

List Prezesa Zarządu BRE Banku do Akcjonariuszy

Szanowni Akcjonariusze,

Zwracam się do Państwa jako Prezes Zarządu BRE Banku po raz pierwszy, gdyż kieruję Bankiem od początku listopada 2004 r., ale do składu Zarządu należę od maja 2000 r. Na wstępie zatem chciałbym przedstawić moje rozumienie budowy wartości firmy i sposób komunikacji z otoczeniem, w tym w szczególności z Akcjonariuszami.

Wartość akcji BRE Banku w ujęciu bezwzględny oraz kształtowanie się kursu akcji w porównaniu z indeksem giełdowym WIG (WIG Banki) oraz realizacja planowanych zysków w danym okresie jest wyznacznikiem skuteczności działania Zarządu BRE Banku, dlatego te wskaźniki zawsze wymagają szczegółowego komentarza w podsumowaniu działalności Spółki i Zarządu za kolejny rok. Wielkość kapitalizacji rynkowej firmy stanowi o jej wartości w warunkach obiektywnej oceny konkurencyjnego rynku. Istnieje wiele innych wskaźników oceny działalności przedsiębiorstwa, w większości bardziej złożonych i specjalistycznych, jednakże powyższe mają tę zaletę, że są proste i przez to zrozumiałe dla wszystkich zainteresowanych losem firmy, pracowników, właścicieli, partnerów biznesowych i pozostałego otoczenia. Dlatego w Liście do Akcjonariuszy BRE Banku te podstawowe wskaźniki oceny działalności będą każdorazowo przedstawiane i szczegółowo komentowane. Ponadto pokazywane będą wszystkie ważne działania i wydarzenia minionego okresu mające wpływ na rozwój i wyniki BRE Banku w przyszłości. W trosce o jak największą przejrzystość firmy przedstawiane będą również główne zamierzenia strategiczne i ich uzasadnienie.

Na zamknięciu pierwszej sesji giełdowej w 2004 roku akcje BRE Banku wyceniane były na 93,7 zł, a na ostatniej 114 zł, co dało w skali rocznej wzrost ceny o 21,7%. W tym czasie WIG 20 wzrósł o 21,3%, WIG o 25,0%, a indeks branżowy WIG Banki o 32,3%. Średnia cena akcji BRE Banku w 2004 roku ukształtowała się na poziomie 104 zł wobec 83,60 zł w roku 2003. Najniższy kurs w 2004 roku, 90 zł, odnotowano 29 stycznia, zaś najwyższe notowanie, 119 zł, miało miejsce 22 grudnia. W ciągu roku wartość kapitalizacji spółki zwiększyła się o 52,1% i na 31.12.2004 r. wynosiła 3.273,3 mln zł. Wzrost kapitalizacji po części wynikał z nowej emisji akcji podwyższającej kapitał akcyjny o 25%.

Wskaźnik cena/wartość księgowa (P/BV) na koniec 2004 roku wyniósł 1,76 wobec 1,35 na koniec 2003 roku (co w pewnej części jest efektem pomniejszenia wartości księgowej w grudniu 2004 roku). Bank będzie aspirował do osiągnięcia poziomu notowań przy wskaźnikach porównywalnych z innymi najlepiej wycenianymi polskimi bankami notowanymi obecnie przy wskaźniku P/BV na poziomie 2-3.

Miniony rok był korzystny dla polskiej gospodarki, co znalazło odzwierciedlenie w rozwoju podstawowych obszarów biznesowych BRE Banku – bankowości korporacyjnej i detalicznej. Jednocześnie wynik Banku w roku 2004 r. wykazuje znaczną stratę w wysokości 284,2 mln zł netto, a w ujęciu skonsolidowanym, uwzględniającym spółki Grupy BRE Banku, stratę w wysokości 278,4 mln zł. Wysoki ujemny wynik finansowy minionego roku wymaga szerszego komentarza wyjaśniającego.

Najważniejsze zdarzenia mające wpływ na wynik netto Banku za IV kwartał i w efekcie decydujące o wysokim ujemnym wyniku finansowym za cały rok 2004 miały charakter jednorazowych korekt wynikłych z przeglądu aktywów Banku w związku z księgowym zamknięciem roku 2004 i dostosowaniem zasad księgowych wyceny aktywów Banku do Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej oraz zmiany podejścia Zarządu do wyceny niektórych aktywów uznawanych dotychczas jako strategiczne. Przygotowując się do wprowadzenia MSSF oraz zgodnie z Ustawą o rachunkowości, Bank przeprowadził szczegółowy przegląd środków trwałych w celu uaktualnienia ich wartości godziwej lub wartości użytkowej. W oparciu o rezultaty wyceny, w tym przeprowadzonej przez niezależnych rzeczoznawców, Bank rozpoznał utratę wartości nieruchomości wykorzystywanych dla potrzeb działalności bankowej w wysokości 60 mln zł oraz nieruchomości i urządzeń technicznych przejętych za długi w wysokości 24,1 mln zł. W wyniku

przeprowadzonych testów na utratę wartości, Bank zidentyfikował konieczność objęcia odpisem wartości firmy rozpoznanych w odniesieniu do przejętego w przeszłości *Polskiego Banku Rozwoju* w wysokości 38,9 mln zł oraz *Banku Częstochowa* w wysokości 5,3 mln zł. W następstwie rozpoznania utraty przydatności części nakładów poniesionych w związku z implementacją systemu informatycznego Bank dokonał odpisu w wysokości 17,7 mln zł. Łączny wpływ opisanych powyżej i innych zdarzeń ujętych w pozycji *Pozostałe koszty operacyjne* wyniósł 176,5 mln złotych.

Wśród zdarzeń mających wpływ na wartość aktywów finansowych należy wyróżnić spisanie części wartości firmy (*goodwill*) PTE Skarbiec-Emerytura na kwotę 163,3 mln zł w wyniku uwzględnienia wpływu niezależnej wyceny.

Dla potrzeb skonsolidowanego sprawozdania aktualizacja wyceny nieruchomości odbyła się również w spółkach zależnych Grupy BRE Banku. W następstwie przeprowadzenia niezależnej wyceny nieruchomości w jednej ze spółek zależnych Bank rozpoznał rezerwę na trwałą utratę wartości w wysokości 22,1 mln zł.

Łączny wpływ dwóch powyższych zdarzeń w wysokości 185,4 mln złotych zwiększył odpis z tytułu aktualizacji wartości aktywów finansowych.

Dodatkowo zdarzenia mające wpływ na pozycję udział w zyskach (stratach) jednostek podporządkowanych wycenianych metodą praw własności spowodowały konieczność ujęcia kwoty 33,6 mln zł z tytułu wpływu na wycenę spółek podporządkowanych następujących zdarzeń:

- jednorazowej straty z tytułu zmiany wartości godziwej instrumentów pochodnych w spółce wchodzącej w skład Skarbiec Asset Management Holding, w wysokości 22,4 mln zł,
- spadku wyceny dwóch spółek podporządkowanych, w łącznej wysokości 11,2 mln zł, wynikającego z uwzględnienia utraty wartości nieruchomości obu spółek, zidentyfikowanych na podstawie niezależnych wycen.

W rezultacie powyższych działań wynik finansowy netto Banku i Grupy Kapitałowej BRE Banku na koniec roku 2004 był znacząco niższy od oczekiwanego. Łączna suma korekt wyniku finansowego ujętych w jednostkowym sprawozdaniu Banku wyniosła 408 mln zł. Uważam, że działania te były niezbędne w trosce o pokazanie godziwej wartości aktywów Banku na dzisiaj i stwarzają solidne podstawy do rozwoju. Mam nadzieję, że takie podejście znajdzie aprobatę Akcjonariuszy, jak również zostanie docenione przez naszych Klientów i rynek.

Dotychczasowe reakcje rynku giełdowego, agencji ratingowych oraz Klientów potwierdzają te przypuszczenia. Już po ogłoszeniu wyników IV kwartału 2004 r. w dniu 7 lutego 2005 r. i następnych dniach giełdowa cena akcji wzrosła w tempie znacznie powyżej indeksu giełdowego WIG i WIG-Banki. Z kolei agencja ratingowa FITCH, wkrótce po ogłoszeniu ujemnego wyniku i jego uzasadnienia, podniosła rating indywidualny BRE Banku do D/E z E (do którego to poziomu obniżono go w grudniu 2004 r.). Te zdarzenia nie są przypadkowe, pokazują, że wzrost przejrzystości działań BRE Banku znajduje uznanie otoczenia.

Wszystkie powyżej wymienione korekty dotyczą zdarzeń i działań z przeszłości i nie mają negatywnego wpływu na zdolność do generowania nadwyżki finansowej w przyszłości. Przede wszystkim chcę zapewnić, że wykazana na koniec 2004 roku strata nie jest wyznacznikiem ani przyszłych trendów w wynikach Banku ani też nie odzwierciedla bieżącej kondycji finansowej BRE Banku, zwłaszcza w zakresie akcji sprzedażowej naszych produktów i wyników na działalności podstawowej. Przeciwnie, szczegółowa analiza struktury wyników rocznych Banku pokazuje, że są one istotnie lepsze niż w ostatnich kilku latach. I tak wynik odsetkowy, zarówno w samym Banku, jak i w Grupie był dwukrotnie wyższy niż w 2003 r., wynik z prowizji wzrósł o około $\frac{1}{4}$, a cały wynik na działalności bankowej dla Banku wynoszący 828,2 mln zł, dla Grupy 1.068,9 mln zł, był osiągnięciem najlepszym od 5 lat.

Należy podkreślić, że w przypadku wyłączenia przeprowadzonych przez Zarząd ww. korekt, wynik finansowy Banku brutto, uwzględniający udział w wynikach spółek wycenianych metodą praw własności, wyniósłby 141 mln zł i byłby zbliżony do planowanego. Jest to najwięcej od trzech lat, choć trzeba przyznać, że to w dalszym ciągu daleko od oczekiwań Akcjonariuszy i możliwości Banku.

Działalność BRE Banku koncentruje się na strategicznych obszarach biznesowych: bankowości korporacyjnej, bankowości inwestycyjnej i inwestycjach finansowych oraz bankowości detalicznej wraz z Private Banking.

Bankowość korporacyjna była w roku 2004 tradycyjnie najważniejszym obszarem działalności Banku i wypracowała zysk brutto w wysokości 107,8 mln zł, a w ujęciu Grupy BRE Banku 173,7 mln zł. W 2004 roku Bank otworzył rachunki dla 1901 nowych Klientów korporacyjnych. W porównaniu do 2003 roku w sposób istotny wzrosły nam depozyty - o 18,4%, natomiast zanotowany przez nas spadek kredytów dla firm o 2,3% był mniejszy niż w całym systemie bankowym. Bank jest przygotowany do obsługi kredytów pomostowych przy wykorzystywaniu funduszy Unii Europejskiej, w tym celu dysponuje kadrą ponad 50 przeszkolonych konsultantów - już w 2004 r. Bank udzielił 160 kredytów i promes na łączną kwotę ponad 212 mln zł, natomiast łącznie z udzielonymi gwarancjami kwota ta przekracza poziom 360 mln zł. Kwota obsługiwanych przez Bank transakcji handlu zagranicznego (w USD) była wyższa o 28,6% niż w roku 2003, z czego wzrost wartości transakcji eksportowych wyniósł 43,1%.

Drugi istotny obszar działalności BRE Banku, zarówno pod względem aktywności jak i osiągniętego wyniku to **bankowość inwestycyjna**. Jest on stosunkowo zróżnicowany, obejmuje aktywność na rynku pieniężnym, walutowym, kapitałowym, obrót instrumentami pochodnymi, organizowanie emisji papierów dłużnych, działalność powierniczą, współpracę z instytucjami finansowymi oraz finansowanie projektów. Jego wynik brutto osiągnął 52 mln zł, a łącznie z przypisanymi doń spółkami 66,8 mln zł. Spośród spółek największy wkład miał Dom Inwestycyjny BRE Banku, który dzięki dobrej giełdowej koniunkturze wypracował 11,3 mln zysku brutto.

Obszar **inwestycji finansowych**, na które składają się inwestycje własne i strategiczne nie był w ubiegłym roku dochodowy, w dużej mierze z powodu jednorazowych korekt, którymi objęto wycenę spółek. Bank dąży do redukcji portfela inwestycji własnych i racjonalizacji portfela inwestycji strategicznych, ograniczając go tych inwestycji, które są związane z podstawową działalnością Banku i w średnim okresie przynosić będą satysfakcjonujący zwrot z zaangażowanego kapitału. W 2004 roku łączny portfel bilansowy inwestycji finansowych Banku obniżył się o 29,1%.

Wynik obszaru **Private Banking** w minionym roku był znacznie gorszy od planowanego i zamknął się stratą w wysokości 9,9 mln zł, która jest pochodną konieczności utworzenia dodatkowych rezerw celowych na kredyty w wysokości 24 mln zł. Wynik operacyjny przed uwzględnieniem rezerw nadzwyczajnych wyniósł +14,1 mln zł. Restrukturyzacja działalności kredytowej w tym obszarze objęła wprowadzenie nowych zasad oceny ryzyka i centralizację podejmowania decyzji i zarządzania kredytami.

Łączne środki Klientów w Private Banking wyniosły na koniec 2004 r. 3,45 mld zł. Zgodnie z trendami rynkowymi w 2004 r., nastąpił spadek zaangażowania Klientów w obszarze asset management o 67 mln zł, podczas gdy o 147 mln zł wzrosła wartość środków ulokowanych w depozytach.

Najbardziej dynamicznie rozwijał się najmłodszy obszar - **bankowość detaliczna**. Wprawdzie rok 2004 zakończył się jeszcze stratą brutto w kwocie 26,7 mln zł, ale w porównaniu z -96,0 mln zł rok wcześniej, nastąpiła poprawa aż 69,3 mln zł. Bankowość detaliczna BRE Banku rozwija się w ramach dwóch modeli biznesowych, działających pod różnymi markami. mBank – kierujący ofertę dla masowych Klientów za pośrednictwem zdalnych kanałów dystrybucji, w tym szczególnie Internetu - osiągnął w 2004 r. punkt przełamania i zysk brutto w wysokości 3 mln zł. Jest to duży sukces i realizacja planów zaledwie w 4 lata od rozpoczęcia działalności. MultiBank, którego docelową grupę Klientów stanowią są przedstawiciele tworzącej się klasy średniej, miał bardzo dobry rok pod względem akwizycji nowych Klientów oraz sprzedaży produktów depozytowych i kredytów hipotecznych. Na koniec 2004 roku bankowość detaliczna BRE Banku osiągnęła łącznie 7% udziału w rynku kont osobistych (prowadząc w sumie 1,1 mln rachunków i obsługując blisko 1 mln Klientów), oraz 5,5% w rynku kredytów mieszkaniowych (ponad 1,3 mld zł kredytów hipotecznych udzielonych w 2004 r.). W ten sposób zaledwie po 4 latach od uruchomienia mBanku oraz 3 latach funkcjonowania MultiBanku, BRE Bank wszedł do ścisłej czołówki największych banków detalicznych w Polsce, plasując się w pierwszej piątce banków zarówno pod względem liczby rachunków jak i kredytów

mieszkaniowych. mBank jest w dalszym ciągu niekwestionowanym liderem bankowości internetowej mając 24% udział w liczbie kont internetowych w Polsce.

Szanowni Państwo,

Ostatnie 3 lata BRE Bank kończył niezadowolającymi nas wszystkich wynikami finansowymi. Pragnę jednak zapewnić, że struktura biznesowa Banku w połączeniu z fachową kadrą specjalistów zapewnia fundamentalną zdolność do szybkiego wzrostu i generowania zysków w przyszłości przez wszystkie linie biznesowe Banku, w tym bankowość korporacyjną, inwestycyjną i już w roku bieżącym detaliczną.

Dziękuję naszym Akcjonariuszom za cierpliwość i okazywane wsparcie, również finansowe. Dzięki dokonanej w 2004 r. nowej emisji akcji o wartości 550 mln zł oraz nowej pożyczce podporządkowanej w wysokości 100 mln euro objętej w lutym 2005 r. przez podmiot zależny od Commerzbanku AG, naszego głównego Akcjonariusza, fundusze własne BRE Banku znacznie wzmocniły się.

W rezultacie baza kapitałowa Banku wzrosła o 1.225 mln zł, co pozwoli zrekompensować stratę 2004 r. oraz rozwijać bezpiecznie działalność. Współczynnik wypłacalności, będący miarą tego bezpieczeństwa, na dzień 31.12.2004 r. wyniósł dla BRE Banku 11,8%, a jego wartość planowana na koniec 2005 roku nie będzie niższa niż 11% pomimo wysokiej dynamiki działania. Ponadto możliwość skorzystania z dodatkowego limitu emisji obligacji podporządkowanych w wysokości 150 mln euro daje solidną bazę do bezpiecznego wzrostu w kolejnych latach.

Rok 2005 będzie przełomowy dla BRE Banku pod wieloma względami.

Przed wszystkim będzie to niezwykle ważny rok dla **bankowości detalicznej**. Cały obszar – mBank i MultiBank planuje osiągnąć ponad 31 mln zysku. mBank był rentowny już w 2004 r., ale jego plany na rok 2005 sięgają aż 28 mln zysku brutto. MultiBank planuje zamknąć 2005 rok po raz pierwszy wynikiem dodatnim w wysokości ponad 3 mln zł. Będzie to możliwe przy kontynuacji szybkiego wzrostu liczby Klientów, kredytów i depozytów. Liczba obsługiwanych Klientów detalicznych powinna w 2005 r. osiągnąć 1.280 tys., z czego 1.085 tys. będą to Klienci indywidualni, a 195 tys. mikrofirmy. Przewidywany jest wzrost portfela kredytowego do 4,4 mld zł a kwota złożonych depozytów powinna osiągnąć 4,7 mld zł. Bank nadal zamierza być pionierem we wdrażaniu nowych rozwiązań. Np. wkrótce do internetowego supermarketu funduszy inwestycyjnych dołączy supermarket z ofertą ubezpieczeń życiowych i majątkowych. Na koniec 2005 r. bankowość detaliczna BRE Banku osiągnie takie rozmiary, że można będzie go zaliczyć do ścisłej czołówki polskich banków detalicznych.

W roku 2005 kontynuowane są, podjęte pod koniec 2004 r., prace nad wdrożeniem nowej strategii działania w obszarze **bankowości korporacyjnej**. Celem tych prac jest zapewnienie poprawy wyników obszaru i dalszy wzrost jego rentowności. Bank ma ambicje wkrótce stać się najlepszą instytucją finansową dla wymagających Klientów korporacyjnych. Bankowość korporacyjna pozostanie najważniejszym obszarem działania i znakiem rozpoznawczym Banku. Będziemy pogłębiać nasze relacje z największymi Klientami korporacyjnymi, których obsługujemy od wielu lat. Jednocześnie poświęcimy więcej uwagi doskonaleniu oferty i jakości obsługi średnich przedsiębiorstw, które potrzebują środków i doradztwa finansowego dla realizacji swoich planów rozwojowych. Bazując na innowacyjnej platformie technologicznej Bank stanie do walki o pozyskanie mniejszych firm, które preferują elektroniczną obsługę, w tym transakcje zagranicznych. Główne działania w obszarze bankowości korporacyjnej będą ukierunkowane zarówno na wzrost akcji kredytowej (o 13%), jak i utrzymanie wysokiej dynamiki przyrostu depozytów z 2004 roku (12%). Osiągnięcie założonych celów będzie możliwe dzięki dalszemu wzrostowi liczby obsługiwanych przez Bank Klientów (1450 nowych), jak również dzięki zwiększaniu współpracy z obecnymi Klientami poprzez stałe doskonalenie oferty produktowej i aktywny cross-selling w całej Grupie BRE Banku.

Zakładamy również dalszy rozwój **bankowości inwestycyjnej**, przede wszystkim dzięki zwiększeniu udziału dochodów generowanych poprzez transakcje z Klientami i kontrahentami Banku. Będzie to możliwe dzięki rozszerzeniu sprzedaży instrumentów finansowych i usług bankowości inwestycyjnej do nowych grup Klientów, przede wszystkim małych i średnich przedsiębiorstw oraz

Klientów indywidualnych, rozwojowi oferty produktowej ze szczególnym uwzględnieniem strukturyzowanych instrumentów zarówno lokacyjnych, jak i służących zarządzaniu pasywami i ryzykiem rynkowym, umocnieniu pozycji w obsłudze inwestorów instytucjonalnych, tak krajowych jak i zagranicznych oraz dalszemu rozwojowi działalności w dziedzinie organizacji emisji nieskarbowych papierów dłużnych. Dla utrzymania jakości i konkurencyjności cenowej zakładamy utrzymanie zarówno wysokiej ekspertyzy w zarządzaniu ryzykiem rynkowym, jak i wiodącej pozycji Banku jako market makera na rynku złotych instrumentów walutowych, stopy procentowej i kapitałowym, ze szczególnym uwzględnieniem instrumentów pochodnych.

Jak już wspomniałem, w zakresie inwestycji własnych następować będzie redukcja portfela, w inwestycjach strategicznych – jego ograniczanie do tych przedsięwzięć, które są związane z podstawową działalnością Banku i przynoszą obecnie lub będą przynosić w średnim okresie satysfakcjonujący zwrot z zaangażowanego kapitału i/lub oczekiwane korzyści synergiczne. Z tych względów Bank rozważa sprzedaż PTE Skarbiec-Emerytura. Dla realizacji tego projektu podjęta została współpraca z renomowanym doradcą inwestycyjnym.

Wierzę, że ogłoszone przez nas główne cele finansowe na rok 2005, a mianowicie zysk brutto na poziomie 250 mln zł (z uwzględnieniem udziału w wynikach spółek wycenianych metodą praw własności), relacja kosztów do dochodów na poziomie około 68% i współczynnik wypłacalności Banku wynoszący około 11% są realistyczne. W 2005 r. powinniśmy osiągnąć zwrot z kapitału na poziomie około 12%. Są to cele na miarę ambicji i aktualnych możliwości.

Realizacja zamierzeń w 2005 r. jest ważnym etapem na drodze do celu strategicznego, którym jest osiągnięcie zwrotu z kapitału brutto na poziomie nie mniejszym niż 20% już w 2007 r. Wyjątkowa kultura organizacyjna i zaangażowanie pracowników w połączeniu z najwyższą jakością innowacyjnych produktów oraz wyróżniającą obsługą Klientów stwarza BRE Bankowi wszelkie szanse by stał się najlepszą w Polsce instytucją finansową dla wymagających Klientów indywidualnych i korporacyjnych. Wierzę, że tak się stanie. W drodze do tego celu czeka nas wszystkich, menadżerów i pracowników BRE Banku ogromnie dużo wysiłku i wyłożonej pracy. Ze swojej strony chcę zapewnić pełną przejrzystość wszelkich działań oraz poszanowanie zasad etyki biznesowej i merytokracji w podejmowaniu bieżących i strategicznych decyzji.

Dziękując raz jeszcze Akcjonariuszom za dotychczasowe wsparcie, wyrozumiałość i cierpliwość, chciałbym jednocześnie wyrazić przekonanie, że następne lata powinny być dla BRE Banku, jego pracowników i Akcjonariuszy znacznie lepsze niż ostatni okres.

Prezes Zarządu BRE Banku

Sławomir Lachowski