



# ◀ Sprawozdanie Zarządu z działalności BRE Banku SA w 2011 roku ▶

Warszawa, 2 marca 2012 roku

## SPIS TREŚCI

I.1. OD MAŁEGO BANKU DLA FIRM DO DUŻEGO BANKU UNIWERSALNEGO .....	4
I.2. KRÓTKA HISTORIA BRE BANKU .....	5
I.3. OBSZARY DZIAŁALNOŚCI BRE BANKU.....	9
I.4. WŁADZE BRE BANKU (NA KONIEC 2011 ROKU) .....	9
<b>II. ROK 2011 - NAJWAŻNIEJSZE WYDARZENIA W BRE BANKU.....</b>	<b>10</b>
II.1. REKORDOWO WYSOKIE DOCHODY I ZYSKI.....	10
II.2. KALENDARIUM 2011 .....	11
II.3. ISTOTNE TRANSAKCJE W GRUPIE BRE BANKU W 2011 ROKU .....	13
II.3.1. Zmiany własnościowe w Grupie BRE Banku.....	13
II.3.2. Sprzedaż części portfela kredytów detalicznych z utratą wartości .....	14
<b>III. RATINGI BRE BANKU .....</b>	<b>14</b>
III.1. RATING AGENCJI FITCH .....	14
III.2. RATING AGENCJI MOODY'S INVESTORS SERVICE .....	14
III.3. RATING STANDARD & POOR'S .....	15
III.4. RATING POLSKI, BRE BANKU I COMMERZBANKU - PORÓWNANIE.....	15
<b>IV. GOSPODARKA I SEKTOR BANKOWY W 2011 ROKU .....</b>	<b>16</b>
IV.1. STABILNE TEMPO ROZWOJU GOSPODARCZEGO POMIMO ZEWNĘTRZNYCH TURBULENCJI .....	16
IV.2. ROK 2011 ROKIEM REKORDOWYCH ZYSKÓW POLSKIEGO SYSTEMU BANKOWEGO.....	17
IV.3. ZMIANY W REKOMENDACJACH KOMISJI NADZORU FINANSOWEGO (KNF) DOTYCZĄCYCH BANKÓW .....	19
IV.4. PRZEWIDYWANE TENDENCJE W GOSPODARCE W 2012 ROKU I ICH WPLYW NA SEKTOR BANKOWY .....	20
<b>V. PERSPEKTYWY GRUPY BRE BANKU NA LATA 2012 -2015.....</b>	<b>21</b>
<b>VI. AKCJONARIAT I NOTOWANIA AKCJI BRE BANKU NA GPW .....</b>	<b>23</b>
VI.1. AKCJONARIUSZE BRE BANKU .....	23
VI.2. INFORMACJA O AKCJACH BRE BANKU NA KONIEC 2011 ROKU .....	24
VI.3. NOTOWANIA KURSU AKCJI BRE BANKU NA GPW .....	24
VI.4. RELACJE INWESTORSKIE W BRE BANKU.....	25
<b>VII. GRUPA BRE BANKU NA RYNKU USŁUG FINANSOWYCH W 2011 ROKU .....</b>	<b>26</b>
<b>VIII. ROZWÓJ BRE BANKU W SEGMENTIE KORPORACJE I RYNKI FINANSOWE.....</b>	<b>27</b>
VIII.1. KLIENCI KORPORACYJNI I INSTYTUCJE (BRE BANK) .....	27
VIII.1.1. Przyrost liczby klientów.....	27
VIII.1.2. Oferowane produkty i usługi .....	28
VIII.1.3. Wzmocnienie sieci korporacyjnej i projekt „Oddział przyszłości” .....	30
VIII.2. DZIAŁALNOŚĆ HANDLOWA I INWESTYCYJNA .....	30
VIII.2.1. Instytucje Finansowe .....	32
VIII.2.2. Usługi powiernicze w BRE Banku .....	32
<b>IX. OBSZAR BANKOWOŚCI DETALICZNEJ .....</b>	<b>33</b>
IX.1. KLIENCI DETALICZNI.....	33
IX.2. OFERTA PRODUKTOWA.....	33
IX.3. SIĘĆ DYSTRYBUCJI.....	37
<b>X. SYTUACJA FINANSOWA BRE BANKU W 2011 ROKU.....</b>	<b>38</b>
X.1. RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT BRE BANKU.....	38
X.1.1. Dochody BRE Banku.....	38
X.1.2. Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek .....	40

X.1.3. Koszty działalności BRE Banku .....	41
X.2. ZMIANY W JEDNOSTKOWYM SPRAWOZDANIU Z SYTUACJI FINANSOWEJ .....	42
X.2.1. Zmiany w aktywach BRE Banku .....	42
X.2.2. Zmiany w pasywach BRE Banku .....	43
X.3. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI .....	44
<b>XI. PODSTAWOWE RYZYKA W DZIAŁALNOŚCI BRE BANKU .....</b>	<b>44</b>
XI.1. RYZYKO KREDYTOWE .....	44
XI.1.1. Jakość portfela kredytowego .....	45
XI.2. RYZYKO PŁYNNOŚCI .....	46
XI.3. RYZYKO RYNKOWE .....	47
XI.4. RYZYKO OPERACYJNE .....	49
XI.5. ADEKWATNOŚĆ KAPITAŁOWA .....	50
XI.6. GŁÓWNE PROJEKTY W OBSZARZE RYZYKA .....	50
<b>XII. ROZWÓJ KADROWY .....</b>	<b>51</b>
XII.1. ZMIANY W POZIOMIE ZATRUDNIENIA .....	51
XII.2. SZKOLENIA .....	51
XII.3. SYSTEM MOTYWACYJNY W BRE BANKU .....	52
XII.4. MbO (ZARZĄDZANIE PRZECZ CELE) - SYSTEM PLANOWANIA I OCENY .....	53
<b>XIII. NAKŁADY INWESTYCYJNE .....</b>	<b>53</b>
<b>XIV. DZIAŁALNOŚĆ BRE BANKU NA RZECZ OTOCZENIA .....</b>	<b>53</b>
XIV.1. FUNDACJA BRE BANKU .....	53
XIV.2. INNE DZIAŁANIA NA RZECZ SPOŁECZEŃSTWA .....	55
<b>XV. NAGRODY I WYRÓŻNIENIA .....</b>	<b>56</b>
<b>XVI. OŚWIADCZENIE BRE BANKU O STOSOWANIU ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO W 2011 ROKU .....</b>	<b>57</b>
XVI.1. ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO, KTÓRYM PODLEGA BRE BANK .....	57
XVI.2. STOSOWANIE ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO .....	58
XVI.3. SYSTEM KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W PROCESIE SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH BANKU .....	60
XVI.4. ZNACZNE PAKIETY AKCJI .....	61
XVI.5. SPECJALNE UPRAWNIENIA KONTROLNE .....	62
XVI.6. OGRANICZENIA DOTYCZĄCE WYKONYWANIA PRAWA GŁOSU .....	62
XVI.7. OGRANICZENIA DOTYCZĄCE PRZENOSZENIA PRAWA WŁASNOŚCI PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH EMITENTA .....	62
XVI.8. ZASADY POWOŁYWANIA I ODWOŁYWANIA CZŁONKÓW ZARZĄDU .....	62
XVI.9. ZASADY ZMIAN STATUTU SPÓŁKI .....	63
XVI.10. SPOSÓB DZIAŁANIA WALNEGO ZGROMADZENIA, JEGO ZASADNICZE UPRAWNIENIA ORAZ OPIS PRAW AKCJONARIUSZY I SPOSOBU ICH WYKONYWANIA .....	63
XVI.10.1. Sposób działania Walnego Zgromadzenia .....	63
XVI.10.2. Zasadnicze uprawnienia Walnego Zgromadzenia .....	64
XVI.10.3. Prawa akcjonariuszy .....	65
XVI.10.4. Zwyczajne Walne Zgromadzenie w 2011 roku .....	66
XVI.11. SKŁAD OSOBOWY I ZMIANY W ZARZĄDZIE I RADZIE NADZORCZEJ BANKU ORAZ ZASADY DZIAŁANIA TYCH ORGANÓW ..	67
XVI.11.1. Skład osobowy Zarządu .....	67
XVI.11.2. Kompetencje i zasady działania Zarządu .....	69
XVI.11.3 Skład osobowy Rady Nadzorczej, zmiany w 2011 roku .....	71
XVI.11.4 Kompetencje i zasady działania Rady Nadzorczej .....	74
XVI.11.5 Działalność Rady Nadzorczej i jej Komisji w 2011 roku .....	76
<b>XVII. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU .....</b>	<b>79</b>

## I. ROK 2011 - 25. ROKIEM DZIAŁALNOŚCI BRE BANKU

### I.1. Od małego banku dla firm do dużego banku uniwersalnego

BRE Bank działa na rynku już dwadzieścia pięć lat. Uchwała Rady Ministrów powołująca do życia Bank Rozwoju Eksportu SA (bo tak brzmiała początkowa nazwa) nosi datę 20 czerwca 1986 roku, a działalność operacyjną Bank rozpoczął 2 stycznia 1987 roku. W ciągu tych lat z niedużego specjalistycznego banku przekształcił się w trzeci co do wielkości bank uniwersalny w Polsce pod względem wartości aktywów, kredytów i funduszy własnych.

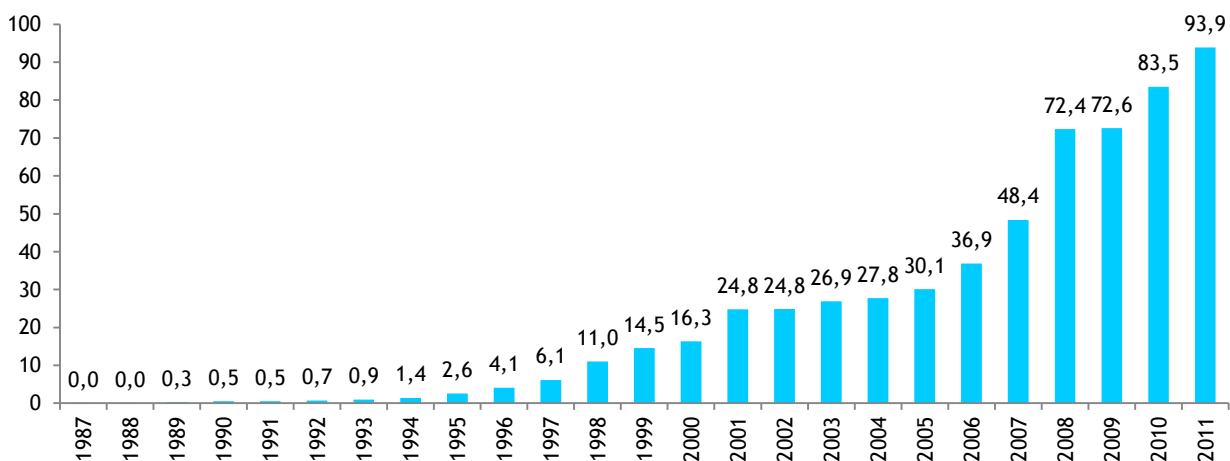
Od początku był to Bank nakierowany na dostarczanie innowacyjnych usług i produktów, co odróżniało go od działających wówczas na rynku instytucji. W pierwszych latach jego działalność polegała głównie na udzielaniu polskim firmom kredytów dewizowych na zakup dóbr inwestycyjnych i technologii. Z czasem oferta produktów i usług dla firm stopniowo rozszerzała się o obsługę transakcji handlu zagranicznego, różnorodne produkty depozytowe i kredytowe, instrumenty pochodne czy też cash management. Pozwoliło to BRE Bankowi stać się w pełni bankiem korporacyjnym, zdolnym konkurować z uczestnikami rynku o znacznie dłuższych tradycjach.

W roku 1998 do grona klientów Banku dołączyły osoby o wysokich dochodach, głównie reprezentujące firmy, będące klientami Banku, którym zaoferowano usługi Private Banking (PB).

Istotną zmianą biznesowego profilu było uruchomienie w końcu 2000 roku detalicznego ramienia BRE Banku pod nazwą mBank, pierwszego internetowego banku w Polsce, skierowanego na obsługę klientów masowych i mikroprzedsiębiorstw. Z czasem do ich obsługi zaczęto również tworzyć niewielkie placówki zwane mKioskami, oraz większe - Centra Finansowe w celu wsparcia internetowego kanału komunikacji. Kolejnym krokiem w stronę bankowości detalicznej było uruchomienie rok później drugiego detalicznego projektu o nazwie MultiBank, nakierowanego na zamożniejszych, wymagających klientów, oczekujących spersonalizowanych usług i doradztwa. Na potrzeby ich obsługi, oprócz zdalnych kanałów, została utworzona i nadal jest rozwijana sieć placówek terenowych.

#### Suma bilansowa BRE Banku

mld zł



Po krajowym sukcesie mBanku, w roku 2007 bankowość detaliczna przekroczyła granice Polski - otworzono pierwsze placówki mBanku w Czechach i na Słowacji.

Obecnie BRE Bank jest bankiem w pełni uniwersalnym. Obsługuje zarówno wielkie korporacje, jak i firmy sektora MSP, mikroprzedsiębiorstwa, a także osoby prywatne - od najbardziej zamożnych klientów Private Banking po studentów i uczniów. Rozwojowi Banku towarzyszyło zakładanie lub zakup

spółek oferujących produkty i usługi finansowe, komplementarne do bankowych i zaspakajające potrzeby jego klientów. Razem z Bankiem tworzą one Grupę BRE Banku. Do najważniejszych należą BRE Leasing, BRE Faktoring (dawniej Polfactor), Dom Inwestycyjny BRE Banku, BRE Bank Hipoteczny, BRE Ubezpieczenia i BRE Wealth Management.

Na koniec 2011 roku z usług BRE Banku korzystało około 14 tys. klientów korporacyjnych i prawie 3,9 mln klientów detalicznych. Obsługa klientów korporacyjnych prowadzona była przez 29 Oddziałów Korporacyjnych i 19 Biur Korporacyjnych na terenie całego kraju oraz przez platformę internetową iBRE. Klienci detaliczni z usług Banku korzystają przede wszystkim poprzez zintegrowaną platformę internetową, telefon i urządzenia mobilne, ale również poprzez sieć około 240 większych i mniejszych placówek.

## **I.2. Krótka historia BRE Banku**

### **1986 - powołanie Banku**

W czerwcu zostaje powołany - jako spółka akcyjna - Bank Rozwoju Eksportu, a 11 grudnia następuje jego rejestracja. Główni akcjonariusze Banku to Ministerstwo Handlu Zagranicznego z 41% akcji, Ministerstwo Finansów z 10%, Narodowy Bank Polski z 10% oraz Bank Handlowy w Warszawie SA, Bank PKO SA i Bank Gospodarki Żywnościowej posiadający łącznie 10% akcji. 29% akcji objęto pierwszą po wojnie ofertą publiczną, skierowaną do central handlu zagranicznego, przedsiębiorstw państwowych, firm z sektora usług, spółdzielni. Kapitał banku wynosi 3 550 mln zł (355 tys. zł uwzględniając denominację).

Bank ma gromadzić środki złotowe i dewizowe na finansowanie inwestycji w gospodarce społecznej. Prezesem Zarządu Banku zostaje Krzysztof Szwarz, Prezesem Rady Nadzorczej - Kazimierz Klęk. Pierwszą siedzibą Banku jest gmach Ministerstwa Finansów przy ulicy Świętokrzyskiej w Warszawie.

### **1987 - pierwsze operacje i kontakty**

W pierwszych dniach stycznia Bank zaczyna działalność operacyjną - wybranym przedsiębiorstwom proponuje kredytowanie produkcji eksportowej. Od maja organizuje przetargi walutowe, które prowadzone są do końca 1989 roku, zapewniając polskim firmom szeroki dostęp do walut wymienialnych. Trwa nawiązywanie kontaktów z bankami zagranicznymi - 30 banków przyznaje mu limity na potwierdzanie akredytyw importowych, z 50 współpraca obejmuje operacje walutowe.

### **1988 - zdobywanie przewagi konkurencyjnej**

Bank rozwija swą działalność, wspierając kredytami proeksportowe projekty polskiej gospodarki. Stopniowo przekształca się w bank w pełni komercyjny, nastawiony na wszechstronną obsługę firm.

W Banku pracuje już ponad 100 pracowników, szkolących się systematycznie w kraju i za granicą. Zapewnia to Bankowi przewagę konkurencyjną, z którą wchodzi on w okres głębokich przemian społeczno-gospodarczych, jakie zachodzą w kraju.

### **1989 - linie kredytowe z Banku Światowego i IFC**

International Finance Corporation i Bank Światowy przyznają BRE Bankowi, jako pierwszemu w Polsce, linie kredytowe, przeznaczone na rozwój eksportu i przemysłu spożywczego w sektorze prywatnym i spółdzielczym. Powstaje Fundusz Rozwoju Eksportu, którym BRE będzie administrować. Bank modernizuje się, a przede wszystkim komputeryzuje. Bank zostaje też członkiem międzynarodowego systemu rozliczeniowego SWIFT - Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication.

### **1990 - decyzja o prywatyzacji**

Zapada decyzja o prywatyzacji BRE Banku, pierwszej w polskiej bankowości. Jego akcje trafiają do sprzedaży w drodze oferty publicznej. Otwarty zostaje oddział w Warszawie, a wkrótce po nim - najpierw przedstawicielstwa, a później oddziały - w Łodzi i Lublinie. BRE jako pierwszy polski bank jest audytowany przez firmę zagraniczną Moore Stephens.

### **1991 - rozpoczęcie tworzenia Grupy BRE Banku**

Zaczyna tworzyć się Grupa BRE Banku. Powstałe wtedy jednostki to Biuro Maklerskie BRE Brokers (obecny Dom Inwestycyjny BRE Banku) oraz BRE Service (obecnie BRE Leasing). Konstytuuje się nowy Zarząd, kierujący Bankiem przez kolejne pięć lat. Prezesem zostaje ponownie Krzysztof Szwarc. Poszerza się sieć placówek. Działają już 3 oddziały pozawarszawskie (w tym nowy w Krakowie), a 5 kolejnych jest przygotowywanych do otwarcia.

### **1992 - wejście na giełdę**

31 lipca zakończony zostaje proces prywatyzacji BRE Banku. Odbył się on poprzez sprzedaż akcji przez jego głównych akcjonariuszy, reprezentujących Skarb Państwa i NBP w publicznej ofercie. Sprzedano 950 tys. akcji z czego 400 tys. objęli inwestorzy instytucjonalni, 350 tys. inwestorzy detaliczni i 200 tys. pracownicy. Od października akcje notowane są na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Podczas pierwszego notowania cena akcji wyniosła 203 tysiące złotych, czyli porównywalnie 4 zł, jeśli uwzględnimy późniejszą denominację złotego i split, dokonany w roku 1994.

### **1993 - wprowadzenie bankowości elektronicznej**

BRE Bank wprowadza pierwszy w Polsce zintegrowany system informatyczny IBS-90. Od czerwca realizowane są transakcje w czasie rzeczywistym. Systemy bankowości elektronicznej BRESOK i BRESOK 2 umożliwiają śledzenie przez klientów operacji na własnym rachunku oraz ich samodzielne przeprowadzanie. Zatrudnienie wzrasta do blisko 800 osób.

### **1994 - strategiczne partnerstwo z Commerzbankiem**

Zawarta zostaje umowa o strategicznym partnerstwie z niemieckim Commerzbankiem AG. Doradztwo ds. strategii rozwoju zaczyna pełnić amerykańska firma Mc Kinsey. Powstaje Fundacja BRE Banku.

### **1995 - kapitał akcyjny bliski 60 milionom złotych**

W Warszawie przy ul. Senatorskiej zostaje wmurowany kamień węgielny pod budowę nowej siedziby Banku. Bankowy kapitał akcyjny zostaje podwyższony do 58 mln nowych złotych. BRE Bank po raz pierwszy otrzymuje ratingi dwóch Agencji: Moody's i Standard & Poors. Rozpoczyna się stały rozwój usługi Private Banking, skierowanej do klientów o wysokim i stabilnym potencjale finansowym. W Banku pracuje już ponad 1000 osób.

### **1996 - ciągle w czołówce**

Rozwija się bankowość inwestycyjna. BRE Bank wchodzi do czołówki banków, organizujących emisje papierów dłużnych dla przedsiębiorstw, angażuje się w ich restrukturyzację. Commerzbank zwiększa udział w BRE Banku do 33%. Krzysztof Szwarc oraz Wojciech Kostrzewa, powołany do Zarządu BRE Banku, zostają wyróżnieni w rankingu najlepszych menedżerów polskiej gospodarki.

### **1997 - dalszy wzrost kapitału akcyjnego**

Rozpoczyna działalność Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Skarbiec, które na koniec roku zarządza już aktywami o wartości 17 mln złotych. BRE Bank przejmuje czołową polską firmę doradczą

Business Management & Finance, specjalizującą się w transakcjach prywatyzacyjnych. Nowa emisja 4,5 mln akcji dla Commerzbanku zwiększa jego udział do 48,7%.

#### **1998 - fuzja z Polskim Bankiem Rozwoju**

Następuje fuzja z Polskim Bankiem Rozwoju SA Wspólny potencjał pozwala na osiągnięcie czołowej pozycji w bankowości inwestycyjnej i elektronicznej. Wojciech Kostrzewa zostaje Prezesem Zarządu i Dyrektorem Generalnym BRE Banku, a Krzysztof Szwarz, dotychczasowy Prezes - przewodniczy jego Radzie Nadzorczej. Do użytku oddana zostaje nowa siedziba Banku przy ul. Senatorskiej w Warszawie. BRE posiada już 23 oddziały w 16 województwach.

#### **1999 - dalszy rozwój Grupy**

Powstają: pierwszy w Polsce bank hipoteczny - Rheinhyp-BRE Bank Hipoteczny SA, Powszechne Towarzystwo Emerytalne Skarbiec-Emerytura, w którego kapitale akcyjnym udział BRE Banku wynosi 75%, a na bazie Biura Maklerskiego BRE Brokers - Dom Inwestycyjny BRE Banku. Trwają przygotowania do fuzji z Bankiem Handlowym, która ostatecznie nie dochodzi do skutku.

#### **2000 - elektroniczna bankowość detaliczna**

Wyprzedzając nowe trendy, BRE Bank rozpoczyna działalność w sektorze bankowości detalicznej, uruchamiając w sto dni mBank - pierwszy internetowy bank w Polsce. Commerzbank zwiększa udział w kapitale akcyjnym BRE Banku do 50%. Jako pierwszy w Polsce BRE Bank nabywa większościowy pakiet akcji banku z Unii Europejskiej, austriackiego Intermarket Factoring Bank.

#### **2001 - MultiBank - drugie detaliczne ramię BRE Banku**

Zostaje uruchomiony MultiBank, drugie detaliczne ramię BRE Banku, przeznaczone dla bardziej wymagających i zamożnych klientów indywidualnych. Rozpoczyna działalność BRE Asset Management, z nową na polskim rynku usługą - zarządzaniem portfelem papierów wartościowych.

#### **2002 - cztery spółki w holdingu**

Zostaje zarejestrowana spółka Skarbiec Asset Management Holding SA (SAMH), koncentrująca się na zarządzaniu aktywami, co ma wzmocnić pozycję Grupy BRE Banku na tym rynku. PTE Skarbiec-Emerytura łączy się z PTE BIG Banku Gdańskiego.

#### **2003 - dalszy rozwój Grupy**

Commerzbank zwiększa zaangażowanie w BRE Banku do 72,16%. Rheinhyp-BRE Bank Hipoteczny przeprowadza pierwszą po wojnie publiczną emisję listów zastawnych o wartości 200 mln zł. Grupa BRE Banku powiększa się o firmę faktoringową Magyar Factor oraz spółkę Centrum Rozliczeń i Informacji (CERI). Znacznie, bo o 360 mln zł, zredukowano portfel inwestycji własnych. W mBanku rusza Supermarket Funduszy Inwestycyjnych, pozwalający nabywać różnorodne produkty inwestycyjne.

#### **2004 -bankowość internetowa dla firm**

Wojciech Kostrzewa rezygnuje z funkcji Prezesa Zarządu. Zastępuje go dotychczasowy Wiceprezes - Sławomir Lachowski. Zaczyna działać iBRE - nowoczesny system bankowości internetowej dla firm. Bankowość detaliczna osiąga 7% udziału w rynku, obsługując blisko 1 mln klientów. Kapitał zakładowy zostaje podwyższony do 114,8 mln złotych.

## **2005 - Bank dla wymagających klientów**

Nowa misja Banku głosi, że chce on stać się najlepszą instytucją finansową dla wymagających klientów. Rusza projekt BREaktywacja - głęboka przebudowa obszaru bankowości korporacyjnej, a bankowość detaliczna po raz pierwszy generuje zysk. Powstają 4 Regionalne Centra Operacyjne, przejmujące z oddziałów działalność niezwiązaną bezpośrednio ze sprzedażą. Trwa restrukturyzacja portfela inwestycji strategicznych - mają pozostać tylko kluczowe i dochodowe spółki. Zarząd deklaruje zamiar wyjścia z działalności w obszarze zarządzania aktywami poprzez sprzedaż Skarbiec Assets Management Holding i PTE Skarbiec Emerytura. Decyduje się na wprowadzenie w tej dziedzinie modelu architektury otwartej, oferującego produkty i usługi różnych dostawców.

## **2006 - kontynuacja wzrostu organicznego i wejście na rynek ubezpieczeniowy**

Pracuje w nim już ponad 4 000 osób. Liczba klientów detalicznych przekracza 1,6 miliona, a liczba placówek zbliża się do 150. Bank wchodzi na rynek ubezpieczeniowy powołując spółkę BRE Ubezpieczenia.

## **2007 - ekspansja Banku poza granice kraju**

Bank osiąga lepsze wyniki niż w roku poprzednim, notując dynamiczny wzrost zyskowności we wszystkich strategicznych obszarach, otrzymuje też liczne prestiżowe nagrody. Bankowość detaliczna przekroczyła granice Polski - otworzono pierwsze placówki mBanku w Czechach i na Słowacji.

## **Rok 2008 - miliard złotych zysku**

W roku niezwykle trudnym dla branży finansowej BRE realizuje postawione cele - Grupa wypracowuje wyższy niż rok wcześniej skonsolidowany zysk brutto w wysokości 1 mld zł. Sprzedano spółkę PTE Skarbiec-Emerytura po uprzednim połączeniu jej z Aegon PTE. Nowa Rada Nadzorcza wybiera Mariusza Grendowicza na stanowisko Prezesa Zarządu BRE Banku SA.

## **2009 - wysoka dochodowość**

Mimo globalnego kryzysu finansowego, Bank zwiększył przychody z działalności podstawowej utrzymując silną dynamikę wzrostu bazy klientów. Dynamicznie rozwijają się funkcjonalności innowacyjnej korporacyjnej platformy internetowej iBRE.

## **2010 - sukces nowej emisji akcji**

Bank przeprowadza dużą, udaną emisję akcji, w wyniku której pozyskuje blisko 2 mld zł i znacząco poprawia współczynnik wypłacalności. Rusza projekt „Cross Border” mający usprawnić współpracę w obsłudze międzynarodowych klientów w ramach Grupy Commerzbanku. Dochodzi do zmiany na stanowisku Prezesa Zarządu, nowym prezesem zostaje Cezary Stypułkowski. Bank zdobywa tytuł najlepszego korporacyjnego banku internetowego w Europie Środkowo-Wschodniej.

## **2011 - Wzrost organiczny i rekordowy zysk**

Łączna liczba klientów osiągnęła prawie 4 miliony; rekordowy zysk brutto Grupy BRE Banku przekroczył 1,4 mld zł. Nadrzędnym celem staje się zwiększenie dynamiki dochodów z działalności podstawowej (wyniku odsetkowego i wyniku z prowizji) poprzez zwiększanie liczby produktów używanych przez klientów korporacyjnych i detalicznych oraz przez powiększanie bazy klientowskiej. Bank przejmuje w 100% BRE Leasing Sp. z o.o. i zostaje wyłącznym właścicielem BRE Faktoring (wcześniej Polfactor) i Transfinance, czołowych spółek faktoringowych w Polsce i Czechach, jednocześnie odsprzedając udziały w austriackim Intermarket AG i węgierskim Magyar Factor. Tym samym rynkowy zasięg oferowanych produktów i usług Grupy zostaje dopasowany do fizycznej obecności. Po raz pierwszy Bank sprzedaje firmie windykacyjnej część portfela niepracujących



kredytów detalicznych. Powstaje pięć nowych oddziałów korporacyjnych, w tym pilotażowy oddział obsługujący również klientów detalicznych w Koszalinie.

### I.3. Obszary działalności BRE Banku

Na dzień 31 grudnia 2011 roku podział działalności BRE Banku na segmenty i obszary biznesowe przedstawiał się następująco:

BRE Bank			
Segment	Korporacje i Rynki Finansowe		Bankowość Detaliczna
	Klienci Korporacyjni i Instytucje	Działalność Handlowa i Inwestycyjna	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Obsługa korporacji (Grupy kapitałowe)</li> <li>■ Obsługa finansowa dużych przedsiębiorstw</li> <li>■ Obsługa małych i średnich przedsiębiorstw</li> <li>■ Finansowanie strukturalne i mezzanine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ryzyko i Zarządzanie Płynnością</li> <li>■ Rynki Finansowe</li> <li>■ Instytucje Finansowe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ mBank (klienci detaliczni i mikroprzedsiębiorstwa)</li> <li>■ MultiBank (klienci zamożni)</li> <li>■ Private Banking (klienci zamożni)</li> </ul>

### I.4. Władze BRE Banku (na koniec 2011 roku)

#### Rada Nadzorcza BRE Banku SA

Na koniec grudnia 2011 roku skład Rady przedstawiał się następująco:

1. Maciej Leśny - Przewodniczący Rady Nadzorczej (Członek niezależny)
2. Ulrich Sieber - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej
3. Andre Carls - Członek Rady Nadzorczej
4. Thorsten Kanzler - Członek Rady Nadzorczej
5. Teresa Mokrysz - Członek Rady Nadzorczej (Członek niezależny)
6. Sascha Klaus - Członek Rady Nadzorczej
7. Waldemar Stawski - Członek Rady Nadzorczej (Członek niezależny)
8. Eric Strutz - Członek Rady Nadzorczej
9. Jan Szomburg - Członek Rady Nadzorczej
10. Marek Wierzbowski - Członek Rady Nadzorczej (Członek niezależny)

W dniu 13 lutego 2012 roku wpłynęła do Banku rezygnacja Członka Rady Nadzorczej Pana Erica Strutza z pełnionej funkcji z dniem 30 marca 2012 roku.

#### Zarząd BRE Banku SA

W 2011 roku Zarząd BRE Banku pracował w niezmiennym składzie, który na dzień 31 grudnia 2011 roku przedstawiał się następująco:

1. Cezary Stypułkowski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku
2. Karin Katerbau - Wiceprezes Zarządu, Dyrektor Banku ds. Finansów
3. Wiesław Thor - Wiceprezes Zarządu, Dyrektor Banku ds. Zarządzania Ryzykiem

4. Przemysław Gdański - Członek Zarządu, Dyrektor ds. Bankowości Korporacyjnej
5. Hans-Dieter Kemler - Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Bankowości Inwestycyjnej
6. Jarosław Mastalerz - Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Bankowości Detalicznej
7. Christian Rhino - Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Operacji i Informatyki.

W dniu 9 grudnia 2011 roku, pani Karin Katerbau, Wiceprezes Zarządu BRE Banku, poinformowała o zamiarze rezygnacji z funkcji pełnionej w BRE Banku. Po odejściu z BRE Banku w pierwszym półroczu 2012 roku pani Karin Katerbau zostanie Członkiem Zarządu Oldenburgische Landesbank w Niemczech.

Już po zakończeniu roku 2011, w dniu 27 stycznia 2012 roku Pan Christian Rhino, Członek Zarządu nadzorujący Pion Operacji i IT, poinformował o zamiarze złożenia rezygnacji z pełnionej funkcji z dniem 31 marca 2012 roku. Przyczyną rezygnacji jest planowane przejście do pracy w Commerzbanku na stanowisko dyrektora zarządzającego.

Sylwetki Członków Rady Nadzorczej i Zarządu przedstawiono w rozdziale „Oświadczenie BRE Banku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego”.

## II. Rok 2011 - najważniejsze wydarzenia w BRE Banku

### II.1. Rekordowo wysokie dochody i zyski

Rok 2011 BRE Bank zakończył zyskiem brutto w wysokości 1 342,2 mln zł, wobec 682,0 mln zł zysku wypracowanego w 2010 roku (+660,2 mln zł, +96,8%). Zysk netto osiągnął 1 066,0 mln zł wobec 517,7 mln zł rok wcześniej (+548,3 mln zł, +105,9%).

Utrzymanie wysokiego poziomu wyników w 2011 roku Bank zawdzięcza głównie:

- Rekordowemu poziomowi wyniku z tytułu odsetek, który w 2011 roku wyniósł 1 874,4 mln zł (wobec 1 532,9 mln zł przed rokiem) i został osiągnięty dzięki wzrostowi wolumenu kredytów oraz poprawie marży na depozytach, co w efekcie spowodowało wzrost marży odsetkowej z 2,04% do 2,28%,
- Wyższemu o 18,5% wynikowi z prowizji, który osiągnął 632,6 mln zł i rósł w wyniku wzrostu we wszystkich głównych pozycjach, włączając sprzedaż kredytów i związanych z nimi polis ubezpieczeniowych oraz produktów kartowych,
- Kontynuacji organicznego wzrostu i ekspansji biznesowej przejawiającej się w:
  - Zwiększeniu bazy klientów detalicznych mimo intensywnych kampanii marketingowych i cenowych, prowadzonych przez banki konkurencyjne. Na koniec grudnia 2011 roku liczba klientów osiągnęła 3 893 tys. (+237 tys. klientów, tj. +6,5% rok do roku),
  - Wzroście uproduktowania klientów detalicznych, mającym odzwierciedlenie w dalszej poprawie wskaźnika cross-sellingu do 3,12 z 2,81 przed rokiem, mimo przyrostu liczby klientów ogółem,
  - Wzroście liczby klientów korporacyjnych w ciągu 2011 roku o 706 od początku roku do najwyższego w historii poziomu 13 977 klientów dzięki korzyściom wynikającym z rozszerzenia sieci placówek korporacyjnych.
- Wzrostowi wartości portfela kredytów, którego wartość netto wzrosła o blisko 10 mld zł tj. 18,5%. Źródłem wzrostu była zarówno działalność kredytowa w obszarze bankowości korporacyjnej (+20,2%) oraz bankowości detalicznej (+15,0%, +4,2% biorąc pod uwagę zmiany kursów) z rosnącym udziałem kredytów niehipotecyjnych.

Wzrostowi portfela kredytowego towarzyszyła ostrożna polityka zarządzania ryzykiem, czego wyrazem był dalszy spadek powtarzalnych kosztów ryzyka do 71 p.b. wobec 117 p.b. w 2010 roku.

Rozwój biznesu odbywał się przy utrzymanej dyscyplinie kosztowej: wskaźnik kosztów/dochodów obniżył się do 45,1% wobec 50,3% na koniec 2010 roku. W skali całego roku 2011 łączne dochody były o 20,9% wyższe, niż przed rokiem, natomiast koszty razem z amortyzacją o 8,4% wyższe.

Pozytywne zmiany osiągniętych przez Bank wyników znalazły odzwierciedlenie w solidnych wskaźnikach efektywności:

- ROE brutto na poziomie 20,5% (wobec 13,2% przed rokiem),
- ROE netto na poziomie 16,3% (wobec 10,1% przed rokiem).

Wskaźniki kapitałowe BRE Banku pozostały na wysokim, bezpiecznym poziomie. Współczynnik wypłacalności na koniec grudnia 2011 roku wyniósł 15,28% wobec 16,91% rok wcześniej. Współczynnik Core Tier I osiągnął wartość 9,54% wobec 10,76% na koniec 2010 roku. W dniu 2 marca 2012 roku Zarząd BRE Banku SA podjął uchwałę o przedłożeniu do rozpatrzenia przez XXV Zwyczajne Walne Zgromadzenie wniosku o nie wypłacaniu dywidendy dla akcjonariuszy za rok 2011. Wniosek Zarządu zostanie przedłożony do oceny Radzie Nadzorczej Banku. Propozycja zatrzymania zysku za rok 2011 jest w zgodzie z rekomendacją KNF dotyczącą polityki wypłaty dywidendy.

## II.2. Kalendarium 2011

Rok 2011 obfitował w istotne dla Banku i Grupy wydarzenia, z których najważniejsze przedstawiono w poniższym krótkim zestawieniu:

<b>Styczeń</b>	31 stycznia odkupiono 49,9% udziałów w BRE Leasing od Commerz Real AG (spółka w 100% zależna od Commerzbank AG). BRE Bank staje się jedynym właścicielem tej trzeciej co do wielkości firmy leasingowej w Polsce.
<b>Luty</b>	28 lutego opublikowano sprawozdania roczne Banku i Grupy BRE Banku za 2010 rok.
<b>Marzec</b>	30 marca odbyło się XXIV Walne Zgromadzenie, dokonano wyboru Rady Nadzorczej nowej kadencji.
<b>Kwiecień</b>	28 kwietnia Bank przystąpił do umowy konsorcjalnej związanej z udzieleniem kredytu dla jednego z klientów Banku. Udział Banku w powyższym kredycie konsorcjalnym wyniósł 200 mln EUR (787,1 mln zł). Wartość umowy przekroczyła wartość 10% kapitałów własnych Banku.
<b>Maj</b>	25 maja odbyło się uroczyste otwarcie nowego Oddziału Korporacyjnego w Toruniu.

<b>Czerwiec</b>	<p>2 czerwca odbyło się uroczyste otwarcie Oddziału Korporacyjnego w Nowym Sączu.</p> <p>6 czerwca Bank został przyłączony do platformy rozliczeń TARGET2 - paneuropejskiego systemu międzybankowych rozliczeń w euro, w czasie rzeczywistym.</p> <p>7 czerwca sprzedano część portfela kredytów detalicznych z utratą wartości o łącznej wartości nominalnej 621,5 mln zł.</p> <p>8 czerwca zawarto dwie umowy kredytowe z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) na łączną kwotę 200 mln EUR na finansowanie małych i średnich firm oraz jednostek samorządu terytorialnego.</p> <p>9-10 czerwca odbyła się w Warszawie dwudniowa konferencja Institute of International Finance, międzynarodowej organizacji zrzeszającej ponad 400 wiodących instytucji finansowych z całego świata. BRE Bank wspólnie z Commerzbankiem byli gospodarzami tego wydarzenia.</p> <p>29 czerwca Rada Nadzorcza w związku z rezygnacją pana Achima Kassowa powołała z dniem 13 lipca nowego członka pana Ulricha Siebera.</p>
<b>Lipiec</b>	<p>Dla uczestników zakończonego 3 lipca festiwalu Heineken Open'er w Gdyni BRE Bank wydał 14 tys. kart przedpłaconych w technologii MasterCard PayPass z logo mBanku.</p> <p>8 lipca ING Otwarty Fundusz Emerytalny przekroczył próg 5% akcji BRE Banku.</p> <p>18 lipca w KDPW zarejestrowano 15 864 nowe akcje Banku, wyemitowane w ramach programu motywacyjnego.</p> <p>28 lipca sfinalizowano sprzedaży Intermarket Bank i Magyar Factor Rt oraz odkupienie Polfactora (obecnie BRE Faktoring) i Transfinance.</p>
<b>Wrzesień</b>	<p>14 września odbyło się uroczyste otwarcie Oddziału Korporacyjnego w Wałbrzychu a 27 września otwarcie czwartego oddziału korporacyjnego w Warszawie.</p>
<b>Październik</b>	<p>28 października Bank zawarł aneks do umowy gwarancyjnej dotyczącej obejmowania obligacji emitowanych przez klienta. W efekcie kwota obligacji, do których obejmowania zobowiązał się Bank wzrosła o 500 mln zł (tym samym zobowiązanie Banku wzrosło do 716,6 mln zł). Łączna wartość umów z tym klientem przekracza wartość 10% kapitałów własnych Banku.</p>
<b>Listopad</b>	<p>10 listopada otwarto Oddział w Koszalinie nazwany „Placówką Przyszłości” w pełni przystosowany do obsługi zarówno klientów korporacyjnych, jak i detalicznych. To piąty i zarazem ostatni oddział otwierany w 2011 roku.</p> <p>19 listopada podpisano kolejną w tym roku umowę na linię kredytową z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) na 100 mln EUR. Była to trzecia w 2011 roku linia kredytowa z EBI obok linii dla MŚP i dla jednostek samorządów terytorialnych. Skierowana jest do sektora średnich przedsiębiorstw.</p>

<b>Grudzień</b>	<p>mBank jako pierwszy w Polsce zaoferował rachunek osobisty z mobilnym internetem w pakiecie, by zwiększyć swoją obecność na rynku mobilnym.</p> <p>9 grudnia pani Karin Katerbau - Wiceprezes Zarządu BRE Banku, Dyrektor Banku ds. Finansów poinformowała o zamiarze rezygnacji z pracy w BRE w pierwszym półroczu 2012 roku w związku z przejściem do Oldenburgische Landesbank w Niemczech.</p> <p>16 grudnia odbyło się na nowym Stadionie Narodowym w Warszawie uroczyste spotkanie kadry zarządzającej Banku i spółek Grupy z klientami z okazji 25-lecia BRE Banku.</p>
-----------------	--

## II.3. Istotne transakcje w Grupie BRE Banku w 2011 roku

### II.3.1. Zmiany własnościowe w Grupie BRE Banku

W dniu 31 stycznia 2011 roku Grupa BRE Banku stała się jedynym właścicielem spółki BRE Leasing Sp. z o.o. w efekcie nabycia 49,9% udziałów od Commerz Real AG (spółka w 100% zależna od Commerzbank AG).

Zmiany własnościowe dotyczyły również spółek prowadzących działalność faktoringową. W dniu 8 kwietnia 2011 roku pomiędzy spółkami Grupy BRE Banku i spółkami Erste Group została zawarta wiążąca przedwstępna umowa sprzedaży, na mocy której BRE Bank sprzedał posiadane udziały w spółkach Intermarket Bank AG i Magyar Factor zRt. na rzecz spółek Erste Group oraz nabył od Intermarket Bank AG akcje spółek Polfactor SA (obecnie BRE Faktoring) i Transfinance a.s.

W wyniku transakcji, Grupa BRE Banku stała się wyłącznym właścicielem spółek Polfactor SA (obecnie BRE Faktoring SA) i Transfinance a.s., zajmujących czołową pozycję na rynku faktoringu w Polsce i Czechach.

Celem transakcji było uporządkowanie działalności faktoringowej Grupy. Grupa skoncentrowała się na operacjach faktoringowych w Polsce i na rynku czeskim, gdzie od kilku lat jest obecna poprzez operacje bankowe oddziału mBanku. Finalizacja transakcji nastąpiła w dniu 28 lipca 2011 roku, po spełnieniu warunków zawieszających i uzyskaniu zgód organów nadzorujących.

W grudniu 2011 roku została podjęta decyzja o reorganizacji usług outsourcingowych w Grupie BRE Banku, polegająca na przeniesieniu ze spółki Centrum Rozliczeń i Informacji Sp. z o.o. (CERI) do spółki BRE Systems Sp. z o.o. (BRE Systems) operacji i procesów związanych z obsługą klientów spoza Grupy BRE Banku. W dniu 29 lutego 2012 roku została podpisana umowa sprzedaży wszystkich udziałów w spółce BRE Systems do Commerzbank AG. BRE Bank sprzedał należące do niego 0,42% udziałów, a CERI sprzedało 99,58% udziałów za łączną cenę 13,2 mln zł.

Również w grudniu 2011, Zgromadzenia Wspólników CERI i BRE Systems podjęły uchwały w sprawie zmiany firm obu spółek. W związku z tym, po rejestracji przez Sąd Gospodarczy ww. uchwał spółka CERI zmieniła firmę na BRE Centrum Operacji Sp. z o.o., a spółka BRE Systems Sp. z o.o. zmieniła firmę na CERI International Sp. z o.o.

Wskutek powyższych działań spółka BRE Centrum Operacji Sp. z o.o. (przed zmianą nazwy CERI) będzie świadczyć usługi outsourcingowe na rzecz BRE Banku i spółek z Grupy BRE Banku, natomiast spółka CERI International Sp. z o.o. (przed zmianą nazwy BRE Systems) - na rzecz Commerzbank AG oraz podmiotów spoza Grupy BRE Banku.

### **II.3.2. Sprzedaż części portfela kredytów detalicznych z utratą wartości**

W dniu 7 czerwca 2011 roku BRE Bank dokonał sprzedaży części portfela kredytów detalicznych z utratą wartości o łącznej wartości nominalnej 621,5 mln zł na rzecz Prokury Niestandaryzowanego Sekurytyzowanego Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego należącego do Grupy Kapitałowej Kruk. Księgowa wartość brutto sprzedanego portfela wyniosła 449,6 mln zł. Wynik brutto na sprzedaży ujęty w wyniku Banku, po uwzględnieniu kosztów transakcji, wyniósł 89,3 mln zł. Decyzja o transakcji została podjęta na bazie wnikliwej analizy cen rynkowych dla wierzytelności o podobnych parametrach oraz szeregu ofert zakupu wierzytelności, które Bank otrzymał od specjalistycznych firm windykacyjnych.

## **III. Ratingi BRE Banku**

### **III.1. Rating agencji Fitch**

#### **Rating BRE Banku**

W dniu 16 czerwca 2011 roku agencja Fitch Ratings podtrzymała dotychczasowy długoterminowy rating A dla BRE Banku, który potwierdza wysoką zdolność Banku do regulowania zobowiązań. Ocena krótkoterminowa została utrzymana na poziomie F1. Perspektywę dla ratingu długoterminowego agencja określiła jako stabilną. Agencja podkreśliła, że rating indywidualny BRE Banku wynika ze wzmocnionej pozycji Banku, osiągniętej w wyniku podwyższenia kapitału w 2010 roku oraz zatrzymania całego zysku za ten rok w spółce. Fitch podkreślił także w swoim raporcie, że BRE Bank ma stabilną i zdywersyfikowaną bazę depozytową, niską koncentrację ekspozycji na ryzyko kredytowe oraz wysoką odporność na trudne warunki rynkowe, co potwierdza poziom zysku brutto banku. Na koniec grudnia 2011 roku BRE Bank posiadał następujące ratingi tej agencji:

- rating długoterminowy A (ocena 3 od góry w 11-stopniowej skali) z perspektywą stabilną,
- rating krótkoterminowy F1 (ocena 1 od góry w 7-stopniowej skali),
- rating indywidualny C/D (ocena 6 w 10-stopniowej skali),
- rating wsparcia 1 (najwyższa ocena w 5-stopniowej skali).

W związku ze zmianą skali ocen wewnętrznej, niezależnej od czynników zewnętrznych wiarygodności kredytowej, w dniu 20 lipca 2011 roku agencja Fitch przyznała BRE Bankowi "viability rating" na poziomie bbb-. Viability rating ocenia te same podstawowe ryzyka co rating indywidualny, ale charakteryzuje się znacznie szerszą, 19-stopniową skalą ocen (aaa, aa+, itd.). Skala ratingu indywidualnego obejmowała 10 stopni.

25 stycznia 2012 roku Fitch Ratings wycofał ratingi indywidualne dla wszystkich ocenianych instytucji finansowych. Zostały one zastąpione przez ratingi Viability.

### **III.2. Rating agencji Moody's Investors Service**

#### **Rating BRE Banku**

Na koniec grudnia 2011 roku rating BRE Banku przedstawiał się następująco:

- rating depozytów długoterminowych Baa1 (jest to 8 ocena w skali 21-stopniowej) z perspektywą stabilną,
- rating depozytów krótkoterminowych Prime-2 (ocena 2 w 4-stopniowej),
- rating siły finansowej wyrażony oceną D (w skali ocen od A do E) z perspektywą stabilną.

W 2011 roku rating Moody's dla BRE Banku nie uległ zmianie, natomiast w opinii kredytowej z listopada 2011 roku Moody's wśród czynników wpływających na ocenę wiarygodności kredytowej wymieniał:

- mocno zaznaczoną obecność na polskim rynku,
- korzystną strukturę finansowania, składającego się głównie z depozytów klientów i średnioterminowych środków w walutach obcych od głównego udziałowca, co zapewnia satysfakcjonujące dopasowanie terminów zapadalności dla portfela kredytów hipotecznych BRE Banku,
- wyższą efektywność w porównaniu z bankami o podobnym ratingu.

Podkreślono również, że rating BRE Banku dla depozytów długoterminowych bazuje na ocenie potencjalnego wsparcia ze strony Commerzbanku i wsparcia systemowego.

W związku z tym w następstwie obniżenia w dniu 18 stycznia 2012 roku ratingu siły finansowej (BFSR) Commerzbanku z „C-” do „D+”, w dniu 19 stycznia 2012 roku agencja ta obniżyła rating długoterminowy BRE Banku z „Baa1” do „Baa2”. Zarówno rating długoterminowy BRE Banku „Baa2”, jak i rating krótkoterminowy „Prime-2” zostały umieszczone na liście obserwacyjnej z możliwością obniżenia, podobnie jak rating siły finansowej Commerzbanku.

Rating siły finansowej BRE Banku, odzwierciedlający rzeczywistą indywidualną ocenę wiarygodności kredytowej Banku bez potencjalnego wsparcia zewnętrznego, pozostał na dotychczasowym poziomie „D”. Perspektywa ratingu siły finansowej BRE Banku jest stabilna.

### III.3. Rating Standard & Poor's

Oprócz ratingów dwóch wymienionych wyżej agencji, BRE Bank posiada rating kredytowy BBBpi agencji Standard & Poor's (opracowywany na podstawie informacji publicznie dostępnych). Jest to 4 ocena w skali 10 stopniowej. W dniu 13 grudnia 2011 roku agencja potwierdziła ten rating.

### III.4. Rating Polski, BRE Banku i Commerzbanku - porównanie

Poniższe zestawienie pokazuje porównanie ratingów długoterminowych dla Polski, BRE Banku i Commerzbanku. Według agencji Moody's i Fitch, perspektywa ratingu długoterminowego zarówno dla Polski, jak i obu banków pozostaje stabilna. Według Standard & Poors perspektywa dla Polski i BRE Banku jest stabilna, natomiast dla Commerzbanku - pod obserwacją, negatywna.

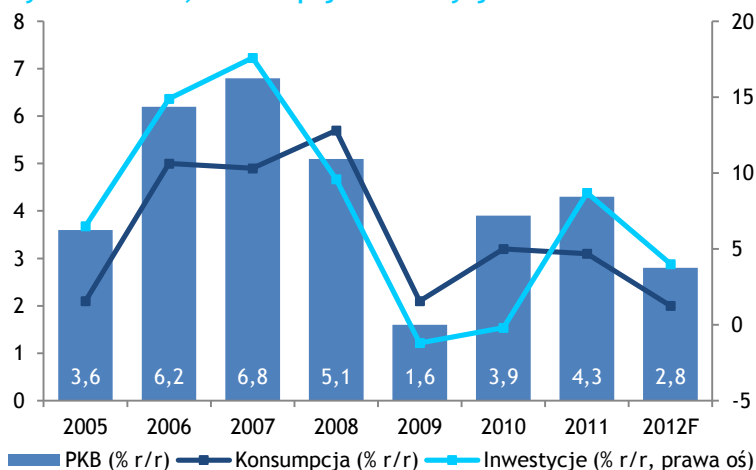
Rating stan na dzień 02.03.2012	Polska	BRE Bank	Commerzbank
Moody's	A2	Baa2	A2
Fitch	A-	A	A+
Standard & Poor's	A-	BBBpi	A

## IV. Gospodarka i sektor bankowy w 2011 roku

### IV.1. Stabilne tempo rozwoju gospodarczego pomimo zewnętrznych turbulencji

W 2011 roku polska gospodarka rozwijała się w stabilnym tempie, wykazując znaczną odporność na niekorzystne uwarunkowania na rynkach światowych i europejskich. PKB w 2011 roku zwiększył się o 4,3% wobec wzrostu o 3,9% w 2010 roku, głównie dzięki inwestycjom w środki trwałe które znacząco przyspieszyły osiągając 8,7% wzrostu. Według GUS w okresie trzech kwartałów 2011 roku badane firmy uzyskały lepsze wyniki finansowe, niż przed rokiem, co, w połączeniu z wysoką stopą

**Dynamika PKB, konsumpcji i inwestycji**



wykorzystania istniejących zdolności produkcyjnych, spowodowało wzrost inwestycji. Z drugiej strony, wyższa stopa inflacji (4,6%), brak poprawy na rynku pracy oraz ciągła niepewność dotycząca perspektyw gospodarczych, spowodowana trwającym kryzysem fiskalnym w krajach peryferyjnych strefy euro, spowodowała wzrost prywatnej konsumpcji do poziomu 3,1%. Osłabienie złotego wobec głównych walut, uwzględniając euro i dolara amerykańskiego, wspierało konkurencyjność cenową polskiego eksportu. Wynikiem tego był szybszy wzrost eksportu niż importu, co pozytywnie wpłynęło na wzrost PKB.

Do innych istotnych zjawisk w polskiej gospodarce w 2011 roku należy ponadto zaliczyć następujące:

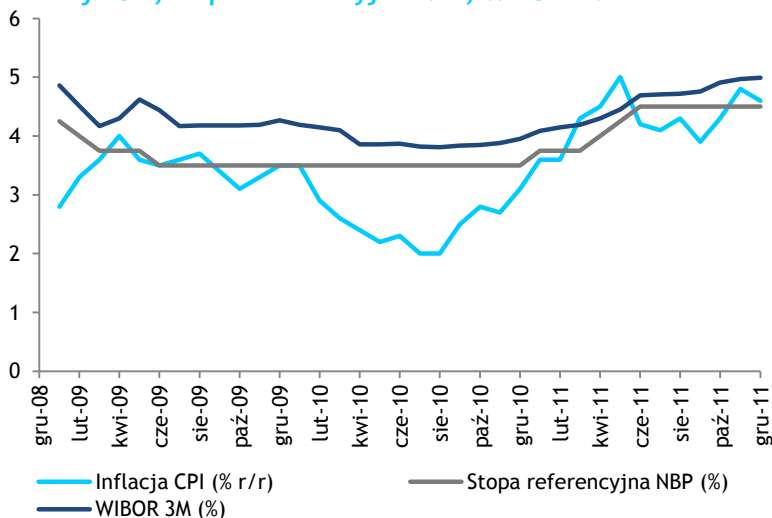
- produkcja sprzedana przemysłu ogółem wzrosła o 7,5% wobec 9,0% przed rokiem,
- wzrost produkcji budowlano - montażowej wyniósł około 12,0% wobec 4,6% przed rokiem,
- przeciętne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw w ciągu roku wzrosło o 3,2%,
- stopa bezrobocia wyniosła 12,5% wobec 12,4% rok wcześniej,
- przeciętne miesięczne wynagrodzenie nominalne brutto w sektorze przedsiębiorstw rosło w 2011 roku szybciej (+5,0%), niż w 2010 roku (+3,3%).

#### Inflacja i stopy procentowe

Po przejściowym obniżeniu w miesiącach letnich inflacja przyspieszyła, osiągając w grudniu 2011 roku poziom 4,6% rok do roku. Podstawową przyczyną wzrostu inflacji w drugiej połowie roku były efekty kursowe, ceny paliw oraz zmiany w ustawie o lekach refundowanych.

Następstwem rosnącej presji cenowej w pierwszej połowie roku było zapoczątkowanie cyklu zacieśnienia monetarnego, który podniósł stopy procentowe do

**Inflacja CPI, stopa referencyjna NBP, WIBOR 3M**



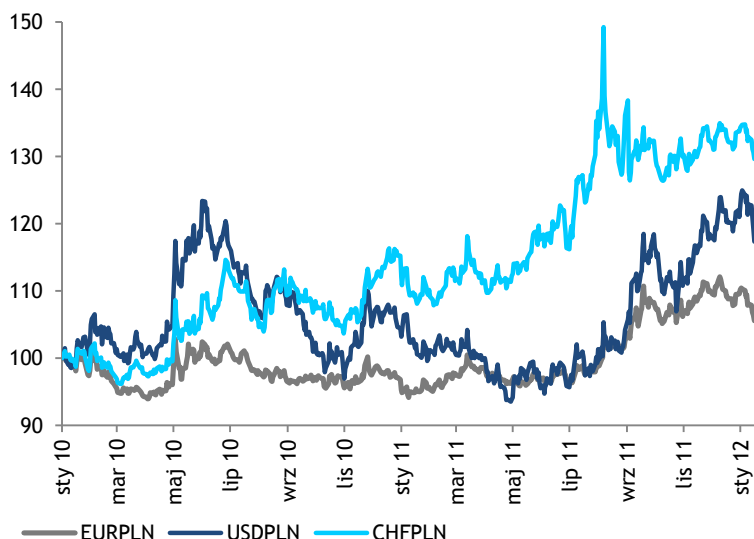


poziomu 4,5%. Późniejsze powolne hamowanie wzrostu gospodarczego, a przede wszystkim narastanie kryzysu zadłużeniowego w strefie euro, zachęciły RPP do zajęcia postawy wyczekującej (wait-and-see) a pod koniec roku do ponownego zaostreżenia retoryki na fali dość dobrych odczytów koniunktury oraz utrzymującej się uporczywie wysokiej inflacji.

### Kurs złotego

O ile jeszcze w pierwszej połowie 2011 roku polska waluta pozostawała stabilna w okolicach 4 zł za euro, druga połowa roku przyniosła gwałtowną deprecjację do około 4,60 zł za euro. Bezpośrednią przyczyną deprecjacji była eskalacja kryzysu zadłużeniowego (niedostateczne działania zaradcze prezentowane na kolejnych szczytach UE). Nałożyła się na to rewizja oczekiwań co do tempa wzrostu polskiej gospodarki oraz pojawienie się ryzyk związanych ze stabilnością sektora bankowego w związku z osłabieniem kursu złotego wobec euro, a przede wszystkim - względem franka szwajcarskiego.

Zmiana kursu PLN (01.01.2010=100)



## IV.2. Rok 2011 rokiem rekordowych zysków polskiego systemu bankowego

Rok 2011 minął w polskim sektorze bankowym pod znakiem rekordowych wyników finansowych. Zysk brutto całego sektora w 2011 roku przekroczył 19,5 mld zł, wobec 14,2 mld zł w 2010 roku (+37,3%). Na wzrost tego wynikułożył się zarówno wzrost wyniku odsetkowego o 13,1% (34,9 mld zł vs 30,9 mld zł), jak i wyniku z tytułu opłat i prowizji o 3,6% (14,3 mld zł vs 13,8 mld zł).

Duży wpływ na poprawę wyników banków miało polepszenie się jakości ich portfeli kredytowych. Odpisy z tytułu utraty wartości aktywów finansowych spadły aż o 29,5% i wyniosły 7,4 mld zł w porównaniu z 10,5 mld zł rok wcześniej. Koszty działania banków w 2011 roku wzrosły o 5,0% (4,8% łącznie z amortyzacją). Wzrost kosztów był niższy niż wzrost dochodów, które wzrosły o 8,0%.

W minionym roku, pomimo zwiększania się funduszy własnych banków (w sumie o około 10,2%), doszło do lekkiego obniżenia się współczynnika wypłacalności (13,13% na koniec grudnia 2011 roku wobec 13,84% rok wcześniej). Przyczyną tego zjawiska był szybszy wzrost całkowitego wymogu kapitałowego, w szczególności w drugiej połowie 2011 roku, w dużej mierze na skutek osłabienia złotego względem m.in. franka szwajcarskiego.

W związku z sytuacją kryzysową w europejskich finansach, Europejski Urząd Nadzoru Bankowego (EBA) we współpracy z nadzorami krajowymi, w tym z Komisją Nadzoru Finansowego (KNF), przeprowadził analizę pozycji kapitałowej i rządowych ekspozycji siedemdziesięciu jeden europejskich banków. W ramach badania EBA przyjęto, że banki, które na koniec września 2011 roku posiadały współczynnik adekwatności podstawowych kapitałów własnych (*Core Tier 1 capital ratio*) poniżej 9,0%, zostaną zobowiązane do utworzenia dodatkowych buforów kapitałowych do końca czerwca 2012 roku.

Na koniec września 2011 roku współczynnik adekwatności podstawowych kapitałów własnych (*Core Tier 1 capital ratio*) w polskim sektorze bankowym wyniósł 11,8%. Bufor kapitałowy potwierdza wysoką odporność sektora bankowego w Polsce na niekorzystne zjawiska gospodarcze i finansowe.

Wspomniana sytuacja kryzysowa w europejskich finansach miała przełożenie na trendy w polskim sektorze bankowym. Banki europejskie o niewystarczającym poziomie kapitałów szukały możliwości dokapitalizowania i zmniejszenia aktywów ważonych ryzykiem. W związku z faktem, iż większość banków komercyjnych działających w Polsce ma większościowego akcjonariusza w postaci banku zagranicznego, kilka z nich zostało wystawionych na sprzedaż.

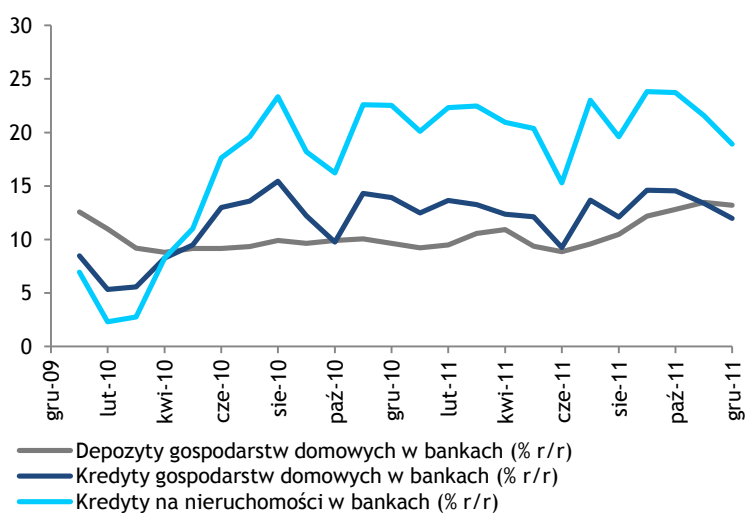
Od strony oferty polski sektor bankowy cechowały w 2011 roku następujące trendy:

- wzbogacanie oferty depozytowej, w tym lokat tzw. „antybelkowych”, czyli bez 19,0 % podatku od dochodów z lokat,
- rozwój bankowości mobilnej (dostęp do konta lub do innych usług bankowych za pomocą urządzeń przenośnych takich jak telefony komórkowe, smartfony, tablety): w chwili obecnej prawie wszystkie liczące się na rynku banki komercyjne oferują mniej lub bardziej zaawansowaną bankowość mobilną,
- przyspieszone wycofywanie się z walutowych kredytów hipotecznych spowodowane osłabieniem złotego względem franka szwajcarskiego oraz przeprowadzanych zmian wymogów regulacyjnych mających na celu zaostreżenie warunków udzielania kredytów w walutach.

Suma bilansowa polskiego sektora bankowego wzrosła o 11,7% w porównaniu z końcem 2010 roku i przekroczyła 1,29 biliona złotych. W 2011 roku obserwowano w sektorze detalicznym przyspieszenie wzrostu depozytów oraz spowolnienie po stronie kredytowej, natomiast w sektorze przedsiębiorstw silne dwucyfrowe wzrosty wystąpiły zarówno w obszarze kredytów jak i depozytów. Bardziej szczegółowo sytuacja przedstawiała się następująco:

- Depozyty gospodarstw domowych wzrosły o 54,7 mld zł wobec wzrostu o 36,2 mld zł w 2010 roku (+13,2% rok do roku, po wyłączeniu efektu kursu walutowego +12,4%) wobec 9,6% w grudniu 2010 roku. Towarzyszyło temu ujemne saldo wpłat i wypłat z TFI, które w 2011 roku wyniosło 3,3 mld zł oraz wzrost średniego oprocentowania nowych depozytów złotych o 1,0 pp. dla gospodarstw domowych i 1,4 pp. dla przedsiębiorstw.

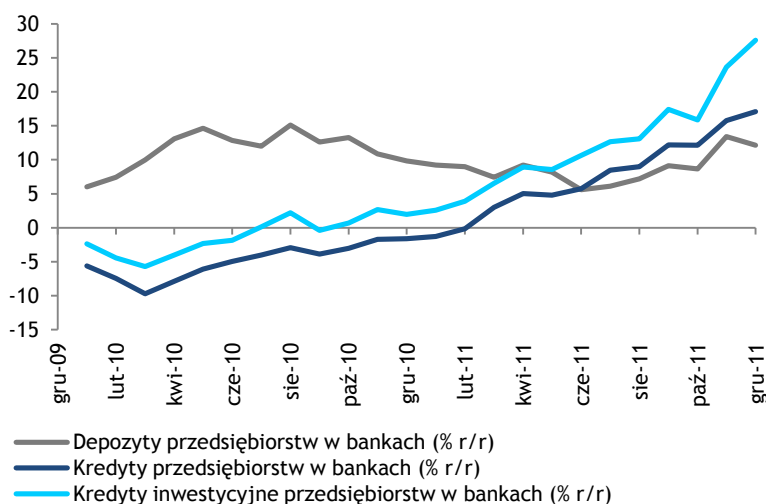
Kredyty i depozyty gospodarstw domowych



- Wartość kredytów udzielonych gospodarstwom domowym wzrosła o 56,1 mld zł (+13,9% rok do roku, po wyłączeniu efektu kursu walutowego +6,5%) wobec 57,0 mld zł w 2010 roku. Dynamika kredytów zwalniała w 2011 roku, co było przede wszystkim wynikiem osłabiającej się dynamiki kredytów hipotecznych i spadku wartości kredytów konsumpcyjnych, których dynamiki pozostają ujemne od marca 2011 roku.
- Wartość depozytów przedsiębiorstw na rachunkach bankowych wzrosła o 22,2 mld zł wobec wzrostu 16,4 mld zł w 2010 roku. W grudniu dynamika roczna była na poziomie 12,2% (po wyłączeniu efektu kursowego +10,2%).

- Po stronie należności obserwowano przyspieszenie akcji kredytowej dla korporacji - w całym roku ich wartość wzrosła o 34,9 mld zł, (+17,1% rok do roku; +13,9% po wyłączeniu efektu osłabienia złotego względem euro). Wzrost ten był wspierany zwiększeniem kredytów przeznaczonych na cele inwestycyjne, których wartość wzrosła w 2011 roku o 17,2 mld zł.

Kredyty i depozyty przedsiębiorstw



### IV.3. Zmiany w rekomendacjach Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) dotyczących banków

W 2011 roku w polskim systemie bankowym zaczęła obowiązywać Rekomendacja T, wprowadzono też dwie inne istotne nowelizacje istniejących rekomendacji. W końcu grudnia ogłoszono stanowisko UKNF w sprawie podziału zysków banków za 2011 rok.

#### Rekomendacja T

Rekomendacja T, przyjęta w lutym 2010 roku, dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych zaczęła obowiązywać już w 2010 roku. Część zaleceń, służących poprawie zarządzania ryzykiem, weszła w życie w połowie 2010 roku, druga obowiązuje od 23 grudnia 2010 roku. W ramach rekomendacji wprowadzono zaostrożenia dotyczące skrupulatnego badania wiarygodności finansowej klientów, co spowodowało, że praktycznie zniknęły z ofert banków tzw. kredyty na dowód, czy kredyty bez zaświadczeń. Na banki nałożono obowiązek starannej weryfikacji źródeł dochodu klientów i monitorowania sytuacji klienta nie tylko na podstawie dostarczonych przez niego zaświadczeń o dochodach, stanie posiadania, czy sytuacji rodzinnej, ale również za pomocą Biura Informacji Kredytowej i analizy dotychczasowych relacji klienta z bankiem.

Rekomendacja miała również na celu zapobieganie zjawisku przekredytowania, czyli sytuacji, w której raty spłacanych kredytów przekraczają możliwości finansowe kredytobiorcy. Rekomendacja T określiła dopuszczalne proporcje pomiędzy dochodami klienta a wysokością rat wszystkich spłacanych kredytów, czyli tzw. wskaźnik DTI (*ang. debt to income ratio*). Nie może on być wyższy niż 50% w przypadku osób zarabiających nie więcej, niż średnia krajowa i 65% w przypadku osób o dochodach powyżej średniej (bez względu na walutę kredytu).

#### Nowelizacja rekomendacji S

W styczniu 2011 roku przyjęta została nowelizacja rekomendacji S, wprowadzająca kolejne ograniczenia względem kredytów hipotecznych udzielanych w walutach obcych. Raty wszystkich kredytów spłacanych przez danego kredytobiorcę nie będą mogły przekroczyć 42% jego dochodów netto. Ponadto, niezależnie od terminu, na który kredyt zostanie udzielony, banki będą musiały obliczać zdolność kredytową tak, jakby był on zaciągnięty na 25 lat.

Większość regulacji zaczęła obowiązywać od 2012 roku, natomiast już od lipca 2011 roku obowiązują zapisy związane z ryzykiem (jego oceną, monitorowaniem itd.). Rekomendacja narzuca na zarząd

banku obowiązek przygotowania i okresowej oceny polityki w zakresie portfela kredytów hipotecznych. Banki powinny też systematycznie analizować, jak na ryzyko kredytowe wpływają zmieniające się kursy walut i stopy procentowe. Dodatkowo KNF zalecił, by banki monitorowały zmiany zachodzące na rynku nieruchomości oraz kontrolowały wartość nieruchomości przyjmowanych jako zabezpieczenie kredytów.

#### **Uchwała KNF z czerwca 2011 roku odnośnie wymogów kapitałowych na poszczególne rodzaje ryzyk**

Powyższa uchwała zmieniająca uchwałę 76/2010 KNF w sprawie zakresu i szczegółowych zasad wyznaczania wymogów kapitałowych z tytułu poszczególnych rodzajów ryzyk wejdzie w życie z dniem 30 czerwca 2012 roku. Główną zmianę wprowadza zapis o tym, że „ekspozycjom detalicznym, w przypadku których wysokość raty kapitałowej lub odsetkowej uzależniona jest od zmian kursu waluty lub walut innych niż waluty przychodów osiągniętych przez dłużnika przypisuje się wagę ryzyka 100%” zamiast dotychczasowej wagi 75%.

#### **Stanowisko Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego w sprawie podziału zysków banków za 2011 rok**

W dniu 29 grudnia 2011 roku Przewodniczący KNF przesłał do prezesów banków pismo, w którym rekomenduje się bankom niewypłacanie dywidendy za 2011 rok. Przemawia za tym fakt, że dobre wyniki polskiego sektora bankowego w 2011 roku powinny zostać wykorzystane do utrzymania możliwości rozwoju akcji kredytowej, jak i zabezpieczenia przed trudnymi uwarunkowaniami zewnętrznymi i wysoką zmiennością rynków finansowych.

Szczególnie dotyczy to banków, które spełniają jedno lub więcej poniższych kryteriów:

- współczynnik wypłacalności jest niższy niż 12,0%,
- współczynnik Tier I kształtuje się poniżej 9,0%,
- ocena BION (Badanie i Ocena Nadzorcza) wypadła poniżej 2,5 (skala od 1 do 4),
- udział kredytów walutowych dla osób prywatnych przekracza 50% portfela kredytów dla osób prywatnych,
- bank „matka” ma niedobór kapitału wobec wymogów European Banking Authority (EBA), czyli musi uzupełnić kapitał do poziomu współczynnika Tier I w wysokości 9,0%,
- odnotowano stratę lub Bank jest w trakcie realizacji program naprawczego.

Banki, których powyższe warunki nie dotyczą mogą wypłacić w formie dywidendy maksymalnie 50,0% zysku za rok 2011, ewentualnie więcej, jeśli posiadają stabilny rating zewnętrzny.

Urząd Komisji Nadzoru Finansowego uważa, że działania proaktywne i antycykliczne banków, w tym wzmocnienie bazy kapitałowej wobec korzystnych wyników sektora pozwoli ograniczyć możliwe negatywne efekty realizacji niekorzystnych scenariuszy i zapewni bezpieczny i stabilny rozwój banków.

#### **IV.4. Przewidywane tendencje w gospodarce w 2012 roku i ich wpływ na sektor bankowy**

Według prognoz Biura Głównego Ekonomisty BRE Banku w 2012 roku tempo wzrostu PKB spowolni z 4,3% w 2011 roku do 2,8% w ujęciu rocznym. Jednak spowolnienie to nastąpi w znacznie mniejszej skali niż w latach 2008-2009. Na niższe tempo wzrostu PKB złożą się spowolnienie wzrostu konsumpcji prywatnej i publicznej. Wsparciem dla wzrostu PKB powinny okazać się natomiast inwestycje prywatne. Rolę automatycznego stabilizatora będzie pełnił eksport netto, natomiast pro-cyklicznie negatywny wpływ będzie miała zmiana stanu zapasów.

Na spadek tempa konsumpcji prywatnej będzie oddziaływać pogorszenie się sytuacji na rynku pracy. Ze względu na wyhamowanie przyrostów zatrudnienia nastąpi nieznaczny spadek tempa wzrostu płac.

Na konsumpcję indywidualną oddziaływać będą również wzrost cen, podczas gdy stosunkowo słaby złoty będzie negatywnie wpływać na spłatę kredytów hipotecznych, denominowanych w walutach obcych. W zakresie konsumpcji publicznej spadek tempa wzrostu będzie natomiast związany z zacieśnieniem fiskalnym, wynikającym z konieczności sprowadzenia deficytu instytucji rządowych i samorządowych do poziomu poniżej 3,0% PKB.

Tempo wzrostu inwestycji w 2012 roku będzie niższe niż w 2011 roku. Niepewność wśród przedsiębiorstw odnośnie sytuacji gospodarczej w strefie euro oraz spadek konsumpcji prywatnej i publicznej będą powstrzymywać przedsiębiorców od inwestycji. Niemniej jednak podejmowane inwestycje przedsiębiorstw będą wynikać z konieczności co najmniej podtrzymania zdolności produkcyjnych. Inwestycje sektora publicznego pozostaną na poziomie zbliżonym do 2011 roku.

Inflacja w 2012 roku pozostanie powyżej górnego ograniczenia celu NBP ze względu na słabego złotego, podwyżki cen regulowanych, wyższe ceny paliw oraz energii. Inflacja, która na koniec grudnia 2011 roku wyniosła 4,6% obniży się na koniec 2012 roku do poziomu ok. 3,3%. Poprawa perspektyw sfery realnej oraz podwyższona inflacja przełoży się na utrzymanie stóp procentowych przez RPP na niezmiennym poziomie (4,5%) przynajmniej do połowy 2012 roku. Szansa na obniżkę stóp procentowych przez RPP pojawi się w drugiej połowie roku, jeśli inflacja będzie się obniżać.

Natomiast kurs złotego powinien się umocnić w obliczu silnych fundamentów polskiej gospodarki, z tym, że ryzykiem pozostaje przeciągający się kryzys zadłużeniowy w strefie euro. Na koniec 2012 roku kurs EUR/PLN uplasuje się na poziomie 4,1, kurs USD/PLN w okolicach 2,8 zaś kurs CHF/PLN na poziomie zbliżonym do 3,0.

Przewidywania co do kierunków rozwoju polskiej gospodarki w 2012 roku pozwalają oczekiwać utrzymania względnie pozytywnego przełożenia na warunki funkcjonowania banków, w tym również BRE Banku. I tak:

- oczekiwane jest utrzymanie trendów na wolumenach detalicznych, czyli wyższa dynamika depozytów, niż kredytów (niepewność finansowania związaną z sytuacją sektora bankowego w strefie euro, w związku z tym silną konkurencją na rynku depozytowym, ograniczenie akcji kredytowej w sektorze detalicznym, efekt rekomendacji KNF w postaci ograniczenia zdolności kredytowej gospodarstw domowych oraz ograniczenia w programie rządowym „Rodzina na swoim”,
- w związku z ograniczeniem akcji kredytowej dla gospodarstw domowych większe możliwości finansowania akcji inwestycyjnej przedsiębiorstw (banki oczekują wzrostu popytu na kredyt długoterminowy w I kwartale 2012 roku), choć ze względu na wysoką bazę z minionego roku roczne dynamiki wykazywać będą trend malejący.

## V. Perspektywy Grupy BRE Banku na lata 2012 -2015

### Przygotowanie nowej strategii Grupy

Grupa BRE Banku jest obecnie na końcowym etapie przygotowywania nowej strategii działania do 2015 roku, która następnie zostanie przedstawiona do akceptacji organom nadzorczym. Część ogólnych zasad znajdujących się w obecnej strategii pozostanie niezmienna. Należy do nich zaliczyć:

- kontynuowanie budowania trwałej wartości dla akcjonariuszy poprzez zrównoważony i zyskowy wzrost organiczny,
- utrzymywanie zdyscyplinowanego podejścia w zakresie bazy kosztowej przy dokonywaniu inwestycji w wybrane dochodowe projekty, korzystając jednocześnie z ekonomii skali w Grupie,
- ostrożne zarządzanie ryzykiem będzie pozostawać głównym filarem strategii Grupy, określającym jej filozofię wzrostu,

- utrzymywanie kapitału na poziomie odzwierciedlającym wymagania regulacyjne, a jednocześnie pozwalającym na dalszy wzrost w atrakcyjnych obszarach.

Przewodnią myślą obecnie przygotowywanej strategii jest Jeden Bank. Koncepcja ta opiera się na dużo większej współpracy pomiędzy wszystkimi jednostkami Banku oraz Grupy, aby dostarczyć klientom, zarówno Banku, jak i Grupy, kompleksowych rozwiązań finansowych, spełniających ich wszystkie potrzeby.

Podczas prac nad przygotowaniem nowej strategii Grupa BRE Banku zidentyfikowała obszary o dużym potencjale, między innymi:

- kontynuacja umacniania pozycji Grupy w segmencie dużych firm (K2), gdzie upatruje się znaczny potencjał dla cross-sellingu, zwłaszcza dla produktów wysokomarżowych. Grupa może tu odnosić korzyści z przewagi konkurencyjnej, jako dostawca kompleksowych rozwiązań od doradztwa finansowego poprzez usługi bankowości transakcyjnej i sprzedaż innych produktów,
- wzmocnienie kompetencji banku w zakresie MSP, w szczególności w obszarze produktów finansowania, ale również w obszarze kompleksowych rozwiązań Finansowych,
- nowa edycja banku detalicznego bazującego na interaktywności, mobilności (bankowość mobilna) i social media,
- udostępnienie zintegrowanej, istniejącej infrastruktury sieci oddziałowej wszystkim grupom klientów,
- budowanie przewagi konkurencyjnej w obszarze IT, zarówno w aspekcie wewnętrznym (sprawne rozwiązania procesowe i realizacja projektów) oraz zewnętrznym (oferowanie klientom najnowocześniejszych, przyjaznych rozwiązań),
- spłaszczenie struktury organizacyjnej oraz przekazywanie większej odpowiedzialności i decyzyjności pracownikom i zespołom,
- poprawa efektywności procesów wewnętrznych, w tym optymalizacja procesów biznesowych, digitalizacja dokumentacji.

#### **Realizacja celów strategii na lata 2010-2012**

W Sprawozdaniu Zarządu z działalności Grupy BRE Banku za 2010 rok przedstawione zostały założenia strategii i cele finansowe do roku 2012.

Osiągnięta na koniec 2011 roku liczba klientów 3 893 tys. zbliżyła się już bardzo do docelowej liczby 4 milionów, podczas gdy główne cele finansowe założone na rok 2012 zostały osiągnięte, a nawet przekroczone z rocznym wyprzedzeniem. I tak:

- zakładany średnioroczny wzrost dochodów na poziomie powyżej 10,0% w latach 2010 - 2012 osiągnął 14,0% w 2011 roku,
- wskaźnik ROE brutto osiągnął poziom 21,0% wobec planowanych ok. 20,0%,
- wskaźnik Core Tier 1 wyniósł 9,6% wobec przyjętego w założeniach na lata 2010 -2012 poziomu 8-10%,
- wskaźnik kosztów do dochodów wyniósł 48,3% przy przyjętym docelowym poziomie około 50,0%.



## VI. Akcjonariat i notowania akcji BRE Banku na GPW

### VI.1. Akcjonariusze BRE Banku

Commerzbank AG jest strategicznym akcjonariuszem BRE Banku. Poprzez swoją w 100% zależną spółkę Commerzbank Auslandsbanken Holding AG, na koniec grudnia 2011 roku, Commerzbank posiadał 69,72% akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu.

Udział Commerzbanku wzrastał od 21,0% w 1995 roku poprzez 50,0% w 2000 roku do poziomu 72,16% w 2003 roku. Począwszy od 2005 roku udział ten nieznacznie zmalał w związku z realizacją programów opcji menedżerskich w BRE Banku.

W liście otrzymanym 8 lipca 2011, Bank został poinformowany, że ING Otwarty Fundusz Emerytalny stał się posiadaczem akcji Banku, dających 5,44% głosów na walnym zgromadzeniu BRE Banku.

Pozostali inwestorzy Banku nie przekraczają 5,0% głosów na walnym zgromadzeniu i znajdują się wśród nich inwestorzy indywidualni i instytucjonalni, głównie polskie fundusze emerytalne oraz polskie i zagraniczne fundusze inwestycyjne.

#### Obszary współpracy z Commerzbankiem

Na mocy zawartego w 1994 roku porozumienia strategicznego BRE Bank był wielokrotnie dokapitalizowany, z czego ostatnie dokapitalizowanie przez Commerzbank w kwocie około 1,4 mld zł miało miejsce w 2010 roku, kiedy to Commerzbank objął około 70% akcji nowej emisji. Udzielono też BRE Bankowi pożyczek podporządkowanych w CHF, na łączną kwotę 950 mln CHF. Ich równowartość na koniec 2011 roku wyniosła 3,4 mld zł wobec 3,0 mld zł rok wcześniej (wyłącznie w wyniku zmian kursowych). Ponadto Bank korzystał z finansowania z Commerzbanku; wartość zadłużenia (bez zobowiązań podporządkowanych) na koniec 2011 roku osiągnęła 20,1 mld zł wobec 19,4 mld zł rok wcześniej.

W dniu 22 lutego 2011 roku Grupa BRE Banku została poinformowana przez Commerzbank AG, akcjonariusza większościowego Banku, iż w związku z trwale silną pozycją kapitałową i dochodową Grupy BRE Banku oraz zgodnie ze standardami międzynarodowymi, listy patronackie (tzw. *letters of comfort*) wydane dla BRE Banku i jego spółek zależnych - BRE Banku Hipotecznego i BRE Leasing - wygasną z końcem marca 2011 roku. W przekazanej Grupie BRE Banku informacji Commerzbank AG potwierdził, że BRE Bank jest kluczową inwestycją strategiczną Grupy Commerzbanku oraz że BRE Bank, wraz ze swoimi spółkami zależnymi, posiada finansowanie od Grupy Commerzbanku.

Umowa o współpracy technicznej stworzyła BRE Bankowi możliwość dostępu do sieci operacyjnych Commerzbanku oraz do sieci jego banków korespondentów na całym świecie. Ponadto Commerzbank postawił do dyspozycji BRE Banku swój know-how, co obecnie znajduje wyraz we współpracy w wielu różnych dziedzinach, na mocy odrębnych umów. Wśród tych dziedzin obecnie do najważniejszych należy zaliczyć:

1) Kontrola ryzyka, a w niej takie obszary jak:

- metodologie pomiaru ryzyka rynkowego oraz ryzyka płynności,
- metodologia monitorowania ryzyka operacyjnego,
- system ratingowy dla podmiotów korporacyjnych,
- optymalizacja procesu kredytowego i monitorowanie ryzyka kredytowego,
- dostosowanie się do wymogów Basel II i Basel III.

W szczególności Bank korzysta z wiedzy ekspertów Commerzbanku w zakresie realizowanego obecnie projektu wdrożenia metod statystycznych do obliczania regulacyjnych wymogów kapitałowych w zakresie ryzyka kredytowego (AIRB). Mimo że decyzje dotyczące ryzyka kredytowego, ryzyka

rynkowego oraz ryzyka płynności zapadają w BRE Banku, to jednak metodologie stosowane w zarządzaniu, tym ryzykami są systematycznie uzgadniane z Commerzbankiem.

2) Współpraca w obsłudze klientów międzynarodowych, w tym również klientów Commerzbanku.

3) Compliance i przeciwdziałanie praniu brudnych pieniędzy.

4) Współpraca w dziedzinie informatyki i logistyki.

5) Korzystanie przez BRE Bank z ratingu banków posiadanego przez Commerzbank.

6) Wspólny system raportowy w obszarze rachunkowości i controllingu.

BRE Bank jest również włączony w system wieloletniego planowania strategicznego Grupy Commerzbanku.

## **VI.2. Informacja o akcjach BRE Banku na koniec 2011 roku**

Na dzień 31 grudnia 2011 roku liczba akcji Banku przedstawiała się następująco:

- łączna liczba akcji BRE Banku: 42 102 746 akcji zwykłych i na okaziciela,
- żadne akcje nie są uprzywilejowane, każda daje prawo do jednego głosu na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy,
- wartość nominalna 1 akcji: 4,0 zł,
- kapitał zakładowy BRE Banku: 168 410 984 zł, w całości opłacony,
- akcje BRE Banku notowane na GPW od 1992 roku,
- akcje są składową indeksów GPW: WIG, WIG20 i WIG Banki; ponadto akcje wchodzi w skład indeksów WIG 20 short, WIG 20 lev i WIG PL.

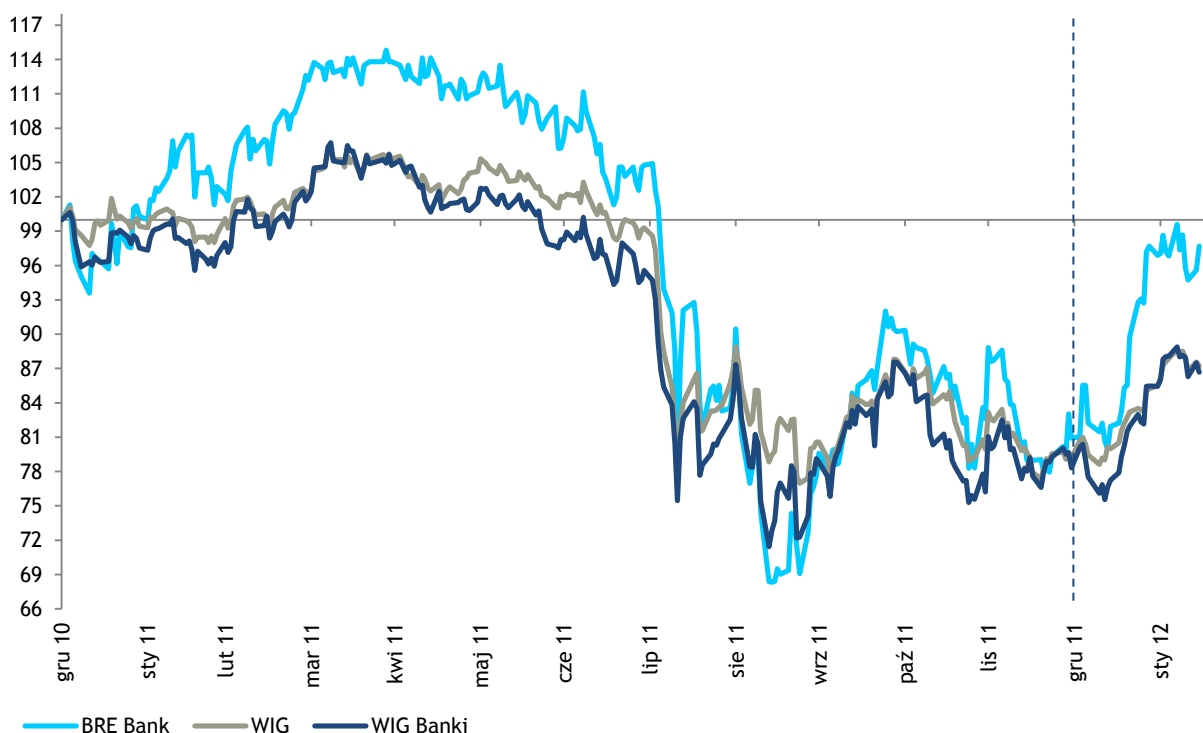
W 2011 roku liczba akcji wzrosła łącznie o 16 072 akcje, wyemitowane w związku z realizacją programu motywacyjnego dla Zarządu. W efekcie nowych emisji kapitał zakładowy wzrósł o 64,3 tys. zł.

## **VI.3. Notowania kursu akcji BRE Banku na GPW**

Kurs zamknięcia akcji BRE Banku w dniu ostatniej sesji w 2011 roku (30 grudnia) wyniósł 246,00 zł, co w porównaniu z kursem 31 grudnia 2010 roku oznaczało spadek o 19,1%. W tym samym czasie indeksy giełdowe WIG i WIG20 spadły odpowiednio o 20,8% i o 21,9% natomiast WIG Banki obniżył się o 21,7%.



#### Notowania kursu akcji BRE Banku SA (31.12.2010 = 100)



Kapitalizacja Spółki na koniec 2011 roku wyniosła 10,4 mld zł (2,3 mld EUR) wobec 12,8 mld zł (3,2 mld EUR) na 31 grudnia 2011 roku.

Maksymalny kurs akcji został osiągnięty w dniu 27 kwietnia 2011 roku - 349,00 zł, zaś minimalny 13 września - 207,70 zł.

Średnie dzienne obroty akcjami BRE Banku w 2011 roku wyniosły 12,8 mln zł i były o wyższe niż w 2010 roku (11,2 mln zł).

#### VI.4. Relacje inwestorskie w BRE Banku

Główną rolą Relacji Inwestorskich jest informowanie w sposób transparentny o wynikach spółki i jej strategii oraz promocji przekazu inwestycyjnego i osiągnięć finansowych Banku, w zgodzie z obowiązującymi regulacjami.

Tradycyjnie już BRE Bank szczególnie dużo uwagi poświęca zapewnieniu dobrej komunikacji z inwestorami i analitykami. Utrzymywaniem bieżących relacji z obecnymi i potencjalnymi inwestorami, poprzez spotkania, rozmowy telefoniczne, udział w konferencjach i roadshow w Polsce, Europie i USA, zajmuje się Wydział Relacji Inwestorskich.

Członkowie Zarządu aktywnie uczestniczą w dialogu z inwestorami, analitykami oraz agencjami ratingowymi, biorąc udział w większości spotkań, które odbyły się w ciągu całego roku. Łącznie w 2011 roku, w 199 spotkaniach udział wzięło ponad 300 akcjonariuszy. Przedstawiciele Zarządu BRE Banku uczestniczyli w 7 zagranicznych konferencjach inwestorskich oraz w 3 krajowych. Spotkania z inwestorami odbywały się również podczas 4 zagranicznych „roadshows” w Europie i USA. Ponadto odbyły się 2 przeglądy będące elementem regularnych spotkań z agencjami ratingowymi.

Jak co roku, w 2011 roku zorganizowano 4 konferencje dla analityków i inwestorów poświęcone wynikom kwartalnym, które dla wygody odbiorców były także transmitowane przez Internet.

Istotną platformą komunikacyjną jest strona internetowa relacji inwestorskich ([www.brebank.pl/relacje\\_inwestorskie](http://www.brebank.pl/relacje_inwestorskie)), która dostarcza zainteresowanym m.in. informacji

o akcjonariacie BRE Banku, Walnych Zgromadzeniach, ratingach, notowaniach akcji Banku na GPW oraz umożliwia dostęp do raportów rocznych, okresowych i bieżących, prezentacji o strategii i wynikach Spółki, arkuszy z danymi biznesowymi i finansowymi, a także konsensus. Umieszczone są na niej również zapisy transmisji z konferencji wyników.

Grupa BRE Banku i jej wyniki są monitorowane przez analityków reprezentujących różne instytucje finansowe, banki i brokerów. Na koniec 2011 roku BRE Bank znajdował się na liście 21 krajowych i zagranicznych instytucji, których analitycy wydają swoje rekomendacje dla akcji BRE Banku.

## VII. Grupa BRE Banku na rynku usług finansowych w 2011 roku

BRE Bank lokuje się w czołówce polskich banków pod względem wielkości aktywów i funduszy własnych. Wśród banków notowanych na warszawskiej giełdzie BRE Bank na koniec 2011 roku zajmował 3. miejsce pod względem aktywów, funduszy własnych, wielkości portfela kredytów i pożyczek dla sektora niefinansowego i budżetowego oraz 3 miejsce pod względem depozytów i zobowiązań wobec klientów (dane skonsolidowane).

Większość spółek Grupy również zajmuje znaczącą pozycję w poszczególnych sektorach rynku usług finansowych. Rynkowy udział oraz pozycję Banku i wybranych spółek na koniec 2011, 2010 i 2009 roku ilustruje następujące zestawienie:

Rodzaj działalności	Pozycja na rynku w 2011 r*/	Udział		
Bankowość Korporacyjna		2011	2010	2009
Kredyty dla przedsiębiorstw	4	6,8%	6,2%	6,4%
Depozyty przedsiębiorstw	3	9,9%	8,6%	8,9%
Bankowość Detaliczna (mBank+MultiBank)				
Kredyty ogółem		6,7%	6,5%	6,4%
w tym hipoteczne	2	8,5%	8,7%	10,0%
niehipoteczne	9	3,7%	3,6%	3,2%
Depozyty	7	4,6%	4,8%	5,3%
Bankowość Inwestycyjna				
Rynki finansowe				
Bony i obligacje skarbowe		7,4%	5,7%	4,7%
IRS/FRA		18,6%	19,0%	19,5%
FX spot i forward		7,2%	5,2%	5,9%
Nieskarbowe papiery dłużne (wartość zadłużenia)				
krótkoterminowe papiery dłużne	4	16,9%	14,6%	24,7%
obligacje przedsiębiorstw	2	19,0%	18,1%	22,2%
papiery dłużne banków**/	2	22,0%	22,5%	24,4%

*Źródło: obliczenia własne na podstawie danych BRE Banku, NBP, GPW, Fitch Polska oraz informacji prasowych*

*\*/ tam, gdzie to było możliwe do ustalenia*

*\*\*/ bez obligacji „drogowych” BGK*

## VIII. Rozwój BRE Banku w segmencie Korporacje i Rynki Finansowe

W ramach segmentu Korporacje i Rynki Finansowe Bank oferuje swoim korporacyjnym i instytucjonalnym klientom szeroki wachlarz usług i produktów, w tym m.in. prowadzenie rachunków bieżących, dostępne przez internet usługi cash management, lokaty terminowe, transakcje walutowe, finansowanie krótkoterminowe i kredyty inwestycyjne, kredyty transgraniczne, rozwiązania w zakresie finansowania handlu zagranicznego, finansowanie projektów, finansowanie strukturalne i Mezzanine, jak też usługi i produkty bankowości inwestycyjnej. Bank dystrybuuje swoje produkty i usługi poprzez sieć oddziałów i biur korporacyjnych, jak też poprzez swoją innowacyjną korporacyjną platformę internetową iBRE.

### VIII.1. Klienci Korporacyjni i Instytucje (BRE Bank)

Warunki na rynku bankowości korporacyjnej poprawiły się w porównaniu do 2010 roku, ale poziom aktywności był niższy niż oczekiwano na początku roku. Rosnące wykorzystanie mocy produkcyjnych nie przełożyło się znacząco na zwiększoną aktywność inwestycyjną, ponieważ przedsiębiorstwa nadal wykorzystywały głównie własne środki do finansowania swoich inwestycji. Niemniej jednak, wzrost sprzedaży kredytów dla klientów korporacyjnych nastąpił pod koniec roku, szczególnie w segmencie największych przedsiębiorstw.

Działania BRE Banku w 2011 roku w obszarze bankowości korporacyjnej miały na celu jak najlepsze wykorzystanie potencjału rynku. Koncentrując się na identyfikacji klientów o wysokim potencjale, BRE Bank zdołał powiększyć bazę klientów korporacyjnych do rekordowego poziomu 13 977 podmiotów. W skali roku akwizycja brutto wzrosła o 5,0%, a niemal 19% z klientów nowopozyskanych stanowili klienci międzynarodowi, co świadczy o dobrych efektach współpracy z Grupą Commerzbanku. Ponadto udziały rynkowe w kluczowych produktach wzrosły lub zostały utrzymane. W szczególności, udział w rynku depozytów dla przedsiębiorstw wzrósł o 1,3 p.p. (z 8,6% na koniec 2010 do poziomu 9,9% na koniec 2011 roku), podczas gdy udział w rynku kredytów dla przedsiębiorstw wzrósł o 0,6 p.p. (z 6,2% na koniec 2010 roku do poziomu 6,8% na koniec 2011 roku).

Na wynik linii w coraz większym stopniu wpływają rosnące dochody bankowości transakcyjnej, mającej szczególne znaczenie dla Banku z uwagi na potencjał wzrostowy i znaczne zainteresowanie klientów. Co warto podkreślić, w 2011 roku Bank wygrał kilka znaczących przetargów, między innymi na realizację Śląskiej Karty Usług Publicznych oraz Karty Miejskiej opracowanej wspólnie z Miastem Kraków.

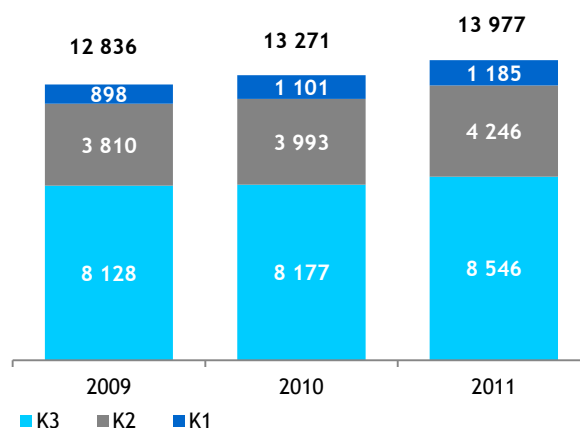
Wzrost o 72% kredytów typu project finance jest przykładem wykorzystania możliwości BRE Banku w zakresie zaspokojenia specjalistycznych potrzeb klientów w zmieniającej się sytuacji rynkowej.

#### VIII.1.1. Przyrost liczby klientów

Od początku 2011 roku BRE Bank pozyskał 2 343 nowych klientów korporacyjnych, z czego 63,4% stanowili klienci K3, a 30,7% klienci K2. Łączna liczba klientów na koniec grudnia 2011 roku wynosiła 13 977 podmiotów i była wyższa od liczby klientów na koniec 2010 roku o 706 firm.

K1 to segment największych korporacji o rocznych obrotach powyżej 500 mln zł, K2 to segment firm średnich z rocznymi obrotami w przedziale od 30 do 500 milionów złotych, natomiast K3 to małe i średnie przedsiębiorstwa o obrotach od 3 do 30 milionów zł.

Liczba klientów korporacyjnych



## VIII.1.2. Oferowane produkty i usługi

### Kredyty i depozyty

Wartość kredytów i depozytów klientów korporacyjnych przedstawiona jest w rozdziale XI.2.1. poświęconym zmianom w Sprawozdaniu z sytuacji finansowej.

Rynek kredytów dla przedsiębiorstw w 2011 roku wzrósł o 19,4%. Udział akcji kredytowej BRE Banku kierowanej do przedsiębiorstw w akcji kredytowej całego sektora, na koniec grudnia 2011 roku wyniósł 6,8%, wobec 6,2% na koniec grudnia 2010 roku.

Rynek depozytów przedsiębiorstw wzrósł w 2011 roku o 12,5%. Udział depozytów przedsiębiorstw w BRE Banku w wartości depozytów sektora przedsiębiorstw na koniec grudnia 2011 roku wzrósł i wyniósł 9,9% wobec 8,6% na koniec grudnia 2010 roku.

BRE Bank w ramach swojej strategii rozwija współpracę z jednostkami samorządu terytorialnego (JST). Udział Banku w kredytach dla JST wyniósł na koniec grudnia 2011 roku 6,7% wobec 4,1% na koniec grudnia 2010 roku.

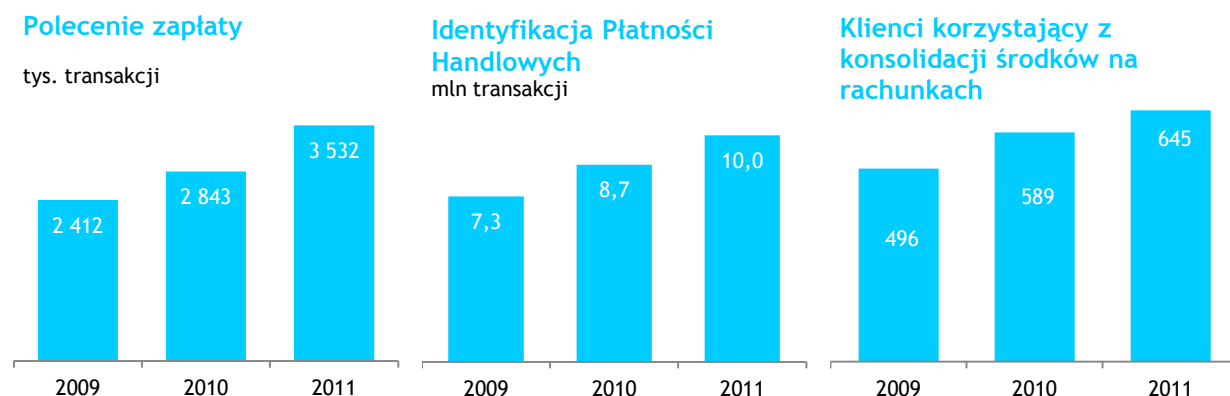
### Finansowanie strukturalne, finansowanie projektów i kredyty konsorcjalne

W ramach Bankowości Korporacyjnej obszar Structured Finance oferuje następujące rodzaje finansowania: finansowanie akwizycyjne, finansowanie projektów, mezzanine finance i finansowanie konsorcjalne. W tym ostatnim Bank był w 2011 roku istotnym uczestnikiem rynku i uczestniczył w 44 kredytach konsorcjalnych. Łączna kwota nowego i zrefinansowanego zaangażowania BRE Banku z tytułu kredytów konsorcjalnych wyniosła 3 975 mln zł. W 2011 roku udało się również sfinalizować 20 kredytów bilateralnych na łączną kwotę 743 mln zł. Łączna wartość kredytów i gwarancji udzielonych w 2011 roku wyniosła 4 848 mln zł.

### Rozwój bankowości transakcyjnej

Rozbudowywana oferta w zakresie cash management, wspierająca długotrwałe relacje z klientami, znalazła odzwierciedlenie w zwiększeniu zakresu transakcji objętych identyfikacją splotu należności oraz liczby klientów korzystających z zaawansowanych produktów w zakresie zarządzania środkami.

Po 12 miesiącach 2011 roku liczba zrealizowanych transakcji Polecenia Zapłaty wyniosła 3 532 tys. i była o 24,2% wyższa od liczby transakcji zrealizowanych w ciągu 2010 roku. Dynamicznie przyrastała również liczba transakcji Identyfikacji Płatności Handlowych. Od stycznia do grudnia 2011 roku liczba zrealizowanych transakcji wyniosła ponad 10,0 mln i była wyższa o 14,5% od liczby transakcji zrealizowanych w 2010 roku. W 2011 roku o 9,5% wzrosła liczba klientów korzystających z najbardziej wyrafinowanych rozwiązań w zakresie konsolidacji środków na rachunkach bankowych (w porównaniu z końcem 2010 roku), na koniec grudnia 2011 roku 645 klientów korzystało oferty Cash pooling i Shared balance.



### Rozwój bankowości transakcyjnej w 2011 roku ilustrują poniższe dane:

- liczba przelewów krajowych wysłanych przez klientów korporacyjnych w 2011 roku wzrosła o 28,0% (w porównaniu z rokiem 2010),
- liczba przelewów zagranicznych w 2011 roku wzrosła o 23,0% w porównaniu do 2010 roku; najbardziej dynamicznie przyrastała liczba przelewów SEPA, która w omawianym okresie zwiększyła się o 42,0%,
- wolumen obrotów obsługi gotówkowej klientów korporacyjnych wzrósł rok do roku o 27,0%,
- liczba wszystkich wydanych kart korporacyjnych wzrosła o ponad 173,0% w porównaniu ze stanem na 2010 rok; najbardziej dynamicznie wzrosła liczba kart prepaid tj. o 255,0%,
- wydano ponad 100 tys. kart w ramach Instrumentu Pieniądza Elektronicznego,
- liczba klientów systemu iBRE wzrosła o 13,0%. Obecnie w systemie iBRE posiadamy 58 147 aktywnych uprawnień umożliwiających współpracę uprawnionych pracowników Klienta z Bankiem.

### Rozwój oferty bankowości korporacyjnej

Bankowość Transakcyjna BRE Banku kontynuowała poszerzanie zakresu oferowanych produktów, usprawnianie procesów i wdrażanie rozwiązań, zmierzających do wzrostu satysfakcji klientów korporacyjnych Banku. Do istotniejszych przedsięwzięć, które miały miejsce w ciągu 2011 roku zaliczyć należy:

- **Ofertę Instrumentów Pieniądza Elektronicznego.** BRE Bank rozpoczął emisję kart stanowiących formę pieniądza elektronicznego w systemie MasterCard i Visa. Tym samym Bank stał się pierwszą instytucją, która zaoferowała to rozwiązanie klientom korporacyjnym. W ofercie BRE Banku znalazły się karty: MasterCard eMoney PayPass - karta z możliwością ponownego doładowania, umożliwiającą dokonywanie płatności bezstykowych, MasterCard eMoney - elektroniczny substytut gotówki, bez funkcji wielokrotnego zasilania oraz Visa eMoney - karta przeznaczona dla użytkownika masowego, która może zostać zasilona zarówno przez posiadacza, jak i przez instytucję (karta z doładowaniem).
- **Wykorzystanie Instrumentu Pieniądza Elektronicznego w ramach indywidualnych projektów dla klientów np.** Karty Kibica w ramach klubów sportowych (Korona Kielce, Pogoń Szczecin, Wisła Płock), karta festiwalowa na największych wydarzeniach kulturalnych organizowanych przez firmę Alterart (Coke Live Festival, Selector Festival, Heineken Open'er Festival), Karta Miejska opracowana wspólnie z Miastem Kraków.
- **Finalizację wdrożenia wszystkich produktów projektu CashBREaker.** Trwający dwa lata projekt Centralnego Systemu Zarządzania Gotówką w Grupie BRE Banku został zakończony. CashBREaker to centralny system zarządzania gotówką w sieciach placówek Multibank, Oddziałów Korporacyjnych BRE Banku oraz sortowni współpracujących z Grupą. Wdrożone rozwiązanie pozwala na redukcję kosztów oraz optymalizację procesów związanych z obrotem gotówkowym w całym Banku.
- **Modyfikację dokumentacji Zintegrowanej Umowy Rachunku Bankowego (ZURB).** Mając na uwadze wygodę Klientów, wprowadzono zmiany, mające na celu usprawnienie procesu zawierania nowych umów, jak również dokonywanie - na życzenie Klientów - niezbędnych zmian w umowach już zawartych. Celem zaproponowanych zmian jest zwiększenie efektywności zarządzania dokumentacją produktową oraz zwiększenie elastyczności oferty. Po dokonanych zmianach, wniosek o zawarcie ZURB wyznacza nowy standard rynkowy w zakresie przejrzystości, zwięzłości, bez uchybiania wymogom regulacji i dobrym praktykom obrotu.
- **Rozwój funkcjonalności platformy internetowej iBRE.** W ramach dostępnych modułów wprowadzono szereg nowych funkcjonalności. Wśród wprowadzonych zmian znalazły się: moduł Custody (prezentacja, zarządzanie i obrót papierami wartościowymi), moduł Liquidity (zbiorcza informacja o rachunkach i zleceniach, analiza płynności, prezentacja struktur i limitów shared

balance czy cash pooling'owych), moduł informacji biznesowej (dostęp do informacji rynkowych zagregowanych z wielu źródeł). Ponadto uruchomiono możliwość aktywnej wymiany informacji pomiędzy Klientem i Bankiem w ramach funkcjonalności iBRE Client Area (Strefa Klienta).

- **Wygrany przetarg dotyczący projektu Śląskiej Karty Usług Publicznych.** W listopadzie 2011 roku zakończył się trwający ponad rok proces wyłaniania głównego wykonawcy Śląskiej Karty Usług Publicznych. Konsorcjum Asseco Poland SA i BRE Banku SA zwyciężyło w drugim przetargu na dostawę, wdrożenie i utrzymanie systemu ŚKUP. Projekt zakłada wprowadzenie systemu płatności elektronicznych za usługi dostarczane przez instytucje publiczne przy wykorzystaniu elektronicznej karty bezstykowej. Oprócz pełnienia funkcji pieniądza elektronicznego, karta ta będzie stanowić identyfikator mieszkańca, nośnik certyfikatu podpisu elektronicznego, a także bilet okresowy komunikacji publicznej. Obok karty, kluczową rolę w projekcie odegra Portal Klienta - elektroniczna platforma udostępniająca i integrująca usługi publiczne świadczone drogą online.
- **Projekt Cross Border - kontynuacja.** Celem projektu Cross Border jest usprawnienie współpracy transgranicznej w ramach Grupy Commerzbanku w obsłudze jej międzynarodowych klientów niemieckojęzycznych, którzy prowadzą swoją działalność w więcej niż jednym kraju. Realizacja tego projektu służy ujednoliceniu obsługi oraz spójnej oferty w ramach Grupy Commerzbanku. Harmonizacja działań powoduje poprawę organizacji obsługi klientów międzynarodowych, wykorzystanie dedykowanego systemu CRM, bliską współpracę służb sprzedaży BRE Banku i Commerzbanku oraz uproszczenie procedur w otwieraniu rachunków i udzielaniu kredytów transgranicznych. Dzięki wspólnym wysiłkom BRE Banku i Commerzbanku na koniec pozyskano i przejęto obsługę wielu nowych niemieckojęzycznych klientów działających w Polsce.

#### **VIII.1.3. Wzmocnienie sieci korporacyjnej i projekt „Oddział przyszłości”**

W efekcie szczegółowej analizy terytorialnego rozmieszczenia średnich i małych firm wytypowano regiony, gdzie BRE Bank widzi dla siebie potencjał w postaci wzrostu obsługi tych firm.

W 2011 roku otworzono 5 nowych oddziałów: w Nowym Sączu, Toruniu, Wałbrzychu, IV Oddział w Warszawie oraz Koszalinie. Placówka w Koszalinie to model pilotażowy, tzw. "Oddział Przyszłości", który umożliwi połączenie obsługi klientów korporacyjnych i klientów Bankowości Detalicznej (MultiBank) w celu uzyskania efektu synergii, zarówno w obszarze kosztowym jak i operacyjnym. Bank oczekuje synergii kosztowych głównie w zakresie obsługi gotówkowej, gdzie potrzeby klientów korporacyjnych i detalicznych są podobne. Dodatkowo klienci Multibanku będą mogli skorzystać z wrzutni nocnej, niedostępnej w klasycznych oddziałach detalicznych. Natomiast klienci korporacyjni dostaną do użytku wpłatometry, których inne placówki korporacyjne zwykle nie posiadają. Oprócz synergii kosztowych spodziewany jest skuteczniejszy cross selling, szczególnie ukierunkowany na klientów korporacyjnych, którym Bank chce sprzedawać produkty detaliczne. Na koniec 2011 roku funkcjonowało 29 oddziałów i 19 biur korporacyjnych.

#### **VIII.2. Działalność Handlowa i Inwestycyjna**

Działalność Handlowa i Inwestycyjna obejmuje:

- zarządzanie płynnością Banku oraz zarządzanie aktywami i pasywami Banku (w tym zarządzanie ryzykiem oprocentowania portfela kredytów i depozytów). Dla zarządzania płynnością Banku przeprowadza się szereg transakcji, w tym transakcje rynku pieniężnego, swapy walutowe, transakcje pochodne na stopę procentową, transakcje nabywania bonów i obligacji skarbowych oraz bonów NBP, a także zawierania transakcji repo. Działania te realizuje Departament Skarbu,
- zarządzanie ryzykiem walutowym Banku, obrót instrumentami walutowymi na rynku międzybankowym (transakcje spot i instrumenty pochodne), obrót instrumentami na stopę procentową (bony i obligacje skarbowe, instrumenty pochodne na stopę procentową),



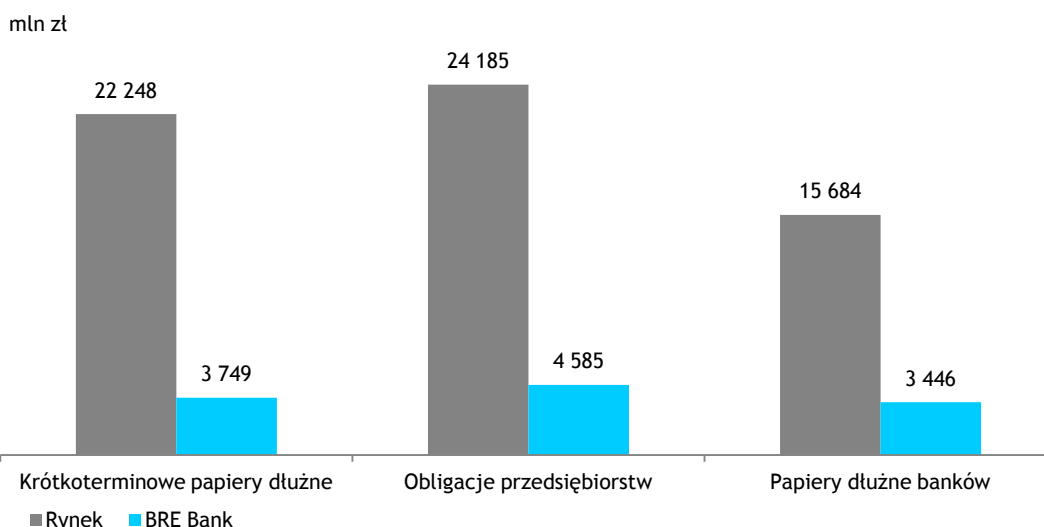
instrumentami pochodnymi na towary oraz instrumentami pochodnymi na akcje i indeksy giełdowe,

- organizację emisji dłużnych papierów wartościowych dla klientów bankowości korporacyjnej i banków, a także obrót i sprzedaż tych papierów,
- bezpośrednią sprzedaż produktów rynków finansowych klientom bankowości korporacyjnej i niebankowym instytucjom finansowym (takimi jak np. zakłady ubezpieczeń, fundusze emerytalne i inwestycyjne oraz firmy zarządzające aktywami) oraz wybranym klientom private banking.

W 2011 roku Bank utrzymał wiodącą pozycję na rynku skarbowych papierów wartościowych i instrumentów pochodnych na stopę procentową. Udział w rynku bonów skarbowych i obligacji na koniec grudnia wzrósł do 7,4 % wobec 5,7% na koniec 2010. Na rynku IRS/FRA udział Banku osiągnął 18,6%, wobec 19,0% na koniec 2010 roku.

#### BRE Bank na rynku nieskarbowych papierów dłużnych

wg stanu na 31.12.2011



Wartość uplasowanych na rynku krótkoterminowych papierów dłużnych osiągnęła na koniec grudnia 2011 roku poziom 3,75 mld zł. Udział Banku w rynku osiągnął poziom 16,9% (dane na podstawie Fitch Polska).

Na dynamicznie rosnącym rynku obligacji przedsiębiorstw Bank uplasował się na drugiej pozycji z 19,0% udziałem. Zrealizowano szereg nowych emisji o znacznej wartości, m.in. dla Echo-Investment, Arctic Paper, Katowickiego Holdingu Węglowego, Magellana, Siódemki SA. Wartość wyemitowanych i niewykupionych obligacji przedsiębiorstw na koniec grudnia osiągnęła ok. 4,6 mld zł wobec 3,2 mld zł na koniec 2010 roku.

Udział Grupy Banku w rynku papierów dłużnych banków (z wyłączeniem obligacji „drogowych” emitowanych przez BGK) wyniósł 22,0% wobec 22,5% na koniec 2010 roku, a wartość wyemitowanych i niewykupionych papierów wyniosła około 3,4 mld zł w porównaniu z 2,4 mld zł na koniec 2010 roku. Największymi emisjami w minionym roku były emisje listów zastawnych o łącznej wartości 800,0 mln zł dla BRE Banku Hipotecznego, aranżowane przez BRE Bank. Inne duże transakcje to emisja obligacji BGK o wartości 340,0 mln zł oraz emisje obligacji podporządkowanych dla Getin Banku w łącznej kwocie 400,0 mln zł.

### **Program zwiększenia sprzedaży produktów bankowości inwestycyjnej**

W 2011 roku w ramach projektu strategicznego prowadzono działania w celu wzmocnienie sprzedaży produktów skarbowych i produktów bankowości inwestycyjnej dla klientów korporacyjnych Grupy BRE Banku. Działania te między innymi obejmowały:

- zwiększenie cross-sellingu produktów skarbowych dla dotychczasowych i nowych klientów korporacyjnych poprzez działania marketingowe,
- rozwój funkcjonalności platformy internetowej iBRE FX, pozwalający zwiększać skutecznie sprzedaż produktów klientom korporacyjnym,
- poprawę procesów sprzedaży produktów pochodnych, wypracowaną wspólnie przez obszar Korporacji i Ryzyka.

Obecnie Platforma iBRE FX umożliwia dokonywanie transakcji walutowych w szybki i efektywny sposób, a także negocjowanie atrakcyjnych kursów wymiany walut. System proponuje kursy uzależnione od cen rynkowych, wolumenu transakcji i profilu działalności firmy oraz automatycznie rozlicza zawarte transakcje na rachunkach klienta. Takie rozwiązanie przyczynia się do optymalizacji kosztów rozliczeń transakcji handlowych, w których istotny jest kurs wymiany walut.

W konsekwencji rozwoju platformy iBRE FX, liczba klientów mających do niej dostęp w 2011 roku zwiększyła się z ok. 250 (styczeń 2011) do ponad 3,3 tys. Udział transakcji walutowych realizowanych na platformie w całkowitym wolumenie transakcji FX klientów korporacyjnych Banku wzrósł w ciągu roku 4-krotnie i na koniec grudnia 2011 roku osiągnął poziom około 30,0%.

#### **VIII.2.1. Instytucje Finansowe**

Do obszaru Działalności Handlowej i Inwestycyjnej zaliczana jest współpraca z instytucjami finansowymi, koncentrująca się m. in. na pozyskiwaniu finansowania z innych banków oraz lokowaniu w nich nadwyżek środków.

Według stanu na 31 grudnia 2011 roku Bank posiadał 28 czynnych kredytów otrzymanych na równowartość 26 976 mln zł, przy czym zadłużenie z ich tytułu wynosiło 20 719 mln zł. Poziom zadłużenia brutto z tytułu kredytów zaciągniętych był o 358,5 mln zł wyższy niż na koniec 2010 roku.

Zaangażowanie BRE Banku z tytułu kredytów udzielonych innym bankom na 31 grudnia 2011 roku wyniosło łącznie równowartość 1 511,4 mln zł. W portfelu Banku znajdowało się 41 krótko- i długoterminowych czynnych kredytów udzielonych innym bankom.

Liczba banków - korespondentów wynosiła na koniec 2011 roku 1 637. Bank ustanowił nowe rachunki w CNY (chiński juan) i RON (rumuński lej), aby wyjść naprzeciw oczekiwaniom klientów korporacyjnych i udostępnić możliwość rozliczania transakcji handlowych z tymi państwami.

Bank utrzymywał również wiodącą pozycję w finansowaniu eksportu (średnioterminowe kredytowanie ubezpieczone w KUKE) oraz rozwijał relacje w dziedzinie finansowania handlu z bankami - korespondentami.

#### **VIII.2.2. Usługi powiernicze w BRE Banku**

Klientami Banku w obszarze usług powierniczych są przede wszystkim krajowe i zagraniczne instytucje finansowe, banki oferujące usługi powiernicze i inwestycyjne, fundusze emerytalne i inwestycyjne, towarzystwa ubezpieczeniowe, instytucje zarządzające aktywami oraz instytucje niefinansowe.

Bank świadczy usługi polegające między innymi na rozliczaniu transakcji na papierach wartościowych ewidencjonowanych na rynkach krajowych i zagranicznych, przechowywaniu aktywów klientów, prowadzeniu rachunków papierów wartościowych oraz rejestrów papierów w obrocie niepublicznym,



prowadzeniu rejestrów aktywów funduszy emerytalnych i inwestycyjnych oraz kontroli wyceny ich aktywów, a także obsłudze pożyczek z papierów wartościowych.

Rok 2011 był dla Banku kolejnym rokiem rozwoju usług powierniczych. Bank pozyskał nowych klientów, głównie fundusze inwestycyjne.

## IX. Obszar Bankowości Detalicznej

Model biznesowy bankowości detalicznej oparty jest na kilku markach (mBank, MultiBank oraz Private Banking), wielu kanałach dystrybucji (tradycyjne placówki, internet, telefon, telefon komórkowy). Szeroki asortyment produktów i usług Bank oferuje poprzez zintegrowaną platformę internetową. Model taki pozwala na oferowanie różnym grupom klientów usług lepiej dopasowanych do ich potrzeb i jest głównym czynnikiem wspierającym stały wzrost liczby klientów.

mBank i MultiBank to dwie odrębne marki w obszarze Bankowości Detalicznej w Grupie BRE Banku. Docelowi klienci mBanku to ludzie młodzi, samodzielni, poszukujący alternatywnych usług bankowych o niskich kosztach, jak również mikroprzedsiębiorstwa. MultiBank nastawiony jest na obsługę klientów zamożnych i małych firm, poszukujących spersonalizowanych usług najwyższej jakości. Do klientów Bankowości Detalicznej zaliczani są również najbardziej zamożni - klienci Private Banking. Ich łączna liczba to 4 tys. Dla najzamożniejszych, szeroką gamę produktów i strategii inwestycyjnych oferuje spółka BRE Wealth Management.

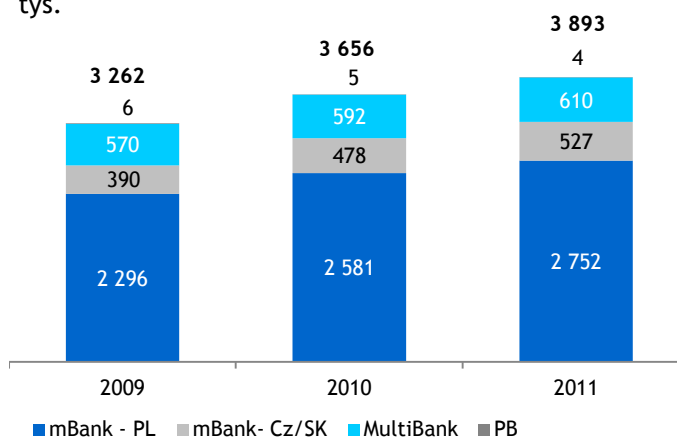
### IX.1. Klienci detaliczni

Od kilku lat Bank pozostaje rynkowym liderem w pozyskiwaniu nowych klientów detalicznych. Na koniec 2011 roku liczba klientów była o 237,0 tys. (+6,5%) wyższa w stosunku do grudnia 2010 roku, a ich liczba osiągnęła prawie 3,9 miliona.

Wykres przedstawia przyrost klientów detalicznych w ostatnich latach.

Pośród klientów obsługiwanych w Polsce są nie tylko osoby fizyczne, ale również mikroprzedsiębiorstwa. Na koniec grudnia 2011 roku było ich 409 tys., z czego 19,3 tys. (+5,0%) pozyskano w 2011 roku.

Klienci Bankowości Detalicznej  
tys.



### IX.2. Oferta produktowa

Dane przedstawione w rozdziale IX.2. oparte są na wewnętrznej Informacji zarządczej Banku.

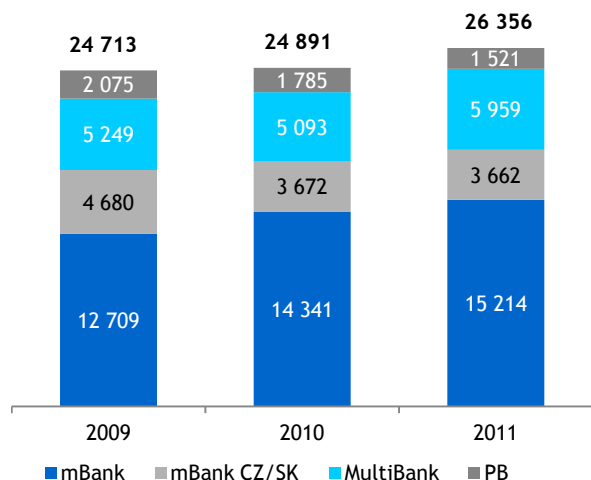
#### Depozyty i fundusze inwestycyjne

Poprzez „supermarket funduszy” klienci Banku mogą nabywać jednostki krajowych i zagranicznych funduszy inwestycyjnych, a także produkty finansowe dopasowane do indywidualnych kryteriów inwestycyjnych, oferowane przez zewnętrznych dostawców.

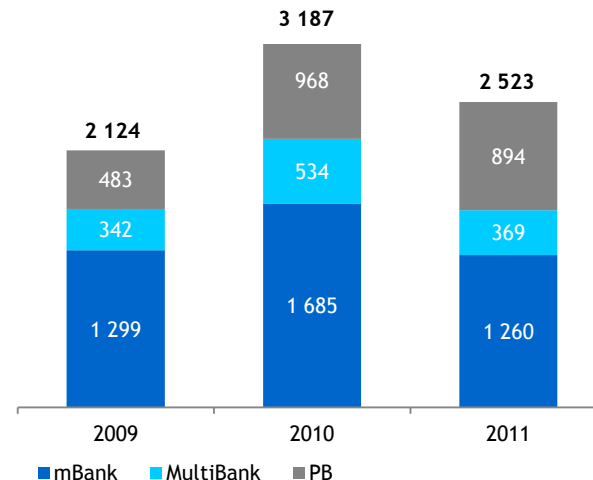
Poniższy wykres przedstawia szczegółowo zmiany w poziomie depozytów i środków ulokowanych w funduszach inwestycyjnych.

**Depozyty**

mln zł

**Fundusze inwestycyjne**

mln zł



Na koniec grudnia 2011 roku stan depozytów bankowości detalicznej wyniósł 26 356 mln zł, o 1 153 mln zł, tj. 5,9% więcej niż na koniec 2010 roku, podczas gdy aktywa klientów w funduszach inwestycyjnych zmniejszyły się o 664 mln zł (i osiągnęły poziom 2 523 mln zł) w wyniku zarówno trudnej sytuacji na rynkach finansowych jak i stosunkowo korzystnemu oprocentowaniu depozytów oferowanego przez banki.

**Kredyty**

Wartość kredytów brutto udzielonych w obszarze Bankowości Detalicznej w Polsce, Czechach i na Słowacji na koniec grudnia 2011 roku wyniosła 38 102 mln zł i w stosunku do końca 2010 roku wzrosła o 4 959 mln zł, tj. 15%.

Na koniec 2011 roku struktura kredytów detalicznych w Polsce przedstawiała się następująco:

- kredyty hipoteczne 86,4%;
- kredyty niehipoteczne 13,6%:
  - kredyty gotówkowe 4,1%;
  - linie kredytowe i overdrafty 5,6%;
  - karty kredytowe i karty obciążeniowe 2,7%;
  - pozostałe kredyty 1,2%.

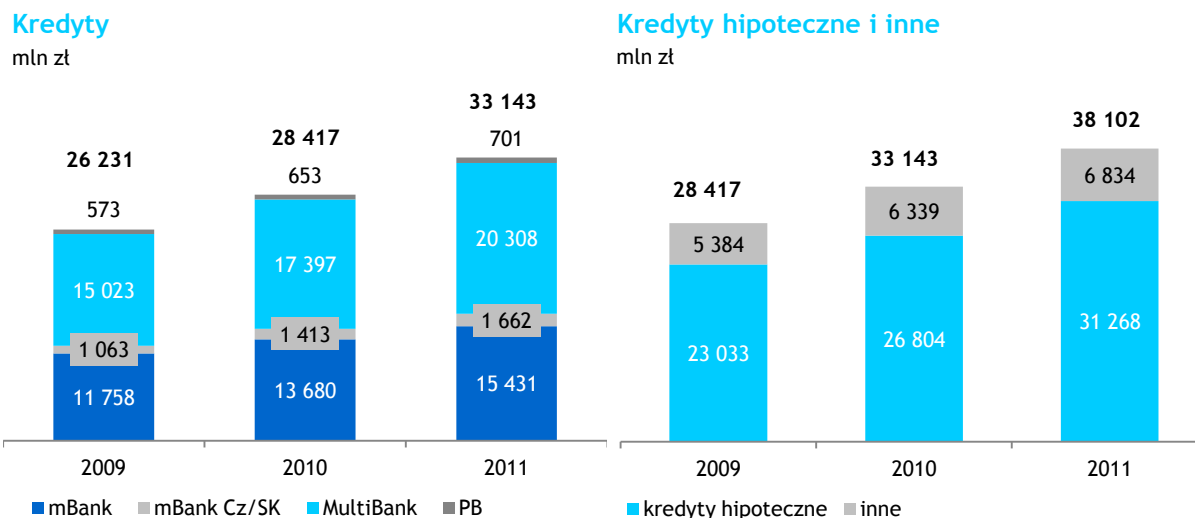
Należy podkreślić, że na wzrost wartości kredytów detalicznych w 2011 roku, wpływ miała aprecjacja franka szwajcarskiego wobec złotego o 14,8% w skali roku. Eliminując ten wpływ, portfel kredytów detalicznych byłby większy o 4,2%. Ponadto w minionym roku nastąpiło zmniejszenie wartości brutto kredytów detalicznych o 449,6 mln zł w efekcie sprzedaży części portfela kredytów detalicznych.

Kredyty hipoteczne dla osób fizycznych w Polsce według stanu na 31 grudnia 2010 i 2011 roku charakteryzowały następujące wielkości:

Kredyty hipoteczne dla osób fizycznych	31.12.2010	31.12.2011
Wartość bilansowa (mld zł)	24,8	29,0
Średnia zapadalność (lata)	22,8	22,3
Średnia wartość (tys. zł)	278,3	306,1
Średnie LTV (%)	82,0%	85,5%
NPL	0,8%	1,2%

Portfel kredytów niehipotecznych wzrósł w 2011 roku o 495 mln zł, tj. 7,8%. Najszybciej przyrastały kredyty gotówkowe i w liniach kredytowych, w wyniku zwiększającego się korzystania przez istniejących klientów z przyznanych im limitów globalnych.

Poniższy wykres przedstawia szczegółowe zmiany w poziomie kredytów klientów detalicznych Banku:



## Karty

Bank utrzymuje wysoką dynamikę w zakresie emisji kart, zarówno kredytowych, jak i debetowych, wspartą popytem ze strony dotychczasowych i nowych klientów.

Na koniec grudnia 2011 roku liczba wydanych kart kredytowych wyniosła 630,5 tys. i była wyższa o 60,0 tys. niż rok wcześniej.

Liczba wydanych przez Bank kart debetowych na koniec grudnia 2011 roku wynosiła 3 988,3 tys. W okresie 12 miesięcy przybyło 963,5 tys. kart, tj. 31,9%.

Bank kładzie duży nacisk na innowacje i rozszerzanie zakresu oferowanych kart. Przykładem mogą być nowe inicjatywy takie jak wydanie 30 tys. przedpłaconych kart dla klubu piłkarskiego Korona Kielce czy 14 tys. kart eMoney dla uczestników największego festiwalu muzycznego w Polsce - Open'er.

## Usługi maklerskie i ubezpieczeniowe

Usługi maklerskie i ubezpieczeniowe świadczone w obszarze Bankowości Detalicznej to istotny atut w ofercie Banku dla klientów i rosnące źródło dochodów Grupy BRE Banku.

W 2011 roku rosła liczba klientów korzystających z usług maklerskich. W mBanku w ramach usługi eMakler klienci prowadzili 200,7 tys. rachunków inwestycyjnych, o 11,5 tys. więcej niż na koniec 2010 roku. W MultiBanku klienci posiadali 32,8 tys. rachunków (+1,4 tys.) prowadzonych w ramach Usługi Maklerskiej.

Dodatkowo, do oferty Domu Inwestycyjnego BRE Banku wprowadzono wszechstronną i prostą w obsłudze aplikację stworzoną dla klientów inwestujących na rynkach finansowych. Główną funkcją programu jest wyświetlanie informacji o aktualnym stanie rynku dla instrumentów notowanych na GPW. Wszystkie informacje (kursy, oferty, itp.) wyświetlane są w tabelach, których parametry można dowolnie modyfikować, można je również przedstawiać graficznie, co wspiera decyzje inwestycyjne klienta w nowoczesny i efektywny sposób. Program pozwala również na składanie zleceń kupna/sprzedaży bezpośrednio z niego.

Sprzedaż ubezpieczeń (komunikacyjnych, turystycznych, ubezpieczeń nieruchomości) odbywa się w ramach Centrum Ubezpieczeń w MultiBanku oraz przez moduł mUbezpieczenia w mBanku (w tym

szczególnie popularny Supermarket Ubezpieczeń Samochodowych). Prowadzi ją również spółka BRE Ubezpieczenia TUiR. Oprócz klasycznych ubezpieczeń oferuje ona produkty bancassurance (ubezpieczenie kredytów hipotecznych, pakiety ubezpieczeń powiązane z kartą kredytową i rachunkiem bieżącym) cieszące się dużym zainteresowaniem klientów.

#### **Rozwój oferty Bankowości Detalicznej**

Kontynuacja dynamicznego wzrostu liczby klientów detalicznych to efekt stałego rozwoju oferty i innowacji nakierowanych na potrzeby klientów. Rok 2011 to okres dalszego rozwoju oferty produktowej. Do nowych lub istotnie zmodyfikowanych produktów kredytowych, depozytowych i inwestycyjnych oraz działań wspierających sprzedaż zarówno w MultiBanku, jaki i w mBanku należy zaliczyć:

- wprowadzenie ekspresowego przelewu internetowego, który umożliwia przekazywanie środków pieniężnych na konto odbiorcy w innym banku w ciągu 15 minut, bez konieczności oczekiwania na kolejną międzybankową sesję rozliczeniową,
- modyfikacja regulaminu udzielania kredytów konsumpcyjnych, która umożliwia klientom zawarcie umowy w trybie telefonicznym, bez konieczności wcześniejszego podpisania ramowej umowy kredytowej,
- udostępnienie kredytu samochodowego i kredytu gotówkowego on-line w 15 minut,
- wdrożenie nowego automatycznego serwisu telefonicznego,
- rozszerzenie oferty lokat terminowych z dzienną kapitalizacją odsetek.

#### **Rozszerzenie oferty MultiBanku:**

- kredyt na PIT - kredyt na preferencyjnych warunkach dla osób, które musiały dokonać dopłaty do podatku dochodowego za 2010 rok,
- kredyt samochodowy dla klientów ekskluzywnych marek Jaguar, Land Rover oraz Range Rover,
- specjalna oferta kredytowa BRE Banku dla dilerów samochodowych współpracujących z MultiBankiem na zakup samochodów od importera,
- Aktywny Portfel Funduszy PRO z regularną składką,
- rozszerzenie oferty Centrum Oszczędzania o fundusze zarządzane przez AXA TFI,
- druga subskrypcja prestiżowego produktu inwestycyjnego Allianz Platinum FIZ,
- poszerzenie portfela prestiżowych kart MultiBanku o kartę MasterCard World Signia,
- wprowadzenie do oferty kart debetowych dla firm karty MasterCard Business, wyposażonej w technologię PayPass,
- wprowadzenie karty kredytowej MasterCard Professional, która przeznaczona jest dla przedstawicieli wolnych zawodów prowadzących własną działalność gospodarczą,
- uruchomienie pilotażu bezstykowych płatności mobilnych (NFC) dla posiadaczy iPhone'ów,
- pozyskanie nowych partnerów programów rabatowych.

#### **Rozszerzenie oferty mBanku w Polsce:**

- wdrożenie kredytu ratalnego na zakupy w sklepach internetowych - mBank RATY,
- udostępnienie klientom możliwości dokonywania wpłat i wypłat gotówkowych w sieci 74 oddziałów MultiBanku,
- uruchomienie subskrypcji na 8 lokat strukturyzowanych,

- Aktywny Portfel Funduszy PLUS z regularną składką,
- rozszerzenie oferty SFI o fundusze zarządzane przez AXA TFI,
- wdrożenie mPolisokaty, gwarantującej wypłatę zysku w postaci świadczenia ubezpieczeniowego, a nie odsetek,
- uruchomienie nowej wersji serwisu internetowego, przeznaczonego dla urządzeń mobilnych - mBank light,
- uruchomienie pilotażu bezstykowych płatności mobilnych (NFC) dla posiadaczy iPhone'ów,
- wprowadzenie eKonta z darmowym Internetem mobilnym, a dla stałych klientów - zaoferowanie tabletu z dostępem do sieci,
- udostępnienie bankowej aplikacji na iPada i iPhone'a oraz telefony wyposażone w system Android.

W lutym 2012 roku już ponad 300 tys. klientów mBanku korzystało z dostępnych rozwiązań bankowości mobilnej, w tym lekkiej wersji serwisu transakcyjnego, aplikacji na iPhone'a i iPada oraz aplikacji na urządzenia wyposażone w system Android.

#### **Rozszerzenie oferty mBanku w Czechach i na Słowacji**

W obu krajach, analogicznie jak w Polsce, umożliwiono klientom korzystanie z usług bankowych poprzez urządzenia mobilne - iPhone i iPad, wersję bankowości internetowej, tzw. light na smartfony, przelewy z karty kredytowej. Ponadto:

- mBank w Czechach wprowadził overdraft dla klientów detalicznych i biznesowych, click loan, czyli kredyt na kliknięcie - w ramach wcześniej przyznanego limitu oraz nowy rodzaj ubezpieczenia rachunku dostępnego dla klientów indywidualnych,
- mBank na Słowacji wprowadził ubezpieczenie kart debetowych i kredytowych, a także usługę direct debit w systemie SEPA.

#### **Powołanie jednostki „Client Lab”**

W 2011 roku Bank powołał jednostkę zajmującą się badaniami i rozwojem w obszarze Bankowości Detalicznej. „Client Lab” prowadzi innowacyjne projekty badawcze i wdrożeniowe w segmencie detalicznym i MSP oraz promuje głos klienta w organizacji. Departament gromadzi wiedzę o klientach i ich potrzebach z różnych źródeł: badań własnych i zewnętrznych, monitorowanie rynku krajowego i zagranicznego, analiza danych transakcyjnych klientów.

W ramach pierwszych prowadzonych projektów skoncentrowano się nad rozwojem produktów i usług w obszarach bankowości mobilnej o narastającym znaczeniu, mediów społecznościowych, nowoczesnych interfejsach użytkownika czy zintegrowanych usługach nowoczesnej bankowości internetowej.

### **IX.3. Sieć dystrybucji**

Liczba i zakres działania placówek bankowości detalicznej Banku odzwierciedlają ukierunkowanie na obszary o dużym potencjale wzrostu oraz wagę, jaką Bank przykładą do rozwoju innych kanałów dystrybucji, takich jak internet i bankowość telefoniczna. Rozwój wielu kanałów dostępu do bankowości ma wpływ na stale rosnącą liczbę klientów i wspiera tradycyjne kanały dystrybucji Banku.

Od lipca 2009 roku sieć dystrybucji mBanku w Polsce zarządzana jest przez spółkę zależną Aspiro, oferującą szeroką gamę produktów Grupy i podmiotów zewnętrznych. Na koniec grudnia 2011 roku

sieć ta liczyła 97 lokalizacji (25 Centrów Finansowych, 62 mKioski i 10 mKiosków partnerskich) oraz 30 Punktów Obsługi Agencyjnej.

Liczba placówek mBanku za granicą w stosunku do końca 2010 roku nie uległa zmianie. W Czechach wynosi ona 26 (obecnie działa tam 17 mKiosków i 9 Centrów Finansowych), natomiast na Słowacji 9 (5 mKiosków i 4 Centra Finansowe).

MultiBank działa poprzez 135 placówek (74 Centra Usług Finansowych, 61 Placówek Partnerskich) wobec 133 na koniec 2010 roku. Placówki MultiBanku zlokalizowane są głównie w większych miastach, co jest zgodne z modelem Banku nastawionym na obsługę zamożniejszych grup klientów.

## X. Sytuacja finansowa BRE Banku w 2011 roku

### X.1. Rachunek zysków i strat BRE Banku

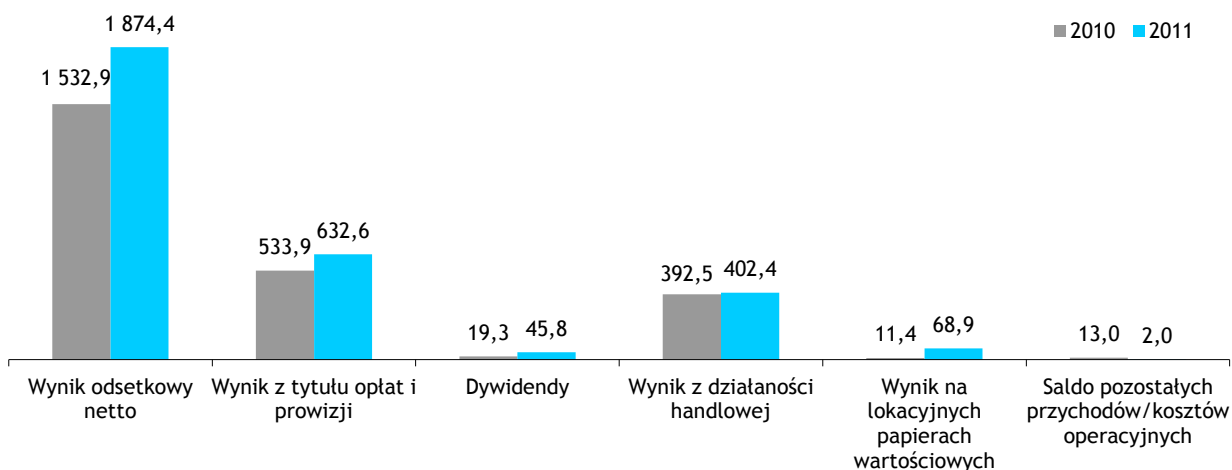
BRE Bank zakończył rok 2011 zyskiem brutto w wysokości 1 342,2 mln zł, wobec 682,0 mln zł zysku wypracowanego w 2010 roku (+660,2 mln zł, +96,8%). Zysk netto wyniósł 1 066,0 mln zł wobec 517,7 mln zł przed rokiem (+548,3 mln zł, +105,9%). Główną przyczyną znaczącej poprawy wyniku rok do roku był wzrost poziomu dochodów BRE Banku połączony z jednoczesnym obniżeniem kosztów ryzyka kredytowego.

#### X.1.1. Dochody BRE Banku

Wypracowany przez BRE Bank poziom dochodów w 2011 roku wyniósł 3 026,1 mln zł wobec 2 503,0 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 523,1 mln zł, tj. 20,9%. Do wzrostu tego przyczyniły się głównie znaczna poprawa wyniku odsetkowego oraz prowizyjnego.

##### Dochody BRE Banku

mln zł



**Wynik z tytułu odsetek** stanowił najważniejsze źródło dochodów BRE Banku w 2011 roku. Wyniósł on 1 874,4 mln zł wobec 1 532,9 mln w 2010 roku (+22,3%). Wzrost przychodów odsetkowych o 15,0% związany jest głównie ze znacznym wzrostem wolumenów kredytowych oraz z wyższymi nominalnymi stopami procentowymi. Koszty odsetkowe w 2011 roku były o 7,2% wyższe niż w 2010 roku. Wzrost ten wynikał przede wszystkim z wyższych kosztów depozytów klientów w drugim półroczu 2011.

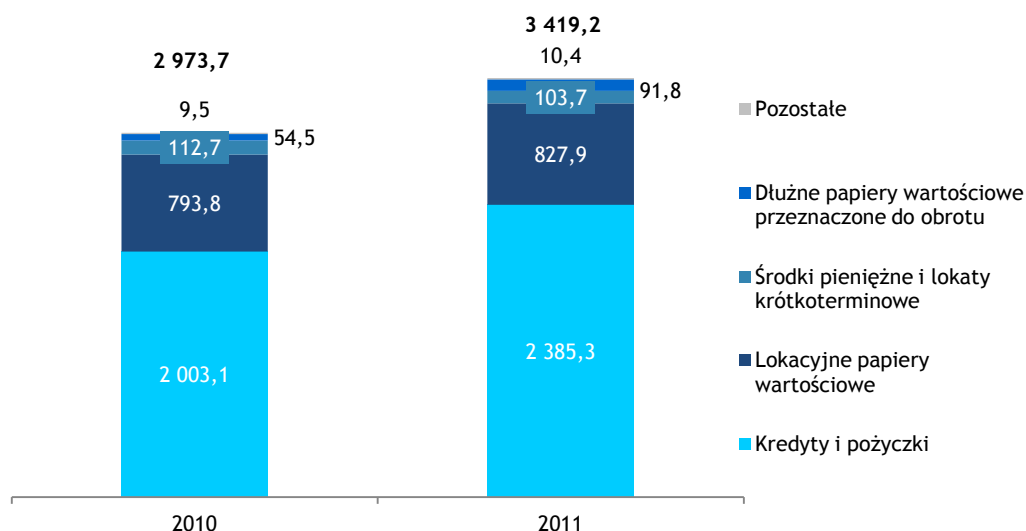
Znaczna poprawa wyniku odsetkowego przełożyła się na wzrost marży odsetkowej w BRE Banku. Jej poziom, kalkulowany jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych, wyniósł w 2011 roku 2,28% wobec 2,04% w roku poprzednim.

Poniższa tabela przedstawia, jak kształtowała się w Banku przeciętna stopa procentowa kredytów i depozytów:

Przeciętna podstawowa stopa procentowa (Bank)				
		Detal	Korporacje	Bank ogółem
<b>Depozyty</b>				
	złotowe	2,83%	3,33%	3,01%
	walutowe	0,62%	0,43%	0,53%
<b>Kredyty</b>				
	złotowe	9,72%	5,89%	7,37%
	walutowe	2,25%	2,81%	2,34%
<b>W tym hipoteczne</b>				
	złotowe	5,67%		
	walutowe	2,13%		

Głównym źródłem przychodów odsetkowych (69,8%) pozostawały kredyty i pożyczki. Przychody z tego tytułu były o 382,2 mln, tj. 19,1% wyższe niż przed rokiem. Wzrost nominalnych stóp procentowych przełożył się na wyższe o 34,1 mln zł, tj. 4,3% przychody odsetkowe od lokacyjnych papierów wartościowych (w tym prezentowanych w pozycji „aktywa zastawione”). Na wzrost przychodów odsetkowych od dłużnych papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu (w tym prezentowanych w pozycji „aktywa zastawione”), o 37,3 mln zł, tj. 68,4%, wpływ miał wzrost nominalnych stóp procentowych. Jednocześnie nastąpił spadek przychodów odsetkowych od środków pieniężnych i lokat krótkoterminowych (o 8,9 mln zł, tj. 7,9%).

#### Struktura przychodów z tytułu odsetek mln zł

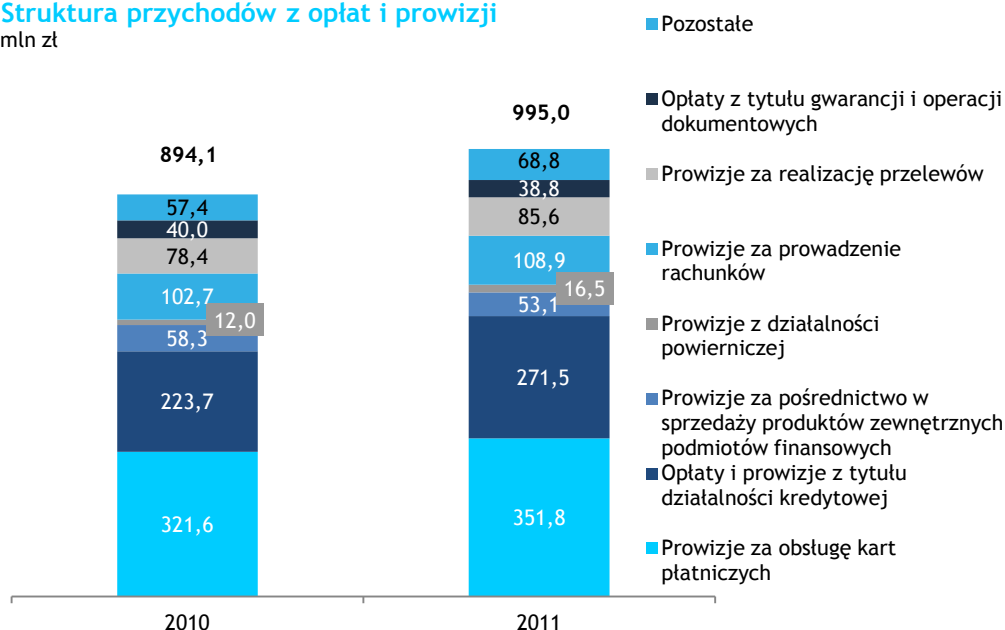


Wzrost kosztów odsetkowych w porównaniu do poprzedniego roku związany był z wyższymi kosztami z tytułu rozliczeń z bankami i klientami (wzrost o 96,6 mln zł, tj. 7,0%). Jest to związane ze wzrostem oprocentowania depozytów dla klientów, które nastąpiło w konsekwencji wzrostu stóp procentowych.

Wynik z tytułu prowizji i opłat, który w 2011 roku stanowił 20,9% dochodów BRE Banku, charakteryzował się wysoką dynamiką wzrostu w stosunku do 2010 roku. Wyniósł on 632,6 mln zł, czyli wzrósł o 98,6 mln zł tj. 18,5% względem roku 2010. Największe kwotowe przyrosty przychodów

z tytułu opłat i prowizji dotyczyły działalności kredytowej (łącznie z dochodami ze sprzedaży polis ubezpieczeniowych od kredytów) oraz za obsługę kart płatniczych.

#### Struktura przychodów z opłat i prowizji mln zł



W roku 2011 przychody z tytułu dywidend wyniosły 45,8 mln zł i były wyższe o 26,5 mln zł od przychodów z tytułu dywidend za rok 2010. Wzrost związany był z otrzymaniem w 2011 roku wyższych dywidend z BRE Holding (+7,5 mln zł), DI BRE Banku (+5,6 mln zł) oraz z dywidendą z BRE Wealth Management w kwocie 4,3 mln zł.

Wynik na działalności handlowej wyniósł w 2011 roku 402,4 mln zł i był wyższy o 9,9 mln zł, tj. 2,5% od wyniku z poprzedniego roku. Zwiększenie dochodów dotyczyło wyniku z pozycji wymiany, który był wyższy od osiągniętego w 2010 roku o 18,0 mln zł, tj. 5,1%. Z kolei wynik na pozostałej działalności handlowej spadł rok do roku o 8,1 mln zł.

W pozycji wynik na lokacyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone w 2011 roku odnotowano dochód w wysokości 68,9 mln zł, na który głównie złożył się wynik ze sprzedaży udziałów w Intermarket Bank AG i Magyar Factor zRt. (+61,7 mln zł).

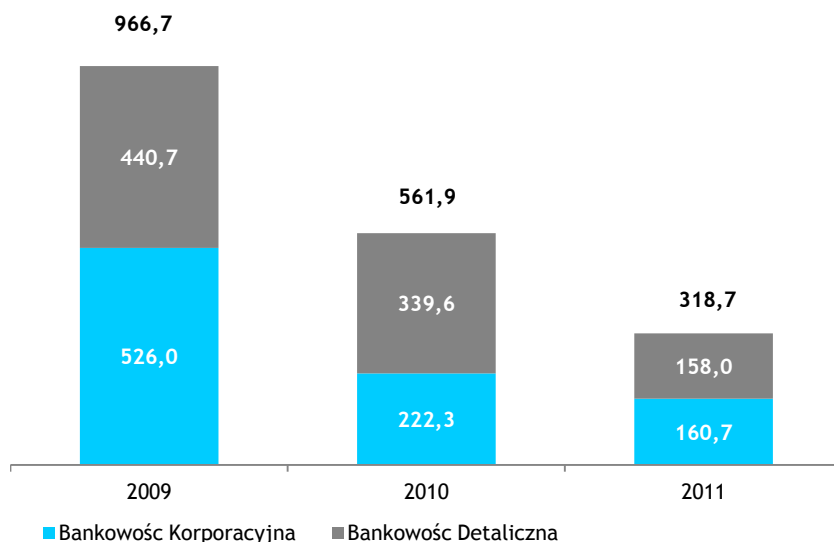
#### X.1.2. Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek

Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek wyniosły w BRE Banku w 2011 roku 318,7 mln zł, wobec 561,9 mln zł w 2010 roku, co oznacza spadek o 43,3%. Zmniejszenie kosztów ryzyka kredytowego wynikało z ogólnej poprawy sytuacji finansowej klientów Banku, a w szczególności związane było ze znacznym spadkiem odpisów netto w pionie Bankowości Detalicznej (158,0 mln zł na koniec 2011 roku wobec 339,6 mln zł przed rokiem).



### Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek

mln zł



Na wysokość odpisów netto w pionie Bankowości Detalicznej wpływ miało rozliczenie transakcji sprzedaży części portfela kredytowego z utratą wartości, w skutek którego dokonano rozwiązania rezerw na ryzyko kredytowe na kwotę 81,8 mln zł.

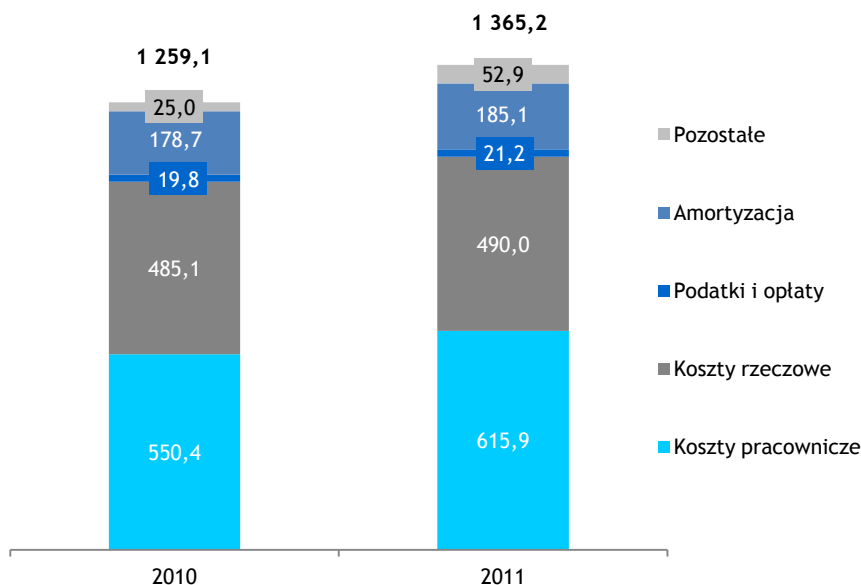
Wartość odpisów netto na ryzyko kredytowe w pionie Korporacje i Rynki Finansowe wyniosła w 2011 roku 160,7 mln zł wobec 222,3 mln zł w roku 2010. Spadek ten należy przypisać polepszeniu jakości portfela oraz podjętym działaniom restrukturyzacyjnym.

#### X.1.3. Koszty działalności BRE Banku

Poziom kosztów działalności BRE Banku (łącznie z amortyzacją) wyniósł 1 365,2 mln zł i był o 8,4% wyższy niż w 2010 roku.

### Koszty działania i amortyzacja

mln zł



Wzrost kosztów pracowniczych o 65,5 mln zł, tj. 11,9% związany był przede wszystkim z wyższymi niż 2010 roku odpisami na premie motywacyjne. Te z kolei były pochodną znacznie lepszych wyników biznesowych osiągniętych przez BRE Banku w 2011 roku. Drugą przyczyną był wzrost zatrudnienia w BRE Banku o 4,6% spowodowany rozwojem biznesu, między innymi powiększeniem sieci placówek korporacyjnych.

Koszty rzeczowe były tylko o 1,0% wyższe niż w 2010 roku. Ponad dwukrotnie (o 27,4 mln zł) wzrosły składki i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny.

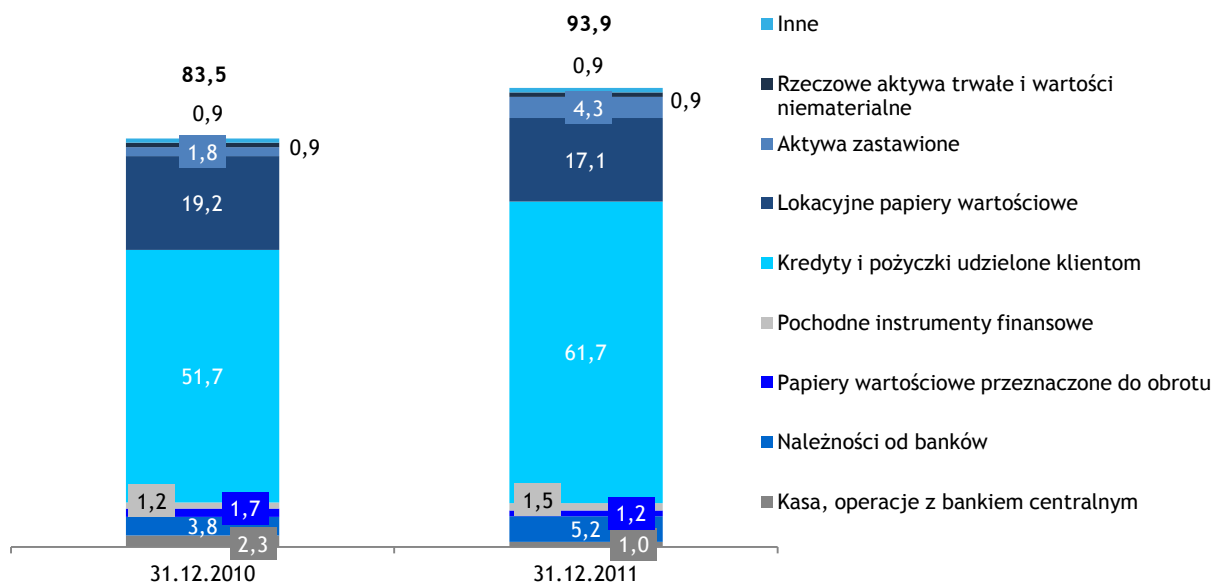
## X.2. Zmiany w jednostkowym sprawozdaniu z sytuacji finansowej

### X.2.1. Zmiany w aktywach BRE Banku

W skali 2011 roku odnotowano wzrost aktywów Banku o 10 376,3 mln zł, tj. 12,4%. Ich wartość na dzień 31 grudnia 2011 roku osiągnęła poziom 93 895,4 mln zł.

#### Aktywa BRE Banku

mln zł



Największy udział w strukturze bilansu na koniec 2011 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom, które na dzień 31 grudnia 2011 stanowiły 65,7% sumy aktywów wobec 61,9% na koniec 2010 roku. Przyrost wolumenu kredytów i pożyczek netto w stosunku do końca ubiegłego roku wyniósł 9 998,0 mln zł, tj. 19,4%. Wzrost portfela w wyrażeniu brutto wyniósł 18,5% i pozostawał pod wpływem sprzedaży części portfela kredytów detalicznych. Księgowa wartość brutto sprzedanych wierzytelności wyniosła 449,6 mln zł.

Największy wzrost (o 5 047,7 mln zł, tj. 15,0%) zanotowano w kredytach i pożyczkach udzielonych klientom indywidualnym. Ich wartość na koniec grudnia 2011 roku wyniosła 38 645,6 mln zł. Wzrost był zarówno efektem osłabienia się złotego, zwłaszcza wobec CHF, ale też wzrostu sprzedaży kredytów hipotecznych i niehipotecznych. Po wyeliminowaniu efektu osłabienia się złotego, wzrost kredytów i pożyczek udzielonych klientom indywidualnym wyniósłby 4,2%.

W tym samym okresie kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym wzrosły o 3 672,8 mln zł, tj. 20,0% w porównaniu do końca 2010 roku i osiągnęły poziom 21 839,6 mln zł. Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu wyniósł 2 809,6 mln zł i wzrósł o 1 408,4 mln zł, tj. o 100,5%.

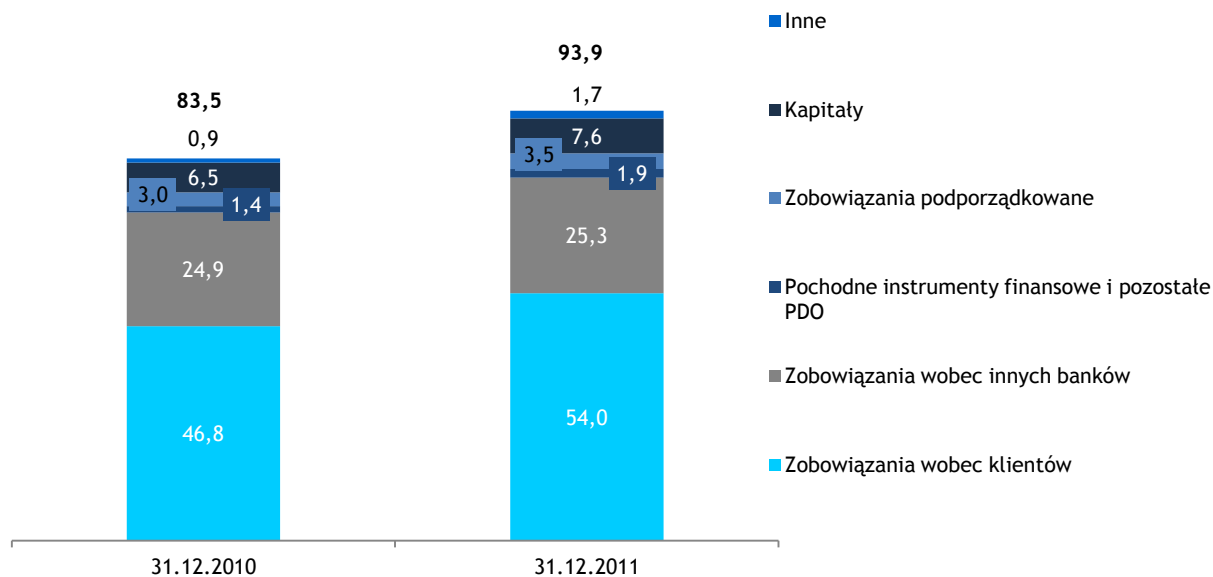
Drugą co do wielkości pozycję aktywów stanowiły lokacyjne papiery wartościowe. Ich wartość w ciągu 2011 roku zmniejszyła się o 2 177,8 mln zł, tj. 11,0%. Spadek ten wynika przede wszystkim z przeniesienia części portfela do pozycji „aktywa zastawione” pod zabezpieczenie kredytów otrzymanych z Europejskiego Banku Inwestycyjnego.

#### X.2.2. Zmiany w pasywach BRE Banku

Zmiany w pasywach Banku w 2011 roku ilustruje poniższy wykres:

##### Zobowiązania i kapitały BRE Banku

mln zł



Dominującym źródłem finansowania działalności BRE Banku pozostają zobowiązania wobec klientów, które stanowiły na koniec 2011 roku 57,5% pasywów wobec 56,0% na koniec 2010 roku.

Wartość zobowiązań wobec klientów zwiększyła się w ciągu 2011 roku o 7 220,4 mln zł, tj. 15,4% i osiągnęła poziom 54 018,6 mln zł.

Odnotowany wzrost dotyczył głównie zobowiązań wobec klientów korporacyjnych (wzrost o 5 465,3 mln zł, tj. o 25,3%) do poziomu 27 028,2 mln zł. Depozyty klientów indywidualnych wyniosły 26 462,4 mln zł (wzrost o 2 154,0 mln zł, tj. o 8,9%). Wartość zobowiązań wobec sektora budżetowego odnotowała spadek o 398,9 mln zł, tj. 43,0%.

Zobowiązania wobec innych banków wzrosły w stosunku do końca ubiegłego roku o 400,2 mln zł, tj. 1,6% i wyniosły 25 281,2 na koniec 2011 roku.

Udział kapitałów własnych w pasywach BRE Banku wyniósł na koniec 2011 roku 8,1%, wobec 7,8% na koniec grudnia 2010 roku.

### X.3. Wskaźniki efektywności

Podstawowe wskaźniki efektywności w BRE Banku kształtowały się następująco:

	31.12.2011	31.12.2010
ROA netto	1,25%	0,66%
ROE brutto	20,51%	13,24%
ROE netto	16,29%	10,05%
Koszty/Dochody (C/I)	45,11%	50,30%
Marża odsetkowa	2,28	2,04
Współczynnik wypłacalności	15,28%	16,91%
Współczynnik Core Tier 1	9,54%	10,76%

ROA= zysk netto (z udziałami mniejszości)/suma aktywów

ROE brutto = zysk brutto / Kapitał (z udziałami mniejszości, bez zysku roku bieżącego);

ROE netto = zysk netto (z udziałami mniejszości)/Kapitał (z udziałami mniejszości, bez zysku roku bieżącego);

C/I = ogólne koszty administracyjne + amortyzacja/dochody (w tym saldo pozostałych przychodów/kosztów);

Współczynnik wypłacalności = fundusze własne (fundusze podstawowe i uzupełniające po pomniejszeniach funduszy) / aktywa ważone ryzykiem;

Wskaźnik Core Tier 1 = fundusze podstawowe (po pomniejszeniach funduszy podstawowych) i aktywa ważone ryzykiem.

## XI. Podstawowe ryzyka w działalności BRE Banku

BRE Bank prowadzi proces monitorowania ryzyka kredytowego, operacyjnego, płynności, rynkowego w księdze handlowej i stopy procentowej księgi bankowej w ramach Grupy BRE Banku w oparciu o miary ryzyka stosowane w BRE Banku, przy równoczesnym uwzględnieniu różnic wynikających z rodzaju i skali działalności realizowanej przez podmioty z Grupy. Ponadto Bank w ramach procesu ICAAP monitoruje inne rodzaje ryzyka na które jest wyeksponowany w swojej działalności.

### XI.1. Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe jest najważniejszym rodzajem ryzyka, na jakie narażony jest BRE Bank, dlatego znaczną uwagę poświęca się na zarządzanie nim. BRE Bank sprawuje również kontrolę nad ryzykiem kredytowym w spółkach Grupy generujących ten rodzaj ryzyka.

Pomiar i monitorowanie ryzyka kredytowego i jego pochodnych (rezydualne, koncentracji) w ujęciu portfelowym przeprowadzany jest w Banku w oparciu o następujące miary ryzyka: oczekiwaną stratę (ang. Expected Loss) oraz kredytową wartość narażoną na ryzyko (ang. Credit Value at Risk) wyznaczaną na bazie rozszerzonego modelu CreditRisk+(ECVaR) uwzględniającego zjawiska korelacji pomiędzy branżami gospodarczymi. W celu bieżącego monitorowania ryzyka kredytowego weryfikacji podlegają wewnętrzne oceny ratingowe oraz zdarzenia „default” zgodnie z definicjami Basel II oraz MSSF.

W modelu ECVaR przedmiotem modelowania jest zarówno częstotliwość (ang. frequency) jak i dotkliwość / skala (ang. severity) strat indywidualnych uwarunkowanych m.in. wielkością ekspozycji. Dzięki temu obciążenia kapitałowe przypadające na poszczególnych klientów rosną w sposób ponadproporcjonalny wraz ze wzrostem zaangażowania klienta. Ta cecha sprawia, że model dobrze identyfikuje koncentrację ryzyka.

Jedną z metod ograniczania ryzyka kredytowego jest system podejmowania decyzji kredytowych przez odpowiednie organa decyzyjne. Kryterium kwalifikującym daną sprawę do rozpatrzenia przez właściwy organ decyzyjny jest kwota zaangażowania oraz poziom ryzyka związanego z klientem i realizowaną transakcją (rating wewnętrzny). Wrażliwość modelu ECVaR na wielkość indywidualnych ekspozycji umożliwia wykorzystanie go do pomiaru i aktywnego operacyjnego zarządzania wielkością ryzyka koncentracji podmiotowej (uwzględnienie alokowanej wartości kapitału ekonomicznego do danego zaangażowania jako dodatkowej miary ryzyka w procesie decyzyjnym). Identyfikacja zwiększonej wartości ECVaR generowanej przez dane zaangażowanie jest przesłanką podwyższenia właściwego poziomu decyzyjnego o szczebel wyższy niż wynikałoby to ze standardowej procedury opartej o EL-rating (Expected loss rating) i wielkość zaangażowania. Potencjalna wielkość ECVaR jest estymowana już w chwili strukturyzacji limitu dla klienta, co pozwala podejmować decyzję kredytową w oparciu o wstępną kalkulację przyszłego ryzyka koncentracji w oparciu o rating klienta i proponowane warunki transakcji - wolumen, zabezpieczenia i tenor transakcji. W ten sposób Bank nie podejmuje nadmiernego ryzyka w trakcie budowy i rozwoju portfela, tzn. redukuje (zamykanie pozycji) / ogranicza ryzyko kredytowe poprzez dywersyfikację portfela kredytowego.

Dodatkowym narzędziem oceny ryzyka kredytowego są testy warunków skrajnych, które uzupełniają pomiar ryzyka metodą kredytowej wartości zagrożonej. W cyklu kwartalnym przeprowadzane są analizy wpływu warunków skrajnych na wartość kapitału ekonomicznego na pokrycie ryzyka kredytowego.

Testy warunków skrajnych dla ryzyka kredytowego mają dwa niezależne wymiary analizowane zarówno oddzielnie jak i łącznie:

- analiza wrażliwości wskazań modelu ECVaR na założenia dotyczące zjawisk kredytowych (np. korelacja) - są to tzw. testy parametryczne,
- analiza skrajnych wielkości strat kredytowych przy założeniu niekorzystnej sytuacji makroekonomicznej - są to tzw. testy makroekonomiczne, w których model ekonometryczny prognozuje wielkości parametrów wsadowych do modelu kapitału ekonomicznego (PD, LGD) na bazie założeń Głównego Ekonomisty odnośnie kształtowania się parametrów makro w przypadku trzech wariantów rozwoju sytuacji od łagodnej recesji poprzez silny kryzys gospodarczy do gwałtownego załamania gospodarki.

Parametry ryzyka skonstruowane według powyższych scenariuszy są podstawą wyliczeń kapitału ekonomicznego zarówno przed, jak i po uwzględnieniu założeń testów parametrycznych.

#### **XI.1.1. Jakość portfela kredytowego**

Na dzień 31 grudnia 2011 roku, wśród kredytów i pożyczek (brutto) udzielonych klientom, należności, które utraciły wartość stanowiły 4,4% wobec 5,2% na koniec 2010 roku. Rezerwa utworzona na należności od klientów obniżyła się z 2 168,0 mln zł na koniec 2010 roku do 2 113,0 mln zł na koniec grudnia 2011 roku, z czego 182,0 mln zł stanowiła rezerwa na przyszłe nieujawnione straty (Incured but Not Identified - IBNI) wobec 186,8 mln zł na koniec 2010 roku.

Główną przyczyną obniżenia rezerw była sprzedaż części portfela kredytów detalicznych z utratą wartości.

Poziom pokrycia należności, które utraciły wartość rezerwami wyniósł 69,0 % wobec 70,6% na koniec 2010 roku.

W 2011 roku w BRE Banku wzrosła liczba wystawionych tytułów egzekucyjnych w stosunku do klientów korporacyjnych ze 191 w 2010 do 256. Natomiast w Bankowości Detalicznej wystawiono 10 804 tytuły egzekucyjne wobec 36 173 rok wcześniej.

Poniższe zestawienie ukazuje jakość portfela kredytowego BRE Banku w podziale na grupy klientów na koniec 2011 roku w porównaniu z 2010 rokiem. Bardziej szczegółowe informacje na temat jakości i koncentracji portfela kredytowego zawarte są w notach 3 i 22 Sprawozdania Finansowego według Międzynarodowych Standardów Finansowych za 2011 rok.

	31.12.2011	31.12.2010
Należności od klientów	w mln zł	w mln zł
<b>Należności od klientów - zaangażowanie brutto ogółem</b>	<b>63 777,0</b>	<b>53 834,0</b>
Należności bez utraty wartości	60 979,9	51 029,1
Należności, które utraciły wartość	2 797,1	2 804,9
Udział w portfelu należności, które utraciły wartość w %	4,4%	5,2%
<b>Rezerwy utworzone na należności od klientów</b>	<b>2 113,0</b>	<b>2 168,0</b>
Rezerwy utworzone na należności bez utraty wartości	182,0	186,8
Rezerwy na należności, które utraciły wartość	1 931,0	1 981,2
Współczynnik pokrycia rezerwami należności, które utraciły wartość	69,0%	70,6%
Współczynnik pokrycia rezerwami całego portfela kredytowego	3,3%	4,0%
<b>Klienci indywidualni - zaangażowanie brutto</b>	<b>38 645,6</b>	<b>33 597,9</b>
Należności bez utraty wartości	37 639,2	32 455,0
Należności, które utraciły wartość	1 006,4	1 142,9
Udział w portfelu należności, które utraciły wartość w %	2,6%	3,4%
<b>Klienci korporacyjni - zaangażowanie brutto</b>	<b>21 839,6</b>	<b>18 166,8</b>
Należności bez utraty wartości	20 048,9	16 504,7
Należności, które utraciły wartość	1 790,7	1 662,1
Udział w portfelu należności, które utraciły wartość w %	8,2%	9,1%
<b>Pozostali klienci - zaangażowanie brutto</b>	<b>3 291,8</b>	<b>2 069,3</b>
Należności bez utraty wartości	3 291,8	2 069,3
Należności, które utraciły wartość	-	-
Udział w portfelu należności, które utraciły wartość w %	0,0%	0,0%

## XI.2. Ryzyko płynności

Celem zarządzania ryzykiem płynności jest zapewnienie zdolności Banku do wywiązania się zarówno z bieżących, jak i przyszłych zobowiązań, z uwzględnieniem kosztów pozyskania płynności.

W ramach zarządzania ryzykiem płynności analizie poddawanych jest szereg miar ryzyka, z których podstawową jest luka niedopasowania. Obejmuje ona wszystkie aktywa, pasywa oraz pozycje pozabilansowe Banku dla wszystkich walut w horyzontach czasowych ustalonych przez Bank. Zapewnienie odpowiedniego poziomu płynności Banku realizowane jest poprzez aktywne zarządzanie strukturą przyszłych przepływów pieniężnych oraz utrzymywaniu nadwyżki płynnościowej adekwatnej do potrzeb płynnościowych, wynikających z aktywności Banku i aktualnej sytuacji rynkowej. W tym celu Bank utrzymuje zapas aktywów płynnych stanowiących zabezpieczenie płynności, dla których istnieje możliwość zastawu bądź sprzedaży w dowolnym momencie bez istotnej utraty ich wartości. Zgodnie z Uchwałą KNF nr 386/2008 w sprawie ustalenia wiążących banki norm płynności, Bank kalkuluje zdefiniowane w Uchwale nadzorcze miary płynności i utrzymuje je powyżej określonych limitów. Ponadto zgodnie z wymogami Uchwały, Bank dokonuje pogłębionej analizy płynności długoterminowej oraz ustala wewnętrzne limity zaangażowania w aktywa długoterminowe. Badana jest również stabilność i struktura źródeł finansowania, w tym poziom osadu i koncentracji dla depozytów terminowych i rachunków bieżących. Dodatkowo Bank przeprowadza analizy zmienności

pozycji bilansowych i pozabilansowych, w szczególności otwartych linii kredytowych i limitów na rachunkach.

Ciągłej analizie podlega nie tylko płynność w warunkach normalnych, ale również przy założeniu potencjalnego zagrożenia jej utraty. W celu określenia wytrzymałości Banku na niekorzystne, istotne zdarzenia przeprowadzane są analizy scenariuszowe obejmujące skrajne założenia dotyczące zarówno funkcjonowania rynków finansowych, jak i zjawisk behawioralnych dotyczących klientów Banku. Bank posiada ustalone procedury działania na wypadek zagrożenia utraty płynności finansowej.

W roku 2011 płynność i finansowanie Banku pozostawały na adekwatnym do potrzeb poziomie. Sytuacja płynnościowa polskiego sektora bankowego była relatywnie dobra, ale biorąc pod uwagę sytuację banków w strefie euro oraz wrażliwość powyższego ryzyka na wszelkie zaburzenia rynkowe Bank zintensyfikował monitorowanie bieżącej sytuacji płynnościowej.

### **XI.3. Ryzyko rynkowe**

Organizując procesy zarządzania ryzykiem rynkowym Bank kieruje się zasadami i wymaganiami określonymi w uchwałach oraz rekomendacjach KNF, które dotyczą kwestii zarządzania ryzykiem rynkowym, w szczególności Rekomendacjami A oraz I, a także najlepszymi praktykami w tym zakresie.

Naczelną zasadą organizacji procesu zarządzania ryzykiem rynkowym jest oddzielenie funkcji monitoringu i kontroli ryzyka rynkowego od funkcji związanych z podejmowaniem i utrzymywaniem otwartych pozycji ryzyka rynkowego. Funkcje monitoringu i kontroli ryzyka rynkowego są realizowane przez Departament Ryzyka oraz Departament Kontroli Operacji Finansowych w Obszarze Ryzyka Banku, który jest nadzorowany przez Dyrektora Banku ds. Zarządzania Ryzykiem, podczas gdy operacyjne zarządzanie pozycjami ryzyka rynkowego odbywa się w Departamencie Rynków Finansowych oraz w Departamencie Skarbu, które podlegają członkowi Zarządu Banku nadzorującemu Obszar Bankowości Inwestycyjnej.

W prowadzonej działalności Bank jest narażony na ryzyko rynkowe, czyli ryzyko niekorzystnej dla Banku zmiany bieżącej wyceny instrumentów finansowych, znajdujących się w portfelach Banku, następującej w wyniku zmian czynników ryzyka rynkowego - stóp procentowych, kursów walutowych, cen papierów wartościowych, zmienności implikowanych instrumentów opcyjnych, oraz spreadów kredytowych. Bank identyfikuje ryzyko rynkowe na pozycjach zaliczanych do księgi handlowej wycenianych do wartości rynkowej (metodą wyceny bezpośredniej lub metodą wyceny z modelu), które może się zmaterializować stratami mającymi swoje odzwierciedlenie w wyniku finansowym Banku. Ponadto Bank przypisuje ryzyko rynkowe pozycjom księgi bankowej niezależnie od zasad kalkulacji wyniku na tych pozycjach stosowanych na potrzeby sprawozdawczości rachunkowej. Miary ryzyka rynkowego pozycji odsetkowych księgi bankowej są wyznaczone modelami wartości bieżącej (NPV - net present value). Kwantyfikacja ekspozycji na ryzyko rynkowe odbywa się przez pomiar wartości zagrożonej (*ang.* Value at Risk - VaR), wyznaczanie wartości testów warunków skrajnych, a także analizy scenariuszowe oparte na zachowaniach rynków, które miały miejsce podczas przeszłych kryzysów finansowych. Ryzyko rynkowe, w szczególności ryzyko stóp procentowych księgi bankowej, jest kwantyfikowane również przez wyznaczanie wartości zagrożonego dochodu odsetkowego (*ang.* Earning at Risk - EaR) dla portfela bankowego.

W celu ograniczenia ekspozycji na ryzyko rynkowe decyzjami Komitetu Ryzyka BRE Banku ustanawiane są limity VaR oraz, mające charakter liczb kontrolnych, limity testów warunków skrajnych i dla portfela bankowego limity niedopasowania terminów przeszacowania. Wykorzystanie wszystkich powyższych limitów jest monitorowane i kontrolowane w trybie dziennym.

## Wartość zagrożona

W 2011 roku ryzyko rynkowe Banku mierzone wartością zagrożoną VaR (w horyzoncie jednodniowym, na poziomie ufności 97,5%) utrzymywało się na umiarkowanym poziomie w relacji do limitów VaR. Średnia wartość miary VaR dla portfela Banku wynosiła 11,1 mln zł, a maksymalny poziom VaR wyniósł 14,2 mln zł. Średnie wykorzystanie limitów wartości zagrożonej dla portfela Departamentu Rynków Finansowych, składającego się głównie z pozycji portfela handlowego, było na bezpiecznym poziomie i wynosiło 26%, natomiast dla portfela Departamentu Skarbu, którego pozycje są klasyfikowane wyłącznie do portfela bankowego, było na względnie wyższym poziomie - 64%. Na wysokość wartości zagrożonej (VaR) miały wpływ w przeważającej mierze portfele instrumentów wrażliwych na stopę procentową - portfele papierów dłużnych, należące głównie do księgi bankowej, zarządzanej przez Departament Skarbu, a w księdze handlowej, zarządzanej przez Departament Rynków Finansowych, pozycje wynikające z transakcji wymiany stóp procentowych oraz, w drugiej kolejności, portfele instrumentów wrażliwych na zmiany kursów walutowych, takich jak transakcje wymiany walut oraz opcje walutowe.

## Poziom VaR dla BRE Banku

w tys. zł	2011 rok				2010 rok			
	31.12.11	średnia	maksimum	minimum	31.12.10	średnia	maksimum	minimum
<b>Ryzyko stopy procentowej</b>	12 157	11 166	14 480	8 219	9 529	7 242	10 411	3 895
<b>Ryzyko walutowe</b>	229	258	719	29	222	651	2 786	178
<b>Ryzyko cen instrumentów kapitałowych</b>	3	30	160	0	25	184	906	2
<b>VaR całkowity</b>	<b>12 217</b>	<b>11 118</b>	<b>14 238</b>	<b>8 118</b>	<b>9 423</b>	<b>7 314</b>	<b>10 375</b>	<b>3 951</b>

Ponadto, pośrednio, Bank jest narażony na ryzyko cen akcji z tytułu udziałów w funduszu inwestycyjnym zamkniętym. Średnia wartość miary VaR dla pozycji zarządzanej przez ten fundusz wyniosła w 2011 roku 5,2 mln zł. Wpływ tej ekspozycji na zagregowany poziom ryzyka rynkowego był umiarkowany i średnia wartość VaR pozycji Banku łącznie z tą ekspozycją wyniosła 13,2 mln zł.

## Testy warunków skrajnych

Dodatkowymi miarami ryzyka rynkowego, uzupełniającymi pomiar wartości zagrożonej, są testy warunków skrajnych, które pokazują hipotetyczną zmianę bieżącej wyceny portfeli Banku, które nastąpiłyby w skutek wystąpienia tzw. scenariuszy stresstestowych, czyli przyjęcia przez czynniki ryzyka wyspecyfikowanych skrajnych wartości w horyzoncie jednodniowym. Bank stosuje równolegle dwie metody przeprowadzania testów warunków skrajnych: jedną, w której scenariusze zmian czynników ryzyka zostały skonstruowane na podstawie dużych zmian parametrów rynkowych zaobserwowanych w przeszłych rynkowych sytuacjach kryzysowych, oraz drugą, w której scenariusze składają się z dużych, ekstremalnie skorelowanych zmian, jednakowych w każdej grupie, wartości czynników ryzyka. Testy warunków skrajnych są przeprowadzane regularnie w trybie dziennym.

Na wartości testu warunków skrajnych kalkulowanego drugą metodą nałożony jest limit, który ma charakter liczby kontrolnej. Średnie wykorzystanie tych limitów wynosiło w 2011 roku na portfelu Departamentu Skarbu 83% (103,6 mln zł), a na portfelu Departamentu Rynków Finansowych (DFM) 19% (14,3 mln zł). Spośród tego rodzaju scenariuszy największa potencjalna strata obserwowana była przy dużych zmianach stóp procentowych (głównie stóp krajowych). Dla scenariusza 15% wzrostu poziomu stóp procentowych średnia strata portfela BRE Banku w 2011 roku wyniosłaby 112,1 mln zł. Realizacja tego scenariusza wzrostu stóp procentowych spowodowałaby w głównej mierze (w części odpowiadającej portfelom Departamentu Skarbu instrumentów dłużnych klasyfikowanych jako



dostępne do sprzedaży) pomniejszenie kapitałów Banku, a w mniejszym stopniu wpływałaby na rachunek zysków i strat. Na portfelu Departamentu Skarbu średnia potencjalna strata przy tym scenariuszu w 2011 roku wyniosłaby 102,1 mln zł.

Średnia wartość testu warunków skrajnych, opartych na zaobserwowanych przeszłych sytuacjach kryzysowych, wynosiła w 2011 roku dla portfeli Departamentu Rynków Finansowych 14,6 mln zł (w 2010 roku - 11,7 mln zł), a dla portfeli Departamentu Skarbu 102,4 mln zł (w 2010 roku - 72,0 mln zł).

#### Ryzyko stopy procentowej portfela bankowego

W 2011 roku poziom ryzyka stopy procentowej portfela bankowego, mierzony wartością EaR (potencjalnym spadkiem dochodu odsetkowego w okresie 12 miesięcy, który nastąpiłby przy założeniu zmiany rynkowych stóp procentowych o 100 punktów bazowych w niekorzystnym kierunku i przy założeniu utrzymywania niezmiennego portfela w tym okresie) był umiarkowany dla pozycji w PLN i CHF, a dla pozycji w CZK, USD i EUR niski w związku z niewielkim niedopasowaniem pozycji odsetkowych w tych walutach. Na koniec 2011 roku EaR (wyrażony w mln PLN) wynosił: dla pozycji w PLN - 35, w CHF - 19, w CZK - 8, w EUR - 2, a w USD - 4,5.

W 2011 roku wykorzystanie limitów niedopasowania przeszacowania dla poszczególnych walut utrzymywało się na umiarkowanym poziomie.

W zakresie portfela bankowego, Bank dodatkowo monitorował ryzyko bazowe, ryzyko krzywej dochodowości oraz opcji klienta.

Poniższa tabela prezentuje potencjalny spadek dochodu odsetkowego w okresie 12 miesięcy, przy założeniu zmiany rynkowych stóp procentowych w niekorzystnym, dla każdej z walut, kierunku o 100 p.b.

w mln zł	2011 r.				2010 r.			
	31.12.2011	średnia	maksimum	minimum	31.12.2010	średnia	maksimum	minimum
<b>PLN</b>	35,1	46,5	74,0	23,9	35,8	24,5	49,8	0,1
<b>USD</b>	4,5	1,4	6,0	0,0	0,1	0,7	3,0	0,0
<b>EUR</b>	2,2	3,3	9,1	0,0	4,6	2,5	7,4	0,0
<b>CHF</b>	18,9	16,2	27,1	9,3	16,3	14,0	21,7	9,0
<b>CZK</b>	7,6	5,7	8,8	3,8	5,5	4,7	6,7	3,0

#### XI.4. Ryzyko operacyjne

System kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym ze swoją klasyfikacją ról i odpowiedzialności tworzy podstawę organizacyjną, a także niezbędne struktury, w celu umożliwienia celowej i efektywnej kontroli oraz zarządzania ryzykiem operacyjnym na wszystkich poziomach hierarchii organizacyjnej Banku. Uchwały, a także rekomendacje KNF (w tym zwłaszcza Rekomendacja M) stanowią punkt wyjścia dla przygotowania ram systemu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym w BRE Banku. Zgodnie z zapisami tych dokumentów struktura kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym obejmuje w szczególności rolę Zarządu Banku, Komitetu Ryzyka, Dyrektora Banku ds. Zarządzania Ryzykiem, Departamentu Ryzyka, a także zadania osób zarządzających ryzykiem operacyjnym w poszczególnych jednostkach organizacyjnych i obszarach biznesowych Banku. Przygotowanie i koordynacja procesu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym w Banku skupione jest w centralnej funkcji kontroli ryzyka operacyjnego, podczas gdy - na najbardziej podstawowym

poziomie - zarządzanie ryzykiem operacyjnym odbywa się w każdej jednostce organizacyjnej Banku i każdej ze spółek Grupy BRE Banku. Polega ono na identyfikacji i monitorowaniu ryzyka operacyjnego oraz podejmowaniu działań służących jego unikaniu, ograniczaniu lub transferze ryzyka operacyjnego.

Nadzór nad całością procesu kontroli ryzyka operacyjnego sprawuje Rada Nadzorcza Banku poprzez Komisję Ryzyka. W 2011 roku, pomimo zmieniających się dynamicznie warunków ekonomicznych, obserwowany w BRE Banku poziom ryzyka operacyjnego kształtował się na stabilnym, umiarkowanym poziomie.

## XI.5. Adekwatność kapitałowa

Jedno z głównych zadań zarządzania bilansem bankowym polega na zapewnieniu odpowiedniego poziomu kapitału. Zarząd Banku zapewnia spójność procesu zarządzania kapitałem i ryzykiem poprzez system strategii, polityk i procedur, dotyczących zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka, które stanowią architekturę funkcjonującego procesu ICAAP. Ponadto zgodnie z obowiązującą w Banku Polityką Zarządzania Kapitałem, Bank utrzymuje optymalny poziom i strukturę funduszy własnych, zapewniając utrzymanie współczynnika wypłacalności na poziomie wyższym niż ustawowe minimum, przy jednoczesnym zabezpieczeniu wszystkich istotnych rodzajów ryzyka zidentyfikowanych w działalności Banku

Polityka zarządzania kapitałem w BRE Banku opiera się o dwa podstawowe filary:

- Utrzymanie optymalnego poziomu i struktury funduszy własnych, przy wykorzystaniu dostępnych metod i środków (zatrzymanie zysku netto, pożyczka podporządkowana, emisja akcji, itd.);
- Efektywne wykorzystanie istniejącego kapitału między innymi poprzez zastosowanie systemu mierników efektywności wykorzystania kapitału, ograniczenie działalności nie przynoszącej oczekiwanej stopy zwrotu, rozwój produktów o niższej absorpcji kapitału.

Poniżej przedstawiono, jak zmienił się współczynnik wypłacalności w okresie ostatniego roku (dane w mln zł).

Adekwatność kapitałowa (BRE Bank)	31.12.2011	31.12.2010
Fundusze własne razem	9 043,5	8 168,8
Aktywa i zobowiązania pozabilansowe ważone ryzykiem razem	54 447,0	44 216,2
Całkowity wymóg kapitałowy	4 735,7	3 864,8
Współczynnik wypłacalności (%)	15,28%	16,91%

## XI.6. Główne projekty w obszarze ryzyka

### AIRB

W związku ze złożeniem przez Bank do niemieckiego Urzędu Nadzoru Finansowego (BaFin) wniosku o zgodę na stosowanie zaawansowanej metody wewnętrznych ratingów (AIRB) do wyznaczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka kredytowego, w ciągu najbliższych lat Grupa będzie doskonaliła metody oceny ryzyka kredytowego klientów w celu zapewnienia zgodności procesów i narzędzi z wymaganiami metody AIRB oraz w celu realizacji planu stopniowego wdrożenia metody AIRB.

## **BASEL III/CRD 4**

Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego dokonał w grudniu 2010 roku aktualizacji ram ostrożnościowych w celu wzmocnienia odporności banków i systemów bankowych na sytuacje kryzysowe. W lipcu 2011 roku w ramach implementacji regulacji Komitetu Bazylejskiego do porządku prawnego Unii Europejskiej powstał projekt dyrektywy UE CRD 4 zakładający zaostrenie wymogów kapitałowych i płynnościowych oraz poprawienie ładu korporacyjnego w bankach i przedsiębiorstwach inwestycyjnych.

Uchwalenie CRD 4 oznacza dla Grupy konieczność powołania projektów, których celem jest dostosowanie do nowych wymagań regulacyjnych w obszarze zarządzania kapitałem oraz płynnością.

## **XII. Rozwój kadrowy**

### **XII.1. Zmiany w poziomie zatrudnienia**

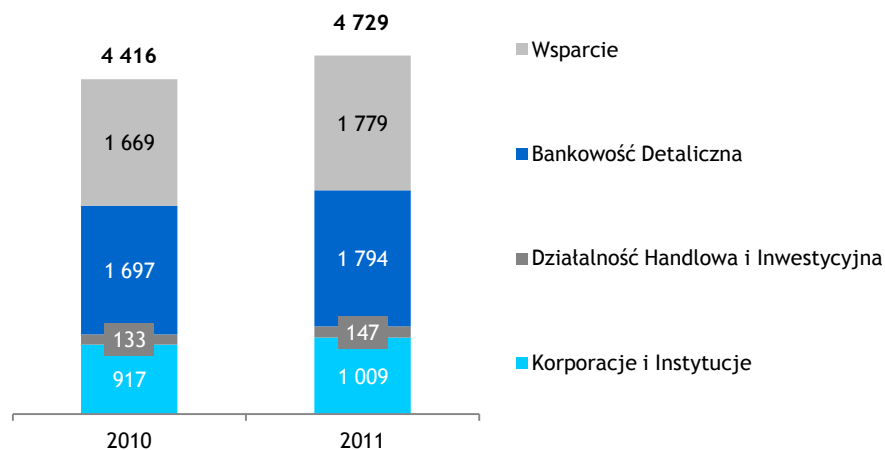
Na koniec 2011 roku w BRE Banku zatrudnione były 5 683 osoby, co w stosunku do końca 2010 roku oznaczało przyrost o 383 osoby (+7,2%). Przyrost zatrudnienia miał miejsce głównie w obszarze wsparcia oraz w obsłudze klientów korporacyjnych, w związku z powstaniem nowych oddziałów.

Zatrudnienie BRE Banku na koniec 2011 roku w przeliczeniu na pełne etaty wyniosło 4 729 etatów i było wyższe w stosunku do 2010 roku o 313 etatów (+7,0%).

Strukturę zatrudnienia w Banku według obszarów działalności przedstawiono na wykresie poniżej:

#### **Zatrudnienie w BRE Banku wg obszarów działalności**

w etatach na koniec roku



Pracownicy Banku są stosunkowo młodzi - 60,3% nie przekroczyło 35 roku życia. Są również dobrze wykształceni, o czym świadczy fakt, że 80,0% posiada wykształcenie wyższe. Wiele osób studiuje oraz podnosi kwalifikacje na studiach podyplomowych oraz na wewnętrznych studiach MBA.

### **XII.2. Szkolenia**

Podnoszenie kwalifikacji pracowników BRE Banku odbywało się głównie poprzez szkolenia i działania rozwojowe, powiązane z celami biznesowymi Banku. Popularną formą przekazywania wiedzy były szkolenia e-learningowe. Łączna liczba sesji szkoleniowych wyniosła 21 240.

W 2011 roku organizowano nadal tradycyjne szkolenia, którymi objęto prawie 4,3 tys. pracowników.

Duża część szkoleń w 2011 roku odbyła się w ramach projektów ogólnie - bankowych. Część z nich skierowana była do menedżerów średniego szczebla w celu rozwoju ich kompetencji.

Ponadto dla 80 osób spośród wyższej kadry menedżerskiej dokonano diagnozy poziomu kompetencji menedżerskich oraz wskazania obszarów rozwojowych w ramach tzw. Development Center, który stał się podstawą do budowania indywidualnych planów rozwojowych.

Dodatkowo w banku realizowano dwa roczne programy rozwojowe:

- „Kuznia Talentów”, w której wzięły udział 24 osoby,
- „Akademia Inwestycyjna” z 80 uczestnikami.

Zarząd Banku przyznał dodatkowe środki finansowe, które w formie nagrody przeznaczono na udział 68 wyróżnionych pracowników w różnych szkoleniach i projektach rozwojowych.

### **Praktyki studenckie i staże**

Studentom, którzy ukończyli minimum drugi rok studiów, oferowany jest zintegrowany program praktyk i staży. Program rozwoju dla studentów organizowany jest przez cały rok kalendarzowy ze szczególnym natężeniem w okresie wakacyjnym. Podczas praktyk studenci uczą się od najlepszych specjalistów i ekspertów na rynku. Łącznie w 2011 roku praktyki w BRE Banku odbyło 271 studentów.

## **XII.3. System motywacyjny w BRE Banku**

System motywacyjny BRE Banku obejmuje zarówno politykę wynagradzania, jak i elementy niematerialne (np. możliwości rozwoju zawodowego). System motywacyjny odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu kultury korporacyjnej i buduje przewagę konkurencyjną poprzez pozyskiwanie i utrzymywanie kompetentnych pracowników.

Polityka wynagradzania BRE Banku obejmuje zarówno wynagrodzenie zasadnicze (stałe), jak i część zmienną uzależnioną od celów osiągniętych przez całą organizację i poszczególnych pracowników.

Od 2009 roku Bank uczestniczy w rynkowych badaniach wynagrodzeń, dzięki czemu na bieżąco monitorowana jest konkurencyjność całkowitych wynagrodzeń pracowników (część stała oraz zmienna) na tle rynku.

W 2011 roku realizowane były w Grupie BRE Banku dwa programy motywacyjne, polegające na przyznawaniu obligacji zamiennych na akcje. Pierwszy to przyjęty w dniu 14 marca 2008 roku przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie BRE Banku program dla Zarządu BRE Banku. W jego ramach w 2011 roku wyemitowano 16 072 akcje, co znalazło odzwierciedlenie w podniesieniu kapitału Banku.

Drugi program obligacji zamiennych na akcje został przyjęty 27 października 2008 roku przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie BRE Banku dla kluczowej kadry Banku i spółek Grupy. Na koniec 2011 roku programem objętych było 106 osób. W roku 2010 Zarząd Banku podjął decyzję o rozpoczęciu realizacji programu zatwierdzając listę osób uczestniczących w programie w odniesieniu do Transzy III. Uprawnienia z dwóch pierwszych Transz będą mogły być przyznane w przyszłych latach realizacji programu. W ramach III Transzy przyznano 12 650 opcji. Dodatkowo w roku 2011 w ramach IV i V Transzy programu przyznano odpowiednio 20 000 opcji i 19 990 opcji. Przyznane opcje umożliwią nabycie akcji Banku po cenie emisyjnej równej 4 zł. Realizacja uprawnień z III, IV i V Transzy będzie mogła nastąpić po spełnieniu określonych warunków dotyczących nabycia uprawnień, odpowiednio w terminie od 1 maja 2012 roku do 31 grudnia 2019 roku (III Transza), od 1 maja 2013 roku do 31 grudnia 2019 roku (IV Transza) oraz od 1 maja 2014 roku do 31 grudnia 2019 roku (Transza V). Zamiana obligacji na akcje przez osoby uprawnione będzie możliwa, o ile spełnione będą łącznie następujące warunki dla każdej z transz:

- osoba uprawniona będzie nieprzerwanie pracownikiem Grupy BRE w ciągu 3 lat kalendarzowych do daty oferty nabycia obligacji danej transzy,
- uzyska roczną ocenę realizacji zadań na poziomie minimum 95% w każdym roku trwania danej transzy,
- Grupa BRE Banku będzie osiągać określony przez Zarząd poziom wskaźnika ROE brutto.

#### **XII.4. MbO (Zarządzanie przez cele) - system planowania i oceny**

Rok 2011 był pierwszym okresem, w którym funkcjonował nowy spójny system planowania i oceny (MBO - Zarządzanie przez Cele). Okres ten charakteryzował się intensywnymi pracami nad dostosowaniem systemu do specyfiki Banku, wypracowaniem spójnych, wewnętrznie przejrzystych zasad ustalania i kaskadowania celów MbO w celu zwiększenia świadomości dotyczącej celów wśród wszystkich pracowników oraz w całej organizacji.

Na bazie ponad rocznych doświadczeń, pod koniec roku 2011 rozpoczął się proces ustalania i kaskadowania celów na 2012 rok. Znajomość strategicznych celów Banku pozwoli organizacji od samego początku skupić zaangażowanie pracowników na sprawach najistotniejszych, dając jednocześnie wymierną efektywność i oszczędność czasu.

System MbO pełni w organizacji kilka funkcji:

- ma bezpośrednie przełożenie na wynik banku - dyscyplinowanie i angażowanie całej organizacji w realizację wyników,
- stanowi bezpośrednią platformę komunikacji - przekazywanie informacji dotyczącej roli i udziału indywidualnego pracownika w budowaniu organizacji i realizacji celów strategicznych Banku.

### **XIII. Nakłady inwestycyjne**

Nakłady inwestycyjne w BRE Banku poniesione w 2011 roku wyniosły 211,2 mln zł, podczas gdy rok wcześniej wydano 128,6 mln zł.

Inwestycje poniesione w Banku w większości, bo w kwocie 115,3 mln zł dotyczyły obszaru informatyki. Bank kontynuował modernizację i rozwój podstawowych komponentów środowiska informatycznego.

Nakłady w obszarze logistyki i bezpieczeństwa w kwocie 61,2 mln zł były związane z rozwojem i modernizacją sieci oddziałów korporacyjnych i Centrali oraz wyposażaniem placówek detalicznych.

### **XIV. Działalność BRE Banku na rzecz otoczenia**

Banki odgrywają ważną rolę w gospodarce i społeczeństwie. BRE Bank od wielu lat kieruje się w swej pozakomercyjnej aktywności przekonaniem o stale rosnącej wadze i słuszności podejmowania działań sponsorskich i charytatywnych. Główny nurt tej działalności realizowany jest przez Fundację BRE Banku, ale również w ramach wolontariatu pracowniczego, czy wspieranych przez Bank inicjatyw.

#### **XIV.1. Fundacja BRE Banku**

Fundacja BRE Banku, utworzona 17 lat temu jako organizacja pożytku publicznego wspierająca projekty BRE Banku o charakterze społecznym, była jedną z pierwszych fundacji powołanych przez podmiot z sektora bankowego. Fundacja kieruje pomocą finansową do szerokiego grona beneficjentów, w tym do dzieci. Misją Fundacji jest wspieranie działań służących rozwojowi indywidualnemu oraz podnoszenie poziomu wiedzy i jakości życia.

Fundacja urzeczywistnia swoją misję w trzech obszarach życia społecznego:

- nauka, edukacja, wspieranie przedsiębiorczości,
- ochrona zdrowia, opieka społeczna i pomoc charytatywna,
- kultura i sztuka, ochrona dóbr dziedzictwa narodowego.

W 2011 roku Fundacja BRE Banku realizowała przyjętą na lata 2010-2012 strategię, udzielając wsparcia finansowego dla przedsięwzięć realizowanych w szczególności w następujących formach:

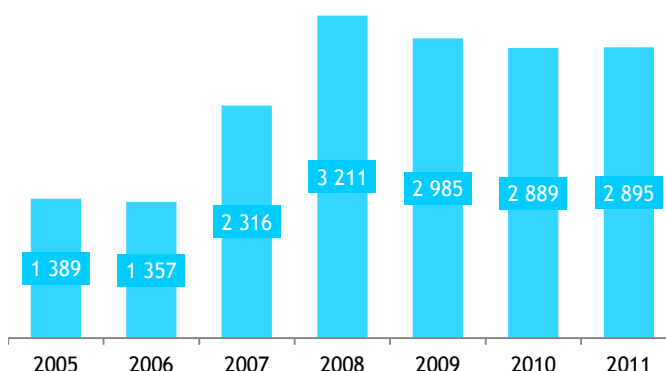
- programy wieloletnie - np. programy stypendialne bądź edukacyjne,
- kampanie społeczne,
- wsparcie lub dotacja dla jednorazowego przedsięwzięcia, projektu, w wymienionych wyżej 3 obszarach,
- współudział w realizacji akcji wolontariatu pracowniczego BRE Banku.

W 2011 roku wydatkowano na cele statutowe Fundacji łączną kwotę 2 895,3 tys. zł.

Zgodnie z przyjętą strategią w efekcie alokacji środków ich struktura przedstawiała się następująco:

- edukacja, nauka, wspieranie przedsiębiorczości - 50,7 %,
- ochrona zdrowia i pomoc społeczna - 35,3%,
- kultura, ochrona dóbr dziedzictwa narodowego - 14,0%.

Wydatki Fundacji BRE Banku w latach 2005-2011  
tys. zł



W 2011 roku Fundacja kontynuowała współpracę ze stałymi partnerami.

Przedsięwzięcia finansowane w 2011 roku przez Fundację:

- Fundacja BRE Banku i CASE kontynuowały współpracę polegającą na inicjowaniu i organizowaniu seminariów i konferencji dla naukowców, ekspertów i praktyków zarządzania na temat problemów transformacji polskiego systemu gospodarczego (Seminaria BRE-CASE),
- Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości (FEP) - kontynuowano współpracę przy realizacji „Programu Stypendiów Pomostowych” (program pomocy materialnej dla młodzieży w trudnej sytuacji materialnej rozpoczynającej studia wyższe). W 2011 roku Fundacja BRE Banku ufundowała 30 stypendiów. Ponadto Fundacja ufundowała 32 stypendia dla laureatów konkursu dla stypendystów FEP studiujących na kierunkach: ekonomia, finanse i rachunkowość oraz stosunki międzynarodowe,
- Fundacja współfinansowała kolejny konkurs na biznesplany tworzone przez studentów w ramach Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości. Ponadto udzielone zostało wsparcie finansowe na rzecz akcji edukacyjnej „Głosuj” realizowanej w 2011 roku przez AIP,
- Krajowy Fundusz na Rzecz Dzieci - Fundacja w 2011 roku udzieliła wsparcia dla Programu Pomocy Wybitnie Zdolnym oraz ufundowała nagrody dla laureatów Polskich Eliminacji Konkursu Prac Młodych Naukowców Unii Europejskiej,

- Fundacja Dzieciom „Zdążyć z Pomocą” została wsparta darowiznami finansowanymi na koszty leczenia i rehabilitacji ponad 200 dzieci - podopiecznych tej Fundacji (w szczególności dzieci z porażeniem mózgowym),
- Fundacja „Cała Polska Czyta Dzieciom” - dofinansowanie kolejnej edycji prowadzonej kampanii społecznej oraz organizacji X Ogólnopolskiego Tygodnia Czytania Dzieciom,
- Stowarzyszenie Przyjaciół Integracji - dofinansowano realizację projektu „Inkubator aktywności ekonomicznej - Edukacja ekonomiczna i wsparcie samozatrudnienia oraz przedsiębiorczości osób z niepełnosprawnością 2011” oraz dofinansowano kolejną edycję konkursu „Człowiek bez Barier - edycja 2011” (konkurs promujący ludzi, którzy pomimo niepełnosprawności osiągnęli sukces życiowy),
- Zamek Królewski z siedzibą w Warszawie - dofinansowanie projektu multikulturalnego realizowanego po raz kolejny w 2011 roku - Królewskie Arkady Sztuki,
- Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości - wsparcie finansowe Ogólnopolskiego Konkursu na Najlepsze Młodzieżowe Miniprzedsiębiorstwo PRODUKCIK 2011,
- Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową - dofinansowanie realizacji projektu „Jaki rozwój, jaka edukacja w XXI w. - VI Kongres Obywatelski”,
- Stowarzyszenie Wspólnota Polska - projekt „Polska odkryta na nowo” - dofinansowanie w części dotyczącej materiałów, filmów i gier edukacyjnych oraz wykonania dwujęzycznego edukacyjnego portalu głównego,
- Hospicja (w tym dziecięce) działające na terenie kraju - pomoc m.in. w zakupie sprzętu medycznego i niezbędnego wyposażenia oraz dofinansowanie szkoleń dla wolontariuszy,
- Fundacja Dzieci Niczyje - dofinansowanie realizacji projektu „Telefon Zaufania dla Dzieci i Młodzieży”, dzięki któremu uruchomiony został ogólnopolski i całkowicie bezpłatny telefon zaufania służący młodzieży i dzieciom potrzebującym wsparcia, opieki i Ochrony,
- Fundacja SYNAPSIS - dofinansowanie realizacji projektu adaptacji i utworzenia nowych pomieszczeń w lokalu Pierwszego Niepublicznego Przedszkola Terapeutycznego Fundacji SYNAPSIS (dla dzieci z autyzmem),
- Campus of Excellence - dofinansowanie udziału grupy polskich uczniów w projekcie edukacyjnym „The Future of MINT” (warsztaty edukacyjne z indywidualnymi mentorami i praktyki zawodowe dla młodzieży ze szkół średnich).

#### **XIV.2. Inne działania na rzecz społeczeństwa**

„Sukces Pisany Szminką” to inicjatywa, mająca na celu wspieranie i promowanie kobiecej przedsiębiorczości w Polsce. Trzy razy w roku organizowane są seminaria edukacyjne Jutro Należy Do Kobiet. Od ponad trzech lat Bank jest partnerem cyklicznej audycji Sukces Pisany Szminką na antenie radia PIN, a od października 2010 roku na kanale TVN 24 programu o tym samym tytule. W ramach projektu odbywa się co roku konkurs Sukces Pisany Szminką Bizneswoman Roku. Pod koniec listopada 2011 roku przyznano nagrody za 2010 rok. Nagrodę główną, a tym samym tytuł Bizneswoman Roku 2010 otrzymała Agnieszka Świergiel - Prezes Imperial Tobacco Polska.

##### **„Zróbmy razem coś dobrego”**

Rok 2011 był trzecim rokiem funkcjonowania wolontariatu pracowniczego pod nazwą „Zróbmy razem coś dobrego”. Umożliwia on zrealizowanie projektu społecznego według indywidualnego pomysłu pracowników. Osoby biorące udział w programie mają szansę zainicjować i zrealizować ciekawy projekt, w który mogą włączyć się jego koledzy i koleżanki z pracy, znajomi i rodzina. Co kwartał kapituła wybiera 5 najciekawszych projektów, które są zgodne z celami statutowymi Fundacji BRE Banku (edukacja, ochrona zdrowia i opieka społeczna, kultura i sztuka). Następnie pięć zespołów



otrzymuje wsparcie finansowe na realizację swoich pomysłów. W 2011 roku odbyły się 4 edycje, w ramach których zrealizowano w sumie 20 różnych przedsięwzięć. W ramach akcji 66 pracowników poświęciło na prace charytatywne 449 godzin swojego wolnego czasu.

W każdym kwartale zgłaszane są bardzo zróżnicowane projekty. Wolontariusze często pomagają chorym dzieciom oraz wychowankom domów dziecka. Ciekawym a zarazem nietypowym projektem realizowanym w 2011 roku była pomoc w ratowaniu zabytkowych mogił Starego Cmentarza w Łodzi. Wolontariusze oczyszczili parcele, które zostały następnie poddane renowacji.

## XV. Nagrody i wyróżnienia

Działalność Banku i spółek została w 2011 roku doceniona zarówno przez klientów jak i zewnętrznych ekspertów, co znalazło wyraz w szeregu nagród i wyróżnień. Do najważniejszych należy zaliczyć następujące:

- BRE Bank uznany za najlepszy bank w Polsce przez prestiżowy Euromoney Magazine w konkursie Euromoney Awards for Excellence 2011. BRE Bank zwyciężył w kategorii Best Bank, w której oceniana jest kondycja finansowa i wyniki instytucji oraz jej pozycja na lokalnym rynku. W uzasadnieniu do nagrody jury, Euromoney Awards zwróciło uwagę, że BRE Bank rozwija się szybciej niż rynek, zwiększył z sukcesem kapitały i raportuje wyniki, przewyższające prognozy analityków.
- W konkursie „Przyjazny Bank Newsweeka” MultiBank uzyskał tytuł najlepszego banku tradycyjnego. Zdobył najwięcej punktów w dwu najistotniejszych kategoriach - jakości obsługi oraz w pozyskaniu i utrzymaniu klienta. W konkursie tym mBank uzyskał tytuł najbardziej przyjaznego banku internetowego.
- BRE Bank najlepszym bankiem w Polsce według magazynu Global Finance. Bank uhonorowano w konkursie Best Emerging Market Banks in CEE (Najlepsze Banki Rynków Wschodzących - Europa Środkowo-Wschodnia).
- Również w organizowanym przez Global Finance prestiżowym konkursie World's Best Internet Banks 2011 internetowa bankowość detaliczna i korporacyjna zostały uznane za najlepsze nie tylko w Polsce, ale i w Europie Środkowo - Wschodniej. Bankowość detaliczna otrzymała następujące tytuły:
  - Best Consumer Internet Bank in Poland
  - Best Consumer Internet Bank in Czech Republic
  - Best Consumer Internet Bank in Slovakia
  - Best Consumer Internet Bank in Central & Eastern Europe
  - Best in Social Media in Central & Eastern Europe.

W konkursie tym bankowość korporacyjna BRE Banku została uhonorowana nagrodami Best Corporate/ Institutional Internet Bank in Poland oraz Best Corporate/ Institutional Internet Bank in Central & Eastern Europe.

- Wyróżnienie honorowe oraz godło promocyjne XII edycji konkursu Bank Przyjazny dla Przedsiębiorców, organizowanego przez Krajową Izbę Gospodarczą oraz Polsko-Amerykańską Fundację Doradztwa dla Małych Przedsiębiorstw.
- W plebiscycie portalu inwestycje.pl BRE Bank otrzymał tytuł „Giełdowej Spółki 2010 roku”. W głosowaniu brali udział internauci, wyłaniając grupę najlepszych ich zdaniem spółek.



Dodatkowo kryterium stanowiły wskaźniki finansowe spółek i transparentność prezentacji wyników.

- Usługi bankowości prywatnej i zarządzania majątkiem BRE Banku po raz kolejny zostały nagrodzone tytułem „Best Private Banking in Poland”. Prestiżowy brytyjski magazyn finansowy Euromoney Magazine po raz czwarty uznał ofertę BRE Private Banking & Wealth Management za najlepszą dla zamożniejszych klientów. BRE otrzymał tę nagrodę także w 2007, 2009 i 2010 roku.
- mBank otrzymał wyróżnienie na VI Kongresie Gospodarki Elektronicznej, organizowanym przez Związek Banków Polskich. Przelew ekspresowy wprowadzony przez mBank w 2010 roku został uznany za „Projekt 2010 roku”.
- W plebiscycie „Złoty Bankier” mBank otrzymał tytuł „Złoty Bank 2011”, wygrywając trzy kategorie:
  - Najlepsze konto osobiste dla internauty,
  - Najlepsza bankowość mobilna oraz
  - Najlepsze konto firmowe dla przedsiębiorcy.
- Raport roczny Grupy BRE Banku otrzymał nagrodę „The Best of the Best” w konkursie organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków (IRiP) dla najlepszego banku, który w ostatnich latach trzy razy zajmował pierwsze miejsce w konkursie.
- Ernest Pytlarczyk i Marcin Mazurek zwyciężyli w prestiżowym konkursie na najlepszych analityków makroekonomicznych roku, organizowanym przez Narodowy Bank Polski. Oprócz zwycięstwa w kategorii głównej, zespół analityków BRE Banku zajął pierwsze miejsca w kategoriach "inflacja" i "bilans płatniczy" i trzecie w kategorii "PKB". Konkurs organizowany przez NBP obejmował prognozy na rok 2010. Wzięło w nim udział 34 analityków i zespołów analitycznych.
- BRE Bank znalazł się w gronie najlepszych pracodawców w rankingu TOP 100 Idealny Pracodawca 2011 przygotowanym na podstawie ankiet przeprowadzonych wśród studentów.
- Grupa BRE Banku została wyróżniona w rankingu dotyczącym najbardziej pożądanym pracodawców, opracowanym przez Antal International, międzynarodową firmę specjalizującą się w rekrutacji specjalistów i menedżerów średniego i wyższego szczebla z różnych sektorów rynku.

## **XVI. Oświadczenie BRE Banku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2011 roku**

Oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego zostało opracowane zgodnie z § 91. ust 5 pkt. 4 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa nie będącego państwem członkowskim (Dz. U nr 33/2009 poz. 259).

Informacje zawarte w Oświadczeniu spełniają wymagania raportu o stosowaniu „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW” określonych w § 1 Uchwały nr 1013/2007 Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych SA z dnia 11 grudnia 2007 roku. W związku z tym w myśl § 2 Uchwały nr 718/2009 Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych SA z dnia 16 grudnia 2009 roku przekazanie GPW niniejszego oświadczenia jest równoważne przekazaniu GPW raportu, o którym mowa w § 29 ust. 5 Regulaminu Giełdy.

### **XVI.1. Zasady ładu Korporacyjnego, którym podlega BRE Bank**

BRE Bank od momentu wprowadzenia akcji spółki do publicznego obrotu papierami wartościowymi dokładał starań, aby zapewnić wszystkim akcjonariuszom dostęp do informacji o spółce

i poszanowanie praw akcjonariuszy, niezależnie od wielkości posiadanego przez nich pakietu akcji. Dążenie do zapewnienia pełnej transparentności w działaniu i postępowania zgodnie z etykietą biznesową, znalazło wyraz w stosowaniu dobrych praktyk spółek giełdowych, począwszy od „Dobrych Praktyk w spółkach publicznych 2002” Zarówno Zarząd, jak Rada Nadzorcza BRE Banku podjęły uchwały, wyrażające wolę stosowania zawartych w „Dobrych Praktykach” rekomendacji i zasad i zobowiązanie do informowania o ich naruszeniu.

Zbiór zasad ładu korporacyjnego, którym obecnie podlega BRE Bank zawarty jest w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” stanowiącym załącznik do Uchwały Nr 20/1287/2011 Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA z dnia 19 października 2011 roku.

Nowelizacja „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW” dokonana przez GPW w sierpniu i październiku 2011 roku dotyczyła następujących zagadnień:

- wprowadzenia rekomendacji zalecającej publikowanie informacji na temat zasad prowadzenia przez spółkę publiczną działalności w zakresie wspierania kultury, edukacji, nauki, bądź działalności sportowej,
- wprowadzenia rekomendacji zobowiązującej spółki publiczne do odnoszenia się na swoich stronach internetowych do publicznie dostępnych, nieprawdziwych lub nieaktualnych informacji mogących wpływać na kształtowanie się popytu lub podaży instrumentów finansowych spółki, które to informacje mogą wprowadzać w błąd co do faktycznej sytuacji spółki,
- przesunięcia na dzień 1 stycznia 2013 roku daty wejścia w życie zasady dotyczącej przeprowadzania przez spółki giełdowe elektronicznych walnych zgromadzeń (przy rekomendowaniu stosowania tej zasady począwszy od dnia 1 stycznia 2012 roku),
- wykreślenia zapisów zobowiązujących radę nadzorczą do sporządzania corocznej oceny swojej pracy, przedstawiania jej walnemu zgromadzeniu i jej publikowania,
- wprowadzenia do katalogu informacji publikowanych na stronie internetowej spółki giełdowej danych na temat udziału kobiet i mężczyzn, odpowiednio w zarządzie i radzie nadzorczej, w okresie ostatnich dwóch lat.

Tekst „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW” dostępny jest na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie (<http://corp-gov.gpw.pl/>), a link do strony znajduje się również na stronie internetowej BRE Banku (<http://www.brebank.pl>).

Regulacje dotyczące zasad ładu korporacyjnego, w tym w szczególności odnoszące się do zasad funkcjonowania Walnego Zgromadzenia i Rady Nadzorczej (w tym jej komitetów) oraz uprawnień akcjonariuszy i Rady Nadzorczej, uwzględnione są w wewnętrznych dokumentach ustrojowych Banku.

Niezależnie od „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW”, BRE Bank już w 1995 roku zobowiązał się dobrowolnie do przestrzegania dobrych praktyk branżowych, czyli zasad Dobrej Praktyki Bankowej, opracowanych przez Związek Banków Polskich (pod pierwotną nazwą - Kodeks Dobrej Praktyki Bankowej). Zasady Dobrej Praktyki Bankowej stanowią zbiór zasad postępowania związanych z działalnością banków i odnoszą się do banków, osób w nich zatrudnionych oraz osób, za których pośrednictwem banki wykonują czynności bankowe. Zgodnie z Zarządzeniem Prezesa Zarządu, w BRE Banku stosowane są Zasady Dobrej Praktyki Bankowej, wyszczególnione w załączniku nr 1 do Uchwały nr 11 XXI Walnego Zgromadzenia Związku Banków Polskich z dnia 22 kwietnia 2010 roku. Dokument ten dostępny jest na stronie Związku Banków Polskich ([http://zbp.pl/prawo\\_bankowe](http://zbp.pl/prawo_bankowe)).

## **XVI.2. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego**

W 2011 roku BRE Bank stosował wszystkie zasady ładu korporacyjnego wyszczególnione w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” (rozdz. II, II i IV).

W zakresie „Rekomendacji” komentarza wymagają następujące punkty.

- Punkt 5 Rekomendacji odnoszący się do polityki wynagrodzeń. BRE Bank zgodnie z rekomendacją posiada politykę wynagradzania, która określa formę, strukturę i poziom wynagrodzeń, w tym członków organów zarządzających i nadzorczych spółki. System wynagradzania jest transparentny i zapewnia powiązanie wynagrodzeń kadry zarządzającej najwyższego szczebla z wynikami finansowymi spółki i efektami pracy wynagradzanych osób. W założeniach systemu wynagradzania uwzględnionych jest szereg zasad wynikających z zalecenia Komisji Europejskiej z 14 grudnia 2004 roku w sprawie wspierania odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie (2004/913/WE) uzupełnionych o zalecenia KE z 30 kwietnia 2009 roku (2009/385/WE). Do zasad tych należą m.in.: określenie stałych i zmiennych elementów wynagradzania Zarządu, powiązanie zmiennych składników wynagrodzeń z określonymi kryteriami wynikowymi, szczegółowe regulacje dotyczące programu opcyjnego i wyszczególnienie w notach do rocznego sprawozdania finansowego łącznego wynagrodzenia i jego składników dla poszczególnych członków Zarządu i Rady Nadzorczej.

Tym niemniej, zalecenia Komisji Europejskiej nie stanowiły wzorca dla opracowania systemu wynagrodzeń w Banku i nie wszystkie postanowienia powyższych zaleceń są stosowane. Polityka wynagrodzeń nie stanowi odrębnej pozycji w planie każdego ZWZ i nie jest poddawana pod głosowanie. Bank nie przedstawił i nie zamieścił na stronie internetowej „deklaracji dotyczącej wynagrodzeń”. W różnych ogólnie dostępnych dokumentach udostępnionych jest natomiast szereg informacji, które powinna zawierać deklaracja. W BRE Banku zasady wynagradzania i wysokości wynagrodzeń Członków Zarządu ustala Komisja Prezydialna Rady Nadzorczej, która realizuje funkcje Komisji ds. Wynagrodzeń w rozumieniu rekomendacji Komisji Europejskiej. Wysokość wypłacanego miesięcznie wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej została uchwalona kwotowo na mocy uchwały Walnego Zgromadzenia BRE Banku. Bardziej szczegółowo system wynagradzania organów zarządzających i nadzorujących Banku opisany jest w dalszej części Oświadczenia.

- Punkt 9 Rekomendacji odnoszący się do zapewnienia zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w wykonywaniu funkcji zarządu i nadzoru w przedsiębiorstwach. Zarówno Walne Zgromadzenie, które wybiera Radę Nadzorczą, jak i Rada Nadzorcza, która powołuje Zarząd, kierują się zasadą by w organach spółki były osoby o najwyższych kompetencjach, kreatywne, posiadające odpowiednie doświadczenie zawodowe i wykształcenie. Inne czynniki, w tym płeć osoby nie stanowią wyznacznika w powyższym zakresie.

W dziesięcioosobowej Radzie Nadzorczej BRE Banku, począwszy od Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia w 2002 roku, zasiada jedna kobieta - Teresa Mokrysz. Jest ona również członkiem Komisji ds. Audytu działającej w ramach Rady Nadzorczej.

- Punkt 12 Rekomendacji, dotyczący możliwości udziału w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. BRE Bank od wielu lat zapewnia transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym. Zarówno Statut Spółki, jak i Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia nie przewidują jednak możliwości dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym z akcjonariuszami znajdującymi się poza miejscem obrad i wykonywania prawa głosu za pośrednictwem komunikacji elektronicznej. BRE Bank kieruje się przede wszystkim dążeniem do zapewnienia sprawnego przebiegu Walnego Zgromadzenia i minimalizacji ryzyka ewentualnego podważenia podjętych uchwał na skutek usterek technicznych. Bank uwzględnia przy tym istniejące uwarunkowania, w szczególności takie czynniki jak zróżnicowanie geograficzne akcjonariuszy Banku, ich liczebność, możliwość ewentualnych opóźnień czasowych w komunikacji i jednocześnie konieczność zapewnienia odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa i tajności procesu głosowania.

W BRE Banku przywiązuje się dużą wagę do prowadzenia otwartej, transparentnej i efektywnej polityki informacyjnej. Przedstawiciele Zarządu spółki i zespołu Relacji Inwestorskich regularnie i aktywnie uczestniczą w spotkaniach z inwestorami w kraju, jak i zagranicą.

Istotną platformą komunikacyjną jest strona internetowa spółki. W sekcji relacji inwestorskich ([www.brebank.pl/relacje\\_inwestorskie](http://www.brebank.pl/relacje_inwestorskie)) udostępnione są informacje dotyczące m.in. akcjonariatu BRE Banku, Walnych Zgromadzeń, ratingów, notowań akcji Banku na GPW, rekomendacji analityków, konsensusu prognozowanych wyników Grupy i ceny docelowej akcji. Zainteresowani mają dostęp do raportów rocznych, okresowych i bieżących, prezentacji o strategii i wynikach spółki, a także do arkuszy z danymi biznesowymi i finansowymi. Cennym uzupełnieniem zamieszczonych informacji są webcasty ze spotkań z analitykami, podczas których prezentowane są wyniki finansowe Grupy BRE Banku oraz zapisy transmisji z obrad Walnych Zgromadzeń (szerzej w rozdziale VI.4.).

Na stronie internetowej znajduje się również sekcja poświęcona zagadnieniom ładu korporacyjnego i dobrych praktyk. Są tu zamieszczone m.in. Statut i regulaminy organów Banku, oświadczenia o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego, zasady wynagradzania Zarządu i Rady Nadzorczej oraz opis programów motywacyjnych. W oddzielnym punkcie opisane są działania Banku w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu.

### **XVI.3. System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych Banku**

Proces sporządzania sprawozdań finansowych objęty jest systemem kontroli wewnętrznej Banku, co przyczynia się do zachowania pełnej wiarygodności i rzetelności sprawozdawczości finansowej.

System Kontroli Wewnętrznej obejmuje:

- kontrolę wewnętrzną funkcjonalną,
- kontrolę wewnętrzną instytucjonalną.

Kontrola wewnętrzna funkcjonalna jest systemem obowiązującym każdą jednostkę organizacyjną BRE Banku. Każda jednostka organizacyjna Banku wykonuje zadania kontroli wewnętrznej pod kierunkiem kierownika jednostki organizacyjnej. System kontroli wewnętrznej funkcjonalnej jest regularnie oceniany i monitorowany w ramach kontroli wewnętrznej instytucjonalnej.

Kontrola wewnętrzna instytucjonalna sprawowana jest przez Departament Audytu Wewnętrznego (DAW). Działania DAW oparte są o regulacje Prawa Bankowego, regulacje wewnętrzne BRE Banku, Międzynarodowe Standardy Profesjonalnej Praktyki Audytu Wewnętrznego oraz najlepsze praktyki biznesowe w powyższym zakresie.

Departament Audytu Wewnętrznego podlega administracyjnie Prezesowi Zarządu Banku i raportuje do Prezesa Zarządu oraz do Komisji ds. Audytu Rady Nadzorczej Banku. Zachowana jest zasada niezależności operacyjnej audytu poprzez nieangażowanie audytorów w działalność operacyjną.

Proces przygotowywania danych finansowych na potrzeby sprawozdawczości jest zautomatyzowany i oparty na Księdze Głównej Banku. Przygotowanie danych w systemach źródłowych podlega sformalizowanym procedurom operacyjnym i akceptacyjnym. Tworzenie Księgi Głównej Banku odbywa się w ramach procesu, który obejmuje odpowiednie kontrole wewnętrzne. Specjalnej kontroli podlegają korekty manualne.

W procesie monitorowania ryzyka operacyjnego, występującego przy sporządzaniu sprawozdań finansowych w Banku, wdrożono mechanizmy, które w skuteczny sposób zapewniają bezpieczeństwo systemów informatycznych. Bank posiada awaryjny plan ciągłości działania, który obejmuje również systemy informatyczne wykorzystywane w procesie sporządzania sprawozdań finansowych.

Proces organizacji badania sprawozdania finansowego Banku jest opisany w legislacji wewnętrznej Banku. Sprawozdanie finansowe Banku sporządzane jest przez Departament Rachunkowości, podlegający bezpośrednio Dyrektorowi Banku ds. Rachunkowości i Controllingu, jak również Członkowi Zarządu Banku ds. Finansów.

Nadzór merytoryczny i organizacyjny nad przebiegiem badania sprawozdania finansowego sprawuje Dyrektor Departamentu Rachunkowości. Sprawozdanie finansowe jest przekazywane Zarządowi w celu weryfikacji. Komisja ds. Audytu Rady Nadzorczej otrzymuje informację o kwartalnych raportach finansowych oraz o zyskach i stratach przed ich publikacją. Komisja ta, po konsultacjach z audytorem zewnętrznym i Członkami Zarządu, rekomenduje Radzie Nadzorczej przyjęcie lub odrzucenie rocznego sprawozdania finansowego.

Roczne i półroczne sprawozdania finansowe Banku podlegają niezależnemu badaniu i odpowiednio przeglądowi przez biegłego rewidenta. Ponadto, Bank wspólnie z audytorem zewnętrznym wdrożył procedury współpracy zapewniające konsultowanie na bieżąco istotnych kwestii związanych z ujmowaniem zdarzeń ekonomicznych w księgach i sprawozdaniach finansowych.

Bank zarządza ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych również poprzez bieżący monitoring zmian w przepisach i regulacjach zewnętrznych dotyczących wymogów sprawozdawczych banków i przygotowywanie się do ich wprowadzenia ze znacznym wyprzedzeniem czasowym.

Wszystkie spółki Grupy BRE Banku, które są konsolidowane na potrzeby sporządzania sprawozdania finansowego, zobowiązane są do stosowania jednolitej polityki rachunkowości w zakresie ujęcia wyceny i ujawnień zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Rachunkowości. Departament Rachunkowości monitoruje pakiety sprawozdawczości sporządzane w spółkach zależnych pod względem prawidłowości, kompletności, spójności i ciągłości danych. Funkcje kontrolne w stosunku do spółek Grupy wykonywane są przez przedstawicieli BRE Banku zasiadających w radach nadzorczych spółek zależnych.

Dążenie do zapewnienia najwyższych standardów sprawozdań finansowych znajduje odzwierciedlenie w postaci wysokiej jakości sprawozdawczości. Sprawozdania finansowe Grupy BRE Banku są doceniane nie tylko przez akcjonariuszy i analityków, ale również przez wyspecjalizowane niezależne instytucje.

Skonsolidowany raport roczny Grupy BRE Banku za 2010 rok został nagrodzony I miejscem w kategorii „The best of the best” w ramach konkursu organizowanego corocznie przez Instytut Rachunkowości i Podatków. Była to kolejna nagroda dla BRE Banku przyznana przez Kapitułę konkursu. W pięciu dotychczasowych edycjach w kategorii instytucji finansowych BRE Bank zdobył I miejsce za raporty roczne za lata 2006, 2007 i 2009. W 2008 roku Bank zdobył II miejsce w tej kategorii.

#### **XVI.4. Znaczące pakiety akcji**

Dominującym akcjonariuszem BRE Banku jest od wielu lat Commerzbank AG. Udział Commerzbanku wzrastał z 21,0% w 1995 roku poprzez 50,0% w 2000 roku do poziomu 72,16% w 2003 roku. Począwszy od 2005 roku udział ten nieznacznie zmalał w związku z realizacją programów opcji menedżerskich w BRE Banku.

Na koniec 2011 roku, Commerzbank poprzez swoją w 100% zależną spółkę Commerzbank Auslandsbanken Holding AG, posiadał 69,72% akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu. W wolnym obrocie (free float) znajduje się 30,28% akcji. Posiadają je inwestorzy instytucjonalni (w szczególności polskie fundusze emerytalne oraz polskie i zagraniczne fundusze inwestycyjne) oraz inwestorzy indywidualni. W 2011 roku 5,0% próg akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu, zobowiązujący do informowania o nabyciu akcji, przekroczył ING Otwarty Fundusz Emerytalny (komunikat giełdowy z dnia 8 lipca 2011 roku).

Znaczne pakiety akcji				
Akcjonariusz	Ogólna liczba akcji 42 102 746		Ogólna liczba głosów 42 102 746	
Commerzbank Auslandsbanken Holding AG	29 352 897	69,72%	29 352 897	69,72%
ING Otwarty Fundusz Emerytalny	2 290 882	5,44%	2 290 882	5,44%

Strategiczny akcjonariusz BRE Banku - Commerzbank AG - jest wiodącym bankiem świadczącym usługi dla klientów indywidualnych i korporacyjnych w Niemczech. Linie biznesowe Klientów Indywidualnych, Małych i Średnich Przedsiębiorstw (Mittelstandsbank), Korporacji i Rynków Finansowych, Europy Środkowo-Wschodniej i Finansowania Specjalistycznego (Asset Based Finance), oferują klientom atrakcyjny portfel produktów. Commerzbank jest silnym partnerem dla firm eksportowych z sektora MSP w Niemczech i firm działających w innych krajach. Posiadając około 1200 oddziałów w Niemczech, Commerzbank należy do banków o najlepiej rozwiniętej sieci placówek. Ponadto Commerzbank prowadzi działalność w ponad 50 krajach w około 60 lokalizacjach. Obsługuje łącznie ponad 14 mln klientów indywidualnych i około 1 mln klientów korporacyjnych.

Więcej informacji o Commerzbanku można znaleźć w rozdziale VI.1. Sprawozdania Zarządu z działalności Grupy BRE Banku.

### **XVI.5. Specjalne uprawnienia kontrolne**

Zgodnie ze Statutem Banku wszystkie istniejące akcje są akcjami zwykłymi na okaziciela. Nie istnieje jakiegokolwiek zróżnicowanie akcji w zakresie związanych z nimi praw. Żadne akcje nie są uprzywilejowane, każda daje prawo do jednego głosu na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy. Uprawnienia kontrolne Commerzbanku AG jako podmiotu dominującego wobec Commerzbank Auslandsbanken Holding AG, wynikają z liczby posiadanych akcji i ich procentowego udziału w kapitale zakładowym oraz liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu BRE Banku. Ma to przełożenie na wykonywanie tzw. skonsolidowanego nadzoru nad BRE Bankiem, jako podmiotem zależnym od Commerzbanku.

### **XVI.6. Ograniczenia dotyczące wykonywania prawa głosu**

Statut BRE Banku nie wprowadza jakichkolwiek ograniczeń odnośnie wykonywania prawa głosu. Nie występują również żadne postanowienia, które oddzielają prawa kapitałowe związane z papierami wartościowymi od posiadania papierów wartościowych.

### **XVI.7. Ograniczenia dotyczące przenoszenia prawa własności papierów wartościowych emitenta**

Statut BRE Banku nie wprowadza żadnych ograniczeń dotyczących przenoszenia prawa własności papierów wartościowych wyemitowanych przez Bank.

### **XVI.8. Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu**

Według Statutu BRE Banku, Zarząd składa się z co najmniej trzech Członków powoływanych na wspólną kadencję 5 lat. Co najmniej połowa Członków Zarządu, w tym Prezes Zarządu musi posiadać obywatelstwo polskie.

Prezesa Zarządu, wiceprezesów oraz pozostałych członków Zarządu powołuje i odwołuje Rada Nadzorcza, działając zgodnie z przepisami Prawa bankowego i biorąc pod uwagę odpowiednie kwalifikacje do sprawowania przydzielonych im funkcji. Komisja Nadzoru Finansowego akceptuje dwóch członków zarządu Banku: Prezesa Zarządu i Członka Zarządu odpowiedzialnego za kształtowanie i realizację polityki kredytowej Banku i zarządzanie ryzykiem.



Zgodnie z Kodeksem spółek handlowych Członek Zarządu może być odwołany lub zawieszony w czynnościach także przez Walne Zgromadzenie.

Mandat Członka Zarządu wygasa najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia funkcji członka Zarządu. Wygaśnięcie mandatu członka Zarządu następuje również wskutek śmierci, rezygnacji albo odwołania ze składu Zarządu. W przypadku członka Zarządu powołanego przed upływem danej kadencji, jego mandat wygasa równocześnie z wygaśnięciem mandatów pozostałych członków Zarządu.

## **XVI.9. Zasady zmian statutu Spółki**

Zmiana Statutu BRE Banku wymaga podjęcia uchwały przez Walne Zgromadzenie BRE Banku oraz zarejestrowania uchwalonej zmiany w Krajowym Rejestrze Sądowym. Przed przedstawieniem Walnemu Zgromadzeniu BRE Banku projektu uchwały dotyczącej zmiany Statutu, Zarząd BRE Banku podejmuje uchwałę odnośnie proponowanych zmian, przyjmując projekt uchwały Walnego Zgromadzenia. Następnie projekt ten jest przedstawiany do akceptacji Radzie Nadzorczej. Zgodnie z Kodeksem spółek handlowych, uchwała w sprawie zmiany statutu zapada większością trzech czwartych głosów.

Stosownie do art. 34 ust.2 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 roku Prawo Bankowe zmiana statutu Banku wymaga zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego, jeżeli dotyczy:

- firmy,
- siedziby, przedmiotu działania i zakresu działalności Banku,
- organów i ich kompetencji, ze szczególnym uwzględnieniem kompetencji członków Zarządu powołanych za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego oraz zasad podejmowania decyzji, podstawowej struktury organizacyjnej Banku, zasad składania oświadczeń w zakresie praw i obowiązków majątkowych, trybu wydawania regulacji wewnętrznych oraz trybu podejmowania decyzji o zaciągnięciu zobowiązań lub rozporządzeniu aktywami, których łączna wartość w stosunku do jednego podmiotu przekracza 5 % funduszy własnych,
- zasad funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej,
- funduszy własnych oraz zasad gospodarki finansowej, oraz
- uprzywilejowania lub ograniczenia akcji co do prawa głosu.

Ostatnie zmiany w Statucie Banku wprowadzone zostały uchwałą XXIV ZWZ z 30 marca 2011 roku. W paragrafie dotyczącym czynności bankowych doprecyzowano na czym polega prowadzona działalność maklerska. Ponadto czynności bankowe uzupełnione zostały o działalność wykonywaną na podstawie art. 70 ust. 2 ustawy o obrocie instrumentami finansowymi. Działalność ta polega na: przyjmowaniu i przekazywaniu zleceń nabycia lub zbycia instrumentów finansowych, nabywaniu lub zbywaniu na własny rachunek instrumentów finansowych, doradztwie inwestycyjnym, oferowaniu instrumentów finansowych i świadczeniu usług, jeśli ich przedmiotem są instrumenty finansowe.

## **XVI.10. Sposób działania Walnego Zgromadzenia, jego zasadnicze uprawnienia oraz opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania**

### **XVI.10.1. Sposób działania Walnego Zgromadzenia**

Walne Zgromadzenie jest zwoływane i przygotowywane zgodnie z przepisami Kodeksu spółek handlowych, Statutu Banku oraz Stałego Regulaminu Walnego Zgromadzenia. Zarówno Statut, jak i Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia są dostępne na stronie internetowej BRE Banku.

Walne Zgromadzenie, zwoływane przez Zarząd w trybie zwyczajnym, odbywa się raz w roku, najpóźniej w czerwcu. Rada Nadzorcza może zwołać Zwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli Zarząd nie zwoła go w terminie określonym w Statucie oraz Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli uzna

to za wskazane. Ponadto w określonych przypadkach prawo zwołania Walnego Zgromadzenia lub żądania zwołania Walnego Zgromadzenia przysługuje akcjonariuszom.

Akcjonariusze mogą uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocników. Jeden pełnomocnik może reprezentować więcej niż jednego akcjonariusza.

Z zastrzeżeniem przypadków określonych w Kodeksie spółek handlowych, Walne Zgromadzenie jest ważne bez względu na ilość reprezentowanych w nim akcji.

Wszystkie sprawy wnoszone na Walne Zgromadzenie są uprzednio przedstawiane Radzie Nadzorczej do rozpatrzenia.

Uchwały Walnego Zgromadzenia z zastrzeżeniem określonych przypadków podejmowane są w głosowaniu jawnym i zapadają zwykłą większością głosów, chyba, że przepisy Kodeksu spółek handlowych lub postanowienia Statutu wymagają surowszych warunków do podjęcia uchwał w szczególnych sprawach. Tajne głosowanie zarządza się przy wyborach oraz nad wnioskami o odwołaniu członków organów Banku lub likwidatorów, o pociągnięciu ich do odpowiedzialności, a także w sprawach osobowych. Poza tym należy zarządzić tajne głosowanie na żądanie choćby jednego z akcjonariuszy obecnych lub reprezentowanych na Walnym Zgromadzeniu.

Głosowanie odbywa się przy użyciu komputerowego systemu oddawania i obliczania głosów. Nad prawidłowym przebiegiem głosowania czuwa trzyosobowa Komisja Skrutacyjna, wybrana spośród kandydatów zgłoszonych przez Przewodniczącego Zgromadzenia.

W Statucie i w Stałym Regulaminie Walnego Zgromadzenia nie przewiduje się możliwości wykonywania prawa głosu drogą korespondencyjną lub przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.

Rada Nadzorcza Banku wybierana jest przez Walne Zgromadzenie w głosowaniu tajnym. Akcjonariusze zgłaszają kandydatów na Członków Rady Nadzorczej przewodniczącemu Walnego Zgromadzenia na piśmie lub ustnie. Uprawnienie do zgłaszania kandydatów dotyczy też Członków dotychczasowej Rady Nadzorczej. Przed rozpoczęciem wyborów do Rady Nadzorczej Walne Zgromadzenie ustala liczbę Członków Rady danej kadencji w granicach określonych w Statucie.

#### **XVI.10.2. Zasadnicze uprawnienia Walnego Zgromadzenia**

Uchwały Walnego Zgromadzenia poza innymi sprawami wymienionymi w Kodeksie spółek handlowych wymagają następujące sprawy:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności Banku oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy,
- podejmowanie uchwał o podziale zysków lub pokryciu strat,
- udzielanie absolutorium członkom organów Banku z wykonania przez nich obowiązków,
- wybór i odwoływanie członków Rady Nadzorczej,
- zmiana Statutu,
- podwyższenie lub obniżenie kapitału zakładowego Banku,
- podejmowanie uchwał w sprawie umarzania akcji oraz uchwał o umorzeniu akcji, a w szczególności określenia nieuregulowanych w Statucie zasad umarzania akcji,
- tworzenie i znoszenie funduszy celowych,
- emisja obligacji zamiennych lub z prawem pierwszeństwa,
- ustalenie zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej,
- likwidacja Banku lub fuzja z innym bankiem,
- wybór likwidatorów,
- sprawy wniesione przez Radę Nadzorczą,



- sprawy wniesione przez akcjonariuszy w trybie przewidzianym w Statucie,
- wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych jako biegły rewident Banku.

### **XVI.10.3. Prawa akcjonariuszy**

Akcje spółki są akcjami na okaziciela i są zbywalne. Akcjonariusze mają prawo do udziału w zysku wykazanym w sprawozdaniu finansowym, zbadanym przez biegłego rewidenta i przeznaczonym przez Walne Zgromadzenie do wypłaty akcjonariuszom.

Akcjonariusze reprezentujący co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w spółce mogą zwołać nadzwyczajne walne zgromadzenie. Akcjonariusze wyznaczają wówczas przewodniczącego tego zgromadzenia. Natomiast akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący, co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą zwrócić się do Zarządu z żądaniem zwołania nadzwyczajnego walnego zgromadzenia i umieszczenia określonych spraw w jego porządku.

W Walnym Zgromadzeniu Banku jako spółki publicznej mają prawo uczestniczyć tylko osoby będące akcjonariuszami Banku na szesnaście dni przed datą walnego zgromadzenia (dzień rejestracji uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu - „record day”). Akcjonariusz lub akcjonariusze Banku reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą żądać umieszczenia określonych spraw w porządku obrad Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia. Żądanie powinno zostać zgłoszone Zarządowi Banku nie później niż na dwadzieścia jeden dni przed terminem ZWZ.

Zgodnie z Kodeksem spółek handlowych, dokumentacja, która jest przedstawiana Walnemu Zgromadzeniu, w tym projekty uchwał, są zamieszczane na stronie internetowej Banku począwszy od dnia zwołania walnego zgromadzenia.

Akcjonariusze mogą uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocników.

Akcjonariusz ma prawo do:

- głosowania, stawiania wniosków i zgłaszania sprzeciwów,
- zwięzłego uzasadnienia swego stanowiska,
- kandydowania na Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia, jak również zgłoszenia do protokołu kandydatury na stanowisko Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia,
- wystąpienia podczas obrad i repliki,
- zgłaszania projektów uchwał dotyczących spraw wprowadzonych do porządku obrad,
- wnoszenia propozycji zmian i uzupełnień do projektów uchwał objętych porządkiem obrad Walnego Zgromadzenia - do czasu zamknięcia dyskusji nad punktem porządku obrad, obejmującym projekt uchwały, której ta propozycja dotyczy,
- zgłaszania wniosków w sprawie formalnej, tj. sprawie dotyczącej sposobu obradowania i głosowania,
- zgłaszania swych kandydatów do Rady Nadzorczej Banku na piśmie na ręce Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia lub ustnie do protokołu,
- przeglądania księgi protokołów, jak również żądania wydania odpisów uchwał poświadczonych przez Zarząd,
- wytoczenia powództwa o uchylenie uchwały Walnego Zgromadzenia w przypadku gdy akcjonariusz głosował przeciwko uchwale Walnego Zgromadzenia, a po jej powzięciu zażądał zaprotokołowania sprzeciwu, lub akcjonariusz został bezzasadnie niedopuszczony do udziału w Walnym Zgromadzeniu, lub akcjonariusz nie był obecny na Walnym Zgromadzeniu z powodu jego wadliwego zwołania lub gdy podjęta uchwała nie była objęta porządkiem obrad,

- wytoczenia przeciwko Spółce powództwa o stwierdzenie nieważności uchwały Walnego Zgromadzenia sprzecznej z ustawą.

Zarząd jest obowiązany do udzielenia akcjonariuszowi na jego żądanie informacji dotyczących spółki, jeżeli jest to uzasadnione dla oceny sprawy objętej porządkiem obrad. Zarząd powinien odmówić udzielenia informacji w przypadku, gdy:

- mogłoby to wyrządzić szkodę Spółce albo spółce z nią powiązanej albo spółce zależnej, w szczególności przez ujawnienie tajemnic technicznych, handlowych lub organizacyjnych przedsiębiorstwa,
- mogłoby narazić członka Zarządu na poniesienie odpowiedzialności karnej, cywilnoprawnej lub administracyjnej.

W uzasadnionych przypadkach Zarząd może udzielić informacji na piśmie nie później niż w terminie dwóch tygodni od dnia zakończenia Walnego Zgromadzenia.

Bank w swoim działaniu przywiązuje dużą wagę do równego traktowania akcjonariuszy. W sprawach związanych z ZWZ, a w szczególności z udzieleniem pełnomocnictwa w formie elektronicznej, poinformowaniem w formie elektronicznej o udzieleniu pełnomocnictwa, żądaniem umieszczenia określonych spraw w porządku obrad ZWZ, akcjonariusze mogą kontaktować się z Zarządem Banku pisząc na adres e-mail udostępniony w Ogłoszeniu o Zwołaniu Walnego Zgromadzenia.

Walne Zgromadzenia odbywają się w siedzibie Banku w Warszawie i są transmitowane drogą internetową. Przedstawicielom mediów umożliwia się obecność na Walnych Zgromadzeniach. Pliki z zarejestrowanym przebiegiem Walnego Zgromadzenia, są dostępne na stronie internetowej BRE Banku.

#### **XVI.10.4. Zwyczajne Walne Zgromadzenie w 2011 roku**

XXIV Zwyczajne Walne Zgromadzenie odbyło się 30 marca 2011 roku. W Zgromadzeniu wzięli udział akcjonariusze lub ich pełnomocnicy reprezentujący łącznie 83,39% akcji w kapitale zakładowym spółki. W trakcie obrad podjęte zostały uchwały w sprawach:

- zatwierdzenia sprawozdań Zarządu BRE Banku i Grupy BRE Banku oraz sprawozdań finansowych Banku i Grupy za rok 2010,
- podziału zysku za rok 2010,
- udzielenia absolutorium członkom Zarządu BRE Banku,
- zatwierdzenia powołania Członka Rady Nadzorczej w trybie § 19 ust. 3 Statutu BRE Banku, tj. w trybie umożliwiającym uzupełnienie składu Rady Nadzorczej w trakcie roku w związku z rezygnacją innego Członka Rady Nadzorczej,
- udzielenia absolutorium członkom Rady Nadzorczej,
- zmiany Statutu BRE Banku (opisanej w p. IX),
- określenia liczby członków Rady Nadzorczej BRE Banku,
- wyboru członków Rady Nadzorczej BRE Banku na wspólną kadencję 3 lat,
- wyboru audytora do badania sprawozdań finansowych BRE Banku oraz Grupy BRE Banku za rok 2011 ( firmy PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o.).

Uchwały XXIV Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia oraz szczegółowe wyniki głosowań dostępne są na stronie [http://www.brebank.com.pl/relacje\\_inwestorskie](http://www.brebank.com.pl/relacje_inwestorskie) w sekcji poświęconej Walnym Zgromadzeniom.

## XVI.11. Skład osobowy i zmiany w Zarządzie i Radzie Nadzorczej Banku oraz zasady działania tych organów

### XVI.11.1. Skład osobowy Zarządu

Zarząd składa się z co najmniej trzech Członków powoływanych na wspólną kadencję 5 lat. Członkowie Zarządu kierują wydzielonymi dziedzinami działalności Banku w zakresie określonym przez Prezesa Zarządu. Szczegółowy podział kompetencji oraz tryb zastępstw w przypadku nieobecności, urlopów Członków Zarządu jest określony w uchwałach Zarządu.

Obecny skład Zarządu BRE Banku przedstawia się następująco:

Członek/funkcja	Doświadczenie zawodowe
Cezary Stypułkowski Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku	<p>Urodzony w 1956 roku, studiował na Uniwersytecie Warszawskim, gdzie uzyskał tytuł doktora nauk prawnych. W latach 1988-1989 był stypendystą Fulbrighta w Business School na Columbia University w Nowym Jorku. W latach 80. pracował w administracji rządowej: był m.in. sekretarzem Komitetu Rady Ministrów do Spraw Reformy Gospodarczej, a w 1987 roku doradcą premiera. Od lutego 1991 roku przez ponad dwanaście lat kierował Zarządem Banku Handlowego SA. Od czerwca 2003 roku do czerwca 2006 roku zajmował stanowisko Prezesa Zarządu Grupy PZU. W grudniu 2006 roku został Dyrektorem Zarządzającym banku inwestycyjnego J.P. Morgan na Europę Środkową i Wschodnią. Cezary Stypułkowski był też członkiem Międzynarodowej Rady Doradczej Zarządu Deutsche Banku, Międzynarodowej Rady Doradczej INSEAD, członkiem Rady Międzynarodowego Instytutu Finansów w Waszyngtonie oraz członkiem Geneva Association.</p> <p>Powołany na stanowisko Prezesa Zarządu BRE Banku 2 sierpnia 2010 roku, obowiązki objął z dniem 1 października, zgodę KNF na pełnienie funkcji Prezesa Zarządu BRE Banku otrzymał 27 października 2010 roku.</p>
Karin Katerbau Wiceprezes Zarządu, Dyrektor Banku ds. Finansów	<p>Urodzona w 1963 roku, absolwentka Reutlingen University of Applied Science and Groupe ESC w Reims we Francji, gdzie w 1989 roku otrzymała francuski i niemiecki dyplom z ekonomii i zarządzania. Karierę zawodową rozpoczęła w 1990 roku w Societe Generale - Elsaessische Bank &amp; Co we Frankfurcie. Od 1994 roku związana z Grupą Commerzbanku. W latach 2001-2008 pracowała w comdirect bank AG, gdzie od 2004 roku pełniła funkcję Członka Zarządu, Dyrektora Finansowego odpowiedzialnego m.in. za finanse i controlling. Od marca 2008 roku w Commerzbanku AG we Frankfurcie pełniła funkcję Dyrektora Operacyjnego (COO) Private &amp; Business Customers.</p> <p>W Zarządzie BRE Banku od 5 września 2008 roku, na stanowisku Wiceprezesa Zarządu od 1 października 2009 roku.</p>
Wiesław Thor Wiceprezes Zarządu, Dyrektor Banku ds.	<p>Urodzony w 1958 roku, absolwent SGPiS (obecnie SGH) oraz programu KMPG i South Carolina Business School „Train the Trainer”, a także letniej szkoły bankowej w McIntire University Business School. Jest wykładowcą Warszawskiego Instytutu</p>

<p>Zarządzania Ryzykiem</p>	<p>Bankowości i SGH. Od 1990 roku pracował w BRE Banku na stanowiskach: specjalisty, naczelnika wydziału, zastępcy dyrektora oddziału warszawskiego, dyrektora Departamentu Kredytów, a od maja 2000 roku na stanowisku Dyrektora Banku ds. Ryzyka. Od 1 sierpnia 2002 roku był Dyrektorem Zarządzającym w Banku Handlowym w Warszawie.</p> <p>Z dniem 2 listopada 2002 roku został powołany na stanowisko Członka Zarządu BRE Banku, odpowiedzialnego za Pion Ryzyka. Od 15 marca 2008 roku - Wiceprezes Zarządu BRE Banku.</p>
<p>Przemysław Gdański</p> <p>Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Bankowości Korporacyjnej</p>	<p>Urodzony w 1967 roku, absolwent Handlu Zagranicznego na Uniwersytecie Gdańskim i rocznego programu bankowości i finansów międzynarodowych w Loughborough University w Wielkiej Brytanii.</p> <p>W latach 1993-95 pracował w IBP Bank SA, następnie w ABN AMRO Bank (Polska), w 1998 oddelegowany do ABN AMRO Bank (Romania) w Bukareszcie. Od 2001 w centrali ABN AMRO w Amsterdamie, gdzie odpowiadał za portfel klientów globalnych w ramach Global Commodity Finance Department.</p> <p>W latach 2002-2006 był Dyrektorem Zarządzającym, kierującym Obszarem Dużych Firm w Banku BPH SA Od maja do listopada 2006 roku - CEO i Dyrektor Generalny Calyon Bank Polska i Calyon Oddział w Polsce. W listopadzie 2006 powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu Banku BPH, odpowiedzialnego za bankowość korporacyjną i finansowanie nieruchomości.</p> <p>Z dniem fuzji prawnej wydzielonej części Banku BPH z Bankiem Pekao SA - Wiceprezes Zarządu, odpowiedzialny za Pion Bankowości Korporacyjnej, Rynków i Bankowości Inwestycyjnej Pekao SA</p> <p>Z dniem 19 listopada 2008 roku rozpoczął pracę jako Członek Zarządu BRE Banku.</p>
<p>Hans-Dieter Kemler</p> <p>Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Bankowości Inwestycyjnej</p>	<p>Urodzony w 1968 roku, absolwent Westfalskiego Uniwersytetu Wilhelma w Münster w roku 1996. W latach 1991-1992 pracował w Departamencie Handlu Obligacjami w Dresdner Banku. W latach 1996-1998 był zatrudniony w Sal. Oppenheim jr &amp; Cie. KGaA we Frankfurtu w Departamencie Rynków Finansowych, a od 1998 do 2005 roku - w Centrali Commerzbanku jako Dyrektor Zarządzający ds. Ryzyka Korporacyjnego. Od 2005 roku należał do grona kadry zarządzającej wyższego szczebla w Commerzbanku, odpowiadając za międzynarodowe finanse publiczne. Był również dyrektorem zarządzającym Erste Europäische Pfandbrief Und Kommunalcreditbank AG w Luksemburgu.</p> <p>W Zarządzie BRE Banku od 10 lipca 2009 roku.</p>
<p>Jarosław Mastalerz</p> <p>Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Bankowości Detalicznej</p>	<p>Urodzony w 1972 roku, w 1996 roku ukończył Wydział Ekonomii i Handlu Zagranicznego na Uniwersytecie Łódzkim. W latach 1996-1998 pracował w dziale audytu PricewaterhouseCoopers. W latach 1998-2003 - dyrektor marketingu, a następnie dyrektor finansowy w Grupie Zurich. Po przejściu polskich operacji Zurich przez</p>

	<p>Generali w roku 2003 - dyrektor finansowy (odpowiedzialny również za bancassurance) w Generali TU i Generali TUnŻ. Od 2006 roku związany z Grupą BRE Banku - tworzył projekt BRE Ubezpieczenia, pełnił funkcję Prezesa Zarządu BRE Ubezpieczenia i BRE Ubezpieczenia TUiR.</p> <p>W Zarządzie BRE Banku od 1 sierpnia 2007 roku.</p>
<p>Christian Rhino</p> <p>Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Operacji i Informatyki</p>	<p>Urodzony w 1969 roku, absolwent Politechniki Berlińskiej. Z bankowością związany od 1998 roku, kiedy to rozpoczął pracę w Deutsche Bank AG, gdzie zajmował kolejno stanowiska: koordynatora ds. e-commerce, Dyrektora ds. usług działu eBusiness, Wiceprezesa w obszarze Bankowości Korporacyjnej. Od 2001 roku zatrudniony był w Commerzbanku, gdzie pełnił funkcję Global Head Trade Finance &amp; Transaction Services (Finansowanie transakcji handlowych) oraz Dyrektora Zarządzającego w obszarze Bankowości Korporacyjnej Commerzbanku.</p> <p>W Zarządzie BRE Banku od 15 marca 2008 roku.</p>

W 2011 roku nie było zmian w składzie Zarządu. W grudniu 2011 roku Wiceprezes Karin Katerbau zapowiedziała rezygnację z pełnionej funkcji w pierwszym półroczu 2012 w związku z planowanym objęciem funkcji członka Zarządu w Oldenburgische Landesbank w Niemczech. Natomiast w styczniu 2012 roku, Christian Rhino, Członek Zarządu nadzorujący Pion Operacji i IT poinformował o zakończeniu pracy w BRE Banku z końcem marca w związku z przejściem do Commerzbanku, gdzie obejmie stanowisko dyrektora zarządzającego.

Kadencja obecnego Zarządu upływa z dniem Walnego Zgromadzenia w 2013 roku.

#### XVI.11.2. Kompetencje i zasady działania Zarządu

Członkowie Zarządu ponoszą wspólnie odpowiedzialność za całokształt działalności Banku. Pracują w sposób kolegialny i informują się wzajemnie o najważniejszych sprawach Banku podlegających kompetencji poszczególnych Członków Zarządu. Zarząd może powoływać stałe komitety lub zespoły w celu realizacji określonych funkcji, koordynacji pracy jednostek organizacyjnych Banku lub realizacji określonych zadań.

W BRE Banku działają następujące komitety pod przewodnictwem Członków Zarządu:

- Komitet Zarządzania Zasobami (przewodniczący: Cezary Stypułkowski),
- Komitet ds. Zarządzania Kapitałem (przewodnicząca: Karin Katerbau),
- Komitet ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami Grupy BRE Banku (przewodniczący: Hans-Dieter Kemler),
- Komitet Ryzyka BRE Banku (przewodniczący: Wiesław Thor),
- Komitet Kredytowy Zarządu Banku (przewodniczący: Wiesław Thor)
- Komitet Polityki Kredytowej Bankowości Detalicznej (przewodniczący: Wiesław Thor),
- Komitet ds. Zarządzania Jakością Danych na potrzeby wyliczania regulacyjnego wymogu kapitałowego (AIRB) (przewodniczący: Wiesław Thor),
- Komitet ds. Architektury Informatycznej (przewodniczący Christian Rhino),
- Komitet Projektów Informatycznych BRE Banku SA (przewodniczący: Christian Rhino).

Zarząd prowadzi sprawy Banku, reprezentuje Bank i ustala wytyczne odnośnie jego działalności, w szczególności obciążonej ryzykiem, w tym polityki kredytowej, inwestycyjnej, zarządzania aktywami i pasywami Banku, a także polityki gwarancyjnej. Zarząd przekazuje Radzie Nadzorczej

regularne i wyczerpujące informacje o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności Banku oraz o ryzyku związanym z prowadzoną działalnością i sposobach zarządzania tym ryzykiem.

Zarząd pracuje w oparciu o regulamin zatwierdzony przez Radę Nadzorczą (dostępny na stronie internetowej Banku). Regulamin ten określa między innymi sprawy, które wymagają kolegialnego rozpatrzenia i podjęcia uchwały przez Zarząd.

Wszelkie uchwały podejmowane są większością głosów Członków Zarządu obecnych na posiedzeniu, a w razie równej ilości głosów rozstrzyga głos Prezesa Zarządu. Członkowie Zarządu dążą do podejmowania uchwał w drodze konsensusu.

Zgodnie z zasadą dobrych praktyk, Regulamin Zarządu stanowi, że Członek Zarządu, powinien wstrzymać się od udziału w rozstrzyganiu takich spraw, w których zachodzi lub potencjalnie może zajść sprzeczność interesów Banku z interesami tego Członka Zarządu, jego współmałżonka lub krewnych.

Organem odpowiedzialnym za ustalenie zasad wynagradzania i wysokości wynagrodzeń Członków Zarządu jest Komisja Prezydialna Rady Nadzorczej.

Regulamin programu motywacyjnego dla Zarządu i zasady przyznawaniu bonusów dla Członków Zarządu określone są w uchwałach Rady Nadzorczej.

Wynagrodzenie Członków Zarządu składa się z części stałej i części zmiennej. Część stała to wynagrodzenie ustalone kwotowo dla każdego Członka Zarządu. Drugi element to roczna premia gotówkowa, wypłacana za poprzedni rok obrotowy. Trzeci składnik - bonus w akcjach BRE Banku i ekwiwalencie pieniężnym za akcje Commerzbanku - pełni funkcję motywowania długoterminowego.

Zarówno roczna premia gotówkowa jak i wartość przyznanych każdemu z Członków Zarządu akcji i ekwiwalentu pieniężnego za akcje zależą od trzech czynników:

- wysokości wskaźnika zwrotu z kapitału netto (ROE) dla Grupy BRE Banku lub nadzorowanego obszaru,
- wykonania budżetu ogółem lub budżetu w nadzorowanym obszarze i
- indywidualnej oceny Członka Zarządu przez Radę Nadzorczą.

Wynagrodzenie Zarządu za ostatnie dwa lata ilustruje poniższe zestawienie.

Rok (dane w tys. zł)	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus w gotówce	Rozliczenie gotówkowe prog. motyw. opartego na akcjach Commerzbanku	Razem
2010 - Członkowie Zarządu, którzy pełnili funkcje 31.12.2010 roku	8 295,2	928,7	1 167,3	907,0	11 298,2
2010 - byli Członkowie Zarządu	1 179,4	4 525,0	225,0	263,3	6 192,7
<b>2010 razem</b>	<b>9 474,6</b>	<b>5 453,7</b>	<b>1 392,3</b>	<b>1 170,3</b>	<b>17 490,9</b>
2011 - Członkowie Zarządu, którzy pełnili funkcje 31.12.2011 roku	9 886,7	1 198,0	6 977,8	934,0	18 996,5
2011 - byli Członkowie Zarządu	0	0,1	1 098,1	462,7	1 560,9
<b>2011 razem</b>	<b>9 886,7</b>	<b>1 198,1</b>	<b>8 075,9</b>	<b>1 396,7</b>	<b>20 557,4</b>



Informacje o kwotach wynagrodzeń otrzymanych przez poszczególnych Członków Zarządu, w podziale na część stałą i premiovą przedstawione są w nocie 43 do Sprawozdania Finansowego BRE Banku SA według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2011 rok, natomiast opis zasad programu motywacyjnego dla Zarządu opartego o akcje znajduje się w nocie 39 tego Sprawozdania.

#### XVI.11.3 Skład osobowy Rady Nadzorczej, zmiany w 2011 roku

Rada Nadzorcza funkcjonuje na podstawie uchwalonego przez siebie Regulaminu i wykonuje funkcje przewidziane w Statucie Banku, Kodeksie spółek handlowych i Ustawie Prawo Bankowe. Statut BRE Banku stanowi, że Rada Nadzorcza składa się przynajmniej z pięciu Członków, wybieranych przez Walne Zgromadzenie na wspólną kadencję trzech lat. Liczbę Członków Rady Nadzorczej określa Walne Zgromadzenie. Na miejsce Członka Rady Nadzorczej, którego mandat wygał w czasie trwania wspólnej kadencji Rady, Rada Nadzorcza może powołać inną osobę.

Co najmniej połowa Członków Rady Nadzorczej, w tym jej Przewodniczący musi posiadać obywatelstwo polskie. Zgodnie z wymogiem statutowym, co najmniej dwóch Członków Rady Nadzorczej to członkowie niezależni, chyba że Walne Zgromadzenie postanowi inaczej. Kryteria niezależności Członka Rady Nadzorczej sprecyzowane są w Regulaminie Rady Nadzorczej.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie w dniu 30 marca 2011 roku powołało Radę Nadzorczą na nową trzyletnią kadencję w składzie: Maciej Leśny - Przewodniczący Rady Nadzorczej, Achim Kassow - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej, Andre Carls, Thorsten Kanzler, Sascha Klaus, Teresa Mokrysz, Waldemar Stawski, Eric Strutz, Jan Szomburg i Marek Wierzbowski. Po raz pierwszy do Rady Nadzorczej BRE Banku zostali wybrani Thorsten Kanzler i Eric Strutz. Zastąpili oni zasiadających w poprzedniej kadencji Stefana Schmittmanna i Martina Zielke.

Po Walnym Zgromadzeniu, w 2011 roku nastąpiła jedna zmiana w składzie Rady Nadzorczej. dr Achim Kassow zrezygnował z członkostwa w Radzie Nadzorczej Banku z dniem 12 lipca 2011 roku. Rada Nadzorcza z dniem 13 lipca 2011 roku powołała do swego składu Ulricha Siebera na okres do czasu zakończenia obecnej kadencji. Powierzono mu jednocześnie funkcję Zastępcy Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Ponadto już w 2012 roku, w dniu 13 lutego wpłynęła do Banku rezygnacja dr Erica Strutza, Członka Rady Nadzorczej Banku z pełnionej funkcji z dniem 30 marca 2012 roku.

Skład Rady Nadzorczej przedstawiony jest w poniższej tabeli:

Członek/funkcja	Doświadczenie zawodowe
Maciej Leśny Przewodniczący Rady Nadzorczej	Urodzony w 1946 roku. W 1969 roku ukończył studia na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Warszawskiego. W ciągu swojej kariery zawodowej 6 lat pracował w przemyśle stoczniowym Gdańska, 8 lat w sieci Zakładów Elektronicznej Techniki Obliczeniowej. Ponad 22 lata przepracował w centralnej administracji państwowej w tym 8 lat na stanowisku Podsekretarza Stanu: w Ministerstwie Współpracy Gospodarczej z Zagranicą, w Ministerstwie Gospodarki, w Ministerstwie Gospodarki, Pracy i Polityki Socjalnej, a ostatnio w Ministerstwie Infrastruktury. Uczestniczył w studiach podyplomowych i szkoleniach prowadzonych przez uczelnie amerykańskie: Michigan University (Business School of Administration) i De Paul University (Chicago). W latach 1992-1993, jako stypendysta rządu USA, studiował na American University Washington DC. W trakcie stypendium odbył 4-miesięczny staż w Banku Światowym, a także szkolenie prywatyzacyjne w Międzynarodowym Funduszu Walutowym. Przewodniczy Rady Nadzorczej BRE Banku od marca 1994 roku do 1998

	roku. Następnie do grudnia 2001 roku pełnił funkcję Członka Rady Nadzorczej. Ponownie powołany na Przewodniczącego Rady Nadzorczej w 2004 roku.
Ulrich Sieber Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej	Urodzony w 1965 roku. Ukończył Akademię Bankowości (Bankakademie) we Frankfurcie nad Menem. W latach 1983-1991 zatrudniony był w Bayerische Vereinsbank AG. Następnie pracował w Credit Suisse Deutschland AG we Frankfurcie nad Menem, najpierw jako oficer kredytowy, potem jako Kierownik Departamentu Rozwoju Kadr. Od 1996 do 2001 roku zatrudniony był w JP Morgan GmbH Deutschland we Frankfurcie nad Menem, kolejno na stanowiskach Dyrektora ds. Administracji i Dyrektora ds. Operacyjnych w Pionie Bankowości Inwestycyjnej. W latach 2001-2005 był dyrektorem w Dresdner Banku AG. Z początkiem 2006 roku podjął pracę w Commerzbanku AG na stanowisku Dyrektora ds. Personalnych. Od czerwca 2009 roku - Członek Zarządu Commerzbanku.
Andre Carls Członek Rady Nadzorczej	Urodzony w 1963 roku. Absolwent Uniwersytetu w Kolonii, doktor ekonomii. W 1990 roku rozpoczął pracę w Commerzbanku. W latach 1998-2000 odegrał kluczową rolę w rozbudowie pionu bankowości inwestycyjnej w Commerzbanku w Londynie. W latach 2000-2008, Członek Zarządu comdirect bank AG, gdzie od listopada 2004 roku do marca 2008 roku pełnił funkcję Prezesa Zarządu. Od marca do września 2008 roku - Członek Zarządu ds. Finansów i Wiceprezes Zarządu BRE Banku. Od marca 2008 roku pełni funkcję Prezesa Zarządu Commerzbank Auslandsbanken Holding AG z siedzibą we Frankfurcie i Prezesa Zarządu Central & Eastern Europe-Holding of Commerzbank AG.
Thorsten Kanzler Członek Rady Nadzorczej	Urodzony w 1964 roku. Studiował mikroekonomię i inżynierię mechaniczną na Politechnice w Darmstadt (Niemcy), którą ukończył ze stopniem Diplom-Wirtschaftsingenieur (magister inżynier). Od 1991 do 2004 roku pracował w Deutsche Bank AG na różnych stanowiskach w obszarze zarządzania skarbem i ryzykiem we Frankfurcie, w Nowym Jorku, w Sydney i w Londynie. W latach 2004-2007 roku - Dyrektor ds. Skarbu Grupy i Członek Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej w WestLB AG w Düsseldorfie. Od maja 2007 roku pełnił funkcję Dyrektora ds. Zarządzania Kapitałem i Skarbem Grupy Dresdner Bank AG we Frankfurcie nad Menem. Od początku 2009 roku - Członek Zarządu ds. Skarbu Grupy Commerzbank AG. Odpowiada za zarządzanie aktywami i pasywami, zarządzanie środkami gotówkowymi i operacjami repo oraz finansowanie na rynkach kapitałowych.
Sascha Klaus Członek Rady Nadzorczej	Urodzony w 1970 roku. Ukończył studia w Szkole Biznesu Finansów i Zarządzania we Frankfurcie. W latach 1992-1999 pracował w Deutsche Bank AG na różnych stanowiskach w obszarach instytucji finansowych, corporate finance i ryzyka w Bankowości Inwestycyjnej. Od stycznia 2000 roku do kwietnia 2008 zajmował menedżerskie stanowiska w Dresdner Kleinwort w Nowym Jorku, gdzie m.in. pełnił funkcję dyrektora zarządzającego Ryzykiem Bankowości Inwestycyjnej (od lutego 2003 roku). W maju 2008 roku objął podobne stanowisko w Dresdner Bank AG, Frankfurt/Londyn. Od początku 2009 roku odpowiada za zarządzanie Ryzykiem Bankowości Inwestycyjnej w Commerzbanku AG. Od marca 2010 roku jest Członkiem Zarządu Commerzbank Auslandsbanken Holding AG odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem w Europie Środkowej i Wschodniej.
Teresa Mokrysz Członek Rady Nadzorczej	Urodzona w 1952 roku. Absolwentka Akademii Ekonomicznej w Katowicach (1978 rok). Jest współwłaścicielką firmy MOKATE. W latach 1992-1994 wprowadziła kawę cappuccino na polski rynek,



	<p>uzyskując 70% udział w rynku i pozycję lidera w tej kategorii produktów. W latach 1994-1995 zbudowała od podstaw nowoczesny kombinat MOKATE w Ustroniu, zaś w 2001 uruchomiła drugi kombinat w Żorach. Dzięki inwestycjom wprowadziła przedsiębiorstwo na rynek półproduktów. Obecnie kieruje grupą dziewięciu firm MOKATE, z których pięć ma siedzibę zagranicą.</p> <p>Teresa Mokrysz zdobyła m.in. tytuł "Lidera 10-lecia" - nadany przez Gazetę Wyborczą - oraz "Sukces 10-lecia" - nadany przez Businessman Magazine. W 2000 roku Międzynarodowa Fundacja Przedsiębiorczości Kobiet z Los Angeles przyznała jej tytuł "Najbardziej Przedsiębiorczej Kobiety Świata". Jest m. in. fundatorką stypendiów dla zdolnej i niezamożnej młodzieży, wspomaga finansowo działalność służby zdrowia, domów opieki, sierocińców i szkół.</p>
Waldemar Stawski Członek Rady Nadzorczej	<p>Urodzony w 1958 roku. Absolwent Politechniki Gdańskiej. Ukończył studia podyplomowe, m.in. z zakresu analizy finansowej oraz rachunkowości i finansów. W latach 1983-1991 - pracownik naukowo-dydaktyczny w Wyższej Szkole Morskiej w Gdyni. Od 1991 roku pracował w Pomorskim Banku Kredytowym, gdzie w 1993 roku został Dyrektorem Oddziału w Gdyni. W latach 1995-2000 był Dyrektorem Oddziału Regionalnego PKO BP w Gdańsku. W 2000 roku został powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu PKO BP SA odpowiedzialnego za zarządzanie obszarem skarbu, klientów korporacyjnych i rynku kapitałowego i nadzoru właścicielskiego. Od czerwca 2002 roku do lutego 2003 roku pełnił funkcję Przewodniczącego Zarządu Komisarycznego Wschodniego Banku Cukrownictwa SA. W późniejszym okresie był m.in. Członkiem Zarządu CTL Logistics SA i Dyrektorem Generalnym Polskiego Związku Pracodawców Transportu i Logistyki. Obecnie współpracuje z Doradztwem Ekonomicznym Dariusz Zarzecki na stanowisku Dyrektora. Posiada Certyfikat Księgowy uprawniający do usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych wydany przez Ministra Finansów.</p>
Eric Strutz Członek Rady Nadzorczej	<p>Urodzony w 1964 roku. Studiował administrację biznesu na Norymberskim Uniwersytecie w Erlangen oraz Uniwersytecie w St. Gallen. W 1989 roku uzyskał stopień „lic. oec. HSG”, w 1991 roku - dyplom MBA na Uniwersytecie w Chicago, a w 1993 roku - stopień doktora na Uniwersytecie w St. Gallen. W tym samym roku podjął pracę w The Boston Consulting Group, gdzie w 2000 roku został mianowany na stanowisko Wiceprezesa, Dyrektora i Partnera. Rok później podjął pracę w Commerzbanku AG, gdzie zajmował stanowisko Wiceprezesa Wykonawczego ds. Strategii i Controllingu. W czerwcu 2003 roku został Dyrektorem Finansowym, a w kwietniu 2004 roku Członkiem Zarządu Commerzbanku AG.</p>
Jan Szomburg Członek Rady Nadzorczej	<p>Urodzony w 1951 roku. Absolwent Uniwersytetu Gdańskiego, posiada doktorat z zakresu ekonomii. Pracował jako asystent, a następnie adiunkt na Uniwersytecie Gdańskim. Jest założycielem i Prezesem Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową. W latach 90. był m.in. Przewodniczącym Rady Nadzorczej Polskiego Banku Rozwoju i Banku Gdańskiego, doradcą ministra przekształceń własnościowych, członkiem Rady Przekształceń Własnościowych przy Prezesie Rady Ministrów. Doradzał w sprawach gospodarczych premierowi, był przewodniczącym Rady ds. Przekształceń Własnościowych przy Prezesie Rady Ministrów.</p>
Marek Wierzbowski Członek Rady Nadzorczej	<p>Urodzony w 1946 roku. Profesor zwyczajny Uniwersytetu Warszawskiego, radca prawny, partner w kancelarii Prof. Marek Wierzbowski i Partnerzy - Adwokaci i Radcowie Prawni, członek Rady Zamówień Publicznych, prezes Sądu Izby Domów Maklerskich, wiceprezes Rady Giełdy Papierów Wartościowych. Był prodziekanem Wydziału Prawa i Administracji, a także prorektorem Uniwersytetu Warszawskiego. Przez szereg lat był partnerem międzynarodowych</p>

	<p>kancelarii prawnych: Weil Gotshal &amp; Manges, a następnie Linklaters. Reprezentuje przedsiębiorców w postępowaniach przed organami administracji, a także przed sądami administracyjnymi i arbitrażowymi. W swojej praktyce prawniczej prof. Wierzbowski kierował zespołami prawników, obsługującymi liczne transakcje, m.in. sprzedaż akcji w ramach prywatyzacji dużych przedsiębiorstw. Tworzył domy maklerskie, reprezentował Komisję Papierów Wartościowych i Giełd oraz Komisję Nadzoru Bankowego w postępowaniach przed NSA. Był doradcą Ministra Przekształceń Własnościowych, Ministra Skarbu Państwa oraz Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki, a także wiceprzewodniczącym Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie Gospodarczej.</p>
--	--

Skład Rady Nadzorczej odzwierciedla staranność o jak najszerszą różnorodność jej członków zarówno w kontekście ich doświadczeń zawodowych, jak też posiadanej wiedzy i umiejętności. W Radzie Nadzorczej są zarówno reprezentanci głównego akcjonariusza BRE Banku, jak również przedstawiciele świata nauki, biznesu oraz osoby z szeroką wiedzą prawniczą i doświadczeniem w bankowości.

Niezależnymi członkami Rady Nadzorczej BRE Banku są: Maciej Leśny, Teresa Mokrysz, Waldemar Stawski i Marek Wierzbowski. Jan Szomburg nie spełnia kryterium niezależności z powodu ponad 12-letniego okresu pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej. Członkowie zależni, w związku z powiązaniami z dominującym akcjonariuszem BRE Banku, to: Andre Carls, Thorsten Kanzler, Sascha Klaus, Ulrich Sieber oraz Eric Strutz.

Kadencja Rady Nadzorczej wygasa z dniem Walnego Zgromadzenia w 2014 roku.

#### **XVI.11.4 Kompetencje i zasady działania Rady Nadzorczej**

Kompetencje Rady Nadzorczej obejmują w szczególności:

- doradzanie i nadzorowanie Zarządu przy ustalaniu wytycznych odnośnie działalności Banku, w szczególności obciążonej ryzykiem, w tym jego polityki kredytowej, inwestycyjnej, gwarancyjnej, a także polityki zgodności oraz zatwierdzanie propozycji Zarządu w przedmiocie zasadniczej struktury organizacyjnej Banku,
- sprawowanie nadzoru nad zgodnością regulacji Banku w zakresie podejmowania ryzyka ze strategią i planem finansowym Banku,
- zatwierdzanie przyjmowanych przez Zarząd zasad polityki informacyjnej dotyczącej zarządzania ryzykiem i adekwatności kapitałowej,
- zatwierdzanie tworzonych przez Zarząd strategii oraz procedur w zakresie systemu kontroli wewnętrznej, systemu zarządzania ryzykiem, procesu szacowania kapitału wewnętrznego, zarządzania kapitałowego oraz planowania kapitałowego,
- dokonywanie ocen adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem,
- rozpatrywanie otrzymywanych od Zarządu regularnych i wyczerpujących informacji o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności Banku, ryzyku związanym z prowadzoną działalnością, oraz o sposobach i efektywności zarządzania tym ryzykiem,
- przygotowywanie zwięzłej oceny sytuacji Banku w celu przedstawienia jej Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu i dołączenia do raportu rocznego Banku za poprzedni rok obrotowy,
- zatwierdzanie rocznych planów finansowych Banku, wieloletnich planów rozwoju, jak również strategii działania Banku oraz zasad ostrożnego i stabilnego zarządzania Bankiem,
- rozpatrywanie wszelkich wniosków i spraw podlegających uchwałom Walnego Zgromadzenia, w tym projektów uchwał Walnego Zgromadzenia; Rada Nadzorcza przygotowuje uzasadnienia projektów uchwał, które mają być przedłożone do akceptacji Walnego Zgromadzenia,

- wydawanie lub zatwierdzanie przewidzianych w Statucie Banku regulaminów,
- powoływanie i odwoływanie Prezesa, Wiceprezesów oraz pozostałych Członków Zarządu z uwzględnieniem trybu przewidzianego Ustawą Prawo bankowe oraz biorąc pod uwagę odpowiednie kwalifikacje do sprawowania przydzielonych im funkcji,
- ustalanie warunków kontraktów i wynagrodzeń dla Zarządu,
- upoważnianie Przewodniczącego Rady Nadzorczej do reprezentowania Banku w umowach z Członkami Zarządu, w tym przy podpisywaniu z Członkami Zarządu umów o zarządzanie,
- zatwierdzanie zawarcia lub zmiany jakiejkolwiek istotnej umowy lub porozumienia z Członkami Zarządu lub Rady Nadzorczej,
- zatwierdzanie zawarcia, zmiany lub rozwiązania jakichkolwiek istotnych umów stowarzyszeniowych lub porozumień o współpracy,
- analizę otrzymywanego przynajmniej raz w roku raportu dyrektora Departamentu Audytu Wewnętrznego.

Posiedzenia Rady Nadzorczej zwołuje Przewodniczący Rady z własnej inicjatywy lub na wniosek Zarządu lub też na wniosek Członka Rady Nadzorczej nie rzadziej niż trzy razy w roku. W posiedzeniach Rady Nadzorczej uczestniczą wszyscy Członkowie Zarządu, z wyłączeniem tych punktów porządku obrad, które dotyczą bezpośrednio Zarządu lub jego członków.

Uchwały Rady Nadzorczej zapadają zwykłą większością głosów. W przypadku równej liczby głosów przeważa głos Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Bez zgody większości Niezależnych Członków Rady Nadzorczej nie powinny być podjęte uchwały w następujących sprawach:

- świadczenia z jakiegokolwiek tytułu przez Bank lub jakiejkolwiek podmioty powiązane z Bankiem na rzecz Członków Zarządu,
- wyrażenia zgody na zawarcie przez Bank istotnej umowy z podmiotem powiązanym z Bankiem, Członkiem Rady Nadzorczej albo Zarządu oraz z podmiotami z nimi powiązanymi.

W ramach Rady Nadzorczej działają 3 komisje: Komisja Prezydialna, Komisja ds. Ryzyka i Komisja ds. Audytu.

Do zadań Komisji Prezydialnej należy przede wszystkim wykonywanie bieżącego nadzoru nad działalnością Banku w okresach między posiedzeniami Rady Nadzorczej. Komisja Prezydialna udziela Zarządowi zezwolenia na nabywanie, obciążanie i zbywanie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości oraz akcji i udziałów w spółkach jak również innych środków trwałych, jeżeli wartość transakcji przekracza 1% funduszy własnych Banku, rozpatruje sprawy dotyczących zasad wynagradzania i wysokości wynagrodzeń Członków Zarządu, monitoruje wysokość i strukturę wynagrodzeń Członków Zarządu i przedstawia opinie dotyczące zgody dla Członka Zarządu Banku na zajmowanie się interesami konkurencyjnymi.

W skład Komisji Prezydialnej wchodzi Maciej Leśny - jako Przewodniczący oraz członkowie: Andre Carls, Jan Szomburg i Ulrich Sieber, który w lipcu 2011 roku zastąpił Achima Kassowa.

Komisja ds. Audytu wydaje opinie odnośnie wyboru biegłego rewidenta Banku przez Walne Zgromadzenie, rekomenduje Radzie Nadzorczej przyjęcie lub odrzucenie sprawozdania finansowego, sprawuje stały nadzór nad systemem kontroli wewnętrznej w Banku oraz akceptuje proponowane przez Zarząd zmiany na stanowisku kierującego Departamentem Audytu Wewnętrznego.

W skład Komisji ds. Audytu musi wchodzić co najmniej jeden niezależny Członek Rady Nadzorczej z kwalifikacjami i doświadczeniem w zakresie rachunkowości i finansów.

Komisja ds. Audytu pracuje w składzie: Eric Strutz, który pełni funkcję Przewodniczącego oraz Andre Carls, Maciej Leśny i Teresa Mokrysz.

Komisja ds. Ryzyka zajmuje się między innymi sprawowaniem stałego nadzoru nad ryzykiem kredytowym, ryzykiem rynkowym oraz ryzykiem operacyjnym. Ponadto Komisja ds. Ryzyka rekomenduje Radzie Nadzorczej zatwierdzenie albo odmowę zatwierdzenia transakcji między Bankiem a Członkami organów Banku, które przewidziane są w Prawie bankowym oraz przedstawia rekomendację odnośnie zatwierdzenia lub odmowy zatwierdzenia polityki informacyjnej Banku w sprawie zarządzania ryzykiem.

W skład Komisji ds. Ryzyka wchodzi: Przewodniczący - Sascha Klaus oraz członkowie: Thorsten Kanzler, Maciej Leśny i Waldemar Stawski.

Wszystkie stałe komisje działające w ramach Rady Nadzorczej udostępniają akcjonariuszom sprawozdania ze swojej działalności w minionym roku sprawozdawczym. Sprawozdania te dołączone są informacyjnie do комплекtu materiałów na Zwyczajne Walne Zgromadzenie.

Wysokość wypłacanego miesięcznie wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej została uchwalona kwotowo na mocy Uchwały nr 27 podjętej przez XVII Walne Zgromadzenie BRE Banku z 21 kwietnia 2004 roku.

Za udział w statych komisjach przysługuje dodatkowe miesięczne wynagrodzenie: 50% wynagrodzenia miesięcznego „zasadniczego” za pierwszą komisję i 25% za udział w każdej kolejnej. Łącznie wynagrodzenie z tytułu udziału w komisjach nie może przekroczyć 75% wynagrodzenia zasadniczego.

Łączne wynagrodzenie Rady Nadzorczej w 2011 roku wyniosło 2 057,9 tys. zł i było wyższe o 202,3 tys. zł niż w 2010 roku.

Szczegółowe informacje o kwotach wynagrodzeń wypłaconych poszczególnym członkom Rady zawarte są w nocy objaśniającej nr 43 do Sprawozdania Finansowego BRE Banku SA według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2011 rok.

#### **XVI.11.5 Działalność Rady Nadzorczej i jej Komisji w 2011 roku**

W 2011 roku Rada Nadzorcza, w tym przede wszystkim Komisja Prezydialna ściśle i regularnie współpracowała z Zarządem w celu wypracowania Średniookresowego Biznes Planu dla Grupy BRE Banku na lata 2012-2015 i strategicznych kierunków rozwoju Grupy BRE Banku.

W ciągu roku odbyło się 6 posiedzeń Rady Nadzorczej. Rada przyjęła 51 uchwał. Uchwały te dotyczyły między innymi:

- akceptacji sprawozdań finansowych BRE Banku i Grupy BRE Banku oraz innych materiałów na ZWZ,
- przyjęcia planu finansowego na 2012 rok,
- przyjęcia Planu Średniookresowego na lata 2012-2015,
- spraw personalnych,
- przyjęcia zmian w Regulaminie Rady Nadzorczej,
- przyjęcia nowego tekstu Statutu BRE Banku,
- przekazania środków Fundacji BRE Banku,
- przyjęcia raportu z zarządzania ryzykiem braku zgodności,
- przyjęcia Polityki Zgodności,
- przyjęcia nowego regulaminu i zakresu działania Komisji ds. Audytu Rady Nadzorczej,
- przyjęcia Planu Audytu Wewnętrznego na 2011 rok,
- przyjęcia Polityki Zarządzania Kapitałem,
- przyjęcia procesu oceny adekwatności kapitału wewnętrznego (ICAAP) w Grupie BRE Banku,
- realizacji Programu Pracowniczego oraz Programu Motywacyjnego dla Członków Zarządu,

- akceptacji Zasad Polityki Inwestycji Kapitałowych,
- przyjęcia oceny systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w 2010 rok,
- akceptacji zmiany trybu sprawowania nadzoru nad ryzykiem kredytowym przez Komisję ds. Ryzyka Rady Nadzorczej dotyczącego banków, instytucji kredytowych oraz międzynarodowych instytucji finansowych,
- zatwierdzenia strategii i polityki zarządzania ryzykiem operacyjnym,
- przyjęcia Raportu Koordynatora do spraw outsourcingu w zakresie realizacji polityki outsourcingu za 2010 rok,
- przyjęcia zmian w Regulaminie kontroli wewnętrznej,
- zatwierdzenia Strategii zarządzania ryzykiem płynności,
- zatwierdzenia Strategii i polityki zarządzania ryzykiem rynkowym,
- zatwierdzenia Strategii zarządzania ryzykiem kredytowym,
- zatwierdzenia Raportu rocznego z nadzoru nad procesami rozpatrywania reklamacji i skarg za 2010 rok.

Na posiedzeniach Rady Nadzorczej systematycznie były omawiane i oceniane bieżące wyniki Grupy BRE Banku oraz poszczególnych pionów biznesowych w odniesieniu do planu finansowego.

Rada Nadzorcza Banku działała w sposób efektywny. Wszystkie uchwały i decyzje podjęte zostały jednomyślnie.

Udział Członków Rady Nadzorczej 2011 roku w posiedzeniach i udział w Komisjach ilustruje tabela:

Członek	Frekwencja*	Komisja Prezydialna	Komisja ds. Ryzyka	Komisja ds. Audytu
Andre Carls	6/6	X	X (do 30.03. 2011)	X
Achim Kassow (do 12 lipca 2011 r.)	3/4	X (do 12.07 2011)		
Thorsten Kanzler (od 30 marca 2011 r.)	4/4		X (od 30.03. 2011)	
Sascha Klaus	6/6	X (do 30.03.2011)	X	
Maciej Leśny	6/6	X	X	X
Teresa Mokrysz	6/6			X (od 30.03.2011)
Stefan Schmittmann (do 30 marca 2011r.)	2/2			
Ulrich Sieber (od 13 lipca 2011 r.)	2/2	X (od 13.07.2011)		
Waldemar Stawski	5/6		X	
Eric Strutz (od 30 marca 2011 r.)	3/4			X (od 30.03.2011)
Jan Szomburg	5/6	X		X (do 30.03.2011)
Marek Wierzbowski	6/6			
Martin Zielke (do 30 marca 2011 r.)	1/2			X (do 30.03.2011)

\*Obecność na posiedzeniach/ liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu

Komisja Prezydialna, wykonując funkcję bieżącego nadzoru nad działalnością Banku w okresach między posiedzeniami Rady Nadzorczej, w 2011 roku ściśle współpracowała z Zarządem i była

na bieżąco informowana o sytuacji w Banku. Członkowie Komisji odbywali regularne spotkania z Członkami Zarządu. Komisja Prezydialna zajmowała się m.in. problematyką przyznawania bonusów dla Członków Zarządu oraz akceptowała udział Członków Zarządu w organach innych spółek.

Komisja ds. Audytu była regularnie informowana o wynikach i sytuacji finansowej Banku i Grupy BRE Banku. Sprawując nadzór nad audytem wewnętrznym, Komisja otrzymywała i analizowała informacje o podjętych działaniach w zakresie kluczowych obszarów ryzyka.

W trakcie czterech posiedzeń odbytych w 2011 roku omawiane były między innymi następujące zagadnienia:

- zgodność procesu przygotowywania sprawozdań finansowych z prawem i obowiązującymi regulacjami,
- konkluzje z audytu rocznych sprawozdań finansowych Grupy BRE Banku za 2010 rok,
- ocena Departamentu Audytu Wewnętrznego na temat systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem w BRE Banku w 2010 roku,
- aktualne i przyszłe zmiany w MSSF,
- współpraca z audytorem PricewaterhouseCoopers,
- niezależna ocena funkcji audytu wewnętrznego w BRE Banku przeprowadzona przez PricewaterhouseCoopers,
- podsumowanie audytu sprawozdań finansowych za pierwsze półrocze 2011 roku,
- zakres audytu sprawozdań rocznych za 2011 rok.

Komisja ds. Audytu rekomendowała Radzie Nadzorczej przyjęcie:

- sprawozdań Zarządu z działalności BRE Banku i Grupy BRE Banku za rok 2010 rok oraz sprawozdań finansowych za rok 2010,
- Raportu rocznego z zarządzania ryzykiem braku zgodności w BRE Banku w 2010 roku,
- Raportu Koordynatora do spraw outsourcingu w zakresie realizacji Polityki outsourcingu w BRE Banku za 2010 rok,
- planu Audytów Departamentu Audytu Wewnętrznego na rok 2011,
- zatwierdzenie zmian do Regulaminu Kontroli Wewnętrznej BRE Banku.

Ponadto, Komisja ds. Audytu wyraziła pozytywną opinię odnośnie wyboru audytora oraz zaakceptowała zmiany na stanowiskach Dyrektora i Zastępcy Departamentu Audytu Wewnętrznego.

Komisja ds. Ryzyka w 2011 roku dużo uwagi poświęciła wdrażanemu projektowi wprowadzenia w BRE metod statystycznych do obliczania regulacyjnych wymogów kapitałowych w zakresie ryzyka kredytowego (metoda AIRB, Bazylea II).

Na posiedzeniach Komisji Ryzyka omawiane były kwartalne raporty ryzyka oraz szereg zagadnień dotyczących portfela kredytowego. Wśród diskutowanych tematów istotne miejsce miały największe zaangażowania, kształtowanie się parametrów ryzyka oraz rezerwy tworzone w Banku i w Grupie.

## XVII. Oświadczenia Zarządu

### Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Zarząd BRE Banku SA oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy:

- roczne jednostkowe sprawozdanie finansowe i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową BRE Banku SA oraz jego wynik finansowy,
- sprawozdanie Zarządu z działalności BRE Banku SA za 2011 rok zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji BRE Banku SA, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

### Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, czyli PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. (PwC), dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego BRE Banku SA za 2011 rok został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badaniu, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

### Podpisy członków Zarządu BRE Banku SA

Data	Imię i nazwisko	Stanowisko	Podpis
02.03.2012	Cezary Stypułkowski	Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku	
02.03.2012	Karin Katerbau	Wiceprezes Zarządu, Dyrektor Banku ds. Finansów	
02.03.2012	Wiesław Thor	Wiceprezes Zarządu, Dyrektor Banku ds. Zarządzania Ryzykiem	
02.03.2012	Przemysław Gdański	Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Bankowości Korporacyjnej	
02.03.2012	Hans-Dieter Kemler	Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Bankowości Inwestycyjnej	
02.03.2012	Jarosław Mastalerz	Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Bankowości Detalicznej	
02.03.2012	Christian Rhino	Członek Zarządu, Dyrektor Banku ds. Operacji i Informatyki	