



**Sprawozdanie Zarządu**  
**z działalności Banku Millennium S.A.**  
za okres 12-tu miesięcy zakończonych 31 grudnia 2008 r.

## SPIS TREŚCI

<b>LIST PREZESA ZARZĄDU BANKU .....</b>	<b>3</b>
<b>I. WARUNKI RYNKOWE W 2008 ROKU ORAZ PERSPEKTYWY DZIAŁALNOŚCI.....</b>	<b>5</b>
I.1. SYTUACJA MAKROEKONOMICZNA .....	5
I.2. REALIZACJA STRATEGII .....	8
I.3 NOWA STRATEGIA – MILLENNIUM 2010 .....	11
<b>II. SYTUACJA FINANSOWA BANKU MILLENNIUM .....</b>	<b>14</b>
II.1 WYNIKI FINANSOWE W 2008 ROKU.....	15
II.2. BILANS I POZYCJE POZABILANSOWE .....	17
II.3. KURS AKCJI I RATING.....	23
<b>III. OPIS DZIAŁALNOŚCI BIZNESOWEJ BANKU MILLENNIUM.....</b>	<b>24</b>
III.1. BANKOWOŚĆ DETALICZNA .....	24
III.2. KREDYTY DETALICZNE (CONSUMER FINANCE) .....	33
III.3. BANKOWOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW.....	38
III.4. DZIAŁALNOŚĆ MIĘDZYNARODOWA.....	47
<b>IV. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W GRUPIE BANKU MILLENNIUM.....</b>	<b>49</b>
IV.1. ORGANIZACJA WEWNĘTRZNA .....	50
IV.2. ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM .....	51
IV.3. RYZYKO KREDYTOWE .....	52
IV.4. RYZYKO RYNKOWE .....	55
IV.5. RYZYKO PŁYNNOŚCI .....	57
IV.6. RYZYKO OPERACYJNE .....	59
<b>V. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI.....</b>	<b>60</b>
V.1. REKRUTACJA .....	60
V.2. ROZWÓJ .....	61
V.3. SYSTEM MOTYWACYJNY .....	62
<b>VI. DODATKOWE INFORMACJE .....</b>	<b>63</b>
VI.1. INFORMACJA O WAŻNYCH UMOWACH MAJĄCYCH WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ BANKU.....	63
VI.2. INFORMACJA O BEZPIECZEŃSTWIE I PRZEJRZYSTOŚCI DZIAŁANIA BANKU.....	64
VI.3. INFORMACJA O UMOWACH Z PODMIOTEM UPRAWNIONYM DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH .....	66
VI.4. POZOSTAŁE INFORMACJE.....	66
<b>VII. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU BANKU .....</b>	<b>67</b>

## LIST PREZESA ZARZĄDU BANKU

Szanowni Państwo,

rok 2008 przypominał nam, że gospodarka światowa stanowi system naczyń połączonych. W pierwszej połowie roku światowa koniunktura sprzyjała rozwojowi naszej gospodarki. W drugiej połowie przyszło nam zapłacić wysoką cenę za kryzys, który rozpoczął się na amerykańskim rynku hipotecznym i szybko stał się zjawiskiem ogólnoswiatowym.

Sytuacja ta zastała Bank Millennium w trakcie realizacji czteroletniego (2006-2009) programu rozwoju, w ramach którego Bank założył istotne wzmocnienie swojej pozycji na rynku detalicznym oraz poprawę pozycji w segmencie usług dla małych i średnich firm. W minionym roku Bank konsekwentnie zbliżał się do osiągnięcia zakładanych celów przekraczając liczbę miliona klientów indywidualnych oraz 7% udział w rynku depozytów detalicznych. Bank osiągnął też 7,4% udział w rynku kredytów detalicznych, utrzymując nadal wysoki udział w rynku kredytów hipotecznych. Zrealizowano też założony wzrost rocznych przychodów (19%) w segmencie małych i średnich firm. W sumie Bank Millennium zakończył rok 2008 na piątym miejscu pod względem udziału w rynku depozytów gospodarstw domowych i kredytów ogółem. Jeśli dodamy do tego czwartą pod względem wielkości sieć sprzedaży (490 placówek) zlokalizowaną w perspektywicznych z punktu widzenia sprzedaży regionach, wysoki wskaźnik sprzedaży krzyżowej, efektywne kanały sprzedaży bezpośredniej oraz silną i rozpoznawalną markę, można uznać, że w roku 2008 Bank istotnie umocnił swoje rynkowe fundamenty.

Zysk netto Grupy Banku Millennium za rok 2008 wyniósł 413,4 mln zł i był niższy o 10% niż w roku 2007 (461,6 mln zł), a na jego poziom wpływ miały zdarzenia będące konsekwencją światowego kryzysu gospodarczego. Jedno z nich, o którym warto wspomnieć, było związane z niespodziewaną i głęboką deprecjacją złotego w 4 kwartale 2008 roku i stratami na prowadzonych z Klientami transakcjach na walutowych instrumentach pochodnych. Szczegółowe dane dotyczące wyników finansowych, w tym finansowych skutków działań podjętych w IV kwartale 2008 roku w związku z kwestiami opisanymi powyżej, dostępne są w części finansowej niniejszego Raportu rocznego.

Biorąc pod uwagę realia prowadzenia działalności gospodarczej na przełomie roku 2008 i 2009 oraz prognozy na najbliższą przyszłość, Bank Millennium postanowił zredefiniować strategię swojego działania i określić nowe cele średnioterminowe.

Zostały one zdefiniowane w programie „Nowa strategia – Millennium 2010”. Jej fundament stanowi mocna pozycja Banku Millennium na rynku detalicznym, którą bank zamierza nadal poprawiać. Stąd Bank skoncentruje się na wykorzystaniu potencjału własnej sieci oddziałów detalicznych, których liczba zwiększy się w roku 2009 do 500 placówek. Podstawowym zadaniem sieci pozostanie pozyskiwanie nowych Klientów dzięki wysokiej świadomości marki Millennium i jakości oferowanych usług. Obok aktywnej sprzedaży rachunków bieżących, depozytów terminowych oraz szerokiej oferty kredytów detalicznych, które to działania

powinny przynieść też poprawę wskaźnika sprzedaży krzyżowej (*cross selling*), Bank zamierza również osiągnąć pozycje banku pierwszego wyboru dla Klientów depozytowych. Zoptymalizowana zostanie też oferta dla indywidualnych Klientów zamożnych i mikro-przedsiębiorstw.

W bankowości przedsiębiorstw Bank, wykorzysta ogólnopolską sieć oddziałów i wyspecjalizowanych doradców, skoncentruje się na współpracy z firmami segmentu małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Bank zaoferuje firmom z tego segmentu zróżnicowane formy finansowania biznesu, (np. leasing, faktoring) i proste produkty skarbowe.

W ramach nowej strategii „Millennium 2010” Bank wdroży również aktywny program oszczędności kosztowych. Redukcja dotyczyć będzie kosztów administracyjnych (w tym wydatków na komunikację i IT, marketingu oraz renegocjacji umów wynajmu i utrzymania budynków). Planowane jest też uproszczenie struktury organizacyjnej Banku poprzez łączenie struktur, zmniejszenie liczby komórek organizacyjnych i konsolidację funkcji back-office. Zmniejszone zostaną koszty osobowe między innymi poprzez nowe zasady premiowania. Zakładamy, że łączny roczny efekt redukcji kosztów działania wyniesie 200 mln zł do 2010 roku.

Zmienna sytuacja gospodarcza sprawia, że Bank będzie stosował ostrożniejsze zasady zarządzania kapitałem i płynnością oraz zwracał specjalną uwagę na wzrost depozytów. Bank wprowadzi też bardziej konserwatywne zasady oceny ryzyka kredytowego i poprawi poziom zabezpieczeń. Niezbędnym krokiem będzie dostosowanie marż do poziomu ryzyka i kosztów pozyskiwania pieniądza oraz ścisła kontrola wszystkich ryzyk rynkowych.

W efekcie realizacji nowej strategii działania zoptymalizowana i tańsza w działaniu struktura Banku będzie lepiej przygotowana do sprostania wyzwaniom, jakie stawia przed nami trudna sytuacja gospodarcza. Bank Millennium, w roku 2009 skupi swoje wysiłki na realizacji założonych celów biznesowych oraz głębszej i harmonijnej współpracy ze swoimi Klientami.

Z poważaniem



Bogusław Kott  
Prezes Zarządu Banku Millennium

## I. WARUNKI RYNKOWE W 2008 ROKU ORAZ PERSPEKTYWY DZIAŁALNOŚCI

### I.1. Sytuacja makroekonomiczna

W roku 2008, podobnie jak w poprzednich latach, polska gospodarka wciąż rozwijała się dynamicznie, chociaż tempo tego rozwoju ulegało systematycznemu osłabianiu. Wzrost gospodarczy w skali całego roku wyniósł 4,8%, czyli znacznie mniej niż 6,7% odnotowane w 2007 roku. Sytuacja gospodarcza była szczególnie korzystna w pierwszej połowie roku, kiedy dynamika Produktu Krajowego Brutto (PKB) wyniosła 5,9% rok do roku. Głównym czynnikiem sprzyjającym wzrostowi gospodarczemu był wówczas, podobnie jak w poprzednich okresach, popyt krajowy, a w szczególności inwestycje, które zwiększyły się o 15,4% rok do roku. Wysoka dynamika inwestycji na początku roku to efekt dobrej i stabilnej sytuacji finansowej polskich przedsiębiorstw, wysokiego poziomu wykorzystania mocy wytwórczych oraz absorpcji środków unijnych. Druga połowa roku była jednak znacznie gorsza od pierwszej. Pierwsze symptomy pogorszeniu koniunktury odnotowano w trzecim kwartale 2008 roku, kiedy w ślad za kurczącymi się zagranicznymi rynkami zbytu, dynamika inwestycji spadła do zaledwie 3,5% rok do roku. Prawdziwe spowolnienie nastąpiło jednak dopiero w czwartym kwartale 2008 roku, kiedy według naszych szacunków tempo wzrostu PKB wyniosło 2,9% rok do roku, co jest wynikiem ponad dwukrotnie gorszym niż na początku roku. Spowolnienie tempa wzrostu w 2008 roku dotyczyło w większej mierze przemysłu niż budownictwa i usług rynkowych, co było powiązane z przenoszeniem się do Polski skutków światowego spowolnienia gospodarczego. Indeksy koniunktury w przemyśle zarówno w najbardziej rozwiniętych gospodarkach (USA i EU), jak i w Polsce osiągnęły pod koniec 2008 roku najniższe w historii poziomy. Szczególnie dotkliwy wpływ na polską gospodarkę miało spowolnienie w strefie euro, która jest odbiorcą około 2/3 polskiego eksportu. Strefa euro w trzecim kwartale 2008 roku weszła w recesję, po spadku PKB przez dwa kwartały z rzędu. Według najnowszych prognoz Komisji Europejskiej gospodarka strefy euro skurczy się w 2009 roku o 1,9%, co nie pozostanie bez wpływu na sytuację gospodarczą Polski.

Głównym motorem wzrostu gospodarczego w Polsce w 2008 roku była konsumpcja prywatna, która wzrosła w ciągu dwunastu miesięcy roku o 5,4%, najwięcej w tym dziesięcioleciu. Wzrost dochodów rozporządzalnych ludności był związany z bardzo dobrą sytuacją na rynku pracy, szczególnie w pierwszych trzech kwartałach roku. Płace w sektorze przedsiębiorstw kontynuowały dwucyfrowe wzrosty i w całym roku zwiększyły się średnio o 10,3%. Pod koniec roku widoczne było już wyhamowanie dynamiki wynagrodzeń, która jednak przez większość roku przekraczała wzrost wydajności pracy. Zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw, po silnym wzroście w pierwszych miesiącach 2008 roku, pozostawało niemal przez cały rok na stabilnym poziomie. W listopadzie i grudniu odnotowano jednak spadek liczby zatrudnionych, który dotyczył głównie przetwórstwa przemysłowego oraz obsługi firm. Stopa bezrobocia rejestrowanego zmniejszyła się z 11,2% pod koniec 2007 roku do 8,8 % w październiku i wzrosła do 9,5% pod koniec 2008 roku.

Polski eksport utrzymał w pierwszych trzech kwartałach 2008 roku wysoką, dwucyfrową dynamikę, jednak eksport netto miał w całym roku neutralny wpływ na wzrost gospodarczy. Ożywienie popytu krajowego zwiększyło import, powiększając jednocześnie deficyt handlowy. Deficyt na rachunku obrotów bieżących, który poza wymianą towarową uwzględnia również wymianę usług, dochodów oraz transfery, wyniósł według naszych szacunków w 2008 roku około 5,3% PKB, nieznacznie przekraczając uważany za bezpieczny poziom 5,0% PKB. W 2008 roku napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych nie wyrównywał, tak jak w poprzednich latach, deficytu na rachunku bieżącym, co sygnalizuje pogorszenie jakości finansowania deficytu. W 2008 roku pojawiły się ponadto inne symptomy pogorszenia międzynarodowej kondycji finansowej Polski. W ostatnich latach można było zaobserwować bardzo wyraźny wzrost Polskiego zadłużenia zagranicznego. Krótkoterminowy dług zagraniczny, czyli zapadający w ciągu najbliższego roku, przewyższa od początku 2008 roku oficjalne aktywa rezerwowe banku centralnego.

Na początku 2008 roku mieliśmy do czynienia z silnym trendem aprecjacyjnym na rynku złotego. W trzecim kwartale sytuacja na rynku walutowym uległa istotnej zmianie w porównaniu do poprzednich okresów. Nasilający się kryzys finansowy na rynkach globalnych przyczynił się do ucieczki inwestorów z rynków wschodzących, co spowodowało silną deprecjację lokalnych walut. Również złoty ucierpiał na nagłym odpływie inwestorów z krajowych rynków. W trakcie zaledwie trzech miesięcy złoty osłabił się o 22% w stosunku do euro, o 23% wobec dolara i o 29% w stosunku do franka szwajcarskiego. Polska waluta podlegała najszybszej deprecjacji w tej dekadzie, podobnie jak pozostałe waluty w regionie: węgierski forint i czeska korona.

Wzrostowi gospodarczemu i wysokiej dynamice płac towarzyszyła w pierwszej połowie roku presja inflacyjna. Inflacja mierzona wskaźnikiem cen towarów i usług konsumpcyjnych wzrosła z 4,0% rok do roku, w styczniu do 4,8% rok do roku w sierpniu i przez 11 miesięcy roku pozostawała powyżej celu inflacyjnego NBP (2,5% +/- 1%). Czynniki napędzającymi wzrost ogólnego poziomu cen były z jednej strony negatywne szoki podażowe takie jak wzrost cen paliw i żywności na rynkach międzynarodowych, jak również podwyżki cen kontrolowanych. Z drugiej strony rosnąca presja inflacyjna była efektem silnego wzrostu popytu krajowego i rosnących dochodów rozporządzalnych gospodarstw domowych. W grudniu 2008 roku inflacja mierzona wskaźnikiem cen towarów i usług konsumpcyjnych wyniosła 3,3% i po raz pierwszy od października 2007 roku znajdowała się w pożądanym paśmie odchyień od celu banku centralnego. Spadek inflacji w drugiej połowie roku był skutkiem zniżujących cen na rynku surowców oraz wolniejszego niż przed rokiem wzrostu cen żywności. Pod koniec roku dołączył się do tego, związany z czynnikami o charakterze popytowym, spadek inflacji bazowej.

Pogorszenie perspektyw inflacyjnych oraz obawy o pojawienie się efektów „drugiej rundy” skłoniły Radę Polityki Pieniężnej (RPP) do zaostrzenia polityki pieniężnej i podwyższenia stóp łącznie o 100 pkt. bazowych w ciągu pierwszego półrocza. W czerwcu 2008 roku stopa referencyjna NBP znalazła się na poziomie 6,00% wobec 5,00% w grudniu 2007 roku. Wraz ze wzrostem podstawowych stóp NBP, banki komercyjne zaczęły podwyższać oprocentowanie depozytów i kredytów. W listopadzie, w obawie przed nadchodzącym spowolnieniem gospodarczym i w obliczu spadającej inflacji w Polsce NBP rozpoczął cykl luzowania polityki

pieniężnej. Stopa referencyjna powróciła do poziomu 5,0% pod koniec 2008 roku. Cykl luzowania polityki pieniężnej jest kontynuowany w pierwszych miesiącach 2009 roku. Niepokój na międzynarodowych rynkach finansowych przekładał się w minionym roku na wzrost awersji do ryzyka. Znalazło to odzwierciedlenie w bardzo wyraźnym wzroście *spreadów* pomiędzy stopą referencyjną banku centralnego a stopami rynku pieniężnego. Pomimo faktycznego i oczekiwanego spadku stopy referencyjnej pod koniec ubiegłego roku wzrastało oprocentowanie zarówno depozytów jak i kredytów.

W pierwszej połowie 2008 roku sytuacja w sektorze finansów publicznych kształtowała się korzystnie. Realizacja dochodów była, co prawda gorsza niż zakładano w harmonogramie wykonania budżetu, jednak rząd jeszcze bardziej zdecydowanie ograniczał wydatki. W rezultacie na początku roku deficyt budżetowy był niższy niż pierwotnie zakładano. W całym roku wyniósł on 24,6 mld zł wobec 27,1 mld zł zapisanych w pierwotnym harmonogramie. Warto jednak podkreślić, że jeszcze kilka miesięcy wcześniej szacunki wskazywały, że deficyt budżetowy w 2008 roku może wynieść około 20 mld zł, co wskazuje na wyraźne pogorszenie sytuacji budżetu w ostatnich miesiącach minionego roku.

Na 2009 rok rząd założył deficyt budżetowy na poziomie 18,2 mld zł. Nasilenie się problemów z realizacją budżetu pod koniec 2008 roku uzasadnia obawy o tegoroczny budżet, zwiększając ryzyko jego nowelizacji w połowie roku. Szczególnie, że został on przygotowany przy bardzo optymistycznych założeniach makroekonomicznych. Niższy niż założono w budżecie wzrost gospodarczy oraz inflacja spowodują, iż dochody budżetowe mogą okazać się wyraźnie niższe niż ustalono w ustawie budżetowej, co przy ograniczonych możliwościach redukcji wydatków, ze względu na ich sztywny charakter, może wiązać się koniecznością zwiększenia deficytu i nowelizacji budżetu.

W 2008 roku zmieniała się struktura oszczędności gospodarstw domowych. Wzrost stóp procentowych oraz zawirowania na międzynarodowych rynkach finansowych przyczyniły się do spadku zainteresowania funduszami inwestycyjnymi oraz wzrostu popularności bezpieczniejszych form oszczędzania, takich jak lokaty bankowe. Aktywa funduszy inwestycyjnych spadały we wszystkich miesiącach za wyjątkiem grudnia, obniżając się o 60,8 mld zł w całym roku. Skutkiem zawirowań na światowych rynkach finansowych jesienią 2008 roku był jednorazowy, bardzo wyraźny wzrost gotówki w obiegu, która zwiększyła się o 8,1 mld zł w październiku i do końca roku pozostała na zbliżonym poziomie. Również w październiku depozyty ogółem zmniejszyły się o 376 mln zł. Sytuacja ta uruchomiła nasiloną kampanię depozytową prowadzoną przez zdecydowaną większość polskich banków, które podniosły oprocentowanie lokat znacznie powyżej stopy referencyjnej. W efekcie tych działań nastąpił wzrost depozytów ogółem o 33,5 mld w dwóch ostatnich miesiącach roku (w całym 2008 roku o 98,2 mld ogółem i 69,5 mld zł w przypadku gospodarstw domowych). Grudzień 2008 roku był pod względem przyrostu lokat najlepszym miesiącem w historii. Depozyty wzrosły wówczas o 20,4 mld zł. Wzrost w zakresie oszczędności gospodarstw domowych pod koniec ubiegłego roku może sugerować, że w obliczu spowolnienia gospodarczego zwiększa się skłonność Polaków do oszczędzania, a zmniejsza skłonność do konsumpcji.



Skutkiem osłabienia złotego był silny wzrost wyrażonej w złotych wartości kredytów walutowych. W rezultacie utrzymana została bardzo wysoka dynamika kredytów dla gospodarstw domowych, które w grudniu zwiększyły się o 45% rok do roku. Wartość kredytów złotych zwiększała się jednak w ciągu całego roku w coraz wolniejszym tempie.

W ocenie Banku, w kolejnych kwartałach, będziemy mieć do czynienia z wyraźnym spowolnieniem wzrostu polskiej gospodarki. Konsumpcja prywatna pozostanie głównym filarem wzrostu gospodarczego, czemu będzie sprzyjać wprowadzona od początku 2009 roku obniżka podatków dochodowych. Wzrost konsumpcji nie będzie jednak tak silny jak w ostatnich trzech latach. Zagrożeniem dla spożycia indywidualnego będzie rosnąca skłonność do oszczędzania polskich gospodarstw domowych oraz pogarszająca się sytuacja na rynku pracy. W ocenie Banku w 2009 roku nastąpi wyraźne pogorszenie sytuacji w zakresie inwestycji przedsiębiorstw, na co będzie wpływało pogorszenie nastrojów w gospodarce, problemy ze zbytem polskich towarów oraz utrudniony dostęp do finansowania projektów inwestycyjnych. Czynnikiem, który mógłby wspomóc wzrost inwestycji są inwestycje publiczne, głównie w budowę i poprawę jakości infrastruktury, które wiążą się z napływem środków finansowych z Unii Europejskiej. Pomimo wyraźnego spowolnienia tempa wzrostu gospodarczego, gospodarka Polski będzie się w bieżącym roku rozwijać szybciej od większości krajów UE. W roku 2009 oczekujemy powrotu inflacji do celu NBP, oraz kontynuacji luzowania polityki pieniężnej. W bieżącym roku można spodziewać się trudności z utrzymaniem deficytu budżetowego na założonym poziomie 18,2 mld zł, wskutek spowolnienia gospodarczego i co za tym idzie, mniejszych niż założono w ustawie, wpływów budżetowych.

Przy obecnej niepewności dotyczącej perspektyw globalnej gospodarki oraz zwiększonej zmienności na rynkach międzynarodowych, można oczekiwać utrzymywania się popytu na lokaty bankowe. Sektor bankowy powinien pozostać głównym miejscem lokowania środków finansowych, jednak spadek stóp procentowych oraz ograniczenie wzrostu dochodów przyczynią się do ograniczenia dynamiki depozytów. Skutkiem mniejszego popytu na pożyczki oraz ostrzejszych warunków kredytowych będzie, naszym zdaniem, ograniczenie dynamiki akcji kredytowej.

## **I.2. Realizacja strategii**

Bank Millennium jest uniwersalnym bankiem o zasięgu ogólnopolskim oferującym, wspólnie ze spółkami zależnymi, szeroki wachlarz produktów finansowych i usług dla Klientów indywidualnych i korporacyjnych. W oparciu o zmodernizowaną sieć prawie 500 oddziałów, Bank Millennium stał się jednym z najszybciej rozwijających się operatorów na polskim rynku bankowym, który w swojej działalności efektywnie wykorzystuje industrializację sprzedaży i wysoką świadomość marki Millennium.

Rok 2008 był specjalnie ważny w życiu Banku Millennium, gdyż właśnie w tym roku przypadła 10 rocznica powstania sieci Millennium. Otwierając jednocześnie 22 nowe oddziały sieć Millennium zrewolucjonizowała



rynek. Dzisiaj Grupa Banku Millennium posiada czwartą, co do wielkości sieć oddziałów w Polsce zatrudniając ponad 7.000 pracowników, posiada ponad milion Klientów, a jej działalność charakteryzuje wysoka jakość i konkurencyjność regularnie doceniana przez klientów, inwestorów i środki masowego przekazu.

W roku 2008, po raz kolejny rynek docenił działalność Banku Millennium, dzięki dynamicznemu rozwojowi instytucji i profesjonalnej jakości jego kadr stanowiących podstawę jego wzrostu w okresie ostatniej dekady. Pomimo niekorzystnych uwarunkowań ekonomicznych, które najwyraźniej zobaczyć było można w IV kwartale, Bank nadal zwiększał swój zakres działalności, podnosił konkurencyjność w różnych segmentach rynku oraz poprawiał swoją pozycję i poziom rozpoznawania marki na rynku przy jednoczesnym utrzymaniu wskaźników rentowności i dobrej sytuacji finansowej.

Przez cały 2008 rok Bank Millennium konsekwentnie realizował strategię zrównoważonego rozwoju utrzymując adekwatne wskaźniki rentowności, płynności i wypłacalności. W segmencie detalicznym głównym priorytetem było uzyskiwanie ekonomiki skali poprzez wzrost organiczny, i koncentracji na rozbudowie sieci oddziałów i wzroście bazy depozytowej. Konsolidacja platformy kredytów konsumpcyjnych stanowiła nadal priorytet Banku, podczas gdy w obszarze korporacyjnym działania koncentrowały się szczególnie na rozwoju działalności w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw oraz na pozyskiwaniu depozytów.

W ramach projektu rozbudowy sieci, w roku 2008 Bank otworzył 80 nowych placówek osiągając łączną liczbę 490 oddziałów. W wyniku szybkiego tempa pozyskiwania Klientów, skuteczności sprzedaży krzyżowej i uzyskanych oszczędności kosztów i nakładów inwestycyjnych oraz w rezultacie sprawnego działania "maszyny" rozbudowy sieci oddziałów, wyniki osiągnięte przez nowe oddziały przerosły oczekiwania wnosząc od razu pozytywny wkład do zysku netto za 2008 rok.

Dzięki rozbudowanej sieci oddziałów oraz skutecznym kampaniom reklamowym w mediach, które przyniosły wzrost rozpoznawalności marki Millennium, Bank w ciągu ubiegłego roku pozyskał 186 tysięcy nowych, aktywnych Klientów. Warto podkreślić tu, że właśnie w 2008 roku Bank Millennium przekroczył poziom 1 miliona aktywnych Klientów detalicznych.

Rok 2008 był - dzięki wzrostowi liczby Klientów i atrakcyjności oferty produktów depozytowych wspartej kampaniami reklamowymi w mediach i obecnością w telewizji - okresem niezwyklej skuteczności Banku Millennium w pozyskiwaniu depozytów Klientów indywidualnych. Wyjątkowy wzrost depozytów Klientów indywidualnych (osiągnięty mimo szczególnie trudnych uwarunkowań rynkowych) umożliwił Bankowi dalszy rozwój akcji kredytowej. Warto zauważyć, że wyniki te były silnie skorelowane z decyzją Banku o odejściu od funduszy inwestycyjnych i przejściu w kierunku depozytów jako instrumentu pozyskiwania środków Klientów. Nastąpiło to jeszcze przed gwałtownymi spadkami na giełdach.

Wraz z wysiłkami podejmowanymi w celu pozyskania nowych Klientów, Bank Millennium zwracał szczególną uwagę na relacje z Klientami już obsługiwanymi, stale poprawiając jakość świadczonych usług oraz

rozwijając sprzedaż krzyżową dodatkowych produktów. Działania te prowadzono zdając sobie sprawę z istnienia silnej korelacji pomiędzy poziomem lojalności Klientów a poziomem uzyskiwanych przychodów. W związku z tym, w ciągu całego roku, skutecznie zrealizowano szereg działań takich jak kampanie mające na celu promowanie *pre-approvalowych* limitów dla pożyczek gotówkowych obliczanych przy zastosowaniu behawioralnej karty scoringowej. Jednocześnie Bank dalej prowadził programy mające na celu sprzedaż krzyżową konkretnych produktów określonym grupom Klientów.

W 2008 roku Bank Millennium dalej stosował wielokanałowe podejście do obsługi Klientów wykorzystując w tym celu kanały bankowości internetowej i telefonicznej, które stanowiły uzupełnienie bezpośrednich kontaktów z Klientem w placówkach Banku. Wprowadzono też szereg usprawnień na poziomie operacyjnym w oddziałach w celu podniesienia sprawności i skuteczności sprzedaży, poprawiono znacząco portal internetowy wprowadzając nową szatę graficzną, wprowadzono nowe metody autoryzacji transakcji zapewniające wysoki poziom bezpieczeństwa oraz nowe rozwiązania w obszarze realizacji transakcji. Po raz czwarty z rzędu międzynarodowy magazyn „Global Finance” nagrodił serwis internetowy Banku Millennium *Millenet*, tytułem „Najlepszy Bank Internetowy w Polsce” doceniając jego potencjał w zakresie pozyskania nowych Klientów, jego ofertę oraz innowacyjność produktów, a także szatę graficzną i funkcjonalność platformy, jako usługi bankowej „on-line”.

W ubiegłym roku Bank Millennium w dalszym ciągu koncentrował swoje działania na konsolidowaniu platformy kredytów konsumpcyjnych. Utrzymując finansowanie kredytów hipotecznych jako wyrażnie wydzielonego segmentu działalności, łączącego atrakcyjność oferty ze sprawną obsługą, Bank szczególnie, starał się utrzymać poziom marży odsetkowej i wysoką jakość portfela kredytów hipotecznych. Należy zaznaczyć, że Bank podjął w grudniu 2008 roku decyzję o wstrzymaniu udzielania nowych kredytów hipotecznych denominowanych w walutach obcych, biorąc pod uwagę niekorzystną sytuację na międzynarodowych rynkach finansowych prowadzącą w efekcie do znacznego wzrostu ryzyka związanego z kredytami denominowanymi w walutach obcych. Pomimo podjęcia takiej decyzji Bank Millennium utrzymał pozycję jednego z liderów na rynku produktów hipotecznych w Polsce.

W segmencie kart płatniczych Bank Millennium przekroczył poziom pół miliona wydanych kart kredytowych. W ciągu ostatniego 2,5 roku Bank Millennium czterokrotnie zwiększył portfel kart kredytowych w wyniku realizacji rozpoczętej w 2005 roku strategii polegającej na utworzeniu specjalnej jednostki odpowiedzialnej za dystrybucję kart, której wyspecjalizowani pracownicy sprzedaży, działający na terenie całego kraju połączyli wysiłki wraz z pracownikami sieci pośredników finansowych i partnerów w celu realizacji szybkiej i skutecznej sprzedaży kart na polskim rynku. Bank Millennium konsekwentnie też podejmował działania mające na celu utworzenie z pożyczki gotówkowej istotnego elementu jego oferty produktowej. Dzięki temu w roku 2008 pożyczka gotówkowa była jednym z produktów o najszybszym tempie wzrostu przychodów.

W roku 2008, segment bankowości korporacyjnej wykazywał stabilną tendencję wzrostową pod względem wolumenów pożyczek i przychodów. Poprawę zaobserwowano szczególnie w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw, ponieważ Bank wprowadził bardziej selektywne kryteria dotyczące ekspozycji kredytowych,

szczególnie w zakresie długich okresów zapadalności, co miało też istotny wpływ na działalność segmentu przedsiębiorstw strategicznych. W celu zwiększenia udziału w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) Bank Millennium utworzył wyspecjalizowaną grupę sprzedawców, której podstawowym zadaniem jest doprowadzenie do szybkiego wzrostu bazy Klientów. Wśród wielu nagród otrzymanych w roku 2008 należy wymienić, otrzymane już trzeci raz z rzędu, wyróżnienie magazynu „Forbes” dla Banku Millennium jako najlepszego banku w obsłudze MŚP w Polsce. Ta decyzja była oparta o szereg kryteriów takich jak konkurencyjność w zakresie kosztów prowadzenia rachunków bieżących, przejrzystość kredytu w rachunku bieżącym oraz jakość oferty depozytowej.

Millennium Leasing utrzymał w roku 2008 swoją pozycję kluczowego gracza na rynku leasingu w Polsce. Stała poprawa współpracy z siecią Banku Millennium, w tym z segmentem mikro-przedsiębiorstw, umożliwiła Millennium Leasing zrekomensowanie negatywnych rezultatów wynikających ze spowolnienia w segmencie transportowym, wzrostami sprzedaży w innych obszarach, głównie w obszarze leasingu maszyn i urządzeń oraz nieruchomości.

Uwzględniając przewidywany wpływ kryzysu finansowego na realną gospodarkę, Grupa Banku Millennium podjęła szereg działań w celu ograniczenia zaangażowania w sektorach, które według wszelkiego prawdopodobieństwa mogły znaleźć się pod najsilniejszym wpływem tego kryzysu.

Także to właśnie w roku 2008 centrala Banku Millennium przeniosła się do nowej siedziby – „Millennium Park” – nowoczesnego i funkcjonalnego kompleksu budynków zlokalizowanego w centrum Warszawy. Większość centralnych jednostek Banku znalazło swoje miejsce w jednej lokalizacji. Łącznie Grupa Banku Millennium zrealizowała w 2008 roku inwestycje o wartości 118 milionów zł. Znaczna część tych nakładów - 71 mln zł- to koszty rozbudowy sieci oddziałów (w roku 2008 Bank otworzył 80 nowych placówek). Inwestycje dotyczyły również rozbudowy i usprawnienia infrastruktury Banku takich jak unowocześnienie bankomatów w celu zapewnienia zgodności z nowymi standardami EMV oraz rozbudowy infrastruktury informatycznej, a także unowocześnienia oprogramowania.

### **I.3 Nowa strategia – Millennium 2010**

Biorąc pod uwagę aktualną sytuację na rynkach finansowych oraz prognozy na najbliższą przyszłość Bank zrewidował założenia swojej strategii średnioterminowej. Punktem wyjścia dla niej jest silna pozycja osiągnięta przez Bank na rynku detalicznym: 1,1 mln aktywnych klientów detalicznych, co dało bankowi 7,1% udział w tym rynku depozytów i piąte miejsce w rankingu największych banków depozytowych dla klientów indywidualnych oraz 7,4% udział w rynku kredytów dla osób fizycznych (kredyty hipoteczne, karty kredytowe i kredyty gotówkowe).

Założenia dla zaktualizowanej strategii „Millennium 2010” oparte są na następujących priorytetach:

### **1. Umocnienie bankowości detalicznej w oparciu o oddziały własne Banku**

Bank skoncentruje się na wykorzystaniu potencjału własnej sieci oddziałów detalicznych liczącej 490 placówek na koniec 2008 roku. W roku 2009 sieć Banku wzrośnie do 500 placówek (i na tym etapie zakończony zostanie projekt rozbudowy sieci), a oddziały kontynuować będą pozyskiwanie nowych klientów dzięki wysokiej świadomości marki Millennium i jakości oferowanych usług. Obok aktywnej sprzedaży rachunków bieżących, depozytów terminowych, oraz szerokiej oferty kredytów detalicznych, które to działania przyczynią się do poprawy wskaźnika sprzedaży krzyżowej (*cross selling*), Bank zamierza również osiągnąć pozycje banku pierwszego wyboru dla klientów depozytowych. Zoptymalizowana zostanie też oferta dla indywidualnych klientów zamożnych i mikro-przedsiębiorstw.

### **2. Koncentracja na klientach segmentu MSP w obszarze bankowości przedsiębiorstw**

W zakresie bankowości przedsiębiorstw Bank, w oparciu o ogólnopolską sieć oddziałów i wyspecjalizowanych doradców, skoncentruje się na współpracy z firmami segmentu małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Bank zaoferuje w pierwszej kolejności firmom z tego segmentu zróżnicowane formy finansowania biznesu, inne niż hipoteczne kredyty zabezpieczone aktywami (np. leasing, faktoring) i proste produkty skarbowe.

### **3. Osiągnięcie wyższej efektywności i oszczędne zarządzanie kosztami**

Bank będzie prowadził politykę oszczędności kosztowych w latach 2009 i 2010. Niezbędna redukcja dotyczyć będzie kosztów administracyjnych, wydatków na komunikację i IT, marketingu, renegotjacji umów wynajmu i utrzymania budynków. Planowane jest też uproszczenie struktury organizacyjnej Banku poprzez łączenie struktur, zmniejszenie liczby komórek organizacyjnych i konsolidację funkcji back-office. Zmniejszone zostaną koszty osobowe między innymi poprzez nowe zasady premiowania. W efekcie prostsza i tańsza struktura organizacyjna zostanie dostosowana do nowych warunków rynkowych. Bank zamierza osiągnąć łączny roczny efekt redukcji kosztów działania o 200 mln zł do 2010 roku.

### **4. Wdrożenie bardziej konserwatywnych zasad zarządzania ryzykiem**

Bank będzie stosował ostrożniejsze zasady zarządzania kapitałem i płynnością oraz relację wzrostu kredytów do wzrostu depozytów. Wprowadzi też bardziej konserwatywne zasady oceny ryzyka kredytowego, ograniczy duże ekspozycje i poprawi poziom zabezpieczeń. Niezbędnym krokiem będzie dostosowanie marż do poziomu ryzyka i kosztów pozyskiwania pieniądza oraz ścisła kontrola wszystkich ryzyk rynkowych.

## **Nakłady inwestycyjne**

W 2009 roku planowane są łączne nakłady inwestycyjne w Banku Millennium w kwocie 32 mln zł. Większość planowanych nakładów będzie poniesiona na dalszą poprawę systemów IT wspierających działalność Banku. Planowane inwestycje na 2009 rok są znacznie mniejsze niż w 2008 roku i nie powinny przekroczyć spodziewanej wartości amortyzacji majątku trwałego w 2009 roku.

## II. SYTUACJA FINANSOWA BANKU MILLENNIUM

Zysk netto Banku w roku 2008 wyniósł 497 mln zł, co oznacza jego wzrost o 20,6% w stosunku do roku 2007 (412 mln zł). Na wynik Banku negatywny wpływ miała korekta wyceny walutowych instrumentów pochodnych związana z ryzykiem kredytowym klientów korporacyjnych. W związku ze wzrostem ryzyka kredytowego z tytułu zawartych z klientami niebankowymi kontraktów w instrumentach pochodnych, na podstawie wymogów MSR 39 na 31 grudnia 2008 r. Bank uwzględnił w wycenie instrumentów pochodnych element ryzyka kredytowego. Korekta wartości godziwej z tytułu wyceny komponentu ryzyka kredytowego kontraktów pochodnych z klientami została ograniczona przez aktywne zarządzanie ryzykiem walutowym Banku. Wynik wpływu wyceny ryzyka kredytowego oraz rewaluacji opcji walutowych wyniósł netto -152 mln zł (przed opodatkowaniem).

Główne wskaźniki związane z wynikami finansowymi za rok 2008 są następujące:

<b>Depozyty i obligacje detaliczne</b>	wzrost o 45% rok do roku (10 mld zł)
<b>Kredyty</b>	wzrost o 56% rok do roku (11,7 mld zł)
<b>ROE</b>	wyniósł 21.9%
<b>Wskaźnik koszty / dochody</b>	wyniósł 64.5%
<b>Wskaźnik kredyty / depozyty</b>	wyniósł 101.9%
<b>Współczynnik wypłacalności</b>	wyniósł 9.2%

Zarząd Banku zaproponuje Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy aby nie wypłacać dywidendy, tym samym zatrzymując cały zysk netto Banku za rok 2008 w kapitałach własnych Banku.

W ciągu ostatnich lat, a zwłaszcza w 2008 roku, zdołał poprawić swoją pozycję rynkową w wielu kategoriach produktów, szczególnie w obszarze bankowości detalicznej.

<b>Kategoria produktu</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Depozyty klientów indywidualnych	4.0%	5.3%	7.1%
Depozyty przedsiębiorstw (Grupa)	3.7%	3.9%	3.8%
<b>Depozyty ogółem</b>	<b>3.9%</b>	<b>4.6%</b>	<b>5.6%</b>
Kredyt dla klientów indywidualnych	5.4%	6.6%	7.4%
<i>W tym hipoteczne</i>	<i>9.8%</i>	<i>11.2%</i>	<i>11.5%</i>
<i>W tym kredyty w kartach</i>	<i>4.9%</i>	<i>5.5%</i>	<i>5.6%</i>
Kredyty dla przedsiębiorstw (Grupa)	3.4%	3.2%	3.2%
<b>Kredyty ogółem</b>	<b>4.3%</b>	<b>4.8%</b>	<b>5.4%</b>

W zakresie programu ekspansji sieci Bank zakładał otwarcie 80 oddziałów w 2008 roku. Cel został w pełni zrealizowany i na koniec roku Bank posiadał sieć liczącą w sumie 490 placówek.

## II.1 Wyniki finansowe w 2008 roku.

Przychody operacyjne * (mln zł)	2008	2007	Zmiana
Wynik z tytułu odsetek **	1 046,3	703,3	48,8%
Wynik z tytułu prowizji	422,6	430,1	-1,7%
Pozostałe przychody pozaodsetkowe *	347,4	420,8	-17,4%
W tym wpływ wyceny i pozycji walutowej walutowych instrumentów pochodnych	-152,1		
<b>Przychody operacyjne</b>	<b>1 816,3</b>	<b>1 554,2</b>	<b>16,9%</b>

(\*) zawiera sumę „pozostałych przychodów operacyjnych” i „pozostałych kosztów operacyjnych”.

(\*\*) Dane pro-forma: wynik z tytułu odsetek obejmuje marżę na wszystkich instrumentach pochodnych. Od dn. 1 stycznia 2006 r. Bank stosuje zasady rachunkowości zabezpieczeń wobec kombinacji kredytów hipotecznych, denominowanych w walutach obcych, o zmiennym oprocentowaniu, zmiennoodsetkowych lokat złotych oraz powiązanych z nimi transakcji CCIRS. Marża na tych operacjach jest ujmowana w wyniku z pozycji odsetek od czasu wspomnianej zmiany. Jednakże, ponieważ zasady rachunkowości zabezpieczeń nie obejmują całości portfela, denominowanego w walutach obcych, Bank przedstawia dane w układzie pro-forma, w których całość marży na instrumentach pochodnych jest ujmowana w pozycji wyniku z odsetek, podczas gdy rachunkowo, część przedmiotowej marży (200 mln zł w roku 2008 r. i odpowiednio 48 mln zł w roku 2007.) jest wykazywana w pozostałych dochodach pozaodsetkowych. Zdaniem Banku takie podejście pozwala na lepsze zrozumienie rzeczywistego kształtowania się tej pozycji z ekonomicznego punktu widzenia.

**Wynik z tytułu odsetek** (w ujęciu pro-forma) Banku w 2008 r. osiągnął 1.046,3 mln zł i był o 49% wyższy, niż w roku 2007. Ten korzystny wynik osiągnięto pomimo zauważalnej od początku października, silnej konkurencji w sektorze bankowym w zakresie depozytów, która przyniosła też obniżenie marż.

**Wynik z tytułu prowizji** wyniósł w 2008 roku 422,6 mln zł, co oznacza jego spadek o 1,7% w stosunku do roku poprzedniego. Spadek ten spowodowany był w głównej mierze znacznym zmniejszeniem się opłat z tytułu dystrybucji poprzez sieć Banku produktów inwestycyjno-oszczędnościowych zewnętrznych podmiotów, natomiast istotny wzrost odnotowały prowizje (netto) z tytułu prowadzenia rachunków, kart i produktów ubezpieczeniowych (odpowiednio o 31%, 41% i 67% w ciągu roku).

**Pozostałe przychody pozaodsetkowe** wyniosły 347,4 mln zł, co oznacza ich spadek o 17,4% w stosunku do roku 2007. Jest to efekt negatywnego wpływu korekty wyceny opcji walutowych, zawartych z klientami, którą dokonano po znacznej deprecjacji złotego w IV kwartale 2008. W związku ze wzrostem ryzyka kredytowego z tytułu zawartych z klientami niebankowymi kontraktów w instrumentach pochodnych, na podstawie wymogów MSR 39 na 31 grudnia 2008 r. Bank uwzględnił w wycenie instrumentów pochodnych element ryzyka kredytowego. Korekta wartości godziwej z tytułu wyceny komponentu ryzyka kredytowego kontraktów pochodnych z klientami została ograniczona przez aktywne zarządzanie ryzykiem walutowym Banku. Wynik wpływu wyceny ryzyka kredytowego oraz rewaluacji opcji walutowych wyniósł netto -152 mln



zł, z czego -106 mln zł zostało ujęte w wyniku z instrumentów finansowych przeznaczonych do obrotu a pozostałe - 46 mln zł w wyniku z pozycji wymiany. Pozytywny wpływ natomiast miały na tę pozycję otrzymane przez Bank dywidendy, które wzrosły o 61,5% w ciągu roku i osiągnęły wartość 181,9 mln zł za cały 2008 r. Większość tych przychodów stanowiły dywidendy ze spółek zależnych Millennium Leasing i Millennium Dom Maklerski. Ponadto w ramach tej pozycji znalazł się przychód w wysokości 24,8 mln zł otrzymany w IV kwartale od VISA Europe z tytułu dystrybucji środków pozyskanych w wyniku emisji akcji Visa Inc.

**Przychody operacyjny ogółem** Banku w roku 2008 wyniosły 1.816,3 mln zł, co oznacza ich wzrost o 16,9% w stosunku do roku poprzedniego.

<b>Koszty operacyjne*</b> (mln zł)	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Zmiana</b>
Koszty osobowe	562,7	493,2	14,1%
Pozostałe koszty administracyjne	500,0	407,0	22,9%
Amortyzacja i utrata wartości środków trwałych	54,4	79,6	-31,7%
<b>Koszty operacyjne ogółem</b>	<b>1 117,1</b>	<b>979,8</b>	<b>14,0%</b>

(\*) bez kosztów utraty wartości aktywów finansowych i pozostałych kosztów operacyjnych

**Koszty operacyjne ogółem** w roku 2008 wyniosły 1.117,1 mln zł, a tempo ich wzrostu spadło do 14% rok do roku (z 24,3% w roku 2007). Głównym motorem wzrostu kosztów był realizowany w konsekwentnie w całym 2008 r. program ekspansji sieci oddziałów, pociągający za sobą wyraźny wzrost liczby zatrudnionych pracowników i towarzyszące temu zwiększone koszty osobowe, jak również koszty administracyjne związane z funkcjonowaniem nowych oddziałów.

**Koszty osobowe** wzrosły w 2008 roku o 14,1% w porównaniu z 2007 rokiem, a ilość osób (etatów) zatrudnionych w Banku zwiększyła się w tym okresie o 961, do poziomu 6.618 etatów.

**Pozostałe koszty administracyjne** wzrosły o 22,9% w ciągu 2008 i oprócz zwiększonych kosztów związanych z ekspansją Bank poniósł także wyższe koszty marketingu związane z kampaniami produktów zarówno kredytowych jak i oszczędnościowych, realizowanymi w ciągu omawianego roku.

**Amortyzacja** (wraz z odpisami na spadek wartości aktywów niefinansowych) spadła o 31,7% w stosunku do roku 2007, w którym to wystąpił koszt nadzwyczajny w wysokości 20,9 mln zł, związany z przeprowadzką do nowej centrali zakończoną w lutym 2008 roku.

**Relacja kosztów do dochodów** wyniosła 61,5% i była niższa, niż w roku 2007 (63,0%).

**Odpisy z tytułu utraty wartości aktywów finansowych** zawiązane przez Bank w ciągu 2008 roku wyniosły 111,7 mln zł, co oznacza ich wzrost o 44,3% w porównaniu z rokiem 2007. Wzrost odpisów wynikał

częściowo ze znacznego wzrostu portfela kredytów (56% lub 11.743 mln zł), ale również z większej utraty wartości portfela korporacyjnego, spowodowanej pogorszeniem sytuacji ekonomicznej niektórych podmiotów.

**Zysk** przed opodatkowaniem Banku za rok 2008 wyniósł 587,5 mln zł (wzrost o 18,2% rok do roku), a **zysk netto** 496,9 mln zł (wzrost o 20,6% rok do roku). Po wyłączeniu negatywnego efektu wyceny ryzyka kredytowego walutowych instrumentów pochodnych (152 mln zł) oraz jednorazowego przychodu z VISA w wysokości 24,8 mln zł, zysk netto Banku za rok 2008 (600 mln zł) byłby o 45,6% wyższy niż zysk netto osiągnięty w roku 2007 (412 mln zł).

Rentowność kapitałów własnych (ROE) wyniosła 21,9%, natomiast w 2007 roku wskaźnik ten wyniósł 21,3%

## **II.2. Bilans i pozycje pozabilansowe**

### **AKTYWA**

Na dzień 31.12.2008 roku suma bilansowa Grupy Banku Millennium wyniosła 46.007 mln zł, co oznacza jej wzrost o 57,3% w stosunku do analogicznego okresu w ubiegłym roku. Zmiany podstawowych pozycji aktywów Grupy oraz ich struktury w ciągu 12-tu miesięcy, prezentuje poniższa tabela:

<b>AKTYWA</b> (mln zł)	<b>31.12.2008</b>		<b>31.12.2007</b>		<b>zmiana</b>
	<b>Wartość</b>	<b>Struktura</b>	<b>Wartość</b>	<b>Struktura</b>	<b>2008/2007</b>
Kasa, środki w Banku Centralnym	1 802,4	3,9%	1 255,1	4,3%	43,6%
Kredyty i pożyczki udzielone innym bankom	1 580,0	3,4%	1 053,1	3,6%	50,0%
Kredyty i pożyczki udzielone Klientom	32 624,3	70,9%	20 881,3	71,4%	56,2%
Należności z tytułu zakupionych papierów wartościowych z przyrzeczeniem odkupu	61,3	0,1%	28,8	0,1%	112,7%
Aktywa finansowe wyceniane do wartości godziwej przez rachunek zysków i strat i instrumenty pochodne zabezpieczające	6 302,7	13,7%	3 346,3	11,4%	88,3%
Inwestycyjne aktywa finansowe*	3 145,7	6,8%	2 085,3	7,1%	50,9%
Wartości niematerialne oraz rzeczowe aktywa trwałe**	243,6	0,5%	264,0	0,9%	-7,7%
Pozostałe aktywa	247,1	0,5%	328,2	1,1%	-24,7%
<b>Aktywa razem</b>	<b>46 007,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>29 242,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>57,3%</b>

\* w tym inwestycje w jednostki podporządkowane, \*\* bez aktywów trwałych do zbycia

W strukturze aktywów dominującą pozycję, tj. 70,9%, stanowiły kredyty i pożyczki udzielone Klientom. Udział ten pozostawał na podobnym poziomie w porównaniu z analogicznym okresem poprzedniego roku 71,4%. Na koniec grudnia 2008 roku wartość netto kredytów i pożyczek udzielonych Klientom wyniosła 32.624 mln zł, co odzwierciedla ich bardzo dynamiczny wzrost o 56,2% w okresie rocznym. Zmiana tej pozycji aktywów

w ujęciu wartościowym (wzrost o 11.743 mln zł) miała decydujący wpływ na wzrost wartości aktywów Banku. Omawiany wzrost kredytów i pożyczek w dużej mierze spowodowany był deprecjacją polskiej waluty względem kluczowych walut zagranicznych. Bez uwzględnienia efektu zmian kursowych wzrost ten wyniósłby ok. 30%.

Strukturę kredytów i pożyczek udzielonych Klientom Grupy Banku Millennium według głównych rodzajów oraz zmiany roczne przedstawia poniższa tabela:

Kredyty i pożyczki udzielone Klientom (mln zł)	31.12.2008		31.12.2007		Zmiana 2008/2007	
	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	Wartość	(%)
Kredyty dla gospodarstw domowych	24 628,5	75,5%	14 905,1	71,4%	9 723,4	65,2%
- kredyty hipoteczne	22 161,9	67,9%	13 092,5	62,7%	9 069,4	69,3%
- pozostałe kredyty dla gosp. Domowych	2 466,6	7,6%	1 812,6	8,7%	654,0	36,1%
Kredyty dla podmiotów gospodarczych	7 995,7	24,5%	5 976,2	28,6%	2 019,5	33,8%
<b>Kredyty i pożyczki dla Klientów ogółem</b>	<b>32 624,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>20 881,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>11 743,0</b>	<b>56,2%</b>

Kredyty dla gospodarstw domowych pozostają głównym czynnikiem wzrostu kredytów ogółem. W ciągu okresu jednego roku począwszy od 31 grudnia 2007r. ich wartość wzrosła aż o 65,2%, osiągając wartość 24.629 mln zł. W ujęciu wartościowym przyrost ten był również bardzo znaczący i osiągnął 9.723 mln zł. Udział kredytów udzielonych Klientom indywidualnym w kredytach ogółem wzrósł z 71,4% na koniec 2007 r. do 75,5% na koniec 2008 r.

Przeważającą pozycję w strukturze portfela kredytów detalicznych zajmują kredyty hipoteczne. Dominują one również wyraźnie w portfelu kredytów ogółem - ich udział wzrósł do 67,9% na koniec 2008 r. z 62,7% na koniec roku poprzedniego. Ta grupa kredytów była głównym czynnikiem wzrostu portfela kredytów Banku ogółem. Wartość portfela kredytów hipotecznych na koniec 2008 r. wyniosła 22.162 mln zł, co oznacza wzrost o 69,3% w porównaniu z końcem 2007 r., a w ujęciu wartościowym - o 9.069 mln zł. Istotny wpływ miała tu deprecjacja polskiej waluty względem kluczowych walut zagranicznych.

Wartość pozostałych kredytów dla gospodarstw domowych (obejmujących zadłużenie na kartach, limity kredytowe w rachunkach osobistych, pożyczki gotówkowe i inne) na koniec raportowanego okresu wyniosła 2.467 mln zł, co oznacza wzrost o 36,1% w ciągu roku, a ich udział w całkowitym portfelu wyniósł 7,6% . Wartość samych kredytów w kartach kredytowych (w ujęciu brutto) wzrosła o 43,4% w ciągu okresu pełnego roku osiągając kwotę 701 mln zł. Portfel pożyczek gotówkowych wzrósł o 54,2% w ciągu ostatnich 12 miesięcy, osiągając łączną wartość 1.621 mln zł (brutto).

Kredyty dla przedsiębiorstw wzrosły w ciągu roku począwszy od 31 grudnia 2007 r. o 33,8% (lub o 2.020 mln zł w ujęciu wartościowym), osiągając łączną kwotę 7.996 mln zł na koniec raportowanego okresu, a ich udział w portfelu wyniósł 24,5%. Istotny z punktu widzenia rozwoju działalności w obszarze korporacyjnym był sektor małych i średnich przedsiębiorstw (firmy o obrotach od 3 do 30 mln zł rocznie), którego udział w całości kredytów korporacyjnych (bez leasingu) wyniósł 21% na koniec 2008 roku.

W omawianym okresie wartość „Aktywów finansowych wycenianych do wartości godziwej przez rachunek zysków i strat i instrumentów pochodnych zabezpieczających” wzrosła o 2.956 mln zł (czyli o 88,3%) osiągając wartość 6.303 mln zł na koniec 2008 r. Główną pozycją w portfelu „Aktywów finansowych wycenianych do wartości godziwej przez rachunek zysków i strat i instrumentów pochodnych zabezpieczających” były dłużne papiery wartościowe, które prawie w całości stanowiły bony i obligacje Skarbu Państwa. Ich udział w tym portfelu na koniec 2008 r. wyniósł 55,1% a ich wartość osiągnęła 3.472 mln zł co oznacza wzrost o 49,2% w ujęciu rocznym. Drugą istotną pozycją w tej grupie aktywów jest dodatnia wycena instrumentów pochodnych przeznaczonych do obrotu oraz zabezpieczających, która osiągnęła na koniec roku 2.831 mln zł, a jej udział w omawianej grupie aktywów zwiększył się w okresie roku z 30,5% do 44,9%. Wpływ na ten wzrost wyceny instrumentów pochodnych miała znaczna deprecjacja krajowej waluty względem kluczowych walut obcych. Instrumenty kapitałowe nie występowały w ogóle w portfelu „Aktywów finansowych wycenianych do wartości godziwej przez rachunek zysków i strat i instrumentów pochodnych zabezpieczających”.

Wartość „Inwestycyjnych aktywów finansowych” wzrosła o 1.060 mln zł (czyli o 50,9%) do kwoty 3.146 mln zł na koniec 2008 r. Portfel ten prawie w całości (92,2%) stanowiły dłużne papiery wartościowe, które wzrosły o 1.009 mln zł w stosunku do końca 2007 r. Dominującą grupą (96,3% analizowanego portfela) były papiery wartościowe emitowane przez Skarb Państwa i (w niewielkim stopniu) bank centralny. Pozostałą część t.j. 7,8% „Inwestycyjnych aktywów finansowych” stanowiły akcje i udziały w innych podmiotach, z czego dominująca większość to inwestycje w podmioty zależne i stowarzyszone.

Suma wartości dłużnych papierów wartościowych we wszystkich pozycjach aktywów Banku wyniosła na koniec 2008 r. 6.374 mln zł, co oznacza wzrost w ciągu roku o 2.154 mln zł (czyli o 51%)

Gotówka i środki w NBP osiągnęły wartość 1.802 mln zł natomiast kredyty i pożyczki dla innych banków wyniosły na koniec roku 1.580 mln zł. Te obydwie płynne pozycje aktywów stanowiły odpowiednio 3,9% i 3,4% sumy aktywów Banku na koniec 2008 roku, a ich łączna wartość w ciągu roku wzrosła o 1.074 mln zł.

Aktywa trwałe, zarówno rzeczowe jak i niematerialne (bez aktywów trwałych do zbycia, które zostały wykazane w pozostałych aktywach), stanowiły łącznie na koniec 2008 roku 0,5% aktywów i osiągnęły wartość 244 mln zł.

## PASYWA

Wartość oraz strukturę pasywów Grupy na koniec 2008 i 2007 roku prezentuje poniższa tabela:

PASYWA (mln zł)	31.12.2008		31.12.2007		zmiana
	Wartość	Struktura	Wartość	Wartość	Struktura
Zobowiązania wobec banków	3 060,6	7,0%	2 568,7	9,5%	19,1%
Zobowiązania wobec Klientów	31 877,9	73,2%	22 021,6	81,1%	44,8%
Zobowiązania z tytułu sprzedanych pap. wartościowych z przyrzeczeniem odkupu	1 506,4	3,5%	730,0	2,7%	106,4%
Zobowiązania finansowe wyceniane do wartości godziwej przez rach. zysków i strat i instrumenty pochodne zabezpieczające	5 581,9	12,8%	589,9	2,2%	846,2%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	123,5	0,3%	0,0	0,0%	-
Rezerwy	32,6	0,1%	33,2	0,1%	-2,0%
Zobowiązania podporządkowane	961,4	2,2%	826,0	3,0%	16,4%
Pozostałe zobowiązania*	400,5	0,9%	388,5	1,4%	3,1%
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>43 544,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>27 158,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>60,3%</b>
<b>Kapitały własne razem</b>	<b>2 462,6</b>		<b>2 084,0</b>		<b>18,2%</b>
<b>Pasywa razem</b>	<b>46 007,1</b>		<b>29 242,0</b>		<b>57,3%</b>

(\*) z uwzględnieniem zobowiązań podatkowych

W całości pasywów na koniec 2008 roku zobowiązania stanowiły 94,6%, natomiast 5,4% stanowiły kapitały własne Grupy.

W strukturze zobowiązań dominującą pozycją (73,2%) były depozyty Klientów, które na koniec grudnia 2008 roku osiągnęły wartość 31.878 mln zł. Depozyty przyrosły znacząco w ciągu roku i były o 44,8% (czyli o 9.856 mln zł) wyższe w porównaniu z ich stanem na koniec grudnia 2007 roku.

Strukturę depozytów wg typu Klienta na koniec 2008 i 2007 roku przedstawia poniższa tabela:

Depozyty Klientów* (mln zł)	31.12.2008		31.12.2007		Zmiana 2008/2007	
	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	Wartość	(%)
Depozyty Klientów indywidualnych*	22 202,1	69,4%	12 576,7	57,1%	9 625,5	76,5%
Depozyty Klientów korporacyjnych oraz sektora publicznego	9 799,2	30,6%	9 445,0	42,9%	354,3	3,8%
<b>OGÓŁEM</b>	<b>32 001,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>22 021,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>9 979,7</b>	<b>45,3%</b>

\* łącznie z obligacjami detalicznymi emitowanymi przez Bank oraz depozytami w formie polis ubezpieczeniowych

Szybki wzrost depozytów ogółem dokonał się głównie za sprawą bardzo wysokiej dynamiki depozytów Klientów indywidualnych (uwzględniających również obligacje Banku dystrybuowane wśród klientów indywidualnych) – ich wartość była o 76,5% (lub o 9.626 mln zł) wyższa niż rok wcześniej i wyniosła na dzień 31 grudnia 2008 r. łącznie 22.202 mln zł.

W segmencie Klientów korporacyjnych przyrost depozytów nie był tak znaczący. Wartość depozytów przedsiębiorstw i sektora publicznego według stanu na koniec 2008 r. wyniosła łącznie 9.799 mln zł. i była o 3,8% (czyli o 354 mln zł) wyższa niż w analogicznym okresie ubiegłego roku.

Pozycją zobowiązań o podobnym do depozytów charakterze (środki pozyskane od zewnętrznych podmiotów) są zobowiązania z tytułu sprzedanych papierów wartościowych z przyrzeczeniem odkupu (*sell-buy-back*), które na koniec 2008 roku osiągnęły wartość 1.506 mln zł i stanowiły 3,5% całkowitych zobowiązań. Pozycja ta obejmuje głównie krótkoterminowe środki pozyskane od Klientów i instytucji finansowych oraz Narodowego Banku Polskiego i z reguły wykazuje się dużą zmiennością. W porównaniu z końcem 2007 r. wartość środków pozyskanych w wyniku transakcji z przyrzeczeniem odkupu wzrosła o 776 mln zł, czyli o 106,4%, głównie dzięki większej wartości transakcji zawartych z instytucjami finansowymi.

Zobowiązania wobec banków wzrosły w stosunku do końca 2007 r. roku o 19,1% (czyli o 492 mln zł) i stanowiły na koniec 2008 r. 7,0% zobowiązań ogółem. Wzrost ten w dużej mierze spowodowany był zaciągnięciem we wrześniu 2008r kredytu konsorcyjnego od grupy zagranicznych instytucji finansowych na kwotę 175 mln EUR.

Wartość pozycji „Zobowiązania finansowe wyceniane do wartości godziwej przez rachunek wyników i instrumenty pochodne zabezpieczające” wzrosła znacząco w ciągu roku, bo aż o 4.992 mln zł i wyniosła na koniec 2008 roku 5.582 mln zł. Składała się na nią prawie w całości ujemna wycena instrumentów pochodnych, której wzrost, podobnie jak w przypadku opisywanej powyżej dodatniej wyceny tych instrumentów wykazanej w aktywach, wynikał ze znacznych zmian kursu walutowego w raportowanym okresie.

Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych stanowiły na koniec grudnia 2008 r. zaledwie 0,3% zobowiązań ogółem a ich wartość wyniosła na koniec 2008 r. 123 mln zł i stanowiły je wyłącznie zobowiązania Banku z tytułu emisji obligacji dla klientów w ramach programu prywatnych emisji. Na koniec poprzedniego roku Bank nie posiadał w ogóle tego rodzaju zobowiązań.

Zobowiązania podporządkowane stanowiły 2,2% wartości zobowiązań (961 mln zł) na koniec grudnia 2008 roku i obejmowały zadłużenie z tytułu emisji długoterminowych obligacji o wartości nominalnej 80 mln EUR, z terminem wykupu w 2011 roku, jak również zobowiązania z tytułu nowo wyemitowanych obligacji podporządkowanych o wartości nominalnej 150 mln EUR z terminem wykupu w 2017 roku. Wzrost wartości tej pozycji od końca grudnia 2007 r (o 16,4%) wynikał przede wszystkim ze zmian kursu walutowego.

Wartość kapitałów własnych Banku wyniosła na koniec 2008 r. 2.463 mln zł i wzrosła o 379 mln zł, czyli o 18,2% w porównaniu z końcem 2007 r., dzięki zatrzymanym zyskom po pomniejszeniu o wypłaconą dywidendę w maju 2008 r. w wysokości 161,3 mln zł.



## POZYCJE POZABILANSOWE

Łączna suma nominalnych wartości pozycji pozabilansowych wyniosła na koniec 2008 roku 163.433 mln zł. Największą pozycję stanowiły „instrumenty pochodne”, które osiągnęły wartość 152.591 mln zł, co oznacza wzrost o 47,4% w porównaniu z końcem 2007 roku. W pozycji tej znaczącą rolę odgrywają zarówno instrumenty walutowe takie jak kontrakty swap walutowe, kontrakty swap walutowe na stopę procentową (CIRS) i pozostałe (obejmujące m. in. opcje i inne kontrakty terminowe), jak również kontrakty swap i forward na stopę procentową (IRS, FRA). Wzrost wartości instrumentów pochodnych wynikał z potrzeb zarządzania ryzykiem walutowym i stopy procentowej, co związane było ze wzrostem wolumenów biznesu Grupy.

Pozabilansowe zobowiązania warunkowe stanowiły 5,6% całości zobowiązań pozabilansowych i na koniec 2008 r. wyniosły 9.203 mln zł (wzrost o 11,1% w porównaniu do stanu z końca 2007 roku). Na pozycję tę składają się zobowiązania udzielone w kwocie 8.486 mln zł (wzrost o 11,9%) oraz zobowiązania otrzymane, które wyniosły 717 mln zł (wzrost o 2,3%). W zobowiązaniach tych dominują zobowiązania gwarancyjne (693 mln zł na koniec 2008 r.), głównie związane z zabezpieczeniem ryzyka kredytowego. Zobowiązania związane z realizacją operacji kupna/sprzedaży wyniosły na koniec 2008 r. 1.639 mln zł i wynikały z transakcji walutowych zawieranych przez Bank.

**Podział pozycji pozabilansowych Grupy prezentuje poniższa tabela:**

<b>POZYCJE POZABILANSOWE</b> (mln zł)	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>Zmiana (%)</b>
I. Pozabilansowe zobowiązania warunkowe udzielone i otrzymane	9 203,3	8 284,0	11,1%
1. Zobowiązania udzielone	8 486,3	7 583,0	11,9%
2. Zobowiązania otrzymane	716,9	701,1	2,3%
II. Zobowiązania związane z realizacją operacji kupna/sprzedaży	1 639,1	1 667,0	-1,7%
III. Instrumenty pochodne	152 591,0	103 489,9	47,4%
1. Kontrakty forward na stopę procentową (FRA)	3 800,0	1 250,0	204,0%
2. Kontrakty swap na stopę procentową (IRS)	40 526,6	28 322,4	43,1%
3. Kontrakty swap walutowe	39 745,7	11 901,9	233,9%
4. Kontrakty swap walutowe na stopę procentową (CIRS)	23 395,1	12 591,7	85,8%
5. Pozostałe walutowe instrumenty pochodne	43 757,3	46 281,1	-5,5%
6. Pochodne instrumenty towarowe	1 211,8	2 950,4	-58,9%
7. Pozostałe instrumenty pochodne	154,4	192,4	-
IV. Inne	0,0	0,0	-
<b>Pozycje pozabilansowe razem</b>	<b>163 433,3</b>	<b>113 440,9</b>	<b>44,1%</b>



### **II.3. Kurs akcji i rating**

Rok 2008 upłynął pod znakiem kryzysu światowych finansów, który spowodował trwałe spadki indeksów akcji na wszystkich rynkach a w szczególności spowodował niespotykane w historii przeceny akcji banków. Skutki kryzysu dotknęły też bardzo mocno polskie spółki. Indeks ogólny polskiego rynku WIG spadł o 51%, natomiast mWIG40, w skład którego wchodzi Bank Millennium spadł o 63%. Akcje Banku Millennium, których kurs rok wcześniej wzrósł o 46% (czyli znacznie powyżej zarówno WIG 10% i mWIG40 9%) w roku 2008 stracił na wartości 75%.

<b>Wskaźniki rynkowe</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>28.12.2007</b>
Akcje w obrocie	849 181 744	849 181 744
Kurs akcji (zł)	2,88	11,63
Kapitalizacja rynkowa (mln zł)	2 246	9 876
Wartość księgowa na akcję (skonsolidowana, w zł)	3,31	2,97
EPS - Zysk na akcję (skonsolidowany, w zł)	0,49	0,54

W 2008 roku agencja ratingowa Fitch nie zmieniała swojego ratingu w stosunku do roku 2007 natomiast w dniu 9 lutego 2009 roku potwierdziła wszystkie ratingi dla Banku Millennium, podtrzymując również stabilną perspektywę ratingów. Według agencji Fitch, rating indywidualny odzwierciedla rosnącą bazową zyskowność Banku, dobrze ukierunkowaną strategię, poprawę jakości portfela kredytowego i odpowiednie pokrycie kredytów z rozpoznaną utratą wartości

Agencja ratingowa Moody's w 2008 roku ze względu na niestabilną sytuację na rynkach światowych oraz pogorszenie się otoczenia gospodarczego, w jakim przyjdzie działać wszystkim bankom, obniżała perspektywę ratingu dla Banku Millennium z pozytywnej na stabilną.

Aktualne oceny ratingowe nadane Bankowi Millennium przez wymienione agencje ratingowe:.

<b>Fitch Ratings:</b>	<b>Aktualna ocena</b>	<b>Ostatnia zmiana</b>
Długoterminowy rating depozytowy	A	21 maja 2007 r.
Krótkoterminowy rating depozytowy	F-1	21 maja 2007 r.
Rating indywidualny banku (IDR)	C/D	21 maja 2007 r.
Rating wsparcia	1	13 lipca 2005 r.
Perspektywa ratingu	Stabilna	9 lutego 2009

<b>Moody's Investor Services:</b>	<b>Aktualna ocena</b>	<b>Ostatnia zmiana</b>
Długoterminowy rating depozytowy	A3	24 kwietnia 2007 r.
Krótkoterminowy rating depozytowy	Prime-2	24 kwietnia 2007 r.
Rating siły finansowej banku (BFSR)	D	10 kwietnia 2006 r.
Perspektywa ratingu	Stabilna	6 listopada 2008

### III. OPIS DZIAŁALNOŚCI BIZNESOWEJ BANKU MILLENNIUM

Zgodnie z założeniami podanej do publicznej wiadomości średnioterminowej strategii rozwoju Grupy, Bank Millennium w sposób szczególny skoncentrował się w roku 2008 na działalności w trzech obszarach aktywności: usługach dla Klientów detalicznych, szerokim programie kredytów detalicznych (*consumer finance*) oraz nowoczesnych usługach dla małych i średnich firm. Podstawowe informacje związane ze strukturą usług i produktów Banku Millennium w tych obszarach przedstawione są poniżej.

#### III.1. Bankowość detaliczna

##### **Rozwój sieci oraz podnoszenie jakości usług**

Bank Millennium konsekwentnie realizuje strategię rozbudowy usług i produktów adresowanych do klientów indywidualnych poprzez rozwój kanałów dystrybucji (sieć placówek, bankowość telefoniczna, internetowa oraz wielofunkcyjne bankomaty), jak również stałe podnoszenie jakości oraz dostosowywanie oferty do potrzeb i rosnących wymagań zróżnicowanej grupy Klientów. Obsługa Klientów realizowana jest w ramach wyspecjalizowanych linii biznesowych przeznaczonych dla Klientów detalicznych (Millennium), zamożnych Klientów detalicznych (Prestige) oraz małych przedsiębiorców (Biznes).

Rozpoczęty w 2006 roku projekt rozbudowy sieci bankowości detalicznej Banku Millennium sprawił, że już w 2007 roku Bank posiadał swoje placówki we wszystkich miastach powyżej 60 000 mieszkańców. Zgodnie z oczekiwaniami Klientów, Bank uruchomił placówki także w mniejszych miejscowościach, m. in. w: Zgorzelcu, Żywcu, Luboniu, Suchym Lesie, Mińsku Mazowieckim, Grójcu, Skierniewicach, Żyrardowie, Radzyminie, Płońsku, Otwocku, Zgierzu, Radomsku, Ciechanowie, Oleśnicy. Stałe poszerzanie sieci placówek to wyraz konsekwentnej realizacji aspiracji Banku Millennium do stworzenia sieci oddziałów zapewniających dostępność usług Banku na terenie całego kraju.

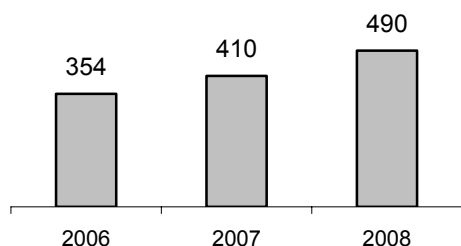
W marcu 2008 roku liczba Klientów detalicznych przekroczyła 1 milion, a Bank miał zaszczyt uhonorować swego milionowego Klienta – mieszkańca Wrocławia. Stale i dynamicznie rosnąca liczba nowych Klientów świadczy o wysokiej ocenie jakości i dostępności usług Banku. Na koniec 2008 roku Bank obsługiwał już 1,1 miliona aktywnych posiadaczy kont osobistych.

Efektem pracy Projektu Rozbudowy Bankowości Detalicznej było otwarcie w 2008 roku:

- 5 Centrów Finansowych, w ramach których w jednym oddziale realizowana jest obsługa Klientów indywidualnych oraz Klientów segmentu Prestige i małych firm,
- 20 nowych oddziałów typu Detal & Biznes do obsługi Klientów indywidualnych oraz małych firm,
- 55 nowych oddziałów detalicznych.

Na koniec 2008 roku Bank Millennium prowadził obsługę Klientów w 490 placówkach w całej Polsce, w porównaniu do 410 placówek na koniec 2007 roku. W 2009 ilość oddziałów Banku wzrośnie nieznacznie do około 500 placówek.

#### **Liczba placówek Banku Millennium (stan na koniec okresu)**



Poza ułatwieniem Klientom dostępu do większej liczby placówek, w roku 2008 Bank kontynuował działania mające na celu zapewnienie Klientom usług najwyższej jakości. Stała poprawa jakości świadczonych usług konsekwentnie pozostaje jednym z priorytetowych celów Banku. Stąd czynnikiem sprzyjającym poprawie jakości i w konsekwencji powodującym wzrost zadowolenia klientów, poświęcono także w minionym roku wiele uwagi. Spośród inicjatyw mających na celu poprawę wygody Klientów warto zauważyć usprawnienie obsługi w oddziałach oraz poprzez kanały bankowości elektronicznej, wprowadzenie kolejnych zmian poprawiających jakość informacji wysyłanych do Klientów w wyciągach miesięcznych oraz dalsze usprawnienia procesów operacyjnych zarówno w oddziałach, jak i w Centrali Banku.

Bank systematycznie monitoruje jakość obsługi poprzez wykonywane w cyklach kwartalnych badania poziomu satysfakcji i lojalności Klientów oraz badania typu „Tajemniczy Klient”. Według badań przeprowadzonych w roku 2008, poziom satysfakcji Klientów detalicznych pozostaje na stabilnym, wysokim poziomie.

W celu utrzymania wysokiego poziomu jakości usług, Bank z powodzeniem wdrożył w 2008r. standardy w zakresie sprzedaży i obsługi Klienta, które opisane zostały w „Wielkiej Księdze Millenijności” zawierającej podstawowe zasady kultury korporacyjnej Banku. Upowszechnianie wśród pracowników standardowych postaw i zachowań oraz stałe zwiększenie sprzedaży krzyżowej spowodowało wzrost ilości produktów przypadających na jednego Klienta. Utrwalanie relacji z Klientami jest dla Banku cennym źródłem informacji na temat potrzeb Klientów, co znajduje odzwierciedlenie w stale doskonalonej ofercie Banku.

#### **OFERTA DETALICZNA I SPRZEDAŻ KRZYŻOWA**

Bank Millennium jako Bank uniwersalny oferuje Klientom indywidualnym szeroką gamę produktów finansowych – począwszy od kont osobistych, kart płatniczych (debetowych i kredytowych) przez rachunki oszczędnościowe, lokaty terminowe po fundusze inwestycyjne, kredyty konsumpcyjne i hipoteczne, usługi maklerskie, produkty strukturyzowane i ubezpieczenia.

## Lokaty detaliczne

W 2008 roku Bank kontynuował działania zmierzające do ugruntowania wizerunku Banku Millennium, jako specjalisty w grupie produktów służących do lokowania oszczędności.

Z sukcesem wdrożono nowe lokaty terminowe: „SuperProcent” oraz „Twój Wybór”. Udoskonalono istniejące produkty: „MegaZysk” (poprzednio „MilleInwestycja”) oraz „SuperDuet”.

„SuperProcent” - to wyjątkowo przejrzyste skonstruowany produkt, w którym atrakcyjne oprocentowanie jest naliczane już od pierwszej złotówki i od pierwszego dnia oraz nie jest uzależnione od jakichkolwiek dodatkowych warunków koniecznych do spełnienia przez Klienta

„Twój Wybór” to innowacyjna lokata charakteryzująca się atrakcyjnym oprocentowaniem oraz możliwością wyboru dowolnego okresu oszczędzania z zakresu 30 - 365 dni. Bank Millennium jako pierwszy na rynku udostępnił Klientom tak elastyczny sposób lokowania środków, co przełożyło się na rekordowe wyniki sprzedaży.

Oferta Banku była dynamicznie dostosowywana do bieżącej sytuacji na rynku. W pierwszym półroczu sprzedaż koncentrowała się na- 12 miesięcznej lokacie „SuperProcent”. Pozyskiwanie depozytów było jednocześnie wspierane przez „MilleInwestycję” – lokatę w formie ubezpieczenia na życie. Konstrukcja produktu w formie ubezpieczenia pozwoliła zaoferować Klientom atrakcyjniejsze oprocentowanie niż na tradycyjnych lokatach.

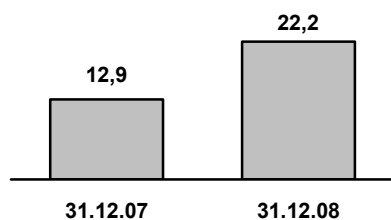
Na początku drugiego półroczu Bank zaczął promować 2- letnią lokatę „SuperProcent 8%”. Oferta wspierana była nadal przez „MegaZysk”, (nowa nazwa „MilleInwestycji”), lepiej oddająca cechy produktu.

W ostatnim kwartale 2008 roku – okresie, w którym konkurencja na rynku depozytów osiągnęła niespotykany wcześniej poziom – Bank skoncentrował się na silnym promowaniu lokaty „Twój Wybór” z jej główną zaletą – możliwością wyboru dowolnego okresu oszczędzania przy jednocześnie jednakowo wysokim oprocentowaniu. Sprzedaż lokaty „SuperProcent” była wspierana kampanią marketingową w mediach ogólnopolskich pod hasłem: „Serwujemy wyśmienity procent”, „Nasza specjalność” oraz „Masz wolny wybór” z udziałem popularnego prezentera telewizyjnego Huberta Urbańskiego.

Przez cały rok Bank prowadził aktywną politykę cenową, dostosowując ofertę pozostałych produktów oszczędnościowych – lokat dostępnych w serwisie internetowym „Millenet” oraz „MegaZysku” - do wymagań zmieniającego się rynku. Bank popularyzował także korzystanie z kanału internetowego, między innymi poprzez oferowanie Aukcji lokat z możliwością indywidualnego wyboru oprocentowania – nawet do 10%.

W konsekwencji opisanych działań, łączne depozyty w segmencie Klientów indywidualnych osiągnęły poziom 22,2 mld zł rosnąc w ciągu roku o rekordowo dużą wartość 9,4 mld zł (tj. o 73%).

### Wartość depozytów klientów indywidualnych (mld zł):



### Sprzedaż krzyżowa

Sprzedaż krzyżowa (*cross-selling*) konsekwentnie pozostaje jednym z najważniejszych celów działalności Grupy Banku Millennium. Bank przykładą szczególną troskę do różnicowania portfela produktów posiadanych przez każdego z Klientów, tak by każdy z nich, obok pakietu produktów podstawowych mógł wygodnie korzystać z kompleksowej oferty Banku przez dostęp do produktów kredytowych i inwestycyjnych.

Od 2005 roku podejmowane są różnorodne inicjatywy zwiększające sprzedaż krzyżową, realizowane zarówno w postaci stałych procesów, jak też doraźnych akcji.

W 2008 roku kontynuowana była systematyczna sprzedaż nowych produktów kredytowych w segmentach Klientów Detalicznych i Biznes, w przypadku Klientów detalicznych z sukcesem wykorzystująca także kanały bankowości elektronicznej. Uzupełnieniem tych akcji była sprzedaż dodatkowa (*up-selling*) pożyczek gotówkowych, kart kredytowych oraz limitów w koncie osobistym. Podejmowane były dalsze inicjatywy sprzedaży krzyżowej adresowane do Klientów nie posiadających kont osobistych, takich jak użytkownicy kart kredytowych, czy posiadacze depozytów terminowych.

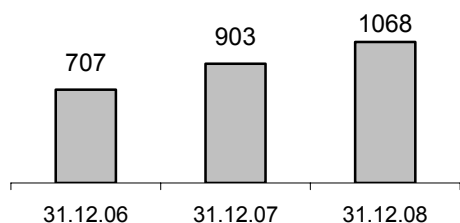
W zakresie sprzedaży produktów depozytowych, w ubiegłym roku uruchomiono kilkanaście nowych inicjatyw, mających na celu utrzymanie, odzyskanie lub też pozyskanie nowych środków, którymi objęte zostały wszystkie segmenty Klientów, łącznie z segmentem Przedsiębiorstw.

Stale rozwijana jest sprzedaż krzyżowa w segmencie Klientów „Biznes” i „Prestige”. Prowadzone w 2008 roku akcje sprzedaży krzyżowej produktów segmentu „Biznes” adresowane były do klientów Millennium Leasing i klientów indywidualnych prowadzących działalność gospodarczą. Podejmowano również próby pozyskania nowych klientów. Ubiegłoroczne inicjatywy w segmencie „Prestige” obejmowały głównie sprzedaż krzyżową produktów inwestycyjnych i kart kredytowych.

Poprawie wyników sprzedaży krzyżowej w 2008 roku sprzyjała rozbudowa aplikacji CRM o nowe funkcjonalności związane z rejestracją kontaktów i sprzedażą produktów. Współczynnik sprzedaży krzyżowej w bankowości detalicznej (czyli ilość produktów posiadanych przez jednego Klienta) według stanu na koniec roku 2008 wynosił 3,02.

W segmencie Klientów indywidualnych Bank ma obecnie ponad 1068 tys. Klientów, którzy aktywnie korzystają z produktów i usług bankowych, w porównaniu z 903 tys. na koniec roku 2007. Całkowita liczba produktów posiadanych przez Klientów Banku z tego segmentu wzrosła łącznie o 16%.

#### Liczba aktywnych Klientów detalicznych Banku (w tys.)



#### Bankowość internetowa Millenet

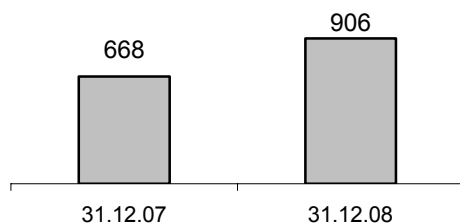
Rok 2008 był kolejnym (okresem szybkiego rozwoju Bankowości Internetowej Millenet, co znalazło uznanie wśród niezależnych ekspertów i obserwatorów rynku. Bank Millennium został czwarty rok z rzędu uznany za najlepszy w Polsce w światowym konkursie na najlepsze banki internetowe – „*World's Best Internet Banks*”, organizowanym przez niezależny międzynarodowy magazyn finansowy „Global Finance”.



Oferta bankowości internetowej dla Klientów indywidualnych została również doceniona na krajowym rynku zajmując 3 miejsce w rankingu tygodnika „Newsweek” „Przyjazny bank – najlepsi w sieci”.

Na koniec 2008 roku liczba Klientów indywidualnych zarejestrowanych w Millenet sięgnęła 906 tys. W grudniu 2008 przelewy zrealizowane za pośrednictwem Millenet przez Klientów indywidualnych, stanowiły około 80% wszystkich przelewów Klientów indywidualnych, zaś w przypadku przelewów zewnętrznych – ok. 89% wszystkich transakcji w Banku.

#### Liczba Klientów indywidualnych zarejestrowanych w „Millenet” (w tys.)



Platforma internetowa Millenet wykorzystywana jest obecnie nie tylko celach informacyjnych, ale staje się coraz popularniejszym kanałem dystrybucji produktów finansowych. Przez Millenet można nabyć zarówno produkty kredytowe, depozytowe, jednostki funduszy inwestycyjnych, jak również zakładać konta osobiste.

W 2008 roku Bank z powodzeniem promował lokaty terminowe w Internecie, aktywnie wykorzystując nowoczesną i efektywną platformę prowadzenia operacji bankowych. Wolumen depozytów Klientów pozyskanych przez Millenet (lokaty terminowe i rachunki oszczędnościowe), w grudniu 2008 roku wyniósł prawie 2 mld zł, co oznacza jego prawie dwukrotny wzrost w porównaniu z rokiem 2007. W 2008 roku w Millenet udostępniono możliwość zakładania na bieżąco promowanych lokat terminowych, które dotychczas były dostępne tylko w oddziałach Banku. Wśród depozytów 15- dniowych znaczące pozostają aukcje lokat terminowych, niezmiennie uznawanych przez wielu dziennikarzy i analityków rynku za wyjątkowo innowacyjną formę dystrybucji na rynku polskim.

Klienci korzystający z Bankowości Internetowej bardzo dobrze przyjęli nowy sposób potwierdzania zleceń jednorazowych składanych w systemie Millenet przez hasła wysyłane w formie sms na telefony komórkowe. Wdrożenie tej usługi znacząco zwiększyło bezpieczeństwo korzystania z systemu Millenet.

Rok 2008 był kolejnym rokiem wzrostu sprzedaży produktów kredytowych, które oferowane są w ramach personalizowanych ofert dla klientów przez system Millenet. W minionym roku oferty takie wysłano do prawie 296 tys. Klientów, a ponad 92 tys. Klientów było zainteresowanych otrzymaną propozycją i zapoznało się z jej szczegółami.

## **OFERTA DLA ZAMOŻNYCH KLIENTÓW INDYWIDUALNYCH**

Prestige to oferta Banku Millennium skierowana do osób o wysokim statusie majątkowym, oczekujących najwyższej jakości obsługi oraz oferty produktów finansowych przygotowanej na miarę ich indywidualnych potrzeb. W roku 2008 kontynuowano rozwój procesów i narzędzi związanych z przyjętą strategią zarządzania majątkiem. Znacznie też poszerzono ofertę produktową. Działania te pozwoliły na podniesienie sprawności zarządzania środkami Klientów oraz jeszcze lepsze dopasowanie oferty do ich potrzeb.

W roku 2008 nastąpił dalszy rozwój oferty produktowej Prestige. „Otwarta architektura funduszy” została wzbogacona o nowe fundusze współpracujących już z nami towarzystw funduszy inwestycyjnych: Millennium, ING, ARKA, DWS, Legg Mason. Poszerzono także katalog dostępnych funduszy zagranicznych BlackRock.

Do oferty funduszy w ramach Programu Inwestycyjnego Prestige w złotych polskich (PLN) dołączono szereg nowych funduszy naszych obecnych partnerów oraz fundusze nowego towarzystwa funduszy inwestycyjnych Quercus TFI S.A. Natomiast w kwietniu 2008 zostały wprowadzone warianty Programu Inwestycyjnego Prestige w EUR i USD. W ramach tego produktu Klienci uzyskali pośredni dostęp do wybranych zagranicznych funduszy inwestycyjnych oferowanych przez wiodące firmy inwestycyjne świata:





BlackRock, HSBC, JP Morgan, Schrodgers, Robeco, Franklin Templeton. Dodatkowo w ramach tego Programu Klienci mogą inwestować w fundusz gwarantowany w EUR i USD oferowany przez PZU Życie S.A.

W 2008 roku zaproponowano Klientom 45 produktów strukturyzowanych wykorzystujących różne okazje inwestycyjne pojawiające się na rynkach finansowych i towarowych całego świata. Propozycje te okazały się znakomitym narzędziem dywersyfikacji portfeli inwestycyjnych naszych Klientów.

Potrzeby Klientów w zakresie finansowania zaspokajała szeroka oferta kredytów hipotecznych, kart kredytowych oraz pożyczka pod aktywa. W roku 2008 rozszerzony został wachlarz zabezpieczeń pożyczki pod aktywa o kolejne produkty inwestycyjne.

W roku 2008 nastąpiła dalsza rozbudowa sieci placówek Prestige. Na początku roku funkcjonowało 35 placówek, natomiast na koniec roku Klienci byli obsługiwani już w 41 nowoczesnych Centrach Finansowych na terenie całej Polski. Wszystkie placówki Prestige to wygodne, ekskluzywne wnętrza dające poczucie pełnej dyskrecji i bezpieczeństwa.

W zakresie działań komunikacyjnych w 2008 roku skoncentrowano się przede wszystkim na organizowaniu seminariów inwestycyjnych dla aktualnych i potencjalnych Klientów Prestige, które cieszyły się ich wielkim zainteresowaniem. W roku 2008 odbyło się 115 seminariów inwestycyjnych (w roku 2007 ponad 70). Okazały się one bardzo skutecznym sposobem informowania o zachodzących na rynku zmianach i nowościach w ofercie Prestige.

W wyniku wszystkich działań podjętych w rok 2008 linia Prestige zwiększyła liczbę Klientów. Na koniec 2008 obsługiwała ona 18.985 klientów, co oznacza blisko 25 % wzrost ich liczby w stosunku do stanu na koniec 2007 roku. Łączne aktywa tej grupy Klientów w Banku wzrosły o 5,1%, osiągając na koniec roku poziom 6,4 mld zł.

<b>Prestige</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>zmiana</b>
Liczba Klientów	15 211	18 985	24,8%
Aktywa w zarządzaniu w mln zł	6 132	6 444	5,1%

## **SEGMENT MIKROPRZEDSIĘBIORSTW**

Segment Biznes skupia w swoim portfelu mikroprzedsiębiorstwa, czyli podmioty gospodarcze osiągające obroty roczne w wysokości do 3,2 mln zł. Rynek mikrofirm rozwija się w Polsce bardzo dynamicznie i uznawany jest za jeden z najbardziej perspektywicznych. Stąd Bank Millennium w 2008 roku sukcesywnie poszerzał oraz ulepszał ofertę dla drobnych przedsiębiorców, rozumiejąc potencjał tej grupy Klientów.

## Oferta

Obecnie Bank Millennium oferuje Klientom segmentu Biznes szeroki wachlarz produktów i usług. Są to między innymi:

- Rachunki bieżące w złotych, jak i w czterech walutach obcych (euro, dolar, funt brytyjski, frank szwajcarski).
- Produkty kredytowe, a wśród nich odnawialny kredyt w rachunku bieżącym, kredyt gotówkowy, kredyt inwestycyjny.
- Leasing.
- Produkty związane z finansowaniem handlu (akredytywa, gwarancje).
- Karty debetowe oraz obciążeniowe.
- Szereg usług związanych z obsługą rachunku, takie jak: obsługa telefoniczna, obsługa internetowa, wpłaty zamknięte, czy inkaso samochodowe.

Rok 2008 to zdecydowany rozwój oferty rachunków bieżących w złotych. Biorąc pod uwagę różniące się od siebie potrzeby przedsiębiorców Bank stworzył rachunki dopasowane do oczekiwań Klientów z atrakcyjną ofertą cenową, takie jak:

- Rachunek „Konto Biznes Start„ – stworzony z myślą o firmach rozpoczynających działalność na rynku.
- Rachunek „Konto Biznes Profesja” – stworzony dla osób uprawiających wolny zawód.
- Rachunek „Konto Biznes Pay Up” – stworzony przy współpracy z firmą zewnętrzną Pay Up.
- Rachunek „Konto Biznes Oferta Specjalna” – wprowadzony do oferty w ramach kampanii sprzedażowych oraz zwiększenia sprzedaży krzyżowej wśród Klientów Grupy Millennium.

Rok 2008 to również okres doskonalenia oferty kredytowej, jak i podnoszenia efektywności procesów w Banku Millennium. Już na początku roku ulepszono ofertę kredytu inwestycyjnego. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom Klientów zrezygnowano z obowiązku przedstawiania skomplikowanego biznes planu i zastąpiono go prostym formularzem – „Informacja o inwestycji”. Dodatkowo został wydłużony maksymalny okres kredytu inwestycyjnego oraz zmianie uległy pewne parametry cenowe. Ponadto, wprowadzono możliwość automatycznego odnowienia kredytu w rachunku bieżącym. Dzięki temu, Klientom prawidłowo obsługującym kredyt, po upływie okresu 12 miesięcy, kredyt zostaje automatycznie odnowiony, bez konieczności przedstawiania dokumentów finansowych.

Okres ostatnich 12 miesięcy to również czas wzmożonych kampanii sprzedażowych, kierowanych zarówno do Klientów Banku, jak i potencjalnych Klientów. Podobnie jak w 2007 roku, przeprowadzane były cykliczne wewnętrzne kampanie *pre-approval*. Nowością w wyżej wymienionych kampaniach było zaproponowanie leasingu, jako dodatkowego produktu w ofercie. Kampanie miały również na celu zwiększenie sprzedaży krzyżowej w ramach grupy Millennium. Rozpoczęcie współpracy zostało zaoferowane mikrofirmom korzystającym z produktów Millennium Leasing, czy obsługującym kredyt hipoteczny, jako osoba indywidualna. W celu umacniania pozycji na rynku oraz zwiększania świadomości o ofercie segmentu Biznes

Banku Millennium, w oparciu o analizę rynku, przeprowadzone zostały kampanie skierowane do 100.000 potencjalnych Klientów.

### Usługi dla Biznesu

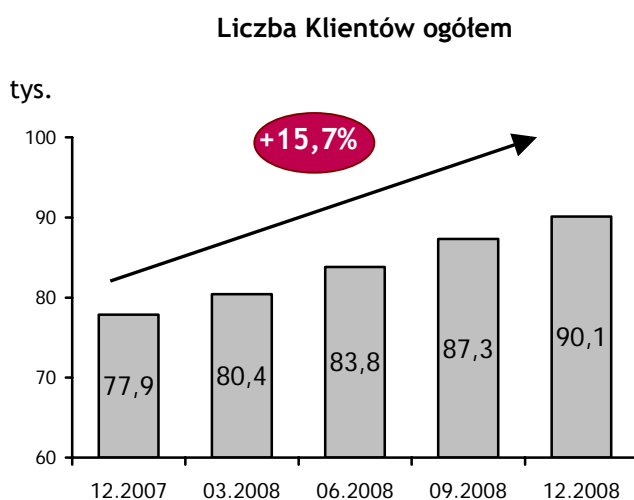
Klienci segmentu Biznes Banku Millennium mają możliwość korzystania z szerokiej gamy usług i kanałów dystrybucji służących do obsługi posiadanych rachunków bieżących, lokat, kredytów, bądź innych produktów. Do dyspozycji Klientów jest ponad 2100 bankomatów Millennium i Euronetu, dostępnych przez całą dobę, dzięki czemu Klienci mają nieograniczony dostęp do środków na rachunkach firmowych. Bank Millennium posiada rozbudowaną sieć Oddziałów na terenie całej Polski, w których Pracownicy Banku są wyspecjalizowani w obsłudze Klientów segmentu Biznes. Przedsiębiorcy, którzy chcą dokonać wpłaty gotówki na konto, mają możliwość dokonania wpłaty również w formie zamkniętej, skorzystania z trezora nocnego, bądź inkasa samochodowego. Natomiast, z bankowości elektronicznej Klienci Banku mogą korzystać za pośrednictwem:

- Systemu bankowości internetowej Millenet
- Elektronicznego Systemu Obsługi Bankowej ESOBIG®
- Aplikacji dyskieterkowej TRANSBANK®

Ponadto, Bank Millennium swoim Klientom udostępnia usługę TeleMillennium® - centrum służące do telefonicznej obsługi Klientów funkcjonujące 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu.

### Wyniki Biznesowe

Na koniec grudnia 2008 roku w portfelu segmentu Biznes znajdowało się ogółem ponad 90,1 tys. Klientów. W 2008 roku przyrost liczby Klientów wyniósł 15,7%. Liczba rachunków obsługiwanych w ramach segmentu Biznes wyniosła na koniec 2008 roku 98,4 tys., co daje wzrost o 18% w porównaniu z rokiem poprzednim.



### **III.2. Kredyty detaliczne (Consumer Finance)**

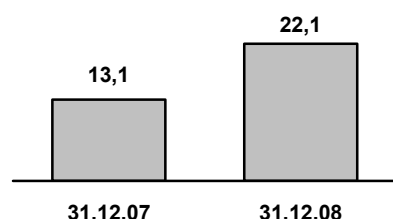
Dostarczanie rozwiązań finansowych zaspokajających w sposób profesjonalny i wygodny potrzeby Klientów jest jednym z podstawowych celów działania Banku Millennium. Podążając za swoim mottem „Inspiruje nas życie” Bank stworzył szeroką ofertę usług w zakresie finansowania konsumentów typu *Consumer finance* w oparciu o własne doświadczenia na tym rynku oraz opinie i oczekiwania zgłaszane przez Klientów. Oferta w obszarze *Consumer finance* obejmuje obszar kredytów hipotecznych, kredytów gotówkowych oraz kart kredytowych.

#### **DETALICZNA BANKOWOŚĆ HIPOTECZNA**

Rok 2008 był dla bankowości hipotecznej Banku Millennium okresem poważnych wyzwań i zmian. W pierwszych trzech kwartałach priorytetem było doskonalenie oferty i procesu kredytowego. Celem tych działań było sprostania wysokim oczekiwaniom klientów, rosnącej konkurencji oraz realizacja zakładanych wyników.

W czwartym kwartale, w efekcie zawirowań na międzynarodowych rynkach finansowych, doszło jednak do diametralnych zmian w warunkach prowadzenia działalności kredytowej. Wzrost ryzyka prowadzenia działalności i nieprzewidywalność zmian sytuacji gospodarczej zmusił bank do prowadzenia bardziej konserwatywnej polityki w zakresie ocen ryzyka i doprowadził do zaostrzenia polityki kredytowej. W efekcie sprzedaż kredytów hipotecznych w Banku w roku 2008 była niższa w stosunku do rekordowego roku 2007 o 15% i wyniosła 6 mld zł. Portfel kredytów hipotecznych wzrósł o 69% do poziomu 22,1 mld zł. Bank awansował z trzeciego na drugie miejsce w klasyfikacji największych kredytodawców hipotecznych, z udziałem w rynku na poziomie 11,5%.

**Wartość portfela kredytów hipotecznych Banku Millennium (mld zł):**



W 2008 roku wysoki popyt na kredyty hipoteczne Banku związany był głównie z realizacją typowych potrzeb mieszkaniowych Klientów – aż 93% kredytów zostało udzielonych na ten cel (zakup lub budowa domu/mieszkania, remont, spłata innego kredytu mieszkaniowego itp.). Kredyty konsolidacyjne na spłatę innych kredytów konsumpcyjnych stanowiły 5%, a pożyczki hipoteczne na dowolny cel - 2% udzielonych kredytów.

Warto podkreślić, że wielu Klientów zdecydowało się skorzystać z atrakcyjnej oferty Millennium, aby spłacić mniej korzystny kredyt hipoteczny w innym banku (23% sprzedaży). Największą popularnością oferta Banku cieszyła się wśród ludzi młodych (63% Klientów poniżej 35 roku życia), posiadających wyższe wykształcenie (65%), zaciągających kredyt w wysokości od 100 do 500 tys. złotych na zakup nieruchomości (45% sprzedaży) lub budowę domu (25% sprzedaży). Kredyt hipoteczny jest ważnym narzędziem akwizycji Klientów – aż 70% Klientów bankowości hipotecznej pozyskanych w 2008 roku nie korzystało wcześniej z usług Millennium. Klienci reprezentują bezpieczny i dochodowy dla Banku segment - wskaźnik sprzedaży krzyżowej wynosi średnio 5,8 produktów, blisko dwukrotnie więcej niż wśród pozostałych Klientów detalicznych.

Poza działaniami związanymi z pozyskaniem nowych Klientów, Bank zaoferował wiele udogodnień w okresie spłaty kredytu. Dzięki rozwojowi aplikacji informatycznych i wdrożeniu automatyzacji w procesie obsługi zadłużenia wprowadzono system monitoringu przypominającego Klientom o konieczności spełnienia warunków określonych w umowie kredytowej. Narzędzie to nie tylko pomaga Klientom w prawidłowej obsłudze kredytu, ale również w ograniczeniu kosztów z tym związanych. Powstały zespoły przeznaczone do obsługi zapytań i wniosków Klientów, dzięki czemu komunikacja z Klientami została usprawniona, a czas odpowiedzi i liczba reklamacji znacznie ograniczone. W celu udoskonalenia jakości obsługi powstał też poradnik „Mam kredyt” – kompleksowy zestaw porad dla Klientów spłacających kredyt hipoteczny, by zapewnić im wygodę i najwyższy poziom satysfakcji z posiadania produktu Millennium. Ponadto wprowadzono uproszczony tryb rozpatrywania wniosków dotyczących zmiany warunków podpisanych umów kredytowych, co również sprzyja bardziej przyjaznej i wygodniejszej obsłudze zadłużenia w Banku Millennium.

Obok realizacji celów biznesowych, w okresie warunków powszechnej niepewności na międzynarodowych rynkach finansowych w IV kwartale 2008 roku działania Banku wynikały przede wszystkim z konieczności ograniczenia ryzyka i zapewnienie wysokiej jakości portfela. Wprowadzono szereg zmian w zakresie warunków udzielania kredytów, takich jak wymóg wniesienia wkładu własnego na poziomie 20% oraz skrócenie okresu kredytowania do 35 lat. Ponadto, z uwagi na nadmierny wzrost ryzyka związanego z udzielaniem kredytów walutowych, z dniem 1 grudnia 2008 roku Bank zdecydował się całkowicie wycofać te kredyty ze swojej oferty.

Należy podkreślić, że portfel kredytów hipotecznych jest stale monitorowany. O jego jakości świadczy bardzo niski udział kredytów nieregularnych wynoszący zaledwie 0,3% na dzień 31.12.2008.

Wysiłki Millennium na rzecz budowania pozycji i wizerunku lidera bankowości hipotecznej zostały docenione przez rynek, co znalazło wyraz w wielu nagrodach i wyróżnieniach. Jednym z najważniejszych z nich był „Laur Klienta 2008” dla kredytu hipotecznego Millennium - zwycięstwo w największym programie konsumenckim w kraju (29.08.2008). O wygranej Banku w konkursie na najlepszy kredyt hipotecznych zadecydowało głosowanie czytelników „Rzeczpospolitej” i „Gazety Prawnej”, wyniki ankiet na temat rozpoznawalności marki i opinie o niej. Wśród innych wyróżnień należy wymienić:

- I miejsce za najlepsze połączenie atrakcyjnej oferty i krótkiego czasu przyznania kredytu wg firmy Expander Niezależny Doradca Finansowy (24.06.2008)
- I miejsce w kategorii kredytów dla osób poszukujących korzystnego cenowo i elastycznego źródła finansowania nieruchomości w rankingu „Gazety Wyborczej” i firmy doradczej Open Finance (15.05.2008)
- I miejsce w zestawieniu kredytów refinansowych „Gazety Giełdy Parkiet” i Domu Kredytowego Notus (18.02.2008).
- I miejsce wśród najczęściej opisywanych w mediach produktów hipotecznych wg rankingu Bankier.pl (27.04.2008).

Dla wizerunku Banku ważne były kampanie reklamowe kredytów hipotecznych, przeprowadzone pod hasłem „Mój dom, moje szczęście”. Przyczyniły się one nie tylko do większego popytu na kredyty hipoteczne Millennium, ale także wpłynęły znacząco na wzrost świadomości marki Banku.

W 2009 działania Banku w zakresie kredytów hipotecznych będą koncentrować się na rozwoju bezpiecznego i dochodowego portfela, opartego na kredytach udzielanych w złotych polskich. Dynamika wzrostu portfela będzie dostosowana do warunków makroekonomicznych i dostępnych źródeł finansowania. Mimo oczekiwanego spowolnienia na rynku mieszkaniowym i w sektorze bankowości hipotecznej, Bank będzie nadal czynił wysiłki na rzecz umocnienia wizerunku jednego z liderów bankowości hipotecznej w Polsce. Bank zaoferuje nowe, atrakcyjne produkty złotowe oraz będzie konkurować wysoką jakością oferowanych usług - planowana jest dalsza standaryzacja i automatyzacja procesu kredytowego.

## **OBSZAR KREDYTÓW KONSUMPCYJNYCH**

W roku 2008 nastąpiło połączenie dwóch strategicznych linii biznesowych Banku Millennium: kart płatniczych oraz kredytów gotówkowych i utworzenie w oparciu o nie Obszaru Kredytów Konsumpcyjnych. Decyzja ta wiąże się z komplementarnym traktowaniem obu produktów kredytowych (karty kredytowe i pożyczki gotówkowe), mającym na celu optymalizację ich dostępności i przychodowości.

### **Karty kredytowe**

Działania portfelowe prowadzone w ciągu minionych 12 miesięcy skoncentrowane były przede wszystkim na wzroście używalności kart kredytowych (promocje z atrakcyjnymi nagrodami zorganizowane we współpracy z systemami płatniczymi Visa i MasterCard) oraz działaniach na rzecz reaktywacji klientów chwilowo nieużywających karty. Do częstszych płatności kartą kredytową Banku Millennium zachęcał też nadal rozwijający się Program Korzyści „Inspiracje”, utrzymując pozycję drugiego, co do wielkości, programu

rabatowego na rynku. Na koniec 2008 roku płacąc kartą Millennium, można było uzyskać rabat w blisko 2000 punktów w całej Polsce.

Z działań sprzedażowych do największych projektów w roku 2008 zaliczyć należy promocję UEFA EURO 2008, której celem było pozyskanie nowych klientów Banku Millennium. Nagrodą główną w promocji były bilety na mecze polskiej reprezentacji piłkarskiej, a dodatkowe wsparcie akcji stanowiło wprowadzenie do oferty karty o specjalnym piłkarskim wizerunku. Promocję, która zakończyła się wielkim sukcesem sprzedażowym, zorganizowano przy udziale systemu płatniczego MasterCard.

Działania akwizycyjne wspierane były także poprzez sprzedaż kart dodatkowych oraz efektywne akcje sprzedaży krzyżowej (*x-sell*) kierowane do istniejącego portfela Banku Millennium liczącego ponad milion klientów. Dodatkowe wsparcie dla akwizycji stanowiły konkursy motywacyjne dla jednostek odpowiedzialnych za sprzedaż. Także sprzedaż bezpośrednia poprzez sieć agentów była ważnym kanałem dystrybucji w procesie pozyskiwania nowych klientów w 2008 roku.

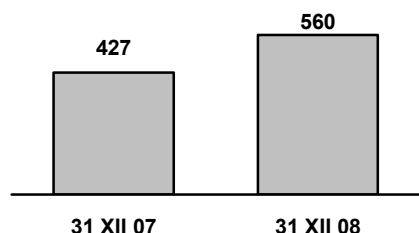
Rozszerzona została oferta *balance transfer*, czyli przeniesienia zadłużenia z innego banku na kartę kredytową Banku Millennium. Rozbudowa oferty umożliwiła nie tylko spłatę karty kredytowej, ale także innych produktów kredytowych, na przykład kredytu odnawialnego w koncie. Usługa była dwukrotnie promowana w kampaniach reklamowych w oddziałach banku.

Rozszerzona została oferta kart partnerskich. Do grupy tych produktów dołączyły: karta Enel-Med Millennium Visa, której istotą są preferencyjne warunki korzystania z usług prywatnego Centrum Medycznego Enel-Med, karta Piotr i Paweł Millennium MasterCard umożliwiająca korzystanie ze zniżek w sieci supermarketów Piotr i Paweł oraz karta WWF Millennium MasterCard. Ta ostatnia, wydana wspólnie z fundacją WWF, to pierwsza karta typu *affinity* na rynku polskim, adresowana do osób zainteresowanych realnym wsparciem ochrony środowiska. Połowę opłaty rocznej za kartę oraz określony procent od wartości każdej transakcji bezgotówkowej Bank przekazuje bowiem na konto WWF z przeznaczeniem na realizację programów tej organizacji. Dodatkowo karta WWF Millennium MasterCard została wydana na przyjaznym dla środowiska, ulegającym utylizacji poliestrze PETG.

Portfel kart kredytowych Banku Millennium wynosi obecnie ponad 560 tys. kart i wzrósł o 31% (133 tys. kart) w porównaniu z końcem roku 2007. O wysokiej jakości tego portfela kart kredytowych świadczy między innymi udział w całkowitej wartości wydatków kartowych na rynku. Wyniósł on 8.8% czyli był znacznie wyższy niż naturalny udział Banku w rynku).



## Portfel kart kredytowych Banku Millennium (tys. sztuk)



## Karty debetowe

Dla kart debetowych stworzono w roku 2008 nową strategię, której główne cele to: przyrost płatności bezgotówkowych oraz wzrost liczby kart debetowych wśród posiadaczy kont osobistych. Cele te realizowano między innymi poprzez działania edukacyjne dla klientów pokazujące zalety korzystania z karty debetowej oraz zachęcające do zastąpienia wypłat z bankomatów płatnościami realizowanymi kartami.

W zwiększeniu używalności kart debetowych w roku 2008 pomocne były promocje z atrakcyjnymi nagrodami organizowane we współpracy z systemem płatniczym Visa. Karty są także objęte programem rabatowym „Inspiracje”, dzięki którym ich posiadacze mogli korzystać ze zniżek w blisko 2000 punktach na terenie całej Polski.

W ramach zwiększania świadomości produktu w magazynie młodzieżowo – studenckim „Euro>26” pojawiła się reklama karty przeznaczonej dla młodszych użytkowników: Euro>26 Millennium Visa.

Portfel kart debetowych przyrastał w systematyczny sposób, by osiągnąć liczbę blisko 800 tys. kart na koniec 2008 roku. Oznacza to jej 14% wzrost w stosunku do poprzedniego roku (696 tys. kart w 2007 roku). Zakładany na rok 2008 u cel w postaci 20% udziału transakcji bezgotówkowych w łącznym wolumenie transakcji wykonanych kartami debetowymi został zrealizowany z nadwyżką i wyniósł 20,12%.

## Kredyty gotówkowe

W 2008 roku Bank Millennium kontynuował politykę szybkiego wzrostu sprzedaży pożyczek gotówkowych. Działania podejmowane w tym zakresie miały na celu zwiększenie dostępności produktu oraz optymalizację procesów między innymi poprzez znaczne skrócenie czasu przyznawania i wypłaty pożyczki.

Rok 2008 był przede wszystkim okresem testowania sprzedaży produktu nowym Klientom. Wykorzystane w tym celu różne kanały dystrybucji (placówki banku, kanał brokerski oraz internetowy) a akwizycja kierowana była zarówno do obecnych, jak i nowych Klientów Banku. Ogromnym sukcesem były akcje *x-sell*owe

(sprzedaż krzyżowa) mające na celu oferowanie pożyczki Klientom własnym Banku, jak również utrzymanie Klientów już posiadających „Pilną Pożyczkę”.

Wśród zmian w ofercie pożyczek gotówkowych w roku 2008 należy wymienić wprowadzenie zupełnie nowej oferty konsolidacji niezabezpieczonych produktów kredytowych z innych banków. Dodatkowo, „Pilna Pożyczka” wspierana była kampaniami marketingowymi w telewizji, prasie oraz internecie, co spowodowało wzrost zainteresowania produktem wśród obecnych, jak i potencjalnych Klientów Banku.

W roku 2008, porównaniu do roku 2007, nastąpił 46% wzrost sprzedaży kredytów konsumpcyjnych. W 2008 roku Bank Millennium udzielił prawie 109 tys. pożyczek w kwocie 1,2mld zł ( w roku 2007 –0,8 mld mln zł). Większa sprzedaż pozwoliła na zwiększenie portfela kredytowego „Pilnej Pożyczki” i na koniec 2008r o 54% do poziomu 1,6 mld zł.

Połączenie w 2008 roku linii kredytów gotówkowych i kart płatniczych, w tym kredytowych, dało Bankowi Millennium możliwość prowadzenia wspólnej polityki cenowej produktów z obszaru *consumer finance*. Rozszerzyła się dzięki temu gama produktów, które mogły zostać zaproponowane tej samej bazie klientów, co umożliwiło w konsekwencji optymalizację dochodów. Komplementarne a nie konkurencyjne postrzeganie tych dwóch linii biznesowych umożliwiło także stworzenie wspólnej strategii pozyskiwania Klientów, a tym samym usprawniło zarządzanie relacjami z nimi oraz długoterminowe zarządzanie relacjami kredytowymi. W praktyce oznacza to możliwość lepszego poznania i spełnienia rzeczywistych potrzeb klienta, a co za tym idzie wzrost jego lojalności wobec Banku.

### **III.3. Bankowość Przedsiębiorstw**

Bankowość Przedsiębiorstw Banku Millennium oferuje szeroką gamę produktów i usług opartych na nowoczesnych rozwiązaniach, które w sposób kompleksowy odpowiadają na bieżące i długoterminowe potrzeby finansowe Klientów.

Projektując indywidualne rozwiązania dla każdego przedsiębiorstwa i ściśle współpracując przy realizacji jego strategii rozwoju, Bank Millennium buduje trwałe relacje z Klientami.

Bankowość Przedsiębiorstw jest skoncentrowana na profesjonalnej, kompleksowej obsłudze średnich i dużych przedsiębiorstw o rocznych obrotach przekraczających 3,2 mln zł.

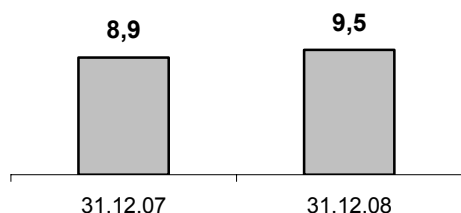
Na terenie Polski, 353 pracowników w 33 Centrach Korporacyjnych Banku Millennium, służy pomocą w doborze optymalnych instrumentów finansowych. Ponadto Klienci mogą korzystać ze specjalistycznej wiedzy blisko 50 Doradców Produktowych.

Realizację bieżących transakcji umożliwia naszym Klientom ogólnopolska sieć oddziałów detalicznych – znajdują się one we wszystkich miastach posiadających ponad 60 tys. mieszkańców - oraz wykorzystanie systemów bankowości elektronicznej: bankowości internetowej Millenet, ESOBIG, a także obsługi telefonicznej Telemillennium. Systemy bankowości elektronicznej gwarantują Klientom stały, szybki i bezpieczny dostęp do informacji o aktualnym stanie środków na rachunkach firmowych oraz możliwość przeprowadzania na rachunkach transakcji. Korzystanie z nich dodatkowo pozwala na znaczne obniżenie kosztów obsługi bankowej.

Liczba nowo pozyskanych Klientów Bankowości Przedsiębiorstw w 2008 roku wynosiła łącznie 2 045 Klientów i była ponad 38,1 % wyższa niż w 2007 roku, z czego 843 Klientów zostało pozyskanych poprzez sieć mobilnych Doradców Bankowych.

Wieloletnie doświadczenie Banku Millennium w obsłudze przedsiębiorstw oraz wszechstronna oferta nowoczesnych produktów z zakresu zarządzania środkami finansowymi, finansowania handlu, działalności bieżącej i inwestycyjnej jest gwarancją najwyższego poziomu oferowanych usług.

#### **Wolumen depozytów Klientów Bankowości Przedsiębiorstw (mld zł)**



Łączny wolumen pozyskanych środków klientów korporacyjnych oraz sektora publicznego wyniósł na koniec 2008r. 9,5 mld zł (7% wzrostu w ciągu roku).

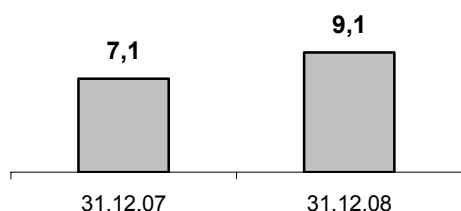
#### **Finansowanie przedsiębiorstw**

Proponowane przez Bank Millennium usługi i produkty związane z finansowaniem przedsiębiorstw umożliwiają zaspokojenie ich potrzeb na kapitał obrotowy, poprawę płynności finansowej oraz realizację zaplanowanych przedsięwzięć inwestycyjnych. Bank Millennium przygotowuje pełną strategię finansowania, w ramach, której dopasowuje do potrzeb firm paletę produktów kredytowych, kwoty poszczególnych kredytów, okresy finansowania oraz wymagane zabezpieczenia.

W roku 2008 Bank Millennium przygotował i rozwijał elastyczną, unikatową ofertę kredytową pod nazwą „Pakiet Kredytowy dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw”. Jest to rozwiązanie, które umożliwia Klientowi dokonanie samodzielnego wyboru formy finansowania spośród 20 produktów kredytowych.

Pakiet Kredytowy bazuje na kilku fundamentalnych zasadach. Po pierwsze, decyzja kredytowa jest podejmowana w szybkim trybie w oparciu o wystandaryzowany i w pełni zdefiniowany zestaw dokumentów. Na tej podstawie, Klient uzyskuje informację o całkowitej kwocie kredytowania, do której Bank gotów jest sfinansować jego działalność. Po drugie, w ramach tej kwoty Klient wraz z Doradcą Bankowym mogą elastycznie skomponować strukturę finansowania, korzystając z zestawu ponad 20 instrumentów. Umożliwiają one finansowanie kapitału obrotowego i inwestycyjnego, w formie kredytów krótkoterminowych, jak i długoterminowych, czy też w formie faktoringu. W roku 2008 wychodząc naprzeciw oczekiwaniom dużej grupy firm, Bank wspólnie z Millennium Leasing rozszerzył ofertę o pierwsze produkty niebankowe: leasing operacyjny i finansowy. Wymienione produkty w połączeniu z gwarancjami bankowymi i akredytywami oraz produktami Skarbu powodują, że oferta Banku Millennium jest obecnie jedną z najbardziej kompleksowych i zróżnicowanych na rynku.

#### **Wolumen produktów obarczonych ryzykiem Klientów Bankowości Przedsiębiorstw (mld zł)**



Łączny wolumen kredytów segmentu bankowości przedsiębiorstw wyniósł na koniec 2008r. 9,1 mld zł. I był wyższy o 28% niż w końcu 2007r.

Bank Millennium oferując swoim Klientom Pakiet Kredytowy stawia na proaktywną obsługę firm. Takie podejście z jednej strony pozwala Klientom wybrać dogodnie formy finansowania, z drugiej ułatwia dobór struktury zabezpieczenia transakcji z wykorzystaniem przygotowanej listy zabezpieczeń.

Rok 2008 przyniósł także zmiany w procesie kredytowym, które zaowocowały skróceniem czasu ubiegania się o finansowanie oraz przyspieszyły uruchamianie środków. Ponadto ujednoliconą i uproszczoną została lista dokumentów wymaganych w trakcie wnioskowania o finansowanie.

## Fundusze Unijne – Oferta Euromillennium

W 2008 roku rozpoczął się kolejny etap wnioskowania o dofinansowanie z funduszy Unii Europejskiej, których dystrybucja przebiega w perspektywie 2007-2013. Nowy okres dystrybucji środków unijnych to nowe programy operacyjne, w tym podział na programy ogólnokrajowe i regionalne, nowe wytyczne i priorytety dla projektów inwestycyjnych. To również znowelizowane zasady wnioskowania o dotacje i system przyznawania punktów. Te zmiany spowodowały, że również Bank Millennium znacząco zmodyfikował i dostosował swoją ofertę produktów przeznaczonych na projekty współfinansowane ze środków unijnych, tak, aby była konkurencyjna i spełniała wymogi postawione przez owe programy operacyjne.

**EUROMILLENNIUM** to kompleksowa propozycja dla firm ubiegających się o dotacje unijne zawierająca:

- **informacje dla przedsiębiorców o funduszach UE**

Bank pełni bardzo ważną rolę pośrednika pomiędzy funduszami unijnymi a przedsiębiorcami. Pomaga w odnalezieniu odpowiedniego programu operacyjnego i działania, w ramach którego dofinansowana zostanie inwestycja Klienta.

Pierwszy krok to dostarczenie firmom informacji o nowej perspektywie dofinansowania przedsiębiorstw ze środków UE. Takie informacje można znaleźć u Doradców Bankowych i na stronie internetowej Banku Millennium, wraz z poradnikami, opisem programów operacyjnych dla przedsiębiorców i ofertą kredytów pomostowych.

- **audyt przedsięwzięcia i doradztwo**

Dzięki współpracy Banku z firmą doradczą Klienci mogą wypełnić formularz weryfikacyjny, na podstawie którego dokonany zostanie audyt przedsięwzięcia pod kątem możliwości otrzymania dofinansowania ze środków UE. Po dokonaniu audytu inwestycji firma doradcza przesyła odpowiedź zawierającą informacje: czy planowane przedsięwzięcie kwalifikuje się do objęcia dofinansowaniem ze środków Unii Europejskiej, w ramach jakiego programu operacyjnego i działania, jaki jest planowany lub ogłoszony termin naboru wniosków, jaka jest przewidywalna wysokość dotacji, jakie dokumenty należy złożyć wraz z wnioskiem o dofinansowanie oraz analizę szans i możliwości pozyskania środków pomocowych.

- **możliwość finansowania inwestycji kredytem lub leasingiem**

Kolejny etap współpracy przedsiębiorcy i Banku w procesie pozyskiwania środków unijnych to zapewnienie finansowania projektów przedsiębiorców. Przedsiębiorcy zwracają się do banków o wystawienie promesy kredytowej, aby w projekcie inwestycji wykazać pełne finansowanie. Dołączenie promesy kredytowej, potwierdzającej źródło finansowania inwestycji, wydanej na podstawie analizy zdolności kredytowej przedsiębiorcy oraz analizy przedsięwzięcia podnosi w oczach Instytucji Wdrażającej pewność przeprowadzenia projektu.

- **rozliczenia płatności związanych z realizacją przedsięwzięcia poprzez wydzielony rachunek bankowy**

Bank Millennium oferuje również rachunek do obsługi wszystkich rozliczeń związanych z przedsięwzięciem.

Bankowe doradztwo i wyspecjalizowane produkty pozwolą firmom na wykorzystanie szansy, jaką dają dotacje ze środków Unii Europejskiej zarówno dla małych firm jak i dużych przedsiębiorstw.

## **Faktoring i finansowanie handlu**

Podmioty, które stosują odroczone terminy płatności w transakcjach handlowych mogą skorzystać w Banku Millennium z szerokiej oferty usług faktoringowych.

Bank oferuje zarówno finansowanie wybranych przez Klienta wierzytelności jak również kompleksowe zarządzanie portfelem wierzytelności połączone z finansowaniem bieżącej działalności firmy. W ramach oferty usług faktoringowych Bank proponuje również niestandardowe rozwiązania, które dają możliwość finansowania Kontrahentów po terminie wymagalności wierzytelności czy też finansowania dostawców jednostek samorządu terytorialnego.

W zakresie działalności faktoringowej w Banku Millennium rok 2008 był przede wszystkim okresem wzmożonych działań mających na celu sprostanie potrzebom obecnych i przyszłych Klientów w zakresie jakości obsługi transakcji faktoringowych. Wysiłki koncentrowały się głównie na ulepszeniu procesu faktoringowego oraz rozszerzeniu oferty produktowej.

W IV kwartale 2008 roku zostały zakończone prace nad wdrożeniem kolejnego produktu - faktoringu pełnego z ubezpieczeniem. W ramach tej oferty Bank nabywa i finansuje bezsporne i niewymagalne wierzytelności Klienta oraz przejmuje ryzyko braku płatności Kontrahentów do wysokości przyznanych limitów. Produkt ten przeznaczony jest dla podmiotów, które oprócz finansowania i rozliczania wierzytelności chciałyby zabezpieczyć się przed ryzykiem braku płatności ze strony Kontrahenta za sprzedane towary lub usługi. Faktoring pełny z ubezpieczeniem zwiększa bezpieczeństwo współpracy Klienta z Kontrahentami, szczególnie nieznanymi jeszcze partnerami handlowymi. Do transakcji faktoringu pełnego z ubezpieczeniem Klient może zgłosić swoich wybranych kontrahentów krajowych jak i zagranicznych (Unia Europejska, Rosja, USA i Kanada), również tych, z którymi dopiero planuje podjęcie współpracy. Rozliczenia z Klientem są przeprowadzane w złotych oraz walutach obcych.

Bank posiada ugruntowaną pozycję na rynku faktoringu w Polsce i zajmuje drugie miejsce w gronie banków oferujących usługi faktoringowe. W 2008 roku łączna wartość skupionych faktur wyniosła 2,2 mld zł. Bank w tym czasie zanotował ponad 13% wzrost liczby umów faktoringowych.

## **Bankowość transakcyjna**

Wśród produktów bankowości transakcyjnej, z których najczęściej korzystali Klienci Banku, znalazły się (obok rachunków bieżących, depozytów terminowych, bankowości elektronicznej i internetowej oraz

przelewów) usługi identyfikacji wpłat masowych i obsługa gotówkowa. Stabilną a zarazem dużą dynamikę odnotowała sprzedaż korporacyjnych kart płatniczych (wzrost o 20% rok do roku).

W 2008 roku, dokonano szeregu istotnych zmian w systemach bankowości elektronicznej. Wprowadzono zintegrowane mechanizmy zarządzania zleceniami składanymi za pośrednictwem systemu Millenet. Wpłynęło to znacznie na poprawę wydajności i efektywności realizacji zleceń. Uruchomiono i rozwijano usługę zlecenia przekazów pocztowych. Usługa – realizowana we współpracy z Poczta Polska – służy wysyłaniu środków z rachunku bieżącego Klienta do osób fizycznych i podmiotów, których rachunek bankowy nie jest Zleceniodawcy znany. Jest ona szczególnie istotna przy wypłacaniu należności osobom fizycznym, które nadal nie posiadają rachunków w bankach.

W 2008 roku została uzupełniona oferta bankowości transakcyjnej w zakresie produktów zarządzania należnościami. Wdrożone nowe moduły i systemy obsługi płatności masowych AIPP, spotkały się z pozytywną reakcją Klientów. Najlepszym wymiernym wskaźnikiem pokazującym reakcję rynku, jest 35% wzrost liczby Klientów korzystających z usługi kolekcjonowania należności (automatycznej identyfikacji wpłat masowych). W zakresie produktów obciążeniowych, Bank Millennium zawsze wyznaczał standardy na rynku polskim. Byliśmy pierwszym Bankiem, który przystąpił do porozumienia GOBI. W 2008 potwierdziliśmy swoją innowacyjność w tym zakresie. W ramach projektów Związku Banków Polskich, wspólnie z Krajową Izbą Rozliczeniową, jako pierwszy Bank przystąpiliśmy do systemu GONIEC Krajowej Izby Rozliczeniowej, dokonaliśmy pierwszej w Polsce elektronicznej rejestracji zgody polecenia zapłaty, tym samym ponownie wyznaczając nowy standard na rynku. W roku 2008 Bank Millennium uruchomił także – jako jeden z pierwszych w Polsce – wysyłanie i otrzymywanie przelewów transgranicznych zgodnych z SEPA.

W 2008 roku kontynuowano rozwój usług związanych z obsługą transakcji gotówkowych Klientów, a szczególnie przyjmowania i przetwarzania wpłat zamkniętych (utargów gotówkowych wpłacanych w zamkniętych plastikowych kopertach). W roku 2008 zainicjowano projekt, w ramach którego zainstalowano nowe wrzutnie w kilku miastach. Wrzutnie nocne Banku są odpowiedzią na wymogi obsługi mniejszych Klientów. Dla Klientów o znacznych kwotach codziennych utargów gotówkowych udostępniono nowe punkty liczenia gotówki, do których Klienci lub działające na ich zlecenie konwoje mogą bezpośrednio dowozić gotówkę, uzyskując dzięki temu – poza niższym jednostkowym kosztem przetwarzania gotówki - szybkie przeliczenie i uznanie rachunku w Banku. Ta forma obsługi Klientów, wprowadzona w roku 2007, podlegała też najszybszemu rozwojowi. W roku 2008 przetworzono w tym trybie 266% wartości strumienia gotówki przyjętego w taki sposób w roku poprzednim.

## Produkty Skarbu

Oferta Departamentu Skarbu Banku Millennium skierowana do Klientów Bankowości Przedsiębiorstw obejmuje szeroki zakres instrumentów finansowych. Klienci mają dostęp zarówno do transakcji wymiany walutowej (*FX spot, swap, forward, opcje*), produktów depozytowych (depozyty, transakcje *buy-sell-back*,



obligacje strukturyzowane) jak i do nowoczesnych produktów zarządzania ryzykiem cenowym. W ramach oferty produktów pochodnych, Klienci Bankowości Przedsiębiorstw korzystają z zaawansowanych instrumentów zarządzania ryzykiem zmian kursów walutowych, cen towarów i surowców (transakcje zabezpieczające zmiany cen metali bazowych oraz cen ropy naftowej) oraz ryzykiem zmian stóp procentowych (transakcje typu IRS, CCIRS).

W pierwszych trzech kwartałach 2008 roku złoty kontynuował trend aprecjacyjny, który rozpoczął się w połowie 2007 roku. W efekcie silnego i szybkiego umacniania się złotego zmniejszało się opłacalność krajowego eksportu. Coraz większa liczba Klientów Banku z przychodami w walutach starała się zabezpieczyć przed dalszą aprecjacją złotego przy pomocy transakcji zabezpieczających ryzyko kursowe. Bank Millennium, który posiada w swoim standardowym portfelu produktów szeroką gamę instrumentów zabezpieczających ryzyko kursowe, wyszedł naprzeciw oczekiwaniom przedsiębiorców, oferując eksporterom paletę specjalistycznych produktów, w tym produkty oparte o opcje. Bank oferował je firmom mające naturalną ekspozycję w walucie obcej (głównie EUR i USD). Przedsiębiorstwa, dzięki transakcjom zabezpieczającym, znały kursy wymiany walut obcych w przyszłości, dzięki czemu mogły przewidzieć osiągnięte przez nie przychody wyrażone w walucie krajowej. Oferta Banku Millennium w zakresie instrumentów pochodnych pozwalała na zabezpieczenie przyszłych przepływów na okres do 2 lat.

W czwartym kwartale 2008 roku sytuacja na rynku walutowym uległa istotnej zmianie w porównaniu z poprzednimi kwartałami 2008 roku. W następstwie globalnego kryzysu finansowego nastąpiła gwałtowna ucieczka inwestorów z rynków wschodzących, co spowodowało silną deprecjację lokalnych walut, w tym złotego. Polski złoty osłabił się w trakcie zaledwie trzech miesięcy o 22% w stosunku do euro, o 23% w stosunku do dolara i o 29% w stosunku do franka szwajcarskiego. W tej sytuacji Bank Millennium bardzo szybko zareagował na zmianę warunków rynkowych. Po przeglądzie portfela posiadanych umów zabezpieczających ryzyko kursowe, Bank zaproponował części swoich Klientów rozwiązania mające na celu ograniczenie zarówno ryzyka firm jak i Banku z tytułu zawartych transakcji.

## **Usługi powiernicze**

Bank Millennium, jako jeden z pierwszych banków w Polsce, już w 1990 roku wprowadził do oferty usługi powiernicze. Od tego momentu oferta Banku jest sukcesywnie doskonalona, tak by sprostać tempu rozwoju rynku kapitałowego w Polsce oraz wymaganiom stawianym przez stale rosnącą grupę Klientów.

Klientami Departamentu Powierniczego są uznane krajowe i zagraniczne instytucje finansowe (globalne banki powiernicze, banki depozytariusze globalnych kwitów depozytowych, banki inwestycyjne, instytucje typu *asset management*, firmy ubezpieczeniowe, instytucje zbiorowego inwestowania w fundusze inwestycyjne) oraz inne osoby prawne aktywnie uczestniczące w operacjach rynku kapitałowego i pieniężnego, wymagające sprawnej, kompleksowej i zindywidualizowanej obsługi.

Bank Millennium współpracuje z wieloma domami maklerskimi działającymi na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. dzięki czemu bez konieczności otwierania odrębnych rachunków Klienci mają możliwość bezpośrednio z rachunku powierniczego zawierać za ich pośrednictwem transakcje.

W ramach podstawowego zakresu usług powierniczych oferowane jest prowadzenie rachunku papierów wartościowych, rejestru zagranicznych instrumentów finansowych i powiązanego z nimi rachunku bankowego w złotych polskich lub walutach wymienialnych oraz rachunków depozytowych. Na rachunkach papierów wartościowych i w rejestrach Klienta prowadzona jest ewidencja zdematerializowanych papierów wartościowych i pozostałych instrumentów finansowych. Na rachunkach depozytowych prowadzona jest ewidencja papierów wartościowych mających formę dokumentu.

Uzupełnieniem naszej podstawowej oferty są dodatkowe usługi, obejmujące swoim zakresem kompleksową obsługę banku depozytariusza dla funduszy inwestycyjnych i emerytalnych, obsługę praw wynikających z papierów wartościowych (dywidendy, odsetki od obligacji, prawa poboru, splits/asymilacje, wezwania do sprzedaży), kompleksową sprawozdawczość (wyciągi mogą być przesyłane komunikatem SWIFT, drogą fax lub e-mail), jak również obsługę rachunków zastrzeżonych (*Escrow Account*). Klienci Departamentu Powierniczego mają możliwość korzystania z systemu bankowości elektronicznej.

Liczba prowadzonych rachunków papierów wartościowych na dzień 31 grudnia 2008 roku wyniosła 5.926, co stanowiło wzrost o 29.2% w stosunku do 4.586 rachunków na dzień 31 grudnia 2007 roku. W 2008 roku Bank zawarł umowy z 4 kolejnymi Towarzystwami Funduszy Inwestycyjnych oraz zwiększył z 33 do 42 liczbę funduszy, dla których pełni funkcję depozytariusza.

O wysokiej jakości usług świadczą nagrody i wyróżnienia, którymi amerykański kwartalnik branżowy „Global Custodian Magazine” po raz kolejny uhonorował Bank Millennium za prowadzoną w Polsce działalność powierniczą w corocznym rankingu, sporządzanym na podstawie ocen Klientów banków. W opinii Klientów Bank oferuje elastyczną ofertę, sprawną i profesjonalną obsługę oraz wysoką jakość serwisu. To bardzo prestiżowe wyróżnienie Bank Millennium otrzymuje nieprzerwanie od 2004 roku.

### **Działania marketingowe i główne nagrody**

W roku 2008 odbyła się kampania marketingowa oferty kredytowej dla firm reklamująca „Pakiet Kredytowy” z hasłem „Właściwe narzędzia to podstawa sukcesu”. Tworzą kampanii reklamowej „Pakietu Kredytowego” został Marek Kamiński – zdobywca biegunów, wybitny podróżnik i alpinista, a przy tym dynamiczny przedsiębiorca.

Dodatkowo zwiększona została funkcjonalność strony internetowej Banku w części Bankowości Przedsiębiorstw. Zamieszczono formularz kontaktowy, który pozwala Klientowi jeszcze łatwiej i szybciej dotrzeć do Banku wybierając przy tym najdogodniejszą formę kontaktu.

Rok 2008 był szczególnym pod względem ilości nagród i wyróżnień, jakie otrzymał Bank Millennium – Bankowość Przedsiębiorstw. Już po raz trzeci, Bank otrzymał Godło Promocyjne „Bank Przyjazny dla Przedsiębiorców” w IX edycji konkursu organizowanego przez Krajową Izbę Gospodarczą oraz Polsko-Amerykańską Fundację Doradztwa dla Małych Przedsiębiorstw. W konkursie szczególnie doceniono wprowadzenie przez Bank nowatorskich rozwiązań w obsłudze Klientów z segmentu Małych i Średnich Przedsiębiorstw z wykorzystaniem nowych technologii oraz dużą elastyczność w kontaktach z przedsiębiorcami.

W maju 2008 roku podwójnie wyróżniono kredyty dla przedsiębiorstw oferowane przez Bank Millennium w kolejnej edycji konkursów „Lider Rynku” i „Euro Leader”. Oba tytuły potwierdzone zostały stosownymi certyfikatami gwarantującymi naszym Klientom najwyższą jakość usług oraz wysoką innowacyjność rozwiązań technologicznych i organizacyjnych. Na początku listopada Bank otrzymał kolejne wyróżnienie zostając laureatem tegorocznej edycji konkursu „EuroProdukt”. Nagroda została przyznana Bankowi za bogatą i dostosowaną do indywidualnych potrzeb każdej firmy ofertę kredytów dla przedsiębiorstw.

Cennym wyróżnieniem było otrzymanie „Srebrnego Lauru Umiejętności i Kompetencji” w kategorii instytucja finansowa w konkursie organizowanym przez Opolską Izbę Gospodarczą. Nagroda ta ma dla Banku szczególną wartość gdyż wnioskodawcami przyznania nagrody byli Klienci Banku: Urząd Marszałkowski Województwa Opolskiego oraz jednostki samorządowe Urzędu Miasta Opola, a sam wniosek został poparty przed kapitułą konkursu przez inne instytucje i firmy także obsługiwane przez nasz Bank. Srebrny Laur Umiejętności i Kompetencji dla Banku Millennium został przyznany między innymi za wysoką jakość oferowanych usług, spełniających oczekiwania i potrzeby Klientów, stałe rozszerzanie zakresu oferowanych usług, działania na rzecz upowszechniania wiedzy o produktach finansowych i edukacji społeczeństwa w zakresie posługiwania się produktami finansowymi.

We wrześniu, już po raz trzeci z rzędu, oferta Banku Millennium skierowana do przedsiębiorstw okazała się najlepsza, zajmując pierwsze miejsce w prestiżowym rankingu miesięcznika „Forbes”. Na najwyższe miejsce w rankingu według „Forbes’a” Bank zasłużył przede wszystkim najniższym na rynku kosztem prowadzenia konta firmowego, kompleksową i transparentną propozycją kredytów oraz bardzo konkurencyjną ofertą depozytową. Nagroda pokazuje, że ciągłe dążenie do udoskonalania oferty, jak też podnoszenia poziomu obsługi i wychodzenie naprzeciw zmieniającym się wymaganiom rynku zostaje docenione w oczach Klientów.

### **III.4. Działalność międzynarodowa**

Znaczna część działań podejmowanych w ubiegłym roku w obszarze działalności międzynarodowej banku, związana była z zapewnieniem bezpieczeństwa realizowanych transakcji, w kontekście pogłębiającego się kryzysu na rynkach finansowych. Dotyczyło to zwłaszcza sfery związanej z sytuacją ekonomiczną i wiarygodnością poszczególnych międzynarodowych kontrahentów i ich grup. Przykładowo, Bank podjął decyzję o całkowitym zawieszeniu limitów i wycofaniu się ze współpracy z niektórymi bankami na pół roku przed pojawieniem się u nich poważnych kłopotów.

Mimo niekorzystnych okoliczności rynkowych, w ubiegłym roku Bank Millennium kontynuował działania związaną z rozszerzeniem bazy średnio- i długoterminowego finansowania swoich aktywów, w oparciu o transakcje pożyczkowe zawierane na rynkach międzynarodowych, w tym zwłaszcza na rynku pożyczek konsorcjalnych (*syndicated loans*). We wrześniu 2008 r. Bank Millennium SA sfinalizował pozyskanie kolejnej, średnioterminowej pożyczki (w kwocie 175 mln EUR), udzielonej w ramach umowy zawartej z grupą współpracujących z nim banków zagranicznych, przede wszystkim niemieckich i austriackich. Przedmiotowa pożyczka stanowiła uzupełnienie wcześniejszego finansowania (w łącznej kwocie 675 mln CHF), pozyskanego na tym rynku w okresie poprzednich dwóch lat.

2008 był również kolejnym, piątym rokiem praktycznego funkcjonowania międzynarodowego konsorcjum banków, powołanego celem współpracy i wsparcia Banku Handlowego Iraku (Trade Bank of Iraq). Jego członkami są: JPMorgan Chase Bank (pełniący funkcję koordynatora), Australia & New Zealand Banking Group, Bank Millennium SA, Bank of Tokyo-Mitsubishi, Bayerische Hypo- und Vereinsbank, Calyon, ING Bank, Intesa SanPaolo, National Bank of Kuwait i Standard Chartered Bank. Działając jako członek przedmiotowego konsorcjum, do końca 2008 roku Bank Millennium SA uczestniczył w obsłudze finansowej ponad 600 kontraktów eksportowych, dokonywanej we współpracy z dostawcami (i ich bankami) mającymi swoje siedziby w ponad 30 państwach (w tym między innymi w Niemczech, Austrii, Danii, Finlandii, Szwecji, Norwegii, Wielkiej Brytanii, we Włoszech, Turcji, Belgii, Holandii, Francji, Hiszpanii, Szwajcarii, Kanadzie, Zjednoczonych Emiratach Arabskich, na Cyprze, w Grecji, Rosji, Ukrainie, Słowenii, Słowacji, Rep. Czeskiej, Bośni i Hercegowinie, Rumunii, Bułgarii i Chorwacji).

Niezależnie od wyżej wymienionych działań, w minionym okresie Bank wykonywał na bieżąco wszystkie pozostałe zadania związane z całościowym funkcjonowaniem jego działalności międzynarodowej, w obszarach realizacji różnorodnych celów, obejmujących, między innymi, bieżące finansowanie potrzeb własnych i klientów Banku, obsługę transakcji handlu zagranicznego, uczestnictwo w operacjach międzynarodowego rynku pieniężnego i walutowego, działalność na rynku kapitałowym.

Do ich osiągnięcia w podstawowej mierze przyczynił się, trwający od ponad 18 lat, proces rozwoju współpracy Banku z jego zagranicznymi partnerami i kontrahentami. Bank utrzymuje bieżące kontakty z ponad 1.200 bankami-korespondentami oraz ich jednostkami, zlokalizowanymi we wszystkich krajach świata, istotnych z punktu widzenia struktury obrotów zarówno polskiego handlu zagranicznego, jak i

transakcji o charakterze niehandlowym. W tym kontekście szczególnie istotne relacje utrzymywane są z bankami mającymi swoje siedziby w takich krajach jak (w porządku alfabetycznym): Australia, Austria, Białoruś, Belgia, Bośnia-Herzegowina, Brazylia, Bułgaria, Chorwacja, Chiny, Czechy, Dania, Egipt, Estonia, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Holandia, Hongkong, Indie, Irlandia, Japonia, Jordania, Kanada, Kazachstan, Korea Płd., Kuwejt, Litwa, Luksemburg, Łotwa, Meksyk, Niemcy, Nowa Zelandia, Norwegia, Portugalia, Republika Płd. Afryki, Rosja, Rumunia, Serbia, Singapur, Słowacja, Słowenia, Stany Zjednoczone, Szwajcaria, Szwecja, Turcja, Ukraina, Wielka Brytania, Węgry, Włochy, Zjednoczone Emiraty Arabskie.

W niewielkiej części spośród głównych korespondentów Bank posiada swoje rachunki nostro w walutach obcych, prowadząc równocześnie szereg rachunków loro w walucie krajowej na rzecz, między innymi, renomowanych banków niemieckich, hiszpańskich, włoskich i skandynawskich. Do rozwoju współpracy w tym zakresie znacznie przyczyniła się rosnąca rola złotego, jako waluty rozliczeniowej dla transakcji realizowanych w ramach rachunku obrotów bieżących, jak również zniesienie - w ostatnich latach – praktycznie wszystkich istniejących wcześniej restrykcji w zakresie obrotów kapitałowych.

## IV. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W GRUPIE BANKU MILLENNIUM

Zarządzanie ryzykiem odgrywa kluczową rolę w strategii zrównoważonego i stabilnego rozwoju zarówno Banku Millennium jak i całej Grupy kapitałowej, służąc optymalizacji proporcji pomiędzy ryzykiem i zwrotem w ramach różnych linii biznesowych, jak również utrzymaniu adekwatnego profilu ryzyka w zakresie kapitału i płynności.

W celu zapewnienia efektywnego zarządzania ryzykiem oraz spójnej polityki, Bank Millennium wdrożył model zarządzania ryzykiem, w którym w sposób zintegrowany zarządzane jest ryzyko kredytowe, rynkowe, płynności oraz operacyjne na poziomie Grupy Kapitałowej. Stąd poniższy opis zarządzania ryzykiem będzie odnosił się do sytuacji i działań w całej Grupie Banku Millennium, obejmującej również wszystkie spółki zależne i podporządkowane.

Rada Nadzorcza i Zarząd Banku Millennium odpowiadają za zdefiniowanie ogólnej polityki ryzyka, w tym zatwierdzenia strategii i polityki w zakresie zarządzania ryzykiem, jak również za zagwarantowanie niezbędnych zasobów do realizacji tych celów.

Model zarządzania ryzykiem oraz kontroli ryzyka w Grupie Banku Millennium opiera się na następujących głównych zasadach:

- Całkowity rozdział funkcji generowania, zarządzania i kontroli ryzyka;
- Wykorzystanie kapitału ekonomicznego jako ogólnej miary zarządzania ryzykiem;
- Koncentracja zarządzania ryzykiem rynkowym w obszarze handlowym i finansowania;
- Wykorzystanie, w jak największym stopniu, tych samych metodologii oraz technologii informatycznych, zgodnie ze stosowanymi na poziomie Grupy BCP.

W ciągu 2008 roku Grupa Banku Millennium wdrożyła szereg inicjatyw w celu wzmocnienia funkcji zarządzania ryzykiem. Mają one wpływ w szczególności na takie obszary jak: i) wyspecjalizowany monitoring jakości każdego subportfela kredytowego (zarówno w obszarze detalicznym, jak i bankowości przedsiębiorstw); ii) zapobieganie wyłudzeniom; iii) zarządzanie ryzykiem płynności; iv) samo-ocenę ryzyk występujących w głównych procesach wspierających działania Banku; v) mechanizmy sprawozdawcze i kontrolne. Czwarty kwartał 2008 przyniósł szereg negatywnych zmian na globalnych rynkach finansowych, które uwidoczniły się także na polskim rynku. W związku z narastającym kryzysem finansowym oraz spowolnieniem gospodarczym Bank podjął szereg działań, których celem jest dostosowanie się do nowej sytuacji rynkowej we wszystkich aspektach zarządzania ryzykiem.

## **IV.1. Organizacja wewnętrzna**

- Z uwagi na złożoność i zróżnicowanie działalności Grupy Banku Millennium, funkcja zarządzania ryzykiem została wsparta przez strukturę organizacyjną, co znajduje swój wyraz m.in. w pracach Komitetu Kontroli Ryzyka oraz czterech wyspecjalizowanych Komitetów Ryzyka. Są to:
  - Komitet ds. Kapitału, Aktywów i Pasywów (CALCO)
  - Komitet Kredytowy
  - Komitet Należności Zagrożonych
  - Komitet Procesów i Ryzyka Operacyjnego

Obowiązki Komitetu Kontroli Ryzyka dotyczą monitorowania różnego rodzaju ryzyk a jego członkami są między innymi wszyscy członkowie zarządu. Komitet ten jest odpowiedzialny za monitorowanie profilu zintegrowanego ryzyka Grupy, w szczególności w zakresie ewolucji kluczowych wskaźników ryzyka dla różnych typów ryzyka, zgodności z bieżącymi politykami, regulacjami i limitami, jak również istotnymi zdarzeniami w obszarach poszczególnych ryzyk w trakcie analizowanego okresu.

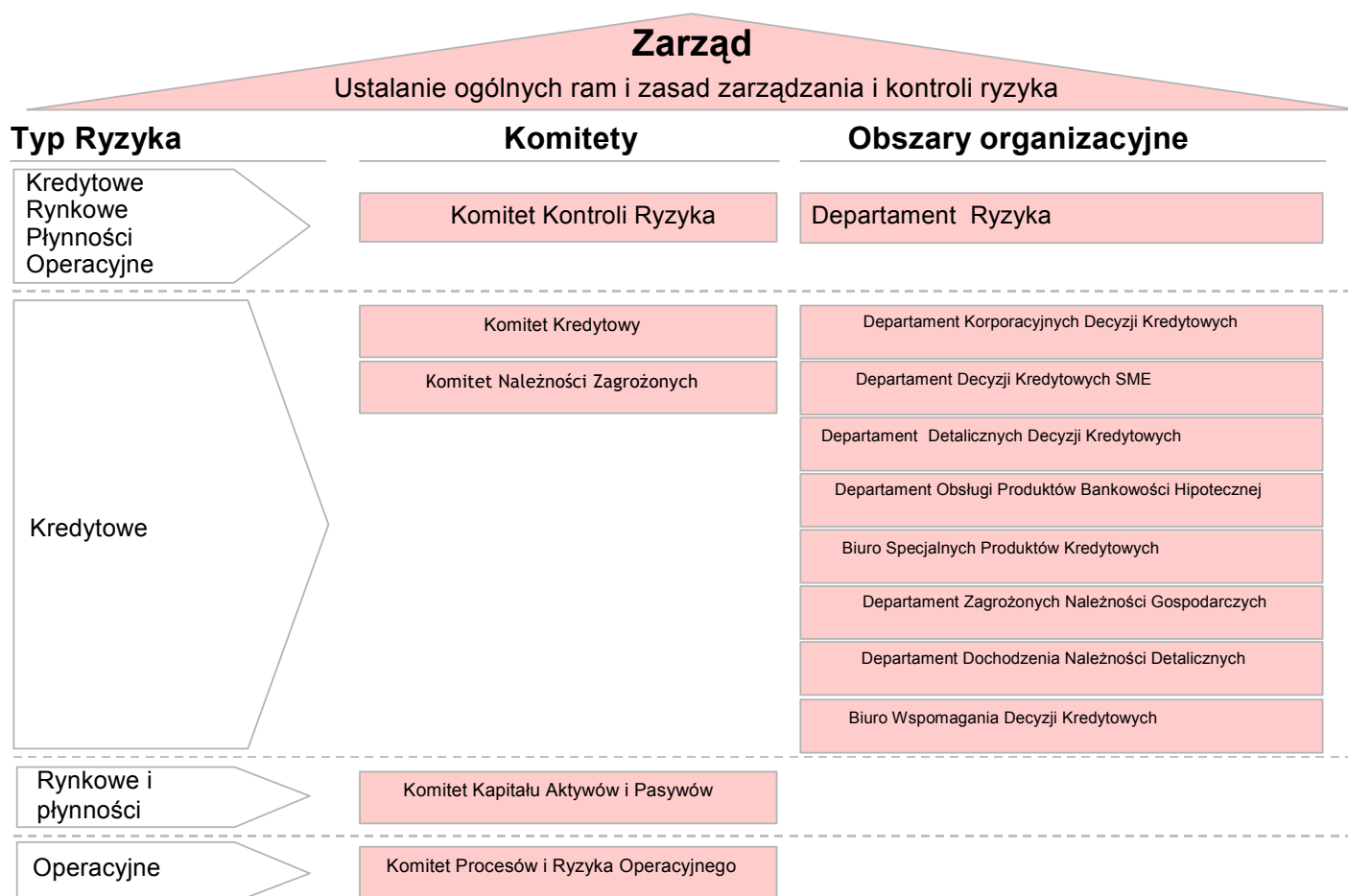
Wyspecjalizowane komitety ryzyka odpowiadają za poszczególne typy ryzyka tj.: CALCO za ryzyko rynkowe i płynności, Komitet Kredytowy za ryzyko kredytowe a Komitet Procesów i Ryzyka Operacyjnego za ryzyko operacyjne.

Komitet Należności Zagrożonych odpowiada za wydawanie opinii i podejmowanie decyzji w zakresie portfela restrukturyzacyjnego i windykacyjnego należności Banku.

Wyspecjalizowanym Komitetom przewodniczą członkowie Zarządu a zasiadają w nich osoby odpowiedzialne za główne obszary dotyczące procesu powstawania, monitorowania i zarządzania konkretnymi ryzykami.



Organizacja wewnętrzna zarządzania ryzykiem w Banku Millennium:



Departament Ryzyka, na poziomie operacyjnym, jest odpowiedzialny za kontrolę ryzyka w całej Grupie zapewniając ogólny monitoring ryzyka oraz ujednolicenie koncepcji, polityki, metodologii między różnymi liniami biznesowymi i różnymi podmiotami Grupy.

Departament Ryzyka jest również odpowiedzialny za informowanie wszystkich komitetów ryzyka na temat poziomów ryzyka oraz za proponowanie środków wzmocnienia jego kontroli, jak również za wdrożenie limitów ryzyka.

## **IV.2. Zarządzanie kapitałem**

W trzecim kwartale 2007r. Bank przekazał do Nadzorów (w Portugalii i w Polsce) wniosek w sprawie wykorzystania metod modeli wewnętrznych do liczenia wymogów kapitałowych dla ryzyka kredytowego i rynkowego. Bank uzupełnił złożoną dokumentację w zakresie złożonego wniosku. Obecnie wniosek jest przedmiotem analizy przez instytucje nadzorcze. Do momentu otrzymania zgody na stosowanie metod modeli wewnętrznych Bank będzie stosował metodę standardową.

Wymogi kapitałowe dla Banku, obliczone wg stanu na 31 grudnia 2008 przy wykorzystaniu podejścia standardowego zgodnie z Nową Umową Kapitałową (i dla 2007 roku według poprzednich zasad liczenia wymogu kapitałowego) przedstawia tabela poniżej:

Wynik kalkulacji niniejszych norm dla Banku Millennium SA jest przedstawiony w poniższej tabeli:

*W milionach zł*

<b>Wymóg kapitałowy z tytułu:</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2007</b>
Ryzyko kredytowe	2 402,3	1 590,4
Ryzyko rynkowe	112,3	31,8
Ryzyko operacyjne	178,3	0,0
<b>Całkowity wymóg kapitałowy Banku Millennium</b>	<b>2 692,8</b>	<b>1 623,2</b>
<b>Fundusze własne</b>	<b>3 095,0</b>	<b>2 453,9</b>
<b>Współczynnik wypłacalności</b>	<b>9,19%</b>	<b>12,09%</b>

Spadek współczynnika wypłacalności w 2008 r. był spowodowany wzrostem wymogów kapitałowych na wszystkie rodzaje ryzyka objęte kalkulacją, w tym przede wszystkim: (a) uwzględnieniem po raz pierwszy w 2008 roku wymogów kapitałowych z tytułu ryzyka operacyjnego (w oparciu o metodę standardową), co stanowiło prawie 17% wzrostu całkowitego wymogu kapitałowego, (b) wzrostem wartości portfela kredytowego i (c) deprecjacją złotego wobec walut obcych.

W celu wzmocnienia kapitałowego Zarząd Banku proponuje Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy aby nie wypłacać dywidendy tym samym zatrzymując cały zysk netto za rok 2008 w kapitałach własnych Banku.

W 2008r Bank rozpoczął proces wewnętrznej oceny adekwatności kapitałowej bazując na wewnętrznym modelu kapitału ekonomicznego. Obliczenie kapitału wewnętrznego obejmuje wszystkie istotne rodzaje ryzyka, na które Grupa jest narażona oraz bazuje na zestawie parametrów zbudowanych w oparciu o specyfikę i realia rynku polskiego. W procesie obliczania kapitału wewnętrznego, poszczególne rodzaje ryzyka oraz efekt dywersyfikacji poddawane są testom warunków skrajnych. Łączny zdywersyfikowany kapitał wewnętrzny porównywany jest ze zdolnością do przyjęcia ryzyka, tzn. z dostępnymi zasobami finansowymi i w wyniku tego oceniana jest adekwatność kapitałowa Banku.

### **IV.3. Ryzyko kredytowe**

Ryzyko kredytowe oznacza niepewność dotyczącą wywiązania się przez klienta z zawartych z Grupą umów z zakresu jego finansowania, czyli spłaty w określonym czasie kapitału i odsetek, co może spowodować stratę finansową Grupy.

Realizowana w Grupie polityka kredytowa opiera się na zbiorze zasad, takich jak:

- Centralizacja procesu decyzji kredytowych;
- Wykorzystanie określonych modeli scoringowych/ratingowych dla każdego segmentu klientów/typu produktów;
- Wykorzystanie narzędzi informatycznych (workflow'ów kredytowych) w celu wspomagania procesu kredytowego na wszystkich etapach;
- Wysoki poziom standaryzacji decyzji kredytowych;
- Istnienie wyspecjalizowanych departamentów decyzji kredytowych dla poszczególnych segmentów klienta;
- Regularny monitoring portfela kredytowego, zarówno na poziomie każdej transakcji z osobną w przypadku istotnych ekspozycji, jak również na poziomie subportfela kredytowego (biorąc pod uwagę segmentem klienta, typ produktu; kanał dystrybucji, itd.);
- Wykorzystanie struktury limitów i sublimitów ekspozycji kredytowej w celu uniknięcia koncentracji ryzyka oraz promowania efektu dywersyfikacji portfela kredytowego.

W 2008 roku miały miejsce następujące najważniejsze zdarzenia w obszarze ryzyka kredytowego:

- Implementacja nowego modelu ratingowego dla Segmentu Małych i Średnich Przedsiębiorstw (SME)
- Budowa nowego workflow dla segmentu Small Business (SB)
- Walidacja modeli scoringowych/ratingowych dla detalu i korporacji
- Przygotowanie nowej metodologii oceny ryzyka dla klientów korporacyjnych z segmentów SME i BIG
- Szkolenie dla pracowników oddziałów w zakresie identyfikacji prób wyłudzeń
- Dalszy rozwój narzędzi do ochrony Banku przed wyłudzeniami w obszarze detalicznym w pełni włączonych do systemów decyzji kredytowych.
- Redefinicja zarządzania ryzykiem koncentracji

W trzecim i czwartym kwartale 2008, w związku z narastającym kryzysem finansowym oraz spowolnieniem gospodarczym, Bank podjął szereg działań dostosowujących strategię zarządzania ryzykiem do nowej sytuacji rynkowej. Najważniejsze z nich to:

- Kredyty Hipoteczne - zaprzestanie udzielania kredytów walutowych, bardziej selektywna polityka kredytowa (ograniczenie na okres kredytowania, zmiana parametru LTV, cena)
- Consumer Finance - ukierunkowanie sprzedaży na mniej ryzykowne segmenty z równoczesnym wprowadzeniem bardziej restrykcyjnych zmian w modelach oceny, zawieszenie lub bardziej restrykcyjna polityka kredytowa dla produktów zabezpieczanych aktywami płynnymi związanymi przede wszystkim z rynkiem kapitałowym
- Bankowość Przedsiębiorstw; pełny przegląd ekspozycji, identyfikacja zagrożeń oraz kredytów wymagających ścisłego monitorowania, wdrożenie nowej strategii dla klientów w obszarze limitów skarbowych oraz deweloperów, ograniczenia w udzielaniu nowych kredytów i leasingu w walutach obcych.

Ryzyko kredytowe jest najbardziej istotnym typem ryzyka ponoszonym przez Grupę Banku Millennium. Wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka kredytowego w Banku wynosił 2.402 mln zł (2.450 mln zł dla całej Grupy), przy łącznym wymogu 2.692 mln zł na dzień 31.12.2008 r. (2.772mln zł dla całej Grupy).

Wymóg kapitałowy z tytułu ryzyka kredytowego w Banku zwiększył się w 2008 roku o 51% z uwagi na szybki wzrost portfela kredytowego.

W 2008 roku Grupa utrzymywała wysoką jakość portfela kredytowego. Relacja kredytów z utratą wartości do kredytów ogółem pozostaje na tym samym poziomie, co na koniec roku 2007 (3,4%). Dla samego Banku wskaźnik ten nawet nieco się poprawił z 2,9% do 2,8% w analizowanym okresie. Oznacza to, że kredyty z rozpoznaną utratą wartości rosły w podobnym tempie, co cały portfel kredytowy. Kredyty z utratą wartości ogółem obejmują zaangażowanie z tytułu zamkniętych kontraktów opcji walutowych w kwocie 64 mln zł netto, które zostało pomniejszone o element wyceny ryzyka kredytowego opcji zaprezentowany, zgodnie z MSR 39, w pozycji „wynik z instrumentów finansowych wycenianych do wartości godziwej przez rachunek zysków i strat”.

<b>Główne wskaźniki jakości kredytów</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2007</b>
Kredyty z utratą wartości (mln PLN)	943	621
Kredyty z utratą wartości/ kredyty ogółem	2,8%	2,9%
Odpisy ogółem/kredyty z utr. wart. (wsk. pokrycia)	71,3%	88,8%

Pokrycie kredytów z utratą wartości łącznymi rezerwami (w tym: rezerwami IBNR) dla Banku uległo obniżeniu do poziomu 71,3% i było spowodowane między innymi

- Wzrostem udziału w tej grupie, wierzytelności leasingowych charakteryzujących się niższym wskaźnikiem pokrycia (ze względu na wyższy poziom zabezpieczenia)
- Uwzględnieniem w tej grupie należności wynikających z zaangażowania z tytułu zamkniętych kontraktów opcji walutowych w kwocie 64 mln zł, , o których mowa wyżej
- spisania 29 mln zł należności w pełni pokrytych rezerwami w trakcie 2008 roku.

Niski udział kredytów z utratą wartości w portfelu ogółem oznacza, że Bank Millennium ostrożnie zarządza najważniejszym obszarem ryzyka związanym z portfelem kredytowym, co jest kluczowym elementem w kontekście pogorszenia otoczenia gospodarczego. .

#### IV.4. Ryzyko Rynkowe

Ryzyko rynkowe obejmuje obecny lub potencjalny wpływ na wyniki, czy też kapitał, wynikający ze zmian wartości portfeli Grupy na skutek niekorzystnych zmian cen obligacji, akcji lub towarów, stóp procentowych lub kursów walutowych. Ramy zarządzania ryzykiem rynkowym i jego kontroli są określone w sposób scentralizowany przy wykorzystaniu tych samych koncepcji i miar, które są używane we wszystkich podmiotach Grupy Millennium BCP.

Główną miarą szacowania ryzyka rynkowego używaną w Grupie jest oparty na macierzy wariancji-kowariancji parametryczny model wartości zagrożonej (VaR) - oczekiwana strata, która może powstać w portfelu w określonym horyzoncie czasowym (okres utrzymywania) z żądanym prawdopodobieństwem (poziom ufności) na skutek niekorzystnych zmian parametrów rynkowych. Wartości ekspozycji wyznaczane są dziennie, indywidualnie dla portfeli w obszarach, które są odpowiedzialne zarówno za zajmowanie pozycji ryzyka, jak i za zarządzanie nim. W celu zapewnienia adekwatności stosowanego modelu VaR do szacowania ryzyk generowanych przez otwarte pozycje ustanowiono proces testowania wstecznego, który przeprowadzany jest codziennie.

Równoległe do obliczeń VaR, w celu oszacowania potencjalnej straty ekonomicznej wynikającej z ekstremalnych zmian rynkowych czynników ryzyka, przeprowadza się szereg testów warunków skrajnych dla portfeli handlowych (Tradingowy i Strategii Ryzyka Rynkowego).

Scenariusze testów warunków skrajnych wykorzystywane są również do identyfikacji najbardziej niekorzystnych ruchów rynku oraz do identyfikacji działań, które mogą być podjęte w celu redukcji wpływu tych ekstremalnych zmian czynników ryzyka. W teście warunków skrajnych używa się następujących scenariuszy: przesunięcie równoległe krzywych rentowności, zmiany nachylenia krzywych rentowności, zmiany poziomu zmienności stóp zwrotu, zmiany kursów walutowych, zmiany spread'ów transakcji swap oraz scenariusze historyczne.

Obliczenia wartości zagrożonej są przeprowadzane przy zastosowaniu oprogramowania opartego na technologii internetowej. Pozwala ona obszarom handlowym na bezpośredni dostęp do informacji o ekspozycjach na ryzyko w ich portfelach.

Wskaźniki VaR ukazane w poniższej tabeli odzwierciedlają ekspozycję na ryzyko rynkowe o wartości ok. 29,7 mln zł średnio w 2008 r, wobec obowiązującego limitu na poziomie 33.8 mln zł.

## Miary VaR dla ryzyka rynkowego

(mln zł)

	VaR (od 31 grudnia 2007 r. do 31 grudnia 2008 r.)				
	Koniec grudnia 2008	Średnio	Maksimum	Minimum	Koniec grudnia 2007
Globalnie	41,0	29,7	174,7	4,8	5,5
VaR stopy procentowej	23,6	12,6	30,1	4,9	5,5
Ryzyko kursowe	30,2	20,2	173,5	0,1	0,1
Efekt dywersyfikacji	31%				1%

Otwarte pozycje zawierały głównie instrumenty na stopę procentową, a w czwartym kwartale 2008 roku, także instrumenty na kurs walutowy. Ryzyko walutowe obejmuje wszystkie ekspozycje kursowe Banku, jako że otwarte pozycje dopuszczalne są jedynie w obszarach Tradingowym i Strategii Ryzyka Rynkowego.

Do końca października 2008 roku nie było przekroczeń limitu ogólnego na ryzyko rynkowe dla działalności na rynkach finansowych, jednak miały miejsce przekroczenia limitów dla poszczególnych podobszarów ryzyka, co było spowodowane zwiększeniem zmienności parametrów rynkowych. W październiku 2008 roku został przekroczony limit ogólny VaR dla działalności na rynkach finansowych w wyniku aktywnego zarządzania ryzykiem kursowym poprzez otwarcie pozycji walutowej, w celu redukcji ryzyka kredytowego związanego z transakcjami opcyjnymi zawartymi z klientami. W efekcie powyższego Bank przyjął na siebie ryzyko nieliniowe tych instrumentów. W pierwszej dekadzie stycznia 2009 roku ekspozycja spadła poniżej limitu.

W przypadku księgi bankowej, w celu zarządzania ryzykiem stopy procentowej, przeprowadzana jest analiza wrażliwości portfeli niehandlowych, natomiast w celu jego redukcji stosuje się strategie zabezpieczające. W wyniku tej analizy w 2008 roku zawarto dodatkowe transakcje zabezpieczające ryzyko stopy procentowej związane z portfelami kredytów na stałą stopę, a szczególnie z portfelem kredytów konsumpcyjnych i portfelem leasingowym, co stanowiło kontynuację strategii z 2007 roku.

## **IV.5. Ryzyko płynności**

Ryzyko płynności odzwierciedla możliwość poniesienia istotnych strat w wyniku pogorszenia się warunków finansowych (ryzyka finansowego) i/lub sprzedaży aktywów poniżej ich wartości rynkowej (ryzyko płynności rynkowej) w celu zaspokojenia potrzeb finansowania wynikających ze zobowiązań Grupy.

Grupa Banku Millennium realizuje zarządzanie płynnością w sposób scentralizowany. Stąd też, zarówno wymogi finansowania, jak i wszelka nadwyżka płynności podmiotów zależnych, są zarządzane poprzez transakcje realizowane z Bankiem.

Proces planowania i budżetowania Banku obejmuje przygotowanie szczegółowego planu płynności w celu upewnienia się, że wzrost biznesu będzie wspomagany przez odpowiednią strukturę płynnościową finansowania.

Wzrost portfela kredytowego o 3.2 mld zł w pierwszej połowie 2008 roku był finansowany jeszcze silniejszym wzrostem bazy depozytowej, która zwiększyła się o ok. 3.8 mld zł. W ten sposób Bank został w tym okresie pożyczkodawcą netto na rynku międzybankowym. W drugiej połowie 2008 roku Bank rozpoczął intensywną akcję depozytową, wyprzedzając kryzys płynnościowy, który wystąpił we wrześniu i październiku. W jej wyniku baza depozytowa wzrosła w ciągu całego roku o ok. 9.9 mld zł. W tym samym czasie odnotowano także znaczny wzrost kredytów dla klientów. Zwiększenie portfela kredytowego o ok. 11,7 mld zł było spowodowane w dużej mierze deprecjacją złotego w czwartym kwartale. Ze względu na ten efekt w ciągu omawianego kwartału, w ujęciu księgowym kredyty rosły znacznie szybciej niż depozyty (odpowiednio 22% i 7%, ale jedynie 4% dla kredytów bez efektu kursowego), podczas gdy w poprzednich kwartałach raportowanego okresu depozyty przyrastały szybciej od kredytów. W skali całego 2008 roku przyrost wartości kredytów bez efektu kursowego wyniósłby 7,5 mld zł.

<b>Wskaźnik Kredyty/ Depozyty</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2007</b>
Kredyty/depozyty *	102,6%	95,1%

*(\*) w tym zobowiązania (obligacje) z tytułu sekurytyzacji leasingu, obligacje dla klientów indywidualnych oraz transakcje z przyrzeczeniem odkupu z klientami*

Poziom płynności Grupy, mierzony prostym wskaźnikiem kredyty/depozyty (zgodnie z definicją z tabeli powyżej) pozostaje na bezpiecznym poziomie 102.6%, pomimo obserwowanego w IV kwartale 2008 roku silnego wpływu deprecjacji złotego na portfel kredytów w walutach obcych. Korzystna pozycja Banku w zakresie płynności, pozwoliła na uniezależnienie się od rynku pieniężnego oraz zwiększenie portfela płynnych, dłużnych papierów wartościowych z 4,2 mld zł do 6,4 mld zł (z czego znaczna większość, to Polskie papiery skarbowe i banku centralnego).



Oszacowanie ryzyka płynności Grupy jest przeprowadzane zarówno przy użyciu wskaźników zdefiniowanych przez władze nadzorcze, jak i własnych miar, dla których także ustanowiono limity ekspozycji. Ewolucja sytuacji płynnościowej Grupy w krótkoterminowym horyzoncie czasowym (do 3-ch miesięcy) jest badana codziennie na podstawie dwóch wewnętrznych wskaźników: płynności bieżącej i płynności kwartalnej. Wskaźniki te mierzą maksymalne potrzeby płynnościowe (wartość ujemna), jakie mogą wystąpić w danym dniu, biorąc pod uwagę projekcje przepływów pieniężnych odpowiednio dla horyzontów czasowych 3-ch dni oraz 3-ch miesięcy.

W 2008 roku wskaźniki płynności bieżącej i kwartalnej stale przyjmowały wartości dodatnie, co znaczy, że Bank w całym tym okresie utrzymywał długą pozycję płynnościową dla horyzontu czasowego do 3-ch miesięcy.

Mając na uwadze bardziej restrykcyjne i bardziej właściwe ilościowe miary płynności, wprowadzone Uchwałą Nr 9/2007 KNB, która weszła w życie w styczniu 2008 roku, Bank skorygował dotychczas używany zestaw wskaźników do zarządzania płynnością w Banku. W pierwszych trzech kwartałach 2008 roku limity na wszystkie nowe miary, które obowiązują od lipca 2008 roku, były przestrzegane. W październiku i listopadzie miało miejsce kilka przekroczeń limitów na krótkoterminowe miary płynności, jednak było to związane głównie z założeniami metodologicznymi zawartymi w ww. Uchwale, a nie z pogorszeniem się pozycji płynnościowej Banku. Wzmoczona akcja depozytowa pozwoliła na stworzenie bufora płynnościowego, który przywrócił właściwe miary płynności do bezpiecznego poziomu.

Główne źródło finansowania Banku stanowi duża i dobrze zdywersyfikowana baza depozytowa. Koncentracja bazy depozytowej, mierzona udziałem 5 i 20 największych deponentów, na koniec 2008 roku zmalała i wyniosła odpowiednio 3,2% oraz 6,8% (w grudniu 2007 roku odpowiednio 5,7% oraz 10,6%).

Testy warunków skrajnych w zakresie płynności przeprowadza się co miesiąc, aby zrozumieć profil ryzyka płynności Banku, upewnić się, że Bank potrafi wypełnić swoje zobowiązania na wypadek kryzysu płynności oraz przyczynić się do przygotowania planu awaryjnego w zakresie płynności i decyzji zarządczych.

Bank dysponuje procedurami awaryjnymi dla sytuacji zwiększonego ryzyka płynności – Plan Awaryjny Płynności (plan awaryjny w przypadku pogorszenia się płynności finansowej Banku), aktualizowany kwartalnie. Plan Awaryjny Płynności ustala koncepcje, priorytety, obowiązki i konkretne środki do podjęcia na wypadek kryzysu płynności.

## **IV.6. Ryzyko operacyjne**

Ryzyko operacyjne jest zdefiniowane jako „ryzyko straty wynikające z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów, działań ludzi lub systemów bądź też ze zdarzeń zewnętrznych”. Ryzyko operacyjne objawia się w każdym aspekcie działalności organizacji i jest jej nieodłączną częścią.

Biorąc pod uwagę stopień rozwoju zarządzania ryzykiem operacyjnym oraz skalę i profil swojej działalności, Grupa wylicza wymóg kapitałowy ze względu na ryzyko operacyjne przy zastosowaniu Metody Standardowej.

Zarządzanie ryzykiem operacyjnym oparte jest o wdrożoną w Grupie strukturę procesową nakładającą się na tradycyjną strukturę organizacyjną. Bieżące zarządzanie poszczególnymi procesami, włączając w to zarządzanie profilem ryzyka operacyjnego procesu, powierzone jest Właścicielom Procesów, którzy raportują do wszystkich pozostałych jednostek uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem i są przez te jednostki wspierani.

W celu identyfikacji, analizy i oceny ryzyka operacyjnego stosowane są następujące narzędzia:

- zbieranie informacji o stratach,
- monitorowanie kluczowych wskaźników ryzyka,
- samoocena ryzyka operacyjnego.

Narzędzia te wraz ze szkoleniami są kluczowe dla budowania świadomości ryzyka operacyjnego w organizacji.

W 2008 roku Grupa podjęła działania skierowane zarówno na zmniejszenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzeń ryzyka operacyjnego jak i na ograniczenie skutków potencjalnych i rzeczywistych zdarzeń. Działania te objęły między innymi:

- odnowienie zakresu polis ubezpieczeniowych Grupy, ze szczególnym naciskiem na ryzyko operacyjne,
- pełną aktualizację modelu zarządzania planami ciągłości działania,
- dalszą optymalizację systemu pomiaru i monitorowania kluczowych wskaźników ryzyka

Wszystkie te działania mają na celu dostosowanie systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym do zmieniającego się otoczenia, w którym działa Grupa Banku Millennium.

## V. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

### V.1. Rekrutacja

Bank Millennium od 2002 roku jest aktywnie zaangażowany w środowiska studenckie w całej Polsce. Wspiera studentów i absolwentów wszystkich kierunków w ich pierwszych krokach życia zawodowego. Jest otwarty na młodych i ambitnych ludzi, którzy pragną rozwijać swoje kompetencje i zainteresowania w Banku Millennium. Wszystkie działania pro studenckie są realizowane w ramach, specjalnie do tego celu powołanego programu, „Come and Grow with us”.

W ramach „Come and Grow with us” organizujemy i promujemy:

- Praktyki i staże. Bank organizuje programy płatnych praktyk dla studentów wszystkich lat i kierunków studiów w departamentach Centrali Banku w Warszawie i w Gdańsku, a także w oddziałach na terenie całego kraju. Oferta pozwala ambitnym studentom już na pierwszych latach studiów odbyć praktyki i zdobyć pierwsze doświadczenia zawodowe.
- Dwuletni Program Rozwoju Kompetencji Menedżerskich „People Grow”, który jest kierowany do wyróżniających się studentów ostatnich lat studiów i absolwentów.
- Konkursy dla kreatywnych i ambitnych studentów, rozwijające ich wiedzę i zainteresowania.

W roku akademickim 2007/2008 na praktyki przyjęliśmy 331 praktykantów, którzy zdobywali doświadczenie pracując pod okiem Opiekunów. W ubiegłym roku (2008) przyjęliśmy też około 335 zgłoszeń do siódmej edycji programu „People Grow”, do programu przyjęto 11 osób. Bank otrzymał także 330 zgłoszeń uczestnictwa w konkursach.

W czasie wakacji zorganizowaliśmy także szereg spotkań dla naszych praktykantów umożliwiających im bliższe poznanie Banku, jego wartości, a także możliwość wymiany doświadczeń. Dodatkową korzyścią płynącą z praktyk jest możliwość przedłużenia współpracy po pomyślnym odbyciu stażu. W ten sposób w 2008 roku 135 osób zastało zatrudnionych na umowę o pracę.

W 2008 roku stworzyliśmy Poradnik Rekrutacyjny, z którego studenci mogą skorzystać na stronie internetowej Banku. Staramy się pomóc młodym ludziom znaleźć wymarzoną pracę i dzielimy się z nimi naszą wiedzą i doświadczeniem z zakresu rekrutacji. Istotnym punktem poradnika jest Internetowy Nawigator Kariery, wskazujący potencjalny kierunek rozwoju studenta w banku. Wystarczy odpowiedzieć na cztery proste pytania dotyczące preferencji zawodowych, by uzyskać informacje o obszarze Banku, który wydaje się interesujący z perspektywy potencjalnych zainteresowań studenta.

## **V.2. Rozwój**

Starając się sprostać oczekiwaniom pracowników i chcąc dostarczyć im coraz lepszą ofertę szkoleniową w 2006 roku powstała Akademia Millennium, która zawiera zdefiniowane obszary/tematy szkoleniowe ujęte w pięciu kategoriach:

- Szkolenia zawodowe
- Szkolenia menedżerskie
- Szkolenia trenerskie
- Programy rozwojowe
- Program „Mówimy Jednym Głosem”

Stworzenie Akademii Millennium zapoczątkowało bardzo intensywny wzrost liczby organizowanych szkoleń w kolejnych latach. Dynamiczny rozwój sieci sprzedaży, zarówno detalicznej (zapoczątkowany w 2006 roku) jak i korporacyjnej (który rozpoczął się w 2008 roku) przyczynił się do wzrostu szkoleń wprowadzających dla nowych pracowników oraz szkoleń produktowych. Efektem był prawie dwukrotny wzrost liczby szkoleń wprowadzających dla nowych pracowników oraz szkoleń produktowych, która wzrosła o 64%.

Rok 2008 to rok rozwoju szkoleń e-learningowych, począwszy od szkoleń promujących e-learning, poprzez szkolenia związane z działalnością Banku, aż po szkolenia z umiejętności miękkich. Rozpoczęte w 2007 wdrożenie platformy e-learningowej zaowocowało w roku 2008 liczbą ponad 30 000 przeszkolonych osób. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom pracowników Banku uruchomiliśmy e-learningowy kurs języka angielskiego, w którym bierze udział ponad 250 osób z całego kraju.

Początek roku 2008 był przełomowym w procesie podnoszenia jakości obsługi Klientów Banku Millennium. Wszyscy pracownicy Banku zostali zapoznani podczas szkoleń z następującymi standardami:

1. Zasady zachowania
2. Zasady komunikacji
3. Model sprzedaży
4. Standardy obsługi Klienta
5. Standardy wspierania rozwoju Pracowników poprzez coaching.

W 2008 roku kontynuowaliśmy współpracę z firmami szkoleniowymi mającymi w swojej ofercie kursy dofinansowane w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, szczególnie w zakresie szkoleń MS Office.

W roku 2008 Bank Millennium kontynuował ideę programów rozwojowych dla pracowników Banku, która została wdrożona w życie w 2006 roku. Celem programów jest przyspieszenie tempa rozwoju pracowników, którzy dzięki swojemu zaangażowaniu, motywacji i chęci rozwoju w ramach organizacji, w przyszłości będą mogli zająć menedżerskie stanowiska. W roku 2008 została uruchomiona 3 edycja programów rozwojowych. W sumie programami rozwojowymi zostało objętych 89 pracowników ( Grow Fast - 71, Grow Plus - 18).

### **V.3. System motywacyjny**

System motywacyjny w Banku Millennium opiera się na okresowej ocenie wyników pracy, która:

- promuje pozytywne postawy i rezultaty pracy, nastawienie pracowników na profesjonalny rozwój,
- jest jednym ze sposobów akcentowania wartości organizacyjnych firmy poprzez praktyczne odnoszenie się do nich w ocenie,
- odzwierciedla wkład pracownika w realizację celów biznesowych firmy.

Bank Millennium przykładą dużą wagę do rzetelności systemów ocen stosowanych po to, by dostarczyć pracownikom wartościowej informacji o potencjale dalszego rozwoju w strukturach organizacji, a kryteria oceny są dopasowane do specyfiki zadań stawianych przed pracownikami w jednostkach. Ponadto okresowa ocena wyników pracy jest podstawą do rekomendacji wysokości premii dla pracowników.

Historia oceny wyników pracy jest źródłem informacji w procesie budowania ścieżki rozwoju pracownika w organizacji i w związku z tym, wiąże jakość jego bieżącej pracy i funkcjonowania z perspektywami przyszłej kariery zawodowej w Banku.

#### **Struktura zatrudnienia**

##### **ZATRUDNIENIE W GRUPIE BANKU MILLENNIUM (pełne etaty)**

	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2007</b>
Liczba pracowników Grupy	7 049	6 067
Liczba pracowników Banku	6 618	5 657
- w tym stanowisk kierowniczych	160	148

##### **STRUKTURA ZATRUDNIENIA W BANKU MILLENNIUM (pełne etaty)**

	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2007</b>
Oddziały i sprzedaż bezpośrednia	4 334	3 602
Centrala	2 284	2 055
Razem	6 618	5 657

## **VI. DODATKOWE INFORMACJE**

### **VI.1. Informacja o ważnych umowach mających wpływ na działalność Banku**

W dniu 12 września 2008 r. zawarta została umowa pomiędzy Bankiem Millennium S.A. oraz konsorcjum banków międzynarodowych, w sprawie zaciągnięcia przez Bank średnioterminowej pożyczki konsorcjalnej (Club Term Loan Facility), opiewającej na kwotę 175.000.000 EUR, stanowiącą w dniu zawarcia umowy równowartość ok. 600 mln złotych. Oprocentowanie pożyczki oparte jest na zmiennej stawce EURIBOR, powiększonej o uzgodnioną w umowie marżę. Spłata pożyczki ma nastąpić we wrześniu 2010 roku, z opcją przedłużenia - za zgodą stron Umowy - o kolejny okres roczny (tj. do roku 2011).

### **INFORMACJE O WAŻNYCH WYDARZENIACH PO DACIE BILANSU**

Obradując w dniu 12 lutego 2009 roku Rada Nadzorcza Banku odwołała Pana Luisa Pereira Coutinho z funkcji Członka Zarządu i Wiceprezesa Banku. Rada Nadzorcza odwołała także z funkcji Członka Zarządu Pana Zbigniewa Kudasia oraz Pana Piotra Romanowskiego.

Jednocześnie Rada Nadzorcza Banku powołała w skład Zarządu Pana Rui Manuel Teixeira oraz Artura Klimczaka. Pan Rui Manuel Teixeira objął funkcję Wiceprezesa Banku.

Pan Rui Manuel Teixeira związany jest z Grupą Banku Millennium BCP od 1987 roku. W ramach BCP pełnił kierownicze funkcje w bankowości detalicznej. Kierował też Pionem Jakości Grupy BCP oraz zarządzał Pionem Bankowości Hipotecznej Grupy BCP. W latach 2003 - 2006 r. kierował Pionem Bankowości Detalicznej oraz był członkiem Zarządu Banku Millennium S.A., Ostatnio zajmował stanowisko Dyrektora Informatyki w BCP (IT Global Division), odpowiedzialnego za organizację rozwiązań informatycznych w skali międzynarodowej.

Pan Artur Klimczak z Bankiem Millennium związany jest od 2005 i ostatnio pełnił funkcję Dyrektora Departamentu Bankowości Detalicznej. Karierę w bankowości rozpoczął w Stanach Zjednoczonych w 1990 roku w ramach Grupy Citibank, zajmując kolejno stanowiska od doradcy kredytowego do dyrektora regionalnego. Następnie kontynuował karierę zawodową w Polsce, gdzie w ramach grupy Citibank kierował obszarem usług dla klientów zamożnych w Polsce oraz w Czechach i na Węgrzech.

## **VI.2. Informacja o bezpieczeństwie i przejrzystości działania Banku**

### **1. Polityka zapewnienia zgodności**

Brak zgodności i wiążące się z tym ryzyko sankcji prawnych lub regulacyjnych, strat rzeczowych lub utraty reputacji jest jednym z obszarów zagrażających działalności każdego banku. W związku z tym Bank Millennium powołał Departament Zapewnienia Zgodności do administracji ww. grup ryzyk i ma za zadanie zapewnić przestrzeganie ustaw, przepisów wykonawczych, zasad, związanych z tym auto-regulacyjnych standardów organizacji oraz kodeksów postępowania, odnoszących się do działalności bankowej. Monitorując spełnianie regulacji zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych, Grupa Banku Millennium za szczególnie istotne uważa:

- a. Przeciwdziałanie „praniu” pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu;
- b. Zapewnienie zgodności wewnętrznych aktów normatywnych Banku Millennium z przepisami powszechnie obowiązującego prawa, a także z zaleceniami wydawanymi przez organy nadzorcze,
- c. Zarządzanie konfliktami interesów,
- d. Ograniczanie transakcji osobistych i ochronę informacji poufnych związanych z Bankiem Millennium, instrumentami finansowymi wydanymi przez Bank, jak również informacji związanych ze sprzedażą/zakupem takich instrumentów.

Podmioty Grupy Banku Millennium podejmują odpowiednie działania i stosują właściwe środki w celu bieżącego i ciągłego śledzenia zmian zachodzących w przepisach prawa powszechnie obowiązującego, a także w celu bieżącego śledzenia rekomendacji i zaleceń wydawanych przez organy nadzorcze, zarówno krajowe jak i Unii Europejskiej.

### **2. Dyrektywa MIFID**

Pomimo obowiązku transpozycji przez Polskę Dyrektyw Unii Europejskiej w sprawie rynków instrumentów finansowych do przepisów prawa krajowego do 31 stycznia 2007, jak dotąd to nie nastąpiło. Projekt Ustawy o obrocie instrumentami finansowymi implementujący zasady MIFID przyjęty przez Sejm w dniu 4 września 2008 nie uzyskał jednak podpisu Prezydenta i został przesłany przez Prezydenta Rzeczypospolitej do Trybunału Konstytucyjnego. Jak dotąd Trybunał nie orzekł w tej sprawie. Grupa Millennium w 2008 roku stosowała zasady MIFID w zakresie wdrożonym w 2007 roku. Pełne dostosowanie do Dyrektyw Unii Europejskiej w zakresie rynków instrumentów finansowych nastąpi po wejściu w życie krajowych regulacji.

### **3. Audyt wewnętrzny**

Departament Audytu Wewnętrznego jest wyspecjalizowaną jednostką kontroli instytucjonalnej, która ma na celu niezależną ocenę adekwatności, prawidłowości i efektywności kontroli funkcjonalnej (wykonywanej na



bieżąco przez inne jednostki organizacyjne w zakresie ich zadań). W szczególności związane jest to z oceną jakości i prawidłowości realizacji czynności bankowych. W ten sposób niezależnie i obiektywnie ocenia się i doradza jednostkom w zakresie audytowanego obszaru. Audyt wewnętrzny wspiera działania służące ocenie i poprawie efektywności zarządzania ryzykiem, systemu kontroli wewnętrznej oraz procesów zarządzania całą organizacją. Proces audytu wykonywany jest według Metodologii Audytu Wewnętrznego stosującej obowiązujące wymogi i standardy bankowe. Roczny Plan Audytu, konsultowany z Kierującym Departamentem Ryzyka i Członkami Zarządu Banku, a następnie zatwierdzany przez Komitet Audytu Rady Nadzorczej Banku, jest realizowany w podziale kwartalnym przez doświadczonych i wysoko wykwalifikowanych profesjonalistów.

W 2008 roku Departament Audytu Wewnętrznego, w składzie 50 osób, wykonał 1776 zadań audytowych w Banku, spółkach zależnych Banku a także w ramach Grupy Millennium BCP, włącznie z audytami IRF (IRF - funkcja niezależnego przeglądu, realizowana zgodnie z wymogami Nowej Umowy Kapitałowej) w zakresie procesów zarządzania ryzykami: kredytowym, rynkowym i operacyjnym. Departament Audytu Wewnętrznego jest niezależny, podlega Prezesowi Zarządu Banku a wyniki audytów raportuje do Komitetu Audytu Rady Nadzorczej Banku.

Zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi sprawozdania Banku Millennium (sprawozdanie jednostkowe) i Grupy Kapitałowej Banku (sprawozdanie skonsolidowane) podlegają odpowiednio przeglądowi (sprawozdanie półroczne) lub badaniu (sprawozdanie roczne) przez niezależny podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych – Audytora Zewnętrznego. Jednocześnie mając na uwadze poprawność sposobu prezentacji danych finansowych w pozostałych publikowanych, kwartalnych raportach okresowych, Bank wspólnie z Audytorem Zewnętrznym wdrożył procedury współpracy umożliwiające konsultowanie na bieżąco istotnych kwestii związanych z ujmowaniem zdarzeń ekonomicznych w księgach i sprawozdaniach finansowych.

### **VI.3. Informacja o umowach z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych**

W roku 2008 (analogicznie jak w ostatnich latach) Audytorem Zewnętrznym dla Banku jest KPMG Audyt Sp. z o.o. należąca do jednej z największych na świecie firm świadczących tzw. usługi profesjonalne (audyt, doradztwo podatkowe i gospodarcze).

Poniżej podano wynagrodzenia otrzymane przez KPMG Audyt Sp. z o.o. z tytułu badania/przeglądu sprawozdań finansowych Banku Millennium S.A w oparciu o zawarte umowy:

<b>Wynagrodzenia Audytora:</b>	(w tys zł)	<b>2008</b>	<b>2007</b>
- z tytułu badania oraz uzgodnionych procedur związanych z przeglądem okresowym sprawozdań skonsolidowanych w odniesieniu do jednostki dominującej		1 350	2 085
- za usługi pokrewne		29	14

(1) Wynagrodzenia z tytułu badania obejmują kwoty stanowiące łączną wysokość wynagrodzenia KPMG Audyt Sp. z o.o. za profesjonalne usługi związane z badaniem jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego Banku Millennium S.A. (wynikającego z umowy z dnia 29.06.2007 roku na badanie za rok obrotowy 2007 i 2008) oraz przeglądu półrocznego jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego Banku Millennium S.A. (wynikającego z umowy z dnia 29.06.2007 roku na przegląd półrocznego sprawozdania finansowego za pół roku zakończone w dniu 30.06.2007 oraz 30.06.2008);

(2) Wynagrodzenia za usługi pokrewne obejmują pozostałe kwoty stanowiące łączną wysokość wynagrodzenia KPMG Audyt Sp. z o.o. w oparciu o zawarte umowy. Obejmują one usługi poświadczające związane z badaniem lub przeglądem sprawozdań finansowych, ale nieuwzględnione w (1) powyżej.

### **VI.4. Pozostałe informacje**

Szczegółowe informacje dotyczące Akcjonariuszy, Rady Nadzorczej, Zarządu (w tym wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących), a także przestrzegania zasad ładu korporacyjnego znajdują się w osobnym "Raportcie o Ładzie Korporacyjnym", który opublikowany został razem z niniejszym Sprawozdaniem.

Pozostałe informacje dotyczące:

- Ilości i wartości wystawionych przez bank tytułów egzekucyjnych
- Udzielonych gwarancji i poręczeń
- Transakcji z podmiotami powiązanymi

Znajdują się w „Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Banku Millennium za rok 2008”

## VII. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU BANKU

### Prezentacja sytuacji majątkowej i finansowej Banku Millennium w sprawozdaniu finansowym

Zgodnie z najlepszą posiadaną wiedzą, roczne sprawozdanie finansowe Banku Millennium S.A. przygotowane na dzień bilansowy 31 grudnia 2008 roku i dane porównywalne, sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Banku oraz jego wynik finansowy. Niniejsze Roczne Sprawozdanie Zarządu z Działalności Banku Millennium zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Banku (w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń).

### Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Banku Millennium S.A. przygotowanego na dzień bilansowy 31 grudnia 2008 roku, został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci prowadzący badanie, spełnili warunki niezbędne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badaniu, zgodnie z właściwymi przepisami prawa krajowego.

### PODPISY:

Data	Imię i nazwisko	Stanowisko/Funkcja	Podpis
27.02.2009	Bogusław Kott	Prezes Zarządu	.....
27.02.2009	Rui Manuel Teixeira	Wiceprezes Zarządu	.....
27.02.2009	Fernando Bicho	Członek Zarządu	.....
27.02.2009	Julianna Boniuk-Gorzelańczyk	Członek Zarządu	.....
27.02.2009	Wojciech Haase	Członek Zarządu	.....
27.02.2009	Joao Bras Jorge	Członek Zarządu	.....
27.02.2009	Artur Klimczak	Członek Zarządu	.....