wykazania powyższych kwot w bilansie otwarcia 2002 r. w pozycji „Strata lat ubiegłych”. Straty ponoszone przez Grupę w roku 2002 obniżały kapitały własne o ok. 72mln zł na koniec września i o ok. 381 mln zł na koniec grudnia 2002 r.

Strata Banku za rok 2002 w wysokości 379 221 tys. zł została w całości pokryta z kapitałów rezerwowych.

Struktura depozytów Banku

w mln zł	31.12.2001	31.12.2002	30.09.2003
Depozyty osób fizycznych	3 963,61	4 216,00	4 613,33
Depozyty pozostałych klientów	13 918,95	12 493,81	11 382,37
Depozyty razem	17 882,56	16 709,81	15 995,70
Odsetki naliczone	115,13	82,49	62,87
Zobowiązania w drodze	41,72	26,33	92,39
Zobowiązania wobec klientów	18 039,41	16 818,63	16 150,96

Źródło: Zbadane sprawozdanie finansowe BRE Banku SA za rok 2002 oraz dane przygotowane przez Spółkę za 3 kwartały 2003 r.

Struktura depozytów pod względem wymagalności Banku

	31.12.2001		31.12.2002		30.09.2003	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
A'vista	5 662,71	31,39	6 252,60	37,18	6 596,86	40,85
Terminowe	12 261,57	67,97	10 483,54	62,33	9 491,24	58,77
- do 1 miesiąca	4 568,47	25,32	3 929,21	23,36	2 989,53	18,51
- od 1 do 3 miesięcy	1 167,06	6,47	645,41	3,84	1 253,90	7,76
- od 3 miesięcy do 1 roku	1 362,94	7,56	2 516,52	14,96	1 366,22	8,46
- od 1 roku do 5 lat	4 736,14	26,25	2 996,63	17,82	3 633,78	22,50
- powyżej 5 lat	426,96	2,37	395,77	2,35	247,81	1,53
Razem depozyty	17 924,28	99,36	16 736,14	99,51	16 088,10	99,62
Odsetki naliczone	115,13	0,64	82,49	0,49	62,86	0,38
Zobowiązania wobec klientów	18 039,41	100,00	16 818,63	100,00	16 150,96	100,00

Źródło: Zbadane sprawozdanie finansowe BRE Banku SA za rok 2002 oraz dane przygotowane przez Spółkę za 3 kwartały 2003 r.

Struktura zobowiązań pod względem wymagalności Grupy Kapitałowej

	31.12.2001		31.12.2002		30.09.2003	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
A'vista	4 361,67	24,02	6 376,08	36,44	6 902,72	39,97
Terminowe	13 681,48	75,34	11 040,96	63,10	10 296,63	59,62
- do 1 miesiąca	6 308,19	34,74	4 216,20	24,09	3 401,45	19,70
- od 1 do 3 miesięcy	1 248,32	6,87	842,81	4,82	1 938,28	11,22
- od 3 miesięcy do 1 roku	1 269,94	6,99	2 968,32	16,96	1 655,53	9,59
- od 1 roku do 5 lat	4 574,08	25,19	2 648,15	15,13	3 053,50	17,68
- powyżej 5 lat	280,95	1,55	365,48	2,09	247,87	1,43
Razem zobowiązania	18 043,15	99,36	17 417,04	99,53	17 199,35	99,59
Odsetki naliczone	115,81	0,64	81,46	0,47	70,65	0,41
Zobowiązania wobec klientów	18 158,96	100,00	17 498,50	100,00	17 270,00	100,00

Źródło: Zbadane skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za rok 2002 oraz dane przygotowane przez Grupę za 3 kwartały 2003 r.

1.2. Dochody i koszty

Wynik na działalności bankowej Grupy Kapitałowej

Skonsolidowany wynik na działalności bankowej za 3 kwartały 2003 roku był o 23,6% niższy niż w analogicznym okresie ubiegłego roku. Na jego wartość wpłynęły przede wszystkim następujące elementy:

- Redukcja o blisko 37,0% wyniku z tytułu odsetek, przy czym przychody odsetkowe były mniejsze o prawie 36,3% a koszty o ok. 36,1%. W postaci niskich dochodów odsetkowych wyraża się skumulowany efekt kilkakrotnego obniżenia oficjalnych stóp procentowych na przestrzeni 2002 i 2003 roku. Znaczący wpływ na wynik odsetkowy zwłaszcza w III kwartale 2003 r. miała dekonunktura na rynku papierów skarbowych. Spadki cen papierów skarbowych zmusiły Bank do ich sprzedaży ze stratą znajdującą potem

odzwierciedlenie w wyniku odsetkowym. Mniejszy przyrost odsetek od papierów dłużnych nie został zrekompensowany przez przychody z rosnącego portfela kredytowego. Wśród spółek, których wynik odsetkowy w znaczącym stopniu wpłynął na wynik Grupy należy wymienić BRE Leasing (na 30 września 2003 r. – 55 mln zł), Rheinhyp-BRE Bank Hipoteczny (17 mln zł). Znaczące były również odsetki płacone inwestorom przez BRE International Finance (30 mln zł) obciążające wynik odsetkowy Grupy.

- Zwiększenie skonsolidowanego wyniku z tytułu prowizji o 16,2%. W okresie 3 kwartałów 2003 roku w Banku wyższe były niż w analogicznym okresie poprzedniego roku przychody z prowizji od przekazów w transakcjach handlowych (o 29,6%), przychody związane z prowadzeniem rachunków bankowych (o 26,5%), gdzie większy udział stanowiły prowizje z tytułu obsługi kart płatniczych, wyższe (o 17,5%) były również prowizje od udzielonych kredytów (prowizje przygotowawcze). Wśród spółek Grupy na uwagę zasługuje wynik z prowizji uzyskany przez Intermarket Bank (na 30 września 2003 r. 15,5 mln zł), Transfinance (10,8 mln zł), Dom Inwestycyjny (13,1 mln zł).

Skonsolidowany wynik operacji finansowych za 3 kwartały 2003 r. zamknął się wartością dodatnią (41,3 mln zł), podczas gdy rok temu był ujemny (-4,4 mln zł). Taki poziom wyniku ukształtowała korzystniejsza niż przed rokiem wycena instrumentów pochodnych. Wynik operacji finansowych powiększył też dochód osiągnięty na sprzedaży akcji Telbank S.A. (15,4 mln zł).

Elementy wyniku na działalności bankowej Grupy Kapitałowej BRE Banku SA przedstawia poniższa tabela:

Elementy wyniku na działalności bankowej (w tys. zł)	3 kwartały 2002	3 kwartały 2003	Dynamika w %
<i>Przychody z tytułu odsetek</i>	1 320 574	840 643	-36,3
<i>Koszty odsetek</i>	1 000 569	639 152	-36,1
Wynik z tytułu odsetek	320 005	201 491	-37,0
<i>Przychody z tytułu prowizji</i>	216 568	265 286	22,5
<i>Koszty prowizji</i>	50 246	72 074	43,4
Wynik z tytułu prowizji	166 322	193 212	16,2
Wynik ze sprzedaży (produktów, towarów i materiałów)	26 657	0	-100
Przychody z udziałów lub akcji, pozostałych papierów wartościowych i innych instrumentów finansowych o zmiennej kwocie dochodu	12 669	19 244	51,9
Wynik operacji finansowych	-4 351	41 250	-
w tym:			
a) Papierami wartościowymi i innymi instrumentami finansowymi	107 171	32 859	-69,3
<i>Przychody</i>	387 829	349 888	-9,8
<i>Koszty</i>	280 658	317 029	13,0
b) Pozostałe	-111 522	8 391	-
Wynik z pozycji wymiany	271 560	150 379	-44,6
Wynik na działalności bankowej	792 862	605 576	-23,6

Źródło: BRE Bank SA

Koszty działania Grupy Kapitałowej

Analizując koszty działania Grupy należy mieć na uwadze zmiany w jej strukturze, tj. połączenie z Bankiem Częstochowa, konsolidację działalności w zakresie zarządzania aktywami w spółce Skarbiec Asset Management Holding, sprzedaż spółek BRE Private Equity i BRE Fundusz Kapitałowy, z drugiej zaś strony zakup spółki Magyar Factor i objęcie jej konsolidacją w 2003 r.

W 2002 r. podjęto szereg działań mających na celu zwiększenie efektywności i konkurencyjności Banku. Jednym z nich było restrykcyjne podejście do kosztów i dążenie do trwałej ich obniżki. Dokonano m.in. redukcji zatrudnienia oraz zmian zasad wynagradzania pracowników. W efekcie koszty działania i ogólnego zarządu

Grupy za 3 kwartały 2003 r. były niższe o 4,6% od kosztów poniesionych w analogicznym okresie ubiegłego roku. W Banku (którego koszty stanowią ok. 68% kosztów Grupy) koszty rzeczowe były niższe o ok. 4%, a koszty osobowe o ok. 8% w odniesieniu do porównywalnego okresu ubiegłego roku. W okresie 3 kwartałów 2003 r. w Banku wydano prawie 2-krotnie mniej na reklamę i promocję (poprzednio ponoszono znaczne koszty z tego tytułu promując działalność detaliczną Banku), mniejsze niż rok temu były też (o ok. 22%) koszty infrastruktury informatycznej, a także o 28% mniej przeznaczono na usługi zewnętrzne. Większe natomiast były koszty administracyjne - głównie w związku z rozwojem placówek MultiBanku (eksploatacja lokali, koszty związane z działalnością operacyjną). Koszty działania spółek Grupy (rzeczowe i osobowe) były w okresie 3 kwartałów 2003 o około 4% niższe niż koszty spółek Grupy w porównywalnym okresie ubiegłego roku.

Koszty działania Grupy Kapitałowej

	2001		2002		3 kwartały 2003	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
Koszty osobowe	240,34	49,41	324,30	46,98	211,03	45,36
Koszty rzeczowe razem z pozostałymi	233,49	48,00	350,55	50,79	241,49	51,90
Podatki i opłaty	4,90	1,01	9,50	1,38	6,79	1,46
Koszty działania bez BFG	478,73	98,42	684,35	99,15	459,31	98,72
Koszty związane z BFG	7,71	1,58	5,90	0,85	5,97	1,28
Koszty działania razem	486,44	100,00	690,25	100,00	465,28	100,00

Źródło: BRE Bank SA

Koszty amortyzacji Grupy Kapitałowej

W okresie 3 kwartałów 2003 r. koszty amortyzacji środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych zwiększyły się o 6,9% w porównaniu z analogicznym okresem ubiegłego roku. Wynikało to ze znacznego wzrostu wartości niematerialnych i prawnych w Banku, co pociąga za sobą większe koszty amortyzacji tej pozycji aktywów.

1.3. Wyniki finansowe Emitenta i jego Grupy Kapitałowej

Zysk brutto Emitenta za okres od 1 stycznia do 30 września 2003 roku, bez udziału w zyskach (stratach) jednostek podporządkowanych wycenianych metodą praw własności, wyniósł 84,1 miliona złotych, podczas gdy w analogicznym okresie roku 2002 Bank zanotował zysk na poziomie 93,1 miliona złotych. Zysk brutto Grupy Kapitałowej za 3 kwartały 2003 roku wyniósł 84,7 miliony złotych – podczas gdy w analogicznym okresie w 2002 roku zamknął się zyskiem w wysokości 49,8 milionów złotych.

Zysk netto wyniósł w ciągu 3 kwartałów 2003 roku 66,2 miliona złotych dla Banku i 68,6 miliona złotych dla Grupy Kapitałowej. W tym samym okresie 2002 roku było to odpowiednio – strata –70,1 miliona i strata –72,0 miliona złotych.

1.4. Wskaźniki efektywności działania Grupy Kapitałowej

	2001	2002	3 kwartały 2003
Stopa zwrotu z zainwestowanego kapitału (%)	10,3	-20,1	-14,8/LTM/ 5,6/annualizowany/
Stopa zwrotu z aktywów (%)	1,6	-1,6	-1,3/LTM/ 0,4/annualizowany/
Wskaźnik kosztów/przychodów (%)*	52,16	75,94	92,12
Zysk/strata netto na 1 akcję w PLN	9,64	-16,58	-10,46** 2,99***

Źródło: BRE Bank

*Koszty działalności Banku/wynik na działalności bankowej

**Zysk za okres 1 października 2002 – 30 września 2003 roku /LTM/

***Zysk za okres 1 stycznia – 30 września 2003 roku.

2. Czynniki i nietypowe zdarzenia mające wpływ na wyniki działalności gospodarczej

Rok 2002

Rok 2002 był najtrudniejszy w dotychczasowej historii Banku, zakończył się stratą Banku (bez udziału w zyskach/stratach jednostek podporządkowanych wycenianych metodą praw własności w kwocie 179,1 mln zł) na poziomie 200,1 mln zł. Z uwzględnieniem wyceny spółek Grupy łączna strata Banku wyniosła 379,2 mln zł. Był to rok szczególnie trudny i skomplikowany, przede wszystkim z powodu bardzo trudnych warunków makroekonomicznych.

Na wynik Banku bardzo mocno wpłynęła zmiana zasad rachunkowości, wprowadzona przez znowelizowaną ustawę. Od 1 stycznia 2002 roku, w związku z nowymi zapisami Polskich Zasad Rachunkowości, Bank jest zobowiązany do ewidencji zaangażowania kapitałowego w jednostkach podporządkowanych, wycenianych według metody praw własności. Taki sposób ewidencji w istotny sposób wpłynął na jednostkowy rachunek zysków i strat Banku. Poprzednio wycena ta miała wpływ na poziom wyniku skonsolidowanego. Przy dużym zaangażowaniu Banku w akcje i udziały innych spółek, w tym strategicznych, wpływ ten był bardzo odczuwalny. Zmiany zasad rachunkowości zostały odzwierciedlone w bilansie otwarcia 2002 roku jako niepodzielony wynik lat ubiegłych w kwocie *minus* 228,8 mln zł, wpływając na poziom funduszy własnych.

Od 30 września 2002 roku nastąpiła kolejna zmiana przepisów, zgodnie z którą wycena części portfela papierów dostępnych do sprzedaży rzutuje na poziom funduszy własnych, a nie na rachunek zysków i strat. W efekcie zmian zasad rachunkowości, jednostkowy wynik Banku za rok 2002 został pomniejszony o kwotę 179,1 mln zł, stanowiącą udział w wynikach spółek podporządkowanych, wycenionych metodą praw własności. Ponadto w związku z przedłużającą się dekoniunkturą na rynku kapitałowym ujemne saldo rezerw na trwałą utratę wartości aktywów finansowych wyniosło 63 mln zł.

Kolejnym istotnym problemem był wzrost udziału należności zagrożonych od podmiotów niefinansowych i sektora budżetowego z 11,6% w końcu 2001 r. (w warunkach porównywalnych) do 22,5% w końcu 2002 r. w układzie przedstawionym w sprawozdaniu finansowym Banku SAB 2002, zgodnie z obowiązującymi przepisami. Według wymogów sprawozdawczych NBP udział kredytów zagrożonych na koniec 2002 r. kształtował się na poziomie 19,9% przy średniej dla sektora bankowego na poziomie 21,4% (również według informacji NBP). Biorąc pod uwagę cały portfel ryzyka Banku (łącznie z zaangażowaniem pozabilansowym z tytułu niewykorzystanych kwot kredytów, gwarancji i akredytyw), należności zagrożone stanowiły 14,1%. Wyższy poziom udziału kredytów zagrożonych to w dużej mierze efekt konserwatywnego podejścia w ocenie portfela kredytowego i bardzo restrykcyjnej kwalifikacji należności. Częściowo był to również skutek obniżenia poziomu należności regularnych z powodu spłacenia w końcu roku jednego o znacznej wartości kredytu w kwocie 980 mln zł przez jednostkę budżetową. Wysoki poziom rezerw na kredyty i gwarancje był odzwierciedleniem konserwatywnego podejścia przy klasyfikacji portfela i stał się bardzo dużym obciążeniem dla wyniku finansowego. Można jednak stwierdzić, że portfel kredytowy został w maksymalnym stopniu zabezpieczony rezerwami. Łącznie saldo utworzonych i rozwiązanych rezerw celowych na kredyty i gwarancje

(łącznie z rezerwami na należności od sektora finansowego) wyniosło *minus* 376,8 mln zł, z czego dużą część utworzono w IV kwartale 2002 r.

W IV kwartale 2002 r. Bank zdecydował się również na utworzenie znacznych rezerw na ryzyko ogólne w kwocie 102,8 mln zł, podczas gdy ich stan na koniec III kwartału wynosił 16,2 mln zł. Stan bilansowy tych rezerw na koniec roku osiągnął kwotę 119,0 mln zł. Saldo utworzonych i rozwiązanych rezerw wpłynęło na powiększenie straty Banku o 55,2 mln zł. Należy zauważyć, że jeśli jako kredyty zagrożone traktować tylko kredyty, których obsługa rat kapitałowych lub odsetek jest przeterminowana o 90 dni lub dłużej (tzw. default, zgodnie ze standardami bazylejskimi Basel II), to takich należności w portfelu Banku było tylko 597,6 mln zł i stanowiły na koniec 2002 r. jedynie 4% całego portfela (łącznie z zaangażowaniem pozabilansowym). Utworzone na te kredyty rezerwy wraz z przyjętą dla nich wartością zabezpieczeń (pomniejszającą podstawę naliczania rezerw) stanowiły łączną kwotę 608,2 mln zł, przewyższając portfel „defaultowych” kredytów.

Istotną przyczyną, dla której osiągnięty wynik tak dalece odbiegał od zaplanowanego, było niedojście do skutku kilku dużych transakcji kapitałowych na łączną przewidywaną kwotę 430 mln zł. W planach zakładano sprzedaż mniejszościowego udziału w PTE Skarbiec-Emerytura (po połączeniu z PTE BIG Banku Gdańskiego) i ITI Holdings. Nie doszło do skutku sprzedaż Banku Częstochowa, do którego zamierzano przenieść działalność mBanku, bowiem Zarząd zdecydował się zrezygnować z doraźnych korzyści, stawiając na rozwój bankowości detalicznej w ramach struktury Banku, widząc w tym źródło znacznych zysków w przyszłości.

W konsekwencji poniesionej straty bilansowej, zgodnie z artykułem 142 ust. 1 Ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe Bank zobowiązany jest przedstawić Komisji Nadzoru Bankowego program postępowania naprawczego, zapewniając jego realizację. Program taki, obejmujący lata 2003 – 2005 został sporządzony przez Bank i przekazany Komisji Nadzoru Bankowego, po zaakceptowaniu przez Radę Nadzorczą Banku, w dniu 1 grudnia 2003 roku. W chwili obecnej Banku oczekuje na akceptację programu przez Komisję Nadzoru Bankowego.

Celem programu naprawczego jest powrót do zadowalających akcjonariuszy poziomów zysku w okresie objętym programem naprawczym i w kolejnych latach. Zarząd już w 2002 r. dokonał niezbędnych korekt strategii Banku zmieniając przede wszystkim zasady polityki inwestycyjnej, utrzymując nadrzędny cel, jakim jest budowanie wartości Banku dla akcjonariuszy.

Podstawowe założenia programu naprawczego, przyjęte przez Bank, obejmują m.in. kształtowanie się współczynnika wypłacalności Banku na poziomie powyżej 12% w 2004 roku i około 11% w 2005 roku.

3 kwartały roku 2003

Czynnikami nietypowymi wpływającymi na sytuację Emitenta w ciągu pierwszych 3 kwartałów 2003 r. były połączenie z Bankiem Częstochowa S.A. oraz utworzenie spółki Centrum Rozliczeń i Informacji CERI Sp. z o.o. Z dniem 28 lutego 2003 r. nastąpiło połączenie BRE Banku i Banku Częstochowa. W wyniku połączenia obu banków BRE Bank przejął wszystkie zobowiązania Banku Częstochowa wobec jego klientów. Tym samym dotychczasowi klienci posiadający rachunki w Banku Częstochowa stali się klientami BRE Banku. Akcjonariusze Banku Częstochowa w zamian za 20 akcji Banku Częstochowa otrzymali po 1 akcji BRE Banku (akcje własne zostały skupione na giełdzie).

Od 1 kwietnia 2003 r. rozpoczęła działalność nowo powołana spółka o nazwie Centrum Rozliczeń i Informacji CERI Sp. z o.o z siedzibą w Aleksandrowie Łódzkim. Została ona utworzona na bazie bankowego Centrum Rozliczeń SYBIR. Łączny kapitał spółki wynosi 12,1 mln zł. Wyodrębnienie tej spółki zmniejszyło zatrudnienie w BRE Banku poza bezpośrednią działalnością operacyjną o 458 osób. Zadaniem spółki było przejęcie funkcji rozliczeniowych:

- w obszarze obsługi firm (m.in. Automatyczne Przetwarzanie Rachunków Opłat + BRE COLLECT, rozliczenia poprzez Krajową Izbę Rozliczeniową w tzw. papierowym systemie SYBIR-in i out, w systemie elektronicznym ELIXIR-in, identyfikacja płatnika, przekaz pocztowy – out);
- w obszarze obsługi detalu (otwarcie i obsługa rachunku, obsługa kredytów, windykacja, obsługa dewizowa, archiwizacja, fundusze inwestycyjne).

Wydzielenie tej działalności do samofinansującej się spółki ulokowanej w regionie o wysokim wskaźniku bezrobocia, a co za tym idzie o stosunkowo niskich kosztach osobowych pozwoli na znaczne oszczędności kosztów Banku.

3. Kierunki zmian w działalności gospodarczej w okresie od sporządzenia ostatniego sprawozdania finansowego zamieszczonego w prospekcie do daty sporządzenia prospektu

W niniejszym rozdziale przedstawiono najważniejsze informacje dotyczące działalności prowadzonej przez BRE Bank SA i Grupę BRE Banku w okresie od 1 stycznia 2003 r. do 28 listopada 2003 r.:

Inwestycje strategiczne

Nabycie akcji Magyar Factor Rt.

W dniu 29 stycznia 2003 r. Bank nabył 200 akcji zwykłych imiennych (o wartości nominalnej 1 000 000 HUF każda) spółki Magyar Factor Rt. z siedzibą w Budapeszcie. Powyższe akcje stanowią 50% kapitału zakładowego spółki Magyar Factor Rt. i uprawniają do wykonywania 50% głosów na walnym zgromadzeniu spółki. Całkowita cena za nabyte akcje wynosiła równowartość w walucie polskiej 9 380 tys. zł. Transakcja została sfinansowana ze środków własnych Banku. Pozostałe 50% akcji należy w dalszym ciągu do Intermarket Bank AG – spółki zależnej BRE Banku.

Połączenie z Bankiem Częstochowa S.A.

W dniu 28 lutego 2003 r. dokonano wpisu o połączeniu Banku Częstochowa S.A. oraz BRE Banku SA do Krajowego Rejestru Sądowego. Połączenie banków nastąpiło poprzez przeniesienie całego majątku Banku Częstochowa S.A. na BRE Bank SA w zamian za akcje własne, które Bank wydał akcjonariuszom Banku Częstochowa S.A. Przydzielone akcje stanowią 0,29% kapitału i głosów na WZA BRE Banku SA.

Centrum Rozliczeń i Informacji CERI Sp. z o.o.

W dniu 27 marca 2003 r. zarejestrowano spółkę Centrum Rozliczeń i Informacji CERI Sp. z o.o. z siedzibą w Aleksandrowie Łódzkim. Z dniem rejestracji Bank objął 50 udziałów w spółce o wartości nominalnej 1000 zł każdy. Udziały te stanowiły 100% kapitału i głosów na zgromadzeniu wspólników spółki. Przedmiotem działalności spółki CERI jest świadczenie usług pomocniczych dla działalności bankowej, w tym w szczególności rozliczeń i obsługi baz danych dla Banku oraz klientów zewnętrznych.

W dniu 15 maja 2003 r. nastąpiła rejestracja podwyższenia kapitału spółki do kwoty 12 066 tys. zł. Bank objął udziały stanowiące 99,99% podwyższonego kapitału i głosów na zgromadzeniu wspólników spółki. Zaangażowanie w spółkę ma charakter długoterminowy.

Rheinhyp-BRE Bank Hipoteczny S.A.

27 października 2003 r. BRE Bank SA podpisał z Eurohypo AG list intencyjny dotyczący odkupu przez BRE Bank SA 50% akcji Rheinhyp-BRE Banku Hipotecznego SA, które dotychczas znajdują się w posiadaniu Eurohypo AG. W przypadku, gdyby zgodnie z treścią listu doszło do zawarcia wiążącej umowy sprzedaży Akcji, BRE Bank SA stałby się 100% akcjonariuszem Rheinhyp-BRE Banku Hipotecznego SA.

BRE Finance France SA

W dniu 21 lipca 2003 r. w miejscowości Levallois-Perret we Francji miała miejsce rejestracja spółki BRE Finance France SA o kapitale zakładowym równym 225 tys. EUR. Bank objął akcje stanowiące 99,97% kapitału i głosów na walnym zgromadzeniu. Bank traktuje powyższą inwestycję jako długoterminową.

Na początku listopada 2003 r. spółka BRE Finance France SA wyemitowała pierwszą transzę euroobligacji w ramach Programu Emisji Euroobligacji podpisanego 24 lipca 2003 r. Wartość nominalna wyemitowanych obligacji wynosi 200 mln EUR, a termin wykupu to listopad 2006 r. Wykup obligacji jest gwarantowany przez BRE Bank SA. Obligacje notowane są na giełdzie w Luksemburgu. Managerami wiodącymi transzy euroobligacji są Commerzbank Securities oraz Dresdner Kleinwort Wasserstein.

Zbycie akcji Polcard S.A.

W dniu 28 maja 2003 r. nastąpiło zbycie przez BRE Bank wszystkich 200 akcji spółki Polcard S.A. W wyniku transakcji wykazany został zysk w wysokości 1 067,8 tys. zł.

SKARBIEC Asset Management Holding S.A. (SAMH)

Rok 2003 jest pierwszym pełnym kalendarzowym rokiem działalności spółki. Spółka zarządza holdingiem, w którym BRE Bank scentralizował usługi w zakresie zarządzania aktywami powierzonymi. W skład Grupy

SAMH wchodzą: Skarbiec TFI S.A., Skarbiec Investment Management S.A. (dawniej BRE Asset Management S.A.), BRE Agent Transferowy Sp. z o.o., Skarbiec Serwis Finansowy Sp. z o.o.

W dniu 28 listopada 2003 r. BRE Bank SA zawarł z SAMH umowę agencyjną i umowę dealerską, na podstawie których SAMH może w ramach programu emisji obligacji emitować obligacje przez okres 5 lat do wysokości nominalnej 110 mln zł, z terminem realizacji praw z obligacji od 3 dni do 31 dni.

BRE Bank SA gwarantuje objęcie obligacji o terminie realizacji praw do 1 miesiąca, po rentowności równej odpowiedniej stawce WIBOR powiększonej o marżę Banku, przy czym łączna wartość nominalna nabytych przez BRE Bank obligacji SAMH nie może w żadnym dniu obowiązywania programu emisji przekroczyć kwoty 60 mln zł.

BRE.locum Sp. z o.o

W dniu 23 września 2003 r. BRE Bank SA zawarł ze spółką Tele-Tech Investment Sp. z o.o. (TTI) umowę sprzedaży na rzecz TTI 1 601 udziałów w spółce BRE.locum Sp. z o.o. za łączną kwotę 9,7 mln zł oraz przedwstępną umowę zakupu wyżej wymienionych udziałów w terminie do dnia 31 grudnia 2008 r.

eCard S.A.

BRE Bank dokonał podwyższenia kapitału zakładowego spółki eCard S.A. w wyniku emisji akcji za łączną kwotę 4 061,3 tys. zł. W wyniku tej transakcji udział Banku w kapitale zakładowym spółki zwiększył się z 28,57% do 51,95%. Rejestracja podwyższenia kapitału spółki eCard S.A. nastąpiła w dniu 4 listopada 2003 r.

Inwestycje własne

ITI Holdings S.A.

W konsekwencji podpisanych umów z ITI Holdings S.A. dotyczących restrukturyzacji zadłużenia ITI Holdings S.A. :

- w dniu 5 listopada 2003 r. spółka TV TECH Investment 1 Sp. z o.o., podmiot powiązany z BRE Bankiem nabył 10% udziałów w spółce TVN Sp. z o.o.,
- obligacje wyemitowane przez ITI Holdings S.A. o wartości nominalnej 42,5 mln USD, których posiadaczem był BRE Bank, zostały wykupione i umorzone.
- BRE Bank SA skonwertuje pozostałe znajdujące się w portfelu Banku obligacje wyemitowane przez ITI Holdings SA o wartości nominalnej 41.950 tys. USD na nowe obligacje krótko - i długoterminowe, które zostaną wyemitowane przez spółkę zależną od ITI Holdings S.A., a z których wynikające wierzytelności będą gwarantowane przez ITI Holdings S.A.

Optimus S.A.

W dniu 27 czerwca 2003 r. BRE Bank zawarł następujące umowy:

- ze spółką Optimus S.A., umowę sprzedaży na rzecz BRE Banku akcji spółki Optimus IC S.A. stanowiących 16,0% kapitału i głosów na WZA. Wartość transakcji wyniosła 7 843,2 tys. zł.
- ze spółką Tele-Tech Investment Sp. z o.o. (TTI) umowę zlecenia zakupu przez TTI (w imieniu własnym, ale na rzecz Banku) od spółki Optimus S.A. akcji spółki Optimus IC S.A. stanowiących 17,17% kapitału i głosów na WZA. Wartość transakcji wyniosła 8 416,7 tys. zł. Jednocześnie TTI zobowiązał się przenieść powyższe akcje na BRE Bank SA po uzyskaniu przez Bank stosownych zezwoleń, niezwłocznie po otrzymaniu stosownego wezwania.

Skutki umów dotyczących zakupu bezpośrednio i za pośrednictwem TTI akcji Optimus IC S.A. zostały zaksięgowane w księgach rachunkowych Banku na dzień 30 czerwca 2003 roku.

Natomiast skutki sprzedaży akcji Optimus S.A. są ujęte w wynikach odpowiednio sierpnia, września i października 2003 r.

W dniu 26 listopada 2003 r. zostało rozwiązane porozumienie pomiędzy BRE Bankiem SA, a Panem Andrzejem Widerszpilem i Panią Barbarą Staszczuk, zawarte 30 lipca 2002 r., dotyczące wspólnych działań względem spółki Optimus S.A.

Strony porozumienia posiadały łącznie 1.243.000 akcji spółki Optimus S.A., co stanowiło 13,25% kapitału zakładowego spółki i uprawniało do wykonywania 1.243.000 głosów na walnym zgromadzeniu spółki, co stanowiło 13,25% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu spółki Optimus S.A.

Po rozwiązaniu ww. porozumienia, BRE Bank SA posiada samodzielnie 773.000 akcji spółki Optimus SA, co stanowi 8,24% kapitału zakładowego spółki.

Elektrim S.A.

Na koniec roku 2002 BRE Bank SA posiadał 17 942 186 akcji Elektrim S.A. stanowiących 21,42% łącznej liczby akcji spółki. Dnia 6 lutego 2003 r. BRE Bank SA podpisał dwie umowy: ze spółką TCF Sp. z o.o. oraz spółką Polsat Media S.A., dotyczące zbycia akcji spółki Elektrim S.A. Zgodnie z umową BRE Bank sprzedał Polsat Media S.A.:

- w dniu 22 lipca 2003 r. 8,2 mln akcji Elektrim S.A. stanowiących ok. 9,8% łącznej liczby akcji spółki.
- w dniu 10 listopada 2003 r. 4,6 mln akcji Elektrim S.A. stanowiących ok. 5,5% łącznej liczby akcji spółki.

Wyniki powyższych transakcji zostały uwzględnione w sprawozdaniach finansowych za 2003 r. Na dzień 28 listopada 2003 r. BRE Bank posiada 4 189 547 akcji Elektrim S.A. stanowiących 5,001% łącznej liczby akcji spółki.

W postępowaniu toczącym się przed Międzynarodowym Centrum Arbitrażowym przy Austriackiej Federalnej Izbie Gospodarczej w Wiedniu w sprawie Deutsche Telekom MobilNet GmbH (DeTeMobil) przeciwko Elektrimowi S.A. oraz Kulczyk Holding S.A., TUIR Warta S.A., BRE Bankowi SA, BRE-Funduszowi Kapitałowemu Sp. z o.o., a dotyczącej kwestionowania przez DeTeMobil skuteczności nabycia przez Elektrim S.A. od pozostałych z wyżej wymienionych podmiotów udziałów w Polskiej Telefonii Cyfrowej Sp. z o.o., wydane zostało orzeczenie w którym sąd arbitrażowy odrzucił w całości roszczenie DeTeMobil kwestionujące skuteczność nabycia przez Elektrim S.A. wyżej wymienionych udziałów w PTC.

Billbird S.A.

W dniu 10 stycznia 2003 r. zarejestrowane zostało podwyższenie kapitału zakładowego spółki Billbird S.A. o kwotę 637 027 zł, które zostało objęte przez spółkę BRE - Fundusz Kapitałowy Sp. z o.o. W dniu 24 stycznia 2003 r. nastąpiło przejście własności tychże akcji (stanowiących 14,19% kapitału) na rzecz BRE Banku SA. Ponadto w dniu 23 stycznia 2003 r. BRE Bank SA zbył na rzecz firmy Internet Investment Fund S.A. 312 143 akcje spółki Billbird S.A., stanowiące 6,95% kapitału zakładowego. Po realizacji powyższych transakcji BRE Bank SA posiadał (na dzień 30 lipca 2003 r.) 2 290 088 akcji spółki Billbird S.A., które stanowiły 51% kapitału zakładowego spółki Billbird S.A. W dniu 18 sierpnia 2003 roku BRE Bank SA wraz z Internet Investment Fund S.A. oraz ALCYONE Sp. z o.o. podpisał umowę sprzedaży akcji spółki Billbird S.A., zakładającą sprzedaż 916.035 akcji spółki w dwóch transzach. W pierwszej transzy BRE Bank sprzedał ALCYONE Sp. z o.o. 252 450 akcji Billbird S.A. Na dzień 28 listopada BRE Bank SA posiada 2 037 638 akcji Billbird S.A., stanowiących 45,38% akcji Spółki. Druga transza akcji Billbird S.A. (tj. 663 585 akcji) zostanie sprzedana do ALCYONE Sp. z o.o. w przyszłym roku.

Telbank S.A.

W okresie od 20 do 26 maja 2003 r. BRE Bank SA zbył łącznie 167 765 akcji spółki Telbank S.A. o wartości nominalnej 200 zł każda (stanowiących 25,52% kapitału) na rzecz firmy Telekomunikacja Energetyczna Tel-Energo S.A. Po dokonaniu powyższych transakcji BRE Bank SA nie posiada żadnych akcji BPT Telbank S.A. Na sprzedaży akcji Telbank S.A. Bank osiągnął łączny zysk w kwocie 15,4 mln zł ujęty w wyniku za I półrocze 2003 r.

Szeptel S.A.

W wyniku sprzedaży w ramach transakcji giełdowych w styczniu 2003 r., BRE Bank SA zbył 2 326 932 akcji spółki Szeptel S.A., stanowiące 17,62% w kapitale zakładowym. Po powyższych transakcjach, zaksięgowanych w wyniku I półrocza 2003 r., BRE Bank SA posiada 61 000 akcji spółki, stanowiących 0,462% w kapitale zakładowym.

EL-Net SA oraz EL Sp. z o.o.

W dniu 30 czerwca 2003 r. BRE Bank SA zawarł z firmą Elektrim Telekomunikacja Sp. z o.o. (ET Sp. z o.o.) przedwstępną umowę nabycia od ET Sp. z o.o. 100% akcji spółki EL-Net SA oraz 100% udziałów w spółce EL Sp. z o.o. za łączną kwotę 5 mln zł. Przyrzeczona umowa zakupu akcji i udziałów wyżej wymienionych spółek ma zostać zawarta do dnia 15 marca 2004 r.

Emisje dłużnych papierów wartościowych

W ramach realizacji emisji certyfikatów depozytowych i obligacji własnych od 5 listopada 2002 r. do 28 listopada 2003 r. zostało wyemitowanych 14 528 certyfikatów depozytowych Banku (każdy o wartości nominalnej 100 000 zł) oraz 162 obligacje (każda o wartości nominalnej 100 000 zł). Do 28 listopada 2003 r. (łącznie) umorzonych zostało łącznie 9 960 certyfikatów depozytowych.

W dniu 1 października 2003 r. w KPWiG złożony został wniosek o wyrażenie zgody na wprowadzenie papierów wartościowych do publicznego obrotu, dotyczący emisji obligacji niezabezpieczonych BRE Banku SA na okaziciela o łącznej wartości nominalnej nie większej niż równowartość 3 mld zł. Termin wykupu ustalono na okres nie dłuższy niż 20 lat od daty emisji obligacji danej serii. Celem emisji obligacji w ramach programu będzie pozyskanie środków na finansowanie działalności bieżącej BRE Banku. Łączna wartość planowanej emisji obligacji stanowi około 182% wartości kapitałów własnych BRE Banku SA.

Kredyty i pożyczki na rynku finansowym

Zaciągnięcie pożyczki syndykowanej

W dniu 24 czerwca 2003 r. pomiędzy BRE Bankiem SA i międzynarodowym konsorcjum banków podpisana została umowa, na mocy której BRE Bank SA otrzymał 3 letnią pożyczkę w wysokości 250 mln EURO z przeznaczeniem na refinansowanie średnioterminowego kredytu przypadającego do spłaty 29 czerwca 2003 r. oraz na zaspokojenie ogólnych potrzeb finansowych Banku. Oprocentowanie kredytu wynosi 0,40% p.a. ponad Euribor. Wysokość ww. kredytu przekracza 10% wartości kapitałów własnych BRE Banku SA.

Udzielenie kredytu przez Erste Europaeische Pfandbrief - und Kommunalkreditbank Aktiengesellschaft

W dniu 27 października 2003 r. zawarta została pomiędzy BRE Bankiem SA a Erste Europaeische Pfandbrief - und Kommunalkreditbank Aktiengesellschaft in Luxembourg, podmiotem zależnym od Commerzbanku AG, umowa kredytowa, na mocy której BRE Bankowi udzielony został trzyletni kredyt w wysokości 75 mln CHF. Warunki finansowe kredytu: oprocentowanie 6-cio miesięczny CHF-Libor + marża. Termin spłaty kredytu to 23 listopada 2006 r. Wartość opisywanej umowy przekracza 10% wartości kapitałów własnych BRE Banku SA.

Udzielenie znaczących kredytów

W okresie od 1 stycznia 2003 r. do 28 listopada 2003 r. BRE Bank SA udzielił znaczących kredytów (tj. powyżej 100 mln zł) trzem klientom instytucjonalnym:

- kredyt obrotowy w wysokości 1,5 mld zł
- dwa kredyty inwestycyjne w wysokości 210 mln zł i 112 mln zł.

4. Charakterystyka zewnętrznych i wewnętrznych czynników istotnych dla rozwoju Emitenta i jego Grupy Kapitałowej

4.1. Czynniki zewnętrzne

Czynniki zewnętrzne, wpływające na wyniki Grupy Kapitałowej BRE Banku SA, są charakterystyczne dla całego sektora bankowego. Wynika to z silnego powiązania banków z gospodarką, zarówno po stronie popytu, jak i podaży pieniądza. Stopień, w jakim sytuacja makroekonomiczna wpływa na warunki działania Banku, zależy w dużej mierze od przyjętej strategii rozwoju całej Grupy Kapitałowej oraz skuteczności działań operacyjnych wszystkich spółek wchodzących w jej skład.

Do głównych czynników zewnętrznych mogących wywrzeć wpływ na wyniki Grupy Kapitałowej BRE Banku SA należy zaliczyć m.in.:

- Zmiany PKB,
- Znaczące wahania stóp procentowych i kursów walutowych,
- Proces konsolidacji sektora bankowego w Polsce i presja konkurencyjna w tym sektorze,
- Zmiany przepisów prawa, w tym prawa bankowego i przepisów podatkowych.

Sytuacja gospodarcza na świecie jest wciąż, pomimo pewnego ożywienia obserwowanego w Stanach Zjednoczonych i Japonii, w wysokim stopniu niepewna. Szczególnie niepokojąca jest niska dynamika wzrostu PKB w strefie Euro, będącej największym partnerem gospodarczym Polski. Według najnowszych prognoz BRE Banku SA gospodarka strefy EURO wzrośnie w 2003 zaledwie o 0,6%, podczas gdy w Stanach Zjednoczonych wzrost ten wyniesie 2,4%, a w borykającej się od kilku lat ze stagnacją gospodarczą Japonii 0,8%.

Pomimo nie najlepszej sytuacji gospodarczej na świecie polska gospodarka z kwartału na kwartał rozwija się coraz szybciej. W I kwartale 2003 roku wzrost gospodarczy wyniósł 2,2%, podczas gdy w II kwartale już 3,8% (dane GUS). Trzy czwarte wzrostu gospodarczego wynika z dynamicznie rosnącego eksportu, który pomimo stagnacji u naszych głównych partnerów handlowych stanowi koło zamachowe polskiej gospodarki.

Wzrost eksportu i stopniowe ożywienie popytu krajowego stały się impulsem do znacznego ożywienia produkcji przemysłowej w większości działów przemysłu (produkcja przemysłowa wzrosła w czerwcu 2003 r. o 7,9% rok do roku). Poprawa wyników finansowych przedsiębiorstw, osiągnięta dzięki wzrostowi sprzedaży i ograniczeniom kosztów, pozwoliła na zatrzymanie spadkowego trendu inwestycji, szczególnie w zakresie inwestycji modernizacyjnych.

W ostatnich latach Rada Polityki Pieniężnej systematycznie obniżała podstawowe stopy procentowe. Przykładowo stopa referencyjna zmniejszyła się z poziomu 19,00% na początku 2001 roku do poziomu 5,25% na koniec sierpnia 2003 roku. Niepewność co do kierunku oraz wielkości dalszych zmian stóp procentowych rodzi pewne ryzyko dla przyszłej działalności Banku.

Przewiduje się, iż w perspektywie średniookresowej warunki makroekonomiczne w Polsce będą sprzyjać rozwojowi sektora bankowego. Jednakże należy mieć na względzie, że dla wzrostu konkurencyjności, w tym poprzez wzrost wydajności, konieczne będą dalsze działania restrukturyzacyjne. Konieczność tych działań wynika między innymi z:

- rosnącego otwarcia polskiego sektora bankowego dla międzynarodowego rynku finansowego,
- wzrostu konkurencyjności ze strony podmiotów parabankowych,
- istotnego spadku marż odsetkowych,
- wzrostu oczekiwań ze strony klientów w zakresie oferty produktowej oraz jakości i szybkości obsługi,
- postępu technologicznego,
- wymogów kapitałowych, koncentracyjnych i innych, nałożonych przez instytucje regulujące,
- rozwoju metod zarządzania ryzykiem bankowym.

Czynnikiem wpływającym na działalność Emitenta są zmieniające się przepisy prawa (w tym prawa podatkowego) lub różne jego interpretacje. W chwili obecnej przepisy prawa polskiego znajdują się w okresie intensywnych zmian związanych z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej. Zmiany przepisów prawa związane m.in. z obniżeniem rezerwy obowiązkowej, wprowadzeniem Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (MSR) dla spółek giełdowych, jak również przyjęcie 19% podatku dochodowego dla podmiotów prowadzących działalność gospodarczą, mogą mieć poważny wpływ na otoczenie prawne działalności gospodarczej, w tym działalności Emitenta.

4.2. Czynniki wewnętrzne

Jakość portfela kredytowego

Na wyniki działalności operacyjnej i wyniki finansowe Banku istotny wpływ ma jakość portfela kredytowego. W 2002 r. nastąpiło obniżenie jakości portfela kredytowego Banku. Było to przede wszystkim następstwem pogorszenia się kondycji finansowej wielu firm, będących klientami Banku, na skutek niekorzystnych uwarunkowań makroekonomicznych w minionym roku.

Biorąc pod uwagę cały portfel ryzyka Banku (łącznie z zaangażowaniem pozabilansowym z tytułu niewykorzystanych kwot kredytów, gwarancji i akredytyw), udział należności nieregularnych w portfelu w 2002 r. wzrósł z 9,8% do 14,1%. Największy przyrost portfela nieregularnego nastąpił w IV kwartale 2002 r.

Powyższe czynniki wpłynęły na konieczność poniesienia przez Bank w 2002 r. kosztów rezerw na należności wobec sektora niefinansowego w wysokości 639,8 mln zł, z czego na kredyty zagrożone 618,1 mln zł.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym

Ryzyko kredytowe Banku związane jest z działalnością kredytową w obszarach działalności korporacyjnej, detalicznej i na rynku międzybankowym. Bank wprowadza nowe zasady polityki kredytowej, ukierunkowane na podniesienie jakości portfela kredytowego, poprzez stosowanie bardziej restrykcyjnej polityki w zakresie zarządzania ryzykiem kredytowym. Poprawa jakości portfela kredytowego będzie miała bezpośredni wpływ na poprawę salda rezerw i w konsekwencji na poprawę sytuacji finansowej Banku.

Rozwój działalności detalicznej

Bankowość detaliczna odgrywa niezwykle istotną rolę w strategii Banku. Projekty detaliczne Banku okazały się dużym sukcesem, chociaż do tej pory wymagały i w najbliższej przyszłości wciąż wymagać będą znacznych nakładów inwestycyjnych. W perspektywie średniookresowej bankowość detaliczna powinna stać się istotnym źródłem zysków Banku i wpływać stabilizująco na poziom przychodów, łagodząc wahania koniunkturalne, które w znacznym stopniu przyczyniają się do fluktuacji przychodów z obszaru bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej. Wiąże się to z rozszerzaniem zakresu oferowanych produktów, jak również rozwijaniem sieci sprzedaży na zasadach współpracy partnerskiej i, w miarę oczekiwań klientów, powiększaniem sieci placówek. Bank oczekuje, iż jeden z projektów detalicznych – mBank, osiągnie miesięczny próg rentowności (na poziomie EBITDA) na przełomie 2003 i 2004 roku. W kolejnych latach oczekiwany jest rosnący wkład bankowości detalicznej w generowanie zysku netto BRE Banku SA.

Polityka inwestycyjna

Inwestycje finansowe pozostają ważną częścią działalności Banku. Zmiany w zasadach polityki inwestycji kapitałowych Banku, zatwierdzone w kwietniu 2003 r., mają na celu zwiększenie bezpieczeństwa realizowanych transakcji kapitałowych. Portfel inwestycji będzie konstruowany z zachowaniem zasady silniejszej dywersyfikacji branżowej i niższego stopnia koncentracji (niższego zaangażowania wartościowego w pojedyncze spółki). Umożliwi to dywersyfikację ryzyka, zapewniając możliwie wysokie bezpieczeństwo zainwestowanych funduszy.

Wprowadzane procedury, oprócz rozszerzenia zakresu analiz i sprecyzowania zasad podejmowania decyzji inwestycyjnych, uwzględniają dodatkowe funkcje związane z zarządzaniem zintegrowanym ryzykiem wynikającym z zaangażowań kredytowych i kapitałowych, monitorowaniem realizacji decyzji inwestycyjnych i portfela inwestycyjnego.

Reorganizacja, racjonalizacja kosztów

W ramach inicjatyw podjętych przez Zarząd Banku w II połowie 2002 r. mających na celu zwiększenie efektywności, poprawę konkurencyjności i obniżenie kosztów działania, wypracowano koncepcję zmian organizacyjnych i racjonalizacji kosztów. W związku z tym z początkiem 2003 r.

- przeprowadzono zmiany w strukturze organizacyjnej Banku mające na celu uproszczenie struktur poprzez połączenie jednostek organizacyjnych bądź działalności o pokrewnej tematyce;
- zmieniono zakresy kompetencji członków zarządu oraz zmodyfikowano kształt nadzorowanych przez nich obszarów linii biznesowych;
- podjęto działania w celu zmniejszenia odsetka kadry zatrudnionej poza bezpośrednią działalnością biznesową, m.in. przez outsourcing. Elementem tych działań jest wspomniane powyżej wydzielenie Centrum Rozliczeń SYBIR oraz Departamentu Wsparcia Operacyjnego Bankowości Detalicznej w odrębną samofinansującą się spółkę.

Już w II półroczu 2002 r. przeprowadzono proces restrukturyzacji zatrudnienia, w wyniku którego rozwiązano umowy o pracę z ponad 300 pracownikami. Restrukturyzacja zatrudnienia nie spowodowała zmian w relacjach między klientami a pracownikami Banku.

W ramach racjonalizacji kosztów zmodyfikowano zasady wynagradzania i ustalania optymalnych poziomów płacy dla poszczególnych grup zawodowych.

Dalsza racjonalizacja kosztów, będzie możliwa dzięki kontynuacji działań wpływających na wzrost efektywności pracy, w tym w zakresie rozwoju systemów elektronicznej obsługi klientów, wdrożenia systemu SONAR, usprawniającego ocenę ryzyka kredytowego i zarządzanie portfelem kredytowym, rozwoju portalu internetowego, wdrożeniu platformy technologicznej umożliwiającej wymianę danych między dowolnymi systemami informatycznymi.

Realizacja zadań w zakresie racjonalizacji kosztów i reorganizacji Banku powinna wywrzeć pozytywny wpływ na jego wyniki finansowe.

Wdrożenie nowego systemu informatycznego

Bank przywiązuje wielką wagę do wykorzystywanych systemów informatycznych, stanowiących kluczowy element zarówno w procesie świadczenia usług dla klientów Banku, jak i efektywności operacyjnej. W 2002 roku Bank zainwestował ponad 116 mln zł w rozwój posiadanych systemów informatycznych. Szczególnie istotne, z punktu widzenia przyszłej działalności Banku, jest zastąpienie funkcjonującego obecnie centralnego systemu informatycznego IBS-90, przez system Globus, umożliwiający usprawnienie operacji przeprowadzanych w czasie rzeczywistym oraz pozwalający na dostarczanie wieloprzekrojowej informacji zarządczej. Wdrożenie tego systemu powinno wpłynąć na usprawnienie i podniesienie jakości przeprowadzanych w Banku operacji oraz poprawę procesu zarządzania.

Rola Commerzbank AG

Bank ściśle współpracuje z Commerzbank AG, swoim największym akcjonariuszem. Współpraca pomiędzy Commerzbank AG a BRE Bank SA jest oparta na zasadach partnerskich, respektująca odrębności Banku oraz niezależności jego Zarządu w podejmowaniu decyzji. Począwszy od października 2000 roku wyniki finansowe Banku są konsolidowane z wynikami Commerzbank AG. Bank korzysta także z „letter of comfort” publikowanego w raporcie rocznym Commerzbank AG. Ponadto Bank korzysta ze wsparcia Commerzbank AG szczególnie w następujących dziedzinach:

- wsparcie procesu zarządzania – poprzez udział przedstawicieli Commerzbank AG w Radzie Nadzorczej i Zarządzie Banku oraz delegowanie specjalistów Commerzbank AG do współpracy z klientami Banku.
- wsparcie organizacyjne w zakresie technologii i edukacji, możliwości korzystania z sieci krajowych i zagranicznych placówek Commerzbank AG oraz sieci banków-korespondentów, dostępu do klientów Commerzbank AG.
- wspólne przedsięwzięcia – BRE Bank SA razem z Commerzbank AG zarządzają (bezpośrednio lub pośrednio) następującymi spółkami zależnymi: BRE Leasing Sp. z o.o. (większościowy pakiet udziałów posiada Bank), Rheinhyp – BRE Bank Hipoteczny S.A. (Bank posiada 50% akcji, zaś pozostałe 50% jest w posiadaniu Eurohypo AG, którego 34,57% akcji kontroluje Commerzbank AG) oraz Skarbiec TFI S.A. (utworzone wspólnie, obecnie w całości kontrolowane przez BRE Bank SA, poprzez Skarbiec Asset Management Holding S.A.)

Współpraca z Commerzbank AG wpływa na poprawę systemu zarządzania Banku, poszerzenie bazy klientów i podnoszenie kwalifikacji kadry kierowniczej.

W dniu 11 września 2003 r. Commerzbank AG uzyskał zgodę Komisji Nadzoru Bankowego do wykonania ponad 66%, a nie więcej niż 75% głosów na WZA Banku, natomiast w dniu 15 września 2003 r. - zgodę Komisji Papierów Wartościowych i Giełd na przekroczenie 50% ogólnej liczby głosów na WZA BRE Banku SA. Commerzbank AG w wyniku wezwań zrealizowanych w dniach 28 października 2003 r., 11 grudnia 2003 r. oraz transakcji na rynku giełdowym 16 grudnia 2003 r. nabył łącznie 5 090 504 akcje i posiada aktualnie 16 575 754 akcje BRE Banku, co stanowi 72,16% kapitału zakładowego i ogólnej liczby głosów na WZA. W konsekwencji tych transakcji Commerzbank AG stał się podmiotem dominującym w stosunku do Emitenta.

Rozwój i inwestycje w kadre pracowniczą

Osiągnięcie wysokiej pozycji na rynku bankowym wymaga posiadania kadry o wysokich kwalifikacjach. Inwestycje w szkolenia, mające na celu doskonalenie wiedzy na temat najnowszych produktów i usług bankowych, powinny pozytywnie wpływać na wyniki finansowe i wizerunek Banku.

W 2002 r. Bank zrealizował wiele inwestycji w tzw. „kapitał ludzki”. Szczególny nacisk położono na doskonalenie umiejętności kadry w zakresie technologii informatycznych, produktów bankowych oraz umiejętności kadry menedżerskiej. Działania te, łącznie ze szkoleniami w kraju i zagranicą, będą kontynuowane w następnych latach.

5. Przewidywania dotyczące czynników wpływających na przyszłe wyniki Emitenta i jego Grupy Kapitałowej

Przewidywania w dziedzinie inwestycji strategicznych

BRE Bank zamierza utrzymać dotychczasową strukturę Grupy dążąc do maksymalizacji efektów synergii, płynących z komplementarności oferty produktowej, realizacji wspólnych przedsięwzięć, przepływu know-how i informacji rynkowych oraz efektów budowy wspólnej marki. Modyfikacja obecnego kształtu Grupy będzie wynikiem zmienionych uwarunkowań otoczenia i wpływu tych zmian na ekonomiczny sens określonej inwestycji. W obszarze inwestycji strategicznych Bank zakłada utrzymywanie wartości portfela na stabilnym

poziomie. Jednak Bank rozważa możliwość zmniejszenia swojego zaangażowania kapitałowego w PTE Skarbiec-Emerytura S.A. oraz Skarbiec Asset Management Holding S.A., jak również zwiększenie swojego zaangażowania w Rheinhyp-BRE Bank Hipoteczny do 100%. W dniu 27 października 2003 r. BRE Bank SA podpisał z Eurohypo AG list intencyjny dotyczący odkupu przez Emitenta 50% akcji Rheinhyp - BRE Banku Hipotecznego S.A., które dotychczas znajdują się w posiadaniu Eurohypo AG.

Bank, będąc podmiotem dominującym w Grupie, zmierza do wdrożenia jednolitych standardów operacyjnych w tych obszarach, gdzie skala prowadzonej działalności pozwala na uzyskanie znaczących efektów ekonomicznych. Efektywny nadzór właścicielski wdrożony przez Bank pozwala na kontrolę systemu budżetowania i monitorowania wykonania przyjętych planów. W perspektywie najbliższych dwóch lat Bank zakłada utrzymywanie portfela inwestycji strategicznych na ustabilizowanym poziomie.

Bank będzie wykorzystywał ofertę produktową Grupy Skarbiec Asset Management Holding S.A. dla uzupełnienia i wzbogacenia oferty kierowanej do indywidualnych klientów Banku (Private Banking, MultiBanku). Skarbiec TFI S.A., Skarbiec Investment Management S.A. - spółki wchodzące w skład struktury holdingu oraz PTE Skarbiec-Emerytura S.A. pozostające poza formalną strukturą holdingu, tworzą platformę dla odpowiednich rodzajów produktów.

Oferta produktów bankowych Banku dla grupy małych i średnich przedsiębiorstw w Pionie Bankowości Korporacyjnej jest uzupełniana ofertą spółek BRE Leasing Sp. z o.o., Polfactor S.A. oraz Rheinhyp-BRE Bank Hipoteczny S.A. Współpraca Banku z tymi jednostkami prowadzona będzie w oparciu o stosowane w Banku kryteria i metodologię oceny ryzyka klienta. W działalności faktoringowej Bank zajmuje już czołową pozycję w krajach Europy Środkowej, poprzez swoje zaangażowanie w Intermarket Bank AG, Austria, Transfinance a.s., Czechy oraz Magyar Factor Rt., Węgry, korzystając z know-how i rozwiązań organizacyjnych austriackiej firmy.

Działalność Pionu Bankowości Inwestycyjnej Banku jest wspierana przez spółki BRE Corporate Finance S.A. w zakresie consultingu oraz Dom Inwestycyjny BRE Banku S.A. w zakresie usług maklerskich. Zapewnia to kompleksowość obsługi klienta. Bank dostosowuje poziom zaangażowania kapitałowego w tych jednostkach do faktycznych rozmiarów prowadzonych przez nie działalności.

Przeprowadzona restrukturyzacja podmiotów wchodzących w skład portfela inwestycji strategicznych przynosi pozytywne efekty w postaci lepszych wyników tych jednostek.

Przewidywania w dziedzinie inwestycji własnych

Ze względu na ograniczanie zaangażowania w dziedzinie inwestycji własnych Bank nie przewiduje w tym obszarze żadnych znaczących transakcji.

Przewidywania w obszarze bankowości detalicznej

W perspektywie do końca 2003 r. przewidywana jest prawidłowa realizacja planu finansowego Banku w obszarze Pionu Bankowości Detalicznej (MultiBank, mBank). Zgodnie z założeniami planu na 2003 r. działalność detaliczna wypracuje wynik finansowy w wysokości *minus* 110,3 mln zł. Prognozy wskazują, że strata na 2003 r. zaplanowana zgodnie ze strategią rozwoju bankowości detalicznej, analogicznie jak we wszystkich poprzednich latach, nie zostanie przekroczona.

Najwyższe miejsca, jakie uzyskał ostatnio MultiBank i mBank w rankingach oceny jakości i korzyści dla klientów, przeprowadzanych przez finansowe i specjalistyczne czasopisma (m.in. „Profit”, „Newsweek”, „Ładny dom”), głównie dzięki wdrożeniu nowatorskich na polskim rynku produktów i rozwiązań biznesowych, stałe zwiększanie udziału MultiBanku i mBanku w rynku bankowości detalicznej oraz bardzo wysoka dynamika przyrostu kredytów i depozytów, przy utrzymaniu na bardzo niskim poziomie wskaźników ryzyka kredytowego, wskazują na to, iż zaplanowane w strategii rozwoju działalności detalicznej osiągnięcie dodatnich wyników w 2005 r. jest w pełni realne.

Bank planuje, że do końca 2003 r. liczba rachunków obsługiwanych przez mBank przekroczy poziom 670 tys. Z uwagi na obserwowany w całym sektorze odpływ środków z banków do funduszy inwestycyjnych, przyrost lokat może być niższy niż dotychczas. Niezwykłe obiecująco rozwija się działalność Supermarketu Funduszy Inwestycyjnych, która umożliwia klientom mBanku kupowanie jednostek różnych funduszy inwestycyjnych. Rozwój mBanku oraz MultiBanku wymaga ponoszenia nakładów na zapewnienie odpowiedniego poziomu jakości produktów i usług, funkcjonalności i bezpieczeństwa korzystania z banków.

6. Strategia rozwoju i zamierzenia inwestycyjne Emitenta i jego Grupy Kapitałowej.

6.1. Strategia rozwoju

Nadrzędnym celem strategii Banku jest zapewnienie akcjonariuszom maksymalnego zwrotu z zainwestowanego kapitału poprzez zwiększenie wartości rynkowej Banku i jego spółek strategicznych. Utrzymany będzie profil Banku jako instytucji oferującej usługi i produkty dla wymagających klientów korporacyjnych, w tym małych i średnich przedsiębiorstw, instytucji o silnej pozycji rynkowej w obszarze bankowości inwestycyjnej, inwestycji finansowych oraz w bankowości detalicznej wykorzystującej nowoczesne kanały dystrybucji i Private Banking.

W ramach swojej strategii Bank zakłada, że pozostanie jednym z czołowych co do wielkości banków w Polsce należącym do Grupy Commerzbank. Bank będzie prowadził swoją działalność na rynku polskim oraz w wybranych krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Bank planuje samodzielny rozwój w oparciu o wewnętrzne czynniki i potencjał. Realizacja przyjętej strategii powinna zapewnić Bankowi uzyskanie w perspektywie długoterminowej trwałej pozycji w pierwszej piątce banków w Polsce.

Główny kierunek działań Banku będzie koncentrował się na rozwoju podstawowych obszarów biznesowych i dążeniu do osiągnięcia wysokich i stabilnych wyników finansowych Grupy BRE Banku. Bank zamierza utrzymać dotychczasową strukturę Grupy dążąc do maksymalizacji efektów synergii, płynących z komplementarności oferty produktowej, realizacji wspólnych przedsięwzięć, przepływu know-how i informacji rynkowych oraz efektów budowy wspólnej marki.

Bankowość korporacyjna pozostanie podstawowym obszarem działalności. Jej rozwój będzie następować zarówno w ramach Banku jak i wyspecjalizowanych spółek Grupy. W Banku prowadzone są prace nad skuteczniejszym zarządzaniem ofertą bankowości korporacyjnej w celu intensyfikacji sprzedaży oraz skuteczniejszego wprowadzania innowacji produktowych. Bank zamierza rozszerzyć bazę klientów w segmencie MSP, dzięki sprzedaży wystandaryzowanej oferty z wykorzystaniem portalu internetowego. Duży nacisk położony zostanie na zapewnienie wysokiej jakości portfela kredytowego i stałe usprawnianie zarządzania relacjami z klientami, co będzie prowadziło do zwiększenia dochodowości. Aktywizacja sprzedaży będzie następować również w ramach Grupy poprzez rozwój cross-sellingu, wspartego silniejszą motywacją służb sprzedaży Banku do oferowania na polskim rynku produktów wybranych spółek, zwłaszcza Skarbiec TFI, BRE Leasing, Polfactor i Rheinhyp - BRE Bank Hipoteczny.

Bank będzie utrzymywać wiodącą wśród polskich banków pozycję na rynku bankowości inwestycyjnej, obejmującej działalność skarbcową, rynki finansowe i finansowanie projektów. Generowane w tym obszarze dochody będą nadal istotnym źródłem zysku Banku. Podejmowane będą działania ukierunkowane na poszukiwanie nowych produktów i utrzymanie wiodącej roli Banku jako dealera polskiego rynku finansowego oraz jako agenta emisji papierów dłużnych. W miarę poprawy sytuacji rynkowej będzie rosła aktywność Banku w zakresie kredytów konsorcjalnych i finansowania projektów inwestycyjnych. W zakresie finansowania projektów Bank będzie kontynuował politykę dywersyfikowania ryzyka przez zaangażowanie w różne dziedziny działalności gospodarczej i różnorodne produkty kredytowe.

Najbardziej dynamicznie rozwijającą się dziedziną będzie bankowość detaliczna. Bankowość detaliczna w średnim okresie powinna stać się istotnym źródłem dochodów Banku i wpływać stabilizująco na poziom przychodów, łagodząc wahania koniunkturalne. Nastąpi wzbogacenie oferty, wzrost sprzedaży poprzez sieć pośredników, adekwatny do potrzeb rozwój sieci placówek. Od początku 2003 r. kontynuowana jest wysoka dynamika przyrostu liczby klientów i lokowanych przez nich depozytów zarówno w mBanku jak MultiBanku. Bardzo dużym zainteresowaniem cieszy się również oferta kredytowa oraz oferta Supermarketu Funduszy Inwestycyjnych.

Kluczowym założeniem strategii pozyskiwania klientów mBanku jest wykorzystanie wysokiego poziomu wrażliwości na cenę produktów finansowych. Cena rozumiana jest jako najwyższe oprocentowanie oferowane na rynku oraz brak większości opłat i prowizji.

Strategia MultiBanku zakłada jak najlepsze zaspokajanie wszystkich potrzeb finansowych klientów, którzy oczekują produktów i usług dostosowanych do indywidualnych preferencji. MultiBank jest pionierem integracji różnych usług finansowych: kredytowych, oszczędnościowych i inwestycyjnych. Unikalny model obsługi klientów zapewnia optymalizację wykorzystania indywidualnych zasobów, pełną swobodę zarządzania i kontrolę finansów osobistych. W przyszłości strategia biznesowa MultiBanku zakłada koncentrację na najbardziej perspektywicznych rynkach bankowości detalicznej takich jak kredyty mieszkaniowe, karty kredytowe, kredyty konsumpcyjne i samochodowe. Doświadczenia MultiBanku pokazują, że chociaż Internet i telefon stanowią dominujące kanały dystrybucji w transakcjach klientów MultiBanku, to podstawowym kanałem pozyskiwania nowych klientów będą punkty obsługi klienta. Strategia MultiBanku zakłada więc rozwój sieci placówek.

Kontynuowana będzie polityka ograniczania aktywności w zakresie inwestycji własnych i stabilizacji zaangażowania w spółkach strategicznych. Polityka inwestycyjna uwzględniac będzie zasadę dywersyfikacji portfela, w tym w szczególności unikanie inwestowania znacznej części środków w spółki jednej branży lub branż pokrewnych. Bank zredukował już znacznie swoją ekspozycję inwestycyjną sprzedając większość pakietów, w które był zaangażowany pod koniec 2002 roku.

Równolegle do prac w kierunku rozwoju biznesu prowadzona będzie rygorystyczna kontrola i racjonalizacja kosztów działalności, zarówno osobowych, jak i eksploatacyjnych. Służyć temu będzie również outsourcing części działalności.

Biorąc pod uwagę dobre prognozy rynkowe dla rozwoju obszaru związanego z zarządzaniem środkami powierzonymi klientom indywidualnym i instytucjonalnym, Bank będzie dążył do umocnienia swojej pozycji na tym rynku. W tym kontekście pomyślnie zapowiada się rozwój utworzonej w 2002 roku spółki Skarbiec Asset Management Holding. Dotychczasowy dynamiczny wzrost wartości powierzanych środków jest efektem zarówno skutecznej akwizycji jak i dobrych wyników zarządzania. W obliczu zbliżającej się konsolidacji sektora funduszy emerytalnych, spowodowanej m.in. zmianami legislacyjnymi oraz ekonomicznymi, a także mając na względzie wysoką koncentrację zaangażowania kapitałowego w akcje PTE Skarbiec-Emerytura w relacji do funduszy własnych, Bank prowadzi działania zmierzające do zmniejszenia tego zaangażowania.

6.2. Zamierzenia inwestycyjne oraz ocena możliwości realizacji tych zamierzeń

W okresie od 1 stycznia 2003 r. do 31 sierpnia 2003 r. inwestycje Banku w obszarze informatyki wyniosły 96,9 mln zł. Do końca 2003 r. przewiduje się wydanie na ten cel jeszcze 69,5 mln zł. Główne nakłady dotyczą inwestycji w zakresie bankowości detalicznej (mBank i MultiBank) oraz systemu informatycznego Globus. Pozostałe nakłady wiążą się z rozwojem infrastruktury korporacyjnej, bankowości korporacyjnej, opracowaniem oraz wdrożeniem platformy integracyjnej BRElink, nowego systemu do obsługi klientów opartego na technologii internetowej oraz nowej elektronicznej hurtowni danych. Ponadto o okresie od 1 stycznia 2003 r. do 31 sierpnia 2003 r. Bank poniósł nakłady w wysokości 12,5 mln zł na inwestycje w rzeczowy majątek trwały. Planowane wydatki w tym obszarze w 2003 r. przewidziano na poziomie ok. 52,6 mln zł. Powyższe inwestycje zostaną sfinansowane ze środków własnych Banku.

Ze względu na ograniczanie zaangażowania w dziedzinie inwestycji własnych, Bank nie przewiduje w tym obszarze żadnych znaczących transakcji.