



## **Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku**

(obejmujące Sprawozdanie Zarządu z działalności mBanku S.A.)

**Spis treści**

1.	O Grupie mBanku .....	9
1.1.	HISTORIA GRUPY MBANKU .....	9
1.2.	MODEL BIZNESOWY .....	9
1.3.	SKŁAD GRUPY MBANKU.....	11
1.4.	ROZMIESZCZENIE GEOGRAFICZNE SIECI DYSTRYBUCJI GRUPY MBANKU.....	16
1.5.	INFORMACJE DLA INWESTORÓW .....	16
1.6.	RATINGI MBANKU I MBANKU HIPOTECZNEGO.....	19
1.7.	NAJWAŻNIEJSZE PROJEKTY I INNOWACJE W GRUPIE MBANKU W 2017 ROKU.....	21
1.8.	NAGRODY I WYRÓŻNIENIA .....	24
2.	Otoczenie Grupy mBanku .....	26
2.1.	OTOCZENIE MAKROEKONOMICZNE .....	26
2.2.	OTOCZENIE REGULACYJNE .....	37
2.3.	OTOCZENIE RYNKOWE.....	46
2.4.	PERSPEKTYWY DLA SEKTORA BANKOWEGO I MBANKU W 2018 ROKU.....	49
3.	Strategia Grupy mBanku .....	52
3.1.	MOBILNY BANK – STRATEGIA NA LATA 2016–2020 .....	52
3.2.	FILARY STRATEGII „MOBILNY BANK” A DZIAŁANIA MBANKU .....	53
3.3.	REALIZACJA CELÓW FINANSOWYCH W 2017 ROKU.....	56
4.	Zarządzanie ryzykiem .....	57
4.1.	FUNDAMENTY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM .....	57
4.2.	GŁÓWNE ZMIANY W OBSZARZE ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W 2017 ROKU .....	60
4.3.	PODSTAWOWE RODZAJE RYZYKA W DZIAŁALNOŚCI GRUPY MBANKU.....	61
4.4.	ADEKWATNOŚĆ KAPITAŁOWA.....	76
5.	Kapitał i finansowanie Grupy mBanku .....	80
5.1.	BAZA KAPITAŁOWA GRUPY MBANKU .....	80
5.2.	FINANSOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY MBANKU .....	83
6.	Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2017 roku.....	85
6.1.	SYTUACJA FINANSOWA GRUPY MBANKU.....	85
6.2.	ZMIANY W SKONSOLIDOWANYM SPRAWOZDANIU Z SYTUACJI FINANSOWEJ GRUPY MBANKU.....	91
6.3.	SYTUACJA FINANSOWA MBANKU .....	94
6.4.	ZMIANY W SPRAWOZDANIU Z SYTUACJI FINANSOWEJ MBANKU.....	99
7.	Bankowość Detaliczna.....	102
7.1.	WYNIKI FINANSOWE .....	103
7.2.	DZIAŁALNOŚĆ W OBSZARZE SEGMENTU BANKOWOŚCI DETALICZNEJ W LICZBACH (TYLKO MBANK) ....	104
7.3.	BANKOWOŚĆ DETALICZNA MBANKU W POLSCE.....	105
7.4.	BANKOWOŚĆ DETALICZNA MBANKU W REPUBLICIE CZESKIEJ I NA SŁOWACJI.....	109
8.	Korporacje i Rynki Finansowe .....	111
8.1.	BANKOWOŚĆ KORPORACYJNA I INWESTYCYJNA.....	112
8.2.	RYNKI FINANSOWE.....	118
9.	Działalność spółek Grupy mBanku .....	121
9.1.	PODSUMOWANIE WYNIKÓW FINANSOWYCH SPÓŁEK GRUPY MBANKU.....	121
9.2.	DZIAŁALNOŚĆ BIZNESOWA WYBRANYCH SPÓŁEK.....	121
10.	Inwestycje .....	125
10.1.	NAKŁADY INWESTYCYJNE W 2017 ROKU.....	125
10.2.	PLANY INWESTYCYJNE NA 2018 ROK.....	126
11.	Rozwój w obszarze kadr .....	127

---

11.1.	ZMIANY W POZIOMIE ZATRUDNIENIA .....	127
11.2.	SZKOLENIA I DZIAŁANIA ROZWOJOWE.....	128
11.3.	SYSTEM MOTYWACYJNY W GRUPIE MBANKU .....	130
11.4.	MBO (ZARZĄDZANIE PRZEZ CELE) – SYSTEM PLANOWANIA I OCENY .....	131
12.	Działalność mBanku na rzecz otoczenia .....	133
12.1.	FUNDACJA MBANKU .....	133
12.2.	INNE DZIAŁANIA NA RZECZ SPOŁECZEŃSTWA .....	134
13.	Dane pozafinansowe .....	135
14.	Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2017 roku.....	136
14.1.	STOSOWANIE ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO .....	136
14.2.	SYSTEM KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W PROCESIE SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH MBANKU.....	139
14.3.	ZASADY POWOŁYWANIA I ODWOŁYWANIA CZŁONKÓW ZARZĄDU .....	142
14.4.	ZASADY ZMIAN STATUTU SPÓŁKI .....	142
14.5.	WALNE ZGROMADZENIE I PRAWA AKCJONARIUSZY .....	143
14.6.	ZARZĄD I RADA NADZORCZA – SKŁAD, KOMPETENCJE I ZASADY DZIAŁANIA.....	145
14.7.	POLITYKA RÓŻNORODNOŚCI W MBANKU S.A. ....	160
15.	Słownik .....	162
16.	Oświadczenia Zarządu .....	165

## Grupa mBanku w pigułce



### Kim jesteśmy

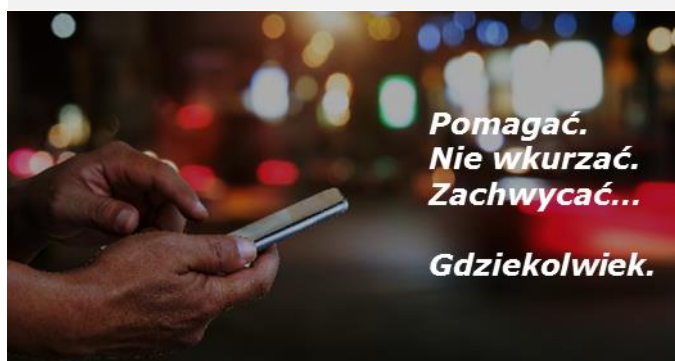
**Grupa mBanku jest czwartą pod względem aktywów instytucją finansową w Polsce.**

Jesteśmy cyfrowym bankiem, koncentrującym się na oferowaniu klientom najlepszych usług mobilnych i transakcyjnych, wspieranych przez nowoczesną infrastrukturę bankową i zdobywającą liczne nagrody bankowość internetową oraz szybki i niezawodny call center. W bankowości korporacyjnej oraz inwestycyjnej jesteśmy wiodącym dostawcą zaawansowanych rozwiązań transakcyjnych, ponadto skutecznie integrujemy tradycyjną działalność kredytową z bankowością inwestycyjną i specjalistycznymi usługami oferowanymi przez spółki Grupy. mBank jest obecny w Polsce, Czechach i Słowacji.

**Kapitalizacja 19,7 mld zł**

**Cena akcji 465,0 zł**

**Członek indeksu WIG20**



### Nasi klienci:

5,3 mln klientów indywidualnych  
22,0 tys. klientów korporacyjnych  
55% udział klientów logujących się do rachunku przez urządzenia mobilne

### Nasi pracownicy:

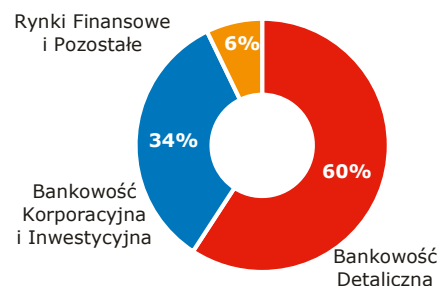
8,6 tys. osób (6,5 tys. etatów)

## Kluczowe dane finansowe (mln zł)

mln zł	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Aktywa ogółem	102 145	104 283	117 986	123 523	133 744	131 424
Kredyty netto	66 947	68 210	74 582	78 434	81 763	84 476
Depozyty	57 984	61 674	72 422	81 141	91 418	91 496
Kapitały	9 619	10 256	11 073	12 275	13 051	14 292
Wynik odsetkowy	2 280	2 226	2 491	2 511	2 833	3 136
Wynik prowizyjny	787	835	902	897	906	992
Dochody ogółem	3 571	3 674	3 939	4 093	4 295	4 454
Koszty ogółem	-1 661	-1 678	-1 771	-2 053	-1 963	-2 043
Saldo rezerw	-447	-478	-516	-421	-365	-508
<b>Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku</b>	<b>1 197</b>	<b>1 206</b>	<b>1 287</b>	<b>1 301</b>	<b>1 219</b>	<b>1 092</b>
Marża odsetkowa	2,4%	2,2%	2,3%	2,1%	2,3%	2,5%
Wskaźnik koszty/dochody	46,5%	45,7%	44,9%	50,2%	45,7%	45,9%
Zwrot na kapitale (ROE netto)	14,6%	13,1%	13,1%	11,8%	10,1%	8,3%
Zwrot na aktywach (ROA netto)	1,23%	1,14%	1,13%	1,04%	0,95%	0,83%
Współczynnik CET 1*	13,0%	14,2%	12,2%	14,3%	17,3%	18,3%
Łączny współ. kapitałowy*	18,7%	19,4%	14,7%	17,3%	20,3%	21,0%
Wskaźnik kredyty/depozyty	115,5%	110,6%	103,0%	96,7%	89,4%	92,3%
Zatrudnienie (etaty)	6 138	6 073	6 318	6 540	6 528	6 455

\* do marca 2014 roku – współczynnik Core Tier 1 i współczynnik wypłacalności

## Struktura dochodów



## Ratingi mBanku

### Fitch

Rating długoterm. **BBB**  
Rating krótkoterm. **F2**

### Standard & Poor's

Rating długoterm. **BBB+**  
Rating krótkoterm. **A-2**

## Główne spółki zależne w Grupie mBanku



wyspecjalizowany bank hipoteczny z najdłuższą historią emisji listów zastawnych na polskim rynku kapitałowym



oferuje leasing finansowy i operacyjny samochodów osobowych, ciężarowych, maszyn i nieruchomości



oferuje faktoring krajowy i eksportowy z regresem i bez oraz gwarancje importowe

## Wstęp

Po burzliwym 2016 roku, 2017 rok przyniósł uspokojenie na rynkach, w gospodarce i w polityce światowej. Z czysto ekonomicznego punktu widzenia był najlepszym rokiem dla gospodarki światowej od 2011 roku i odznaczył się wyjątkowo silnym zsynchronizowaniem cykli koniunkturalnych we wszystkich głównych gospodarkach świata. Za tak korzystny obrót sytuacji odpowiadała m.in. stymulacja fiskalna i kredytowa w Chinach, powrót popytu inwestycyjnego w strefie euro, wzrost optymizmu konsumentów w USA oraz ożywienie gospodarcze na rynkach wschodzących.

Tendencje te nie ominęły również Polski. Rok 2017 nie tylko *ex post* okazał się jednym z najlepszych lat dla gospodarki w okresie pokryzysowym, ale również przebiegał pod dyktando ciągłych rewizji prognoz wzrostu w górę. Głównym silnikiem wzrostu gospodarczego pozostała konsumpcja prywatna, wzrósł też udział inwestycji. Rok 2017 był również okresem normalizacji inflacji. Stopy procentowe nie zmieniły się w 2017 roku, a ostatnie zapowiedzi sugerują możliwość rozpoczęcia zacieśnienia monetarnego dopiero na początku 2019 roku. Poprawa perspektyw polskiej gospodarki przyczyniła się do umocnienia polskiej waluty.

W następstwie pozytywnych trendów w gospodarce, w 2017 roku nastąpiło przyspieszenie wolumenów kredytowych, zarówno dla gospodarstw domowych, jak i przedsiębiorstw. Za wzrost akcji kredytowej dla gospodarstw domowych odpowiadały przede wszystkim kredyty mieszkaniowe – ich produkcja, wynosząca (według danych AMRON) około 45 mld zł była największa od 2011 roku. Jednocześnie dynamika depozytów znacznie spowolniła, co było wynikiem działania kilku czynników: dynamicznego wzrostu płac i uszczelnienia systemu podatkowego (wpływające na depozyty przedsiębiorstw), a także poszukiwania alternatywnych form lokaty kapitału przez gospodarstwa domowe.

Od czasu obniżenia przez Radę Polityki Pieniężnej w marcu 2015 roku stopy referencyjnej do historycznie niskiego poziomu 1,5%, polski sektor bankowy podjął działania skupione na odbudowie marży odsetkowej. Dostosowania cenowe zastosowano przede wszystkim po stronie kosztów finansowania, podczas gdy poprawa marży kredytowej nastąpiła głównie dzięki zmianom w strukturze portfela kredytów. Dzięki tym działaniom, wynik odsetkowy sektora bankowego wzrósł o 12,1% w stosunku do poprzedniego roku. W tym samym czasie, wynik z tytułu prowizji zwiększył się o 9,1%. Ze względu na pozytywny wpływ zdarzeń jednorazowych na wyniki sektora w 2016 roku, w omawianym okresie skumulowany zysk netto sektora bankowego spadł jednak o 2,5% rok do roku (według danych KNF).

Rok 2017 był udany dla Grupy mBanku. Dzięki rosnącym dochodom podstawowym nastąpił wzrost dochodów łącznie w porównaniu z 2016 rokiem, pomimo wystąpienia w 2016 roku zdarzenia jednorazowego, czyli rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe przez Visa Inc. Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku ukształtował się na poziomie 1 092 mln zł i w ujęciu porównywalnym, czyli po wyłączeniu z bazy 2016 roku wpływu zdarzeń jednorazowych, wzrósł o 6,0%.

Do najważniejszych wydarzeń 2017 roku należą:

- Wzrost dochodów o 3,7% rok do roku lub 10,0% po wyłączeniu wpływu zdarzeń jednorazowych w 2016 roku, przede wszystkim dzięki rekordowym dochodom podstawowym, które składają się z wyniku odsetkowego (wzrost o 10,7%) i wyniku z tytułu opłat i prowizji (wzrost o 9,5%).
- Wzrost kosztów działalności o 4,1%, spowodowany dalszymi inwestycjami w przyszły wzrost. Efektywność mierzona wskaźnikiem kosztów do dochodów pozostała stabilna i ukształtowała się na poziomie 45,9%.
- Przyrost wolumenów:
  - Wzrost kredytów brutto o 7,4% rok do roku, wyłączając efekt zmian kursów walutowych.
  - Stabilna baza depozytowa, przy dynamicznym napływie środków na rachunki bieżące i oszczędnościowe klientów detalicznych (+14,9%).
- Ekspansja na rynku kredytów detalicznych znalazła odzwierciedlenie w rekordowej sprzedaży kredytów niehipotecyjnych, która wyniosła 7,1 mld zł, czyli o 1 mld więcej, niż przed rokiem; sprzedaż kredytów hipotecyjnych wzrosła o 19,1%.
- W efekcie szybkiego przyrostu kredytów, wskaźnik kredytów do depozytów wzrósł do poziomu 92,3%.

- Koszty ryzyka na oczekiwanym poziomie (61 punktów bazowych) przy lekkiej poprawie jakości kredytów, mimo zmieniającej się struktury portfela i stale rosnącego udziału kredytów niehipotecyjnych.
- Wysoka jakość bazy kapitałowej - wskaźniki kapitałowe przekraczające wymogi regulacyjne: współczynnik CET 1 na poziomie 18,3%, łączny współczynnik kapitałowy w wysokości 21,0%.
- Wysoki poziom akwizycji klientów – w 2017 roku baza klientów zwiększyła się o 290,8 tys. klientów indywidualnych i 1,1 tys. klientów korporacyjnych.
- Wzmocnienie pozycji mBanku jako banku mobilnego i transakcyjnego – najwyższa na rynku liczba aktywnych użytkowników aplikacji mobilnej oraz wciąż rosnąca liczba logowań do aplikacji, przekraczająca liczbę logowań z komputerów.
- Dalsze inwestycje w przyszły wzrost i projekty, zwiększające innowacyjność działalności i oferty kierowanej do klientów:
  - udostępnienie nowej wersji aplikacji mobilnej, inspirowanej opiniami użytkowników, wzbogaconej o nowe funkcjonalności, w tym bezstykowe płatności AndroidPay dla posiadaczy kart Visa i MasterCard, licznik tempa wydatków, mobilna autoryzacja w placówkach;
  - CompanyNet - nowa odsłona bankowości internetowej dla korporacji - prostszej, bardziej intuicyjnej i z możliwością dostosowania do indywidualnych wymagań użytkownika;
  - utworzenie funduszu mAccelerator, inwestującego w nowe przedsięwzięcia, którego celem jest rozwijanie, a następnie komercjalizacja projektów o wysokim potencjale w dziedzinie nowoczesnych technologii wspierających sektor usług finansowych (fin-tech);
  - uierwsza transakcja w ramach projektu mBox, czyli sprzedaż licencji na mobilny i internetowy serwis mBanku francuskiemu bankowi La Banque Postale.

Rok 2017 w liczbach



**Przychody**

**4 454**  
mln zł

**RoE netto**

**8,3%**

**Przyrost kredytów brutto**

wyłączając transakcje reverse repo i efekt zmian kursowych

**7,4%**   
rok do roku

**Stabilna baza depozytowa**

**0,1%**   
rok do roku

**Liczba klientów**  
detalicznych i korporacyjnych

**5,4**  
mln

**Liczba pracowników**

**6 455**  
etatów

**Udział logowań przez urządzenia mobilne**

**55%**

**Pozycja na rynku**

**4.**  
pod względem aktywów

<p><b>BANKOWOŚĆ DETALICZNA</b></p>	<p>60,6% zysku brutto Grupy mBanku</p>		<p>Wynik brutto: <b>925,2 mln zł</b></p> <p>Liczba oddziałów: <b>169*</b></p> <p>Liczba klientów: <b>5,3 mln</b></p> <p>Przyrost kredytów z wył. efektu kursu walutowego: <b>3,7%</b></p> <p>Przyrost depozytów: <b>4,1%</b></p>
<p><b>BANKOWOŚĆ KORPORACYJNA I INWESTYCYJNA</b></p>	<p>33,1% zysku brutto Grupy mBanku</p>		<p>Wynik brutto: <b>505,6 mln zł</b></p> <p>Liczba oddziałów i biur: <b>46</b></p> <p>Liczba klientów: <b>22,0 tys.</b></p> <p>Przyrost kredytów z wył. efektu kursu walutowego i reverse repo: <b>13,5%</b></p> <p>Spadek depozytów z wył. reverse repo: <b>-4,6%</b></p>
<p><b>RYNKI FINANSOWE</b></p>	<p>5,2% zysku brutto Grupy mBanku</p>		<p>Wynik brutto: <b>79,1 mln zł</b></p> <p>Udział IRS/FRA: <b>12,5%</b></p> <p>Wzrost liczby transakcji telefonicznych: <b>32,1%</b></p> <p>Udział w rynku bonów i obligacji skarbowych: <b>14,8%</b></p>

\* W tym 136 w Polsce i 33 w Czechach i na Słowacji; z wyłączeniem sieci mFinanse (41) i mKiosków (123).



## 1. O Grupie mBanku

### 1.1. Historia Grupy mBanku

<b>1986</b>	<b>Powołanie Banku Rozwoju Eksportu jako spółki akcyjnej</b>
<b>1991</b>	<b>Początek budowy Grupy BRE Banku: powstanie pierwszej spółki BRE Brokers</b>
<b>1992</b>	<b>Debiut BRE Banku na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie</b>
<b>1994</b>	<b>Zawarcie umowy o strategicznym partnerstwie z Commerzbankiem AG</b>
<b>1998</b>	<b>Przejęcie i fuzja z Polskim Bankiem Rozwoju SA</b>
<b>2000</b>	<b>Uruchomienie mBanku – pierwszego internetowego banku w Polsce – w zaledwie sto dni</b>
<b>2001</b>	<b>Utworzenie MultiBanku, drugiego detalicznego ramienia BRE Banku, przeznaczonego dla klientów zamożnych</b>
<b>2007</b>	<b>Ekspansja zagraniczna Banku, otwarcie pierwszych placówek mBanku w Czechach i na Słowacji</b>
<b>2012</b>	<b>Ogłoszenie Strategii „Jednego Banku” na lata 2012-2016</b>
<b>2013</b>	<b>Rebranding – zastąpienie trzech dotychczasowych marek przez jedną - mBank Start Nowego mBanku – udostępnienie nowej platformy transakcyjnej</b>
<b>2016</b>	<b>Ogłoszenie Strategii „mobilny Bank” na lata 2016-2020</b>
<b>2017</b>	<b>Start mAcceleratora - funduszu, mającego na celu rozwój i komercjalizację technologii dla instytucji finansowych.</b>
<b>2018...</b>	

### 1.2. Model biznesowy

Grupa mBanku jest czwartą pod względem wartości aktywów instytucją finansową w Polsce, oferującą bankowość detaliczną, korporacyjną i inwestycyjną oraz inne usługi finansowe, takie jak leasing, faktoring, finansowanie nieruchomości komercyjnych, działalność maklerską, wealth management, corporate finance i doradztwo w zakresie rynków kapitałowych.

Bank rozpoczął działalność w 1986 roku jako Bank Rozwoju Eksportu (BRE Bank). Od 1992 roku jesteśmy spółką notowaną na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Przez kolejne lata systematycznie budowaliśmy kompetencje w zakresie obsługi różnych grup klientów, stale wzbogacając ofertę – pierwotnie dla klientów korporacyjnych – przedsiębiorstw, a z czasem również dla klientów indywidualnych. W segmencie klientów indywidualnych jesteśmy obecni od 2000 roku, tj. od momentu startu internetowego mBanku, oraz od startu MultiBanku w 2001 roku, uzupełniającego model biznesowy banku o obsługę klientów w sieci placówek w największych miastach w Polsce.

Obecnie jesteśmy bankiem uniwersalnym, specjalizującym się w obsłudze wszystkich grup klientów. W 2013 roku ujednoliliśmy naszą bankową markę. Nazwa mBanku zastąpiła wówczas nazwę firmy, jak również marki BRE i MultiBanku. Jednocześnie uporządkowaliśmy ofertę dla wszystkich grup klientów, integrując najlepsze rozwiązania wypracowane przez bank oraz spółki zależne. Pod logo mBanku, przyjmującym różne barwy w zależności od adresatów oferty, świadczymy kompleksowe usługi z zakresu bankowości dla klientów indywidualnych – w tym usługi bankowości prywatnej, dla klientów firmowych oraz małych, średnich i największych przedsiębiorstw. W ostatnich latach z powodzeniem wzmocniliśmy ofertę wygodnej bankowości dla naszych klientów firmowych.

Od początku działalności mBank opierał się na wzroście organicznym, co oznacza, że obecna skala działania została osiągnięta bez przejmowania innych banków i instytucji finansowych. Baza klientów Banku na koniec 2017 roku wyniosła 5 342 tysięcy klientów detalicznych i 22,0 tys. klientów korporacyjnych.

Jako jedyny bank w Polsce, z powodzeniem powieliliśmy swój model bankowości detalicznej online w innych krajach. W 2007 roku rozpoczęliśmy działalność w Czechach i na Słowacji, gdzie działamy do tej pory.

W ostatnich latach, mBank konsekwentnie realizował swoją strategię, zorientowaną na klientów i skoncentrowaną wokół tworzenia nowoczesnego i innowacyjnego banku transakcyjnego, oferującego

zintegrowany asortyment wielu produktów i usług, odpowiadających na potrzeby jego klientów. W 2013 roku mBank opracował od podstaw i udostępnił użytkownikom nowoczesną, wygodną, łatwo dostępną i przyjazną platformę internetową (Nowy mBank) z ponad 200 nowymi funkcjonalnościami, która zyskała globalne uznanie, zdobywając wiele międzynarodowych nagród za innowacyjność w bankowości. Bank systematycznie rozwija także swoją aplikację mobilną, aby gwarantować klientom możliwość zarządzania finansami gdziekolwiek się znajdują.

Działalność operacyjna mBanku jest oparta na nowoczesnym interfejsie użytkownika dla bankowości internetowej, aplikacji mobilnej nowej generacji, bankowości wideo, a także zarządzaniu relacjami z klientem (CRM) w czasie rzeczywistym, na podstawie analizy wzorców jego zachowań. Cała oferta produktowa skupiona jest wokół rachunku bieżącego z szerokim spektrum usług finansowych dostępnych „jednym kliknięciem”. W ten sposób mBank realizuje strategiczny cel bycia najwygodniejszym bankiem transakcyjnym na rynku.

W obszarze bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej, oferta mBanku dla klientów biznesowych zawiera w pełni zintegrowaną paletę produktów, usług i rozwiązań bankowości komercyjnej, ze szczególnym uwzględnieniem zaawansowanej platformy bankowości transakcyjnej. Uzupełnienie tej kompleksowej oferty stanowią usługi bankowości inwestycyjnej, związane z rynkiem kapitałowym (ECM) i instrumentów dłużnych (DCM) oraz doradztwem w zakresie fuzji i przejęć (M&A).

Koncepcja dystrybucji produktów w mBanku łączy najbardziej zaawansowane technologicznie rozwiązania, dostosowane do polskiego rynku bankowego oraz obecnego i przyszłego otoczenia operacyjnego. Została ona oparta przede wszystkim na narzędziach internetowych i mobilnych, dopasowanych oddzielnie do potrzeb klientów z segmentu detalicznego i korporacyjnego, a także średniej wielkości fizycznej sieci dystrybucji, oferującej najwyższą jakość obsługi w całej Polsce.

Osiągnięcie zapowiadanych przez mBank celów potwierdza, że jest on dobrze spozycjonowany, aby z powodzeniem kontynuować wzrost biznesu w wybranych segmentach klientów, dobrze wykorzystując potencjał rynków, na których działa. Architektura platformy IT pozwala bankowi rozwijać i wprowadzać nowe produkty, usługi i kanały sprzedaży, efektywnie i przy niskim ryzyku operacyjnym. Dzięki tak elastycznej infrastrukturze, mBank jest w stanie skutecznie zarządzać swoją strategią ekspansji biznesowej.

### **1.3. Skład Grupy mBanku**

#### **Skład Grupy i główne obszary działalności**

W 2017 roku mBank kontynuował, rozpoczęty w 2015 roku, proces upraszczania struktury Grupy mBanku. W minionym roku zaszły istotne zmiany w strukturze Grupy. W dniu 2 czerwca 2017 roku mBank podpisał przedwstępną warunkową umowę sprzedaży akcji mLocum na rzecz Archicom. Przedmiotem umowy były akcje stanowiące 79,99% udziału w kapitale zakładowym mLocum i ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu tej spółki, za cenę 87,6 mln zł. Realizacja transakcji została zaplanowana w dwóch etapach. Pierwszy etap, który objął sprzedaż 51,0% udziału w kapitale zakładowym spółki, miał miejsce w III kwartale 2017 roku.

Z kolei, zamknięcie drugiego etapu transakcji, który dotyczy 28,99% akcji spółki, planowane jest do końca 2018 roku, przy czym data ta może zostać odroczone do 30 czerwca 2020 roku na warunkach przewidzianych w umowie. Transakcja ta jest wyrazem koncentracji Grupy mBanku na jej podstawowej działalności finansowej, a sprzedaż akcji mLocum do wiodącej firmy z branży pozwoli dodatkowo lepiej wykorzystać jej potencjał i realizować cele biznesowe na ogólnopolskim rynku.

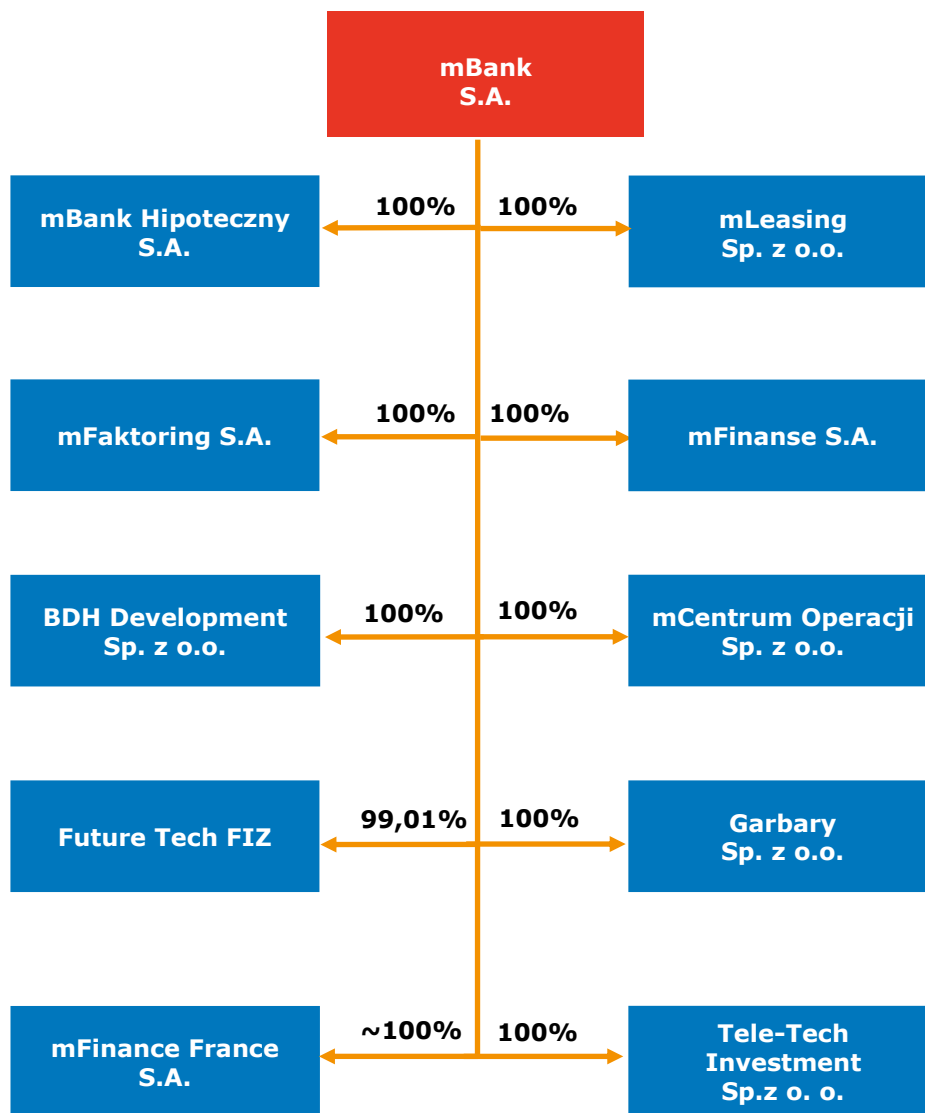
W IV kwartale 2017 roku nastąpiła sprzedaż zorganizowanej części spółki mFinanse, która pełniła m.in. rolę agenta ubezpieczeniowego w zakresie ubezpieczeń grupowych. W dniu 27 listopada 2017 roku mBank oraz mFinanse zawarły warunkową umowę, na podstawie której bank zobowiązany jest do sprzedaży 100% (tj. 100 tys. akcji) w spółce Latona na rzecz Phoebe IVS z siedzibą w Danii, a następnie mFinanse zobowiązana jest do sprzedaży zorganizowanej części przedsiębiorstwa mFinanse na rzecz spółki Latona. Inwestor sfinansuje transakcję przy wykorzystaniu środków zapewnionych przez fundusz Purple Star Receivable Funding DAC z siedzibą w Irlandii, wspierany przez konsorcjum inwestorów instytucjonalnych. Purple Star Receivable Funding DAC działa jako gwarant i jest jednocześnie stroną Umowy. Drugim gwarantem będącym stroną Umowy jest Indigo Agencies Holdings Limited. Finalizacja transakcji planowana jest na I kwartał 2018 roku, po spełnieniu się warunków zawieszających wskazanych w umowie.

Ponadto, w II kwartale 2017 roku bank objął 100% certyfikatów inwestycyjnych w funduszu Future Tech FIZ za cenę 221,2 mln zł. Na koniec 2017 roku udział mBanku w liczbie certyfikatów inwestycyjnych wyniósł 98,04%. Fundusz powstał jako wehikuł inwestycyjny w ramach projektu mAccelerator, którego celem będzie rozwijanie, a następnie komercjalizacja projektów o wysokim potencjale w dziedzinie nowoczesnych technologii wspierających sektor usług finansowych (fin-tech) (więcej o mAcceleratorze w rozdziale 1.7. Najważniejsze projekty w Grupie mBanku w 2017 roku). Organem zarządzającym Funduszu jest Quercus TFI S.A.

**Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

W związku z powyższymi zmianami, skład Grupy mBanku (uwzględniający spółki konsolidowane) na 31 grudnia 2017 roku przedstawiał się jak na poniższym schemacie.



Podział działalności Grupy mBanku z punktu widzenia segmentów i obszarów biznesowych został przedstawiony na poniższym schemacie:

**Skład Grupy mBanku**

Segment	Korporacje i Rynki Finansowe		
	Bankowość Detaliczna	Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna	Rynki Finansowe
Bank	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Obsługa klientów detalicznych, klientów bankowości prywatnej, i mikroprzedsiębiorstw</li> <li>■ Obsługa klientów zamożnych (Private Banking i Wealth Management)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Obsługa korporacji i niebankowych instytucji finansowych (K1)</li> <li>■ Obsługa dużych przedsiębiorstw (K2)</li> <li>■ Obsługa małych i średnich przedsiębiorstw (K3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Obsługa banków</li> <li>■ Obsługa klientów korporacyjnych w zakresie tradingu i sprzedaży</li> <li>■ Ryzyko i zarządzanie płynnością</li> </ul>
Spółki konsolidowane	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Część detaliczna mLeasing Sp. z o.o.</li> <li>■ Część detaliczna mBanku Hipotecznego S.A.</li> <li>■ mFinanse S.A.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Część korporacyjna mLeasing Sp. z o.o.</li> <li>■ Część korporacyjna mBanku Hipotecznego S.A.</li> <li>■ mFactoring S.A.</li> <li>■ Garbary Sp. z o.o.</li> <li>■ Tele-Tech Investment Sp. z o.o.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ mFinance France S.A.</li> <li>■ mLeasing Sp. z o.o. – w zakresie związanym z pozyskiwaniem finansowania</li> <li>■ mBank Hipoteczny S.A. – w zakresie związanym z pozyskiwaniem finansowania</li> </ul>
	<b>Inne spółki</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ mCentrum Operacji Sp. z o.o. (dostawca usług outsourcingowych)</li> <li>■ BDH Development Sp. z o.o. (spółka zarządzająca nieruchomościami)</li> <li>■ Future Tech FIZ</li> </ul>	

**Spółki z Grupy mBanku**



mBank Hipoteczny (mBH) jest bankiem hipotecznym z najdłuższą historią emisji listów zastawnych na polskim rynku kapitałowym w Polsce.

Podstawową rolą mBanku Hipotecznego (mBH) jest zdolność do pozyskiwania długoterminowego finansowania w formie listów zastawnych w celu poprawy stabilności i dywersyfikacji finansowania działalności Grupy mBanku.

mBH finansuje inwestycje komercyjne na rynku nieruchomości, w tym budynki biurowe, centra i obiekty handlowe, hotele, powierzchnie magazynowe, logistyczne, osiedla mieszkań i domów. Ważnym obszarem jego działalności jest także kredytowanie projektów sektora publicznego w obszarze inwestycji komunalnych i nieruchomości jednostek samorządu terytorialnego.

Ofertę kredytową mBH uzupełniają analizy rynku i usługi doradcze, adresowane do inwestorów i podmiotów działających w branży nieruchomości komercyjnych.

Według agencji Fitch Ratings długoterminowy rating mBH wynosi „BBB”, natomiast krótkoterminowy „F2”. Hipoteczne listy zastawne emitowane przez spółkę posiadają natomiast rating „A”. Więcej o ratingach mBH znajduje się w dalszej części rozdziału.

## **Finanse**

mFinanse działa na rynku pośrednictwa jako otwarta platforma sprzedaży produktów podmiotów finansowych, z uwzględnieniem produktów mBanku. Oferta obejmuje kredyty, rachunki, ubezpieczenia, produkty inwestycyjne i oszczędnościowe zarówno dla osób fizycznych, jak i firm. Spółka oferuje produkty 17 podmiotów finansowych, za pośrednictwem 164 punktów sprzedaży w całej Polsce.

## **Leasing**

mLeasing jest jedną z większych firm leasingowych w Polsce, zajmującą w 2017 roku pierwsze miejsce na rynku leasingu nieruchomości oraz czwarte na rynku leasingu. Spadek o jedno miejsce na rynku leasingu w porównaniu do 2016 roku był efektem połączenia się dwóch dużych firm leasingowych PKO Leasing oraz Raiffeisen Leasing.

Spółka posiada w swojej ofercie finansowanie w formie leasingu, pożyczki oraz usługi z zakresu wynajmu i zarządzania flotą samochodową, zarówno dla klientów korporacyjnych, jak i detalicznych.

W segmencie korporacyjnym mLeasing oferuje klientom różne rodzaje produktów leasingowych, w tym leasing pojazdów prywatnych i komercyjnych oraz ciężkiego sprzętu, zarządzanie flotą samochodową, leasing maszyn i urządzeń oraz dzierżawę nieruchomości.

W segmencie detalicznym spółka prowadzi program „Leasing w Detalu”, który przeznaczony jest dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, które mogą zawrzeć umowę leasingu z wykorzystaniem specjalnych procesów leasingowych.

## **Faktoring**

mFaktoring zajmuje ósmą pozycję na rynku faktoringu w Polsce wśród firm zrzeszonych przez Polski Związek Faktorów.

Usługi mFaktoringu są częścią oferty korporacyjnej mBanku. Spółka zapewnia klientom finansowanie bieżącej działalności przedsiębiorstw, zarządzanie należnościami, przejęcie ryzyka wypłacalności, prowadzenie kont rozliczeniowych odbiorców i egzekwowanie należności. Oferuje również usługi faktoringu krajowego i eksportowego z regresem, z przejęciem ryzyka niewypłacalności odbiorcy oraz gwarancje importowe.

Oferta spółki jest dostępna we wszystkich oddziałach mBanku obsługujących klientów z sektora małych i średnich przedsiębiorstw i korporacje na terenie Polski.

## **Centrum Operacji**

mCentrum Operacji (mCO) od lat obsługuje procesy back-office podmiotów należących do Grupy mBanku.

Głównym działaniem spółki jest obsługa dyspozycji i wniosków klientów detalicznych i korporacyjnych Grupy mBanku. mCO zapewnia również profesjonalną archiwizację danych w formie elektronicznej i papierowej w ramach Grupy.

mCO zapewnia spółkom w ramach Grupy mBanku szybki dostęp do informacji i wspomaga je w procesach planowania, kontroli i redukcji kosztów oraz monitoringu bezpieczeństwa i poufności danych. Zapewnia to terminowość i jakość usług, co przekłada się na wzrost efektywności procesów obsługi klientów.

## **Władze mBanku**



### Rada Nadzorcza mBanku

Według stanu na 31 grudnia 2017 roku, skład Rady Nadzorczej mBanku przedstawiał się następująco:

1. Maciej Leśny – Przewodniczący Rady Nadzorczej
2. Stephan Engels – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej
3. Tomasz Bieske - Członek Rady Nadzorczej
4. Andre Carls – Członek Rady Nadzorczej
5. Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej
6. Janusz Fiszer – Członek Rady Nadzorczej
7. Mirosław Godlewski - Członek Rady Nadzorczej
8. Jörg Hessenmüller - Członek Rady Nadzorczej
9. Thorsten Kanzler – Członek Rady Nadzorczej
10. Michael Mandel - Członek Rady Nadzorczej
11. Teresa Mokrysz – Członek Rady Nadzorczej
12. Agnieszka Słomka-Gołębiowska - Członek Rady Nadzorczej.

W Radzie Nadzorczej jest czterech członków niezależnych: Tomasz Bieske, Janusz Fiszer, Mirosław Godlewski oraz Agnieszka Słomka-Gołębiowska.



### Zarząd mBanku

Według stanu na 31 grudnia 2017 roku, skład Zarządu przedstawiał się następująco:

1. Cezary Stypułkowski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku
2. Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej (do 25 października 2017 roku stanowisko to pełnił Przemysław Gdański)
3. Andreas Böger – Wiceprezes Zarządu ds. Finansów (do 30 czerwca 2017 roku stanowisko to pełnił Christoph Heins)
4. Lidia Jabłonowska-Luba - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem
5. Frank Bock - Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych (do 30 kwietnia 2017 roku stanowisko to pełnił Hans-Dieter Kemler)
6. Cezary Kocik - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej
7. Krzysztof Dąbrowski - Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki (do 31 marca 2017 roku to stanowisko pełnił Jarosław Mastalerz).

Życiorysy wszystkich członków władz mBanku znajdują się na stronie internetowej <https://www.mbank.pl/o-nas/wladze/>.

Więcej informacji o zmianach w Zarządzie oraz Radzie Nadzorczej mBanku w trakcie roku, znajduje się w rozdziale 14. Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2017 roku.

**1.4. Rozmieszczenie geograficzne sieci dystrybucji Grupy mBanku**

Grupa mBanku oferuje swoje usługi nie tylko w Polsce, ale również w Czechach i na Słowacji.

Sieć detaliczna w Polsce obejmuje 300 oddziałów różnego rodzaju:

- 102 placówki mBanku (dawnego MultiBanku),
- 24 „lekkie” placówki,
- 10 centrów doradczych,
- 123 mKioski,
- 41 centrów finansowych i punktów obsługi agencyjnej mFinanse.

W Czechach sieć dystrybucji detalicznej obejmuje 11 centrów finansowych i „lekkich” placówkach oraz 12 mKiosków. Na Słowacji mBank oferuje swoje usługi w 4 centrach finansowych, 1 „lekkiej” placówce w Bratysławie oraz 5 mKioskach.

W 2017 roku kontynuowano projekt restrukturyzacji sieci placówek, w ramach którego powstało 11 nowych lokalizacji: 4 centra doradcze oraz 7 „lekkich oddziałów”. Na 2018 rok zaplanowano powstanie dokładnie takiej samej liczby centrów doradczych oraz „lekkich oddziałów” jak w 2017 roku.

Sieć dystrybucji korporacyjnej składa się z 29 oddziałów korporacyjnych (z uwzględnieniem 8 centrów doradczych) i 17 biur (z uwzględnieniem 1 centrum doradczego). Ponadto do sieci dystrybucji przynależą placówki spółek Grupy: mLeasing - 21, mFactoring - 8 i mBank Hipoteczny - 5.

**1.5. Informacje dla inwestorów**

Poniższa tabela przedstawia podstawowe dane na temat akcji mBanku:

Dane na temat akcji mBanku	2016	2017
Łączna liczba akcji	42 280 127	42 312 122
Wartość nominalna 1 akcji (zł)	4	4
Zarejestrowany kapitał akcyjny (zł)	169 120 508	169 248 488
Cena akcji na zamknięciu ostatniej sesji w roku (zł)	335,25	465,00
Wskaźnik P/E	11,6	18,0
Wskaźnik P/BV	1,1	1,4
Maksymalna cena akcji (zł)	393,0	487,80
Minimalna cena akcji (zł)	268,15	338,00
Kapitalizacja spółki na koniec roku (mld zł)	14,2	19,7
Średni wolumen obrotu (mln zł)	8,8	8,7
Dywidenda na akcję	-	-

Akcje mBanku są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych od 1992 roku. Akcje banku są składową indeksów GPW: WIG, WIG-Poland, WIG20, WIG30 i WIG-Banki. Ponadto, w dniu 15 grudnia 2017 roku, Giełda Papierów Wartościowych dołączyła akcje mBanku do nowego składu indeksu spółek odpowiedzialnych społecznie - Respect Index. Akcje mBanku wchodzi też w skład indeksów pochodnych opartych na WIG20.

W 2017 roku liczba akcji mBanku wzrosła o 31 995. W rezultacie nowych emisji zarejestrowany kapitał akcyjny mBanku wzrósł o 128 tys. zł. Nowe akcje zostały wyemitowane na podstawie uchwał nr 21 XXI ZWZ banku z dnia 14 marca 2008 roku i nr 3 XVI NWZ banku z dnia 27 października 2008 roku w sprawie emisji obligacji z prawem pierwszeństwa do objęcia akcji spółki mBank oraz warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego w drodze emisji akcji z wyłączeniem prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, w celu umożliwienia objęcia akcji mBanku osobom biorącym udział w programie motywacyjnym/pracowniczym oraz w sprawie ubiegania się o dopuszczenie akcji do obrotu na rynku regulowanym oraz dematerializacji akcji.



## **Struktura akcjonariatu oraz notowania akcji mBanku na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW)**

### Akcjonariusze mBanku

Od 1994 roku strategicznym akcjonariuszem mBanku jest Commerzbank AG. Jego udział wzrastał od 21,0% w 1995 roku poprzez 50,0% w 2000 roku do poziomu 72,2% w 2003 roku. Począwszy od 2005 roku udział ten obniżył się w związku z realizacją programów opcji menedżerskich w banku.

Na koniec 2017 roku Commerzbank AG posiadał 69,4% akcji i głosów na walnym zgromadzeniu. Pozostałe 30,6% akcji znajduje się w wolnym obrocie (free float) z dominującym udziałem inwestorów finansowych (głównie polskie fundusze emerytalne oraz polskie i zagraniczne fundusze inwestycyjne). Jedynym inwestorem, który przekracza próg 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu jest Nationale Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny. Według opublikowanych przez otwarte fundusze emerytalne zestawień akcji spółek notowanych na GPW w portfelach funduszy na koniec 2017 roku, Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał 5,0% akcji mBanku. Trzecim co do wielkości akcjonariuszem mBanku był AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK, który posiadał 4,5% akcji mBanku.

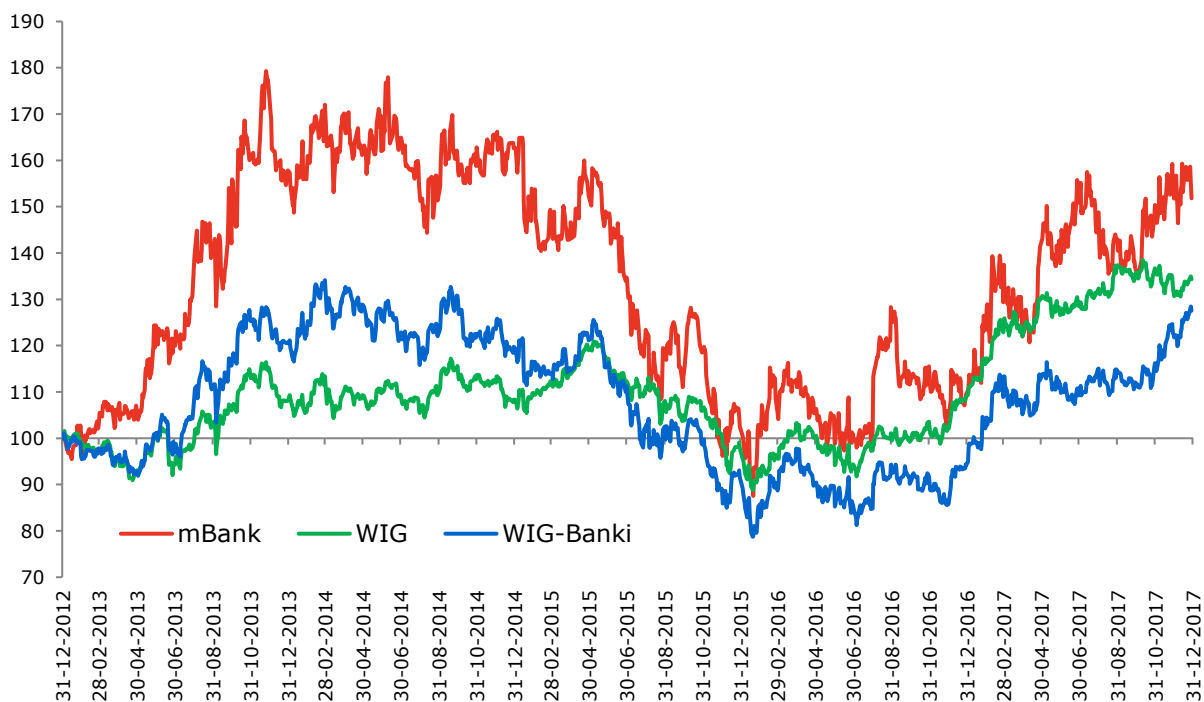
### Notowania akcji mBanku w 2017 roku

Koniunktura na warszawskiej GPW w 2017 roku pozostawała pod wpływem sprzyjających czynników globalnych i krajowych. Przy ogólnej poprawie nastrojów inwestorów na świecie zaobserwowano wzrost zainteresowania rynkami wschodzącymi. W Polsce inwestorzy przekonali się, że polityka gospodarcza rządu nie prowadzi do załamania budżetu. Odnotowano przyśpieszenie dynamiki PKB wspieranej silnym popytem konsumpcyjnym, spadek stopy bezrobocia, a polski złoty był jedną z najmocniejszych walut na rynku walutowym. Dobrej koniunkturze na GPW sprzyjało utrzymywanie przez Radę Polityki Pieniężnej łagodnej polityki monetarnej. Przy niskim poziomie stóp procentowych i rosnącej inflacji, akcje stały się dla inwestorów atrakcyjną alternatywą. Pomimo sprzyjającej koniunktury w 2017 roku na warszawski parkiet weszło zaledwie 15 nowych spółek, co jest najgorszym wynikiem od ośmiu lat. Ponadto, w ciągu roku 20 spółek wycofano z GPW. Z drugiej strony, dzięki debiutowi spółki Play Communications, właściciela operatora sieci komórkowej Play, wartość sprzedanych akcji w ofertach publicznych wielokrotnie przekroczyła poziomy osiągnięte w ciągu ostatnich pięciu lat.

Nastroje inwestorów giełdowych w 2017 roku zmieniały się pod wpływem różnorodnych informacji. W I kwartale 2017 roku na notowania banków pozytywnie wpłynęło zmniejszenie prawdopodobieństwa przewalutowania kredytów mieszkaniowych denominowanych we frankach szwajcarskich i rosnące oczekiwania na podwyżki stóp procentowych w Polsce. W II kwartale zdecydowanie obniżyło się prawdopodobieństwo podwyżki stóp procentowych w najbliższych kwartałach. Spadek notowań banków zaangażowanych w walutowe kredyty hipoteczne po 2 sierpnia 2017 roku związany był ze złożeniem w Sejmie prezydenckiego projektu nowelizacji ustawy o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy. W IV kwartale 2017 roku notowaniom banków sprzyjała sytuacja makroekonomiczna, poprawa perspektyw w zakresie możliwości wypłaty dywidend i przekonanie, że ewentualne ustawy dotyczące walutowych kredytów mieszkaniowych nad którymi trwają prace parlamentarne, uszczuplą zyski banków tylko w stosunkowo niewielkim stopniu.

Poniższy wykres przedstawia relatywne zmiany notowań akcji mBanku na tle indeksów WIG i WIG -Banki w ciągu ostatnich 5 lat.

**Relatywne zmiany notowań akcji mBanku oraz indeksów giełdowych**  
(31.12.2012 = 100)



Zmiana notowań akcji mBanku na tle indeksów WIG-Banki i EURO STOXX Banks Index

Zmiana	2013	2014	2015	2016	2017
mBank	+53,4%	-0,4%	-36,9%	+6,8%	+38,7%
Indeks WIG-Banki	+20,5%	-0,7%	-23,5%	+2,9%	+35,4%
EURO STOXX Banks Index	+25,9%	-4,9%	-4,9%	-8,1%	+10,9%

W 2017 roku indeks WIG wzrósł o 23,2%. Był to bardzo dobry rok dla posiadaczy największych spółek. Indeks WIG-20 zyskał w ciągu roku 26,4%, a 18 spółek z Indeksu WIG-20 przyniosło dodatnie stopy zwrotu. Indeks akcji średnich spółek mWIG40 wzrósł o 15,0%, a indeks sWIG80, obejmujący 80 małych spółek notowanych na głównym rynku GPW, wzrósł o 2,4%. Na tym tle bardzo dobrze wypadł Indeks WIG-Banki, który na koniec 2017 roku był wyższy o 35,4% w stosunku do końca 2016 roku.

Cena akcji mBanku na zamknięciu ostatniej sesji giełdowej w 2017 roku wyniosła 465,00 zł i była o 38,7% wyższa niż przed rokiem. Kapitalizacja spółki w ciągu roku wzrosła o 5,5 mld zł i na koniec roku wyniosła 19,7 mld zł. Wśród banków notowanych na GPW wyższy wzrost notowań w 2017 roku odnotowały tylko trzy banki: Millennium, PKO BP i Alior. Wskaźnik P/BV (cena/wartość księgowa) dla Grupy mBanku na koniec 2017 roku wyniósł 1,4 wobec 1,1 przed rokiem. Wskaźnik P/E (cena akcji/zysk na akcję) ukształtował się na poziomie 18,0 wobec 11,6 w 2016 roku.

**Relacje Inwestorskie mBanku**

mBank szczególnie dużo uwagi poświęca zapewnieniu dobrej komunikacji z inwestorami i analitykami. Za relacje inwestorskie odpowiada Departament Analiz i Relacji Inwestorskich, który współpracując z Zarządem banku i różnymi jednostkami organizacyjnymi banku, dba o to, by zainteresowane strony otrzymywały właściwe i kompletne informacje o Grupie mBanku.

W 2017 roku inwestorzy i analitycy giełdowi uczestniczyli w czterech konferencjach wynikowych, zarówno bezpośrednio, jak i przez Internet. Każdorazowo w takiej konferencji uczestniczy około dwudziestu

przedstawiciele domów maklerskich oraz inwestorów. Wszystkie spotkania z Zarządem przy okazji publikacji rezultatów kwartalnych były transmitowane online w języku polskim i angielskim, a także udostępniane na stronach banku.

Relacje z analitykami, akcjonariuszami i potencjalnymi inwestorami są również wzmacniane poprzez spotkania podczas konferencji w Polsce i poza jej granicami. W 2017 roku mBank uczestniczył w 3 konferencjach w Warszawie, 5 zagranicznych (w Sztokholmie, Frankfurtach, Pradze oraz dwukrotnie w Londynie) oraz zorganizował indywidualne spotkania inwestorów instytucjonalnych z przedstawicielami Zarządu Banku po wynikach I kwartału 2017 roku. Ponadto, bank zorganizował roadshow w Stanach Zjednoczonych oraz w Europie. W ciągu roku, oprócz spotkań podczas konferencji i roadshow, w banku odbywały się indywidualne spotkania inwestorów i analityków z przedstawicielami Zarządu i/lub zespołem Relacji Inwestorskich.

Jak co roku, w 2017 roku odbyły się również dwa przeglądy będące elementem regularnych spotkań z agencjami ratingowymi oraz klika telekonferencji z analitykami agencji ratingowych

Analitycy i inwestorzy mBanku są na bieżąco informowani o ważnych wydarzeniach w Grupie mBanku poprzez comiesięczny Newsletter oraz wiadomości wysyłane drogą elektroniczną.

Internetowy serwis relacji inwestorskich (<http://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/>), zaprojektowany z myślą o inwestorach i analitykach, zarówno polsko-, jak i anglojęzycznych, zapewnia aktualne, pogrupowane tematycznie informacje m.in. o wynikach finansowych Grupy mBanku, akcjonariacie, walnych zgromadzeniach, ratingach i notowaniach akcji mBanku na GPW. Można tam przejrzeć raporty bieżące i okresowe oraz zapoznać się z konsensusem prognozowanych wyników Grupy. Specjalna interaktywna aplikacja klasy Business Intelligence - Analityk mBanku, umożliwi szybki i sprawny przegląd wyników finansowych i danych biznesowych Grupy mBanku. Specjalna sekcja dla nowych inwestorów zawiera factsheet i prezentację przedstawiającą podstawowe informacje o Grupie mBanku, pytania i odpowiedzi (FAQ) oraz szczegóły Strategii „mobilny bank”.

### **1.6. Ratingi mBanku i mBanku Hipotecznego**

mBank posiada ratingi Fitch Ratings, S&P Global Ratings, Moody's Investors Service i Capital Intelligence Ratings. Ratingi Fitch i S&P zostały nadane na zlecenie mBanku, czyli oparte są na podstawie szczegółowych informacji dostarczonych agencjom i rozmów analityków agencji z przedstawicielami mBanku. Ratingiem na zlecenie jest również ocena dla mBanku Hipotecznego i emitowanych przezeń listów zastawnych nadana przez agencję Fitch Ratings.

#### **Rating mBanku i mBanku Hipotecznego przyznany przez agencję Fitch Ratings**

W 2017 roku agencja Fitch Ratings nie dokonała zmian w ratingu i perspektywie ratingu mBanku i mBanku Hipotecznego. Ostatnia zmiana ratingu miała miejsce w dniu 7 marca 2016 roku, kiedy to agencja podwyższyła długoterminowy rating mBanku dla waluty zagranicznej z „BBB-” do „BBB” oraz krótkoterminowy rating dla waluty zagranicznej (short-term foreign currency IDR) z poziomu „F3” do „F2”. Perspektywa dla ratingu długoterminowego jest stabilna. W dniu 8 grudnia 2017 roku agencja Fitch potwierdziła wszystkie ratingi i perspektywę ratingu długoterminowego mBanku i mBanku Hipotecznego na dotychczasowych poziomach.

<b>Fitch Ratings</b>	<b>Oceny mBanku</b>	<b>Oceny mBanku Hipotecznego</b>
Rating długoterminowy podmiotu (Long-term IDR)	BBB (perspektywa stabilna)	BBB (perspektywa stabilna)
Rating krótkoterminowy (Short-term IDR)	F2	F2
Viability rating	bbb-	
Rating wsparcia	2	2
Rating dla emisji długu niezabezpieczonego w ramach Programu Emisji Euroobligacji (EMTN)	BBB	
Ratingi hipotecznych listów zastawnych wyemitowanych przez mBank Hipoteczny		A (perspektywa pozytywna)

**Rating mBanku przyznany przez agencję S&P Global Ratings**

W dniu 28 marca 2017 roku agencja ratingowa S&P Global Ratings podwyższyła rating długoterminowy mBanku z „BBB” do „BBB+” w następstwie podniesienia ratingu Commerzbanku AG z „BBB+” do „A-”. Perspektywa ratingu długoterminowego mBanku po jego podwyższeniu jest negatywna, podobnie jak perspektywa ratingu długoterminowego Commerzbanku. Wraz z podniesieniem ratingu mBanku, rating obligacji wyemitowanych przez mFinance France w ramach Programu Emisji Euroobligacji (EMTN) został również podwyższony do poziomu „BBB+”.

S&P Global Ratings	Oceny mBanku
Długookresowa ocena depozytów	BBB+ (perspektywa negatywna)
Rating krótkoterminowy	A-2
Ocena samodzielna (SACP)	bbb-
Rating dla emisji długu niezabezpieczonego w ramach Programu Emisji Euroobligacji (EMTN)	BBB+

**Inne ratingi mBanku**Rating przyznany przez agencję Moody’s Investors Service

Oceny agencji Moody’s dla mBanku oparte są wyłącznie na publicznie dostępnych informacjach, a bank nie bierze udziału w procesie ratingowym, posiadając status „non-participating issuer”.

W dniu 18 grudnia 2017 roku agencja Moody’s podwyższyła: długoterminowy rating depozytów mBanku z Baa2 do Baa1, długoterminową ocenę ryzyka kontrahenta (CRA) z Baa1(cr) do A3(cr), ocenę indywidualną - baseline credit assessment (BCA) z ba2 do ba1 oraz skorygowaną ocenę indywidualną - adjusted BCA z ba1 do baa3. Perspektywa ratingu długoterminowego została zmieniona ze stabilnej na pozytywną. Agencja uzasadniła zmianę ratingu głównie większą jasnością co do kształtu propozycji legislacyjnych dotyczących kredytów hipotecznych w walutach obcych i przekonaniem, że ewentualne przewalutowanie kredytów walutowych nie zachwieje pozycją kapitałową mBanku oraz, że bank będzie w stanie zarządzać kosztami związanymi z projektami ustaw dotyczących walutowych kredytów mieszkaniowych.

Moody’s Investors Service	Oceny mBanku
Długoterminowa ocena depozytów	Baa1 (perspektywa pozytywna)
Rating krótkoterminowy	Prime-2
Ocena ryzyka kontrahenta (CRA)	A3 (cr)/ P-2 (cr)
Ocena indywidualna (baseline credit assessment - BCA)	ba1
Skorygowana ocena indywidualna (adjusted BCA)	baa3

Rating przyznany przez agencję Capital Intelligence Ratings (CI Ratings)

Rating mBanku nadany przez CI Ratings oparty jest na publicznie dostępnych informacjach. W 2017 roku oceny mBanku nie uległy zmianie, a 6 czerwca 2017 roku zostały potwierdzone przez agencję.

Capital Intelligence Ratings	Oceny mBanku
Rating długoterminowy podmiotu	BBB+ (perspektywa stabilna)
Rating krótkoterminowy	A2
Rating siły finansowej (FSR)	BBB
Rating wsparcia	2

**Zestawienie ratingów Polski, mBanku i Commerzbanku**

Poniższe zestawienie pokazuje porównanie ratingów długoterminowych nadanych przez „agencje wielkiej trójki” dla mBanku, Commerzbanku i Polski według stanu na koniec 2017 roku.

Agencja ratingowa	Polska	mBank S.A.	Commerzbank AG
Fitch Ratings	A- (stab.)	BBB (stab.)	BBB+ (stab.)
S&P Global Ratings	BBB+ (stab.)	BBB+(neg.)	A- (neg.)
Moody's Investors Service	A2 (stab.)	Baa1* (pos.)	A2* (pos.)

\* Długookresowy rating depozytów.

W nawiasach podana perspektywa ratingu: pos. – pozytywna, stab.- stabilna, neg.- negatywna.

**1.7. Najważniejsze projekty i innowacje w Grupie mBanku w 2017 roku****mBank zainwestował 50 milionów euro w start-up'y FinTech**

mAccelerator to fundusz VC mBanku z budżetem w wysokości 50 mln EUR, założony w czerwcu 2017 roku. Fundusz realizuje inwestycje – zarówno w fazie początkowej, jak i na późniejszych etapach – w start-up'y oferujące rozwiązania dla sektora bankowego i finansowego, obecnie skupiając się na cyberbezpieczeństwie, biometrii, technologii RPA, sztucznej inteligencji i cyfrowym marketingu z naciskiem na chatboty i komunikatory. Geograficzny obszar działalności startupu nie stanowi żadnego ograniczenia dla funduszu, a inwestycje wahają się od 100 tys. euro do 9 mln euro. Zespół składa się z doświadczonych specjalistów z sektora bankowego, a partnerzy zarządzający wcześniej zajmowali stanowiska menedżerskie w instytucjach finansowych. Oprócz branży bankowej mAccelerator specjalizuje się w sektorze budowlanym, konsultingu, bankowości inwestycyjnej i prawie.



Fundusz otrzymuje znaczące wsparcie ze strony mBanku (który jest również partnerem korporacyjnym inwestycji). mBank nadaje kierunek rozwoju bankowości mobilnej i internetowej w Polsce i za granicą (co potwierdza szereg międzynarodowych nagród i wyróżnień) oraz oferuje liczne możliwości współpracy dla startupów z portfela funduszu.

Biorąc pod uwagę powyższe, mAccelerator zalicza się do inwestorów Smart Money. Oprócz tradycyjnych inwestycji kapitałowych fundusz zapewnia sektorowi wiedzę specjalistyczną oraz możliwości współpracy z jednym z największych banków w Polsce oraz innymi podmiotami z jego rozległej sieci. Dzięki tym atutom mAccelerator chce budować długoterminowe relacje ze startupami, które wspiera.

Obecnie w portfelu funduszu znajdują się 2 spółki: Cyber Rescue (oferująca rozwiązanie w zakresie cyberbezpieczeństwa oparte na biometrii pasywnej) oraz Digital Teammates (specjalizująca się w technologii RPA, ang. Robotic Process Automation). Wkrótce dołączą do nich kolejne podmioty.

Decyzje inwestycyjne podejmuje Komitet Inwestycyjny, którego członkami – poza partnerami zarządzającymi funduszem – są doświadczeni menedżerowie mBanku.

**Projekt mBox - mBank udzielił licencji na swoją bankowość elektroniczną zagranicznemu partnerowi**

W ramach projektu mBox, mBank oferuje swoje wielokrotnie nagradzane na świecie i w kraju rozwiązania w zakresie bankowości detalicznej poza Polską. W ich skład wchodzi serwisy elektroniczne (platforma internetowa i aplikacja mobilna), jak również wiedza dotycząca produktów, ich sprzedaży i promocji. Bank będzie też służyć wsparciem w kwestii zarządzania projektem, struktury organizacyjnej oraz innych elementów, które składają się na sukces instytucji nastawionej na obsługę klientów indywidualnych w formule „digital”.



Jako pierwszy z wiedzy mBanku skorzysta La Banque Postale, należący do francuskiego operatora pocztowego La Poste. Bank podpisał już umowę licencyjną i rozpoczął prace związane z tym wdrożeniem.

mBank planuje w przyszłości udzielać licencji na systemy i szeroko pojętą własność intelektualną kolejnym zainteresowanym firmom.

Projekt mBox realizowany jest we współpracy z partnerem strategicznym – firmą Accenture – która pośredniczy w sprzedaży licencji mBanku oraz zajmuje się wszystkimi aspektami związanymi z wdrożeniem projektu u licencjobiorcy.

### **Nowa odsłona aplikacji mobilnej**

Aplikacja mobilna, która zadebiutowała w lutym 2014 roku, przez ostatnie trzy lata zdobyła rzeszę nowych użytkowników i, w oparciu o realne potrzeby klientów, została rozszerzona o szereg nowych funkcji. Po pozytywnym odbiorze nowych funkcjonalności, które pojawiły się w aplikacji w 2016 roku, takich jak usługa „Asystent Płatności”, mobilna autoryzacja – usługa pozwalająca na autoryzację operacji wykonywanych w serwisie transakcyjnym za pomocą aplikacji mobilnej, czy też możliwość logowania się do aplikacji za pomocą odcisku palca, mBank postawił na dalszy rozwój.



W dniu 12 kwietnia 2017 roku klienci mBanku uzyskali dostęp do nowej aplikacji mobilnej. Projektując aplikację, mBank oparł się na opiniach i zwyczajach użytkowników. Program zyskał odnowiony wygląd i prostszą nawigację, a także nowe funkcjonalności. Należą do nich m.in.:

- płatności mobilne Android Pay (dla posiadaczy kart Visa i MasterCard) do bezstykowych płatności telefonem za zakupy;
- licznik z tempem wydatków klienta – graficzna ilustracja pomagająca użytkownikom kontrolować budżet;
- mLinia na klik – połączenie z konsultantem banku bezpośrednio z aplikacji, bez potrzeby wpisywania ID lub telekodu. W 2017 roku odnotowaliśmy już 1 milion połączeń, a z tej funkcjonalności minimum jeden raz skorzystało 345 tys. klientów (220 tys. w 2016 roku);
- Ekspert online – możliwość połączenia się z mBankiem na wideo i na czacie dla klientów korzystających z aplikacji zarówno w systemie iOS, jak i Android;
- szybki kredyt gotówkowy z decyzją w 1 minutę od zawnioskowania, na podstawie zdefiniowanego limitu, udostępnionego klientowi;
- ekspresowe przelewy na numer telefonu, bez znajomości konta odbiorcy, w ramach systemu BLIK;
- mobilna autoryzacja w placówkach - klient dokonując operacji gotówkowej w placówce, nie musi podpisywać żadnych dokumentów a jedynie zatwierdzić operację w aplikacji;
- Centrum Zadań Przedsiębiorcy - przeniesienie funkcji dostępnej w aplikacji internetowej do aplikacji mobilnej, na profilu firmowym;
- nowa odsłona mSavera - „Moje Cele” - umożliwiająca definiowanie swoich celów oszczędnościowych (poprzez odkładanie końcówek po transakcjach kartą i przelewach) i zarządzanie nimi;
- mobilny eMakler – integracja z aplikacją mobilną Domu Maklerskiego mBanku - klienci mBanku korzystający z eMaklera uzyskali dostęp mobilny do pełnej obsługi giełdy. eMakler obsługuje już 250 tys. klientów, składających nawet do kilkudziesięciu tysięcy zleceń dziennie.

Nowy eMakler – wersja 2.0 – to dopiero pierwszy etap zmian w usługach maklerskich mBanku. W kolejnej odsłonie serwisu, przewidywanej na 2018 rok, planowane jest zasilenie aplikacji wsparciem analitycznym w postaci rekomendacji i kompendium wiedzy o spółkach oraz wiadomościami z rynku. Aplikacja będzie też wzbogacona o możliwość inwestowania na rynkach zagranicznych oraz o serwis dla zaawansowanego inwestora.

W 2017 roku aplikacja mBanku została nagrodzona w kilku krajowych i zagranicznych konkursach. mBank otrzymał Nagrodę Specjalną Mobile Trend Awards 2016 – drugie miejsce w głosowaniu internautów - za Mobilną autoryzację - oraz drugie miejsce w plebiscycie „Złoty Bankier 2017” w kategorii Innowacja – również za Mobilną autoryzację.



Ponadto, w lutym 2017 roku aplikacja mobilna mBanku została uznana za jedną z najlepszych w Europie (drugie miejsce) według badania firmy badawczo-doradczej Forrester Research. Jednocześnie, aplikacja mBanku została uznana za najłatwiejszą i najbardziej przyjazną w obsłudze.

Z kolei Newsweek Polska, który oceniał ofertę dla klientów indywidualnych, wyróżnił bankowość mobilną przyznając jej trzecie miejsce w rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka”.

Już prawie 20% wszystkich przelewów w mBanku dokonywana jest wprost z aplikacji mobilnej. Z kolei sprzedaż ubezpieczeń turystycznych w 30% realizowana jest w kanale mobilnym. Co piąty kredyt gotówkowy został sprzedany przez aplikację. Warto również dodać, że klienci mBanku polubili BLIKa – w 2017 roku skorzystało z niego 479 tysięcy osób.

Lipiec 2017 roku był pierwszym miesiącem w historii mBanku, kiedy liczba logowań do kanałów mobilnych przekroczyła liczbę logowań do aplikacji internetowej. Na koniec 2017 roku udział klientów logujących się do rachunku przez urządzenia mobilne wyniósł 55%, w porównaniu do 37% rok wcześniej i 28% w 2015 roku.

### **CompanyNet - nowa odsłona bankowości internetowej dla korporacji**

Z rozwiązań bankowości korporacyjnej korzystają w skali kraju setki tysięcy użytkowników, ale do tej pory takie serwisy odbiegały od tych dla klientów indywidualnych, ponieważ łatwość korzystania i ergonomia platformy nie były w centrum uwagi. W ostatnich latach te elementy stały się kluczowe z punktu widzenia klientów, którzy zaczęli przywiązywać dużą wagę do sposobu, w jaki projektowane są ich serwisy. W odpowiedzi na zapotrzebowanie, dużym firmom i korporacjom w mBanku udostępniono nową wersję serwisu transakcyjnego CompanyNet – prostszą, bardziej intuicyjną i z możliwością dostosowania jej do indywidualnych wymagań użytkownika.



Serwis CompanyNet został zaprojektowany zgodnie z najnowszymi standardami „user experience”. Głównymi cechami nowego systemu są: personalizacja, mobilność, intuicyjność, efektywność. System zawiera funkcję asystenta uczącego korzystania z serwisu. Personalizacja oznacza, że każdy użytkownik może dostosować system do swoich potrzeb – ustalić listę skrótów do najpotrzebniejszych funkcji, ustawić wtyczki, które mogą mu pokazywać np. stany rachunków czy sygnalizować informacje o operacjach. Jest to istotne z punktu widzenia dużych korporacji, gdzie użytkowników w ramach jednego klienta jest wielu, każdy ma inne potrzeby i każdy dostosowuje swoje stanowisko pracy do swoich potrzeb. Strona serwisu automatycznie dostosowuje się do wielkości ekranu urządzenia, na którym jest wyświetlana. Klienci korporacyjni mogą też korzystać z zaawansowanej aplikacji mobilnej **mBank CompanyMobile**, która pozwala na zarządzanie finansami firmy, niezależnie od tego, gdzie użytkownik się znajduje. Oferuje szybką autoryzację zleceń oraz uzyskiwanie kluczowych dla przedsiębiorstwa informacji potrzebnych do zarządzania finansami firm.

### **mBank – nowa siedziba w Łodzi**

Pod koniec 2017 roku mBank oficjalnie otworzył nową siedzibę banku w Nowym Centrum Łodzi. Dotąd ponad 2 tys. łódzkich pracowników, odpowiedzialnych przede wszystkim za biznes bankowości detalicznej, pracowało w 6 różnych budynkach. Od końca 2017 roku wszystkie jednostki zostały skonsolidowane w jednym miejscu, co usprawni prace nad każdym projektem.



Budynek Przystanek mBank mieści się przy ulicy Kilińskiego, tuż obok Dworca Łódź Fabryczna, kompleksu EC1 i niedaleko ulicy Piotrkowskiej i ma ponad 24 tys. m kw. Bank jest jedynym najemcą obiektu.

Ostateczna aranżacja wnętrza Przystanku mBank powstała na podstawie konsultacji z pracownikami oraz wniosków z przeprowadzonego pilotażu, w którym testowano najnowsze rozwiązania biurowe. Ponadto, blisko 80-osobowa grupa ambasadorów nowej siedziby na bieżąco opiniowała elementy wyposażenia biura, rodzaje sal spotkań, a nawet dostawców w kantine. Dzięki temu w nowej siedzibie firmy, której nazwa została wybrana w głosowaniu wewnętrznym, każdy znajdzie miejsce do pracy uszyte na miarę swoich potrzeb.

Każde piętro Przystanku mBank jest inne i ma swój motyw przewodni – od filmu, poprzez naturę, miasta i kolory świata, po nowoczesne technologie. Znajduje to swoje odzwierciedlenie np. w nazwach i wystroju sal. Biurowiec jest też wyposażony w technologie mobilne – smartfon działa jako klucz do bramek wejściowych, pozwala odnaleźć salę i ją zarezerwować, a w przyszłości także sprawnie poprowadzi gościa w budynku przy zastosowaniu kodów QR, dających dostęp do wyznaczonych stref budynku. Dzięki 100-procentowemu pokryciu biurowca przez szybkie Wi-Fi pracować można dosłownie wszędzie – także na dachu budynku.

W Przystanku mBank znajdują się też strefy relaksu z huśtawkami, pokoje do gier, przestronne kuchnie i aż 263 sale do pracy wyposażone w nowoczesne rozwiązania telekonferencyjne czy ładowarki indukcyjne do telefonów. Do dyspozycji pracowników są również tarasy o łącznej powierzchni ponad 1 tys. m kw., a ponad 80 m kw. ścian pokryto żywym mchem i porostami.

## **1.8. Nagrody i wyróżnienia**

### **Aplikacja mobilna mBanku**

- Po ubiegłorocznym docenieniu aplikacji mobilnej, zarówno przez jury, jak i internautów, mBank zdobył drugą Nagrodę Specjalną za Mobilną autoryzację, czyli innowacyjną metodę autoryzacji transakcji zleczanych w serwisie transakcyjnym bez haseł SMS podczas Mobile Trends Awards 2016.
- Bankowość mobilna mBanku znalazła się na drugim miejscu w Europie w najnowszym opracowaniu "2017 European Mobile Banking Benchmark" globalnej firmy badawczo-doradczej Forrester Research. Jednocześnie, aplikacja mBanku została uznana za najłatwiejszą i najbardziej przyjazną w obsłudze (sposób prezentowania i przeglądania historii rachunku, łatwy dostęp do najczęściej używanych funkcji czy sposób realizacji przelewu).
- W kolejnej edycji rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka”, Newsweek Polska wyróżnił bankowość mobilną mBanku, która zajęła trzecie miejsce.

### **Oferta produktowa oraz jakość obsługi klientów**

- W plebiscycie „Złoty Bankier”, portalu Bankier.pl i dziennika Puls Biznesu, mBank po raz szósty zdobył statuetkę Złoty Bank za najwyższą jakość obsługi we wszystkich kanałach kontaktu oraz wyróżnienie za stosowanie najlepszych praktyk w zakresie bezpieczeństwa. mBank zyskał również uznanie, zdobywając po raz drugi z rzędu wyróżnienie dla najbezpieczniejszych instytucji finansowych na rynku. Zostaliśmy dodatkowo docenieni za działania edukacyjne w zakresie bezpieczeństwa - pionierską kampanię „Nie robisz tego w realu, nie rób tego w sieci” i nowy, bezpieczny sposób autoryzacji transakcji internetowych - mobilną autoryzację.
- mBank otrzymał tytuł „Banku docenionego przez klientów”, przyznawany na podstawie wyników badania ARG Rynek i Opinia „Monitor satysfakcji klientów detalicznych banków”. W głównym rankingu satysfakcji, na który głównie wpływają wizerunek, stabilność oraz opłacalność korzystania z produktów i usług, mBank zajął piąte miejsce. mBank dołączył również do czołówki banków, które są najwyższej oceniane w rankingu „Ocena punktów styku” (na czwartym miejscu).
- mBank został wyróżniony pięcioma nagrodami za osiągnięcia na polskim rynku kapitałowym w 2016 roku. Są to następujące nagrody:
  - za organizację pierwszych ofert publicznych (IPO) o największej łącznej wartości w 2016 roku;
  - za najwyższy udział w obrotach sesyjnych akcjami na rynku NewConnect w 2016 roku (bez transakcji animatora);
  - za najwyższą wartość obrotów sesyjnych obligacjami nieskarbowymi oraz za największą wartość emisji nieskarbowych instrumentów w ramach Catalist.
  - wyróżnienie za dystrybucję informacji dla inwestorów giełdowych.
- mBank w Czechach otrzymał siedem nagród w prestiżowym konkursie i głosowaniu „Złatá koruna”, odbywającym się pod patronatem ministra finansów Republiki Czeskiej i mającym na celu wyłonienie najlepszych produktów finansowych na czeskim rynku – dwie złote, dwie srebrne i trzy brązowe. Nagrodzone zostały:



- mKonto w kategorii publiczności (pierwsze miejsce);
- mKonto Business (pierwsza nagroda) oraz dla mKonto Business eMAX (trzecia nagroda) w kategorii przedsiębiorców; oraz
- mKonto Business w kategorii kont firmowych (druga nagroda);
- karta kredytowa mKreditka Plus w kategorii kart płatniczych (trzecia nagroda);
- kredyt Prvni mPujcka w kategorii kredytów (druga nagroda);
- mKonto – z gwarancją braku opłat w kategorii rachunków (trzecia nagroda).

#### **Pozostałe nagrody**

- mBank znalazł się w nowym składzie RESPECT Indeksu, czyli pierwszego w Europie Środkowo-Wschodniej indeksu spółek odpowiedzialnych, tworzonego przez warszawską Giełdę Papierów Wartościowych.
- mBank został zwycięzcą siedemnastej edycji corocznego konkursu magazynu Global Finance, na najlepszy bank oraz dostawcę usług zarządzania środkami finansowymi przedsiębiorstwa w Polsce (Best Treasury and Cash Management Banks and Providers). Ponadto, mBank został najlepszym bankiem w Polsce w rankingu najlepszych korporacyjnych/institutionalnych banków cyfrowych w Europie Środkowej i Wschodniej. Nagroda ta potwierdziła silną pozycję rynkową banku i podążanie za najnowszymi trendami w bankowości cyfrowej, mającymi na celu zaspokojenie potrzeb klientów korporacyjnych.
- W konkursie magazynu Forbes na najlepszy bank dla firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, mBank po raz drugi z rzędu wygrał i został uznany za instytucję finansową, która w najwyższym stopniu zaspokaja potrzeby przedsiębiorców. mBank doceniono za jakość i standard obsługi klienta, zarówno w oddziałach, jak i przez kanały zdalne, oraz ofertę produktową dla przedsiębiorców.
- mBank znalazł się w gronie najbardziej transparentnych spółek z WIG 20 w 2016 roku w pierwszej edycji rankingu Gazety „Parkiet” oraz Instytutu Rachunkowości i Podatków.
- mBank po raz trzeci znalazł się w gronie firm z Certyfikatem Top Employers Polska, który jest przyznawany najlepszym pracodawcom - organizacjom, które wykazują najwyższe standardy praktyk w zakresie zasobów ludzkich.
- Podczas XVII Konferencji Finansowej Kantar TNS, mBank zajął trzecie miejsce i otrzymał statuetkę Lamparta w kategorii „Najbardziej podziwiana kreacja marki bankowej”.
- mBank po raz trzeci z rzędu został Laureatem nagrody „Diamenty Private Equity” w kategorii Bank Roku przyznawanej przez Executive Club.
- mBank okazał się jednym z głównych zwycięzców zorganizowanego już po raz dwudziesty drugi rankingu „50 największych banków w Polsce 2017” Miesięcznika Finansowego BANK. Zajęliśmy pierwsze miejsce w kategorii „Bankowość detaliczna” oraz „Bankowość korporacyjna” i trzecie miejsce w kategorii „Sprawność działania banków”. Dodatkowo, wyróżniony został Jarosław Mastalerz, którego kapituła konkursu za dotychczasowe osiągnięcia uznała innowatorem rynku.
- mFactoring został uznany najlepszym pracodawcą w programie Aon Best Employers, który ma na celu wyłonienie firm tworzących najbardziej angażujące miejsca pracy (poprzez badanie opinii pracowników pod kątem zaangażowania, angażującego przywództwa, kultury wysokich wyników i wiarygodnej marki pracodawcy).
- Kampania mBanku „Przedsiębiorco zyskaj” otrzymała brązowe Effie Konkursu „Effie Awards” w kategorii business-to-business. Kampania miała na celu podkreślenie wyrazistości marki i wyeksponowanie atrakcyjnej oferty - mBiznes konta z gwarancją niezmienności warunków cenowych oraz moneybackiem.
- W konkursie dla spółek giełdowych „The Best Annual Report”, organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków, mBank został nagrodzony za raport roczny 2017 i otrzymał prestiżowe wyróżnienie dla najlepszego raportu rocznego „The Best of the Best”.

Więcej informacji o nagrodach i wyróżnieniach znajduje się na stronie internetowej banku w sekcji Biuro prasowe: <http://media-mbank.pl/> .

## 2. Otoczenie Grupy mBanku

### 2.1. Otoczenie makroekonomiczne

#### Gospodarka i sektor bankowy w Polsce

Wskaźniki makroekonomiczne	2017	Parametry sektora bankowego	2017
Realny wzrost PKB (prognoza)	4,5%	Bazowa stopa procentowa	1,5%
Nominalny PKB per capita (EUR)	11 100*	Wskaźnik kredyty/depozyty	97,7%
PKB per capita w PPS (EU-28=100)	68%*	Wskaźnik NPL	6,8%
Średnioroczna stopa inflacji	2,0%	Łączny współczynnik kapitałowy	18,6%**
Średnioroczna stopa bezrobocia	4,9%	Zwrot na aktywach (ROA) netto	0,8%
Populacja	38 mln	Zwrot na kapitale (ROE) netto	7,1%

Źródło: GUS, Eurostat, Komisja Nadzoru Finansowego.

\* Dane na koniec 2016 roku

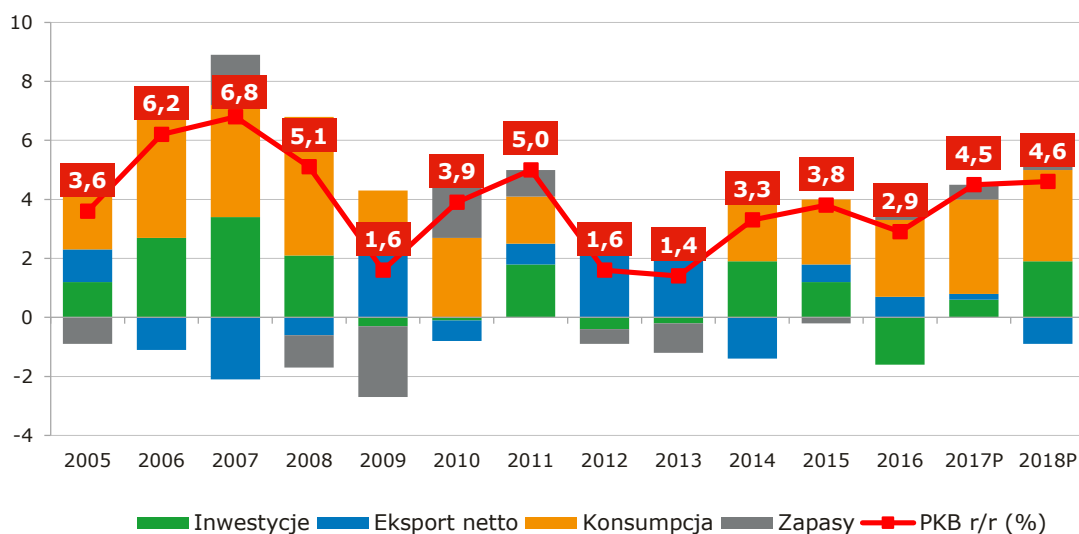
\*\* Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2017 roku) albo najnowsze dostępne.

#### Podsumowanie zmian

Po burzliwym 2016 roku, 2017 rok przyniósł na rynkach, w gospodarce i w polityce światowej uspokojenie. Z czysto ekonomicznego punktu widzenia był najlepszym rokiem dla gospodarki światowej od 2011 roku i odznaczył się wyjątkowo silnym zsynchronizowaniem cykli koniunkturalnych we wszystkich głównych gospodarkach świata. Innymi słowy, każdą z nich (za wyjątkiem Wielkiej Brytanii) dotknęło w ostatnim roku wyraźne przyspieszenie wzrostu. W niektórych przypadkach (przemysł w strefie euro) koniunktura znalazła się na poziomach ostatnio notowanych na początku bieżącego stulecia. Za tak korzystny obrót sytuacji odpowiadała m.in. stymulacja fiskalna i kredytowa w Chinach, powrót popytu inwestycyjnego w strefie euro, wzrost optymizmu konsumentów w USA oraz ożywienie gospodarcze na rynkach wschodzących. Zdaniem wielu komentatorów rok 2017 pokazał również, że krótkookresowy wpływ czynników politycznych na sytuację gospodarczą jest zanedbywalnie mały.

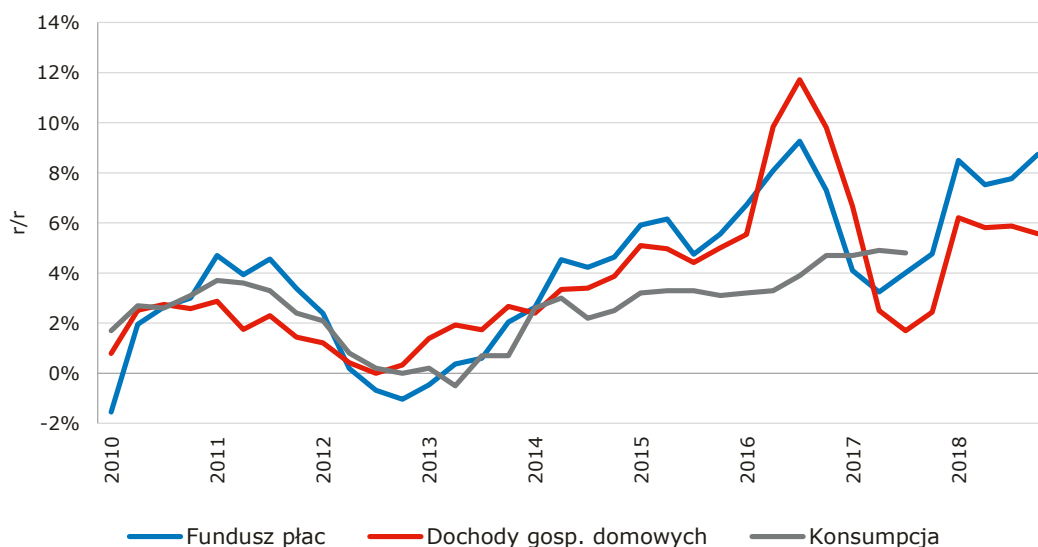
Tendencje te nie ominęły również Polski. Rok 2017 nie tylko ex post okazał się jednym z najlepszych lat dla gospodarki w okresie pokryzysowym, ale również przebiegał pod dyktando ciągłych rewizji prognoz wzrostu w górę. Każdy z kwartałów jak dotąd zaskakiwał in plus i w stosunku do oczekiwań formułowanych na kilka miesięcy przed, i w momencie publikacji. Spoglądając na strukturę wzrostu, możemy odnotować, że jego przyspieszenie to zasługa kilku czynników. Po pierwsze, wkład konsumpcji prywatnej jeszcze wzrósł (z 2,3 do 2,9 punktu procentowego) i okazał się najwyższy od 2008 roku. Po drugie, inwestycje przestały hamować wzrost i choć i wkład okazał się stosunkowo mały (3,2%), wystarczyło to do wsparcia wzrostu od początku roku. Po trzecie, zaskakująco wysokiego wkładu dostarczył eksport netto, wyniósł on niemal dokładnie zero (z reguły jest on wyraźnie ujemny na tym etapie ożywienia i przy tak wysokim wzroście konsumpcji i inwestycji).

### Kontrybucje do wzrostu PKB



Rola konsumpcji prywatnej jako głównego silnika wzrostu gospodarczego nie powinna dziwić. Wysoki wzrost spożycia wynika z kombinacji: (1) rekordowo dobrych nastrojów konsumentów (w 2017 roku po raz pierwszy w historii większy był wśród nich odsetek optymistów niż pesymistów); (2) wysokiego wzrostu dochodów gospodarstw domowych napędzanego przede wszystkim przez przyspieszenie w wynagrodzeniach; (3) bezprecedensowego zacieśnienia rynku pracy, które z miesiąca na miesiąc sprowadza stopę bezrobocia na nowy 25-letni rekord (obecnie jest ona o ponad 1 punkt procentowy niższa niż w najlepszym pod tym względem miesiącu 2008 roku); (4) pozytywnych efektów programu 500+, który zlikwidował ograniczenia płynnościowe części relatywnie uboższych gospodarstw domowych.

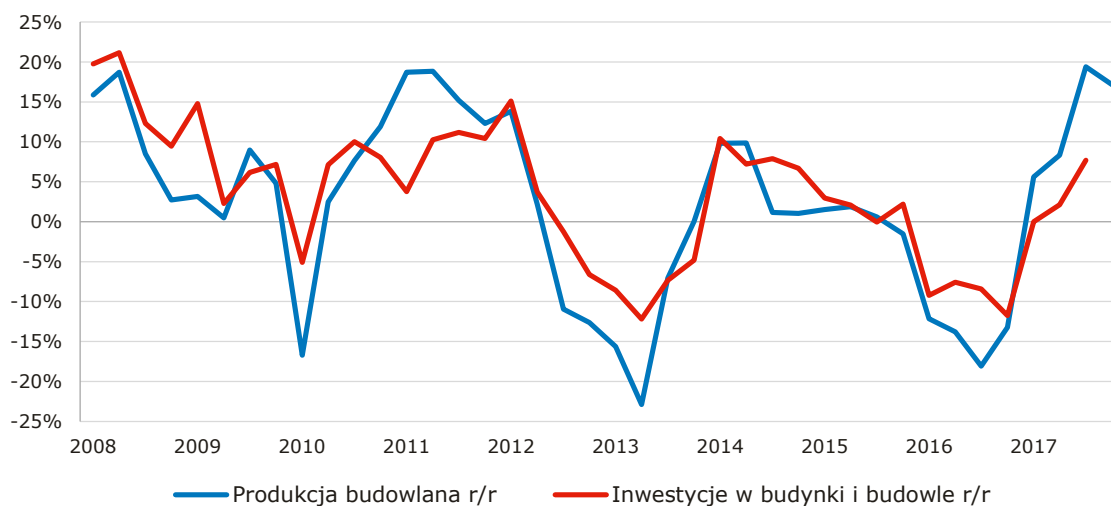
### Konsumpcja prywatna oraz dochody gospodarstw domowych



Zachowanie inwestycji w 2017 roku należy uznać za rozczarowujące. Ich odbicie ex post okazało się późniejsze i słabsze niż prognozowano na początku roku, a dopiero w III kwartale można mówić o przełamaniu trwającej od II kwartału 2016 roku do połowy 2017 roku stagnacji. Co więcej, wynoszący w III kwartale wzrost inwestycji o 3,3% rok do roku można niemal w całości przypisać wydatkom majątkowym samorządów. O ile zatem odbicie inwestycji publicznych jest tylko nieznacznie opóźnione względem harmonogramu (odzwierciedlając wolniejsze wydatkowanie środków unijnych niż miało to miejsce na początku poprzedniej perspektywy budżetowej UE w latach 2007-2010), o tyle słabość inwestycji

prywatnych (a zwłaszcza wydatków przedsiębiorstw) pozostaje przedmiotem wątpliwości i troski ze strony instytucji publicznych i ekonomistów sektora prywatnego. W opinii banku słabość inwestycji prywatnych jest związana z pogłębiającymi się trudnościami ze znalezieniem pracowników, pogarszającym się z uwagi na rosnące koszty pracy i wysoką presję konkurencyjną (zmniejszającą zdolność przedsiębiorstw do kształtowania cen) rachunkiem opłacalności inwestycyjnej. Jednocześnie, konieczność uzupełnienia napiętych mocy wytwórczych i wdrażania zwiększających efektywność inwestycji będzie stwarzać presję na zwiększenie nakładów - według dostępnych danych inwestycje nie są z pewnością ograniczane przez brak środków lub dostępu do zewnętrznego finansowania.

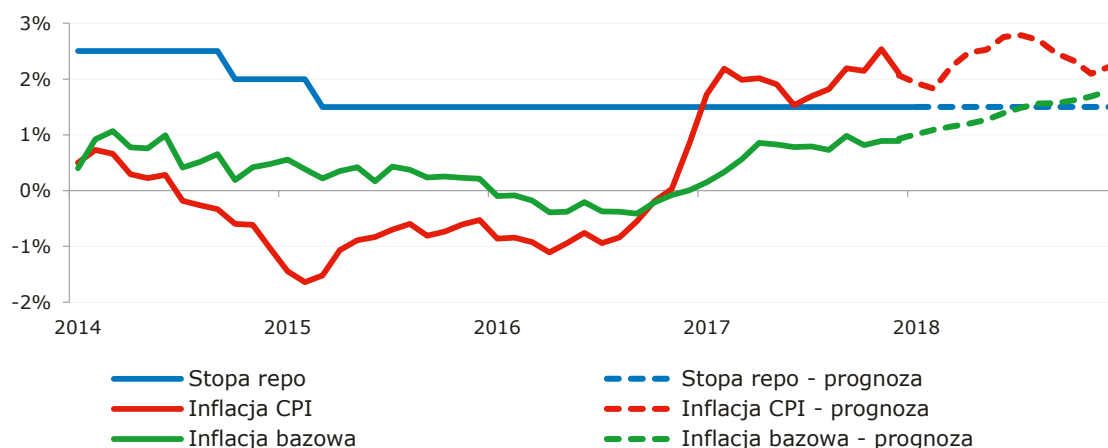
### Produkcja i inwestycje budowlane



Bardzo dobry wynik eksportu netto - jego wkład w całym 2017 roku wyniósł najprawdopodobniej zero - to przede wszystkim konsekwencja znaczącego przyspieszenia wzrostu u głównych partnerów handlowych Polski. Na cykliczne ożywienie w Europie Zachodniej nakładają się również długoterminowe trendy równoważenia zewnętrznego i wzrostu eksportu usług dzięki relokacji centrów outsourcingu i usług wspólnych do Polski.

Rok 2017 był okresem normalizacji inflacji. Po gwałtownym wzroście na przełomie 2016 i 2017 roku, kiedy to jej roczny wskaźnik wyniósł powyżej 2%, dynamika cen konsumpcyjnych ustabilizowała się wewnątrz dopuszczalnego pasma wahań, ale poniżej wynoszącego 2,5% celu inflacyjnego NBP. Za wzrost inflacji w tym okresie odpowiadały w pierwszej kolejności wyższe ceny paliw, a po wygaśnięciu tych efektów - wyższe ceny żywności. Dynamika tej ostatniej kategorii przekroczyła w ostatnich miesiącach roku 6% i była jedną z najwyższych w ostatnich latach. Do świadomości wielu konsumentów wzrosty te dostały się za pośrednictwem dwucyfrowych dynamik cen masła, jaj i wybranych innych kategorii (np. dotkniętych przez niekorzystne warunki pogodowe owoców krajowych), ale ich część musi zostać uznana za przejściowe. Wzrost fundamentalnej (wewnętrznej, popytowej) presji cenowej był w 2017 roku stosunkowo niewielki - inflacja po wyłączeniu cen żywności i nośników energii zakończyła rok na umiarkowanym poziomie 0,9% rok do roku. Stosunkowo niska dynamika inflacji bazowej jest związana przede wszystkim z utrzymującymi się w segmencie dóbr konsumenckich tendencjami deflacyjnymi. Spadek cen dóbr konsumenckich utrzymuje się od wielu lat i przynajmniej częściowo powinien być wiązany z trendami globalnymi, tj. z upowszechnieniem e-handlu i wzrostem konkurencji. Ceny usług, wrażliwe przede wszystkim na wzrost płac, rosną w solidnym tempie, jednak ich łączny wkład do inflacji jest zbyt mały.

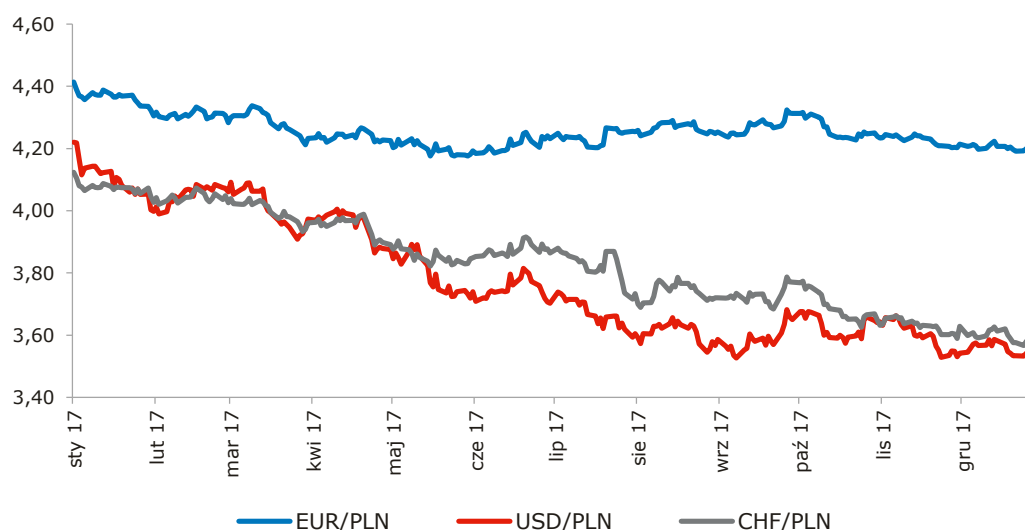
### Inflacja CPI i stopa referencyjna NBP



W warunkach przyspieszającego PKB i stabilnej inflacji Rada Polityki Pieniężnej pozostawała konsekwentnie gołębia i zarazem optymistyczna w swoich ocenach perspektyw gospodarczych Polski. Nie wierząc we wzrost inflacji, RPP w swoich zapowiedziach systematycznie oddalała przewidywany moment pierwszej podwyżki stóp procentowych w Polsce. Ostatecznie stopy procentowe nie zmieniły się w 2017 roku, a ostatnie zapowiedzi sugerują możliwość rozpoczęcia zacieśnienia monetarnego dopiero na początku 2019 roku. Decyzje RPP w 2017 roku ograniczały się do technicznych zmian w systemie rezerwy obowiązkowej, tj. zrównania banków krajowych i zagranicznych pod względem stopy rezerwy obowiązkowej od depozytów długoterminowych oraz obniżenia oprocentowania rezerwy obowiązkowej do poziomu równego stopie depozytowej.

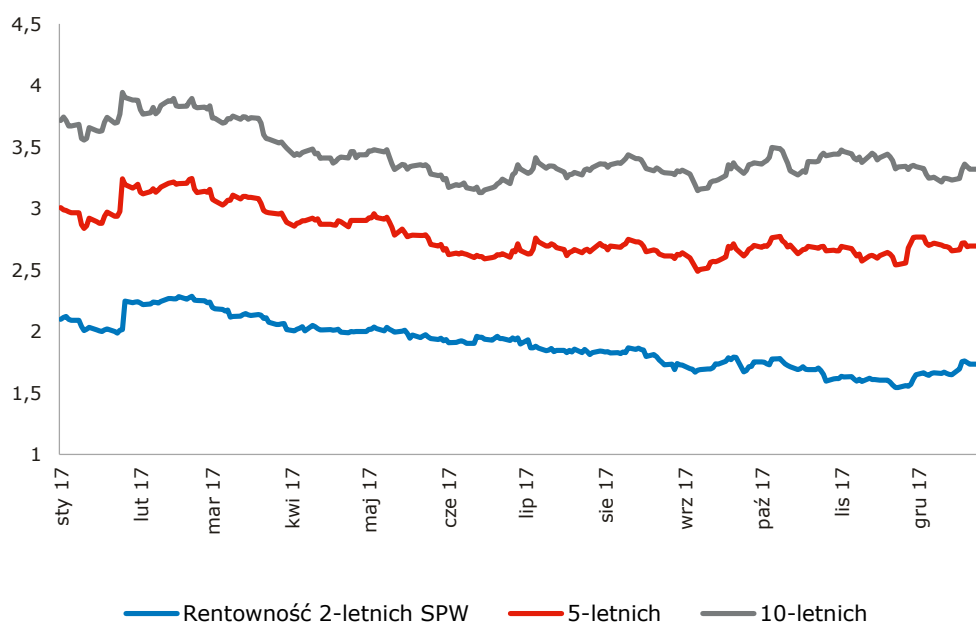
Ostatni rok upłynął pod znakiem umocnienia złotego. W stosunku do euro kurs umocnił się o około 25 groszy (z 4,40 do 4,16), natomiast w odniesieniu do franka szwajcarskiego o ponad 50 groszy (z 4,10 do 3,55) i o prawie 70 groszy w stosunku do dolara amerykańskiego (z 4,10 do 3,40 na koniec roku). Zmiany USDPLN i CHFPLN są w dużej mierze konsekwencją silnego, koszykowego umocnienia euro w 2017 roku, natomiast aprecjacja złotego w stosunku do wspólnej europejskiej waluty warta jest szerszego komentarza. Można ją przypisać poprawie perspektyw polskiej gospodarki (wraz z rewizjami prognoz wzrostu PKB poprawiał się sentyment inwestorów wobec polskich aktywów), napływom kapitału portfelowego na rynki wschodzące, bardzo dobrym wskaźnikom fiskalnym i krajowych ryzyk (stabilizacja sytuacji politycznej i spadek premii za ryzyko). Okazjonalne wzrosty EURPLN (tj. okazjonalne deprecjacje złotego do euro) należy wiązać z gołębią retoryką RPP, wzrostem napięć geopolitycznych na Płw. Koreańskim i lokalną eskalacją krajowego ryzyka politycznego w lipcu 2017 roku. Trend w przypadku złotego pozostawał jednak pozytywny, a jego skumulowane umocnienie do koszyka walut należy ocenić jako znaczące i nie bez konsekwencji dla perspektyw inflacji na najbliższe kwartały. W pewnym stopniu umocnienie złotego okazało się substytutem aktywnego zacieśnienia monetarnego ze strony RPP.

### Kursy walutowe w 2017 roku



Spadek krajowego ryzyka politycznego uwidocznił się również na rynku skarbowych papierów wartościowych, przede wszystkim w segmencie obligacji o dłuższym tenorze (powyżej 7 lat). Ich rentowność spadła od początku roku z 3,80% do 3,25%, a w międzyczasie notowano nawet rentowności w okolicy 3,10% (w czerwcu i wrześniu 2017 roku). Spadki rentowności obligacji z krótkiego końca były wprawdzie płytsze - dla 2-letnich SPW spadek wyniósł wprawdzie jedynie około 30 punktów bazowych, ale trwał praktycznie nieprzerwanie przez cały 2017 rok. W konsekwencji, płaszczenie krzywej dochodowości zakończyło się w połowie roku i ustąpiło miejsca delikatnemu stromieniu. Stawki na rynku międzybankowym były w 2017 roku stabilne.

### Rentowność obligacji

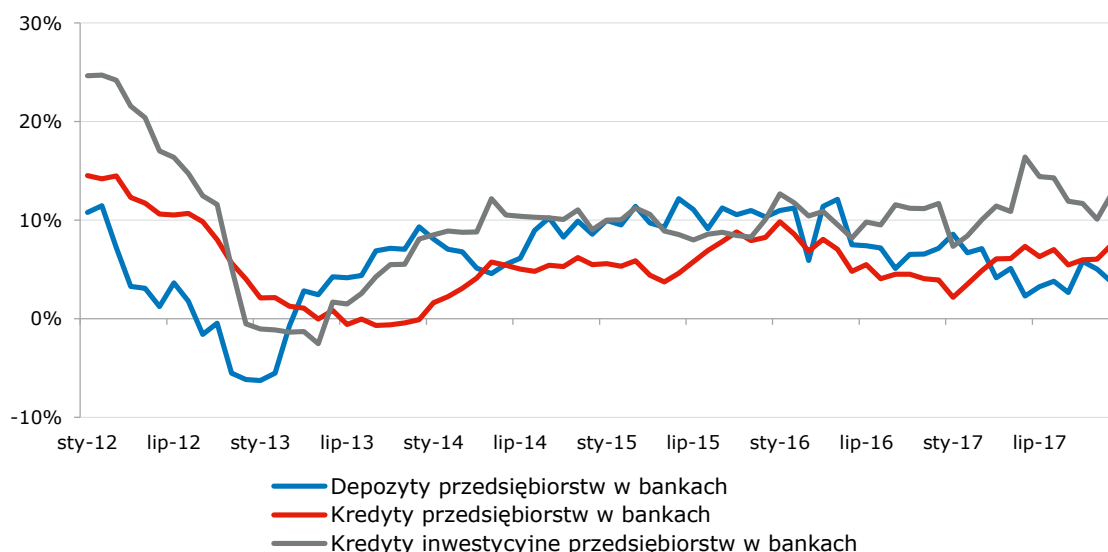


### Sektor bankowy

Rok 2017 był okresem przyspieszenia wolumenów kredytowych. Liczona z wyłączeniem wpływu silnych efektów kursowych, dynamika kredytów dla gospodarstw domowych wzrosła z 3,9% rok do roku w grudniu 2016 roku do 4,7% rok do roku w grudniu 2017 roku. Za wzrost akcji kredytowej dla gospodarstw domowych odpowiadały przede wszystkim kredyty mieszkaniowe – ich produkcja, wynosząca (według danych AMRON) około 45 mld zł była największa od 2011 roku. Dynamika kredytów konsumpcyjnych

i pozostałych kategorii kredytów nie-hipotecyjnych była w 2017 roku zbliżona do tej z roku poprzedniego (5,5% rok do roku). Taka struktura kredytowego ożywienia w segmencie detalicznym jest w opinii banku efektem poprawy sytuacji na rynku pracy i nastrojów społecznych, których efektem jest zwiększona skłonność do dużych zakupów i mniejszy popyt na kredyt nie mieszkaniowy z uwagi na większy zasób środków własnych. W przypadku kredytów korporacyjnych odbicie było znaczące – ich dynamika wzrosła z 3,9% do 7,5% rok do roku, a głównego wkładu do tego przyspieszenia dostarczyła przede wszystkim kategoria kredytów bieżących (dynamika kredytów przeznaczonych na inwestycje wynosiła w dalszym ciągu około 10%). Za wzrost popytu na kredyt ze strony przedsiębiorstw odpowiadały dwa czynniki: szybszy wzrost gospodarczy i (w końcu roku) przyspieszenie po stronie inwestycji oraz pogorszenie płynności i zasobów środków własnych w części sektora przedsiębiorstw, stymulujące popyt na kredyty bieżące, obrotowe i płynnościowe.

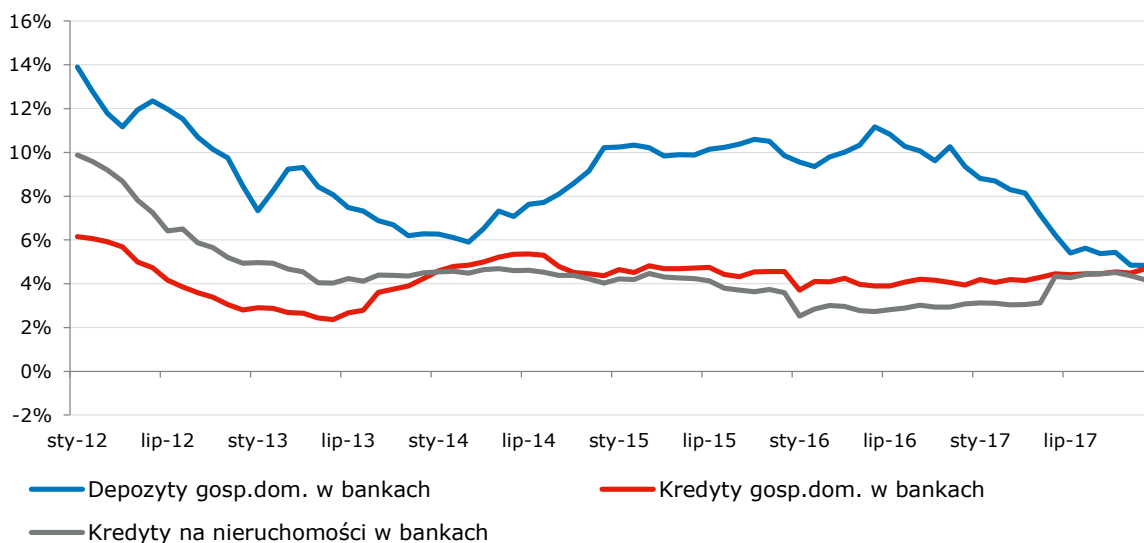
**Polska: Kredyty i depozyty przedsiębiorstw**



Jednocześnie, spadek płynności sektora przedsiębiorstw (widoczny również w danych GUS na temat finansów przedsiębiorstw niefinansowych), związany zarówno z dynamicznym wzrostem płac, jak i z efektami uszczelnienia systemu podatkowego, przyczynił się do spadku dynamiki depozytów korporacyjnych. Na wolniejszy ich wzrost (3,7% w 2017 roku wobec 7,2% rok do roku w 2016 roku) złożyło się również umocnienie złotego, obniżające wartość zysków eksporterów wyrażonych w złotym. Dynamika depozytów detalicznych również systematycznie spadała w 2017 roku – na koniec roku wyniosła ona 4,8% rok do roku, a więc istotnie poniżej 9,4% rok do roku zanotowanych w grudniu 2016 roku. Spowolnienie depozytów gospodarstw domowych to w opinii banku lustrzane odbicie wzrostu konsumpcji, odbywającego się w warunkach niższej dynamiki nominalnej łącznych dochodów nominalnych gospodarstw domowych (wygasa bezpośredni wpływ programu 500+), a także efekt poszukiwania przez gospodarstwa domowe alternatywnych (w stosunku do depozytów) form lokaty kapitału.



### Polska: kredyty i depozyty gospodarstw domowych



### Gospodarka i sektor bankowy w Czechach

Wskaźniki makroekonomiczne	2017	Parametry sektora bankowego	2017
Realny wzrost PKB (prognoza)	4,3%	Bazowa stopa procentowa	0,50%
Nominalne PKB per capita (EUR)	16 700*	Wskaźnik kredyty/depozyty	74,0%
PKB per capita w PPS (EU-28=100)	88%*	Wskaźnik NPL	4,0%
Średnia roczna stopa inflacji	2,4%	Łączny współczynnik kapitałowy	18,5%*
Średnioroczna stopa bezrobocia	3,0%	Zwrot na aktywach (ROA)	1,2%*
Populacja	10,6 mln	Zwrot na kapitale (ROE)	14,7%*

Źródło: Eurostat, Česká národní banka (ČNB).

\* Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2017 roku) albo najnowsze dostępne.

#### PKB, inflacja, stopy procentowe i kurs walutowy

Oczekuje się, że wzrost gospodarczy w Czechach przyspieszył do 4,3% w 2017 roku z 2,6% odnotowanego w 2016 roku, głównie ze względu na silny wzrost konsumpcji i dodatni wkład inwestycji publicznych oraz prywatnych. Silne związki handlowe gospodarki czeskiej ze strefą euro oraz wysoki udział eksportu sprawiają, że korzysta ona z ożywienia w gospodarce światowej. Jednocześnie, zacieśnienie rynku pracy (najniższa w Unii Europejskiej stopa bezrobocia jest notowana właśnie w Czechach) i wysoki wzrost płac sprawiają, że perspektywy konsumpcji prywatnej pozostają dobre. Oczekuje się, że w latach 2018-2019 PKB Czech wzrośnie średniorocznie o 3%, w dalszym ciągu powyżej tempa wzrostu produktu potencjalnego.

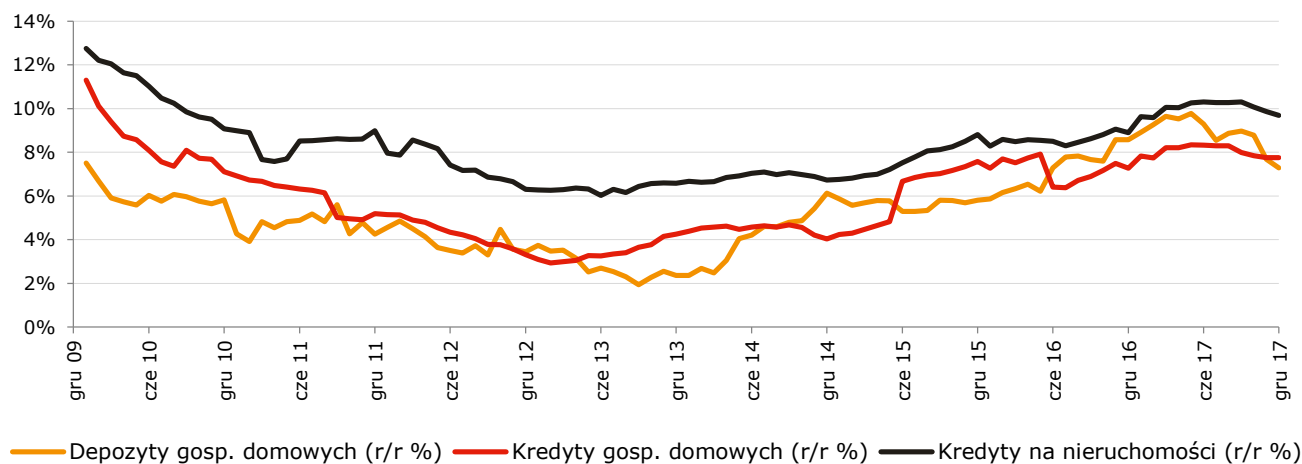
Wysoki wzrost płac i relatywnie szybki w stosunku do potencjału wzrost gospodarczy sprawiają, że inflacja w Czechach utrzymuje się na wysokim poziomie. Średniorocznie wyniosła ona 2,4% w 2017 roku, a miary inflacji bazowej znalazły się na jeszcze wyższym poziomie. Mając na uwadze rosnące ryzyko trwałego przekroczenia celu inflacyjnego w średnim terminie, Narodowy Bank Czech (CNB) zdecydował się w 2017 roku na rozpoczęcie normalizacji polityki pieniężnej. W dniu 6 kwietnia 2017 roku zobowiązanie do sprzedawania czeskiej korony w nieograniczonej ilości celem powstrzymania jej aprecjacji zostało odwołane. W dniu 3 sierpnia 2017 roku bank centralny podniósł bazową stopę procentową o 20 punktów bazowych i rozpoczął tym samym łagodny cykl podwyżek stóp procentowych. Kontynuacja pozytywnych zaskoczeń w danych makroekonomicznych skłoniła bank do ponownego podniesienia stóp procentowych na posiedzeniu 2 listopada 2017 roku. W konsekwencji, stopa referencyjna CNB wyniosła 0,5% na koniec roku. Jednocześnie, dzięki zrównoważeniu zewnętrznemu gospodarki początek normalizacji polityki pieniężnej nie wiązał się z gwałtowną aprecjacją korony.



## Sektor bankowy

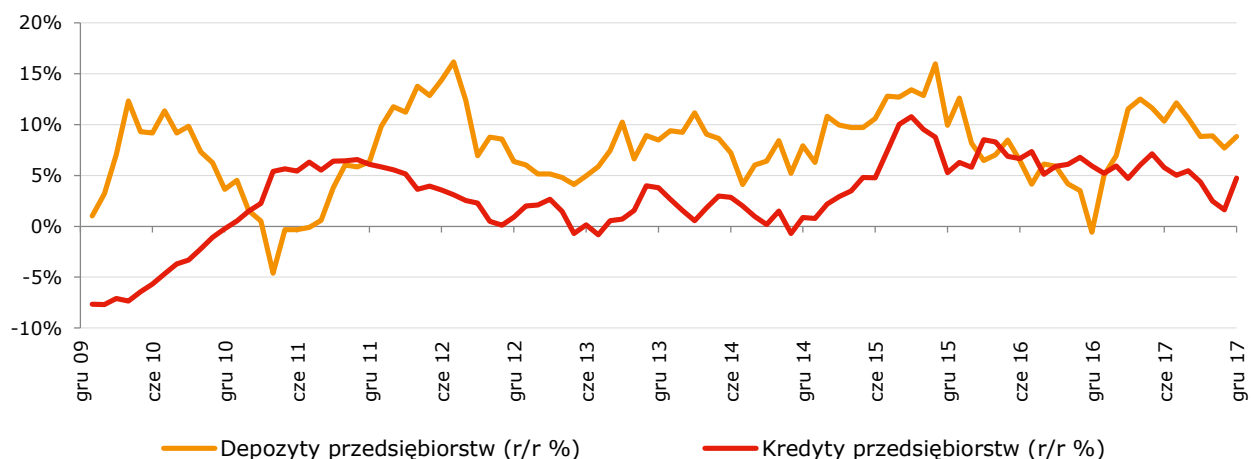
Korzystny rozwój czeskiego sektora finansowego obserwowany w poprzednich latach był zasadniczo kontynuowany w 2017 roku. Sprzyjające warunki ekonomiczne znalazły odzwierciedlenie we wzroście aktywów banków, którym udało się utrzymać wysoką rentowność i silną pozycję kapitałową. Przez większą część 2017 roku, czeskie banki zmagają się z przedłużającą się presją na dochody podstawowe, powodowaną przez środowisko niskich stóp procentowych, ale długotrwały trend spadkowy marży odsetkowej został zatrzymany w ostatnim kwartale. Jednocześnie, odnotowano wyjątkowo niskie koszty ryzyka, dzięki zmniejszeniu się wskaźnika niewypłacalności. Profil finansowania i płynność sektora nadal kształtowały się stabilnie z relacją kredytów do depozytów równą 74,0%. Jakość aktywów pozostała odporna, na co wskazuje dalszy spadek wskaźnika kredytów z utratą wartości do 4,0% na koniec 2017 roku z 4,8% rok wcześniej. Lepsze miary ryzyka dla Czech w porównaniu do innych krajów regionu CEE odzwierciedlają stosunkowo silną kondycję krajowego przemysłu i ograniczoną skalę kredytowania w walutach obcych (głównie do klientów korporacyjnych i praktycznie niewystępujące w segmencie detalicznym). Sytuacja była dodatkowo wspierana przez sprzedaże wierzytelności niepracujących oraz szybki wzrost stanu kredytów.

### Czechy: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych



Rozwój kredytów detalicznych ogółem był w przeważającym stopniu determinowany przez wzrost kredytów hipotecznych, których wolumen zwiększył się o 9,7% w 2017 roku, podczas gdy kredyty konsumpcyjne i pozostałe wykazały niższy przyrost o 3,9% w tym samym okresie. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych wyniósł 2,5% w grudniu 2017 roku, obniżając się z 3,2% na koniec 2016 roku. Roczne tempo wzrostu depozytów detalicznych spowolniło nieco w drugiej połowie 2017 roku i osiągnęło w grudniu 7,3%. Jednakże, struktura zapadalności bazy depozytowej istotnie ewoluowała w okresie ostatnich czterech lat, z depozytami dostępnymi na żądanie rosnącymi dwucyfrowo, a depozytami terminowymi spadającymi średnio 5% rocznie.

**Czechy: Kredyty i depozyty przedsiębiorstw**



Po przytłumionym wzroście wolumenu kredytów korporacyjnych obserwowanym w 2014 roku, ich roczna dynamika przyspieszyła widocznie w czasie 2015 roku i ustabilizowała się na poziomie około 6% w 2016 roku. Ekspansja wyhamowała delikatnie w II połowie 2017 roku i osiągnęła w grudniu 4,8%. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla przedsiębiorstw niefinansowych wykazuje tendencję spadkową od 2011 roku i na koniec 2017 roku wyniósł 4,2% w porównaniu do 5,2% rok wcześniej. Depozyty korporacyjne spowolniły wyraźnie w 2016 roku, po czym dynamiki odbiły ponownie do wysokich jednocyfrowych poziomów w 2017 roku.

**Gospodarka i sektor bankowy na Słowacji**

Wskaźniki makroekonomiczne	2017	Parametry sektora bankowego	2017
Realny wzrost PKB (prognoza)	3,3%	Bazowa stopa procentowa	0,00%
Nominalny PKB per capita (EUR)	14 900*	Wskaźnik kredyty/depozyty	103,8%
PKB per capita w PPS (EU-28=100)	77%*	Wskaźnik NPL	3,2%
Średnioroczna stopa inflacji	1,4%	Łączny współczynnik kapitałowy	18,8%*
Średnioroczna stopa bezrobocia	8,2%	Zwrot na aktywach (ROA)	0,8%
Populacja	5,4 mln	Zwrot na kapitale (ROE)	7,7%

Źródło: Eurostat, Národná banka Slovenska (NBS).

\* Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2017) albo najnowsze dostępne.

**PKB, inflacja i stopy procentowe**

Słowacka gospodarka utrzymuje się na ścieżce stabilnego wzrostu. Po wyższym PKB o 3,3% w 2016 roku, oczekuje się, że wzrost wyniósł 3,3% także i w 2017 roku, poparty wzmocnieniem popytu ze strony gospodarstw domowych i eksportem netto. Chociaż jest mało prawdopodobne, aby przyrost inwestycji prywatnych w pełni skompensował wyraźny spadek inwestycji publicznych w 2017 roku, powiązany z cyklem wydatkowania funduszy unijnych, to prognozuje się, iż całkowite inwestycje powrócą do solidnego tempa wzrostu w 2018 i 2019 roku, dzięki prężnym inwestycjom w przemyśle samochodowym i zwiększeniu wydatków na duże projekty infrastrukturalne. Z kolei konsumpcja prywatna znajduje się na trajektorii przyspieszenia w 2016 i 2017 roku, korzystając z dalszej poprawy na rynku pracy, przytłumionej inflacji i w konsekwencji przyrostu realnego dochodu do dyspozycji.

Na Słowacji, jako państwie należącym do strefy euro, główna stopa procentowa jest określana przez Europejski Bank Centralny (ECB). W 2017 roku nie zmieniła się zatem ani razu.

W grudniu 2017 roku stopa inflacji wyniosła 2,0%, w porównaniu ze wzrostem cen konsumpcyjnych na poziomie 0,2% odnotowanym na koniec 2016 roku. Głównymi czynnikami podwyższającymi odczyt były

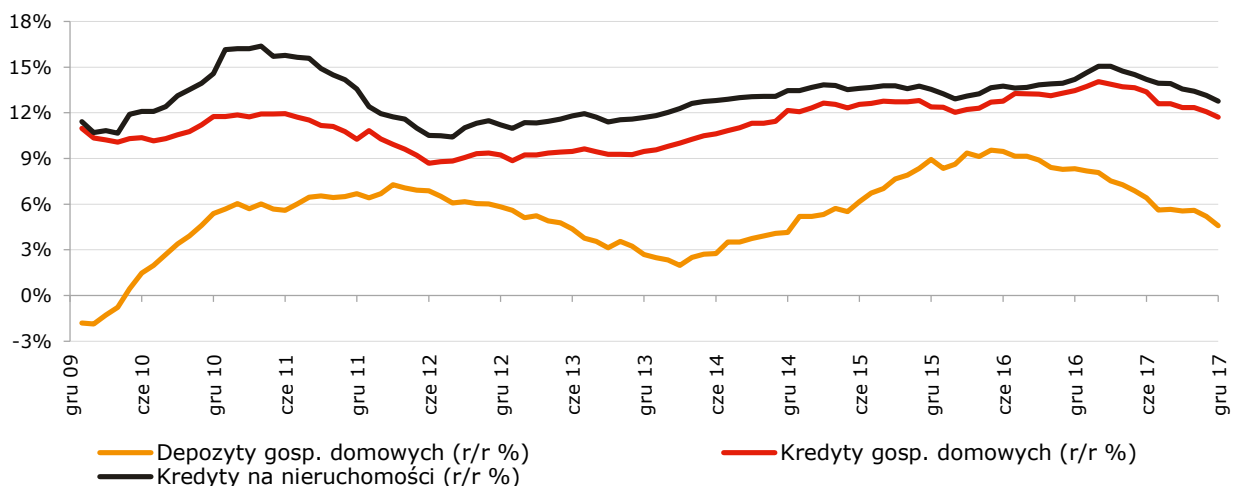
niektóre elementy bazowej części koszyka inflacyjnego. Średnioroczna inflacja w 2017 roku osiągnęła 1,4% i była o 1,9 punktu procentowego wyższa niż rok wcześniej.

Od 2014 roku bezrobocie na Słowacji stopniowo maleje wraz z postępującą poprawą w zakresie aktywności gospodarczej i tworzeniem miejsc pracy. Jego skorygowany o efekty sezonowe poziom wyniósł 8,2% w grudniu 2017 roku i był niższy o 1,5 punktu procentowego rok do roku.

### Sektor bankowy

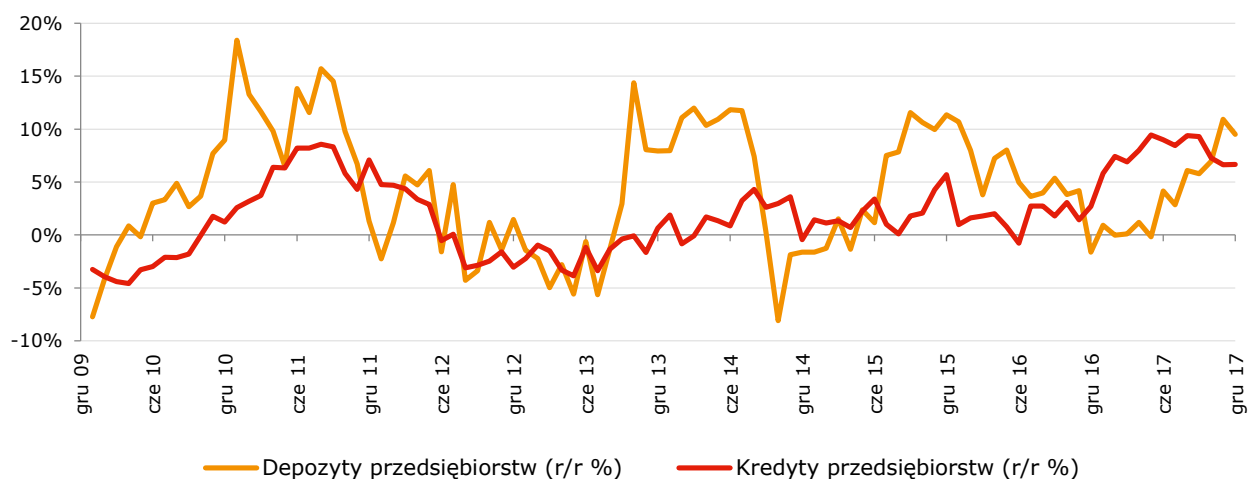
Słowackie banki działały w relatywnie silnym otoczeniu ekonomicznym, ale ich zyskowność z wyłączeniem zysków jednorazowych (w szczególności sprzedaży udziałów w Visa w czerwcu 2016 roku) obniżyła się nieznacznie w ostatnich dwóch latach. Kontynuacja kompresji marży odsetkowej była łagodzona przez silny wzrost akcji kredytowej i spadek salda rezerw. Niewielki ubytek rentowności, mierzonej zwrotem na kapitale, wynikał głównie ze wzmocnienia funduszy własnych banków poprzez zatrzymanie zysków. Wraz z dynamicznym wzrostem akcji kredytowej, całkowity wskaźnik kredytów do depozytów zwiększał się stopniowo i na koniec 2017 roku przekroczył 100%. Jednakże, adekwatność kapitałowa słowackiego sektora pozostała wśród najwyższych w regionie CEE, wraz z Czechami. Ogólna poprawa wskaźnika kredytów z utratą wartości była głównie rezultatem wysokiego wzrostu kredytów detalicznych i niewielkiego spadku poziomu ekspozycji niepracujących. Wskaźnik NPL dla Słowacji jest najniższy w regionie CEE i na koniec grudnia 2017 roku wyniósł 3,2%, wobec 3,8% rok wcześniej.

### **Słowacja: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych**



Dalszy wzrost zatrudnienia i wynagrodzeń, w otoczeniu niskich stóp procentowych, pozostały głównymi czynnikami determinującymi zwiększenie popytu na kredyt wśród gospodarstw domowych na Słowacji. Kredyty detaliczne kontynuowały szybki wzrost w ostatnich latach, głównie ze względu na przyspieszenie kredytów mieszkaniowych, z roczną dynamiką przekraczającą 12% w 2017 roku. Także portfel niehipoteczny przyrastał w szybkim, aczkolwiek zmniejszającym się, tempie. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych spadł do 3,2% w grudniu 2017 roku z 3,7% na koniec 2016 roku. Rozwój depozytów detalicznych wykazywał jednoznacznie wzrostowy trend od I kw. 2014 roku, a roczna dynamika oscylowała wokół 8-9% w 2016 roku. Napływ środków spowolnił w 2017 roku i roczne tempo wzrostu spadło w grudniu do poniżej 5%. Od połowy 2013 roku występują wyraźne przeciwstawne tendencje w strukturze depozytów dla gospodarstw domowych. Wolumen depozytów terminowych malał w ciągu ostatnich kwartałów, co było więcej niż kompensowane przez silny napływ środków na rachunki bieżące, które zwiększyły się o więcej niż 11% w 2017 roku.

**Słowacja: Kredyty i depozyty przedsiębiorstw**



Rynek kredytów korporacyjnych znajduje się w ekspansyjnej fazie cyklu, ze średnią roczną dynamiką utrzymującą się w 2017 roku na poziomie 7-8%. Wzrost ten był szeroko osadzony we wszystkich niemal kategoriach finansowania, pod kątem celu, terminu, branży czy wielkości kredytobiorcy. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla przedsiębiorstw niefinansowych zmniejszył się do 5,0% na koniec 2017 roku z 6,3% w 2016 roku. Po przyspieszeniu depozytów korporacyjnych pod koniec 2015 roku, ich dynamika widocznie spowolniła w 2016 roku i finalnie była negatywna w ostatnim miesiącu roku. W II połowie 2017 roku przyrost odbił do wysokich jednocyfrowych wartości w skali roku.













## 2.2. Otoczenie regulacyjne

### Zmiany w aktach prawnych dotyczących banków w Polsce oraz w rekomendacjach Komisji Nadzoru Finansowego (KNF)

Zmiany w aktach prawnych dotyczących banków w Polsce oraz w rekomendacjach Komisji Nadzoru Finansowego są przedstawione w poniższej tabeli:

Akt prawny/ Rekomendacja	Data wejścia w życie i podsumowanie nowych wymogów	Wpływ na główne obszary Banku
Ustawa o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji oraz towarzyszące rozporządzenia	<b>2017</b>	TAK – regulacja ma wpływ na dany obszar NIE – regulacja nie ma wpływu na dany obszar, bądź ma znikomy wpływ na dany obszar
	<p><b>09.10.2016</b></p> <p>W 2017 roku banki po raz pierwszy odprowadziły składki na BFG zgodnie z zasadami wprowadzonymi ustawą i towarzyszącymi jej rozporządzeniami. Główne zmiany dotyczyły modyfikacji podstawy do wyznaczania składek na fundusz gwarancyjny banków i fundusz przymusowej restrukturyzacji oraz uwzględniania profilu ryzyka poszczególnych instytucji w wylczeniu indywidualnych składek, a także realizacji procedur w celu odprowadzania części składki w formie zobowiązań do zapłaty.</p> <p>Zgodnie z zapisami ustawy, w 2017 roku banki pracowały nad przygotowaniem planów naprawy, zatwierdzanych przez KNF, oraz dostarczały informacje, na podstawie których BFG opracował dla nich plany przymusowej restrukturyzacji, z uwzględnieniem minimalnego wymogu funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji (MREL) określonego zgodnie z metodyką opublikowaną przez BFG.</p> <p>Na podstawie ustawy i towarzyszących rozporządzeń, w bankach toczą się prace nad realizacją wymogów dotyczących przekazywania określonych danych i informacji do BFG, wykorzystywanych w procesie przymusowej restrukturyzacji, w znaczący sposób rozszerzając dotychczasowe wymogi raportowe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b> TAK </li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b> TAK </li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b> TAK </li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b> TAK </li> </ul>





<p>Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 6 marca 2017 roku w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, polityki wynagrodzeń oraz szczegółowego sposobu szacowania kapitału wewnętrznego w bankach</p>	<p>05.2017</p>	<p>Rozporządzenie reguluje system zarządzania ryzykiem, politykę wynagrodzeń, system kontroli wewnętrznej oraz ocenę adekwatności kapitału wewnętrznego. W zakresie zasad wynagradzania osób o istotnym wpływie na profil ryzyka w bankach, Rozporządzenie określa reguły ustalania stałych i zmiennych części wynagrodzenia pracowników. Istotne zapisy rozporządzenia dotyczą również obowiązku banków do wdrożenia kompleksowego systemu do zgłaszania naruszeń.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baza kapitałowa</li> <li>▪ IT &amp; HR</li> <li>▪ Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</li> <li>▪ Klienci i oferta</li> </ul>	<p>NIE NIE NIE NIE</p>	
<p>Ustawa o obrocie instrumentami finansowymi oraz niektórych innych ustaw</p>	<p>05.2017</p>	<p>W związku z implementacją dyrektywy w sprawie sankcji karnych za nadużycia na rynku (Market Abuse Directive – Dyrektywa MAD) oraz rozporządzeniem o nadużyciach na rynku MAR (Market Abuse Regulation), w maju 2017 roku weszła w życie nowelizacja ustawy o obrocie instrumentami finansowymi oraz niektórych innych ustaw. Określa procedury wykrywania i zapobiegania wykorzystywania informacji poufnych oraz anonimowego zgłaszania naruszeń prawa, procedury i standardy etyczne w firmach inwestycyjnych, a także przedmiotowe sankcje nakładane przez KNF. Ustawa zapewnia również dostosowanie dotychczasowych przepisów do rozporządzenia MAR. Kwietniowa nowelizacja ustawy ujednocila pojęcia rynku giełdowego i pozagiełdowego pod wspólną nazwą rynku regulowanego oraz określa zasady pozyskiwania zezwolenia na działalność na rynku regulowanym oraz uczestnictwa w nim.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baza kapitałowa</li> <li>▪ IT &amp; HR</li> <li>▪ Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</li> <li>▪ Klienci i oferta</li> </ul>	<p>NIE TAK NIE NIE</p>	
<p>Ustawa o kredycie hipotecznym oraz o nadzorze nad pośrednikami kredytu hipotecznego i agentami</p>	<p>07.2017</p>	<p>Ustawa szczegółowo reguluje zagadnienia związane z zawieraniem umów o kredyt hipoteczny, m.in. udzielanie kredytu wyłącznie w walucie, w której klient otrzymuje większość dochodów, ograniczenie podmiotów uprawnionych do udzielania kredytów hipotecznych tylko do tych nadzorowanych przez KNF (zakaz np. dla firm pożyczkowych) oraz szczegółowy obowiązek informacyjny kredytobiorcy przed zawarciem umowy, a także swobodną możliwość przedterminowej spłaty kredytu przez klienta w trakcie trwania umowy oraz rozwiązania służące restrukturyzacji zadłużenia w uzasadnionych przypadkach.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baza kapitałowa</li> <li>▪ IT &amp; HR</li> <li>▪ Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</li> <li>▪ Klienci i oferta</li> </ul>	<p>NIE NIE NIE TAK</p>	

<p>Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 25 maja 2017 roku w sprawie wyższej wagi ryzyka dla ekspozycji zabezpieczonych hipotekami na nieruchomościach</p>	<p>02.12.2017</p>	<p>Rozporządzenie określa przypisanie wagi ryzyka równej 150% do ekspozycji zabezpieczonych hipoteką na nieruchomości mieszkalnej, w przypadku której wysokość raty kapitałowej lub odsetkowej uzależniona jest od zmian kursu waluty lub walut innych niż waluty przychodów osiąganym przez dłużnika oraz wagi ryzyka 100% do ekspozycji zabezpieczonych hipoteką na lokalach biurowych lub innych nieruchomościach komercyjnych, usytuowanych na terenie Rzeczypospolitej Polskiej. KNF w swoim komunikacie z 19 września 2017 roku doprecyzowała konieczność stosowania wskazanych wag ryzyka dla całej ekspozycji, a nie tylko do części w pełni zabezpieczonej.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b></li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b></li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b></li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b></li> </ul>	<p>TAK</p> <p>NIE</p> <p>NIE</p> <p>NIE</p>    
2018				
<p>MSSF9</p>	<p>01.2018</p>	<p>Od 2018 roku w bankach stosujących MSSF będą obowiązywały nowe zasady klasyfikacji, ujmowania i wyceny instrumentów finansowych, m.in. kredytów udzielanych klientom. Oprócz zmian metodologicznych i systemowych dostosowanie banków do wymagań MSSF 9 wiąże się z wymiernym wpływem na kapitał i wyniki finansowe z uwagi na sposób wyceny poszczególnych składników bilansu. Zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2017/2395 z dnia 12 grudnia 2017 roku zmieniającym rozporządzenie (UE) nr 575/2013 w odniesieniu do rozwiązań przejściowych dotyczących złagodzenia wpływu wprowadzenia MSSF 9 na fundusze własne oraz dotyczących traktowania jako duże ekspozycje niektórych ekspozycji wobec podmiotów sektora publicznego denominowanych w walucie krajowej dowolnego państwa członkowskiego, banki, po ustaleniu z nadzorcą, będą miały 5 lat (począwszy od 2018 roku) na stopniowe uwzględnienie rezerw na oczekiwane straty kredytowe, wynikających z MSSF 9, w kapitałach własnych.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b></li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b></li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b></li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b></li> </ul>	<p>TAK</p> <p>TAK</p> <p>TAK</p> <p>NIE</p>    
<p>Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 1 września 2017 roku w sprawie bufora ryzyka systemowego</p>	<p>01.01.2018</p>	<p>Rozporządzenie wprowadza bufor ryzyka systemowego w wysokości 3% łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko, w odniesieniu do ekspozycji znajdujących się na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Wymóg obowiązuje zarówno na poziomie indywidualnym, jak i skonsolidowanym.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b></li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b></li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b></li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b></li> </ul>	<p>TAK</p> <p>NIE</p> <p>NIE</p> <p>NIE</p>    



<p><b>Stanowisko KNF w sprawie minimalnych poziomów współczynników kapitałowych</b></p>	<p><b>01.01.2018</b></p> <p>W wyniku opublikowania Rozporządzenia Ministra Rozwoju i Finansów w sprawie bufora ryzyka systemowego, KNF określiła minimalne poziomy współczynników kapitałowych obowiązujące banki w 2018 roku. Składają się na nie: wymóg kapitałowy wynikający z CRR (6% dla Tier I i 8% dla TCR), domiar kapitałowy z tytułu portfela walutowych kredytów hipotecznych oraz wymóg połączonego bufora, będący sumą bufora zabezpieczającego (1,875% w 2018 roku i 2,5% od 2019 roku), bufora antycyklicznego (0% w 2018 roku), bufora innej instytucji o znaczeniu systemowym (indywidualny dla poszczególnych banków, poziomy zostały zrewidowane i opublikowane przez KNF w komunikacje z posiedzenia Komisji dnia 19 grudnia 2017 roku) oraz bufora ryzyka systemowego (3%), który zastąpił rekomendowane dotychczas przez KNF wyższe wymogi kapitałowe niż wynikające z CRR.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b> TAK</li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b> NIE</li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b> NIE</li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b> NIE</li> </ul>	
<p><b>Polityka dywidendowa</b></p>	<p><b>2018</b></p> <p>Stanowisko KNF z 24 listopada 2017 roku w sprawie polityki dywidendowej banków komercyjnych w 2018 roku w sposób szczególny określa kryteria wypłaty zysku przez banki posiadające istotną ekspozycję w kredytach walutowych. Oprócz stosowanych dotychczas wytycznych: brak realizacji programu naprawczego, pozytywna ocena BION, poziom dźwigni finansowej i spełnienie odpowiednich wymogów kapitałowych, banki będą zobowiązane do uwzględnienia indywidualnego „narzutu stress-testowego” oraz korekty stopy dywidendy o współczynniki wynikające ze skali zaangażowania w walutowe kredyty mieszkaniowe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b> TAK</li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b> NIE</li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b> NIE</li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b> NIE</li> </ul>	
<p><b>Rekomendacja H</b></p>	<p><b>01.2018</b></p> <p>Rekomendacja H, opublikowana przez KNF w kwietniu 2017 roku, dotyczy zagadnienia dobrych praktyk dotyczących systemu kontroli wewnętrznej. Stanowi ona, że system kontroli wewnętrznej, wyodrębniony od systemu zarządzania ryzykiem, musi opierać się na trzech liniach obrony, a także wprowadza koncepcję funkcji kontroli oraz kładzie wzmocniony nacisk na rolę audytu wewnętrznego oraz komórki ds. zgodności w funkcjonowaniu banków.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b> NIE</li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b> NIE</li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b> NIE</li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b> NIE</li> </ul>	



<p><b>Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 roku w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (RODO)</b></p>	<p><b>05.2018</b></p> <p>Rozporządzenie obowiązuje wszystkie organizacje przetwarzające dane osobowe na terenie Unii Europejskiej i prowadzące działalność na jej obszarze. Regulacja ujednocila zasady ochrony danych osobowych pomiędzy krajami, wprowadza dotkliwe kary i sankcje za naruszenia zasad oraz nakłada odpowiedzialność za bezpieczeństwo przetwarzania danych osobowych. Obowiązek jasnego i czytelnego informowania klientów o ich prawach oraz pozyskaniu zgody na przetwarzanie danych osobowych wpływa dalej na możliwości wykorzystania tych danych w praktyce biznesowej. Jednym z przykładów implementacji rozporządzenia jest powołanie Inspektora Ochrony Danych, odpowiadającego m.in. za przetwarzanie danych wrażliwych, odpowiadającego bezpośrednio przed najwyższymi władzami organizacji.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b> NIE </li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b> TAK </li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b> NIE </li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b> TAK </li> </ul>
<p><b>Reforma regulacyjna indeksów stóp procentowych</b></p>	<p><b>2018</b></p> <p>Zgodnie z Rozporządzeniem UE (2016/1011) od 1 stycznia 2018 roku na rynku obowiązują nowe zasady fixingu, dokumentacji i kontroli stawek referencyjnych. Długoterminowe dostosowania do reformy doprowadziły między innymi do przejęcia przez GPW Benchmark obowiązku fixingu stawek referencyjnych w Polsce od ACI (Stowarzyszenie Rynków Finansowych). Od 1 lutego 2018 roku GPW Benchmark, banki będące uczestnikami fixingu oraz użytkownicy wskaźników muszą stosować zasady Nowej Dokumentacji Stawek Referencyjnych.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b> NIE </li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b> TAK </li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b> NIE </li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b> NIE </li> </ul>
<p><b>MIFID II</b></p>	<p><b>01.2018</b></p> <p>Z początkiem 2018 roku weszły w życie regulacje ESMA (Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych), dotyczące wymogów w zakresie przejrzystości obowiązujących systemy obrotu i firmy inwestycyjne, mające na celu przede wszystkim oferowanie klientom produktów lepiej dopasowanych do ich profilu ryzyka oraz udostępnianie im szerokiego zakresu informacji o zrealizowanych transakcjach.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Baza kapitałowa</b> NIE </li> <li>▪ <b>IT &amp; HR</b> TAK </li> <li>▪ <b>Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)</b> NIE </li> <li>▪ <b>Klienci i oferta</b> TAK </li> </ul>
<p>W 2017 roku toczyły się prace nad zmianami w regulacjach CRD IV/CRR oraz BRRD, konsultowane w ramach tzw. Pakietu Bazylea IV. W grudniu 2017 roku Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego opublikował finalne regulacje dotyczące reformy kalkulacji aktywów ważonych ryzykiem i tzw. floor'ów kapitałowych. Dodatkowo, na poziomie instytucji Unii Europejskiej trwają prace nad dostosowaniem prawa UE do regulacji bazylejskich oraz uzupełnieniem obowiązujących przepisów, m.in. w zakresie utworzenia nowej kategorii niezabezpieczonego długu w hierarchii roszczeń, zaliczanego do instrumentów kwalifikujących się do MREL i TLAC.</p>		

## **Wpływ aprecjacji franka szwajcarskiego na sytuację kredytobiorców, sektora bankowego i mBanku**

### Propozycja Związku Banków Polskich

W pierwszych dniach po gwałtownym wzroście kursu franka w połowie stycznia 2015 roku Związek Banków Polskich (ZBP) przygotował rozwiązania, których celem było udzielenie pomocy osobom posiadającym kredyt we franku w spłacie wyższych rat.

Pakiet rozwiązań, tzw. „Sześciopak”, został wdrożony przez banki i obejmuje:

- uwzględnienie ujemnej stawki LIBOR CHF,
- zmniejszenie spreadu walutowego,
- zezwolenie na wydłużenie okresu spłaty na wniosek klienta,
- rezygnacja z nowego zabezpieczenia lub ubezpieczenia kredytu wobec kredytobiorców terminowo spłacających raty,
- możliwość bezpro wizyjnego przewalutowania kredytu po średnim kursie NBP, oraz
- uelastycznienie zasad restrukturyzacji kredytów hipotecznych dla klientów.

W maju 2015 roku ZBP przedstawił propozycje dalszych działań. Banki zadeklarowały zaangażowanie finansowe i organizacyjne w realizacji dodatkowego wsparcia dla klientów posiadających kredyty mieszkaniowe, w szczególności walutowe. Działania te obejmują:

- wydłużenie okresu funkcjonowania pierwszego pakietu ZBP do końca 2015 roku, z możliwością przedłużenia poszczególnych rozwiązań na kolejne okresy,
- utworzenie wewnętrznych funduszy stabilizacyjnych skierowanych wyłącznie do kredytobiorców posiadających kredyt we frankach szwajcarskich,
- przeznaczenie 125 mln zł na Fundusz Wsparcia Restrukturyzacji Kredytów Hipotecznych, o którego utworzenie w drodze ustawy wnoszą banki deklarujące zaangażowanie finansowe,
- umożliwienie kredytobiorcom posiadającym walutowy kredyt mieszkaniowy z przeznaczeniem na własne cele mieszkaniowe przenoszenia zabezpieczeń hipotecznych w celu ułatwienia zbycia lub zamiany mieszkania.

W ramach wewnętrznych funduszy stabilizacyjnych system dopłat byłby dostępny po przekroczeniu określonego poziomu granicznego kursu szwajcarskiej waluty. Rozwiązanie byłoby dostępne dla kredytobiorców, którzy jednocześnie zobowiążą się do przewalutowania przy określonym kursie oraz spełniają określone kryteria dochodowe. Wsparcie dla kredytobiorców byłoby udzielane według następującej zasady: dochód kredytobiorcy w momencie złożenia wniosku o podpisanie aneksu niższy od przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej i mieszkanie o powierzchni do 75 m kw. lub dom do 100 m kw. Warunkiem udzielenia pomocy byłaby regularna obsługa kredytu. Zgodnie z podpisaną przez banki deklaracją, dopłata do kredytów we franku szwajcarskim byłaby realizowana, gdy kurs CHF przekroczy poziom 5 zł, ale sama wysokość dopłaty nie przekroczy 33 gr na 1 CHF. Zgodnie z wyliczeniami ZBP w ciągu 10 lat suma dopłat banków z tytułu funduszy stabilizacyjnych osiągnęłaby około 3,5 mld zł. Niektóre aspekty propozycji ZBP zostały później wplecione w prezydencką ustawę o funduszu wsparcia dla kredytobiorców.

Od 19 lutego 2016 roku działa Fundusz Wsparcia Restrukturyzacji Kredytów Hipotecznych, który wspiera kredytobiorców posiadających kredyty mieszkaniowe w każdej walucie w przypadku niekorzystnego zdarzenia losowego u kredytobiorcy, np. utraty pracy lub choroby. Przewidziano pomoc do wysokości 100% raty kapitałowo-odsetkowej w okresie 12 miesięcy, nie więcej niż 1 500 zł miesięcznie. Udzielenie wsparcia poza szczególnymi przypadkami ma charakter zwrotny. Fundusz jest finansowany przez banki (początkowa kwota w wysokości 600 mln zł) proporcjonalnie do wartości posiadanych przez nie portfeli kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych, w przypadku których opóźnienie w spłacie przekracza 90 dni. Wkład mBanku do Funduszu, wniesiony w 2015 roku, wyniósł 52,1 mln zł.

Projekt ustawy o zwrocie niektórych świadczeń wynikających z umów kredytu i pożyczki

W dniu 2 sierpnia 2016 roku Kancelaria Prezydenta opublikowała prezydencki projekt ustawy o zwrocie niektórych świadczeń wynikających z umów kredytu i pożyczki. Ustawa dotyczy umów zawartych w okresie od 1 lipca 2000 roku do 26 sierpnia 2011 roku, kiedy weszła w życie tzw. ustawa antyspreadowa, i zakłada zwrot pobranych w tym okresie spreadów walutowych, czyli różnicy pomiędzy kursem odniesienia (kurs kupna/sprzedaży NBP powiększony o 0,5%) a kursem walutowym przyjętym przez bank w momencie wypłaty i spłaty kredytu, powiększonych o połowę ustawowych odsetek. Ustawa dotyczy kredytów w kwocie do 350 tys. zł na osobę i jest skierowana zarówno do klientów indywidualnych, jak i przedsiębiorców, którzy nie dokonywali odpisów amortyzacyjnych i nie odliczali odsetek od podatku. Zwrócone środki zostaną odjęte od pozostałego kapitału do spłaty kredytu, a w przypadku kredytów spłaconych kwota ta zostanie zwrócona w gotówce. W ustawie zastosowano niejednorodne podejście do kredytów denominowanych i indeksowanych poprzez zastosowanie innych kursów odniesienia. Kancelaria Prezydenta oszacowała koszt dla sektora bankowego na poziomie 3,6 – 4 mld zł.

Ponadto zapowiedziano, że banki otrzymają dodatkowy wymóg kapitałowy na hipoteczne kredyty walutowe, który ma je zachęcić do dobrowolnego przewalutowania kredytów na złoty. Wymóg ten ma być znacznie wyższy niż poziom 150% (obecnie to 100%) oraz będzie wzrastał stopniowo tak, aby konwersja kredytów następowała w czasie. W przypadku braku dobrowolnego przewalutowania kredytów, zostaną podjęte kroki ustawodawcze oraz sądownicze.

1 września 2016 roku NBP opublikował swoje uwagi do projektu ustawy. Uwagi dotyczyły m.in. zapisu o wysokości przyjętego limitu, objęcia ustawą kredytów spłaconych oraz przedsiębiorców, a także nazwy ustawy. NBP ocenił też, że koszty wdrożenia projektu ustawy dla banków będą wyższe niż szacowane przez projektodawców – według wstępnych szacunków NBP koszty mogą wynieść nawet dwa razy więcej. Wątpliwości NBP budził też sposób wyznaczania wartości zwrotu spreadów w walucie obcej, a nie w złotych, co prowadzi do nieuzasadnionego podwyższenia korzyści dla kredytobiorców i zwiększenia kosztów dla banków. W opinii NBP nie ma również uzasadnienia dla naliczenia (połowy) odsetek ustawowych od kwoty zwrotu spreadów. Wątpliwości NBP wzbudził też sposób określenia kursu „referencyjnego” (ponad który bank musi zwrócić klientowi nadwyżkę) w przypadku wypłaty kredytów indeksowanych, tj. kursu sprzedaży NBP skorygowanego o 0,5%, podczas gdy dla kredytów denominowanych kursem referencyjnym jest kurs kupna NBP skorygowany o 0,5%. Według NBP, w celu jednakowego potraktowania klientów zaciągających kredyt denominowany i indeksowany do waluty obcej należałoby rozważyć odpowiednią zmianę we wzorze poprzez zastąpienie kursu sprzedaży NBP (skorygowanego o 0,5%) kursem kupna NBP (skorygowanym o 0,5%).

W ocenie KNF, koszty zwrotu spreadów przez banki wyniosłyby około 9,3 mld zł, a Związek Banków Polskich oszacował, że koszt wdrożenia ustawy w zaproponowanej wersji, w zależności od wysokości stosowanych spreadów, wyniesie 7,7-14 mld zł.

Pierwsze czytanie projektu ustawy w Sejmie odbyło się 20 października 2016 roku. Sejm zdecydował o skierowaniu prezydenckiego projektu do komisji finansów publicznych.

Rekomendacje Komitetu Stabilności Finansowej z 13 stycznia 2017 roku

13 stycznia 2017 roku Komitet Stabilności Finansowej (KSF), składający się z przedstawicieli Narodowego Banku Polskiego, Komisji Nadzoru Finansowego, Ministerstwa Finansów oraz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, wydał uchwałę w sprawie rekomendacji dotyczącej restrukturyzacji portfela kredytów mieszkaniowych w walutach obcych. W opinii Komitetu w ujęciu ekonomicznym portfel kredytów walutowych nie generuje istotnego ryzyka dla stabilności systemu finansowego. Sytuacja zdecydowanej większości gospodarstw domowych, które zaciągnęły kredyty walutowe jest dobra, a ich odporność na dalsze szoki kursowe – wysoka, co wynika z wyższych początkowych buforów dochodowych, wysokiego wzrostu płac nominalnych w okresie od udzielenia kredytu oraz niskiego poziomu stóp procentowych w walutach obcych. Według KSF ewentualne inwazyjne rozwiązania prawne skutkujące powszechnym przewalutowaniem walutowych kredytów mieszkaniowych, niezależnie od ich ewentualnego kształtu, nie są właściwe, a w związku z tym, portfel walutowych kredytów mieszkaniowych generuje ryzyko systemowe w kontekście potencjalnych skutków postulowanych w debacie publicznej inwazyjnych rozwiązań prawnych. KSF zalecił Ministrowi Finansów, KNF i BFG działania, które mają skłonić system bankowy do przewalutowania ekspozycji w walutach obcych na złoty.

*Zalecenia dla Ministra Finansów:*

- Niezwłoczne podwyższenie wagi ryzyka dla kredytów FX do 150% z obecnych 100%.
- Podwyższenie minimalnej wartości parametru LGD (Loss Given Default) dla hipotek FX.
- Wprowadzenie zmian w Funduszu Wsparcia Kredytobiorców, tak aby zwiększyć wykorzystanie funduszu. Środki mogłyby wykorzystywane na wspieranie procesu dobrowolnej restrukturyzacji.
- Neutralizacja nadmiernych obciążeń podatkowych wynikających z restrukturyzacji kredytów we frankach szwajcarskich.
- Wprowadzenie bufora ryzyka systemowego w wysokości 3% z zastosowaniem do wszystkich ekspozycji (w ramach istniejących już buforów kapitałowych).

*Zalecenia dla KNF:*

- Aktualizacja metodyki BION i jej poszerzenie o zasady pozwalające przypisać odpowiedni narzut poziom narzutu kapitałowego kolejnym czynnikiem ryzyka.
- Uzupełnienie obecnie stosowanych w ramach filara II dodatkowych wymogów kapitałowych, związanych z ryzykiem operacyjnym, rynkowym i ryzykiem zbiorowego niewykonania zobowiązań.
- Wydanie zbioru dobrych praktyk przy restrukturyzacji kredytów w walutach obcych, a w nich:
  - konieczność identyfikacji wszystkich rodzajów ryzyka i kosztów,
  - zwrócenie uwagi, że nadmierna koncentracja walutowych kredytów mieszkaniowych i związane z tymi kredytami ryzyko mogą być podstawą do stwierdzenia braku rękojmi bezpiecznego i stabilnego zarządzania bankiem,
  - wskazanie, że z punktu widzenia stabilności sektora zasadne jest aktywne prowadzenie restrukturyzacji portfela kredytów walutowych na drodze indywidualnych porozumień z kredytobiorcami,
  - przeprowadzenie restrukturyzacji w taki sposób, aby przebiegała w sposób uporządkowany i nie zagrażała utrzymywaniu odpowiednich poziomów kapitałów regulacyjnych,
  - wymóg przygotowania przez banki planów procesu restrukturyzacji,
  - kształtowanie skutecznej zachęty do restrukturyzacji dla banków i kredytobiorców, umożliwiające zrzeczenie się przyszłych roszczeń w zamian za korzystniejsze warunki restrukturyzacji,
  - prezentowanie pożądanых praktyk towarzyszących procesowi restrukturyzacji,
  - uwzględnienie stanowiska Europejskiego Banku Centralnego co do projektów ustaw dotyczących walutowych kredytów mieszkaniowych.

*Zalecenia dla BFG:*

- uwzględnienie ryzyka związanego z walutowymi kredytami mieszkaniowymi w metodzie wyznaczania składek na fundusz gwarancyjny banków.

Projekt ustawy o zmianie ustawy w wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy

W związku z niewielkim wykorzystaniem Funduszu Wsparcia Kredytobiorców (FWK), Kancelaria Prezydenta przedstawiła 2 sierpnia 2017 roku projekt ustawy, której celem jest zmiana mechanizmu zapewnienia wsparcia finansowego osobom, spłacającym kredyt mieszkaniowy, który znacznie obciąża ich budżet domowy, oraz wprowadzenie nowego instrumentu wspierającego dobrowolną restrukturyzację kredytów w walutach obcych.

Projekt ustawy zakłada wyodrębnienie w ramach FWK dwóch specjalistycznych Funduszy: Wspierającego i Restrukturyzacyjnego. Fundusz wspierający miałby przejąć dotychczasowe funkcje FWK, a rolą Funduszu Restrukturyzacyjnego byłoby wsparcie dobrowolnego przewalutowania kredytów mieszkaniowych w walutach obcych.

W projekcie ustawy znalazły się m.in. propozycje zwiększenia limitu dopłat z Funduszu Wspierającego do 2 tys. zł, obniżenie progu DtI (ang. *Debt to Income*, stosunek wielkości raty kredytu do dochodów) z 60% do 50%, czy podwyższenie kwot dochodów uprawniających do skorzystania z Funduszu. Składka na Fundusz, wnoszona przez banki posiadające portfel kredytów mieszkaniowych w walutach obcych, wyniosłaby do 1% od wartości portfela kredytów, których opóźnienie w spłacie przekracza 90 dni.

Maksymalną wysokość składek, które banki wносиłyby do nowego Funduszu Restrukturyzacyjnego określono na 2% ekspozycji na kredyty hipoteczne w walutach obcych rocznie. Banki miałyby pół roku na zaproponowanie klientom przewalutowania kredytów, a środki wpłacone przez bank do funduszu miałyby pokryć ubytek w wartości bilansowej kredytu przed i po dobrowolnej restrukturyzacji. Niewykorzystane środki zostałyby przekazane innym bankom proporcjonalnie do ich składek. Wartość składek określałby Komitet Stabilności Finansowej, a KNF będzie mogła wydać rekomendację, w której określi kolejność restrukturyzacji poszczególnych kredytów mieszkaniowych.

Pierwsze czytanie projektu ustawy w Sejmie odbyło się 13 października 2017 roku.

#### Portfel kredytów hipotecznych w walutach obcych Grupy mBanku

Odpowiadając na zapotrzebowanie na rynku i korzystając z finansowania w formie kredytów średnio- i długoterminowych od spółki-matki, mBank w latach 2003-2011 oferował swoim klientom detalicznym kredyty hipoteczne w walutach obcych, głównie frankach szwajcarskich (CHF). Największy przyrost tych kredytów nastąpił w latach 2008-2009, po czym począwszy od 2010 roku nastąpiło stopniowe ograniczanie sprzedaży tych kredytów, a w sierpniu 2011 roku całkowicie zaprzestano sprzedaży kredytów w CHF. W związku z tym, portfel kredytów hipotecznych w CHF zmniejsza się stopniowo – rocznie ubywa z niego około 350 mln CHF, przy czym część spłacanej kwoty stanowią przedpłaty. Na koniec 2017 roku wartość portfela kredytów hipotecznych i mieszkaniowych udzielonych klientom indywidualnym we frankach szwajcarskich wynosiła 4,2 mld CHF (14,9 mld zł). Portfel kredytów hipotecznych Grupy mBanku charakteryzuje się najwyższą jakością wśród wszystkich produktów kredytowych banku – wskaźnik kredytów niepracujących (ang. *non-performing loans*, NPL) wynosił 3,3% na koniec 2017 roku, podczas gdy wskaźnik ten w sektorze wyniósł 6,8%.

### **2.3. Otoczenie rynkowe**

Grupa mBanku funkcjonuje w zmieniającym się otoczeniu rynkowym. Obecnie następujące czynniki mają wpływ na działalność sektora bankowego w Polsce:

- Otoczenie niskich stóp procentowych – stopy procentowe w Polsce są na najniższym w historii poziomie – stopa referencyjna NBP wynosi 1,5%, a WIBOR 3M osiągnął wartość 1,72% na koniec grudnia 2017 roku. Stwarza to presję na wynik z tytułu odsetek.
- Obniżone stawki *interchange*, czyli prowizji wypłacanej bankowi przez agenta rozliczeniowego od każdej bezgotówkowej transakcji realizowanej przy użyciu karty płatniczej wydanej przez ten bank, do poziomu 0,2% dla kart debetowych i 0,3% dla kart kredytowych (od końca stycznia 2015 roku). Stwarza to presję na wynik z tytułu opłat i prowizji.
- Wprowadzenie w lutym 2016 roku podatku od niektórych instytucji finansowych (tzw. „podatku bankowego”) w wysokości 0,44% wartości ich aktywów rocznie. 2017 rok był pierwszym rokiem, kiedy banki płaciły podatek przez 12 miesięcy.
- Rosnące wymogi regulacyjne, stwarzające ryzyko dodatkowych obciążeń kapitałowych, finansowych, jak również operacyjnych.
- Propozycje przewalutowania kredytów hipotecznych w walutach obcych, przede wszystkim we frankach szwajcarskich, na złote oraz trwające obecnie prace nad zaproponowaną przez Prezydenta Ustawą o zmianie ustawy o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy. Zakłada ona utworzenie dwóch funduszy, z których jeden miałby wspierać dobrowolne przewalutowanie kredytów hipotecznych w walucie obcej (więcej informacji w rozdziale 2.2. Otoczenie regulacyjne).
- Konsolidacja sektora bankowego – banki o niewystarczającej skali działania znikają z rynku, ustępując pola większym i silniejszym podmiotom. W konsekwencji, udział pięciu największych instytucji w sumie aktywów sektora bankowego w Polsce wzrósł z 43,9% w 2010 roku do 47,8% na koniec 2017 roku (według danych KNF).
- Wyzwania związane z zarządzaniem i przechowywaniem danych osobowych i bezpieczeństwem depozytów klientów w sieci – tzw. *cyber risk*.
- Upowszechniające się rozwiązania technologiczne oraz procesy demograficzne zmieniają zachowania klientów. Coraz chętniej korzystają oni z bankowości poza tradycyjnymi oddziałami i wybierają kanały zdalne jako główny środek kontaktu z bankami.
- Spadające zaufanie do sektora bankowego, spowodowane nasileniem debaty na temat kredytów walutowych od 2015 roku.
- Podmioty sektora niefinansowego (tzw. sektor FinTech) wkraczają na tradycyjne tereny bankowości i oferują innowacyjne rozwiązania finansowe. Dodatkowo, Dyrektywa PSD2 (Payment Services Directive 2) z listopada 2015 roku zniesie monopol banków na obsługę płatności (wdrożenie unijnych przepisów w Polsce nastąpi w I kwartale 2018 roku).



### Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku

mBank znajdował się w czołówce polskich banków we wszystkich istotnych segmentach rynku na koniec 2017 roku. Większość spółek Grupy również zajmuje znaczącą pozycję w poszczególnych sektorach rynku usług finansowych. Rynkowy udział oraz pozycję mBanku i wybranych spółek na koniec 2017, 2016 i 2015 roku ilustruje poniższe zestawienie:

Rodzaj działalności	Pozycja na rynku w 2017 roku*	Udział w rynku		
		2015	2016	2017
<b>Bankowość Korporacyjna</b>				
Kredyty przedsiębiorstw		6,3%	6,1%	<b>6,4%</b>
Depozyty przedsiębiorstw		9,8%	10,1%	<b>6,9%</b>
Leasing	4	7,6%	6,9%	<b>7,4%</b>
Faktoring	8	7,8%	7,3%	<b>7,4%</b>
<b>Bankowość Detaliczna w Polsce</b>				
Kredyty ogółem		6,5%	6,5%	<b>6,3%</b>
w tym hipoteczne		7,7%	7,5%	<b>6,9%</b>
niehipoteczne		4,7%	5,0%	<b>5,4%</b>
Depozyty		5,7%	6,1%	<b>5,9%</b>
<b>Bankowość Detaliczna w Republice Czeskiej</b>				
Kredyty ogółem		1,4%	1,4%	<b>1,4%</b>
w tym hipoteczne		1,8%	1,8%	<b>1,7%</b>
niehipoteczne		0,6%	0,7%	<b>0,8%</b>
Depozyty		1,4%	1,6%	<b>1,6%</b>
<b>Bankowość Detaliczna na Słowacji</b>				
Kredyty ogółem		0,8%	0,7%	<b>0,6%</b>
w tym hipoteczne		1,0%	0,8%	<b>0,6%</b>
niehipoteczne		0,4%	0,4%	<b>0,6%</b>
Depozyty		1,4%	1,6%	<b>1,7%</b>



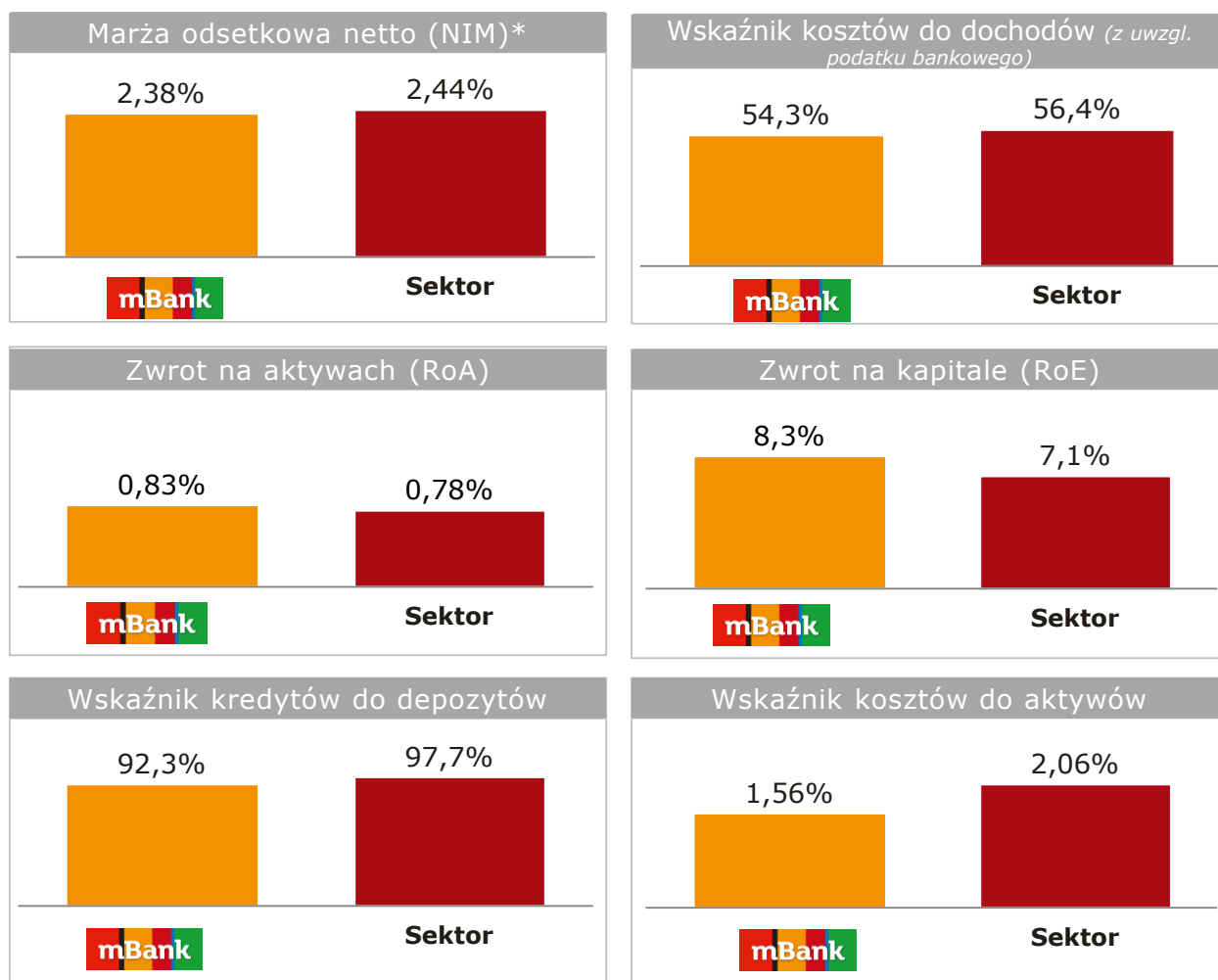
<b>Bankowość Inwestycyjna</b>				
Rynki finansowe				
Bony i obligacje skarbowe		12,8%	16,2%	<b>14,8%</b>
IRS/FRA		15,4%	11,5%	<b>12,5%</b>
Nieskarbowe papiery dłużne (wartość zadłużenia)				
krótkoterminowe papiery dłużne	3	6,8%	9,8%	<b>7,4%</b>
obligacje przedsiębiorstw	3	12,4%	11,5%	<b>12,9%</b>
papiery dłużne banków**	1	36,4%	34,6%	<b>31,2%</b>
Działalność maklerska				
obroty akcjami	6	5,0%	4,4%	<b>5,3%</b>
kontrakty terminowe	3	16,1%	12,3%	<b>11,9%</b>
opcje	4	12,8%	9,7%	<b>12,8%</b>

Źródło: NBP, GPW, CNB, NBS, Fitch Polska, Polski Związek Faktorów, Związek Polskiego Leasingu oraz informacje prasowe, obliczenia własne na podstawie danych mBanku.

\* Tam, gdzie to było możliwe do ustalenia.

\*\* Bez obligacji „drogowych” BGK.

### Działalność Grupy mBanku na tle sektora bankowego w 2017 roku



### 2.4. Perspektywy dla sektora bankowego i mBanku w 2018 roku

#### Jaki będzie rok 2018 w gospodarce polskiej?

Wskaźniki makroekonomiczne	2016	2017	2018P
Wzrost PKB (r/r)	2,9%	4,6%	4,6%
Popyt krajowy (r/r)	2,2%	4,7%	5,4%
Konsumpcja prywatna (r/r)	3,9%	4,8%	4,2%
Inwestycje (r/r)	-7,9%	5,4%	9,0%
Inflacja (eop)	0,8%	2,1%	2,2%
Stopa bazowa NBP (eop)	1,5%	1,5%	1,5%
CHF/PLN (eop)	4,11	3,57	3,45
EUR/PLN (eop)	4,40	4,18	4,10

Źródło: Szacunki mBanku z dnia 6 lutego 2018 roku.

Wbrew konsensusowi rynkowemu, zakładającemu delikatne spowolnienie wzrostu, Bank spodziewa się, że wzrost PKB w 2018 roku wyniesie 4,6% średniorocznie. Wzrost będzie również bardziej zrównoważony - o ile bowiem wkład konsumpcji prywatnej spadnie marginalnie, o tyle wkład inwestycji będzie już znaczący.

Czynniki wspierające spożycie indywidualne, o których mowa we wcześniejszej części raportu, nie przestaną oddziaływać również w 2018 roku. Dotyczy to w szczególności wzrostu nominalnych

wynagrodzeń, który ma szansę osiągnąć 10% w tym roku. Ponadto, warto odnotować, że obecny wzrost konsumpcji jest osiągany przy minimalnym wkładzie kredytu, co oznacza, że cykl konsumpcyjny jest jeszcze daleki od dojrzałości. Wsparciem dla konsumpcji będzie również rynek nieruchomości mieszkaniowych, który w 2018 rok wkracza z bardzo wysokim tempem aktywności.

W odniesieniu do inwestycji bank spodziewa się przyspieszenia na dwóch frontach: publicznym i prywatnym. Pierwszy z nich jest związany z dalszym uruchamianiem inwestycji finansowanych ze środków unijnych, a także z rozpoczynającym się wyborami samorządowymi maratonem wyborczym. W odniesieniu do drugiego z nich należy wyrazić przekonanie, że wysoki poziom wykorzystania mocy wytwórczych, konieczność realizacji inwestycji zwiększających efektywność działalności i łagodzących skutki braków kadrowych, a także starzenie się majątku trwałego implikują wzrost inwestycji prywatnych w krótkim okresie. Ich dynamika może pozostawać poniżej notowanej w Czechach i na Węgrzech, ale wkład inwestycji prywatnych do wzrostu PKB w Polsce w 2018 roku będzie wyższy niż w 2017 roku.

W opinii banku wkład pozostałych komponentów PKB będzie zbliżony do zera. Z jednej strony, ożywienie inwestycji będzie sprzyjać wzrostowi importu, co zrównoważy pozytywny wpływ dobrej koniunktury w gospodarce światowej na polski eksport. Z drugiej strony, utrzymanie zamrożenia wynagrodzeń w sferze budżetowej pozwoli na utrzymanie spożycia publicznego w ryzach. Wreszcie, wkład zmiany zapasów będzie zachowywać się w sposób typowy dla obecnej fazy cyklu koniunkturalnego i będzie dodatni.

Prognozowana przez bank trajektoria inflacji w 2018 roku ma kształt odwróconej litery U. Po spadku na początku roku, związanym z efektami bazowymi w kategorii żywność, połowa roku powinna przynieść wzrost inflacji w okolicach celu inflacyjnego (a nawet powyżej) - to konsekwencja wyższych cen paliw w ujęciu rocznym i trendu wzrostowego w kategoriach bazowych. Końcówka roku to ponowny, łagodny spadek inflacji w okolicach 2% z uwagi na wysoką bazę w kategorii żywność. W warunkach inflacji oscylującej wokół celu i wysokiego wzrostu polityka RPP zostanie utrzymana bez zmian, a z obecnym poziomem stóp referencyjnych wkroczymy w 2019 rok. Rada Polityki Pieniężnej będzie w opinii banku traktować cel inflacyjny bardziej symetrycznie niż w jej poprzednich kadencjach i dopiero trwałe przebicie 3% połączone z silnym wzrostem presji cenowej w kategoriach bazowych może przekonać RPP do zacieśnienia. To nie stanie się przed 2019 rokiem.

### Złoty

Bank spodziewa się umocnienia złotego w 2018 roku. Nie będzie ono jednak zbyt głębokie i nie nastąpi natychmiast. Wspomniana wyżej postawa Rady Polityki Pieniężnej, z uwagi na utrzymywanie realnych stóp procentowych na minusie, zarówno w krótkim, jak i średnim okresie, jest negatywna z punktu widzenia notowań złotego. W warunkach rosnących stóp procentowych na świecie obniża również dysparytet nominalnych stóp procentowych, zmniejszając atrakcyjność krajowej waluty. Tym niemniej, w perspektywie roku kluczowe powinny okazać się czynniki pozytywne dla złotego, ze szczególnym uwzględnieniem cykliczności.

### Sektor bankowy i agregaty monetarne

Sektor bankowy – agregaty monetarne	2016	2017	2018P
Kredyty przedsiębiorstw	5,0%	5,9%	12,9%
Kredyty hipoteczne	4,8%	-0,1%	3,7%
Kredyty nie-hipoteczne	5,5%	5,4%	8,0%
Depozyty przedsiębiorstw	7,9%	2,4%	8,7%
Depozyty gospodarstw domowych	9,7%	4,2%	7,4%





Źródło: Szacunki mBanku z dnia 6 lutego 2018 roku.

Rok 2018 będzie rokiem kontynuacji wzrostów kredytów, zarówno w segmencie detalicznym, jak i korporacyjnym. Kredyty dla gospodarstw domowych będą w nieco większym stopniu napędzane przez kredyty mieszkaniowe, niemniej jednak wysoka baza odniesienia (w postaci zasobu kredytów zaciągniętych w poprzednich latach) sprawia, że przełożenie nawet istotnego wzrostu produkcji nowych kredytów na dynamiki wolumenów tej kategorii będzie niewielkie. W pozostałych segmentach warto odnotować solidne dynamiki kredytów konsumpcyjnych, które utrzymają się w 2018 roku. Wzrost kredytów korporacyjnych

ponownie przyspieszy i będzie napędzany przez wszystkie podkategorie, ze szczególnym uwzględnieniem kredytów inwestycyjnych i na nieruchomości. Pogorszenie płynności w części sektora przedsiębiorstw może dodatkowo zwiększyć zapotrzebowanie na kredyty bieżące i obrotowe.

Dynamika depozytów od sektora niefinansowego pozostanie w 2018 roku nieznacznie wyższa od dynamiki kredytów. W przypadku gospodarstw domowych należy spodziewać się nieznacznego wzrostu rocznej dynamiki z uwagi na wzrost atrakcyjności lokat długoterminowych i dalsze przyspieszenie nominalnych dochodów. Dynamika depozytów przedsiębiorstw powinna z kolei wzrosnąć w związku z wygasaniem czynników, które w 2017 roku obniżyły ją gwałtownie (silne umocnienie złotego, negatywny wpływ uszczelnienia systemu podatkowego i wzrostów kosztów pracy na płynność części przedsiębiorstw). Tym niemniej, poszukiwanie alternatywnych form oszczędzania i lokaty kapitału będzie w przypadku przedsiębiorstw i gospodarstw domowych czynnikiem ograniczającym wzrost depozytów.

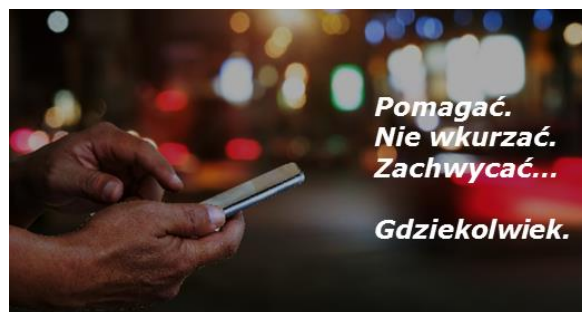
### Perspektywy dla mBanku

<b>Wynik odsetkowy i marża</b>	<b>(lekko pozytywny)</b> 
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Dalszy stopniowy wzrost marży odsetkowej wynikający ze zmieniającej się struktury portfela kredytowego (więcej produktów o wyższej rentowności).</li><li>■ Brak możliwości dalszej redukcji kosztów finansowania.</li></ul>	
<b>Wynik prowizyjny</b>	<b>(neutralny)</b> 
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Stale rosnąca transakcyjność klientów i silna akwizycja w segmencie detalicznym i korporacyjnym.</li><li>■ Dostosowanie opłat utrudnione ze względu na konkurencję.</li></ul>	
<b>Koszty ogółem</b>	<b>(lekko negatywny)</b> 
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Koszty zależne od banku utrzymane pod kontrolą.</li><li>■ Składka do Bankowego Funduszu Gwarancyjnego na zbliżonym poziomie.</li><li>■ Wzrost amortyzacji spowodowany kontynuacją inwestycji w IT.</li></ul>	
<b>Odpisy na kredyty</b>	<b>(lekko negatywny)</b> 
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Wpływ zmiany kompozycji udzielanych kredytów.</li><li>■ Potencjalny wzrost salda rezerw z powodu IFRS 9.</li><li>■ Wysoka jakość aktywów wspierana przez dobrą sytuację gospodarczą i niskie bezrobocie.</li></ul>	

### 3. Strategia Grupy mBanku

#### 3.1. mobilny Bank – Strategia na lata 2016–2020

Od połowy 2016 roku działalność mBanku jest kierowana przez strategię „mobilny Bank”. Strategia opiera się na 3 filarach, tworzących kanwę dla realizacji inicjatyw biznesowych oraz działań operacyjnych na kolejne lata. Do filarów tych należą: koncentracja na kliencie (empatia), rozwój przewagi konkurencyjnej w sferze mobilnej (mobilność) oraz regularna poprawa efektywności (efektywność). Strategia „mobilny Bank” definiuje ponadto podstawowe czynniki jej realizacji, w tym zaangażowanie zespołu mBanku, zasady rozwoju organizacji, jak również zwraca uwagę na krytyczną w dzisiejszych czasach biegłość technologiczną.



Rozwijając biznes w kontekście powyższych priorytetów strategicznych mBank staje się coraz bardziej:

##### 1. Empatyczny wobec klientów:

Naszym celem jest, żeby klienci wybierali mBank „na zawsze”, a zadowoleni ze współpracy z bankiem polecali go swoim znajomym i rodzinie. Aby lepiej usystematyzować i ukierunkować inicjatywy wspierające koncentrację banku na klientach, Zarząd powołał Pełnomocnika Zarządu ds. kultury myślenia klientem i relacji klientowskich. Pełnomocnik koordynuje działania strategiczne Grupy mBanku zmierzające do trwałego osadzenia w działalności banku perspektywy klientowskiej, jak również reprezentujące klientów i ich interesy wobec banku i Grupy.

##### 2. Mobilny i nowoczesny – „Ikona mobilności”:

Działamy w oparciu o multi-kanałowy model dystrybucji, którego sercem jest bankowość mobilna. Nasz model (określany w języku angielskim jako *mobile first*) jest:

- „lekki” z punktu widzenia efektywności działania, w efekcie optymalnego wykorzystania stanowiących nasz wyróżnik kanałów cyfrowych (zdalnych) tj. bankowość mobilna i online, wspieranych przez sieć placówek oraz *Contact Center*; oraz
- „uszyty” na miarę czasów rewolucji cyfrowej, tzn. dopasowany już do zmieniających się preferencji klientów (kontakt z bankami przenosi się w coraz większym stopniu do kanałów zdalnych). W mBanku udział kanałów cyfrowych w sprzedaży oraz zdobywaniu nowych klientów jest istotnie wyższy niż w konkurencyjnych bankach w Polsce, które historycznie rozwijały tradycyjny, oparty na sieci oddziałowej, model dystrybucji. Dwa lata temu udostępniliśmy klientom „mLinie na klik”, czyli możliwość połączenia się z konsultantem, bez konieczności dodatkowej identyfikacji klienta, za pomocą jednego kliknięcia w aplikacji mobilnej. W 2017 roku co trzecie połączenie na mLinii pochodziło właśnie z aplikacji mobilnej. Dziś klienci korzystający z aplikacji mobilnej, mogą ponadto łączyć się z mBankiem na wideo i na czacie – tzn. skontaktować się z ekspertem online zawsze, gdy tego potrzebują i wszędzie, gdzie chcą.

Nasza wizja modelu *mobile first* zakłada, że niezależnie od miejsca rozpoczęcia kontaktu z mBankiem – placówka, contact center, czy kanały cyfrowe - każdy inny „kanał” dystrybucji będzie dostępny dla klienta na maksymalnie „jedno kliknięcie” w aplikacji mobilnej.

##### 3. Efektywny:

Stawiamy na sprawne i lekkie procesy cyfrowe (rozwijane równolegle i od początku wraz z budowaniem modelu bankowości online). Nowe procesy projektujemy jako w pełni mobilne (automatyczne i wykorzystujące urządzenia mobilne) oraz nie wymagające drukowania dokumentacji papierowej (również w placówce; od IV kwartału 2017 roku przy wykorzystaniu mobilnej autoryzacji klienci mogą wypłacać i wpłacać gotówkę w kasie banku bez drukowania jakichkolwiek papierowych dokumentów).

Budujemy cyfrowe zaplecze (back-office) mBanku w obszarze operacji. Sprawdzamy najlepsze rozwiązania rynkowe w zakresie efektywnego zarządzania procesami oraz możliwości rozbudowy platformy do zarządzania dokumentacją cyfrową. Stale pracujemy nad katalogiem mniejszych zmian

optymalizacyjnych, które pozwolą zaoszczędzić czas i koszty, ograniczyć liczbę wydruków oraz minimalizować ryzyko popełnienia błędu.

Odpowiedzialnie i racjonalnie rozwijamy biznes mBanku kotwicząc założenia wzrostu w długim terminie na miarach efektywności biznesu, przede wszystkim na relacji kosztów do dochodów (C/I), plasującej nas obecnie wśród liderów sektora bankowego. mBank jest ponadto jednym z najbardziej efektywnych banków w Polsce pod względem dochodów i zysku przeliczanego na pracownika lub placówkę.

### **3.2. Filary Strategii „mobilny Bank” a działania mBanku**

Filary strategii Grupy mBanku na lata 2016-2020 odpowiadają na najważniejsze wyzwania prowadzenia działalności przez banki. Według mBanku są to era klienta, era mobilności i era efektywności. Obecne działania mBanku koncentrują się wokół tych trzech filarów, które będą również wyznaczać kierunki działań w przyszłości. Poniżej opisujemy nasze działania w ramach trzech najważniejszych trendów w bankowości i równocześnie filarów naszej strategii.

#### **Empatia**

Minął rok, od kiedy przyjęliśmy Strategię „mobilny Bank”, z empatią jako jej pierwszym filarem. Przyglądamy się kontekstowi zmian na świecie i w obszarze bankowości. Oprócz tempa tych zmian i ich gwałtowności, istotna jest wszechobecność konwergencji. Żaden biznes nie działa w izolacji. Jako bankowcy nie możemy kierować się tylko liczbami, bo wpływa na nas świat designu, demografii i technologii – klienci przenoszą oczekiwania powstałe poza bankowością również na relacje z nami.

Jesteśmy w erze klienta. Jest on w centrum uwagi i działań firm obecnych na rynku. Najbardziej innowacyjni gracze skupiają wysiłki na spełnianiu potrzeb i rozwiązywaniu problemów konsumentów. Wyjątkowe traktowanie, w procesie obsługi i nie tylko, dla konsumentów stało się standardem.

W oparciu o świadomość, że mBank funkcjonuje w erze klienta, wyłoniliśmy i staramy się spełniać 3 warunki każdej interakcji z klientem:

- realizacja potrzeby – spełniamy rzeczywiste potrzeby klienta, rozwiązujemy realny problem;
- łatwość – działamy w sposób prosty i przyjazny, wręcz niezauważalny;
- doświadczenie klienta zgodne z marką mBanku – tworzymy pozytywne emocje zgodne z pozycjonowaniem marki. Nasza marka to ikona mobilności, mBank jest z klientem zawsze i wszędzie.

Podstawą do wdrażania wizji i realizacji strategii są ludzie. Dlatego wyposażamy pracowników w wiedzę i wskazujemy im kierunek, w jakim chcemy, aby szła firma. Chcemy, aby nasi pracownicy korzystali z naszych produktów, byli ambasadorami tego, co na co dzień tworzą dla klientów:

- Zachęcamy pracowników, aby przechodzili na krótkie „praktyki” w inne miejsca w organizacji. Pozwala im to spojrzeć na dany proces całościowo. Pracownicy *back office* muszą umieć spojrzeć na swoją pracę w kontekście dostarczania doświadczenia dla klienta.
- Pracownicy praktykują w miejscach „styku” klienta z bankiem: w placówkach detalicznych, korporacyjnych i w *contact center*.
- Zachęcamy pracowników, by byli aktywnymi klientami banku i użytkownikami naszych funkcjonalności, i monitorujemy ten wskaźnik.
- W 2017 roku zaprosiliśmy ponad 100 menadżerów banku na warsztaty empatyczne. W różnorodnych grupach mieli oni okazję porozmawiać o emocjach i aktywnym słuchaniu.
- Kulturę organizacji budujemy też za pośrednictwem agentów zmiany. Spośród pracowników całego banku, wszystkich spółek zależnych i oddziałów zagranicznych, wyłoniliśmy grupę ambasadorów strategii empatii. Spotykamy się, rozmawiamy, inspirujemy ich, zarażamy energią mBanku.
- Stosujemy klasyczne metody badania potrzeb i oczekiwań naszych klientów (NPS, *mystery shopper*), ale również mniej konwencjonalne sposoby, jak *eye tracking* (badamy jak klienci czytają umowy) czy etnografię.



- Strukturalnie organizujemy się perspektywą klienta. Zmieniliśmy departamenty produktowe w segmentowe.
- Sposób, w jaki komunikujemy się z klientami powinien wyrażać osobowość i wartości naszej marki. Zasady prostej i empatycznej komunikacji zebraliśmy w zbiorze zasad – **mKanonie** – który wdrażamy w organizacji. Nasze wysiłki wspiera nowoczesna technologia – nasi informatycy stworzyli algorytm, który sprawdza zgodność naszych pism czy maili z mKanonem.
- W 2017 roku w ramach programu **Bankowość bez granic**, podjęliśmy działania, które optymalizują aplikację mobilną. Chcemy lepiej dostosować ją do czytników ekranów z jakich korzystają osoby niewidome. Prowadziliśmy szkolenia z empatii dla pracowników w stosunku do klientów z niepełnosprawnością oraz stworzyliśmy dla nich grupę doradców w Contact Center. Umożliwiliśmy samodzielne składanie wniosku 500 plus osobom niewidomym z poziomu serwisu transakcyjnego.
- Słuchamy klientów i dla nich się poprawiamy – zbieramy sugestie we wszystkich kanałach i je analizujemy. Wdrożyliśmy nową formę zbierania informacji zwrotnej – „ocień” w serwisie transakcyjnym – gdzie dziesiątki tysięcy klientów dzielą się z nami swoimi opiniami o banku.
- Nasi menadżerowie – choć nie pracują w kanałach kontaktu – rozmawiają z klientami i spotykają się z nimi. Efekty zaskakują nas samych – klienci chętnie poświęcają swój czas, nawet wieczorem, by mówić nam, co możemy poprawić. Z ich udziałem w zeszłym roku wydaliśmy książkę „Pierwszy biznes”, gdzie oprócz teorii zawarliśmy historie polskich firm.

### **Mobilność**

Aplikacja mobilna, która zadebiutowała w lutym 2014 roku, przez ostatnie trzy lata zdobyła rzeszę nowych użytkowników i, w oparciu o realne potrzeby klientów, została rozszerzona o szereg nowych funkcji. Po pozytywnym odbiorze nowych funkcjonalności, które pojawiły się w aplikacji w 2016 roku, takich jak usługa „Asystent Płatności”, mobilna autoryzacja – usługa pozwalająca na autoryzację operacji wykonywanych w serwisie transakcyjnym za pomocą aplikacji mobilnej, czy też możliwość logowania się do aplikacji za pomocą odcisku palca, mBank postawił na dalszy rozwój.

W dniu 12 kwietnia 2017 roku klienci mBanku uzyskali dostęp do nowej aplikacji mobilnej. Projektując aplikację, mBank oparł się na opiniach i zwyczajach użytkowników. Program zyskał odnowiony wygląd i prostszą nawigację, a także nowe funkcjonalności. Należą do nich m.in.: płatności mobilne Android Pay, Asystent płatności, mLinia na klik, e-Makler czy też Ekspert online (więcej o Aplikacji mobilnej przedstawiono w rozdziale 1.7. Najważniejsze projekty i innowacje w Grupie mBanku w 2017 roku).

W 2017 roku aplikacja mBanku została nagrodzona w kilku krajowych i zagranicznych konkursach. mBank otrzymał Nagrodę Specjalną Mobile Trend Awards 2016 – drugie miejsce w głosowaniu internautów - za Mobilną autoryzację - oraz drugie miejsce w plebiscycie „Złoty Bankier 2017” w kategorii Innowacja – również za Mobilną autoryzację.

Ponadto, w lutym 2017 roku aplikacja mobilna mBanku została uznana za jedną z najlepszych w Europie (drugie miejsce) według badania firmy badawczo-doradczej Forrester Research. Jednocześnie, aplikacja mBanku została uznana za najłatwiejszą i najbardziej przyjazną w obsłudze.

Z kolei Newsweek Polska, który oceniał ofertę dla klientów indywidualnych, wyróżnił bankowość mobilną przyznając jej trzecie miejsce w rankingu „Przyjazny Bank Newsweeka”.

Mamy najwięcej klientów mobilnych w Polsce (według porównania do grupy rówieśniczej największych notowanych na GPW banków na koniec września 2017 roku). Ponad 1 mln klientów regularnie korzysta z naszej aplikacji mobilnej, a oceny użytkowników plasują ją w gronie najlepszych w Polsce. Klienci regularnie logujący się do banku przez aplikację mobilną stanowią już 45% ogólnej liczby aktywnych klientów detalicznych (wzrost z poziomu 26% w grudniu 2015 roku). Za pośrednictwem urządzeń mobilnych loguje się do banku regularnie już blisko 2/3 aktywnych klientów, a liczba logowań mobilnych w miesiącu, począwszy od lipca 2017 roku, przewyższa miesięczną liczbę logowań do bankowości internetowej za pośrednictwem komputerów i laptopów. Na koniec 2017 roku udział klientów logujących się do rachunku przez urządzenia mobilne wyniósł 55%, w porównaniu do 37% rok wcześniej i 28% w 2015 roku.



Już prawie 20% wszystkich przelewów w mBanku dokonywana jest wprost z aplikacji mobilnej. Z kolei sprzedaż ubezpieczeń turystycznych w 30% realizowana jest w kanale mobilnym. Co piąty kredyt gotówkowy został sprzedany przez aplikację. Warto również dodać, że klienci mBanku polubili BLIKa – w 2017 roku skorzystało z niego 479 tysięcy osób.

W I połowie roku mBank zaproponował firmom i korporacjom nową wersję systemu transakcyjnego CompanyNet. Serwis został gruntownie przebudowany. Jest prostszy, bardziej intuicyjny i można go dostosowywać do indywidualnych wymagań użytkownika. To ważne, bo klienci korporacyjni często spędzają w serwisie wiele godzin.

Serwis CompanyNet został zaprojektowany zgodnie z najnowszymi standardami „user experience”. Bank uprościł układ menu, aby zwiększyć przejrzystość i czytelność treści. Wyróżnione zostały najważniejsze zadania, które klient wykonuje w bankowości internetowej. Liczba „kliknięć” konieczna do zrealizowania operacji, została ograniczona do niezbędnego minimum. Pojawiły się też kontekstowe podpowiedzi stworzone po przeanalizowaniu schematów działań klientów we wcześniejszym serwisie. Wszystkie funkcje nowego CompanyNet sprawiają, że użytkownicy, którzy często spędzają po kilka godzin pracując w bankowości internetowej, teraz mogą pracować szybciej i łatwiej. Klienci korporacyjni mogą też korzystać z zaawansowanej aplikacji mobilnej mBank CompanyMobile, która pozwala na zarządzanie finansami firmy, niezależnie od tego, gdzie użytkownik się znajduje.

### **Operacje/Efektywność**

Efektywność w mBanku rozumiemy przede wszystkim jako efektywne procesy, o które w mBanku dba pion Operacji i Informatyki. Dążąc do jak najbardziej dynamicznego rozwoju w duchu technologii i nowoczesności w pionie Operacji i Informatyki, w 2017 roku skupiliśmy się na wdrażaniu i promowaniu wśród pracowników oraz klientów najnowszych rozwiązań i technologii, mających na celu optymalizowanie oraz upraszczanie procesów i procedur. Pracowaliśmy głównie nad automatyzacją i digitalizacją procesów, ponieważ wiemy, że nasi klienci zauważają i doceniają pełną sprawność funkcjonowania organizacji – a zatem tak samo ważne, jak innowacyjne produkty lub kanały kontaktu z bankiem, są też sprawnie działające operacje.

W roku 2017 zrobiliśmy ważny krok w kierunku digitalizacji - przeprowadziliśmy migrację starego repozytorium, w którym były przechowywane dokumenty klientów bankowości detalicznej, do systemu zarządzania dokumentacją ECM 1.0 (ang. Enterprise Content Management, czyli klasa zintegrowanych systemów zarządzania zasobami informacyjnymi w przedsiębiorstwie lub instytucji). Zadanie to wiązało się z przeniesieniem ponad 30 milionów obrazów, ale znacznie skróciło czas potrzebny do uzyskania dostępu do dokumentów, które wcześniej były archiwizowane w formie papierowej.

Wdrożyliśmy również platformę PaymentHUB, co stanowiło istotny krok w kierunku centralizacji obsługi wszystkich systemów rozliczeniowych. W pierwszym etapie uzyskaliśmy w pełni zautomatyzowaną wymianę plików pomiędzy bankiem a Krajową Izbą Rozliczeniową (KIR). Zmiana ta istotnie uszczelniła i poprawiła efektywność procesu. To, co zyskaliśmy dla klienta, to możliwość zlecenia płatności o godzinę dłużej niż dotychczas w ramach poszczególnych sesji rozrachunkowych.

W 2017 roku we współpracy z jednostkami biznesowymi zautomatyzowaliśmy również proces zajęć egzekucyjnych – w wyniku prac automat obsługuje dzisiaj około 82% wolumenu zajęć miesięcznie.

Ponadto utworzyliśmy specjalny zespół zarządzający operacjami i uruchomiliśmy program DigitALL. Głównym celem, który zespół chce osiągnąć, jest rozbudowanie zdigitalizowanego zaplecza (ang. *back office*) w mBanku. Zespół sprawdza najlepsze rozwiązania rynkowe w zakresie efektywnego zarządzania procesami oraz możliwości rozbudowy platformy do zarządzania dokumentacją cyfrową. Członkowie zespołu będą stale pracować nad katalogiem mniejszych zmian optymalizacyjnych, które pozwolą zaoszczędzić czas i koszty, ograniczyć liczbę wydruków oraz minimalizować ryzyko popełnienia błędu.

### 3.3. Realizacja celów finansowych w 2017 roku

Wyznaczając swoje cele finansowe na lata 2016-2020, mBank przyjął ambitne założenia dotyczące przede wszystkim efektywności kosztowej oraz rentowności aktywów i kapitału. Ponadto, intencją mBanku jest coroczna wypłata dywidendy w wysokości co najmniej 50% zysku, o ile będzie to zgodne z oczekiwaniami Komisji Nadzoru Finansowego w tym zakresie, jak również wzmacnianie bezpieczeństwa finansowania działalności. Aspiracje finansowe Grupy mBanku oraz ich realizacja zaprezentowane zostały w poniższej tabeli:

Miara finansowa	Pozycja docelowa	Komentarz do realizacji celu
Efektywność kosztowa, <b>Koszty/dochody (C/I)</b>	<b>Top 3 w Polsce, rokrocznie</b> tzn. być w gronie trzech najbardziej efektywnych banków giełdowych w Polsce	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ C/I po trzech kwartałach 2017 roku wyniósł <b>46,8%</b>; mBank plasował się na <b>czwartej</b> pozycji wśród grupy rówieśniczej banków notowanych na GPW. <i>(średni wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec września 2017 roku wyniósł 50,9% - z wyłączeniem podatku bankowego).</i></li> <li>■ C/I na koniec 2017 roku wyniósł <b>45,9%</b>.</li> </ul>
Zwrot z kapitału, <b>ROE netto</b>	<b>Top 3 w Polsce, rokrocznie</b> tzn. być w gronie trzech banków giełdowych w Polsce, przy założeniu ROE uwzględniającego wypłatę dywidendy	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wskaźnik ROE po trzech kwartałach 2017 roku wyniósł <b>7,9%</b>; mBank plasował się na <b>szóstej</b> pozycji wśród grupy rówieśniczej banków notowanych na GPW, przy czym bank nie wypłacał dywidendy z zysków za poprzednie lata. <i>(wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec 2017 roku wyniósł 7,1%).</i></li> <li>■ ROE na koniec 2017 roku wyniósł <b>8,3%</b>.</li> </ul>
Rentowność aktywów, <b>ROA netto</b>	<b>Top 3 w Polsce, w 2020</b> tzn. być w gronie trzech banków giełdowych w Polsce z najwyższym zwrotem z aktywów	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wskaźnik ROA po trzech kwartałach 2017 roku wyniósł <b>0,80%</b>; mBank plasował się na <b>siódmej</b> pozycji wśród grupy rówieśniczej banków notowanych na GPW <i>(wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec 2017 roku wyniósł 0,78%).</i></li> <li>■ ROA na koniec 2017 roku wyniósł <b>0,83%</b>.</li> </ul>
Pozycja kapitałowa, adekwatność dotycząca kapitału podstawowego <b>CET1</b>	Utrzymywać zdolność wypłaty dywidendy pod względem wskaźnika CET1, rokrocznie - utrzymywać wskaźnik <b>minimum 1,5 punktu procentowego powyżej wymogu kapitałowego dla mBanku</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ mBank na koniec września 2017 roku był <b>drugim</b> najlepiej skapitalizowanym bankiem wśród grupy rówieśniczej podmiotów notowanych na GPW; na koniec września 2017 roku wskaźnik CET1 (17,83%) był o ponad 4,6 punktu procentowego wyższy od minimalnego wymogu kapitałowego dla Grupy mBanku; przy czym wymóg ten uwzględnia najwyższy, spośród nałożonych na banki w Polsce, bufor kapitałowy związany z portfelem walutowych kredytów hipotecyjnych <i>(wskaźnik CET1 dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec września 2017 roku wyniósł 17,2%).</i></li> <li>■ Wskaźnik CET1 na koniec 2017 roku wyniósł <b>18,3%</b>.</li> </ul>
Stabilność finansowania, <b>Kredyty/Depozyty (L/D)</b>	Utrzymywać wskaźnik L/D na poziomie co najwyżej <b>nieznacznie przekraczającym 100%, rokrocznie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ wskaźnik L/D na koniec 2017 roku wyniósł <b>92,3%</b> <i>(wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec 2017 roku wyniósł 97,7%).</i></li> </ul>

## **4. Zarządzanie ryzykiem**

### **4.1. Fundamenty zarządzania ryzykiem**

Grupa mBanku zarządza ryzykiem w oparciu o wymagania nadzorcze oraz najlepsze praktyki rynkowe, formułując strategię, polityki oraz wytyczne w zakresie zarządzania ryzykiem.

Proces zarządzania ryzykiem jest realizowany na wszystkich poziomach struktury organizacyjnej począwszy od Rady Nadzorczej (w tym Komisji ds. Ryzyka Rady Nadzorczej) i Zarządu Banku, poprzez wyspecjalizowane komitety oraz jednostki odpowiadające za identyfikację, pomiar, monitorowanie, kontrolę i redukcję ryzyka, na poszczególnych jednostkach biznesowych skończywszy.

#### **Linie obrony**

W Grupie mBanku role i zadania w zakresie zarządzania ryzykiem zorganizowano w oparciu o **schemat trzech linii obrony**:

- Pierwszą linię obrony stanowi **Biznes** (linie biznesowe), którego zadaniem jest uwzględnianie aspektów związanych z ryzykiem i kapitałem przy podejmowaniu wszystkich decyzji i w granicach apetytu na ryzyko określonego dla Grupy.
- Druga linia obrony, to jest **Ryzyko** (obszar zarządzania ryzykiem), **IT**, **Bezpieczeństwo** oraz **funkcja Compliance**, jest odpowiedzialna za tworzenie ram i wytycznych dotyczących zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka, wspieranie Biznesu w ich wdrażaniu oraz za nadzorowanie funkcji kontrolnych i ekspozycji na ryzyko. Aby zapewnić, że Biznes jest wspierany i nadzorowany w obiektywny sposób, druga linia obrony działa niezależnie od Biznesu.
- Trzecią linią obrony jest **Audyt Wewnętrzny** dokonujący niezależnych ocen działań związanych z zarządzaniem ryzykiem realizowanych zarówno przez pierwszą, jak i drugą linię obrony.

#### **Forum Biznesu i Ryzyka Grupy mBanku**

W procesie zarządzania ryzykiem bank przykładą dużą wagę do komunikacji pomiędzy jednostkami organizacyjnymi obszaru zarządzania ryzykiem oraz linii biznesowych mBanku jak również pomiędzy bankiem a spółkami Grupy. Ważną rolę w tym zakresie pełni **Forum Biznesu i Ryzyka Grupy mBanku**, które jest oficjalną platformą decyzyjno-informacyjną, służącą wypracowywaniu rozwiązań zapewniających optymalną relację pomiędzy zyskiem a podejmowanym ryzykiem, zgodnie z zaakceptowanym przez Zarząd apetytem na ryzyko. Forum tworzą następujące Komitety przypisane poszczególnym liniom biznesowym:

- Komitet Ryzyka Bankowości Detalicznej (KRD),
- Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej (KRK),
- Komitet Ryzyka Rynków Finansowych (KRF).

W skład Komitetów wchodzi przedstawiciele linii biznesowych i właściwych departamentów obszaru zarządzania ryzykiem mBanku oraz odpowiednich jednostek organizacyjnych w spółkach Grupy. Każdy Komitet jest odpowiedzialny za wszystkie rodzaje ryzyka powstające wskutek prowadzenia działalności przez daną linię biznesową.

#### **Struktura i zadania obszaru zarządzania ryzykiem**

Funkcja zarządzania na poziomie strategicznym i funkcja kontroli ryzyka kredytowego, rynkowego, płynności, operacyjnego i ryzyka modeli wykorzystywanych do kwantyfikacji wymienionych rodzajów ryzyka jest realizowana w ramach obszaru zarządzania ryzykiem nadzorowanego przez Wiceprezesa Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem.

Poszczególne jednostki mają ściśle określone role w procesie identyfikacji, pomiaru, monitorowania i kontroli ryzyka. Jednostki te opracowują w ramach swoich kompetencji metodologię i systemy wspierające wymienione obszary. Zadaniem jednostek kontroli ryzyka jest także raportowanie ryzyka i wsparcie naczelnych organów banku.

Obszar zarządzania ryzykiem funkcjonuje w ramach poniższej struktury organizacyjnej.

<b>Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem (ang. CRO – Chief Risk Officer)</b>	
<b>Departament Zarządzania Zintegrowanym Ryzykiem i Kapitałem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zarządzanie zintegrowanym ryzykiem, kapitałem i płynnością banku oraz Grupy mBanku, w szczególności poprzez: kontrolę profilu ryzyka, adekwatności kapitałowej i płynności oraz zdolności do absorpcji ryzyka, integrację wyceny ryzyka, integrację systemu kontroli niefinansowych rodzajów ryzyka i Samoocenę Efektywności Zarządzania Ryzykiem.</li> <li>■ Identyfikacja, pomiar, kontrola, monitorowanie oraz rozwój metod pomiaru ryzyka: rynkowego, stopy procentowej księgi bankowej, płynności oraz kontrahenta.</li> <li>■ Monitorowanie całościowego profilu ryzyka jednostek organizacyjnych obszaru rynków finansowych.</li> <li>■ Zarządzanie procesem zintegrowanego raportowania ryzyka, kapitału i płynności.</li> </ul>
<b>Departament Zarządzania Projektami i Architekturą Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zarządzanie portfelem projektów obszaru zarządzania ryzykiem.</li> <li>■ Pełnienie funkcji centrum kompetencji w obszarze zarządzania procesami.</li> <li>■ Rozwój i optymalizacja architektury procesów i aplikacji IT obszaru zarządzania ryzykiem.</li> <li>■ Zarządzanie aplikacjami IT obszaru zarządzania ryzykiem (biznesowe utrzymanie i rozwój).</li> <li>■ Zarządzanie danymi obszaru zarządzania ryzykiem i współpraca z obszarem finansów w zakresie zcentralizowanego systemu informacji zarządczej.</li> </ul>
<b>Departament Oceny Ryzyka Korporacyjnego</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Realizacja polityki kredytowej banku w odniesieniu do klientów obszaru bankowości korporacyjnej, krajów i instytucji finansowych.</li> <li>■ Zarządzanie ryzykiem kredytowym w banku i spółkach Grupy w wyżej wymienionych obszarach.</li> </ul>
<b>Departament Procesów i Pomiaru Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Opracowywanie i wdrażanie zasad dotyczących korporacyjnego procesu kredytowego oraz monitorowanie jego efektywności.</li> <li>■ Opracowywanie strategii korporacyjnego ryzyka kredytowego Grupy mBanku, a także polityk kredytowych, w tym polityk dotyczących sektorowego apetytu na ryzyko.</li> <li>■ Przygotowywanie analiz portfelowych i raportowanie dla potrzeb zarządzania korporacyjnym ryzykiem kredytowym.</li> <li>■ Rozwój i monitorowanie jakości modeli ratingowych klientów detalicznych i korporacyjnych oraz instytucji finansowych (modelowanie ryzyka kredytowego).</li> <li>■ Weryfikacja wartości, płynności i atrakcyjności nieruchomości i ruchomości proponowanych na zabezpieczenie.</li> </ul>
<b>Departament Zarządzania Ryzykiem Detalicznym</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Opracowywanie zasad i procesów zarządzania ryzykiem.</li> <li>■ Akceptacja produktów bankowości detalicznej, z uwzględnieniem wpływu na różne typy ryzyka oraz wymogi kapitałowe.</li> <li>■ Tworzenie raportów dla potrzeb monitorowania zasad zarządzania ryzykiem.</li> <li>■ Rozwój i zarządzanie systemami wspierającymi proces oceny ryzyka i podejmowania decyzji.</li> </ul>

<b>Departament Restrukturyzacji i Windykacji Klientów Detalicznych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Realizacja procesów restrukturyzacji i windykacji w zakresie detalicznych produktów kredytowych na rynku polskim.</li> <li>■ Przeprowadzanie transakcji sprzedaży wierzytelności w zakresie windykowanych portfeli detalicznych.</li> </ul>
<b>Departament Procesów Kredytowych i Oceny Ryzyka Detalicznego</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Podejmowanie decyzji kredytowych dotyczących produktów bankowości detalicznej.</li> <li>■ Monitoring umów kredytowych i realizacja czynności administracyjnych.</li> <li>■ Zapewnienie rozwoju i efektywne wykorzystanie systemów i narzędzi antywyłudzeniowych.</li> <li>■ Przeciwdziałanie nadużyciom kredytowym oraz sprawowanie kontroli nad ryzykiem operacyjnym w procesie kredytowym dla produktów bankowości detalicznej i korporacyjnej, a także tworzenie metodyki dla tych procesów.</li> <li>■ Identyfikowanie w procesach, produktach i systemach luk zwiększających ekspozycję banku na wyłudzenia i podejmowanie działań zmierzających do ich usunięcia.</li> </ul>
<b>Wydział Walidacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Integracja zarządzania modelami i ich ryzykiem.</li> <li>■ Walidacja modeli ilościowych.</li> </ul>
<b>Stanowisko ds. rozwoju ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zarządzanie działaniami rozwojowymi kadry managerskiej i pracowników obszaru zarządzania ryzykiem.</li> </ul>

Za zarządzanie i kontrolę pozostałych rodzajów ryzyka (ryzyko kapitałowe, biznesowe, reputacji, prawne, braku zgodności, outsourcingu, systemów IT, cyberzagrożeń) odpowiadają jednostki organizacyjne spoza obszaru zarządzania ryzykiem.

### Wizja i misja obszaru zarządzania ryzykiem

<p><b>Wizja obszaru zarządzania ryzykiem</b></p> <p><b>Wykorzystujemy szanse w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, stosując innowacyjne metody zarządzania ryzykiem.</b></p> <p><b>Dbając o efektywność i bezpieczeństwo banku tworzymy wartość dla Klienta w partnerskim dialogu z biznesem.</b></p>
---

**Misją** obszaru zarządzania ryzykiem jest aktywny udział w realizacji inicjatyw i działań podejmowanych w ramach realizacji strategii Grupy mBanku. Wsparcie to jest zorganizowane wokół pięciu wyzwań stojących przed obszarem zarządzania ryzykiem w najbliższych latach:

- **Empatia** rozumiana w obszarze zarządzania ryzykiem jako aktywne dostosowywanie zarządzania ryzykiem do zmieniających się potrzeb różnych grup klientów.
- Promowanie doświadczenia **mobilności**.
- **Efektywność** oznaczająca: mierzenie, doskonalenie i automatyzację procesów ryzyka w kulturze Lean; kształtowanie - w partnerskim dialogu - apetytu na ryzyko zapewniającego bezpieczny i dochodowy bilans banku.
- **Zaangażowani ludzie**. Wyzwanie jest realizowane poprzez budowę środowiska pracy, które sprzyja innowacjom, przyciąga, utrzymuje i rozwija ludzi o wiedzę z zakresu biznesu i ryzyka, dociekliwych w poszukiwaniu rozwiązań, otwarci się komunikujących.

- **Przewaga technologiczna** oznaczająca wdrażanie zarządzania ryzykiem w oparciu o wspólną zintegrowaną platformę danych (ang. Common Data Layer, czyli CDL) oraz poszukiwanie rozwiązań technologicznych umożliwiających innowacyjne zarządzanie ryzykiem.

#### **4.2. Główne zmiany w obszarze zarządzania ryzykiem w 2017 roku**

Grupa mBanku stale doskonali proces kontroli i zarządzania ryzykiem z naciskiem na usprawnianie zintegrowanego zarządzania ryzykiem z perspektywy koncentracji na kliencie. Poniżej opisane są wybrane działania realizowane w 2017 roku:

- Powołano Komitet Bankowości Inwestycyjnej (KBI). Komitet jest w szczególności odpowiedzialny za sprawowanie kontroli i zarządzanie ryzykiem (m.in. rynkowym, kredytowym, reputacyjnym i operacyjnym) transakcji Biura Maklerskiego oraz podejmowanie decyzji dotyczących realizacji tych transakcji.
- Kontynuowano projekt wdrożeniowy MSSF 9. Standard MSSF 9 obowiązuje od stycznia 2018 roku. Grupa mBanku zakończyła kluczowe prace projektowe obejmujące wdrożenie wszystkich krytycznych baz danych oraz kalkulatorów w zakresie niezbędnym na potrzeby stosowania nowego standardu od 1 stycznia 2018 roku. Projekt będzie kontynuowany w roku 2018 w zakresie pozostałych zmian i dostosowań w systemach IT.
- Zdefiniowano apetyt na ryzyko w kolejnym horyzoncie planistycznym, ze szczególnym uwzględnieniem 2018 roku. W procesie formułowania apetytu na ryzyko uwzględniono między innymi wnioski z przeprowadzonych analiz i dyskusji dotyczących potencjalnego wpływu na Grupę szeregu kwestii wskazanych w trakcie wewnętrznego dialogu przeprowadzonego wśród kadry zarządzającej ze szczególnym uwzględnieniem pakietu ryzyk niefinansowych.
- Zaktualizowano Księgę Limitów oraz ustalono wartości limitów na 2018 rok. W ramach limitów płynnościowych wprowadzono limity na nowe miary LAB (które zastąpiły wcześniej stosowane miary ANL).
- Dokonano cyklicznego przeglądu i aktualizacji Strategii Zarządzania Ryzykiem Grupy mBanku oraz pozostałych strategii dotyczących zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka, to jest ryzykiem kredytowym w obszarach detalicznym i korporacyjnym, ryzykiem rynkowym, ryzykiem płynności, ryzykiem operacyjnym i ryzykiem reputacji.
- Wdrożono Strategię Zarządzania Ryzykiem Koncentracji w Grupie mBanku. Strategia, określająca ramowe zasady procesu zarządzania ryzykiem koncentracji z wykorzystaniem funkcjonującego systemu limitów oraz przeprowadzanych testów warunków skrajnych, została zatwierdzona przez Zarząd i Radę Nadzorczą banku.
- Dokonano przeglądów procesów: oceny adekwatności kapitału wewnętrznego (ICAAP) oraz oceny adekwatności zasobów płynności (ILAAP). Wnioski z przeglądów procesów zostały przedstawione Zarządowi i Radzie Nadzorczej banku.
- Przeprowadzono proces okresowej inwentaryzacji ryzyka, w wyniku której zaktualizowano Katalog Ryzyka Grupy mBanku. Proces został przeprowadzony zgodnie ze zmodyfikowanymi (w wyniku przeglądu ICAAP) zasadami. Kluczowa zmiana polegała na uwzględnieniu w Katalogu wszystkich rodzajów ryzyka zidentyfikowanych w działalności Grupy (wcześniej Katalog zawierał listę ryzyk istotnych).
- Kontynuowano wdrażanie programu stałego zwiększania efektywności pracy opartego na zasadach Lean Management. Przy wykorzystaniu filozofii i narzędzi lean, kolejne procesy w obszarze zarządzania ryzykiem są przeglądane i usprawniane. Celem programu jest umożliwienie absorpcji rosnącej liczby zadań wynikających z rozwoju biznesu i ze zwiększających się wymagań regulacyjnych, bez konieczności znacznego powiększania zasobów oraz realokacja zasobów z usprawnionych obszarów operacyjnych do obszarów, w których konieczne jest zwiększenie zasobów w związku z realizowanymi projektami lub zwiększającym się zakresem zadań.



### 4.3. Podstawowe rodzaje ryzyka w działalności Grupy mBanku

Zarząd Banku podejmuje działania mające na celu zapewnienie, że Grupa zarządza wszystkimi istotnymi rodzajami ryzyka wynikającymi z realizacji przyjętej Strategii Grupy mBanku, w szczególności poprzez zatwierdzanie strategii i procesów zarządzania istotnymi rodzajami ryzyka w Grupie.

Na koniec grudnia 2017 roku wskazane poniżej rodzaje ryzyka były uznawane za istotne w działalności Grupy mBanku.

<b>Ryzyko kredytowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko strat wynikających z nieoczekiwanego niewykonania zobowiązania lub pogorszenia się zdolności kredytowej zagrażającej wykonaniu zobowiązania.</li> </ul>
<b>Ryzyko rynkowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko niekorzystnej zmiany bieżącej wyceny instrumentów finansowych znajdujących się w portfelach Grupy, które wynika ze zmian czynników ryzyka rynkowego, w szczególności: stóp procentowych, kursów walutowych, cen akcji i wartości indeksów, cen towarów, zmienności implikowanych opcji oraz spreadów kredytowych.</li> </ul>
<b>Ryzyko operacyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko poniesienia straty wynikającej z nieadekwatnych lub wadliwych wewnętrznych procesów, systemów, błędów lub działań podjętych przez pracownika banku oraz ze zdarzeń zewnętrznych.</li> <li>Ryzyko operacyjne obejmuje w szczególności następujące podkategorie: ryzyko prawne, ryzyko IT, ryzyko cyberzagrożeń, ryzyko braku zgodności, ryzyko prowadzenia działalności („conduct risk”), ryzyko oszustw zewnętrznych, ryzyko outsourcingu.</li> </ul>
<b>Ryzyko biznesowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko strat z tytułu odchyień rzeczywistego wyniku operacyjnego Grupy mBanku od planowanego poziomu.</li> </ul>
<b>Ryzyko płynności</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko utraty zdolności do terminowego regulowania zobowiązań i pozyskiwania funduszy na sfinansowanie przyszłych przepływów pieniężnych w walutach, w których prowadzone są operacje.</li> </ul>
<b>Ryzyko reputacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko wynikające z negatywnego postrzegania mBanku lub jego spółek zależnych przez interesariuszy.</li> </ul>
<b>Ryzyko modeli</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko negatywnych konsekwencji związanych z decyzjami podejmowanymi na podstawie danych wyjściowych modeli, które zostały nieprawidłowo zbudowane bądź są niewłaściwie administrowane.</li> </ul>
<b>Ryzyko kapitałowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko wynikające z niezapewnienia kapitału, jak i braku możliwości osiągnięcia poziomu kapitału adekwatnego do ponoszonego przez bank ryzyka prowadzonej działalności, niezbędnego do pokrycia nieoczekiwanych strat oraz spełniającego wymogi nadzorcze umożliwiające dalsze samodzielne funkcjonowanie banku.</li> </ul>
<b>Ryzyko regulacyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko zmian w regulacjach prawnych lub wprowadzenia nowych regulacji dotyczących określonego obszaru działalności banku mających wpływ na obszar adekwatności kapitałowej lub płynności; w Grupie mBanku ryzyko regulacyjne ma odniesienie w szczególności do portfela kredytów mieszkaniowych udzielanych w walutach obcych.</li> </ul>

mBank monitoruje wszystkie powyższe rodzaje ryzyka. W dalszej części rozdziału zostały przedstawione zasady związane z procesem monitorowania ryzyka kredytowego, rynkowego, płynności i operacyjnego w ramach Grupy mBanku, w oparciu o miary ryzyka stosowane w mBanku, z uwzględnieniem różnic wynikających z rodzaju i skali działalności realizowanej przez Grupę.

Szczegółowe informacje dotyczące zarządzania powyższymi rodzajami ryzyka, jak również informacje dotyczące zarządzania pozostałymi istotnymi rodzajami ryzyka, to jest ryzykiem biznesowym, ryzykiem reputacji, ryzykiem modeli, ryzykiem kapitałowym i ryzykiem regulacyjnym zostały zawarte w Nocie 3 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. za rok 2017.

#### **Ryzyko kredytowe**

Organizując procesy zarządzania ryzykiem kredytowym bank kieruje się zasadami i wymaganiami określonymi w uchwałach i rekomendacjach Komisji Nadzoru Finansowego (w szczególności Rekomendacji S, T i C) oraz w rozporządzeniu CRR/CRD IV, które dotyczą zarządzania ryzykiem kredytowym.



### Narzędzia i miary

Ocena ryzyka kredytowego związanego z finansowaniem klientów Grupy przeprowadzana jest w oparciu o wspólne modele statystyczne stworzone na potrzeby stosowania metody AIRB (ang. Advanced Internal Rating-Based approach, czyli *Metody zaawansowanych ratingów wewnętrznych*), ujednolicone narzędzia i bazuje na wspólnych definicjach pojęć i parametrów stosowanych w procesie zarządzania i oceny ryzyka kredytowego. Bank dba o utrzymanie ich spójności na poziomie Grupy.

Grupa stosuje odrębne modele dla różnych segmentów klientów. Zasady jednoznacznego przyporządkowywania klientów do danego systemu są uregulowane w przepisach wewnętrznych banku i spółek Grupy.

Zarówno bank, jak i spółki Grupy, w procesie zarządzania ryzykiem kredytowym wykorzystują podstawowe miary ryzyka zdefiniowane w metodzie AIRB (*default*: niewykonanie zobowiązania):

- PD (ang. Probability of Default) – prawdopodobieństwo zdarzenia default (%);
- LGD (ang. Loss Given Default) – szacowana względna strata w przypadku zdarzenia default (%);
- EAD (ang. Exposure at Default) – szacowana wartość ekspozycji w momencie wystąpienia zdarzenia default (kwota);
- EL (ang. Expected Loss) – oczekiwana strata (uwzględniająca prawdopodobieństwo zdarzenia default), w ujęciu kwotowym;

oraz miary pokrewne, takie jak:

- RD (ang. Risk Density) – względna oczekiwana strata, stosunek EL do EAD (%);
- LAD (ang. Loss at Default) – szacowana kwotowa strata w przypadku zdarzenia default (iloczyn EAD i LGD).

W procesie decyzyjnym, na potrzeby raportowania oraz komunikacji z jednostkami biznesowymi parametry PD oraz EL są wyrażane w języku klas ratingowych, których definicje (tzw. Masterskala) są jednolite w całej Grupie Commerzbanku.

W procesie zarządzania ryzykiem kredytowym bank przywiązuje dużą wagę do oceny straty nieoczekiwanej. W tym celu bank wykorzystuje miarę RWA (ang. Risk Weighted Assets) tj. wartość aktywów ważonych ryzykiem, na podstawie której obliczany jest, w ramach metody AIRB, tzw. regulacyjny wymóg kapitałowy na pokrycie ryzyka kredytowego (straty nieoczekiwanej).

W zarządzaniu ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie Grupa wykorzystuje wskaźnik LtV (ang. Loan to Value), określający relację kwoty kredytu do wartości rynkowej (lub bankowo-hipotecznej) nieruchomości stanowiącej jego zabezpieczenie.

Dodatkowym narzędziem oceny ryzyka kredytowego są testy warunków skrajnych. Analizy wpływu warunków skrajnych na wartość kapitału regulacyjnego i kapitału ekonomicznego na pokrycie ryzyka kredytowego przeprowadzane są w cyklu kwartalnym.

Oprócz wymienionych wyżej narzędzi, stosowanych zarówno w obszarze ryzyka kredytowego bankowości korporacyjnej, jak i bankowości detalicznej, w Grupie stosowane są narzędzia specyficzne dla tych obszarów.

**W obszarze ryzyka kredytowego bankowości korporacyjnej** przy określaniu poziomu maksymalnego zaangażowania na klienta/grupę podmiotów powiązanych, Grupa korzysta z następujących miar ograniczających ryzyko kredytowania:

- MBPZO (Maksymalny Bezpieczny Poziom Zaangażowania Ogółem), określający pułap zaangażowania finansowego instytucji finansowych wobec danego podmiotu, wyliczony na podstawie stosowanej przez bank metodologii, zatwierdzony przez właściwy organ decyzyjny banku.
- LG (Limit Generalny), określający akceptowalny przez Grupę poziom obciążonego ryzykiem kredytowym zaangażowania finansowego wobec klienta/grupy podmiotów powiązanych, zatwierdzany

przez właściwy organ decyzyjny banku. LG obejmuje limit strukturyzowany oraz produkty udzielone poza limitem strukturyzowanym.

W celu minimalizacji ryzyka kredytowego Grupa stosuje szeroki katalog zabezpieczeń produktów kredytowych umożliwiających również aktywne zarządzanie wymogiem kapitałowym. W ocenie jakości zabezpieczeń rzeczowych produktów obciążonych ryzykiem mBank i mLeasing stosują wskaźnik MRV (ang. Most Realistic Value), odzwierciedlający pesymistyczny wariant odzysku wierzytelności z zabezpieczenia w drodze wymuszonej sprzedaży.

Ponadto, w procesie decyzyjnym oraz dla potrzeb oceny dochodowości klienta w systemie CRM stosowany jest wskaźnik RORAC (ang. Return on Risk Adjusted Capital), tzn. zwrot na kapitale zaangażowanym w produkty klienta obarczone ryzykiem.

Konstrukcja miar **w obszarze ryzyka kredytowego bankowości detalicznej** odzwierciedla charakter tego segmentu klientów, a w przypadku miar portfelowych – wysoką granulację portfela kredytowego:

- DtI (ang. Debt-to-Income) – relacja miesięcznych obciążeń kredytowych do dochodu netto gospodarstwa domowego (wskaźnik stosowany dla klientów indywidualnych);
- DPD (ang. Days-Past-Due) – rodzina portfelowych miar ryzyka, opartych na okresie opóźnienia w spłacie (np. sztukowy/kwotowy udział w portfelu kontraktów z opóźnieniem w zakresie 31-90 dni);
- wskaźniki typu „vintage”, pokazujące jakość koszyków kredytów pogrupowanych według daty uruchomienia w różnych fazach ich dojrzałości;
- RC LLP (ang. Risk Cost LLP) – koszt ryzyka dla (segmentu) portfela kredytowego tj. stosunek przyrostu odpisów i rezerw na straty kredytowe do salda pracującego portfela;
- wskaźniki „roll-rates”, wykorzystywane do pomiaru migracji kontraktów pomiędzy różnymi przedziałami opóźnień (1-30, 31-60, 61-90 DPD etc.).

## Strategia

### *Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna*

Zgodnie ze Strategią Zarządzania Korporacyjnym Ryzykiem Kredytowym Grupy mBanku, głównym celem w tym obszarze jest określenie bezpiecznego poziomu apetytu na ryzyko w zakresie sprzedaży produktów obciążonych ryzykiem klientom Grupy oraz wykorzystanie synergii poprzez integrację oferty banku i spółek Grupy. Postanowienia Strategii są realizowane poprzez polityki ryzyka kredytowego, w tym polityki sektorowe, limity ograniczające ryzyko oraz zasady oceny ryzyka podmiotów gospodarczych ubiegających się o finansowanie. Bank zarządza ryzykiem kredytowym zarówno na poziomie jednostkowym, jak i skonsolidowanym. Zarówno Strategia jak i polityki ryzyka kredytowego zostały w 2017 roku zaktualizowane, m.in. pod kątem apetytu na ryzyko oraz w celu odzwierciedlenia bieżących trendów gospodarczych i perspektyw rozwoju poszczególnych sektorów, branż i grup klientów finansowanych przez bank.

W 2017 roku kontynuowano projekt przebudowy procesu kredytowego w obszarze korporacyjnym, którego celem jest poprawa efektywności procesów. W szczególności dokonano centralizacji procesu oceny podmiotów z małymi zaangażowaniami i do tej zmiany dostosowano uprawnienia szczebli decyzyjnych.

Grupa aktywnie zarządza ryzykiem kredytowym mając na celu optymalizację poziomu zysku uwzględniającą koszt ponoszonego ryzyka. Analiza ryzyka występującego w funkcjonowaniu Grupy ma charakter ciągły. Wsparciem w zarządzaniu ryzykiem jest analiza struktury portfela kredytowego Grupy, limity, zalecenia i rekomendacje dotyczące m.in. angażowania się Grupy w wybrane sektory gospodarki i rynki geograficzne. Dla celów bieżącego zarządzania ryzykiem kredytowym i określenia ryzyka koncentracji bank kwartalnie dokonuje analizy portfelowej z wykorzystaniem macierzy sterującej, uwzględniającej PD rating oraz LAD.

Bank dokonuje kwartalnego monitoringu portfela kredytowego z uwzględnieniem analizy dynamiki zmian wielkości i segmentacji (branże) portfela kredytowego, ryzyka klienta (analiza PD ratingu), jakości zabezpieczenia ekspozycji kredytowych, skali zmian EL, Risk Density oraz ekspozycji w kategorii default.

W obszarze korporacyjnym Grupa dąży do unikania koncentracji w branżach i sektorach, w których ryzyko kredytowe uznawane jest za zbyt wysokie. Do bieżącego zarządzania ryzykiem koncentracji branżowej bank wykorzystuje wewnętrznie określone limity branżowe. Przyjęta w 2017 roku metodologia wyznaczania limitów branżowych wzbogaciła istniejące mechanizmy kontroli ryzyka koncentracji branżowej o czynniki ilościowe bazujące na danych portfelowych, przy zachowaniu istotnej wagi czynnika eksperckiego w ocenie branży.

Od 2017 roku obowiązuje także limit na ekspozycje wobec podmiotów „shadow banking”, który stanowi realizację wytycznych EBA w sprawie limitów dotyczących ekspozycji wobec podmiotów z równoległego systemu bankowego.

Stosując się do Rekomendacji S wydanej przez KNF, bank wyodrębnia portfel ekspozycji kredytowych zabezpieczonych hipotecznie (EKZH) w obszarze bankowości detalicznej i korporacyjnej i stosuje „Politykę zarządzania ryzykiem ekspozycji kredytowych zabezpieczonych hipotecznie w mBanku S.A.”. Bank koncentruje się na jak najlepszym ukształtowaniu struktury tego portfela pod względem jakości (ratingu), walut, regionów kraju, terminów zapadalności i rodzajów nieruchomości.

Grupa mBanku dąży do szerszego wykorzystania efektów synergii z Commerzbankiem w zakresie konsorcjalnego finansowania wybranych klientów Grupy. W przypadku koncernów międzynarodowych, niebankowych instytucji finansowych oraz największych korporacji Grupa mBanku promuje innowacyjne produkty o niskiej konsumpcji kapitału, zwłaszcza produkty z zakresu bankowości inwestycyjnej (ECM, DCM, M&A), transakcyjnej oraz instrumenty rynków finansowych.

mBank promuje także finansowanie alternatywne dla kredytów bankowych poprzez organizację publicznych i niepublicznych programów oraz emisji (typu „club deal”) obligacji klientów posiadających stabilną kondycję finansową.

#### *Bankowość Detaliczna*

Działalność kredytowa w obszarze bankowości detalicznej pozostaje kluczowym segmentem modelu biznesowego Grupy, zarówno z punktu widzenia udziału w strukturze aktywów, jak i kontrybucji do wyniku finansowego.

Detaliczna oferta kredytowa banku obejmuje szerokie spektrum produktów finansujących potrzeby osób fizycznych (OF) oraz mikrofirm (MF). Oferowane produkty kredytowe, w powiązaniu ze stale unowocześnianą platformą transakcyjną oraz produktami oszczędnościowymi i ubezpieczeniowymi, stwarzają klientowi możliwość zaspakajania wszelkich potrzeb finansowych w ramach Grupy.

Oprócz rynku polskiego, produkty kredytowe bankowości detalicznej oferowane są za pośrednictwem oddziałów zagranicznych banku (OZ) w Republice Czeskiej oraz na Słowacji, w ramach modelu bankowości internetowej, analogicznego do funkcjonującego w Polsce. Udział portfela ekspozycji oddziałów zagranicznych stanowił na koniec roku 2017 roku (w ujęciu wartościowym) około 10% całego portfela detalicznego. Bank zachowuje spójność polityki zarządzania ryzykiem kredytowym między rynkami, a różnice w konkretnych regułach lub wartościach parametrów polityki kredytowej wynikają bądź ze specyfiki lokalnego rynku, bądź z innych założeń strategii biznesowych i są każdorazowo przedmiotem decyzji Komitetu Ryzyka Bankowości Detalicznej.

Z uwagi na wysoką granulację ekspozycji kredytowych (ponad 2 mln aktywnych kredytów) proces zarządzania ryzykiem kredytowym w obszarze detalicznym oparty jest na podejściu portfelowym. Jest to odzwierciedlone w statystycznym charakterze modeli oceny ryzyka, w tym modeli spełniających regulacyjne wymogi zaawansowanej metody wewnętrznych ratingów (AIRB). Parametry tej metody (PD, LGD, EL) wykorzystywane są w szerokim zakresie, zarówno w celu szacowania wymogów kapitałowych, jak i przy ustalaniu kryteriów akceptacyjnych, warunków transakcji oraz w obszarze raportowania ryzyka.

Ponadto zarządzanie ryzykiem kredytowym w obszarze detalicznym charakteryzuje się:

- wysokim stopniem standaryzacji i automatyzacji procesu kredytowego, w tym procesu decyzyjnego, zarówno na etapie akwizycji, obsługi posprzedażowej, jak i windykacji;
- niskim (w porównaniu z bankowością korporacyjną) poziomem uznaniowości w procesie decyzyjnym (m.in. brakiem uznaniowych korekt oceny ratingowej klienta);

- rozbudowanym systemem raportowania ryzyka, wykorzystującym portfelowe techniki analizy jakości ekspozycji kredytowych, w tym analizy koszykowe (*vintage*) oraz analizy przepływów ekspozycji pomiędzy pasmami opóźnień (*roll-rates*).

W ramach podejścia portfelowego poszczególne ekspozycje klasyfikowane są (niezależnie dla każdego rynku) do segmentu ML (produkty zabezpieczone hipotecznie) oraz NML (produkty niezabezpieczone lub posiadające zabezpieczenie niehipoteczne). Dodatkowo, w ramach tych segmentów wyróżnione są kredyty dla osób fizycznych (ML OF, NML OF) oraz dla klientów firmowych (ML MF, NML MF).

Głównym punktem odniesienia w procesie zarządzania ryzykiem kredytowym w obszarze detalicznym jest apetyt na ryzyko zdefiniowany w powiązaniu ze strategią Grupy mBanku. Ogólna zasada stanowiąca podłoże strategii Grupy dotyczącej sprzedaży kredytów detalicznych to adresowanie oferty do klientów posiadających ugruntowane relacje z bankiem albo adresowanie jej do nowych klientów, dla których kredyt jest produktem otwierającym długoterminową relację charakteryzującą się wysokim poziomem transakcyjności. Tym samym, w obszarze kredytów NML bank będzie nadal koncentrował się na kredytowaniu klientów wewnętrznych, charakteryzujących się wysoką wiarygodnością kredytową, równoległe podejmując systematyczne działania w kierunku zwiększenia akwizycji klientów zewnętrznych. W ramach tych działań bank w coraz większym zakresie uczestniczy w finansowaniu klientów dokonujących zakupów za pośrednictwem internetu. W celu redukcji ryzyka związanego z otwieraniem się na nowych klientów, w kształtowaniu polityki kredytowej bank stosuje m.in. technikę testów kredytowych, a także intensywnie rozwija system prewencji przeciw-wyłudzeniowej.

Bank podjął decyzję o przywróceniu z dniem 22 lipca 2017 roku akwizycji produktów hipotecznych dla osób fizycznych w mBanku. Do tego momentu akwizycja prowadzona była jedynie w mBanku Hipotecznym. Nowa akwizycja zawężona jest nadal do produktów kwalifikujących się do emisji listów zastawnych, które w ramach tzw. poolingów będą przenoszone do mBanku Hipotecznego. Utrzymane zostały dotychczasowe konserwatywne zasady oceny wiarygodności i zdolności kredytowej kredytobiorców, m.in. mając na uwadze obecne, historycznie najniższe poziomy stóp procentowych, Grupa przykładą szczególną wagę do stosowania w ocenie zdolności kredytowej długookresowych szacunków stopy procentowej.

Ponadto, w celu ograniczenia ryzyka związanego ze spadkiem wartości zabezpieczenia hipotecznego w stosunku do wartości ekspozycji kredytowej, oferta kredytowa Grupy kierowana jest (i nadal będzie) głównie do klientów nabywających nieruchomości zlokalizowane w rejonach dużych aglomeracji miejskich.

#### Jakość portfela kredytowego

##### *Jakość portfela kredytowego Grupy mBanku*

Na dzień 31 grudnia 2017 roku, wśród kredytów i pożyczek (brutto) udzielonych klientom, udział należności z utratą wartości zmniejszył się do poziomu 5,2% z 5,4% na koniec grudnia 2016 roku.

Rezerwa utworzona na należności od klientów wzrosła z 2 817,5 mln zł na koniec grudnia 2016 roku do 2 911,9 mln zł na koniec grudnia 2017 roku. W omawianym okresie nastąpił wzrost rezerwy na poniesione nieujawnione straty (ang. Incurred but Not Identified - IBNI) z 226,4 mln zł do 243,8 mln zł.

Wskaźnik pokrycia należności, które utraciły wartość rezerwami w omawianym okresie zwiększył się z 57% na koniec 2016 roku do 59%.

W 2017 roku w mBanku w stosunku do klientów korporacyjnych wystawiono 37 nakazów w porównaniu z 7 rok wcześniej. Natomiast w Bankowości Detalicznej w 2017 roku wytoczono ponad 26 tys. powództw celem uzyskania tytułów wykonawczych dla kredytów niehipotecznych w porównaniu z 14,5 tys. powództwami wytoczonymi rok wcześniej. Dla kredytów hipotecznych liczba powództw wyniosła 161 w porównaniu z 168 w 2016 roku.

Sposób rozpoznania wystąpienia przesłanki niewykonania zobowiązania (default) bazuje na wszelkich dostępnych danych kredytowych klienta i obejmuje wszystkie jego zobowiązania wobec banku.

Na koniec grudnia 2017 roku kredyty i pożyczki (netto) od klientów zwiększyły się o 3,3%, przy czym wzrost ten jest w większości efektem zwiększenia portfela kredytów udzielonych klientom korporacyjnym. W portfelu klientów indywidualnych spadek kredytów terminowych został częściowo skompensowany wzrostem wartości należności bieżących.

**Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

Poniższe zestawienie przedstawia jakość portfela kredytowego Grupy mBanku na koniec grudnia 2017 roku w porównaniu z końcem 2016 roku.

<b>Jakość portfela kredytowego Grupy mBanku</b>	<b>31.12.2016 (w tys. zł)</b>	<b>31.12.2017 (w tys. zł)</b>
<b>Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym:</b>	<b>48 949 829</b>	<b>48 142 786</b>
- należności bieżące	6 458 369	7 324 329
- kredyty terminowe, w tym:	42 491 460	40 818 457
- kredyty hipoteczne i mieszkaniowe	35 369 113	32 593 180
- pozostałe	-	-
<b>Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym:</b>	<b>34 174 289</b>	<b>37 941 722</b>
- należności bieżące	4 125 405	5 187 588
- kredyty terminowe:	28 267 897	30 599 981
- udzielone dużym klientom	5 037 182	5 030 702
- udzielone średnim i małym klientom	23 230 715	25 569 279
- transakcje reverse repo/buy sell back	56 676	57 119
- pozostałe	1 724 311	2 097 034
<b>Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu</b>	<b>1 228 230</b>	<b>995 570</b>
<b>Inne należności</b>	<b>228 424</b>	<b>307 627</b>
<b>Kredyty i pożyczki (brutto) udzielone klientom</b>	<b>84 580 772</b>	<b>87 387 705</b>
Rezerwa utworzona na należności od klientów (wielkość ujemna)	-2 817 495	-2 911 861
<b>Kredyty i pożyczki (netto) udzielone klientom</b>	<b>81 763 277</b>	<b>84 475 844</b>
Krótkoterminowe (do 1 roku)	26 909 693	29 191 490
Długoterminowe (powyżej 1 roku)	54 853 584	55 284 354
<b>Poniesione, ale niezidentyfikowane straty</b>		
Zaangażowanie bilansowe brutto	80 043 614	82 883 395
Rezerwy na utratę wartości ekspozycji analizowanych portfelowo	-226 430	-243 810
<b>Zaangażowanie bilansowe netto</b>	<b>79 817 184</b>	<b>82 639 585</b>
<b>Należności, które utraciły wartość</b>		
Zaangażowanie bilansowe brutto	4 537 158	4 504 310
Rezerwy na należności, które utraciły wartość	-2 591 065	-2 668 051
<b>Zaangażowanie bilansowe netto</b>	<b>1 946 093</b>	<b>1 836 259</b>

*Jakość portfela kredytowego mBanku*

Na dzień 31 grudnia 2017 roku, wśród kredytów i pożyczek (brutto) udzielonych klientom, udział należności z utratą wartości utrzymał się na poziomie 5,2%.

Rezerwa utworzona na należności od klientów wzrosła z 2 465,5 mln zł na koniec grudnia 2016 roku do 2 564,5 mln zł na koniec grudnia 2017 roku. W omawianym okresie nastąpił wzrost rezerwy na poniesione nieujawnione straty (ang. Incurred but Not Identified - IBNI) z 188,6 mln zł do 200,8 mln zł w omawianym okresie.

Wskaźnik pokrycia należności, które utraciły wartość rezerwami wzrósł w omawianym okresie z 58,3% do 59,5%.

W 2017 roku w mBanku w stosunku do klientów korporacyjnych wystawiono 37 nakazów w porównaniu z 7 rok wcześniej.

**Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

Natomiast w Bankowości Detalicznej w 2017 roku wytoczono ponad 26 tys. powództw celem uzyskania tytułów wykonawczych dla kredytów niehipotecyjnych w porównaniu z 14, 5tys. powództwami wytoczonymi rok wcześniej. Dla kredytów hipotecyjnych liczba powództw wyniosła 161 w porównaniu z 168 w 2016 roku.

Sposób rozpoznania wystąpienia przesłanki niewykonania zobowiązania (default) bazuje na wszelkich dostępnych danych kredytowych klienta i obejmuje wszystkie jego zobowiązania wobec banku.

Na koniec grudnia 2017 roku kredyty i pożyczki (netto) od klientów zwiększyły się o 1,6%, przy czym wzrost ten jest w większości efektem zwiększenia portfela kredytów udzielonych klientom korporacyjnym. W portfolio klientów indywidualnych spadek zaangażowania z tytułu kredytów terminowych znacznie przewyższył wzrost wartości należności bieżących.

Poniższe zestawienie przedstawia jakość portfela kredytowego mBanku na koniec grudnia 2017 roku w porównaniu z końcem 2016 roku.

Jakość portfela kredytowego mBanku	31.12.2016 (w tys. zł)	31.12.2017 (w tys. zł)
<b>Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym:</b>	<b>44 707 271</b>	<b>42 429 287</b>
- należności bieżące	6 458 369	7 324 329
- kredyty terminowe, w tym:	38 248 902	35 104 958
- kredyty hipoteczne i mieszkaniowe	30 958 397	26 714 885
- pozostałe	-	-
<b>Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym:</b>	<b>28 746 183</b>	<b>32 388 582</b>
- należności bieżące	4 185 972	5 310 093
- kredyty terminowe:	24 337 263	26 814 762
- udzielone dużym klientom	12 733 757	13 878 266
- udzielone średnim i małym klientom	11 603 506	12 936 496
- transakcje reverse repo/buy sell back	56 676	57 119
- pozostałe	166 272	206 608
<b>Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu</b>	<b>1 087 740</b>	<b>870 705</b>
<b>Inne należności</b>	<b>228 424</b>	<b>307 623</b>
<b>Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów</b>	<b>74 769 618</b>	<b>75 996 197</b>
Rezerwa utworzona na należności od klientów (wielkość ujemna)	-2 465 487	-2 564 459
<b>Kredyty i pożyczki (netto) od klientów</b>	<b>72 304 131</b>	<b>73 431 738</b>
Krótkoterminowe (do 1 roku)	26 716 486	28 078 761
Długoterminowe (powyżej 1 roku)	45 587 645	45 352 977
<b>Poniesione, ale niezidentyfikowane straty</b>		
Zaangażowanie bilansowe brutto	70 864 716	72 023 490
Rezerwy na utratę wartości ekspozycji analizowanych portfelowo	-188 644	-200 813
<b>Zaangażowanie bilansowe netto</b>	<b>70 676 072</b>	<b>71 822 677</b>
<b>Należności, które utraciły wartość</b>		
Zaangażowanie bilansowe brutto	3 904 902	3 972 707
Rezerwy na należności, które utraciły wartość	-2 276 843	-2 363 646
<b>Zaangażowanie bilansowe netto</b>	<b>1 628 059</b>	<b>1 609 061</b>



## **Ryzyko rynkowe**

Organizując procesy zarządzania ryzykiem rynkowym bank przestrzega wymogów wynikających z przepisów prawa oraz uwzględnia rekomendacje nadzorcze, w szczególności Rekomendacje KNF (m.in. A, C, G, I) oraz wytyczne EBA, które dotyczą zarządzania ryzykiem rynkowym.

### Narzędzia i miary

W prowadzonej działalności bank jest narażony na ryzyko rynkowe, czyli ryzyko niekorzystnej zmiany bieżącej wyceny instrumentów finansowych znajdujących się w portfelach banku, następującej w wyniku zmian czynników ryzyka rynkowego - stóp procentowych, kursów walutowych, cen akcji i kwotowań indeksów, zmienności implikowanych instrumentów opcyjnych oraz spreadów kredytowych. W zakresie księgi bankowej bank wyróżnia ryzyko stopy procentowej, które definiuje jako ryzyko niekorzystnej zmiany zarówno bieżącej wyceny pozycji księgi bankowej, jak i wyniku odsetkowego na skutek niekorzystnego wpływu zmian stóp procentowych.

Bank identyfikuje ryzyko rynkowe na pozycjach zaliczanych do księgi handlowej wycenianych do wartości godziwej (metodą wyceny bezpośredniej lub metodą wyceny z modelu), które może się zmaterializować w postaci strat mających swoje odzwierciedlenie w wyniku finansowym banku. Ponadto Bank przypisuje ryzyko rynkowe pozycjom księgi bankowej, niezależnie od zasad kalkulacji wyniku na tych pozycjach, stosowanych na potrzeby sprawozdawczości rachunkowej. W szczególności, w celu odwzorowania ryzyka stóp procentowych produktów obszaru bankowości detalicznej i korporacyjnej o nieokreślonym terminie przeszacowania odsetek lub o stopach administrowanych przez bank, stosuje się modele tak zwanych portfeli replikujących. Bank dokonuje modelowania kapitału, co znajduje odzwierciedlenie w pomiarze ryzyka rynkowego na poziomie wewnętrznych struktur organizacyjnych banku. Miary ryzyka rynkowego pozycji odsetkowych księgi bankowej są wyznaczane przy pomocy modeli wartości bieżącej (ang. NPV czyli Net Present Value).

Kwantyfikacja ekspozycji na ryzyko rynkowe odbywa się przez pomiar wartości zagrożonej (ang. VaR czyli Value at Risk), wartości zagrożonej w niekorzystnych warunkach (ang. Stressed VaR), pomiar oczekiwanej straty pod warunkiem, że strata przekracza wartość zagrożoną (ang. ES czyli Expected Shortfall), a także wyznaczanie wartości testów warunków skrajnych.

Ryzyko rynkowe, w szczególności ryzyko stóp procentowych księgi bankowej, jest kwantyfikowane również przez wyznaczanie wartości zagrożonego dochodu odsetkowego (ang. EaR czyli Earnings at Risk) dla portfela bankowego.

Bank ograniczył apetyt na ryzyko stopy procentowej w długich tenorach poprzez ustanowienie limitu CATI (+1 punkt bazowy) dla całkowitej ekspozycji Grupy mBanku na stopę procentową w tenorach powyżej 20 lat oraz powyżej 30 lat, a także określił dopuszczalny apetyt na ryzyko spreadu kredytowego poprzez ustanowienie limitów CS BPV (+1 punkt bazowy) w strukturze opisanej przez kategorie ratingowe dla wszystkich papierów skarbowych, komercyjnych oraz mających status należności własnych.

Dwuwalutowe ryzyko bazowe związane z pozycją w transakcjach CIRS, wynikającą z realizacji założeń strategii finansowania portfela kredytów hipotecznych w CHF, jest limitowane jako element scenariuszy testów warunków skrajnych oraz w ramach kalkulacji wartości zagrożonej.

### Strategia

Realizacja strategii zarządzania ryzykiem rynkowym polega na zarządzaniu pozycjami banku w taki sposób, aby utrzymać profil ryzyka rynkowego w ramach zdefiniowanego przez bank apetytu na ryzyko.

Bank koncentruje się na spełnieniu potrzeb biznesowych klientów, przy jednoczesnym ograniczeniu obrotu handlowego instrumentami pochodnymi w zakresie walut, par walutowych, nominałów i tenorów transakcji, a także stosowaniu zasady braku otwartych pozycji towarowych. Bank prowadzi działalność handlową na dobrze rozpoznanych rynkach z wykorzystaniem instrumentów finansowych, w zakresie których dysponuje odpowiednią wiedzą i które zostały dopuszczone do obrotu.

Bank stabilizuje wynik odsetkowy używając długoterminowych aktywów o stałym oprocentowaniu i instrumentów pochodnych, zakładając dla stabilnych części kapitału własnego i rachunków bieżących maksymalnie pięcioletni modelowany termin zapadalności. Zarządzanie ryzykiem stopy procentowej księgi



bankowej uwzględnia aspekt ekonomiczny i księgowy, a wykorzystywane do zabezpieczania instrumenty finansowe są adekwatne do posiadanej przez bank wiedzy i dopuszczone do obrotu.

Profil ryzyka rynkowego jest wypadkową celów strategicznych jednostek biznesowych, Komitetu odpowiedzialnego za kształtowanie struktury aktywów i pasywów Grupy (Komitet ALCO) oraz limitów ekspozycji na ryzyko rynkowe ustanawianych przez Komitet Ryzyka Rynków Finansowych (KRF) na poziomie jednostek banku, a także przez Zarząd banku oraz Radę Nadzorczą - w przypadku limitów na poziomie Grupy oraz spółek Grupy. System limitów odzwierciedla w sposób ilościowy zdefiniowany apetyt na ryzyko.

Zarządzanie ryzykiem rynkowym jest zorganizowane - zgodnie z wcześniej opisanymi ogólnymi zasadami zarządzania ryzykiem - w ramach tzw. trzech linii obrony. Naczelną zasadą organizacji procesu zarządzania ryzykiem rynkowym jest oddzielenie funkcji monitoringu i kontroli ryzyka rynkowego od funkcji związanych z podejmowaniem i utrzymywaniem otwartych pozycji ryzyka rynkowego.

Ponadto stosowana jest zasada organizacyjnego rozdzielenia zarządzania operacjami na portfelu bankowym (w skład którego wchodzi portfele Departamentu Skarbu, Departamentu Emisji Papierów Dłużnych oraz Departamentu Finansowania Strukturalnego i Mezzanine) i handlowym (obejmującym portfele Departamentu Rynków Finansowych oraz Wydziału Transakcji Własnych w Biurze Maklerskim).

#### Pomiar ryzyka rynkowego banku

##### *Wartość zagrożona*

W 2017 roku ryzyko rynkowe banku mierzone wartością zagrożoną VaR (w horyzoncie jednodniowym, na poziomie ufności 97,5%) utrzymywało się na umiarkowanym poziomie w relacji do limitów VaR.

Na poziom wartości zagrożonej (VaR) portfela banku miały wpływ w przeważającej mierze portfele instrumentów wrażliwych na stopę procentową oraz na wyodrębniony spread kredytowy – portfele skarbowych papierów dłużnych na księdze bankowej oraz na pozycjach księgi handlowej łącznie z pozycjami wynikającymi z transakcji wymiany stóp procentowych. Portfele instrumentów wrażliwych na zmiany kursów walutowych, takich jak transakcje wymiany walut oraz opcje walutowe, a także ekspozycja portfeli narażonych na ryzyko cen akcji oraz na ryzyko zmienności implikowanych opcji giełdowych obracanych na GPW miały relatywnie mniejszy wpływ na profil ryzyka banku.

W poniższej tabeli przedstawione zostały statystyki poziomów miar wartości zagrożonej w 2017 roku dla portfela mBanku:

tys. zł	2017				2016			
	31.12.17	średnia	maks.	min.	31.12.16	średnia	maks.	min.
VaR IR	9 423	9 970	15 641	5 281	12 903	13 721	18 454	11 042
VaR FX	545	360	870	138	772	547	816	351
VaR EQ	53	140	1 151	15	199	214	791	62
VaR CS	11 441	13 980	23 320	10 431	21 249	27 172	30 150	19 856
<b>VaR</b>	<b>14 038</b>	<b>18 685</b>	<b>34 560</b>	<b>13 429</b>	<b>28 037</b>	<b>35 306</b>	<b>40 726</b>	<b>27 124</b>

*VaR IR – ryzyko stopy procentowej.*

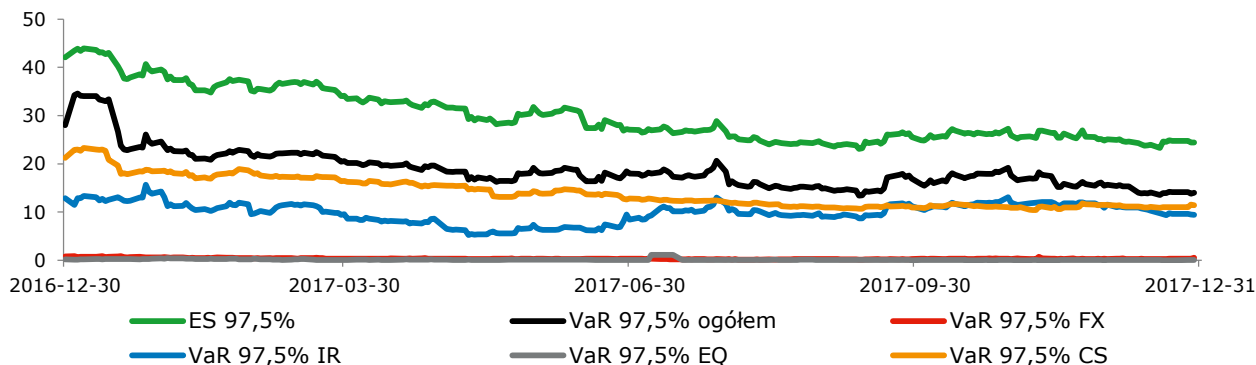
*VaR FX - ryzyko walutowe.*

*VaR EQ – ryzyko akcyjne.*

*VaR CS – ryzyko spreadu kredytowego.*

Kształtowanie się opisanych wyżej miar dla mBanku w okresie 12 miesięcy do 31 grudnia 2017 roku przedstawione zostało na poniższym wykresie (mln zł):

**VaR mBanku w podziale na czynniki ryzyka**



Wartość zagrożona obniżyła się w 2017 roku głównie z powodu skrócenia średniego terminu zapadalności portfela obligacji oraz zmianie obserwacji w 12-miesięcznym oknie przyjętym do kalkulacji.

*Wartość zagrożona w niekorzystnych warunkach*

W banku obserwowana jest również wartość zagrożona w niekorzystnych warunkach. Poniższa tabela przedstawia statystyki tej miary dla mBanku w 2017 roku w porównaniu ze statystykami tej miary za 2016 rok:

tys. zł	2017				2016			
	31.12.17	średnia	maks.	min.	31.12.16	średnia	maks.	min.
Stressed VaR IR	41 214	39 289	48 768	27 827	45 288	43 671	50 339	36 293
Stressed VaR FX	313	1 002	3 000	258	2 339	1 363	2 655	576
Stressed VaR EQ	188	315	2 720	22	422	342	1 495	2
Stressed VaR CS	81 534	82 007	91 849	73 903	87 930	87 516	96 278	74 731
<b>Stressed VaR</b>	<b>112 531</b>	<b>112 242</b>	<b>124 823</b>	<b>101 868</b>	<b>124 833</b>	<b>119 771</b>	<b>130 662</b>	<b>105 462</b>

*Testy warunków skrajnych*

Poniższa tabela przedstawia wyniki testów warunków skrajnych dla mBanku w 2017 roku w porównaniu do 2016 roku:

mln zł	2017				2016			
	31.12.17	średnia	maks.	min.	31.12.16	średnia	maks.	min.
Base stress test	141	85	147	9	97	82	120	20
CS stress test	694	688	767	624	752	695	782	623
<b>Total stress test</b>	<b>835</b>	<b>774</b>	<b>882</b>	<b>638</b>	<b>849</b>	<b>777</b>	<b>892</b>	<b>656</b>

*Base stress test – standardowy test warunków skrajnych.*

*CS stress test – test warunków skrajnych dla scenariuszy obejmujących zmiany spreadów kredytowych.*

*Total stress test – całkowity test warunków skrajnych (suma standardowego testu warunków skrajnych i testu warunków skrajnych dla scenariuszy obejmujących zmiany spreadów kredytowych).*

Średnie wykorzystanie limitu na wyniki testów warunków skrajnych dla banku wyniosło w 2017 roku 56% (773,6 mln zł) dla portfela bez modelowania kapitału. Największą część prezentowanych wyników testów warunków skrajnych stanowi wartość testu z tytułu zmiany spreadu kredytowego dla portfeli obligacji skarbowych, ponieważ w scenariuszach stresowych uwzględniony został przeciętnie wzrost spreadów kredytowych o 100 punktów bazowych.

*Ryzyko stopy procentowej portfela bankowego*

W 2017 roku poziom ryzyka stopy procentowej portfela bankowego, mierzony wartością EaR - potencjalnym spadkiem dochodu odsetkowego w okresie 12 miesięcy, który nastąpiłby przy założeniu

zmiany rynkowych stóp procentowych o 100 punktów bazowych w niekorzystnym kierunku (równoległe przesunięcie krzywej o 100 punktów bazowych) i przy założeniu utrzymywania niezmiennego portfela w tym okresie kształtował się na poziomie wartości zaprezentowanych w poniższej tabeli:

mln zł	2017				2016			
	31.12.17	średnia	maks.	min.	31.12.16	średnia	maks.	min.
<b>PLN</b>	186,0	137,4	254,3	86,8	171,8	78,3	180,0	34,7
<b>USD</b>	14,9	13,6	17,9	8,6	9,3	7,5	13,8	1,2
<b>EUR</b>	84,9	94,1	113,1	67,3	64,9	70,6	142,3	50,2
<b>CHF</b>	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	4,1	21,6	0,0
<b>CZK</b>	12,0	4,8	12,0	2,2	3,1	4,1	7,5	2,4

Pomiar ryzyka rynkowego Grupy

Zasadnicze źródło ryzyka rynkowego Grupy stanowią pozycje zajmowane przez bank. Poniższa tabela przedstawia statystyki poziomów miar wartości zagrożonej (przy poziomie ufności 97,5% dla jednodniowego okresu utrzymywania pozycji) Grupy mBanku w 2017 roku dla poszczególnych podmiotów należących do Grupy, w których zidentyfikowano pozycje ryzyka rynkowego (tj. portfeli mBanku, mBanku Hipotecznego, mLeasingu) oraz w rozbiciu na wartości zagrożone odpowiadające poszczególnym głównym rodzajom ryzyka – ryzyka stóp procentowych (VaR IR), ryzyka kursów walutowych (VaR FX), ryzyka cen akcji/wartości indeksów (VaR EQ) oraz ryzyka spreadu kredytowego (VaR CS).

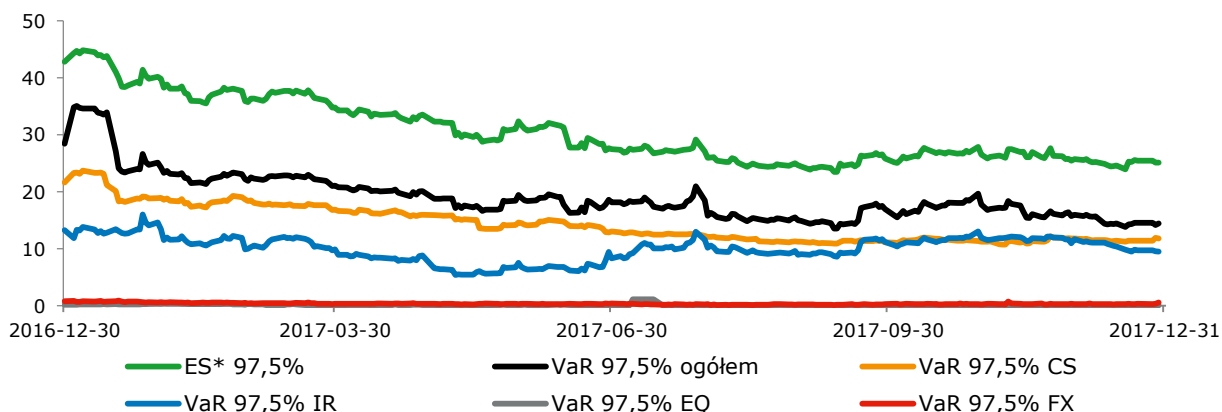
Statystyki wartości miar VaR w 2017 roku prezentowane są w poniższej tabeli.

tys. zł	Grupa mBanku	mBank	mBH	mLeasing
VaR IR średni	10 072	9 970	82	101
VaR FX średni	362	360	20	19
VaR EQ średni	140	140	0	0
VaR CS średni	14 282	13 980	358	0
VaR średni	18 965	18 685	358	101
VaR max	35 076	34 560	493	232
VaR min	13 527	13 429	227	28
VaR 31.12.2017	<b>14 472</b>	<b>14 038</b>	<b>408</b>	<b>29</b>

Dla porównania wartość zagrożona VaR na koniec roku 2016 na poziomie Grupy mBanku wyniosła 28 438 tys. zł, w tym dla mBanku – 28 037 tys. zł, dla mBanku Hipotecznego – 459 tys. zł oraz dla mLeasingu – 212 tys. zł.

Kształtowanie się opisanych wyżej miar dla Grupy mBanku w okresie 12 miesięcy do 31 grudnia 2017 roku przedstawione zostało na poniższym wykresie (mln zł):

**VaR Grupy mBanku w podziale na czynniki ryzyka**



### Testy warunków skrajnych

Poniższa tabela przedstawia wyniki testów warunków skrajnych dla Grupy mBanku w 2017 roku.

mln zł	2017				2016			
	31.12.17	średnia	maks.	min.	31.12.16	średnia	maks.	min.
Base stress test	146	89	155	11	102	87	125	26
CS stress test	713	703	782	635	767	710	798	639
<b>Total stress test</b>	<b>859</b>	<b>792</b>	<b>903</b>	<b>655</b>	<b>869</b>	<b>797</b>	<b>914</b>	<b>679</b>

*Base stress test – standardowy test warunków skrajnych.*

*CS stress test – test warunków skrajnych dla scenariuszy obejmujących zmiany spreadów kredytowych.*

*Total stress test – całkowity test warunków skrajnych (suma standardowego testu warunków skrajnych i testu warunków skrajnych dla scenariuszy obejmujących zmiany spreadów kredytowych).*

Średnie wykorzystanie limitu na wyniki testów warunków skrajnych dla Grupy mBanku wyniosło w 2017 roku 59% (791,9 mln zł) dla portfela bez modelowania kapitału i 61% (870,4 mln zł) dla portfela z modelowaniem kapitału.

### Ryzyko płynności

Organizując procesy zarządzania ryzykiem płynności bank przestrzega wymogów wynikających z przepisów prawa oraz uwzględnia rekomendacje nadzorcze, w szczególności Rekomendacje KNF (m.in. P, C, H i S) oraz wytyczne EBA, które dotyczą zarządzania ryzykiem płynności.

#### Narzędzia i miary

W prowadzonej działalności bank jest narażony na ryzyko płynności, czyli ryzyko niemożności zrealizowania, na dogodnych dla banku warunkach i po rozsądnej cenie, zobowiązań płatniczych wynikających z posiadanych przez bank pozycji bilansowych i pozabilansowych.

Ryzyko płynności, w kontekście jego źródeł, może być wynikiem czynników wewnętrznych (ryzyko reputacyjne skutkujące np. nadmiernym wycofywaniem środków przez klientów banku, materializowaniem się ryzyka kredytowego) i zewnętrznych (zawirowania i kryzysy na rynkach finansowych, ryzyko kraju, zawirowania w funkcjonowaniu systemów rozliczeniowych).

W tym celu w banku określony jest zestaw miar ryzyka płynności, a także system limitów oraz wartości kontrolnych mających na celu zabezpieczenie płynności banku na wypadek zaistnienia niekorzystnych warunków o charakterze wewnętrznym lub zewnętrznym. Niezależny pomiar, monitorowanie i kontrola ryzyka płynności jest realizowana przez Departament Zarządzania Zintegrowanym Ryzykiem i Kapitałem z częstotliwością dzienną. Głównymi miarami wykorzystywanymi na potrzeby zarządzania ryzykiem płynności w banku są miary oparte na kalkulacji luki płynności (LAB) obowiązujące od 6 grudnia 2017 roku, ANL (ang. Available Net Liquidity) obowiązujące do 5 grudnia 2017 roku, miary regulacyjne (M1, M2, M3, M4), miara LCR, a także - w celach analitycznych - miara NSFR (ang. Net Stable Funding Ratio). Miary LAB/ANL odzwierciedlają prognozowaną lukę niedopasowania przyszłych przepływów pieniężnych z tytułu pozycji aktywów, pasywów oraz zobowiązań pozabilansowych banku, a tym samym obrazują potencjalne ryzyko braku możliwości realizacji swoich zobowiązań w określonym horyzoncie czasowym i przyjętym scenariuszu.

Metodyka pomiaru luki płynności (LAB) obejmuje scenariusz warunków normalnych LAB Base Case, limitowane scenariusze warunków skrajnych:

- LAB Bank Stress (krótkoterminowy) – scenariusz krótkoterminowego (do 2 tygodni) kryzysu wewnątrzbankowego,
- LAB Market Stress (długoterminowy) – scenariusz długoterminowego (do 2 miesięcy) kryzysu rynkowego,

- LAB Combined Stress I – złożony scenariusz warunków skrajnych - przedstawia skutki równoczesnego wystąpienia krótkoterminowych warunków skrajnych właściwych dla banku i długoterminowych warunków skrajnych związanych z rynkiem,

oraz scenariusze warunków skrajnych, które nie są limitowane:

- LAB Bank Stress (długoterminowy),
- LAB Market Stress (krótkoterminowy),
- LAB Combined Stress II.

Scenariusze ANL obejmowały scenariusz bazowy (ANL Base) oraz trzy scenariusze warunków skrajnych ryzyka płynności: wewnętrzny (ANL Stress), systemowy (ANL Stress Market) i kombinację powyższych (ANL Stress Combined).

Miary LAB/ANL stanowią projekcje przepływów i uwzględniają wystąpienie scenariuszy kryzysowych obejmujących m.in. wycofywanie środków przez klientów banku oraz brak możliwości upłynnienia części aktywów na skutek kryzysu zewnętrznego, występujące w różnym stopniu nasilenia w zależności od przyjętego scenariusza.

Dodatkowo w banku działa proces raportowania i monitorowania pozycji płynności śróddziennej uwzględniający scenariusz kryzysowy dotyczący płynności w horyzoncie śróddziennym. Uzupełnieniem systemu testów warunków skrajnych jest scenariusz odwrócony (reverse stress test) dla ryzyka płynności.

W celu wsparcia procesu zarządzania ryzykiem płynności w banku funkcjonuje system wskaźników wczesnego ostrzegania (EWI) oraz wskaźników recovery. Składa się on ze wskaźników monitorujących poziom wykorzystania limitów regulacyjnych i wewnętrznych oraz dodatkowo wskaźników monitorujących istotne zmiany czynników rynkowych, a także zmiany struktury bilansu banku. Przekroczenie wartości progowych przez zdefiniowane wskaźniki może być przesłanką do uruchomienia Planu Awaryjnego lub Planu Naprawy.

Kalkulacja i raportowanie LCR przeprowadzane są wg Rozporządzenia Delegowanego Komisji (UE) 2015/61 z dnia 10 października 2014 roku, które obowiązuje od października 2015 roku.

W zakresie NSFR bank raportuje do NBP według standardów ustanowionych przez EBA w 2014 roku, a także raportuje do KNF w formie specjalnie przygotowanej ankiety.

### Strategia

Realizacja strategii zapewnienia płynności polega na aktywnym zarządzaniu strukturą bilansu, przyszłych przepływów pieniężnych oraz utrzymywaniu odpowiednich rezerw płynności adekwatnych do potrzeb płynności, wynikających z aktywności banku i aktualnej sytuacji rynkowej, jak również potrzeb finansowych spółek zależnych Grupy.

Zarządzanie ryzykiem płynności w banku jest realizowane na dwóch poziomach: strategicznym, realizowanym przez odpowiednie komitety banku oraz operacyjnym, realizowanym przez Departament Skarbu.

Limitowaniu ryzyka płynności podlegają miary nadzorcze oraz miary wewnętrzne.

Do pierwszej kategorii należą określone przez Komisję Nadzoru Finansowego cztery miary płynnościowe: M1, M2, M3, M4, oraz miara LCR, która jest dodatkowo raportowana do NBP. Natomiast wskaźnik NSFR podlega monitorowaniu.

System limitów wewnętrznych ryzyka płynności bazuje przede wszystkim na określeniu dopuszczalnych poziomów luki niedopasowania w warunkach kryzysowych, w poszczególnych horyzontach czasowych oraz dla różnych profili ryzyka płynności (w przeliczeniu na złotówki dla wszystkich walut łącznie) oraz dla poszczególnych walut obcych.

W banku funkcjonuje scentralizowane podejście do zarządzania finansowaniem Grupy w celu zwiększenia efektywności wykorzystywanych zasobów płynnościowych. Finansowanie spółek zależnych przez mBank odbywa się za pośrednictwem Departamentu Skarbu, z wyjątkiem mBanku Hipotecznego i mLeasingu. mBank Hipoteczny pozyskuje środki na rynku przez emisję listów zastawnych i krótkoterminowych

papierów dłużnych oraz z mBanku, mLeasing pozyskuje finansowanie poprzez emisję krótkoterminowych papierów dłużnych oraz z mBanku, podczas gdy inne spółki zależne pozyskują środki finansowe wyłącznie z mBanku.

W banku istnieje Plan Awaryjny na wypadek zagrożenia utraty płynności finansowej, w którym zdefiniowana jest strategia i tryb postępowania w przypadku wystąpienia sytuacji związanej z zagrożeniem utraty płynności przez Grupę mBanku w celu neutralizacji tego zagrożenia. W dokumencie tym określa się podział odpowiedzialności za monitorowanie i identyfikację zagrożeń oraz działania podczas trwania sytuacji awaryjnej. Plan jest testowany co najmniej raz w roku.

W banku powstał Plan Naprawy dla Grupy mBanku, który funkcjonuje równolegle do Planu Awaryjnego i obejmuje sytuacje, kiedy wymagany jest szerszy wachlarz działań niż te zdefiniowane w Planie Awaryjnym.

Bank limituje wolumen i koncentrację terminową finansowania w walutach obcych poprzez transakcje FX swap i CIRS dla mBanku. Wyznaczony w tym celu limit ustala akceptowany przez bank poziom apetytu na ryzyko w tym zakresie. Dodatkowo, limit ten dekomponowany jest na osobne limity dla transakcji CIRS i FX swap oraz limity dla finansowania EUR i CHF. Struktura tych limitów odzwierciedla preferencje banku do finansowania się w tych walutach poprzez transakcje o długim terminie zapadalności.

W banku przeprowadzany jest przegląd procesu oceny adekwatności zasobów płynności (ILAAP), który swoim zasięgiem obejmuje zarówno mBank, jak i całą Grupę mBanku. Wnioski z przeglądu procesu są przedstawiane Zarządowi banku oraz Radzie Nadzorczej.

#### Pomiar ryzyka płynności mBanku

W 2017 roku płynność banku kształtowała się na bezpiecznym poziomie, co było odzwierciedlone w wysokiej kwocie nadwyżki środków płynnych nad zobowiązaniami krótkoterminowymi w terminach miar ANL/LAB oraz w poziomach miar regulacyjnych.

Lukę niedopasowania LAB i ANL w terminach do 1 miesiąca i do 1 roku oraz miary regulacyjne M1, M2, M3, M4 oraz LCR w 2017 roku przedstawia poniższa tabela:

Miara*	2017			
	31.12.2017	średnia	maksimum	minimum
<b>ANL Base 1M**</b>	14 947	17 188	22 210	13 373
<b>ANL Base 1Y**</b>	14 396	15 965	21 137	12 518
<b>ANL Stress 1M**</b>	12 529	14 602	19 471	10 992
<b>ANL Stress 1Y**</b>	11 978	13 380	18 398	10 138
<b>ANL Market 1M**</b>	9 702	13 230	18 278	8 064
<b>ANL Combined 1M**</b>	8 858	12 330	17 324	7 243
<b>LAB Base Case 1M***</b>	19 317	16 233	19 317	13 607
<b>LAB Base Case 1Y***</b>	11 405	11 331	12 426	10 134
<b>LAB Bank Stress 1M***</b>	13 057	11 240	13 133	9 512
<b>LAB Market Stress 1M***</b>	16 571	14 550	16 632	12 973
<b>LAB Combined Stress 1M***</b>	12 533	10 951	12 660	9 637
<b>M1</b>	12 867	12 881	17 995	9 658
<b>M2</b>	1,35	1,37	1,60	1,23
<b>M3</b>	4,52	4,71	4,93	4,29
<b>M4</b>	1,39	1,39	1,43	1,36
<b>LCR</b>	165%	178%	239%	142%

\* Miary LAB, ANL oraz M1 są wyrażone w mln zł, podczas gdy M2, M3, M4 i LCR są miarami relatywnymi wyrażonymi w postaci ułamka dziesiętnego.

\*\* Wartość na dzień 5 grudnia 2017 roku; średnie, maksima i minima są obliczone za okres do dnia 5 grudnia 2017 roku

\*\*\* Średnie, maksima i minima są obliczone za okres począwszy od dnia 6 grudnia 2017 roku.



### Pomiar ryzyka płynności Grupy

W pomiarze ryzyka płynności na poziomie Grupy uwzględnione są dodatkowo mBank Hipoteczny i mLeasing. Bank monitoruje poziom ryzyka płynności w tych spółkach, tak aby w sytuacji wystąpienia zdarzeń niekorzystnych (kryzysowych) móc zabezpieczyć poziom płynności także na poziomie Grupy.

W 2017 roku płynność Grupy kształtowała się na bezpiecznym poziomie, co było odzwierciedlone w wysokiej kwocie nadwyżki środków płynnych nad zobowiązaniami krótkoterminowymi w terminach miar LAB, ANL oraz LCR kalkulowanych na poziomie Grupy.

Łukę niedopasowania LAB, ANL w terminach do 1M i do 1 roku oraz wskaźnik LCR na poziomie Grupy przedstawia poniższa tabela:

Miara*	2017			
	31.12.2017	średnia	maksimum	minimum
<b>ANL Stress 1M**</b>	14 842	16 351	21 169	12 947
<b>ANL Stress 1Y**</b>	13 808	14 712	19 690	11 538
<b>LAB Base Case 1M***</b>	20 934	17 791	20 934	15 617
<b>LAB Base Case 1Y***</b>	15 337	14 716	16 666	10 039
<b>LAB Bank Stress 1M***</b>	14 674	12 847	14 853	10 879
<b>LAB Market Stress 1M***</b>	18 188	15 923	18 352	13 783
<b>LAB Combined Stress 1M***</b>	14 150	12 325	14 380	10 475
<b>LCR Grupa</b>	191%	190%	244%	161%

\* Miary LAB, ANL są wyrażone w mln zł.

\*\* Wartość na dzień 5 grudnia 2017 roku. Średnie, maksima i minima są obliczone za okres do dnia 5 grudnia 2017 roku.

\*\*\* Średnie, maksima i minima są obliczone za okres począwszy od dnia 6 grudnia 2017 roku.

### **Ryzyko operacyjne**

Organizując proces zarządzania ryzykiem operacyjnym, mBank kieruje się zasadami i wymaganiami zawartymi w regulacjach zewnętrznych, w szczególności Rekomendacjach M, H oraz D Komisji Nadzoru Finansowego, które stanowią punkt wyjścia dla ram systemu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym w Grupie mBanku.

#### Narzędzia i miary

Ryzyko operacyjne towarzyszy wszystkim procesom w bankach, a jego skutki mogą być bardzo dotkliwe. Charakteryzuje się asymetrycznym rozkładem strat – pod względem liczby przeważają straty o niewielkiej wartości. Duże straty występują rzadko, jednakże wielkość takiej straty może przewyższyć sumę pozostałych strat operacyjnych w danym okresie raportowym.

Bank w celu skutecznego zarządzania ryzykiem operacyjnym stosuje metody oraz narzędzia ilościowe i jakościowe. Narzędzia stosowane przez bank zmierzą do ukierunkowanego na przyczynę zarządzania ryzykiem operacyjnym.

Podstawowym narzędziem jakościowym jest Samoocena Efektywności Zarządzania Ryzykiem wykonywana raz w roku przez jednostki organizacyjne banku i spółki Grupy. Proces Samooceny ma na celu zwiększenie świadomości ryzyka operacyjnego w Grupie mBanku, zapewnienie komunikacji o konieczności zmian i usprawnień procesów kontrolnych, a tym samym bardziej aktywne podejście do zarządzania ryzykiem operacyjnym. Efektem końcowym Samooceny jest ocena ryzyk i mechanizmów kontrolnych oraz stworzenie planów naprawczych nakierowanych na zmianę struktury lub optymalizację mechanizmów kontrolnych w celu zwiększenia adekwatności i efektywności systemu kontroli wewnętrznej.

Bank przygotowuje także analizy scenariuszowe, które opisują ryzyka związane z występowaniem rzadkich, ale potencjalnie bardzo poważnych w skutkach zdarzeń ryzyka operacyjnego.

W banku, zgodnie z wymogami Rekomendacji M, funkcjonuje proces identyfikacji zagrożeń związanych z ryzykiem operacyjnym dla wszystkich istotnych obszarów działalności banku oraz tworzenia nowych i modyfikacji już istniejących produktów, procesów i systemów, a także dla zmian struktury organizacyjnej.



Do ilościowych narzędzi metodologii ryzyka operacyjnego należy przede wszystkim zbieranie danych o zdarzeniach i efektach operacyjnych. Przy zastosowaniu dostępnej w ramach Grupy mBanku bazy danych, informacje o stratach wynikających z ryzyka operacyjnego są ewidencjonowane z ukierunkowaniem na przyczynę ich powstania. Analiza zaewidencjonowanych danych odbywa się w Departamencie Zarządzania Zintegrowanym Ryzykiem i Kapitałem oraz w jednostkach organizacyjnych, co umożliwia tym jednostkom organizacyjnym bieżącą analizę ich profilu ryzyka. mBank korzysta także z dostępu do zewnętrznych baz danych o stratach operacyjnych i wykorzystuje je do analizy ryzyka operacyjnego i potencjalnych zagrożeń, na które narażone są instytucje działające w sektorze finansowym.

Kolejnym narzędziem są kluczowe czynniki ryzyka (KRI). Bieżące monitorowanie czynników ryzyka, uznawanych w danym momencie za kluczowe, pozwoli na przewidywanie z pewnym wyprzedzeniem występowania zwiększonego poziomu ryzyka operacyjnego i odpowiednie reagowanie przez jednostki organizacyjne w celu uniknięcia powstawania zdarzeń i strat operacyjnych.

### Strategia

Organizacja systemu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym ma na celu umożliwienie efektywnej kontroli oraz zarządzania ryzykiem operacyjnym na wszystkich poziomach struktury organizacyjnej banku. Struktura kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym obejmuje w szczególności rolę Zarządu banku, Forum Biznesu i Ryzyka, Wiceprezesa Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem, Departamentu Zarządzania Zintegrowanym Ryzykiem i Kapitałem, a także zadania osób zarządzających ryzykiem operacyjnym w poszczególnych jednostkach organizacyjnych i obszarach biznesowych banku. Przygotowanie i koordynacja procesu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym w banku są skupione w centralnej funkcji kontroli ryzyka operacyjnego, podczas gdy zarządzanie ryzykiem operacyjnym odbywa się w każdej jednostce organizacyjnej mBanku i w każdej ze spółek Grupy. Polega ono na identyfikacji i monitorowaniu ryzyka operacyjnego oraz podejmowaniu działań służących jego unikaniu, ograniczaniu lub transferze.

Nadzór nad całością procesu kontroli ryzyka operacyjnego sprawuje Rada Nadzorcza banku poprzez Komisję ds. Ryzyka.

#### **4.4. Adekwatność kapitałowa**

Jedno z głównych zadań banku polega na zapewnieniu odpowiedniego poziomu kapitału. W ramach polityki zarządzania kapitałem bank tworzy ramy i wytyczne dla jak najbardziej efektywnego planowania i wykorzystania bazy kapitałowej, które:

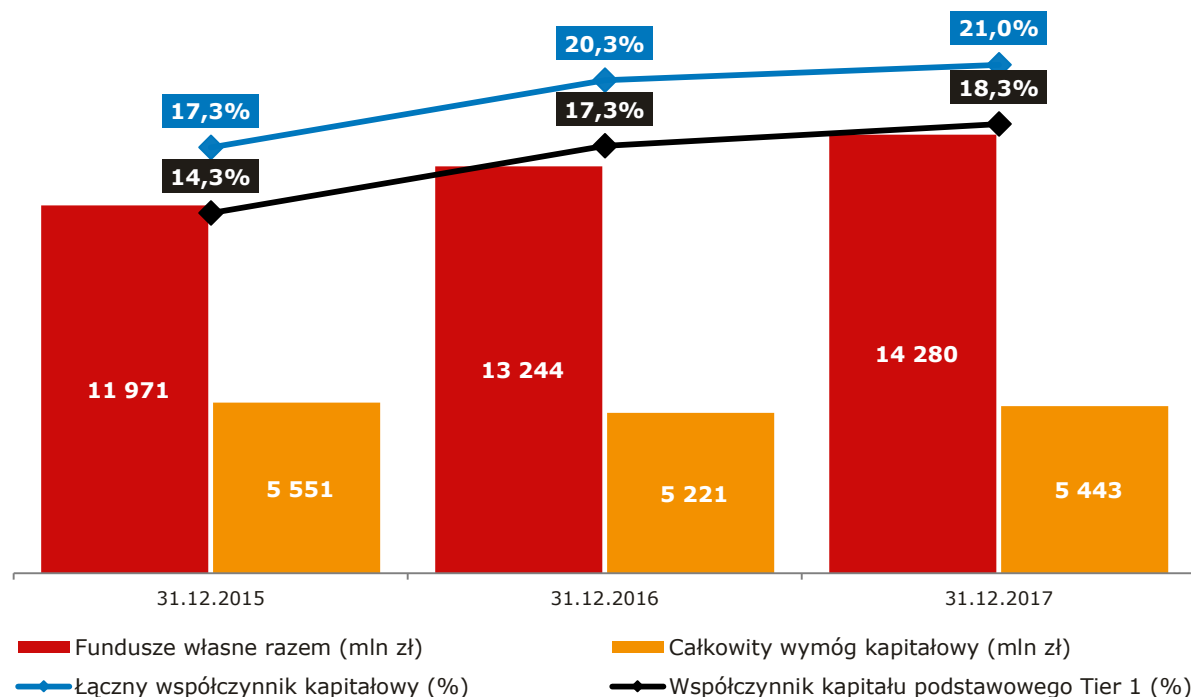
- są zgodne z obowiązującymi przepisami zewnętrznymi oraz regulacjami wewnętrznymi;
- zabezpieczają kontynuację realizacji celów finansowych zapewniających odpowiedni poziom zwrotu dla akcjonariuszy;
- zapewniają utrzymanie silnej bazy kapitałowej będącej podstawą wsparcia dla rozwoju biznesu.

Polityka zarządzania kapitałem w banku jest oparta na dwóch podstawowych filarach:

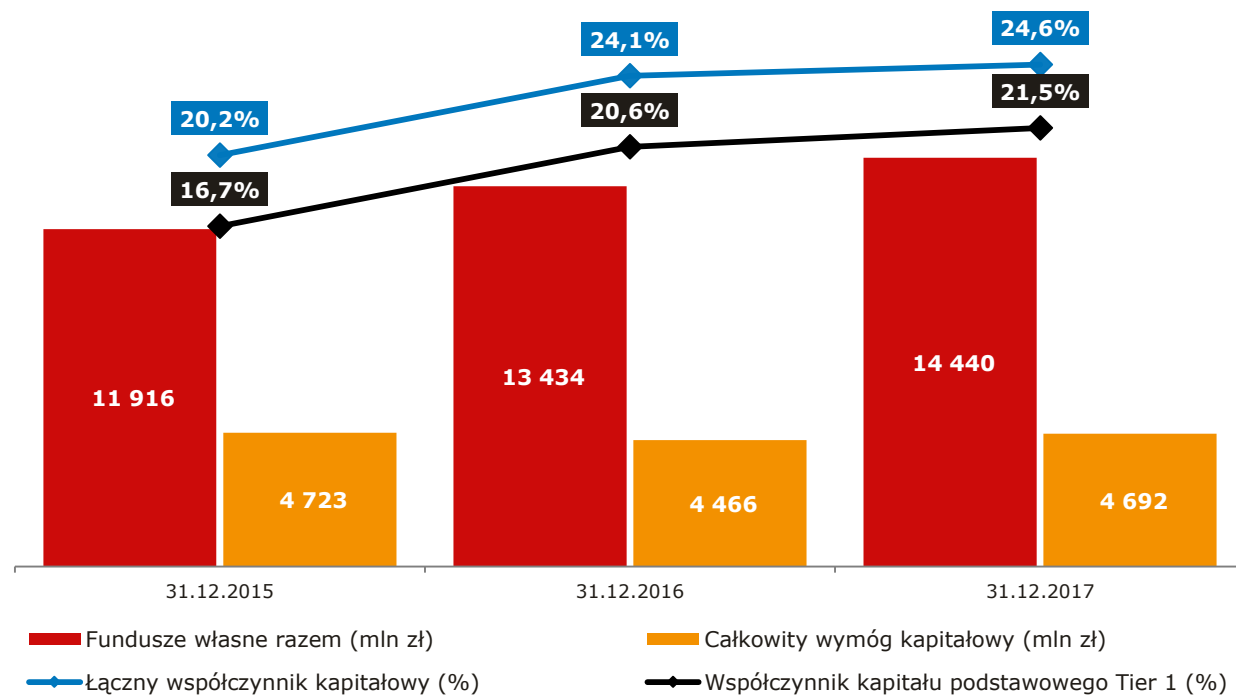
- utrzymanie optymalnego poziomu i struktury funduszy własnych, przy wykorzystaniu dostępnych metod i środków, między innymi takich jak zatrzymanie zysku netto, pożyczka podporządkowana czy emisja akcji;
- efektywne wykorzystanie istniejącego kapitału, między innymi poprzez zastosowanie systemu mierników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

Kapitałowe cele strategiczne mBanku i Grupy mBanku zorientowane są na utrzymanie zarówno łącznego współczynnika kapitałowego jak i współczynnika kapitału podstawowego Tier 1 na poziomie odpowiednio wyższym niż poziom wymagany przez instytucję nadzorującą. Pozwala to na rozwój biznesu przy jednoczesnym spełnieniu norm nadzorczych w dłuższej perspektywie.

**Adekwatność kapitałowa Grupy mBanku**



**Adekwatność kapitałowa mBanku**



Na poziom współczynników kapitałowych Grupy mBanku w 2017 roku wpływ miały następujące zdarzenia:

- zaliczenie do kapitału podstawowego Tier 1 pozostałej części zysku netto Grupy mBanku za 2016 rok niezaliczonej do kapitału podstawowego Tier 1 w 2016 roku na podstawie decyzji KNF otrzymanych w 2016 roku;

- zaliczenie do kapitału podstawowego Tier 1 zweryfikowanego zysku netto Grupy mBanku za I, II i III kwartał 2017 roku, pomniejszonego o wszelkie przewidywane obciążenia i dywidendy, zgodnie z decyzjami KNF, odpowiednio z dnia 29 maja 2017 roku, z dnia 7 września 2017 roku i z dnia 19 grudnia 2017 roku;
- zaklasyfikowanie instrumentów kapitałowych wyemitowanych w ramach programów motywacyjnych w okresie od 1 sierpnia 2016 roku do 30 czerwca 2017 roku jako instrumentów w kapitale podstawowym Tier 1, zgodnie z decyzją KNF z dnia 8 grudnia 2017 roku;
- zmiana limitu uwzględniania w kalkulacji funduszy własnych niezrealizowanych zysków wycenianych według wartości godziwej z 60% w 2016 roku na 80% w 2017 roku;
- zmiana limitu uwzględniania w kalkulacji funduszy własnych instrumentów podporządkowanych podlegających zasadzie praw nabytych;
- objęcie konsolidacją ostrożnościową spółki zależnej Future Tech Fundusz Inwestycyjny Zamknięty od czerwca 2017 roku;
- rozszerzenia metody i zmiany w modelach AIRB - otrzymanie 12 czerwca 2017 roku potwierdzenia (z Europejskiego Banku Centralnego oraz KNF) wypełnienia przez bank warunków o istotności wysokiej określonych w zgodzie warunkowej na stosowanie metody wewnętrznych ratingów do kalkulacji wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka kredytowego dla portfela ekspozycji detalicznych mBanku niezabezpieczonych hipotecznie;
- wdrożenie rozporządzenia Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 25 maja 2017 roku w sprawie wyższej wagi ryzyka dla ekspozycji zabezpieczonych hipotekami na nieruchomościach (dotyczącego przede wszystkim walutowych ekspozycji zabezpieczonych hipotecznie); zmiana wagi ryzyka ze 100% na 150% dla ekspozycji walutowych zabezpieczonych hipotekami na nieruchomościach mieszkalnych w odniesieniu do metody standardowej kalkulacji wymogów kapitałowych nie miała w przypadku Grupy mBanku wpływu na wartość wymogów kapitałowych ponieważ mBank stosuje dla tego portfela kredytowego metodę wewnętrznych ratingów. Istotny wpływ miała jednak przeprowadzona równocześnie, zgodnie z komunikatem KNF z dnia 19 września 2017 roku dotyczącym interpretacji treści wspomnianego rozporządzenia, towarzysząca temu zmiana w odniesieniu do stosowania preferencyjnej wagi ryzyka dla części ekspozycji zabezpieczonej hipoteką na nieruchomości mieszkalnej do wysokości 80% wartości rynkowej nieruchomości;
- rozwój działalności biznesowej Grupy mBanku;
- umocnienie się złotego względem walut obcych.

Wysokość wymaganych przez nadzór bankowy współczynników kapitałowych na koniec 2017 roku uzależniona była m.in. od poniższych decyzji nadzorczych:

- zgodnie z decyzją Komisji Nadzoru Finansowego w 2016 roku bank został zidentyfikowany jako inna instytucja o znaczeniu systemowym (O-SII) na podstawie przeprowadzonej oceny znaczenia systemowego oraz został nałożony bufor, który zgodnie z decyzją KNF z dnia 19 grudnia 2017 roku wyniósł 0,75% łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko obliczonej zgodnie z przepisami rozporządzenia CRR, zarówno w ujęciu jednostkowym, jak i skonsolidowanym. Bank przyjął, że określona w grudniu w decyzji wartość bufora ma zastosowanie według stanu na 31 grudnia 2017 roku;
- zgodnie z decyzją Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 20 listopada 2017 roku oraz z późniejszą korespondencją z dnia 15 grudnia 2017 roku, bank powinien utrzymywać fundusze własne na pokrycie dodatkowego wymogu kapitałowego na poziomie jednostkowym w wysokości 4,10% na poziomie łącznego współczynnika kapitałowego oraz 3,07% na poziomie współczynnika kapitału Tier 1 na pokrycie ryzyka związanego z portfelem walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych (na poziomie skonsolidowanym odpowiednio: 3,53% i 2,65%).

Biorąc powyższe pod uwagę, wartości wymaganych współczynników kapitałowych uwzględniają łącznie:

- podstawowe wymaganie KNF w zakresie współczynników kapitałowych adresowane do banków w Polsce według stanu na 31 grudnia 2017 roku: 12% na poziomie funduszy własnych oraz 9% na poziomie kapitału Tier 1;
- dodatkowy wymóg kapitałowy w filarze II ze względu na posiadany portfel kredytów hipotecznych w walutach obcych – 3,53% na poziomie łącznego współczynnika kapitałowego oraz 2,65% na

poziomie współczynnika kapitału Tier 1 w ujęciu skonsolidowanym (oraz odpowiednio: 4,10% i 3,07% w ujęciu jednostkowym);

- wymóg połączonego bufora – 2,02%, na który składają się bufor zabezpieczający, bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym oraz bufor antycykliczny.

Współczynniki kapitałowe w ujęciu skonsolidowanym i jednostkowym znajdowały się powyżej wartości wymaganych w trakcie całego 2017 roku.

Zasoby kapitałowe Grupy mBanku pozwalają na pokrycie z istotną nadwyżką dodatkowego wymogu kapitałowego oraz wymogu połączonego bufora.

Współczynnik kapitałowy	Grupa mBanku		mBank	
	Poziom wymagany	31.12.2017	Poziom wymagany	31.12.2017
Łączny współczynnik kapitałowy (TCR)	17,55%	<b>20,99%</b>	18,12%	<b>24,62%</b>
Współczynnik kapitału Tier 1	13,67%	<b>18,31%</b>	14,09%	<b>21,51%</b>

Obok rachunku współczynników kapitałowych i porównania ich z wartościami wymaganymi, z uwzględnieniem wspomnianych buforów kapitałowych oraz dodatkowego wymogu kapitałowego nakładanego w ramach II filara, drugim elementem kontroli adekwatności funduszy własnych Grupy jest weryfikacja, czy spełnione są wymagania wynikające z art. 500 Rozporządzenia CRR. W tym celu porównywana jest wartość funduszy własnych Grupy z wartością, która stanowi 80% wartości całkowitego wymogu kapitałowego wyliczonego przy zastosowaniu metody standardowej do kalkulacji wymogu z tytułu ryzyka kredytowego. Tak przeprowadzona równoległa kalkulacja ma zapewnić, że fundusze własne Grupy w wyniku stosowania metody wewnętrznych ratingów nie będą zbyt niskie, tzn. nie spadną poniżej poziomu 80% funduszy własnych, jakie Grupa musiałaby utrzymywać stosując metodę standardową. Grupa posiada fundusze własne, które są istotnie wyższe niż wskazany poziom odniesienia.

Skonsolidowany wskaźnik dźwigni finansowej, liczony według przepisów Rozporządzenia CRR oraz Rozporządzenia delegowanego Komisji (UE) 2015/62 z dnia 10 października 2014 roku zmieniającego Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 w odniesieniu do wskaźnika dźwigni, z uwzględnieniem przejściowej definicji kapitału Tier 1, wyniósł 9,00%. Wskaźnik dźwigni finansowej w ujęciu jednostkowym wyniósł natomiast 9,05%.

Szczegółowe informacje dotyczące adekwatności kapitałowej w Grupie mBanku w 2017 roku zawarte są w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym Grupy mBanku oraz w Ujawnieniach dotyczących adekwatności kapitałowej.

### Testy warunków skrajnych

Testy warunków skrajnych są istotnym narzędziem wykorzystywanym w zarządzaniu oraz planowaniu kapitałowym i płynnościowym Banku i Grupy. Dla zapewnienia przestrzegania wymogów regulacyjnych zarówno w sytuacji normalnej jak i w warunkach skrajnych bank przeprowadza analizy wrażliwości oraz analizy scenariuszowe dla kluczowych koncentracji ryzyka. Zarząd podejmuje decyzję o wyborze scenariusza ryzyka, wykorzystywanego na potrzeby zarządcze, w celu zapewnienia odpowiedniej odporności kapitałowej Grupy mBanku w sytuacjach kryzysowych.

Ponadto są przeprowadzane zintegrowane testy warunków skrajnych przy założeniu scenariusza niekorzystnych warunków makroekonomicznych, mogących negatywnie wpłynąć na sytuację finansową banku w horyzoncie co najmniej dwóch pełnych lat kalendarzowych (dla ryzyka płynności w horyzoncie rocznym). Scenariusz ryzyka, tj. najbardziej prawdopodobny (w horyzoncie co najmniej dwóch pełnych lat kalendarzowych) scenariusz negatywnych odchyłeń od scenariusza bazowego, wyrażony za pomocą wskaźników makroekonomicznych i finansowych jest wspólny dla wszystkich rodzajów ryzyka, stosowany na poziomie Grupy i zgodny z odpowiednim scenariuszem przyjętym przez podmiot konsolidujący.

Dla banku i Grupy przeprowadzane są tzw. odwrócone testy warunków skrajnych, których celem jest identyfikacja zdarzeń mogących spowodować zagrożenie dla kontynuacji funkcjonowania Grupy i banku. Odwrócone testy warunków skrajnych są wykorzystywane do weryfikacji awaryjnych planów kapitałowych i płynnościowych Grupy oraz służą do podejmowania decyzji strategicznych dotyczących akceptowanego profilu ryzyka Grupy.

## 5. Kapitał i finansowanie Grupy mBanku

### 5.1. Baza kapitałowa Grupy mBanku

#### Struktura funduszy własnych z uwzględnieniem kapitału podstawowego Tier 1 i Tier 2

Poziom kapitału utrzymywany w ramach Grupy mBanku i mBanku spełnia wymagania regulacyjne i umożliwia planowany rozwój biznesu przy założonym apetycie na ryzyko. Jest to odzwierciedlone w wysokości współczynnika kapitału podstawowego Tier 1 (21,5% na poziomie jednostkowym i 18,3% na poziomie skonsolidowanym na koniec 2017 roku) i łącznego współczynnika kapitałowego (24,6% na poziomie jednostkowym i 21,0% na poziomie skonsolidowanym na koniec 2017 roku), które przewyższają poziomy współczynników kapitałowych rekomendowane w 2017 roku przez Komisję Nadzoru Finansowego. Zgodnie z wymogami KNF według stanu na koniec 2017 roku współczynnik kapitału Tier 1 powinien być utrzymywany na poziomie nie mniejszym niż 14,09% dla mBanku oraz 13,67% dla Grupy mBanku. Wymagany jednostkowy łączny współczynnik kapitałowy dla mBanku wynosi 18,12%, a 17,55% dla Grupy mBanku.

Wymagane poziomy współczynników kapitałowych obejmują wprowadzone w 2016 roku na mocy Ustawy o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym bufor zabezpieczający w wysokości 1,88% oraz bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym w wysokości 0,75%, jak również dodatkowy wymóg kapitałowy w celu zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych w wysokości 3,53% dla skonsolidowanego łącznego współczynnika kapitałowego oraz 4,10% dla jednostkowego współczynnika kapitałowego. Nałożony dodatkowy wymóg powinien składać się co najmniej w 75% z kapitału Tier 1. Czynniki mające wpływ na poziom współczynników kapitałowych Grupy mBanku w 2017 zostały opisane w rozdziale 4.4. Adekwatność kapitałowa.

Grupa mBanku posiada mocną bazę kapitałową, co jest odzwierciedlone w strukturze kapitału. Fundusze własne skonsolidowane na koniec 2017 roku ukształtowały się na poziomie 14,3 mld zł, z czego 12,5 mld zł (87%) stanowił kapitał podstawowy Tier I. Główne składowe kapitału podstawowego Tier 1 to: kapitał akcyjny, kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej wartości nominalnej, pozostałe kapitały zapasowe i rezerwowe, zyski zatrzymane w poprzednich latach, fundusze ogólne ryzyka bankowego, uznany zysk bieżący oraz inne skumulowane całkowite dochody. Podstawowym źródłem wzmacniania kapitału podstawowego Tier I jest zatrzymywanie zysku.

Kapitał Tier II wyniósł 1,8 mld zł według stanu na koniec 2017 roku i był niższy niż rok wcześniej o 115,2 mln złotych. Spadek kapitału Tier II spowodowany był regulacyjną zmianą limitu wobec pożyczek podporządkowanych o nieokreślonym terminie zapadalności zaliczanych zgodnie z zasadami praw nabytych do kapitału Tier II (spadek z 60% w 2016 roku do 50% w 2017 roku).

Zestawienie długu podporządkowanego Grupy mBanku według stanu na 31 grudnia 2017 roku zostało przedstawione w poniższej tabeli.

Typ długu	Wartość nominalna	Waluta	Zapadalność	Zaliczony do funduszy Tier II
Obligacje	170 mln	CHF	nieokreślona	Częściowo
Obligacje	80 mln	CHF	nieokreślona	Częściowo
Obligacje	500 mln	PLN	20.12.2023	Tak
Obligacje	750 mln	PLN	17.01.2025	Tak

Kwota długu podporządkowanego z określonym terminem zapadalności zaliczona do funduszy własnych podlega dziennej amortyzacji przez ostatnie 5 lat. Dodatkowo, kwota podporządkowanego długu o nieokreślonym terminie zapadalności w powyższej tabeli jest stopniowo wycofywana i zaliczana do funduszy własnych przy zastosowaniu zasady praw nabytych i limitów określonych w Rozporządzeniu CRR w zakresie zasady praw nabytych w okresie przejściowym trwającym od 1 stycznia 2014 roku do 31 grudnia

2021 roku. Na kształt obecnej struktury bazy kapitałowej Banku wpłynęły podejmowane w przeszłości decyzje o zatrzymaniu zysków oraz dodatkowym podwyższaniu kapitału. W latach 2002-2011 mBank zatrzymywał całość zysków decyzją Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, podczas gdy dywidenda z zysku za 2012 rok wyniosła 35% zysku netto mBanku, a za 2013 rok - 67%. Zysk za 2014, 2015 i 2016 rok w 100% zasilił fundusze własne Banku. Więcej na temat adekwatności kapitałowej przedstawiono w Nocie 51 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. za rok 2017.

### **Normy kapitałowe i płynnościowe w świetle Bazylei III i regulacji Unii Europejskiej**

Zgodnie z zapisami dyrektywy BRRD oraz ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów i przymusowej restrukturyzacji, banki będą zobowiązane do spełniania wymagań w zakresie zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji w postaci wskaźnika MREL (ang. Minimum Required Eligible Liabilities), który jest odpowiednikiem wskaźnika TLAC (ang. Total Loss Absorption Capacity) wiążącego globalne instytucje o znaczeniu systemowym. Obie miary odpowiadają na potrzebę zapewnienia adekwatnego poziomu pasywów możliwych do zamiany na kapitał w przypadku istotnych trudności finansowych i w rezultacie mają ułatwiać uporządkowaną likwidację bez angażowania środków publicznych.

W lipcu 2017 roku BFG opublikował na swojej stronie internetowej metodykę wyznaczania poziomu MREL, ustanawiając okres przejściowy dla banków na dostosowanie się do wymogu nałożonego przez organ przymusowej restrukturyzacji do 1 stycznia 2023 roku. Indywidualne poziomy wskaźnika zostały zakomunikowane bankom w ramach procesu przygotowania dla nich planów przymusowej restrukturyzacji i różnią się między innymi pod kątem przyjętej dla banku strategii *resolution*: umorzenie lub konwersja zobowiązań, przejęcie bądź likwidacja w ramach standardowej procedury upadłościowej. Wskaźnik MREL określa relację kwoty na pokrycie strat i kwoty rekapitalizacji w odniesieniu do sumy zobowiązań i funduszy własnych. Zobowiązania zaliczane do MREL będą ograniczone do instrumentów wyemitowanych i w pełni opłaconych, które nie są zabezpieczone lub gwarantowane przez samą instytucję i o terminach zapadalności wynoszących co najmniej rok. Z kalkulacji wyłączone są depozyty gwarantowane. Dodatkowo, BFG sformułował oczekiwania wobec zobowiązań umarzalnych w odniesieniu do nabywania ich przez inwestorów profesjonalnych w jednostkowej wartości nominalnej instrumentu nie niższej niż 100 tysięcy euro. Do czasu ustanowienia nowej kategorii niezabezpieczonego długu w rankingu upadłości wskaźnik MREL może być spełniony przez fundusze własne i zobowiązania podporządkowane. Metodyka BFG może podlegać dalszym zmianom w wyniku implementacji projektowanych zmian do BRRD oraz pakietu CRR/CRD IV. Harmonogram dostosowania banków do wskaźnika MREL będzie zależny od konsultacji z organem przymusowej restrukturyzacji w zakresie poziomu konsolidacji i struktury zobowiązań kwalifikowalnych w kontekście ich podaży i popytu, na co istotny wpływ ma krajowy porządek prawny w zakresie emisji instrumentów dłużnych.

### **Dywidenda**

W 2012 roku, po 10 latach przerwy, mBank powrócił do wypłacania dywidendy swoim akcjonariuszom. Utrzymywanie trwałej zdolności do wpłaty dywidendy jest elementem strategii na lata 2016-2020 „mobilny Bank”, jednak przy podejmowaniu decyzji o rekomendowaniu Radzie Nadzorczej wypłaty dywidendy, Zarząd mBanku kieruje się przede wszystkim aktualnymi zaleceniami KNF dotyczącymi wypłaty dywidendy przez banki. W 2017 roku KNF wydała rekomendację, że dywidenda może być wypłacona jedynie przez banki spełniające poniższe kryteria:

- nie realizujące programu naprawczego;
- pozytywnie oceniane (ocena końcowa BION nie gorsza niż 2,5 – masterskala ocena 1 lub 2);
- wykazujące poziom dźwigni finansowej (LR) na poziomie wyższym niż 5%;
- posiadające współczynnik kapitału Tier I (T1) nie niższy niż wymagane minimum podwyższone o 1,5 p.p.:  $6\% + 75\% * \text{add-on} + \text{wymóg połączonego bufora} + 1,5\%$ ;
- posiadające łączny współczynnik kapitałowy (TCR) nie niższy niż wymagane minimum podwyższone o 1,5 p.p.:  $8\% + \text{add-on} + \text{wymóg połączonego bufora} + 1,5\%$ ;

Rekomenduje się, by banki spełniające jednocześnie powyższe kryteria mogły wypłacić do 50% wypracowanego w 2017 roku zysku.



Ponadto, rekomenduje się możliwość wypłaty do:

- 75% wypracowanego w 2017 roku zysku przez banki spełniające zarówno wszystkie powyższe kryteria, jak i wymóg w zakresie bufora zabezpieczającego na poziomie docelowym, tj. 2,5% całkowitej ekspozycji na ryzyko,
- 100% z wypracowanego w 2017 roku zysku przez banki spełniające wszystkie powyższe kryteria (w tym bufor zabezpieczający na docelowym poziomie) z uwzględnieniem, w ramach kryteriów kapitałowych, wrażliwości banku na niekorzystny scenariusz makroekonomiczny (ST - indywidualny dla każdego banku narzut mierzący wrażliwość banku na niekorzystny scenariusz makroekonomiczny definiowany jako: różnica pomiędzy TCR w scenariuszu referencyjnym i TCR w scenariuszu szokowym z uwzględnieniem korekt nadzorczych (w testach warunków skrajnych prowadzonych przez UKNF).

Dla banków zaangażowanych w kredyty walutowe stopę dywidendy należy odpowiednio skorygować, zgodnie z poniższymi kryteriami:

Kryterium 1 - bazujące na udziale walutowych kredytów mieszkaniowych dla gospodarstw domowych w całym portfelu należności od sektora niefinansowego:

- banki z udziałem powyżej 10% - korekta stopy dywidendy o 20 punktów procentowych;
- banki z udziałem powyżej 20% - korekta stopy dywidendy o 30 punktów procentowych;
- banki z udziałem powyżej 30% - korekta stopy dywidendy o 50 punktów procentowych.

Kryterium 2 - bazujące na udziale kredytów mieszkaniowych walutowych udzielonych w latach 2007 i 2008 w portfelu walutowych kredytów mieszkaniowych gospodarstw domowych:

- banki z udziałem powyżej 20% - korekta stopy dywidendy o 30 punktów procentowych;
- banki z udziałem powyżej 50% - korekta stopy dywidendy o 50 punktów procentowych.

Bank posiadający nierozdysponowany zysk z lat poprzednich, każdorazowo w sytuacji zamiaru wypłaty dywidendy, jest zobowiązany do notyfikacji tego planu do KNF, gdzie będzie podlegało to indywidualnej ocenie. O taką zgodę mogą ubiegać się banki spełniające kryteria do wypłaty dywidendy.

Poniższa tabela przedstawia dane dotyczące wypłaty dywidendy przez mBank od 2012 roku.

Rok	Dywidenda na akcję	Łączna wartość dywidendy (mln zł)	Dywidenda jako % zysku netto*
2012	10,0	421,4	35
2013	17,0	717,0	67
2014	-	-	-
2015	-	-	-
2016	-	-	-

\* Stosunek łącznej wartości wypłaconej dywidendy do jednostkowego zysku netto mBanku w danym roku obrotowym.

### **MREL i TLAC oraz ich wpływ na mBank**

Zgodnie z zapisami dyrektywy BRRD oraz ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów i przymusowej restrukturyzacji, banki będą zobowiązane do spełniania wymagań w zakresie zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji w postaci wskaźnika MREL (ang. Minimum Required Eligible Liabilities), który jest odpowiednikiem wskaźnika TLAC (ang. Total Loss Absorbtion Capacity) wiążącego globalne instytucje o znaczeniu systemowym. Obie miary odpowiadają na potrzebę zapewnienia adekwatnego poziomu pasywów możliwych do zamiany na kapitał w przypadku istotnych trudności finansowych i w rezultacie mają ułatwiać uporządkowaną likwidację bez angażowania środków publicznych.

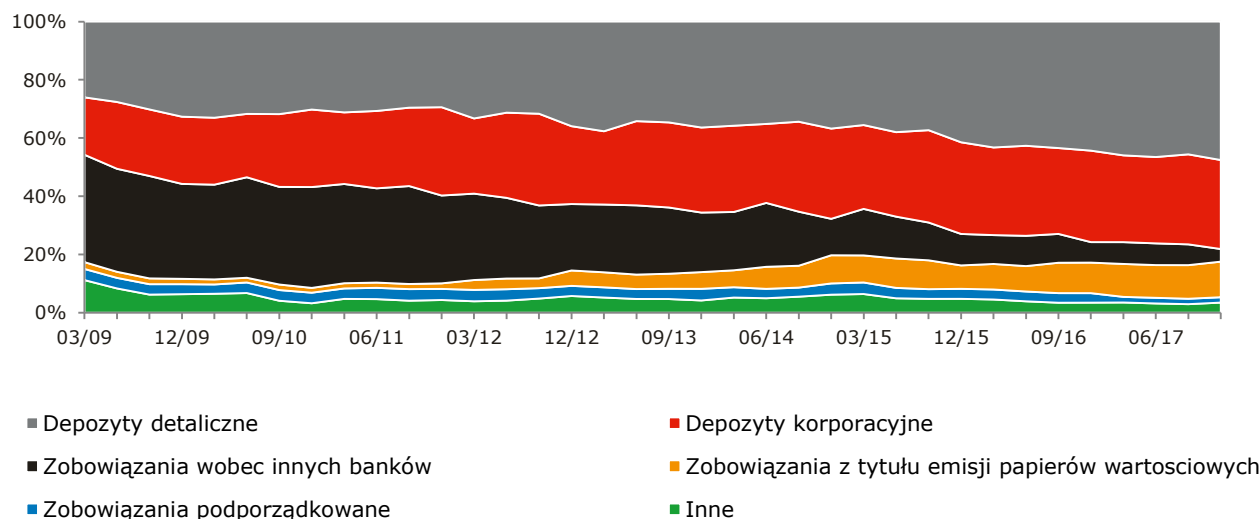


W lipcu 2017 roku BFG opublikował na swojej stronie internetowej metodykę wyznaczania poziomu MREL, ustanawiając okres przejściowy dla banków na dostosowanie się do wymogu nałożonego przez organ przymusowej restrukturyzacji do 1 stycznia 2023 roku. Indywidualne poziomy wskaźnika zostały zakomunikowane bankom w ramach procesu przygotowania dla nich planów przymusowej restrukturyzacji i różnią się między innymi pod kątem przyjętej dla banku strategii resolution: umorzenie lub konwersja zobowiązań, przejęcie bądź likwidacja w ramach standardowej procedury upadłościowej. Wskaźnik MREL określa relację kwoty na pokrycie strat i kwoty rekapitalizacji w odniesieniu do sumy zobowiązań i funduszy własnych. Zobowiązania zaliczane do MREL będą ograniczone do instrumentów wyemitowanych i w pełni opłaconych, które nie są zabezpieczone lub gwarantowane przez samą instytucję i o terminach zapadalności wynoszących co najmniej rok. Z kalkulacji wyłączone są depozyty gwarantowane. Dodatkowo, BFG sformułował oczekiwania wobec zobowiązań umarzalnych w odniesieniu do nabywania ich przez inwestorów profesjonalnych w jednostkowej wartości nominalnej instrumentu nie niższej niż 100 tysięcy euro. Do czasu ustanowienia nowej kategorii niezabezpieczonego długu w rankingu upadłości wskaźnik MREL może być spełniony przez fundusze własne i zobowiązania podporządkowane. Metodyka BFG może podlegać dalszym zmianom w wyniku implementacji projektowanych zmian do BRRD oraz pakietu CRR/CRD IV. Harmonogram dostosowania banków do wskaźnika MREL będzie zależny od konsultacji z organem przymusowej restrukturyzacji w zakresie poziomu konsolidacji i struktury zobowiązań kwalifikowalnych w kontekście ich podaży i popytu, na co istotny wpływ ma krajowy porządek prawny w zakresie emisji instrumentów dłużnych.

## 5.2. Finansowanie działalności Grupy mBanku

Strategia „Jednego Banku” na lata 2012-2016 zakładała optymalizację bilansu Banku w zakresie jego rentowności oraz struktury, poprzez zwiększanie udziału finansowania depozytami klientów, dalszą dywersyfikację bazy finansowania oraz podnoszenie udziału aktywów o wyższej rentowności. Strategia „mobilny Bank”, wdrożona w połowie 2016 roku, zakłada wzmacnianie profilu finansowania dzięki rosnącym wolumenom listów zastawnych i depozytów transakcyjnych oraz utrzymywanie wskaźnika Kredyty/Depozyty na poziomie co najwyżej nieznacznie przekraczającym 100% każdego roku (92,3% na koniec 2017 roku). Znalazło to odzwierciedlenie w zmianach w strukturze finansowania Grupy mBanku na koniec 2017 roku.

### Zmiany w strukturze finansowania Grupy mBanku



### Emisje obligacji w ramach programu EMTN

Po debiucie związanym z emisją euroobligacji w październiku 2012 roku oraz zakończonej sukcesem pierwszej emisji obligacji we frankach szwajcarskich w październiku 2013 roku, Grupa mBanku przeprowadziła w 2014 roku kolejne transakcje w ramach Programu Emisji Euroobligacji, którego łączna wartość wynosi 3 mld euro. W 2015 roku nie przeprowadzono żadnej emisji w ramach programu EMTN, a w dniu 12 października 2015 mBank dokonał wykupu obligacji o wartości 500 mln euro. W 2016 roku mBank, poprzez swoją spółkę zagraniczną mFinance France, dokonał emisji obligacji o wartości nominalnej 500 mln euro, z terminem wykupu w 2020 roku.

W 2017 roku miała miejsce jedna emisja w ramach programu. W dniu 28 marca 2017 roku mFinance France dokonało emisji 6-letnich obligacji o wartości nominalnej 200 mln franków szwajcarskich z kuponem 1,005%.

Poniższa tabela prezentuje podsumowanie transz pozostałych do spłaty:

Data emisji	Wartość nominalna	Data wykupu	Kupon
05.09.2013	200 mln CHF	08.10.2018	2,500%
06.12.2013	500 mln CZK	06.12.2018	2,320%
24.03.2014	500 mln EUR	01.04.2019	2,375%
20.11.2014	500 mln EUR	26.11.2021	2,000%
26.09.2016	500 mln EUR	26.09.2020	1,398%
28.03.2017	200 mln CHF	28.03.2023	1,005%

mBank kontynuuje działania zmierzające do dywersyfikacji źródeł finansowania oraz zapewnienia stabilnego refinansowania na atrakcyjnych warunkach.

### Aktywność na rynku listów zastawnych

mBank Hipoteczny (mBH) jest bankiem hipotecznym z najdłuższą historią emisji listów zastawnych na polskim rynku kapitałowym. Wartość wyemitowanych hipotecznych listów zastawnych na dzień 31 grudnia 2017 roku wyniosła 6,4 mld zł.

Działalność emisyjna listów zastawnych realizowana przez mBank Hipoteczny jest istotnym elementem Strategii Grupy mBanku w obszarze finansowania. Skala działalności emisyjnej mBH w 2017 roku oraz parametry poszczególnych emisji stanowią potwierdzenie istotnej zmiany w polityce Banku, którego głównym zadaniem jest pozyskiwanie finansowania oraz refinansowanie długoterminowych kredytów hipotecznych w drodze emisji listów zastawnych przy założeniu redukcji niedopasowania terminów zapadalności pasywów oraz wymagalności aktywów, niedopasowania walutowego oraz obniżenia kosztów pozyskiwanego finansowania.

W 2017 roku mBank Hipoteczny uplasował na rynku 6 emisji hipotecznych listów zastawnych o łącznej wartości nominalnej 2,7 mld zł, w tym 2 emisje w ofercie prywatnej o wartości 700 mln zł. Wartość 4 emisji w walucie krajowej wyniosła 2,2 mld zł. Wartość 2 emisji denominowanych w euro wyniosła 124,9 mln euro.

W dniu 11 października 2017 roku mBH uplasował największą w historii polskiego rynku kapitałowego emisję listów zastawnych w złotych o wartości 1 mld zł, 6-letnim terminie zapadalności i oprocentowaniu opartym o stawkę WIBOR 3M + 0,82% w stosunku rocznym.

W ramach restrukturyzacji zadłużenia w 2017 roku Bank dokonał odkupu na rynku wtórnym 3 serii hipotecznych listów zastawnych wyemitowanych w ofercie prywatnej o łącznej wartości nominalnej 700 mln zł i 70 mln euro.

Listy zastawne mBanku Hipotecznego należą do instrumentów charakteryzujących się niskim poziomem ryzyka inwestycyjnego, wynikającym z ustawowego wymogu wielostopniowego zabezpieczenia ich emisji i obrotu. Potwierdzają to oceny ratingowe przyznane przez agencję ratingową Fitch Ratings Ltd. emitowanym przez Bank hipotecznym listom zastawnym. W dniu 23 czerwca 2017 roku rating hipotecznych listów zastawnych został potwierdzony na poziomie A.

Podsumowanie działalności emisyjnej mBH na rynku publicznym w 2017 roku przedstawia poniższa tabela.

Wolumen	Waluta	Data emisji	Zapadalność	Tenor (lata)	Kupon
24,9 mln	EUR	02.02.2017	02.02.2024	7	Stały (0,94%)
500 mln	PLN	29.09.2017	10.09.2022	5	WIBOR3M +0,75%
1 000 mln	PLN	11.10.2017	15.09.2023	5,9	WIBOR3M +0,82%
100 mln	EUR	30.10.2017	22.06.2022	4,6	Stały (0,612%)

## 6. Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2017 roku

### 6.1. Sytuacja finansowa Grupy mBanku

#### Rachunek zysków i strat grupy mBanku

Grupa mBanku zakończyła 2017 rok zyskiem brutto w wysokości 1 527,9 mln zł, wobec 1 637,7 mln zł zysku wypracowanego w 2016 roku (-109,8 mln zł, tj. -6,7%). Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku wyniósł 1 091,5 mln zł wobec 1 219,3 mln zł przed rokiem (-127,8 mln zł, tj. -10,5%). Podatek dochodowy Grupy mBanku w 2017 roku wyniósł 432,8 mln zł wobec 415,5 mln zł w poprzednim roku, (+17,3 mln zł, tj. +4,2%).

Podsumowanie wyników finansowych Grupy mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Dochody łącznie	4 295,4	4 453,6	158,2	3,7%
Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek	-365,4	-507,7	-142,3	38,9%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-1 963,3	-2 043,2	-79,9	4,1%
<b>Zysk brutto</b>	<b>1 637,7</b>	<b>1 527,9</b>	<b>-109,8</b>	<b>-6,7%</b>
<b>Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku S.A.</b>	<b>1 219,3</b>	<b>1 091,5</b>	<b>-127,8</b>	<b>-10,5%</b>
ROA netto	1,0%	0,8%		
ROE brutto	13,6%	11,6%		
ROE netto	10,1%	8,3%		
Wskaźnik Koszty/Dochody	45,7%	45,9%		
Marża odsetkowa	2,3%	2,5%		
Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1	17,3%	18,3%		
Łączny współczynnik kapitałowy	20,3%	21,0%		
Wskaźnik dźwigni finansowej	8,2%	9,0%		

Głównymi czynnikami mającymi wpływ na rezultaty finansowe Grupy mBanku w 2017 roku były:

- **Wzrost dochodów**, których łączna wartość wyniosła 4 453,6 mln zł. Znaczącej poprawie uległ wynik z tytułu odsetek oraz wynik z tytułu opłat i prowizji. W 2016 roku Grupa mBanku odnotowała zysk z transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc., podczas gdy w 2017 roku nie wystąpiły żadne znaczące transakcje jednorazowe.
- **Wzrost kosztów działalności** (wraz z amortyzacją) w porównaniu do 2016 roku do poziomu 2 043,2 mln zł. W 2017 roku zwiększyły się koszty rzeczowe i osobowe, podczas gdy amortyzacja pozostała na stabilnym poziomie.
- **Stabilna efektywność** mierzona relacją kosztów do dochodów, która wyniosła w 2017 roku 45,9% w porównaniu z 45,7% w 2016 roku.
- **Wyższe koszty ryzyka** na poziomie 61 punktów bazowych, w porównaniu do 46 punktów bazowych w roku poprzednim, kiedy zanotowano znaczące rozwiązania rezerw na ryzyko kredytowe.
- **Kontynuacja wzrostu organicznego i ekspansji biznesowej** przejawiające się w:
  - Zwiększeniu bazy klientów indywidualnych Polsce, Czechach i na Słowacji oraz Orange Finanse do 5 342 tys. (+290,8 tys. klientów w porównaniu do końca 2016 roku).

- Wzrosła liczba klientów korporacyjnych do poziomu 22 048 przedsiębiorstw (+1 108 rok do roku).

Wartość pożyczek i kredytów netto wzrosła o 3,3% w porównaniu do końca 2016 roku, zaś poziom depozytów pozostał na prawie niezmiennym poziomie. W konsekwencji, wskaźnik kredytów do depozytów wzrósł do 92,3% wobec 89,4% na koniec 2016 roku.

Zmiany w osiągniętych przez Grupę wynikach znalazły odzwierciedlenie we wskaźnikach rentowności:

- ROE brutto na poziomie 11,6% (wobec 13,6% w 2016 roku).
- ROE netto na poziomie 8,3% (wobec 10,1% w 2016 roku).

Wskaźniki kapitałowe Grupy mBanku wzrosły w 2017 roku. Łączny współczynnik kapitałowy Grupy mBanku na koniec 2017 roku wyniósł 21,0% wobec 20,3% w poprzednim roku. Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 osiągnął wartość 18,3% wobec 17,3% na koniec 2016 roku. Wskaźnik dźwigni finansowej na koniec grudnia 2017 roku wyniósł 9,0% wobec 8,2% w poprzednim roku.

### **Dochody Grupy mBanku**

Wypracowany przez Grupę mBanku poziom dochodów w 2017 roku wyniósł 4 453,6 mln zł w porównaniu z 4 295,4 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 158,2 mln zł, tj. 3,7%. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa wyniku z tytułu odsetek oraz wyniku z tytułu opłat i prowizji.

<b>mln zł</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Zmiana w mln zł</b>	<b>Zmiana w %</b>
Przychody z tytułu odsetek	3 872,9	4 052,1	179,2	4,6%
Koszty odsetek	-1 040,0	-916,4	123,6	-11,9%
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>2 832,8</b>	<b>3 135,7</b>	<b>302,8</b>	<b>10,7%</b>
Przychody z tytułu opłat i prowizji	1 550,8	1 659,7	108,8	7,0%
Koszty z tytułu opłat i prowizji	-644,4	-667,5	-23,1	3,6%
<b>Wynik z tytułu opłat i prowizji</b>	<b>906,4</b>	<b>992,2</b>	<b>85,7</b>	<b>9,5%</b>
Przychody z tytułu dywidend	3,3	3,4	0,1	3,0%
Wynik na działalności handlowej	244,6	294,1	49,4	20,2%
Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone	261,3	-3,9	-265,2	-/+
Udział w zyskach (stratach) inwestycji we wspólne przedsięwzięcia	-0,1	0,0	0,1	-
Pozostałe przychody operacyjne	243,7	242,4	-1,4	-0,6%
Pozostałe koszty operacyjne	-196,8	-210,2	-13,4	6,8%
<b>Dochody łącznie</b>	<b>4 295,4</b>	<b>4 453,6</b>	<b>158,2</b>	<b>3,7%</b>

Podobnie jak w 2016 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów Grupy mBanku w 2017 roku (70,4%). Wynik ten osiągnął wartość 3 135,7 mln zł wobec 2 832,8 mln zł w 2016 roku (+10,7%). Na wysoki wzrost wyniku odsetkowego wpłynął zdecydowany wzrost przychodów z tytułu odsetek przy jednoczesnym spadku kosztów.

Poziom marży odsetkowej, kalkulowany jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych wyniósł 2,5% w porównaniu do 2,3% w 2016 roku.

Przychody z tytułu odsetek wzrosły w porównaniu do 2016 roku o 179,2 mln zł, tj. 4,6% i osiągnęły wartość 4 052,1 mln zł. Głównym źródłem przychodów odsetkowych Grupy (74,4%) były kredyty i pożyczki.

**Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

Przychody z tytułu odsetek z tego tytułu wzrosły w porównaniu do roku ubiegłego o 261,6 mln zł, tj. 9,5%, i wyniosły 3 014,8 mln zł. Wzrost wynikał przede wszystkim z rosnącego wolumenu kredytów oraz zmiany struktury portfela kredytów, w którym rośnie udział produktów z wyższą marżą, przy jednoczesnym spadku udziału kredytów hipotecznych w walutach obcych, które charakteryzują się niższą marżą. W 2017 roku nastąpił spadek przychodów odsetkowych od inwestycyjnych papierów wartościowych o 14,8 mln zł, tj. 2,1% i wynikał on głównie z niższego średniego salda bonów NBP w 2017 roku. Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej zmniejszyły się o 32,1% w porównaniu do 2016 roku, do poziomu 133,6 mln zł, w związku ze spadkiem wolumenów tego typu transakcji.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki z uwzględnieniem odwrócenia dyskonta dotyczącego odpisu z tytułu utraty wartości	2 753,2	3 014,8	261,6	9,5%
Inwestycyjne papiery wartościowe	708,0	693,2	-14,8	-2,1%
Środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe	57,3	59,9	2,6	4,6%
Dłużne papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	77,0	62,8	-14,2	-18,4%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej	196,8	133,6	-63,2	-32,1%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń wartości godziwej	59,9	66,8	6,9	11,5%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	15,9	15,8	-0,1	-0,6%
Pozostałe	4,9	5,2	0,3	6,8%
<b>Przychody z tytułu odsetek, razem</b>	<b>3 872,9</b>	<b>4 052,1</b>	<b>179,2</b>	<b>4,6%</b>

Spadek kosztów odsetkowych w 2017 roku związany był głównie z niższymi kosztami z tytułu rozliczeń z klientami (spadek o 145,7 mln zł, tj. 22,8%), co miało związek z niższym oprocentowaniem depozytów oraz dużym napływem środków klientów na rachunki bieżące. Koszty odsetkowe z tytułu rozliczeń z bankami spadły o 5,4 mln zł, tj. 8,5%, czego przyczyną był spadek salda kredytów i pożyczek otrzymanych (spłata części pożyczek otrzymanych przez Bank od Commerzbanku na łączną kwotę 750 mln franków szwajcarskich oraz 50 mln euro od Europejskiego Banku Inwestycyjnego oraz zaciągnięcie kredytu na kwotę 113 mln franków szwajcarskich). W 2017 roku odnotowano wzrost kosztów z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych o 23,2 mln zł, tj. 9,0% w wyniku wzrostu wartości wyemitowanych papierów dłużnych (transza programu EMTN w wysokości 200 mln franków szwajcarskich oraz 4 publiczne emisje listów zastawnych o równowartości ponad 2,0 mld zł przeprowadzone przez mBank Hipoteczny). Koszty odsetkowe z tytułu zobowiązań podporządkowanych pozostały stabilne rok do roku.

Wynik z tytułu opłat i prowizji, który stanowił 22,3% dochodów Grupy mBanku, ukształtował się na znacznie wyższym poziomie w stosunku do roku ubiegłego. W omawianym okresie wyniósł on 992,2 mln zł, co oznacza wzrost o 85,7 mln zł, tj. 9,5%.

<b>mln zł</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Zmiana w mln zł</b>	<b>Zmiana w %</b>
Prowizje za obsługę kart płatniczych	361,9	372,9	11,0	3,0%
Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej	308,5	324,8	16,3	5,3%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych	166,8	187,4	20,6	12,4%
Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji	142,0	135,5	-6,6	-4,6%
Prowizje za prowadzenie rachunków	170,2	186,7	16,5	9,7%
Prowizje za realizację przelewów	110,6	119,9	9,3	8,4%
Prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych	58,8	71,4	12,6	21,4%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych	115,4	136,6	21,2	18,4%
Prowizje z działalności powierniczej	25,0	26,3	1,3	5,3%
Opłaty związane z zarządzaniem portfelem oraz pozostałe opłaty związane z zarządzaniem	13,5	14,8	1,3	9,3%
Prowizje z tytułu obsługi gotówkowej	51,1	53,3	2,2	4,3%
Pozostałe	27,1	30,3	3,2	11,7%
<b>Przychody z tytułu opłat i prowizji, razem</b>	<b>1 550,8</b>	<b>1 659,7</b>	<b>108,8</b>	<b>7,0%</b>

Przychody prowizyjne uległy poprawie w ujęciu rocznym o 108,8 mln zł, tj. 7,0%. Prowizje za obsługę kart płatniczych wzrosły o 11,0 mln zł, tj. 3,0% w stosunku do 2016 roku. Wzrost ten był spowodowany wyższą liczbą klientów i wydanych kart płatniczych oraz liczbą i wolumenem transakcji (wartość transakcji bezgotówkowych w 2017 roku wzrosła w stosunku do poprzedniego roku o 20,3%, a liczba transakcji zwiększyła się o 23,8%). Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej wzrosły o 16,3 mln zł, tj. 5,3% w wyniku większej sprzedaży kredytów. Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych w 2017 roku były o 12,4% wyższe niż przed rokiem (wzrost o 20,6 mln zł). Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji zmniejszyły się o 4,6%, czyli 6,6 mln zł. Wraz z rosnącą bazą klientów wzrosły prowizje za prowadzenie rachunków (wzrost o 16,5 mln zł, tj. 9,7%). Rozwój bankowości transakcyjnej i wyższa liczba przeprowadzonych transakcji przełożyły się na wzrost prowizji za realizację przelewów (+8,4%). Wzrosły również prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych (+12,6 mln zł, tj. 21,4%) oraz za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych (+21,2 mln zł, tj. 18,4%).

Koszty z tytułu prowizji wzrosły w omawianym okresie o 23,1 mln zł, tj. 3,6%. Największy przyrost odnotowano w pozostałych opłatach oraz kosztach obsługi i ubezpieczenia kart płatniczych, podczas gdy koszty opłat maklerskich znacząco spadły.

W 2017 roku przychody z tytułu dywidend wyniosły 3,4 mln zł w porównaniu z 3,3 mln zł w 2016 roku.

Wynik na działalności handlowej w 2017 roku wyniósł 294,1 mln zł i był o 49,4 mln zł, tj. 20,2% wyższy od wyniku z poprzedniego roku. Wzrost był konsekwencją zarówno wyższego wyniku z pozycji wymiany (+18,7 mln zł, tj. 6,9%), jak i wyniku na pozostałej działalności handlowej oraz na rachunkowości zabezpieczeń (+30,8 mln zł), głównie dzięki wyższej wycenie instrumentów pochodnych na stopę procentową. Dynamicznie rozwijająca się i zdobywająca coraz większą popularność mPlatforma Walutowa przyczyniła się w dużej mierze do wzrostu wyniku z pozycji wymiany w 2017 roku.

Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone w 2017 roku był ujemny (-3,9 mln zł). Na ten wynik miały wpływ m.in. utworzenie odpisu aktualizującego wartość akcji spółki mLocum w związku z transakcją sprzedaży spółki, aktualizacja wartości spółki Polski Standard Płatności Sp. z o.o., aktualizacja wartości portfela dłużnych papierów wartościowych dostępnych do sprzedaży oraz sprzedaż obligacji z portfela aktywów dostępnych do sprzedaży. Transakcje na



inwestycyjnych papierach wartościowych w 2016 roku wygenerowały zaś wynik na poziomie 261,3 mln zł dzięki zaksięgowaniu rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc. w wysokości 251,7 mln zł.

Wynik na pozostałej działalności operacyjnej (saldo pozostałych przychodów/kosztów operacyjnych) wyniósł w 2017 roku 32,2 mln zł i był niższy od osiągniętego w poprzednim roku o 14,7 mln zł, tj. 31,4%. Pozostałe przychody operacyjne zmniejszyły się o 1,4 mln zł, czyli 0,6%, głównie za sprawą niższych przychodów z tytułu sprzedaży lub likwidacji środków trwałych w efekcie sprzedaży spółki mLocum, a także niższych pozostałych przychodów. Jednocześnie pozostałe koszty operacyjne wzrosły o 13,4 mln zł, tj. 6,8%, na co wpływ miało głównie zawiązanie rezerw na przyszłe zobowiązania.

### **Koszty działalności Grupy mBanku**

W 2017 roku koszty działalności Grupy mBanku (łącznie z amortyzacją) wyniosły 2 043,2 mln zł, co oznacza wzrost o 4,1% w porównaniu do 2016 roku. Wzrost kosztów był spowodowany głównie wyższymi kosztami rzeczowymi oraz wyższą składką na Bankowy Fundusz Gwarancyjny.

<b>mln zł</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Zmiana w mln zł</b>	<b>Zmiana w %</b>
Koszty pracownicze	-876,7	-902,9	-26,2	3,0%
Koszty rzeczowe	-671,3	-705,2	-33,9	5,0%
Podatki i opłaty	-22,8	-23,2	-0,3	1,5%
Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny	-161,7	-180,1	-18,3	11,3%
Odpisy na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	-7,0	-7,6	-0,6	8,4%
Amortyzacja	-223,6	-224,2	-0,6	0,3%
<b>Koszty działalności Grupy mBanku</b>	<b>-1 963,3</b>	<b>-2 043,2</b>	<b>-79,9</b>	<b>4,1%</b>
Wskaźnik Koszty/Dochody	45,7%	45,9%	-	-
Zatrudnienie (w etatach)	6 528	6 455	-73	-1,1%

W 2017 roku koszty pracownicze były wyższe o 26,2 mln zł, tj. 3,0%. Zmiana ta wynika z wyższych kosztów wynagrodzeń. Liczba etatów spadła o 73 z 6 528 na koniec 2016 roku do 6 455 na koniec 2017 roku.

Koszty rzeczowe wzrosły w omawianym okresie o 33,9 mln zł, tj. 5,0%. W 2017 roku Grupa mBanku odnotowała wyższe koszty rzeczowe w obszarze logistyki, a także usług konsultingowych, co było związane z prowadzonymi w banku projektami strategicznymi i regulacyjnymi.

Składka na Bankowy Fundusz Gwarancyjny (BFG) była wyższa w Grupie mBanku o 18,3 mln zł w stosunku do 2016 roku w związku ze zmianą sposobu wyliczania składek na system gwarantowania depozytów i przymusowej restrukturyzacji.

Amortyzacja pozostała na stabilnym poziomie w stosunku do 2016 roku.

W efekcie zmian w przychodach i kosztach, wskaźnik kosztów do dochodów nie zmienił się znacząco w porównaniu do poprzedniego roku i wyniósł 45,9% (45,7% w 2016 roku).



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

Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek w Grupie mBanku wyniosły 507,7 mln zł w 2017 roku, wobec 365,4 mln zł w 2016 roku, co oznacza wzrost o 142,3 mln zł, tj. 39,0%. Koszty ryzyka w 2017 roku wyniosły 61 punktów bazowych w porównaniu do 46 punktów bazowych w 2016 roku.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Bankowość Detaliczna	-284,9	-342,6	-57,7	20,3%
Korporacje i Rynki Finansowe	-78,2	-166,0	-87,8	112,2%
Pozostałe	-2,3	0,9	3,2	+/-
<b>Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek razem</b>	<b>-365,4</b>	<b>-507,7</b>	<b>-142,3</b>	<b>39,0%</b>

Wartość odpisów netto na ryzyko kredytowe w pionie Bankowości Detalicznej wyniosła w 2017 roku 342,6 mln zł wobec 284,9 mln zł w 2016 roku. Wzrost rezerw wynikał głównie ze wzrostu wolumenu i zmiany struktury portfela kredytów detalicznych, z rosnącym udziałem kredytów niehipotecyjnych (kredytów niezabezpieczonych).

Wartość odpisów netto na ryzyko kredytowe w pionie Korporacji i Rynków Finansowych wyniosła w 2017 roku 166,0 mln zł wobec 78,2 mln zł w 2016 roku. Na niski poziom rezerw w 2016 roku wpłynęło rozwiązanie rezerw na ryzyko kredytowe, związane ze sprzedażą wierzytelności niepracujących oraz wypłatą ubezpieczenia kredytu przez KUKKE (Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych), podczas gdy rezerwy na kredyty w 2017 roku osiągnęły bardziej znormalizowany poziom.

### Udział poszczególnych segmentów i linii biznesowych w wyniku finansowym

Na spadek udziału w wyniku Grupy segmentu Bankowości Detalicznej (z 62,5% w 2016 roku do 60,6% w 2017 roku) wpłynęły głównie wyższe koszty administracyjne i odpisy z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek oraz wyższy podatek od pozycji bilansowych Grupy. Dochody segmentu wzrosły o 3,1% rok do roku (przy czym dochody podstawowe o 13,8%).

Wyniki segmentu Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej zwiększyły swój udział w wyniku Grupy w ciągu 2017 roku z 30,4% do 33,1%. Wzrost udziału wynikał głównie z wyższych dochodów (tj. +6% rok do roku), wspartych niższymi kosztami działania. W 2017 roku odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek wzrosły o 91,6 mln zł w porównaniu z saldem rezerw w 2016 roku.

Dochody segmentu Rynków Finansowych wyniosły 230,2 mln zł, co oznacza 2,9% wzrost rok do roku, głównie za sprawą poprawy wyniku na działalności handlowej. Wzrost dochodów został jednak zniwelowany znaczącym wzrostem kosztów administracyjnych wraz z amortyzacją (+15,8% rok do roku).

Podsumowanie wyników finansowych linii biznesowych Grupy mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %	% udział w zysku brutto
Bankowość Detaliczna	1 023,9	925,2	-98,7	-9,6%	60,6%
Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna	498,6	505,6	7,0	1,4%	33,1%
Rynki Finansowe	90,9	79,1	-11,7	-12,9%	5,2%
Pozostałe	24,4	18,0	-6,4	-26,2%	1,2%
<b>Zysk brutto Grupy mBanku</b>	<b>1 637,7</b>	<b>1 527,9</b>	<b>-109,8</b>	<b>-6,7%</b>	<b>100,0%</b>

**6.2. Zmiany w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej Grupy mBanku****Zmiany w aktywach**

W 2017 roku odnotowano spadek aktywów Grupy o 2 319,5 mln zł, tj. 1,7%. Ich wartość według stanu na 31 grudnia 2017 roku wyniosła 131 424,0 mln zł.

Zmiany poszczególnych pozycji aktywów Grupy mBanku zostały przedstawione w poniższej tabeli.

mln zł	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kasa, operacje z bankiem centralnym	9 164,3	7 384,9	-1 779,4	-19,4%
Należności od banków	3 082,9	1 707,7	-1 375,1	-44,6%
Papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	3 800,6	1 525,4	-2 275,3	-59,9%
Pochodne instrumenty finansowe	1 808,8	1 236,3	-572,5	-31,7%
Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom	81 763,3	84 475,8	2 712,6	3,3%
Inwestycyjne papiery wartościowe	31 393,4	32 144,7	751,3	2,4%
Wartości niematerialne	582,7	710,6	128,0	22,0%
Rzeczowe aktywa trwałe	757,4	758,7	1,4	0,2%
Pozostałe aktywa	1 390,2	1 479,8	89,6	6,4%
<b>Aktywa Grupy mBanku</b>	<b>133 743,5</b>	<b>131 424,0</b>	<b>-2 319,5</b>	<b>-1,7%</b>

Największy udział w strukturze bilansu Grupy mBanku na koniec 2017 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Według stanu na 31 grudnia 2017 roku stanowiły one 64,3% sumy bilansowej wobec 61,1% na koniec 2016 roku. Ich wolumen netto zwiększył się w stosunku do końca 2016 roku o 2 712,6 mln zł, tj. 3,3%.

mln zł	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym	48 949,8	48 142,8	-807,0	-1,6%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym	34 174,3	37 941,7	3 767,4	11,0%
Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu	1 228,2	995,6	-232,7	-18,9%
Inne należności	228,4	307,6	79,2	34,7%
<b>Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów</b>	<b>84 580,8</b>	<b>87 387,7</b>	<b>2 806,9</b>	<b>3,3%</b>
Rezerwa utworzona na należności od klientów	-2 817,5	-2 911,9	-94,4	3,3%
<b>Kredyty i pożyczki (netto) od klientów</b>	<b>81 763,3</b>	<b>84 475,8</b>	<b>2 712,6</b>	<b>3,3%</b>

W 2017 roku kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom indywidualnym zmniejszyły się o 807,0 mln zł, tj. 1,6%. Wartość kredytów hipotecznych i mieszkaniowych zmniejszyła się w ujęciu rocznym o 2 775,9 mln zł, tj. 7,8%, głównie ze względu na kurs złotego względem franka szwajcarskiego oraz obniżenie się portfela kredytów hipotecznych w walutach obcych. Wartość sprzedaży wzrosła o 19,1% (w 2017 roku wyniosła 3 412,5 mln zł w porównaniu do 2 864,8 mln zł w roku poprzednim). Jednocześnie w 2017 roku Grupa mBanku udzieliła 7 124,3 mln zł kredytów niehipotecznych, co stanowi wzrost sprzedaży o 16,0% w stosunku do 2016 roku. Po wyeliminowaniu efektu zmian kursów walutowych, kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym wzrosły w 2017 roku o 3,7%.

Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom korporacyjnym w 2017 roku wzrósł w stosunku do końca 2016 roku o 3 767,4 mln zł, tj. 11,0%. Wyłączając transakcje reverse repo/buy sell back i efekt zmian kursów walutowych, wartość kredytów udzielonych klientom korporacyjnym wzrosła w porównaniu z końcem poprzedniego roku o 13,5%.

Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu spadł w ciągu 2017 roku o 232,7 mln zł, tj. 18,9%.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów w bilansie Grupy mBanku (24,5%) stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe. Ich wartość w ciągu 2017 roku zwiększyła się o 751,3 mln zł, tj. 2,4%. Portfel obligacji rządowych i bonów skarbowych zmniejszył się w ujęciu rocznym o 2,4%, podczas gdy portfele papierów dłużnych emitowanych przez bank centralny oraz pozostałych dłużnych papierów wartościowych zwiększyły się odpowiednio o 27,9% i 70,7%.

Saldo papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu zmniejszyło się w 2017 roku o 2 275,3 mln zł, przede wszystkim w wyniku zmniejszenia się portfela obligacji skarbowych.

### Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach własnych

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach Grupy w 2017 roku ilustruje poniższe zestawienie:

mln zł	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Zobowiązania wobec innych banków	8 486,8	5 073,4	-3 413,4	-40,2%
Pochodne instrumenty finansowe	1 599,3	1 095,4	-503,9	-31,5%
Zobowiązania wobec klientów	91 418,0	91 496,0	78,1	0,1%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	12 660,4	14 322,9	1 662,5	13,1%
Zobowiązania podporządkowane	3 943,3	2 158,1	-1 785,2	-45,3%
Pozostałe zobowiązania	2 584,6	2 986,7	402,1	15,6%
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>120 692,3</b>	<b>117 132,5</b>	<b>-3 559,9</b>	<b>-2,9%</b>
<b>Kapitały razem</b>	<b>13 051,2</b>	<b>14 291,6</b>	<b>1 240,4</b>	<b>9,5%</b>
<b>Zobowiązania i kapitały Grupy mBanku</b>	<b>133 743,5</b>	<b>131 424,0</b>	<b>-2 319,5</b>	<b>-1,7%</b>

Dominującym źródłem finansowania działalności Grupy mBanku są zobowiązania wobec klientów. Ich udział w strukturze finansowania Grupy systematycznie rośnie. Na koniec 2017 roku zobowiązania wobec klientów stanowiły 69,6% zobowiązań i kapitałów Grupy wobec 68,4% na koniec 2016 roku.

mln zł	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Klienci indywidualni	53 494,9	55 693,6	2 198,7	4,1%
Klienci korporacyjni	37 383,5	34 589,6	-2 793,9	-7,5%
Klienci sektora budżetowego	539,6	1 212,8	673,2	124,8%
<b>Zobowiązania wobec klientów razem</b>	<b>91 418,0</b>	<b>91 496,0</b>	<b>78,1</b>	<b>0,1%</b>

Wartość zobowiązań wobec klientów w ciągu 2017 roku pozostała na niezmiennym poziomie i wyniosła 91 496,0 mln zł (+78,1 mln zł, tj. 0,1% rok do roku). W 2017 roku nastąpiła bardzo korzystna zmiana z punktu widzenia kosztu finansowania, przejawiająca się w przepływie środków z depozytów terminowych na rachunki bieżące.

## **Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

---

Zobowiązania wobec klientów indywidualnych były wyższe o 2 198,7 mln zł, tj. 4,1% w stosunku do końca 2016 roku. Środki klientów na rachunkach bieżących i oszczędnościowych wzrosły o 14,9%, zaś wolumen depozytów terminowych był niższy o 23,2%.

Zobowiązania wobec klientów korporacyjnych w ciągu roku zmniejszyły się o 2 793,9 mln zł, tj. 7,5%. Spadek ten wynikał głównie z niższych wolumenów na rachunkach bieżących (-2,7%) i depozytach terminowych (-9,8%), jak i niższych wartości transakcji repo (-72,5%). Wyłączając transakcje repo, zobowiązania wobec klientów korporacyjnych spadły w stosunku do końca 2016 roku o 4,6%.

Zobowiązania wobec innych banków zmniejszyły się w stosunku do końca 2016 roku o 3 413,4 mln zł, tj. 40,2% i wyniosły 5 073,4 mln zł. Odnotowano spadek kredytów i pożyczek otrzymanych (-3 570,6 mln zł, tj. -51,3% rok do roku). W 2017 roku mBank zaciągnął w Europejskim Banku Inwestycyjnym kredyt w wysokości 113 mln franków szwajcarskich oraz spłacił kredyty w kwocie 750 mln franków szwajcarskich oraz 50 mln euro. Nieznacznie zmniejszyła się wartość środków innych banków ulokowanych na rachunkach bieżących w mBanku, znacząco wzrosła wartość depozytów terminowych, transakcji repo/sell buy back oraz zobowiązań z tytułu zabezpieczeń pieniężnych.

Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych zwiększyły swój udział w strukturze finansowania Grupy mBanku z 9,5% na koniec 2016 roku do 10,9% na koniec 2017 roku. Wartość tych zobowiązań wzrosła w ujęciu rocznym o 1 662,5 mln zł, tj. 13,1%. Zmiana ta wynika głównie z emisji listów zastawnych przez mBank Hipoteczny, emisji transzy obligacji w ramach programu EMTN, wykupu zapadających papierów wartościowych, a także aprecjacji złotego w stosunku do euro.

W 2017 roku zobowiązania podporządkowane spadły o 45,3%, głównie w wyniku wykupu obligacji podporządkowanych o wartości 400 mln franków szwajcarskich.

Kapitały razem w 2017 roku wzrosły o 1 240,4 mln zł, tj. o 9,5% w następstwie powiększenia zysków zatrzymanych, a ich udział w łącznej wartości zobowiązań i kapitałów własnych Grupy mBanku na koniec 2017 roku wyniósł 10,9% (9,8% na koniec 2016 roku).

### 6.3. Sytuacja finansowa mBanku

#### Rachunek zysków i strat

mBank zakończył 2017 rok zyskiem brutto w wysokości 1 470,2 mln zł, wobec 1 570,2 mln zł zysku wypracowanego w 2016 roku (-99,9 mln zł, tj. -6,4%). Zysk netto wyniósł 1 089,7 mln zł wobec 1 219,3 mln zł przed rokiem (-129,6 mln zł, tj. -10,6%). Podatek dochodowy mBanku w 2017 roku wyniósł 380,5 mln zł wobec 350,8 mln zł w poprzednim roku, tj. +8,5%.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Dochody łącznie	3 792,8	4 060,1	267,3	7,0%
Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek	-312,2	-457,9	-145,7	46,7%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-1 691,4	-1 790,4	-99,1	5,9%
Podatki od pozycji bilansowych Banku	-312,3	-350,8	-38,6	12,4%
<b>Zysk brutto</b>	<b>1 570,2</b>	<b>1 470,2</b>	<b>-99,9</b>	<b>-6,4%</b>
<b>Zysk netto</b>	<b>1 219,3</b>	<b>1 089,7</b>	<b>-129,6</b>	<b>-10,6%</b>
ROA netto	1,0%	0,9%		
ROE brutto	13,0%	11,2%		
ROE netto	10,1%	8,3%		
Wskaźnik Koszty/Dochody	44,6%	44,1%		
Marża odsetkowa	2,1%	2,3%		
Współczynnik kapitału podstawowego	20,6%	21,2%		
Łączny współczynnik kapitałowy	24,1%	24,6%		

Głównymi czynnikami mającymi wpływ na rezultaty finansowe mBanku w 2017 roku były:

- **Wzrost dochodów** o 267,3 mln zł. Zdecydowanej poprawie uległy dochody podstawowe, czyli wynik z tytułu odsetek i wynik z tytułu opłat i prowizji, wzrósł także wynik na działalności handlowej. Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone był zdecydowanie niższy z powodu zaksięgowania w 2016 roku rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe przez Visa Inc. w kwocie 251,7 mln zł.
- **Wzrost kosztów działalności** (wraz z amortyzacją) w porównaniu do 2016 roku o 99,1 mln zł, związany ze wzrostem kosztów osobowych i rzeczowych, podczas gdy amortyzacja nie zmieniła się znacząco.
- **Wzrost efektywności** mierzony relacją kosztów do dochodów, który wyniósł w 2017 roku 44,1% w porównaniu z 44,6% w 2016 roku.
- **Wzrost kosztów ryzyka** do 62 punktów bazowych z 43 punktów bazowych zanotowanych w roku ubiegłym. Na wzrost kosztów ryzyka miały wpływ głównie wyższe rezerwy na kredyty zawiązane w segmencie bankowości korporacyjnej.
- **Wzrost podatku od pozycji bilansowych banku** do 350,8 mln zł z 312,3 mln zł w 2016 roku, kiedy podatek obowiązywał od lutego.
- **Kontynuacja wzrostu organicznego i ekspansji biznesowej** przejawiająca się w:
  - Zwiększeniu bazy klientów indywidualnych Polsce, Czechach i na Słowacji oraz Orange Finanse do 5 342 tys. (+290,8 tys. klientów w porównaniu do końca 2016 roku).

- Wzrosła liczba klientów korporacyjnych do poziomu 22 048 przedsiębiorstw (+1 108 w porównaniu do końca 2016 roku).

Wartość pożyczek i kredytów netto wzrosła o 1,6% w porównaniu do końca 2016 roku, zaś poziom zobowiązań wobec klientów o 0,4%. W konsekwencji, wskaźnik kredytów do depozytów wzrósł nieznacznie do 73,9% wobec 73,1% na koniec 2016 roku.

Zmiany w osiągniętych przez Bank wynikach znalazły odzwierciedlenie we wskaźnikach rentowności:

- ROE brutto na poziomie 11,2% (wobec 13,0% w 2016 roku).
- ROE netto na poziomie 8,3% (wobec 10,1% w 2016 roku).

Wskaźniki kapitałowe mBanku pozostawały na wysokim poziomie. Łączny współczynnik kapitałowy na koniec grudnia 2017 roku wyniósł 24,6% wobec 24,1% w poprzednim roku. Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 osiągnął wartość 21,2% wobec 20,6% na koniec 2016 roku.

### **Dochody mBanku**

Wypracowany przez bank poziom dochodów w 2017 roku wyniósł 4 060,1 mln zł w porównaniu z 3 792,8 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 267,3 mln zł, tj. 7,0%. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa dochodów podstawowych, czyli wyniku z tytułu odsetek i wyniku z tytułu opłat i prowizji.

<b>mln zł</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Zmiana w mln zł</b>	<b>Zmiana w %</b>
Przychody z tytułu odsetek	3 394,1	3 551,0	156,9	4,6%
Koszty odsetek	-927,9	-792,5	135,4	-14,6%
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>2 466,2</b>	<b>2 758,5</b>	<b>292,3</b>	<b>11,9%</b>
Przychody z tytułu opłat i prowizji	1 259,3	1 405,1	145,8	11,6%
Koszty z tytułu opłat i prowizji	-576,0	-588,2	-12,1	2,1%
<b>Wynik z tytułu opłat i prowizji</b>	<b>683,2</b>	<b>816,9</b>	<b>133,7</b>	<b>19,6%</b>
Przychody z tytułu dywidend	166,8	166,3	-0,5	-0,3%
Wynik na działalności handlowej	249,5	303,4	53,8	21,6%
Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone	261,2	8,2	-253,0	-96,8%
Pozostałe przychody operacyjne	68,8	113,9	45,2	65,7%
Pozostałe koszty operacyjne	-102,9	-107,1	-4,2	4,1%
<b>Dochody łącznie</b>	<b>3 792,8</b>	<b>4 060,1</b>	<b>267,3</b>	<b>7,0%</b>

Podobnie jak w 2016 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów mBanku w 2017 roku. Jego wartość wyniosła 2 758,5 mln zł wobec 2 466,2 mln zł w 2016 roku (+11,9%), dzięki spadkowi kosztów odsetek i wzrostowi przychodów z tytułu odsetek.

Marża odsetkowa, kalkulowana jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych, wyniosła 2,3% w porównaniu do 2,1% w 2016 roku.

Przeciętna stopa procentowa mBanku dla depozytów oraz kredytów została przedstawiona w poniższej tabeli.

<b>Przeciętna stopa procentowa (mBank)</b>										
		<b>Bankowość Detaliczna (w Polsce i zagranicą)</b>			<b>Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna</b>			<b>mBank ogółem</b>		
		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Depozyty</b>	złotowe	1,10%	0,93%	0,67%	1,30%	1,00%	0,81%	1,20%	0,95%	0,72%
	walutowe	0,30%	0,24%	0,18%	0,10%	0,11%	0,07%	0,20%	0,19%	0,14%
<b>Kredyty ogółem</b>	złotowe	6,60%	6,47%	6,70%	3,30%	3,13%	3,26%	5,00%	4,89%	5,07%
	walutowe	1,40%	1,42%	1,41%	2,40%	2,17%	2,40%	1,60%	1,56%	1,60%
<b>Kredyty hipoteczne</b>	złotowe	3,60%	3,60%	3,52%						
	walutowe	1,30%	1,26%	1,23%						

Głównym źródłem przychodów odsetkowych Banku (72,2%) były kredyty i pożyczki. Przychody z tego tytułu wzrosły w porównaniu do roku ubiegłego o 248,7 mln zł, tj. 10,8%, dzięki zmianie struktury portfela kredytów z rosnącym udziałem produktów z wyższą marżą. W 2017 roku nastąpił spadek przychodów odsetkowych od inwestycyjnych papierów wartościowych o 17,3 mln zł, tj. 2,5% i wynikał on głównie z niższego średniego salda bonów NBP w 2017 roku. Przychody odsetkowe od dłużnych papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu spadły o 16,1 mln zł, tj. 20,2%, co było spowodowane spadkiem wolumenu tych papierów w ciągu 2017 roku. Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej również obniżyły się (o 65,5 mln zł, tj. 35,7%) w związku ze spadkiem wolumenu tych instrumentów.

<b>mln zł</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Zmiana w mln zł</b>	<b>Zmiana w %</b>
Kredyty i pożyczki z uwzględnieniem odwrócenia dyskonta dotyczącego odpisu z tytułu utraty wartości	2 313,7	2 562,5	248,7	10,8%
Inwestycyjne papiery wartościowe	695,4	678,1	-17,3	-2,5%
Środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe	56,4	57,6	1,2	2,2%
Dłużne papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	79,7	63,7	-16,1	-20,2%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej	183,8	118,3	-65,5	-35,7%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń wartości godziwej	45,1	49,7	4,7	10,4%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	15,9	15,8	-0,1	-0,6%
Pozostałe	4,1	5,3	1,2	30,2%
<b>Przychody z tytułu odsetek, razem</b>	<b>3 394,1</b>	<b>3 551,0</b>	<b>156,9</b>	<b>4,6%</b>

Spadek kosztów odsetkowych w 2017 roku związany był głównie z niższymi kosztami z tytułu rozliczeń z klientami (-122,7 mln zł, tj. -15,9%), co miało związek z niższym oprocentowaniem depozytów. Koszty odsetkowe z tytułu rozliczeń z bankami spadły o 16,2 mln zł, tj. 21,6%, czego przyczyną były spłaty kredytów otrzymanych od Commerzbanku na łączną kwotę 750 mln franków szwajcarskich i 50 mln euro od Europejskiego Banku Inwestycyjnego. Koszty z tytułu zobowiązań podporządkowanych pozostały stabilne.

Wynik z tytułu opłat i prowizji, który stanowił 20,1% dochodów mBanku, ukształtował się na wyższym poziomie w stosunku do roku ubiegłego. W omawianym okresie wyniósł on 816,9 mln zł, co oznacza wzrost o 133,7 mln zł, tj. 19,6% w stosunku do poprzedniego roku.



<b>mln zł</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Zmiana w mln zł</b>	<b>Zmiana w %</b>
Prowizje za obsługę kart płatniczych	361,9	372,9	11,0	3,0%
Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej	244,5	271,4	26,9	11,0%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych	17,9	16,3	-1,6	-8,9%
Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji	109,3	142,1	32,8	30,0%
Prowizje za prowadzenie rachunków	168,9	186,7	17,8	10,6%
Prowizje za realizację przelewów	110,3	119,6	9,3	8,4%
Prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych	54,5	65,8	11,3	20,7%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych	81,1	103,9	22,8	28,2%
Prowizje z działalności powierniczej	25,0	26,3	1,3	5,3%
Opłaty związane z zarządzaniem portfelem oraz pozostałe opłaty związane z zarządzaniem	9,0	14,8	5,8	65,2%
Prowizje z tytułu obsługi gotówkowej	51,1	53,3	2,2	4,3%
Pozostałe	25,9	32,0	6,1	23,6%
<b>Przychody z tytułu opłat i prowizji, razem</b>	<b>1 259,3</b>	<b>1 405,1</b>	<b>145,8</b>	<b>11,6%</b>

Przychody prowizyjne uległy podwyższeniu w ujęciu rocznym o 145,8 mln zł, tj. 11,6%. Prowizje za obsługę kart płatniczych wzrosły o 11,0 mln zł, tj. 3,0% w stosunku do 2016 roku (wartość transakcji bezgotówkowych w 2017 roku wzrosła w stosunku do poprzedniego roku o 20,3%, a liczba transakcji zwiększyła się o 23,8%). Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej wzrosły o 26,9 mln zł, tj. 11,0% w wyniku większej sprzedaży kredytów. Efektem włączenia do struktur banku Domu Maklerskiego mBanku oraz przeprowadzenia w 2017 roku wielu znaczących transakcji na rynku pierwotnym był wzrost prowizji z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji (+32,8 mln zł, tj. +30,0%). Wraz z rosnącą bazą klientów wzrosły prowizje za prowadzenie rachunków (+17,8 mln zł, tj. 10,6%). Rozwój bankowości transakcyjnej i wyższa liczba przeprowadzonych transakcji przełożyły się na wzrost prowizji za realizację przelewów (+8,4%). Wzrost prowizji za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych o 22,8 mln zł, tj. 28,2% wynikał przede wszystkim ze wzrostu sprzedaży funduszy inwestycyjnych przez Supermarket Funduszy Inwestycyjnych.

W 2017 roku przychody z tytułu dywidend wyniosły 166,3 mln zł w porównaniu z 166,8 mln zł w 2016 roku. Dochód ten był związany z wypłatami dywidendy przez spółki z Grupy mBanku do banku, spośród których najważniejsze to wypłata dywidendy z mFinanse w kwocie 135,4 mln zł, mLocum w kwocie 21,9 mln zł i mCO w kwocie 5,5 mln zł.

Wynik na działalności handlowej w 2017 roku wyniósł 303,4 mln zł i był wyższy o 53,8 mln zł, tj. 21,6% od wyniku z poprzedniego roku. Wzrost był konsekwencją zarówno wyższego wyniku z pozycji wymiany, jak i wyniku na pozostałej działalności handlowej oraz na rachunkowości zabezpieczeń (odpowiednio o 24,8 mln zł i 29,0 mln zł), głównie dzięki wyższej wycenie instrumentów pochodnych na stopę procentową. Dynamicznie rozwijająca się i zdobywająca coraz większą popularność mPlatforma Walutowa przyczyniła się w dużej mierze do wzrostu wyniku z pozycji wymiany w 2017 roku.

Transakcje na inwestycyjnych papierach wartościowych w 2017 roku wygenerowały wynik na poziomie 8,2 mln zł w porównaniu do 261,2 mln zł w 2016 roku. W 2016 roku zaksięgowano rozliczenie transakcji przejęcia Visa Europe Limited przez Visa Inc. w wysokości 251,7 mln zł.

Wynik na pozostałej działalności operacyjnej (saldo pozostałych przychodów/kosztów operacyjnych) wyniósł 6,8 mln zł w porównaniu do 34,2 mln zł straty w 2016 roku.

### Koszty działalności mBanku

Poziom kosztów działalności mBanku (łącznie z amortyzacją) wyniósł 1 790,4 mln zł, co oznacza wzrost o 99,1 mln zł, tj. +5,9% w porównaniu do 2016 roku.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Koszty pracownicze	-719,8	-764,5	-44,7	6,2%
Koszty rzeczowe	-589,6	-624,9	-35,3	6,0%
Podatki i opłaty	-18,4	-18,8	-0,4	2,4%
Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny	-158,2	-174,9	-16,7	10,6%
Odpisy na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	-5,6	-6,4	-0,8	14,9%
Amortyzacja	-199,8	-200,9	-1,0	0,5%
<b>Koszty działalności mBanku</b>	<b>-1 691,4</b>	<b>-1 790,4</b>	<b>-99,1</b>	<b>5,9%</b>
Wskaźnik Koszty/Dochody	44,6%	44,1%	-	-
Zatrudnienie (w etatach)	5 364	5 414	50	0,9%

W 2017 roku koszty pracownicze były wyższe o 44,7 mln zł, tj. 6,2%. Zmiana ta wynikała z wyższych kosztów wynagrodzeń i jest między innymi konsekwencją wzrostu poziomu zatrudnienia w mBanku. Liczba etatów wzrosła z 5 364 etatów na koniec 2016 roku do 5 414 na koniec 2017 roku, co miało związek z przeniesieniem kompetencji udzielania kredytów hipotecznych z mBanku Hipotecznego do mBanku (wzrost liczby etatów w segmencie Bankowości Detalicznej mBanku oraz w Obszarze Ryzyka mBanku).

Koszty rzeczowe wzrosły w omawianym okresie o 35,3 mln zł, tj. 6,0%. W 2017 roku mBank odnotował wyższe koszty rzeczowe w obszarze logistyki, co było związane z budową nowej siedziby mBanku w Łodzi. Koszty usług konsultingowych wzrosły w omawianym okresie z powodu prowadzonych w banku projektów regulacyjnych i strategicznych. Rozwój aplikacji mobilnej i wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań cyfrowych spowodowało zwiększenie kosztów IT.

Składka na Bankowy Fundusz Gwarancyjny (BFG) wzrosła w mBanku o 16,7 mln zł w porównaniu do 2016 roku, w związku z wprowadzeniem nowego systemu gwarantowania depozytów o przymusowej restrukturyzacji w 2017 roku.

W 2017 roku koszty amortyzacji pozostały na stabilnym poziomie.

Zmiany w przychodach i kosztach mBanku przełożyły się na niewielki spadek wskaźnika kosztów do dochodów. Na koniec 2017 roku wyniósł on 44,1% wobec 44,6% rok wcześniej.

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

Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek w mBanku wyniosły 457,9 mln zł w 2017 roku, wobec 312,2 mln zł w 2016 roku, co oznacza wzrost o 145,7 mln zł, tj. 46,7%.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Bankowość Detaliczna	-268,7	-314,1	-45,4	16,9%
Korporacje i Rynki Finansowe	-41,2	-144,6	-103,4	251,0%
Pozostałe	-2,3	0,9	3,2	-139,1%
<b>Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek</b>	<b>-312,2</b>	<b>-457,9</b>	<b>-145,7</b>	<b>46,7%</b>

Wartość odpisów netto na ryzyko kredytowe w pionie Bankowości Detalicznej wyniosła w 2017 roku 314,1 mln zł wobec 268,7 mln zł w 2016 roku. Wzrost rezerw wynikał głównie ze zmiany struktury portfela kredytów detalicznych i wzrostu wolumenu kredytów niehipotecznych (kredytów niezabezpieczonych).

Wartość odpisów netto na ryzyko kredytowe w pionie Korporacji i Rynków Finansowych wyniosła w 2017 roku 144,6 mln zł wobec 41,2 mln zł w 2016 roku. Na niski poziom rezerw w 2016 roku wpłynęło

rozwiązanie rezerw, związane między innymi ze sprzedażą portfela wierzytelności niepracujących oraz wypłatą odszkodowania przez KUKĘ.

#### **6.4. Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej mBanku**

##### **Zmiany w aktywach**

W 2017 roku aktywa Banku zmniejszyły się o 3 645,8 mln zł, tj. 2,8%. Ich wartość na dzień 31 grudnia 2017 roku wyniosła 124 569,5 mln zł.

Zmiany roczne poszczególnych pozycji aktywów mBanku zostały przedstawione w poniższej tabeli.

mln zł	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kasa, operacje z bankiem centralnym	9 158,8	7 383,5	-1 775,2	-19,4%
Należności od banków	7 308,8	6 063,7	-1 245,1	-17,0%
Papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	3 837,6	1 547,8	-2 289,8	-59,7%
Pochodne instrumenty finansowe	1 818,3	1 233,5	-584,8	-32,2%
Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom	72 304,1	73 431,7	1 127,6	1,6%
Inwestycyjne papiery wartościowe	30 467,8	31 110,6	642,8	2,1%
Wartości niematerialne	540,5	648,2	107,7	19,9%
Rzeczowe aktywa trwałe	481,7	509,8	28,1	5,8%
Pozostałe aktywa	2 297,8	2 640,7	342,9	14,9%
<b>Aktywa mBanku</b>	<b>128 215,3</b>	<b>124 569,5</b>	<b>-3 645,8</b>	<b>-2,8%</b>

Największy udział w strukturze bilansu Banku na koniec 2017 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Na dzień 31 grudnia 2017 roku ich udział w sumie aktywów wzrósł do 58,9%, wobec 56,4% na koniec 2016 roku.

Wolumen kredytów i pożyczek netto udzielonych klientom zwiększył się w stosunku do końca ubiegłego roku o 1 127,6 mln zł, tj. 1,6%.

mln zł	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym	44 707,3	42 429,3	-2 278,0	-5,1%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym	28 746,2	32 388,6	3 642,4	12,7%
Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu	1 087,7	870,7	-217,0	-20,0%
Inne należności	228,4	307,6	79,2	34,7%
<b>Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów</b>	<b>74 769,6</b>	<b>75 996,2</b>	<b>1 226,6</b>	<b>1,6%</b>
Rezerwa utworzona na należności od klientów (wielkość ujemna)	-2 465,5	-2 564,5	-99,0	4,0%
<b>Kredyty i pożyczki (netto) od klientów</b>	<b>72 304,1</b>	<b>73 431,7</b>	<b>1 127,6</b>	<b>1,6%</b>

Kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom indywidualnym odnotowały spadek o 2 278,0 mln zł, tj. 5,1%. Wartość kredytów hipotecznych i mieszkaniowych zmniejszyła się w ujęciu rocznym o 4 243,5 mln zł, tj. 13,7%, głównie ze względu na kurs złotego względem franka szwajcarskiego oraz obniżenie się portfela kredytów hipotecznych w walutach obcych. W 2017 roku bank sprzedał kredyty hipoteczne o łącznej wartości 1 556,2 mln zł, co oznacza wzrost wolumenu sprzedaży 22,1% w porównaniu do 2016 roku. Wzrost ten wynikał w dużej mierze z przeniesienia kompetencji udzielania kredytów mieszkaniowych dla klientów indywidualnych w Polsce z mBanku Hipotecznego do mBanku począwszy od 22 lipca 2017 roku. Bank udzielił 7 124,3 mln zł kredytów niehipotecznych, co stanowi 16,0% wzrost sprzedaży. Wartość

kredytów niehipotecyjnych na koniec 2017 roku wyniosła 15 714,4 mln zł, o 1 965,5 mln zł, tj. 14,3% więcej niż rok wcześniej.

W tym samym okresie kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom korporacyjnym wzrosły o 3 642,4 mln zł, tj. 12,7%. Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu był niższy o 217,0 mln zł, tj. o 20,0%.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów w bilansie mBanku (25,0%) stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe. Ich wartość w ciągu 2017 roku zwiększyła się o 642,8 mln zł, tj. 2,1%. Portfel papierów dłużnych emitowanych przez bank centralny zwiększył się o 614,8 mln zł, tj. 38,8%, a pozostałych papierów dłużnych o 1 087,3 mln zł, tj. 73,3%. Portfel obligacji rządowych zmniejszył się o 1 064,8 mln zł tj. 3,9% w ujęciu rocznym.

Pozostałe pozycje aktywów w bilansie Banku stanowiły łącznie 16,1% sumy bilansowej.

### Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach mBanku w 2017 roku ilustruje poniższe zestawienie.

mln zł	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Zobowiązania wobec innych banków	8 503,0	5 089,7	-3 413,3	-40,1%
Pochodne instrumenty finansowe	1 644,3	1 141,0	-503,2	-30,6%
Zobowiązania wobec klientów	98 960,3	99 331,6	371,3	0,4%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,0	0,0	0,0	-
Zobowiązania podporządkowane	3 943,3	2 158,1	-1 785,2	-45,3%
Pozostałe zobowiązania	2 140,5	2 561,5	420,9	19,7%
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>115 191,5</b>	<b>110 281,9</b>	<b>-4 909,5</b>	<b>-4,3%</b>
<b>Kapitały razem</b>	<b>13 023,8</b>	<b>14 287,6</b>	<b>1 263,8</b>	<b>9,7%</b>
<b>Zobowiązania i kapitały własne mBanku</b>	<b>128 215,3</b>	<b>124 569,5</b>	<b>-3 645,8</b>	<b>-2,8%</b>

Dominującym źródłem finansowania działalności mBanku pozostały zobowiązania wobec klientów. Na koniec 2017 roku zwiększyły one swój udział w zobowiązaniach i kapitałach razem z 77,2% na koniec 2016 roku do 79,7%.

Wartość zobowiązań wobec klientów w ciągu 2017 roku nieznacznie zwiększyła się o 371,3 mln zł, tj. 0,4%, osiągając poziom 99 331,6 mln zł. Wzrost zobowiązań wobec klientów indywidualnych oraz sektora budżetowego (odpowiednio o 4,1% i 124,8%) został zniwelowany spadkiem zobowiązań wobec klientów korporacyjnych (-5,6%).

mln zł	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Klienci indywidualni	53 494,8	55 693,5	2 198,7	4,1%
Klienci korporacyjni	44 926,0	42 425,3	-2 500,7	-5,6%
Klienci sektora budżetowego	539,5	1 212,8	673,2	124,8%
<b>Zobowiązania wobec klientów razem</b>	<b>98 960,3</b>	<b>99 331,6</b>	<b>371,3</b>	<b>0,4%</b>

Zobowiązania wobec innych banków zmniejszyły się w stosunku do końca 2016 roku o 3 413,3 mln zł, tj. 40,1% i wyniosły 5 089,7 mln zł. Odnotowano spadek kredytów i pożyczek otrzymanych (-3 570,6 mln zł, tj. -51,3% rok do roku). W 2017 roku mBank zaciągnął w Europejskim Banku Inwestycyjnym kredyt w wysokości 113 mln franków szwajcarskich oraz spłacił kredyty w kwocie 750 mln franków szwajcarskich oraz 50 mln euro. Nieznacznie zmniejszyła się wartość środków innych banków

**Grupa mBanku S.A.**Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

---

ulokowanych na rachunkach bieżących w mBanku, wzrosła wartość depozytów terminowych, transakcji repo/sell buy back oraz zobowiązań z tytułu zabezpieczeń pieniężnych.

W 2017 roku zobowiązania podporządkowane spadły o 45,3%, głównie w wyniku wykupu obligacji podporządkowanych o wartości 400 mln franków szwajcarskich.

Kapitały w 2017 roku wzrosły o 1 263,8 mln zł, tj. o 9,7% w następstwie zatrzymania zysku za 2016 rok oraz wzrostu aktywów finansowych przeznaczonych do sprzedaży, a ich udział w łącznej wartości zobowiązań i kapitałów własnych mBanku na koniec 2017 roku wyniósł 11,5%, (10,2% na 31 grudnia 2016 roku).

## 7. Bankowość Detaliczna

Segment Bankowości Detalicznej mBanku obsługuje 5 342 tys. klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw w Polsce, Czechach i Słowacji w oparciu o Internet, bezpośrednią obsługę za pośrednictwem call center, bankowość mobilną i inne nowoczesne rozwiązania technologiczne, a także sieć 169 oddziałów\*. Bank oferuje szeroki zakres produktów i usług, w tym rachunki bieżące i oszczędnościowe, rachunki dla mikroprzedsiębiorstw, produkty kredytowe, produkty depozytowe, karty płatnicze, produkty inwestycyjne, produkty ubezpieczeniowe, usługi maklerskie oraz leasing dla mikroprzedsiębiorstw. W 2013 roku Bank wprowadził zaprojektowaną od nowa, nowoczesną i prostą w użyciu platformę internetową (Nowy mBank) z ponad 200 nowymi funkcjonalnościami i rozwiązaniami, która stale jest ulepszana.



Kluczowe dane finansowe (na koniec 2017 roku):

<b>Udział w zysku brutto</b>	<b>Wynik brutto</b>	<b>Dochody</b>
<b>60,6%</b> ↓	<b>925,2 mln zł</b> ↓	<b>2 675,9 mln zł</b> ↑

Kluczowe dane biznesowe:

W tys.	2013	2014	2015	2016	2017
Liczba klientów **	4 229	4 551	4 663	5 052	5 342
Liczba oddziałów (szt.)	261	281	302	316	333
Kredyty dla klientów detalicznych, w tym:	38 308	41 560	46 259	48 950	48 143
Kredyty hipoteczne***	28 693	30 514	34 184	35 369	32 593
Kredyty niehipoteczne***	9 615	11 046	12 074	13 581	15 550
Depozyty klientów detalicznych	34 203	39 285	46 117	53 495	55 694

### Najważniejsze osiągnięcia

- Wzrost dochodów z działalności podstawowej o 13,8% rok do roku.
- Sprzedaż kredytów niehipotecznych wyższa o 16,0% w porównaniu do poprzedniego roku, na poziomie 7,1 mld zł.
- Sprzedaż kredytów hipotecznych wyższa o 19,1% w porównaniu do poprzedniego roku, na poziomie prawie 3,4 mld zł.
- Wzrost liczby klientów o prawie 291 tys. w ciągu roku.
- Wzrost udziału klientów logujących się do rachunku przez urządzenia mobilne do 55% na koniec 2017 roku w porównaniu do 37% rok wcześniej.
- Wzrost wolumenu depozytów detalicznych o 4,1% w 2017 roku, głównie środków na rachunkach bieżących (+14,9% rok do roku).
- Wzrost wartości zakupów kartami płatniczymi mBanku o 20,3%; wzrost liczby transakcji o 23,8% rok do roku.
- Udostępnienie klientom mBanku nowej odsłony aplikacji mobilnej.

\* W tym 136 w Polsce i 33 w Czechach i na Słowacji; z wyłączeniem sieci mFinanse (41) i mKiosków (123).

\*\* Liczba klientów detalicznych w 2017 roku została skorygowana w związku z obligatoryjnym zamknięciem nieaktywnych kont oraz wyłączeniem pełnomocników mikrofirm, nieposiadających indywidualnie produktów banku (odpowiednie korekty wprowadzono również dla danych 2016 i 2015).

\*\*\* Dane dotyczące kredytów hipotecznych i niehipotecznych na podstawie skonsolidowanych danych finansowych.



## 7.1. Wyniki finansowe

W 2017 roku segment Bankowości Detalicznej odnotował zysk brutto w wysokości 925,2 mln zł, co oznacza spadek o 98,7 mln zł, tj. 9,6% w porównaniu do poprzedniego roku.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	1 762,4	2 013,1	250,7	14,2%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	517,7	582,3	64,7	12,5%
Przychody z tytułu dywidend	0,0	0,0	0,0	-
Wynik na działalności handlowej	100,3	114,2	13,9	13,9%
Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone	230,5	0,0	-230,5	-
Saldo pozostałych przychodów/kosztów operacyjnych	-14,8	-33,7	-18,9	127,3%
<b>Dochody łącznie</b>	<b>2 596,0</b>	<b>2 675,9</b>	<b>79,9</b>	<b>3,1%</b>
Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek	-284,9	-342,6	-57,7	20,3%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-1 108,6	-1 212,2	-103,6	9,3%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-178,5	-195,8	-17,3	9,7%
<b>Zysk brutto Bankowości Detalicznej</b>	<b>1 023,9</b>	<b>925,2</b>	<b>-98,7</b>	<b>-9,6%</b>

Na kształtowanie się wyniku brutto segmentu Bankowości Detalicznej w 2017 roku wpływ miały następujące czynniki:

- **Wzrost dochodów** w porównaniu do 2016 roku o 79,9 mln zł, tj. 3,1%, do poziomu 2 675,9 mln zł. Odnotowano wzrost dochodów podstawowych o 13,8%: wynik z tytułu odsetek wzrósł o 250,7 mln zł (efekt zmiany struktury portfela kredytów, w którym rośnie udział produktów z wyższą marżą), oraz wyniku z tytułu opłat i prowizji o 64,7 mln zł (wzrost liczby wydanych kart płatniczych, liczby i wolumenu transakcji oraz wyższe prowizje z działalności kredytowej i ubezpieczeniowej).
- **Wzrost kosztów działania i amortyzacji** w porównaniu do 2016 roku o 103,6 mln zł, tj. 9,3%, na co wpływ miał przede wszystkim wzrost kosztów osobowych.
- **Wyższy poziom odpisów netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek** w porównaniu do ubiegłego roku o 57,7 mln zł, tj. 20,3% w związku ze zmianą struktury portfela kredytów detalicznych i wzrostem wolumenu kredytów niehipotecyjnych (kredytów niezabezpieczonych).
- **Podatek od wartości bilansowych Grupy** w wysokości 195,8 mln zł.

## 7.2. Działalność w obszarze segmentu Bankowości Detalicznej w liczbach (tylko mBank)

tys.	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana roczna w %
<b>Liczba klientów detalicznych*</b>	<b>4 663,2</b>	<b>5 051,5</b>	<b>5 342,3</b>	<b>5,8%</b>
Polska	3 866,3	4 182,5	4 437,0	6,1%
Oddziały zagraniczne	796,9	869,0	905,3	4,2%
Czechy	556,9	612,3	633,6	3,5%
Słowacja	240,0	256,7	271,8	5,9%
<b>mln zł</b>				
<b>Kredyty klientów detalicznych, w tym:</b>	<b>46 168,7</b>	<b>48 926,1</b>	<b>48 122,1</b>	<b>-1,6%</b>
Polska	42 344,7	44 646,4	43 703,1	-2,1%
Kredyty hipoteczne	33 473,4	34 112,7	31 294,8	-8,3%
Kredyty niehipoteczne	8 871,3	10 533,7	12 408,3	17,8%
Oddziały zagraniczne	3 824,0	4 279,7	4 419,0	3,3%
Czechy	2 899,6	3 310,9	3 585,3	8,3%
Słowacja	924,4	968,8	833,7	-13,9%
<b>Depozyty klientów detalicznych, w tym:</b>	<b>45 645,4</b>	<b>53 662,8</b>	<b>55 749,8</b>	<b>3,9%</b>
Polska	39 273,6	45 727,6	46 876,5	2,5%
Oddziały zagraniczne	6 371,8	7 935,2	8 873,3	11,8%
Czechy	4 488,0	5 630,5	6 346,0	12,7%
Słowacja	1 883,7	2 304,7	2 527,3	9,7%
<b>Fundusze inwestycyjne (Polska)</b>	<b>5 736,2</b>	<b>5 972,3</b>	<b>7 481,0</b>	<b>25,3%</b>
<b>tys.</b>				
<b>Karty kredytowe</b>	<b>332,4</b>	<b>340,3</b>	<b>362,8</b>	<b>6,6%</b>
Polska	303,6	309,4	325,9	5,3%
Oddziały zagraniczne	28,8	30,9	36,8	19,4%
<b>Karty debetowe</b>	<b>3 242,7</b>	<b>3 438,4</b>	<b>3 713,0</b>	<b>8,0%</b>
Polska	2 701,0	2 876,0	3 138,1	9,1%
Oddziały zagraniczne	541,8	562,4	575,0	2,2%
<b>Sieć dystrybucji</b>				
Centra doradcze	4	6	10	
"Lekkie" placówki	9	17	24	
mBank (dawny Multibank)	123	115	102	
mKioski (w tym kioski partnerskie)	83	98	123	
Centra finansowe mFinanse (d. Aspiro)	47	43	41	
Czechy i Słowacja	36	37	33	

\* Liczba klientów detalicznych w 2017 roku została skorygowana w związku z obligatoryjnym zamknięciem nieaktywnych kont oraz wyłączeniem pełnomocników mikrofirm, nieposiadających indywidualnie produktów banku (odpowiednie korekty wprowadzono również dla danych za lata 2015 i 2016).

### 7.3. Bankowość Detaliczna mBanku w Polsce

#### Oferta bankowości detalicznej dla osób fizycznych

##### Kredyty

Jako lider bankowości internetowej i mobilnej, mBank skupia się na innowacjach technologicznych sprawiających, że procesy mBanku są jeszcze wydajniejsze. Mając na uwadze komfort korzystania z serwisu transakcyjnego, mBank postanowił jeszcze bardziej zoptymalizować procesy kredytowe. W ramach procesu NML Express wnioskowanie o kredyt i uruchomienie go odbywa się podczas jednej sesji logowania do systemu. Udogodnienie skierowane jest do klientów, posiadających wyznaczoną ofertę specjalną i wstępnie przygotowany limit kredytowy. Do puli szybkich kredytów w kanale mobilnym dodaliśmy również kredyty odnawialne i karty kredytowe – limit w 30 sekund w aplikacji mobilnej stanowi uzupełnienie oferty.

W wiosennej kampanii oferty kredytowej mBank kontynuował przyjęty kierunek komunikacji oparty na hasle „Kredyt ma się rozumieć”, w której podkreślaliśmy proste i przejrzyste zasady kredytu oraz bezpieczeństwo jego obsługi. Podstawowe cele realizowanej kampanii to budowanie wizerunku banku z najbardziej przejrzystymi warunkami kredytowania.

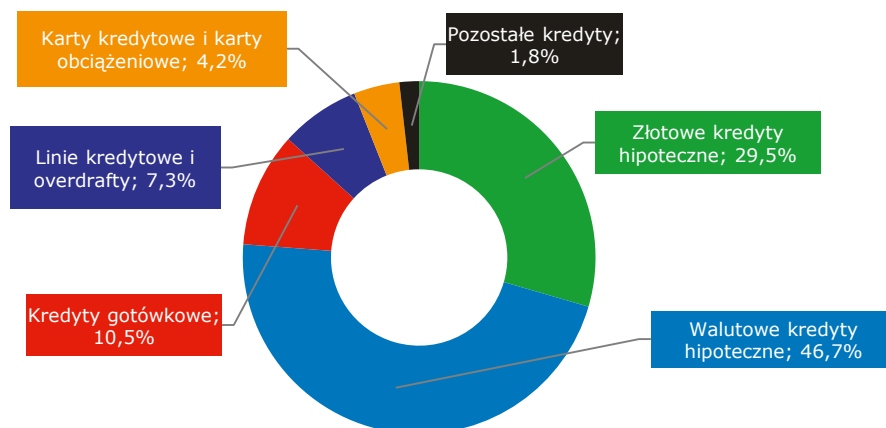
Wartość nowej sprzedaży kredytów niehipotecyjnych Polsce w 2017 roku wyniosła 6 387,3 mln zł, co oznacza wzrost o 13,0% rok do roku. Sprzedaż kredytów hipotecyjnych w 2017 roku (z uwzględnieniem sprzedaży mBanku Hipotecznego) również wzrosła o 28,4% rok do roku i wyniosła 2 789,5 mln zł.

W obszarze kredytów niehipotecyjnych, rekordowy przyrost sprzedaży odnotowała pożyczka udzielana przez mBank na zakupy przez Internet (+50,1%). Na uwagę zasługuje także wzrost sprzedaży w kartach kredytowych. W pierwszym półroczu 2017 roku prowadziliśmy szereg działań marketingowych wspieranych promocjami i konkursami dla klientów, głównie w kartach MasterCard Me oraz World MasterCard.

Większość (ponad 90%) kredytów niezabezpieczonych udzielana jest z wykorzystaniem tylko kanałów elektronicznych (bankowość internetowa oraz mobilna). Duży udział sprzedaży w kanałach online to także rezultat najwyższych jak dotąd miesięcznych wyników sprzedaży kredytów ratalnych, których mBank udziela za pośrednictwem największej w Polsce platformy zakupowej. Stawiając na proste i szybkie procesy, dbamy o błyskawiczny dostęp klientów do środków z kredytów, czego przykładem jest fakt, że dla ponad 2/3 wniosków o kredyt gotówkowy gotówka na koncie klienta została udostępniona w ciągu zaledwie 30 minut. Nadal udoskonalamy usługi w kanałach digital: od listopada posiadacze kart Mastercard uzyskali możliwość dodania ich do usługi Android Pay, zaś platforma lojalnościowa Priceless Special została rozszerzona o usługę „Podróżuj za punkty”.

Struktura portfela kredytowego Bankowości Detalicznej w Polsce (z uwzględnieniem mBanku Hipotecznego) na koniec 2017 roku przedstawiała się następująco:

#### Struktura kredytów Bankowości Detalicznej w Polsce (dla gospodarstw domowych w Polsce)



Wskaźnik NPL dla portfela kredytów hipotecznych w Polsce spadł rok do roku i wyniósł 3,3% na koniec 2017 roku (3,7% rok wcześniej).

#### Depozyty i fundusze inwestycyjne

W 2017 roku mBank odnotował rekordowy wzrost środków ulokowanych w produktach inwestycyjnych: aktywa wzrosły o niemal 1,1 mld zł, tj. 33,3% rok do roku (4 373 mln zł w 2017 roku, w porównaniu do 3 280 mln zł w 2016 roku). Dużym zainteresowaniem klientów cieszyły się produkty własne, czyli mFundusze Dobrze Lokujące – w 2017 roku klienci nabyli fundusze za 349 mln zł netto. Bardzo dobre wyniki sprzedażowe produktów inwestycyjnych to efekt szeregu zrealizowanych działań, do których należą m. in.:

- intensyfikacja komunikacji z klientami dotyczącej wprowadzenia do oferty funduszu parasolowego mFundusze Dobrze Lokujące, zawierającego trzy strategie funduszy inwestycyjnych, zróżnicowane pod względem ryzyka;
- przeprowadzenie promocji produktowych wspierających sprzedaż mFunduszy Dobrze Lokujących, szczególnie dla klientów nie posiadających doświadczenia inwestycyjnego - „Lokata z funduszem” oraz „Przepis na zysk”; oraz
- stałe podnoszenie kompetencji pracowników oferujących klientom rozwiązania o charakterze inwestycyjnym.

Intensywnemu wzrostowi aktywów funduszy inwestycyjnych towarzyszył wzrost depozytów i osadów na rachunkach w mBanku, szczególnie widoczny w drugiej połowie roku. Główne inicjatywy koncentrowały się na utrzymaniu bazy depozytowej oraz zwiększaniu napływu nowych środków do Banku.

Rozwój obszaru produktów depozytowych skupiony był także na szeregu inicjatyw takich jak:

- udostępnienie posiadaczom karty Mastercard możliwości płatności telefonem z wykorzystaniem usługi AndroidPay od kwietnia 2017 roku;
- udostępnienie klientom korzystającym z kart Visa możliwości płatności telefonem z wykorzystaniem usługi AndroidPay od sierpnia 2017 roku;
- udostępnienie klientom możliwości dokonywania szybkich płatności za produkty i usługi nabywane w sklepach internetowych;
- udostępnienie usługi Asystenta Płatności poza aplikacją mobilną, również w serwisie transakcyjnym począwszy od lutego 2017 roku;
- możliwość płatności telefonem, jeszcze przed otrzymaniem i aktywowaniem kart debetowych MasterCard od października 2017 roku (to pierwsze tego typu rozwiązanie w Polsce);
- możliwość zbliżeniowej wypłaty gotówki jako wygodnej alternatywy dla transakcji gotówkowych (w 7 tys. bankomatów sieci Euronet oraz Planet Cash);
- wprowadzenie funkcji dziennego limitu kwotowego na przelewy realizowane w serwisie transakcyjnym (umożliwienie klientom ustawienia własnego dziennego limitu dla przelewów).

Na koniec 2017 roku wartość depozytów bankowości detalicznej w Polsce (z uwzględnieniem Orange Finance) wyniosła 46 876,5 mln zł, w porównaniu do 45 727,6 mln zł na koniec 2016 roku.

#### Karty

W IV kwartale 2017 roku zaoferowaliśmy klientom mBanku kartę wielowalutową Visa Aquarius Świat. Pierwszy tego typu produkt na polskim rynku powstał w odpowiedzi na potrzeby klienta zamożnego, który ceni korzystne i komfortowe rozwiązania do płatności w Polsce i za granicą. Karta pozwala na przewalutowanie transakcji w ponad 150 walutach bez prowizji, a wypłata ze wszystkich bankomatów na świecie jest bezpłatna. Dzięki karcie klient nie musi przejmować się zasilaniem i kontrolowaniem kont walutowych, ani poświęcać czasu na porównywanie kursów i kupowanie walut przed wyjazdem. Karta nie tylko cieszy się dużym zainteresowaniem wśród klientów, ale została również doceniona przez jury podczas gali Central European Digital Payments - Warsaw 2017 i otrzymała nagrodę za „Najładniejszą polską kartę w 2017 roku”. Visa Aquarius Świat jest zapowiedzią szerszego pakietu produktów tworzonych dla segmentu klienta zamożnego.

W 2017 roku wartość zakupów kartami płatniczymi klientów bankowości detalicznej mBanku w Polsce przekroczyła 31,5 mld zł, co stanowi wzrost o 20,3% rok do roku. Wzrost liczby transakcji klientów mBanku wyniósł 23,8% rok do roku. Karty kredytowe mBanku charakteryzują się także bardzo wysoką średnią transakcyjnością. Udział transakcji kartami mBanku w rynku wyniósł 12,7% na koniec września 2017 roku.

#### Działalność maklerska i zarządzanie aktywami

Biuro Maklerskie mBanku (BM) świadczy pełną gamę usług maklerskich dla największych polskich inwestorów instytucjonalnych (fundusze emerytalne, fundusze inwestycyjne i firmy zarządzające aktywami), funduszy zagranicznych oraz klientów indywidualnych: detalicznych i zamożnych. Za pośrednictwem Biura klienci realizują transakcje na rynkach regulowanych w Polsce i za granicą, a także na rynku OTC (FOREX/CFD). W ramach usług wealth management klienci mogą korzystać z usługi doradztwa inwestycyjnego i zarządzania portfelami aktywów. Biuro aktywnie działa na rynku transakcji kapitałowych - przygotowuje i przeprowadza publiczne i prywatne oferty typu IPO/SPO/ABB.

W roku 2017 BM wykorzystało poprawę koniunktury i znacząco zwiększyło aktywność na rynkach regulowanych. Obroty BM na rynku akcji GPW wyniosły 25,8 mld zł (+40,8% rok do roku, w tym czasie nastąpił wzrost obrotów giełdy o 28,8%), co dało mBankowi szóstą pozycję na rynku. Uruchomiona w IV kwartale 2016 roku usługa pośrednictwa na rynkach zagranicznych dla klientów detalicznych cieszyła się rosnącym zainteresowaniem klientów - miesięczne obroty w ciągu roku wzrosły trzykrotnie. Na koniec roku liczba rachunków maklerskich klientów BM wyniosła 304,4 tys.

W 2017 roku aktywa w zarządzaniu BM wzrosły łącznie o 155,5 mln zł, z czego w usłudze *asset management* klientów Bankowości Prywatnej o 74,6 mln złotych, a w funduszach i produktach ubezpieczeniowych zarządzanych przez BM - o 80,9 mln zł. Aktywa klientów zgromadzone w oferowanych przez Bankowość Detaliczną mBanku „mFunduszach Dobrze Lokujących” na koniec roku wyniosły 403,5 mln zł. Potwierdzeniem wysokiej jakości usług zarządzania aktywami była nagroda Euromoney dla mBanku za najlepszy *asset management* w 2017 roku w Polsce.

Rok 2017 był także bardzo udany w obszarze rynków kapitałowych (ang. *ECM*). BM uczestniczyło w 9 transakcjach pozyskania kapitału o łącznej wartości 2,2 mld zł, w tym: sprzedaży w formule ABB akcji spółek PBKM (17,0 mln zł), Asseco SEE (27,9 mln zł), LC Corp (480,9 mln zł), Famur (535,1 mln zł), Grupa Azoty (179,6 mln zł), Robyg (78,9 mln zł) i Wirtualna Polska Holding (51,0 mln zł), pierwszej ofercie publicznej spółki GetBack (740,0 mln zł) oraz wtórnej ofercie publicznej spółki Cognor Holding (39,8 mln zł). BM pośredniczyło również w 8 wezwaniach do zapisywania się na sprzedaż akcji, skupach akcji i przymusowych wykupach, w tym dotyczących akcji Quercus TFI (28,3 mln zł), Pelion (487,1 mln zł), Mangata Holding (103,3 mln zł) i Toya (29,4 mln zł) oraz w szeregu innych transakcji.

#### **Oferta dla małych i średnich przedsiębiorstw**

Rok 2017 w segmencie klienta firmowego był kolejnym rokiem rekordowej akwizycji oraz w wzroście udziałów rynkowych. Sprzedaż rachunków firmowych wyniosła 68 tys., ugruntowując pozycję mBanku z 15,1% udziałem w rynku.

W ramach działalności kredytowej mBank wdrożył nowy scenariusz dla start-up'ów, opierający się na prognozach finansowych, który umożliwia nowym przedsiębiorcom korzystanie z linii kredytowej w rachunku bieżącym do 30 tys. zł.

Zmianie uległy również procesy dotyczące oferowania leasingu w ramach mBanku. Priorytetem był szybki kontakt z klientem i zaoferowanie kompetentnej obsługi w zakresie finansowania samochodów osobowych, które są najczęstszym przedmiotem leasingu na rynku. Dzięki wprowadzonym zmianom, klient otrzymuje ofertę leasingową w ciągu 15 minut.

Ten rok zaowocował także współpracą z sektorem administracji publicznej - udostępniliśmy w bankowości internetowej możliwość zakładania Profilu Zaufanego w pełni online. Dzięki Profilowi Zaufanemu i współpracy z sektorem rządowym, mBank zbudował pierwszy i jedyny taki na świecie prosty zintegrowany proces otwarcia firmy, rachunku bankowego i księgowości w pełni online. Projekt ten zajął pierwsze miejsce w prestiżowym konkursie innowacji świata finansów EFMA DMI AWARDS. Kompleksowość rozwiązania spotkała się z uznaniem i ogromnym zainteresowaniem światowej konkurencji.

Kolejnym dobrym przykładem nowych inicjatyw 2017 roku jest prosta i atrakcyjna usługa przyjmowania płatności za pomocą terminalu Planet Pay, która została oddana do użytku klientów w marcu. Dzięki niej

konsumenci w łatwy i wygodny dla siebie sposób akceptują umowę na świadczenie usług poprzez system transakcyjny. Co więcej, mają także możliwość wnioskowania w mBanku zarówno o terminal mobilny, jak i tradycyjny terminal przenośny w pełni elektronicznie.

mBank nieprzerwanie rozwija synergii sprzedaży pomiędzy kanałami. Począwszy od I półrocza 2017 roku finalizacja wniosku kredytowego złożonego w placówce jest możliwa online. Oprócz tego, do oferty dodano funkcjonalność pozwalającą na podwyższenie kwoty kredytu za pośrednictwem call center dla wniosków składanych w serwisie transakcyjnym. Aby wyjść naprzeciw potrzebom klientów firmowych, dodano call center jako pośrednika w umawianiu spotkań dla klientów, którzy złożyli wniosek poprzez aplikację internetową, a muszą sfinalizować go w placówce banku. Dzięki temu, oferta dla małych i średnich przedsiębiorstw stała się jeszcze bardziej dostępna i elastyczna.

Od lipca 2017 roku mBank, jako jeden z pierwszych banków w Polsce, oferuje dla klientów detalicznych, Bankowości Prywatnej oraz mikrofirm usługę wymiany walut 24 godziny na dobę 7 dni w tygodniu. Dodatkowo, przeprowadziliśmy telefoniczne badanie wśród klientów korzystających z mPlatformy Walutowej, które potwierdziło pozytywny wizerunek produktu wśród klientów - 84,3%.

W zakresie narzędzi dla przedsiębiorców – nieustannie rozwijaliśmy specjalny terminarz dla przedsiębiorców, czyli Centrum Zadań. Narzędzie, które jest częścią Pulpitu bankowości internetowej pojawiło się w 2017 roku także w aplikacji mobilnej mBanku. Klienci uzyskali dostęp do powiadomień *push* na telefon. W Centrum Zadań zaczęły pojawiać się przypomnienia o regularnych płatnościach, a na początku 2018 roku – możliwość wykonywania przelewów na indywidualne rachunki ZUS. Centrum Zadań zyskało uznanie specjalistów, znajdując się na podium konkursu The International Business Awards w kategorii „Best New Product or Service of the Year - Financial Services”.

Ciągła rozbudowa oferty dla firm o nowe produkty i udoskonalanie już istniejących zostały docenione przez rynek i klientów – w 2017 roku mBank, drugi rok z rzędu, wygrał tytuł najlepszego banku dla firm według Forbes oraz nagrodę Marki Godnej Zaufania.

### **Aplikacja mobilna**

W kwietniu 2017 roku klienci mBanku uzyskali dostęp do nowej aplikacji mobilnej, która zyskała prostszą nawigację, a także nowe funkcjonalności (więcej informacji o aplikacji znajduje się w rozdziale 1.7. Najważniejsze projekty i innowacje w Grupie mBanku w 2017 roku).

### **Współpraca z Grupą AXA**

W 2017 roku mBank kontynuował i rozwijał, zainicjowaną w roku 2015, współpracę z AXA, strategicznym partnerem ubezpieczeniowym mBanku, w zakresie bancassurance. Współpraca ta obejmuje sprzedaż produktów powiązanych z produktami bankowymi, np. do różnego typu produktów kredytowych, jak i produktów tzw. *standalone*, głównie ubezpieczeń komunikacyjnych, turystycznych, mieszkaniowych oraz życiowych.

W roku 2017 odnotowano dalszy rozwój tej współpracy mierzony m.in. liczbą klientów detalicznych banku posiadających produkty ubezpieczeniowe, w tym produkty *standalone*.

Dodatkowo rozpoczęto prace związane z pełnym przeglądem oferty produktów ubezpieczeniowych mając na uwadze dalszą poprawę jej atrakcyjności dla klientów i zwiększenie sprzedaży w kolejnych latach. Spodziewamy się, że pierwsze efekty nasi klienci zobaczą w 2018 roku.



#### **7.4. Bankowość Detaliczna mBanku w Republice Czeskiej i na Słowacji**

Działalność mBanku w Czechach i na Słowacji skupiała się w 2017 roku na udoskonalaniu oferty kredytów niehipotecyjnych i optymalizacji procesów związanych z tymi produktami. Zrealizowano kilka projektów, których wynikiem było zwiększenie możliwości sprzedażowych z jednoczesnym naciskiem na udoskonalanie procesów. Wprowadzono nowe rozwiązania, które wzmocniły i rozszerzyły ofertę dla klienta. Nowe ubezpieczenie spłaty, zmiany cen kredytów refinansowych i konsolidacyjnych oraz optymalizacja procesów ryzyka pozwoliły na podwojenie miesięcznej sprzedaży.

mBank w dalszym ciągu umacniał swoją pozycję lidera bankowości mobilnej. W 2017 roku uruchomiono nową aplikację mobilną (wersja 3.0), która oferuje użytkownikom nowy interfejs, większą ergonomię i nowe funkcjonalności (np. logowanie odciskiem palca lub obrazem twarzy, płatności Android Pay). Nowa aplikacja została udostępniona w ramach strategii Grupy, której głównymi filarami są mobilność i empatia. W ciągu zaledwie dwóch miesięcy zaczęło z niej korzystać ponad 11 tys. użytkowników.

W 2017 roku oddziały w Czechach i na Słowacji prowadziły również aktywną akwizycję klientów i pozyskały 57,6 tys. klientów (w tym 21,3 tys. na Słowacji i 36,3 tys. w Czechach). Na koniec 2017 roku liczba klientów mBanku na obu rynkach wyniosła 905,3 tys.

Dzięki współpracy ze strategicznym partnerem Broker Consulting, niezależnym pośrednikiem finansowym działającym na rynku czeskim, otwarto 18 nowych co-brandingowych placówek doradczych (punktów OK) specjalizujących się w usługach bankowych. W ramach współpracy uruchomiono również 30 wpłatomatów. Rozwój sieci punktów OK i wpłatomatów będzie kontynuowany w 2018 roku ze względu na zainteresowanie nimi ze strony klientów.

mBank w Czechach i na Słowacji rozszerzył swoją ofertę poprzez wprowadzenie nowych funkcjonalności, których głównym celem było umożliwienie kompleksowego zarządzania produktami z poziomu urządzenia mobilnego, np. mobilna aktywacja karty, parowanie telefonu z usługą IVR. W czerwcu 2017 roku mBank wprowadził w swoim systemie transakcyjnym na Słowacji pierwszy w tym kraju supermarket funduszy inwestycyjnych, który umożliwi klientom samodzielne inwestowanie w fundusze przez internet, bez opłat, 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu. Na koniec roku otwartych było ponad 2 tys. rachunków inwestycyjnych.

Działalność mBanku w Czechach i na Słowacji w 2017 roku została wyróżniona kilkoma prestiżowymi nagrodami. mBank osiągnął znakomite wyniki w plebiscycie „Złota Korona” (*Zlatá koruna*) organizowanym w Czechach i w słowackim konkursie „Złota Moneta” (*Zlatá minca*). W obu tych prestiżowych konkursach mBank zdobył 7 nagród, w tym główne nagrody w dwóch najważniejszych kategoriach czeskiego konkursu - „Wybór klientów indywidualnych” i „Wybór przedsiębiorcy”. Więcej o nagrodzie w rozdziale 1.8. Nagrody i wyróżnienia. Kredyt hipoteczny na refinansowanie zakupu nieruchomości oferowany przez mBank zajął trzecie miejsce w konkursie słowackiego tygodnika „Trend”. Klasyczny kredyt hipoteczny oraz mKonto zostały nagrodzone srebrnymi statuetkami w konkursie „Finparáda” na produkt finansowy roku. Produkty w tym konkursie są oceniane na podstawie analizy rocznych danych rynkowych prowadzonej przez analityków Scott & Rose. Po raz kolejny doceniono również aplikację mobilną mBanku. Aplikacja została nagrodzona złotą statuetką w konkursie „PCNews” jako jedna z najlepszych na słowackim rynku. Ponadto mBank w Czechach po raz kolejny otrzymał nagrodę „Superbrands” (pierwszą zdobył w 2016 roku), a oddział na Słowacji został nią wyróżniony w ubiegłym roku po raz pierwszy. Tym samym mBank został uznany za jedną z najsilniejszych marek na obu rynkach.

W dwóch niezależnych czeskich rankingach - „Nawigator bezpiecznego kredytu” i „Indeks odpowiedzialnego pożyczania” mBank został uznany za jeden z najbardziej godnych zaufania banków w obszarze kredytów gotówkowych z punktu widzenia bezpieczeństwa klienta. Ocena ta jest dowodem słuszności obranego przez mBank podejścia w zakresie przejrzystości i empatii wobec klientów.

##### **Kredyty i depozyty**

Według stanu na koniec 2017 roku portfel kredytów klientów mBanku w Czechach i na Słowacji wyniósł 4 419,0 mln zł, co stanowi wzrost o 139,3 mln zł, tj. +3,3%, w porównaniu z końcem 2016 roku. Za wzrost odpowiadały przede wszystkim kredyty niehipotecyjne.

Bank kontynuował działania mające na celu zwiększenie sprzedaży tych produktów. Wartość sprzedaży kredytów niehipotecyjnych w 2017 roku wyniosła 737,0 mln zł, co oznacza wzrost rok do roku o 50,6%.

**Grupa mBanku S.A.**Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

---

Sprzedaż kredytów niehipotecyjnych w Czechach osiągnęła poziom 543,6 mln zł i wzrosła tym samym o 50,5% w porównaniu z poprzednim rokiem. Jednocześnie sprzedaż kredytów niehipotecyjnych na Słowacji wzrosła w ujęciu rocznym o 50,9% i wyniosła 193,5 mln zł.

Sprzedaż kredytów hipotecyjnych spadła rok do roku o 10,0% i wyniosła w 2017 roku 623,0 mln zł. Sprzedaż kredytów hipotecyjnych w Czechach wyniosła 584,1 mln zł w porównaniu z 551,0 mln zł w 2016 roku (tj. +6,0%), podczas gdy na Słowacji znalazła się na poziomie 38,9 mln zł (spadek o 72,5% rok do roku) w związku z wpływem wprowadzonego w Polsce podatku bankowego na poziom cen. Od początku 2017 roku obserwowane jest odwrócenie trendu w Czechach - sprzedaż nowych kredytów rośnie. Do podobnej zmiany na Słowacji doszło w II połowie ubiegłego roku i tam również sprzedaż w tej kategorii zaczęła rosnąć.

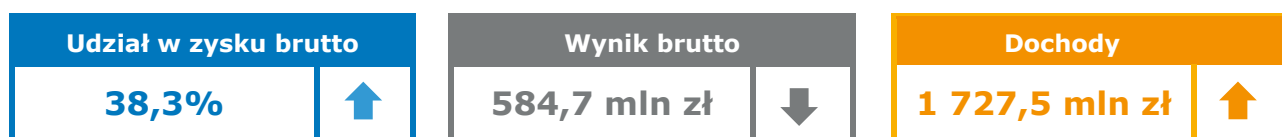
W 2017 roku w dalszym ciągu rosła wartość depozytów - na koniec roku wyniosła 8 873,3 mln zł (+11,8% rok do roku).

## 8. Korporacje i Rynki Finansowe

Segment Korporacje i Rynki Finansowe obsługuje 22 048 klientów korporacyjnych, w tym duże przedsiębiorstwa (K1 – roczne obroty w wysokości powyżej 500 mln zł), średnie przedsiębiorstwa (K2 – roczne obroty w wysokości 30 – 500 mln zł) i małe przedsiębiorstwa (K3 – roczne obroty w wysokości poniżej 30 mln zł) poprzez sieć 46 wyspecjalizowanych oddziałów. Oferta produktów i usług Grupy mBanku dla klientów korporacyjnych koncentruje się na bankowości tradycyjnej (rachunki firmowe, przelewy krajowe i zagraniczne, karty płatnicze, usługi gotówkowe i produkty zarządzania płynnością), finansowaniu przedsiębiorstw, instrumentach zabezpieczających, usługach związanych z rynkami instrumentów kapitałowych (ECM), instrumentów dłużnych (DCM) oraz z fuzjami i przejęciami (M&A), a także leasingu i faktoringu. Segment dzieli się na 2 obszary: Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna oraz Rynki Finansowe.



Kluczowe dane finansowe (na koniec 2017 roku):



Kluczowe dane biznesowe:

	2013	2014	2015	2016	2017
Liczba klientów (tys.)	16,3	17,8	19,6	20,9	22,0
Liczba oddziałów	47	48	51	45	46
Kredyty dla klientów korporacyjnych (mln zł)	29 475	32 841	33 447	34 174	37 942
Depozyty klientów korporacyjnych (mln zł)	26 753	32 237	34 424	37 383	34 590

### Najważniejsze osiągnięcia

- Wzrost dochodów podstawowych o 5,2% w porównaniu do 2016 roku.
- Wzrost wolumenu kredytów klientów korporacyjnych o 11,0% rok do roku.
- Pozyskanie 1,1 tys. nowych klientów korporacyjnych.
- Wskaźnik NPS (ang. Net Promoter Score) dla klientów korporacyjnych, którzy wskazali mBank jako swój bank główny, na poziomie 42% (średnia rynkowa - 22%), tj. +6 punktów procentowych rok do roku\*.
- Wzrost udziałów rynkowych mBanku na rynku transakcji IRS/FRA do 14,8% (11,5% w 2016 roku).
- Udostępnienie klientom korporacyjnym nowej ulepszonej wersji systemu transakcyjnego mCompanyNet.
- Udostępnienie mKantora i mPlatformy walutowej dla klientów detalicznych mBanku dostępnych 24 godziny 7 dni w tygodniu.

\* Źródło: Kantar Millward Brown, sierpień 2017.

## 8.1. Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna

### Wyniki finansowe

W 2017 roku segment Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej wypracował zysk brutto w wysokości 505,6 mln zł, co oznacza wzrost o 7,0 mln zł, tj. 1,4% rok do roku.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	750,5	832,7	82,2	11,0%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	378,8	406,3	27,5	7,3%
Przychody z tytułu dywidend	0,0	0,0	0,0	-
Wynik na działalności handlowej	243,6	246,3	2,7	1,1%
Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone	21,0	-6,1	-27,0	-/+
Saldo pozostałych przychodów/kosztów operacyjnych	18,3	17,9	-0,4	-2,2%
<b>Dochody łącznie</b>	<b>1 412,3</b>	<b>1 497,3</b>	<b>85,0</b>	<b>6,0%</b>
Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek	-76,5	-168,1	-91,6	119,6%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-717,0	-681,8	35,2	-4,9%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-120,1	-141,7	-21,6	18,0%
<b>Zysk brutto Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej</b>	<b>498,6</b>	<b>505,6</b>	<b>7,0</b>	<b>1,4%</b>

Na kształtowanie się wyniku brutto segmentu Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej w 2017 roku miały wpływ następujące czynniki:

- **Wyższe dochody** w porównaniu do poprzedniego roku (wzrost o 85,0 mln zł, rok do roku). Wzrost zanotowano w wyniku z tytułu odsetek (+82,2 mln zł, tj. +11,0%), co było głównie spowodowane wyższymi marżami kredytowymi, wyższym wolumenem kredytów oraz niższymi kosztami depozytów (w wyniku konwersji lokat terminowych w rachunki transakcyjne). Wzrost wyniku z tytułu opłat i prowizji o 7,3% wynikał ze zwiększającej się bazy klientów i rozwoju bankowości transakcyjnej oraz wyższych opłat z działalności maklerskiej i emisji papierów dłużnych.
- **Spadek kosztów działania i amortyzacji** w omawianym okresie o 35,2 mln zł, tj. 4,9%.
- **Wyższy poziom odpisów netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek** o 91,6 mln zł, tj. 119,6%, w porównaniu do 2016 roku. Na niski poziom rezerw w 2016 roku wpłynęło rozwiązanie rezerw na ryzyko kredytowe, związane ze sprzedażą wierzytelności niepracujących oraz wypłatą ubezpieczenia kredytu przez KUKKE (Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych).
- **Podatek od pozycji bilansowych Grupy** w wysokości 141,7 mln zł.

**Działalność segmentu Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej w liczbach (tylko mBank)**

	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana roczna w %
<b>Liczba klientów korporacyjnych</b>	<b>19 562</b>	<b>20 940</b>	<b>22 048</b>	<b>5,3%</b>
K1	1 983	2 123	2 093	-1,4%
K2	5 748	6 067	7 088	16,8%
K3	11 831	12 750	12 867	0,9%
<b>mln zł</b>				
<b>Kredyty klientów korporacyjnych, w tym:</b>	<b>22 102,8</b>	<b>20 874,0</b>	<b>23 010,6</b>	<b>10,2%</b>
K1	6 162,6	4 999,7	5 316,9	6,3%
K2	11 837,6	12 744,8	14 529,7	14,0%
K3	3 049,6	2 957,9	2 973,0	0,5%
Transakcje reverse repo/buy sell back	1 031,0	56,7	57,1	0,7%
Pozostałe	22,0	114,9	133,8	16,5%
<b>Depozyty klientów korporacyjnych, w tym:</b>	<b>31 296,9</b>	<b>33 303,5</b>	<b>31 425,5</b>	<b>-5,6%</b>
K1	14 019,0	12 659,0	11 999,2	-5,2%
K2	11 260,0	12 348,3	13 483,3	9,2%
K3	4 856,0	6 276,4	5 079,0	-19,1%
Transakcje repo	1 093,7	1 600,5	439,6	-72,5%
Pozostałe	67,9	419,8	424,4	1,1%

2017 rok był okresem umiarkowanego ożywienia gospodarczego, który przełożył się na wzrost konsumpcji i inwestycji publicznych, natomiast nie wpłynął istotnie na poprawę aktywności biznesowej i wyników finansowych dużych przedsiębiorstw. Ponadto, banki zmuszone były do prowadzenia swojej działalności w otoczeniu rekordowo niskich stóp procentowych, obniżonych opłat *interchange*, zwiększonego obciążenia opłatami na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego (BFG) i podatkiem od instytucji finansowych oraz niepewności co do wielkości potencjalnych obciążeń finansowych związanych z kredytami we frankach szwajcarskich.

W minionym roku odnotowano wzrost wolumenu kredytów i depozytów korporacyjnych. Rynek kredytów dla przedsiębiorstw wzrósł o 6,2% w porównaniu do końca 2016 roku, natomiast rynek depozytów dla przedsiębiorstw o 3,4%. Na tym tle mBank prezentował wyższą dynamikę wolumenów kredytowych, która wyniosła 10,1% oraz ujemną dynamikę wolumenów depozytowych na poziomie -1,9%. Na koniec 2017 roku udziały mBanku na rynku kredytów i depozytów dla przedsiębiorstw wyniosły odpowiednio 9,6% oraz 6,4%.

Rok 2017 był kolejnym rokiem intensyfikacji działań w celu przyciągnięcia nowych klientów korporacyjnych, co ponownie przełożyło się na wysoką akwizycję nowych firm - baza klientów korporacyjnych zwiększyła się o 1 108 firm w porównaniu do grudnia 2016 roku i wyniosła 22 048 podmiotów.

Akwizycja wpłynęła pozytywnie na wartość środków zgromadzonych na rachunkach bieżących, która na koniec grudnia 2017 roku osiągnęła poziom 13 295,3 mln zł, co oznacza 11,3% wzrost rok do roku. Wysoki wolumen depozytów bieżących stanowi bazę dla dalszego rozwoju bankowości transakcyjnej, mającej szczególne znaczenie dla Banku z uwagi na potencjał wzrostu oraz zacieśnianie współpracy z klientami.

Rok 2017 dla segmentu małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP – K3) był kolejnym udanym rokiem, podczas którego współpracę z mBankiem rozpoczęło ponad 2,3 tys. nowych klientów, z których blisko 60% skorzystało z oferty pakietowej. Poprzez zapewnienie zaawansowanych narzędzi i rozwiązań bankowości korporacyjnej, w tym nowego systemu bankowości elektronicznej mBank CompanyNet, mBank dba o budowę długoterminowych relacji biznesowych, stwarzając możliwości do partnerskiej współpracy i płynnego rozwoju przedsiębiorstwa. Do obsługi w segmencie dużych przedsiębiorstw (K2), zostało przekazanych blisko 1,6 tys. klientów.

W wyniku zmian organizacyjnych, wyodrębniona została jednostka zajmująca się dalszym rozwojem segmentu MŚP. Do zadań nowopowstałej jednostki należy m.in. zarządzanie siecią sprzedaży, rozwój oferty i ciągłe doskonalenie procesów obsługi przedsiębiorców w mBanku.

Dotychczasowe inicjatywy i działania w obszarze segmentu K3 zostały docenione przez klientów, co jest widoczne w wynikach badania satysfakcji klientów – dla przedsiębiorców, którzy wskazali mBank jako swój główny bank, wskaźnik NPS wyniósł 36% i jest wyższy o 6 punktu procentowego w stosunku do ubiegłego roku i aż o 13 punktu procentowego od wskaźnika rynkowego (źródło: Kantar Millward Brown, sierpień 2017).

Bank zrealizował kolejną edycję Badania Satysfakcji Klientów Korporacyjnych. Jest to badanie relacyjne, dotyczące kompleksowej oceny współpracy klientów z naszym bankiem. Uważamy, że informacja zwrotna od klientów jest bardzo cenną wskazówką, jakie działania podejmować, aby w coraz większym stopniu być postrzeganym, jako bank oferujący najlepsze rozwiązania dla wymagających klientów korporacyjnych.

Kluczowym wskaźnikiem, na którym niezmiennie koncentrujemy się w badaniach satysfakcji, jest wskaźnik rekomendacji - NPS (ang. Net Promoter Score). Dla klientów korporacyjnych, którzy wskazali mBank jako swój bank główny, wskaźnik ten od lat stabilnie wzrasta. W 2017 roku NPS osiągnął poziom 42 i jest o 6 punktu procentowego wyższy niż przed rokiem. Również w odniesieniu do rynku, gdzie średni NPS wynosi 22 (źródło: Kantar Millward Brown, sierpień 2017), wynik dla mBanku jest wyższy od średniej rynkowej.

Konsekwentnie najważniejszym elementem programu NPS jest kontakt „closed loop” - rozmowa doradcy mBanku z przedstawicielem klienta korporacyjnego, następująca bezpośrednio po badaniu. Jej celem jest pogłębienie wywiadu z klientem i znalezienie przyczyn niskiej rekomendacji wśród detraktorów oraz powodów, dla których promotorzy chętnie polecają mBank swoim partnerom biznesowym.

Wysoka wartość wskaźnika NPS jest wynikiem implementacji w segmencie Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej programu NPS - projektu mSatysfakcja. Nadrzędnym celem projektu jest podniesienie poziomu autentycznej satysfakcji klientów korporacyjnych wynikającej z oferty i usług mBanku, koncentracja na słuchaniu „głosu klienta” i poprawa relacji z nim, w kontekście szerzenia jednej z najistotniejszych wartości mBanku – empatii wobec klientów.

Bankowość korporacyjna mBanku została doceniona przez międzynarodowy magazyn Global Finance. mBank został zwycięzcą konkursu, jako najlepszy dostawca usług zarządzania środkami finansowymi w Polsce - Best Treasury and Cash Management Provider in Poland.

Pod koniec 2017 roku została opracowana nowa struktura Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej, której nadrzędnym celem będzie dynamiczny rozwój Banku w segmencie K3 oraz utrzymanie silnej pozycji w segmencie K2. Ponadto, nowa struktura ma kłaść nacisk na jeszcze większe usprawnienie i uproszczenie procesu kredytowego, dokumentacji, otwierania rachunków oraz na wprowadzenie nowych pakietów transakcyjnych i szeregu usprawnień poprawiających codzienny komfort pracy klienta.



## Oferowane produkty i usługi

### Kredyty klientów korporacyjnych

Wartość kredytów udzielonych klientom korporacyjnym mBanku (z wyłączeniem transakcji reverse repo) na koniec 2017 roku osiągnęła poziom 22 953,5 mln zł i była o 10,3% wyższa w porównaniu z poziomem z końca 2016 roku (20 817,4 mln zł).

mln zł	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana roczna w %
Kredyty korporacyjne <sup>1</sup>	21 072	20 817	22 954	10,3%
Kredyty dla przedsiębiorstw <sup>2</sup>	19 442	19 950	21 969	10,1%
Kredyty jednostek samorządu terytorialnego	931	708	550	-22,4%
Rynek kredytów dla przedsiębiorstw	308 222	324 817	344 875	
Udział mBanku w rynku kredytów dla przedsiębiorstw	6,3%	6,1%	6,4%	

<sup>1</sup> Bank, z wyłączeniem transakcji reverse repo.

<sup>2</sup> Kategoria NBP, umożliwiająca porównanie do wyników sektora bankowego.

### Depozyty klientów korporacyjnych

Wartość zgromadzonych w mBanku depozytów klientów korporacyjnych (z wyłączeniem transakcji repo) na koniec 2017 roku wyniosła 30 985,9 mln zł i była o 2,3% niższa w porównaniu z poziomem z końca 2016 roku (31 703,4 mln zł).

mln zł	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	Zmiana roczna w %
Depozyty korporacyjne <sup>1</sup>	30 203	31 703	30 986	-2,3%
Depozyty dla przedsiębiorstw <sup>2</sup>	25 644	28 450	27 909	-1,9%
Depozyty jednostek samorządu terytorialnego	193	237	506	113,4%
Rynek depozytów dla przedsiębiorstw	260 940	282 215	291 941	
Udział mBanku w rynku depozytów dla przedsiębiorstw	9,8%	10,1%	9,6%	

<sup>1</sup> Bank, z wyłączeniem transakcji repo.

<sup>2</sup> Kategoria NBP, umożliwiająca porównanie do wyników sektora bankowego.

### Finansowanie strukturalne, finansowanie projektów i kredyty konsorcjalne

W ramach Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej, Bank oferuje finansowanie strukturyzowane i mezzanine, w tym w szczególności: finansowanie akwizycyjne, finansowanie projektów i finansowanie konsorcjalne. W 2017 roku Bank wziął udział w 82 projektach konsorcjalnych i bilateralnych. Łączna kwota nowego zaangażowania Banku z tytułu produktów konsorcjalnych i bilateralnych wyniosła 3 352,5 mln zł.

### Gwarancja de minimis

Bank kontynuował realizację umowy portfelowej linii gwarancyjnej de minimis (PLD), w ramach rządowego programu „Wspieranie przedsiębiorczości z wykorzystaniem poręczeń i gwarancji BGK”, na mocy której przyznany mBankowi limit gwarancji wynosi 2 200 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2017 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 2 146,7 mln zł.

### Innowacyjna Gospodarka

Na mocy umowy podpisanej z Bankiem Gospodarstwa Kredytowego (BGK), mBank oferował innowacyjnym przedsiębiorstwom z sektora MSP kredyty zabezpieczone gwarancjami. Gwarancje udzielane były ze środków Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Pula dostępnych środków w ramach Programu wynosiła 250 mln zł. Udzielony przez BGK limit gwarancji dla mBanku wynosił 16,3 mln zł i został w pełni wykorzystany.

COSME

mBank kontynuował realizację portfelowej linii gwarancyjnej z regwarancją Europejskiego Banku Inwestycyjnego w ramach programu COSME (program Unii Europejskiej na rzecz konkurencyjności przedsiębiorstw w latach 2014–2020). Udzielony przez BGK limit gwarancji dla mBanku wynosi 200 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2017 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 187,9 mln zł.

Finansowanie ze środków Unii Europejskiej

W dniu 3 marca 2017 roku Bank podpisał z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) kolejną umowę dotyczącą uruchomienia nowej linii kredytowej w wysokości 100 mln euro na finansowanie przedsięwzięć lub pokrycie zobowiązań związanych z cyklem produkcyjnym przedsiębiorstw z segmentu MSP (podmioty zatrudniające poniżej 250 osób) albo MID CAP (podmioty zatrudniające powyżej 250 osób, ale mniej niż 3 tys. osób).

Emisja papierów dłużnych dla klientów korporacyjnych

Udział mBanku w rynku nieskarbowych papierów dłużnych na koniec 2017 roku przedstawiał się następująco:

	<b>Krótkoterminowe papiery dłużne</b>	<b>Obligacje przedsiębiorstw</b>	<b>Papiery dłużne banków</b>
<b>mBank (mln zł)</b>	<b>1 666</b>	<b>9 225</b>	<b>15 212</b>
Rynek (mln zł)	22 463	71 506	48 806
Udział w rynku	<b>7,4%</b>	<b>12,9%</b>	<b>31,2%</b>
Pozycja rynkowa	#3	#3	#1

Największymi transakcjami w 2017 roku było plasowanie listów zastawnych o łącznej wartości 1,5 mld zł oraz 0,125 mld euro dla mBanku Hipotecznego oraz obligacji o łącznej wartości 1,4 mld zł dla Banku Gospodarstwa Krajowego.

Pozostałe duże emisje, aranżowane przez mBank to: 750 mln zł dla Europejskiego Banku Inwestycyjnego, 375 mln zł dla PZU oraz emisje certyfikatów dla Volkswagen Banku o łącznej wartości 200 mln zł.

Na rynku obligacji przedsiębiorstw Bank zrealizował szereg nowych emisji o znacznej wartości, tj. Echo Investment (305 mln zł), Prime Car (125 mln zł), Kruk S.A. (25,5 mln euro), Griffin Real Estate Invest (110 mln zł), Dino (100 mln zł).

Bankowość transakcyjna

Cash management jest obszarem działalności Bankowości Korporacyjnej, który oferuje nowoczesne rozwiązania ułatwiające planowanie, monitorowanie i zarządzanie środkami finansowymi o najwyższej płynności, procesowanie gotówki oraz bankowość elektroniczną. Rozwiązania te ułatwiają wykonywanie codziennych operacji finansowych, zwiększają efektywność zarządzania przepływami środków pieniężnych i służą optymalizacji kosztów i dochodów odsetkowych.

## Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

Rozbudowana oferta w zakresie cash management mBanku, wspierająca długotrwałe relacje z klientami, znalazła odzwierciedlenie w poniższych danych:

Liczba przelewów krajowych wychodzących	+13,8%
Liczba przelewów zagranicznych wychodzących	+16,4%
Liczba transakcji polecenia zapłaty	+12,5%
Liczba kart płatniczych korporacyjnych	+11,1%
Liczba korporacyjnych kart przedpłaconych	+49,7%
Liczba klientów mCompanyNet	+9,1%

### mCompanyNet – nowa odsłona serwisu transakcyjnego

W I połowie roku mBank zaproponował firmom i korporacjom nową wersję systemu transakcyjnego CompanyNet. Serwis ten został zaprojektowany zgodnie z najnowszymi standardami „user experience” (więcej informacji znajduje się w rozdziale 1.7. Najważniejsze projekty i innowacje w Grupie mBanku w 2017 roku).

### Platforma Smart Data dostępna dla klientów mBanku

Smart Data to narzędzie służące klientom do sprawowania kontroli nad wydatkami dokonanyymi przy użyciu kart płatniczych MasterCard. Monitoring operacji wykonywanych przez użytkowników może być prowadzony jeszcze przed końcem okresu rozliczeniowego. Platforma pozwala m.in. na załączanie faktur i paragonów pod transakcje dokonane kartą biznesową, wprowadzanie transakcji nie związanych z płatnością kartą np. gotówkowych i wiele innych czynności ułatwiających zarządzanie danymi transakcyjnymi. Usługa Smart Data umożliwia klientom zatrudniającym dużą liczbę pracowników, lepsze zarządzanie często dość skomplikowanym procesem rozliczania delegacji służbowych. Klient może korzystać również z mobilnego dostępu do usługi Smart Data. Aplikacja mobilna umożliwia śledzenie historii operacji dla poszczególnych kart biznesowych MasterCard.

### Usługa rozliczania płatności

Klienci korporacyjni mBanku mogą już korzystać z usługi, która pozwala przekazywać informację o fakturach i rachunkach do zapłaty pomiędzy masowymi wystawcami faktur a płatnikami. Docelowo, usługa ta będzie dostępna również dla klientów indywidualnych mBanku.

mBank podpisał umowę z KIR S.A. na świadczenie usługi dystrybucji, prezentacji i docelowo rozliczania faktur. Dzięki nowemu rozwiązaniu, rozliczanie masowych płatności stało się szybsze i prostsze dla obu stron transakcji. Wystawca może skorzystać z usługi zawierając umowę ze swoim bankiem, a płatnik poprzez wyrażenie zgody w swoim banku. Rozwiązanie jest dostępne w bankach, które wdrożyły rozwiązanie we współpracy z KIR S.A.

Wraz z rozwojem usługi wystawcy faktur będą mogli przekazywać do serwisów bankowości elektronicznej zarówno informacje o wymaganej płatności zobowiązania, jak również link do elektronicznego biura obsługi klienta danego wystawcy, co umożliwi płatnikowi weryfikację samej faktury lub rachunku. Dzięki nowej usłudze klienci zyskają możliwość łatwego i wygodnego zarządzania swoimi płatnościami w jednym miejscu – czyli w swoim banku.

## 8.2. Rynki Finansowe

### Wyniki finansowe

Segment Rynków Finansowych w 2017 roku wypracował zysk brutto w wysokości 79,1 mln zł w porównaniu do 90,9 mln zł rok wcześniej, co oznacza spadek o 11,7 mln zł, tj. 12,9% w porównaniu do poprzedniego roku.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	314,5	282,2	-32,4	-10,3%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	-4,6	-7,6	-3,0	66,7%
Przychody z tytułu dywidend	0,4	0,0	-0,4	-
Wynik na działalności handlowej	-103,3	-64,9	38,4	-37,1%
Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone	17,3	20,8	3,5	20,3%
Saldo pozostałych przychodów/kosztów operacyjnych	-0,7	-0,3	0,4	-60,9%
<b>Dochody łącznie</b>	<b>223,7</b>	<b>230,2</b>	<b>6,5</b>	<b>2,9%</b>
Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek	-1,7	2,1	3,8	+/-
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-104,4	-120,9	-16,5	15,8%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-26,8	-32,3	-5,5	20,4%
<b>Zysk brutto segmentu Rynków Finansowych</b>	<b>90,9</b>	<b>79,1</b>	<b>-11,7</b>	<b>-12,9%</b>

Na wynik brutto segmentu Rynków Finansowych w 2017 roku miały wpływ następujące czynniki:

- **Wzrost dochodów** porównaniu do poprzedniego roku o 6,5 mln zł. Niższe dochody z działalności podstawowej były konsekwencją przede wszystkim niższego wyniku z tytułu odsetek (-32,4 mln zł, tj. 10,3%), głównie w związku z niższymi przychodami na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej w związku ze spadkiem wolumenu tych instrumentów. Równocześnie zanotowano poprawę wyniku z działalności handlowej o 38,4 mln zł, tj. 37,1%, co było konsekwencją wyceny instrumentów pochodnych na stopę procentową oraz portfela obligacji.
- **Wzrost kosztów działania i amortyzacji** na poziomie 120,9 mln zł.
- **Podatek od pozycji bilansowych Grupy** w wysokości 32,3 mln zł.

#### Działalność segmentu Rynków Finansowych w 2017 roku

Począwszy od stycznia 2017 roku działania segmentu sprzedaży produktów rynku finansowego skoncentrowane były na wdrożeniu dyrektywy MIFID II. W ramach przeprowadzonych działań dostosowano systemy Banku oraz umowy z klientami.

Dodatkowo Departament Sprzedaży Rynków Finansowych przeprowadził działania wpływające na wielkość zrealizowanych transakcji oraz dochód wygenerowany w ramach współpracy Banku z klientami, m.in.:

- Niska zmienność, zmiany regulacyjne wymuszały na zespołach sprzedażowych zdecydowanie większą aktywność telefoniczną, mającą na celu pozyskiwanie klientów. Dzięki tym działaniom zanotowaliśmy wzrost marży o 4,0%, obrotu o 45,5% oraz liczby transakcji telefonicznych o 32,1% w 2017 roku.
- Zwiększona aktywność telefoniczna spowodowała spadek marży i obrotów na platformie wymiany walut odpowiednio o 3,0% i 13,7%.

- W obszarze przedsiębiorców obsługiwanych przez Bankowość Detaliczną mBanku podjęto aktywne działania akwizycyjne nowych klientów oraz aktywizacyjne obecnych klientów. Dzięki tym działaniom zanotowano wzrost marż o 53,0% rok do roku, obrotu o 37,7% a liczba transakcji przekroczyła 378,5 tys.
- W czerwcu 2017 roku został wdrożony projekt całodobowej platformy walutowej dla klientów detalicznych. Klienci mBanku, jako jedyni na rynku, mogą kupować i sprzedawać walutę 24 godziny i 7 dni w tygodniu.
- Wydział Instrumentów Pochodnych oferujący towarowe transakcje pochodne klientom korporacyjnym powiększył bazę klientów o 26,2% względem 2016 roku, co przełożyło się na 36,4% wzrost marż i 58,2% wzrost obrotów względem 2016 roku. Zespół prowadził w 2017 roku kilka inicjatyw, związanych z angażowaniem klientów i poznawaniem ich potrzeb oraz promowaniem mBanku jako głównego partnera w zabezpieczaniu ryzyka zmian cen surowców.
- W segmencie Rynków Finansowych został powołany nowy zespół odpowiedzialny za szeroko pojęty Business Intelligence (BI), do którego zadań będzie należało wykorzystanie narzędzi BI do lepszego zarządzania rosnącą bazą klientów.
- Bankowość prywatna pozyskała 211 nowych aktywnych klientów, co znalazło odzwierciedlenie we wzroście dochodu na transakcjach z klientami o 122,1%.

Udziały rynkowe mBanku na poszczególnych rynkach instrumentów finansowych na dzień 31 grudnia 2017 roku zostały przedstawione w poniższej tabeli:

	Bony i obligacje skarbowe	IRS/FRA
mBank	14,8%	12,5%

### **Instytucje Finansowe**

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

Według stanu na 29 grudnia 2017 roku mBank posiadał 16 czynnych kredytów otrzymanych na równowartość 13 687 mln zł, przy czym zadłużenie z ich tytułu wyniosło 7 533 mln zł. W ciągu 2017 roku spłacono w terminie zapadalności jeden kredyt w euro na kwotę 125 mln zł oraz kredyt we frankach szwajcarskich na kwotę 3 567 mln zł. Dodatkowo zaciągnięto nowy kredyt w euro na kwotę 417 mln zł. Per saldo, poziom zadłużenia z tytułu kredytów zaciągniętych był o 3 537 mln zł niższy niż na koniec 2016 roku. Przy zastosowaniu kursów z końca 2016 roku wzrost wyniósłby 1 639 mln zł.

Na koniec grudnia 2017 roku zaangażowanie mBanku z tytułu kredytów udzielonych innym bankom wyniosło łącznie równowartość 143,8 mln zł. W portfelu mBanku znajdowało się trzynaście krótko- i średnioterminowych czynnych kredytów udzielonych instytucjom finansowym z Polski oraz zagranicy.

Do sukcesów Departamentu Instytucji Finansowych w 2017 roku należały przede wszystkim:

- pozyskanie kolejnego finansowania w wysokości 100 mln euro z Europejskiego Banku Inwestycyjnego (EBI);
- pozyskanie kilku kolejnych rachunków lora i utrzymanie pozycji w czołówce polskich banków w zakresie obsługi rozliczeń w złotych;
- otwarcie nostra w nowej walucie ILS (szekle izraelskie).

Ponadto, w 2017 roku Departament Instytucji Finansowych, wzorem lat ubiegłych, aktywnie wspierał transakcje handlowe, zawierane przez polskich eksporterów poprzez oferowanie finansowania krótkoterminowego instytucjom finansowym, a także udzielał finansowania w ramach kredytów konsorcjalnych. Jednocześnie udzielano oraz kontynuowano obsługę i oferowanie bankom z krajów Wspólnoty Niepodległych Państw (WNP) kredytów średnioterminowych zabezpieczonych polisą KUKE.

### **Usługi powiernicze**

mBank świadczy usługi polegające m.in. na rozliczaniu transakcji na papierach wartościowych ewidencjonowanych na rynkach krajowych i zagranicznych, przechowywaniu aktywów klientów, prowadzeniu rachunków papierów wartościowych oraz rejestrów papierów w obrocie niepublicznym, prowadzeniu rejestrów aktywów funduszy emerytalnych i inwestycyjnych oraz kontroli wyceny ich aktywów, a także obsłudze pożyczek z papierów wartościowych. Klientami mBanku w obszarze usług powierniczych są przede wszystkim instytucje finansowe, w tym w szczególności fundusze inwestycyjne i emerytalne, krajowe i zagraniczne instytucje finansowe, banki oferujące usługi powiernicze i inwestycyjne, towarzystwa ubezpieczeniowe, instytucje zarządzające aktywami oraz instytucje niefinansowe.

W 2017 roku liczba obsługiwanych funduszy inwestycyjnych uległa zmniejszeniu w stosunku do 2016 roku o 25%. Spadek liczby obsługiwanych funduszy związany był z zaplanowaną zmianą struktury portfela klientów znajdujących się w obsłudze Departamentu Usług Powierniczych. Zmniejszeniu uległa liczba funduszy typu aktywów niepublicznych.

## 9. Działalność spółek Grupy mBanku

### 9.1. Podsumowanie wyników finansowych spółek Grupy mBanku

W 2017 roku spółki Grupy mBanku odnotowały 245,5 mln zł zysku brutto wobec 301,9 mln zł rok wcześniej.

Spadek wyniku brutto w ujęciu rocznym wynikał m.in. ze zmian w strukturze Grupy oraz niższych wyników spółek: mFinanse i mLeasing. Ujemny wynik w pozycji „Pozostałe” spowodowany został ugodą, jaką w sierpniu 2017 roku zawarły mBank, Garbary, Tele Tech Investment (TTI) oraz Bank Pekao, w efekcie której, w zamian za zapłatę ustalonej kwoty, Bank Pekao zrzekł się w stosunku do mBanku, Garbar oraz TTI roszczeń wynikających z toczących się postępowań sądowych.

W omawianym okresie swoje wyniki poprawiły dwie spółki: mBank Hipoteczny i mLocum.

Poniższa tabela ilustruje poziom zysku brutto poszczególnych spółek w 2017 roku w porównaniu z 2016 rokiem.

mln zł	2016	2017	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
mFinanse (d. Aspiro)	155,4	141,4	-14,0	-9,0%
mLeasing	72,6	64,8	-7,8	-10,7%
mBank Hipoteczny	30,2	34,8	4,6	15,2%
mLocum*	18,4	22,1	3,7	20,4%
mFactoring	15,1	14,7	-0,5	-3,0%
Dom Maklerski mBanku**	2,9	-	-	-
mWealth Management **	9,0	-	-	-
Pozostałe ***	-1,6	-32,2	-30,6	20,1x
<b>Zysk brutto spółek z Grupy mBanku, razem</b>	<b>301,9</b>	<b>245,5</b>	<b>-56,3</b>	<b>-18,7%</b>

\* W dniu 2 czerwca 2017 roku mBank podpisał przedwstępną warunkową umowę sprzedaży akcji mLocum na rzecz Archicom

\*\* Spółki zostały włączone w strukturę organizacyjną mBanku w dniu 20.05.2016.

\*\*\* Uwzględnia mFinance France, mCO, BDH Development, Garbary, Tele-Tech Investments i Future Tech.

### 9.2. Działalność biznesowa wybranych spółek



W IV kwartale 2017 roku nastąpiła sprzedaż zorganizowanej części spółki mFinanse, która pełniła m.in. rolę agenta ubezpieczeniowego w zakresie ubezpieczeń grupowych (więcej informacji o transakcji w rozdziale 1.3. Skład Grupy mBanku)

mFinanse odnotowało w 2017 roku 26,1% wzrost sprzedaży kredytów hipotecznych (1 341,2 mln zł w 2017 roku w porównaniu do 1 063,2 mln zł rok wcześniej). W analizowanym okresie spółka odnotowała także 8,5% wzrost sprzedaży kredytów gotówkowych (336,9 mln zł w 2017 roku w porównaniu do 310,6 mln zł rok wcześniej).

W omawianym okresie wynik zrealizowany w obszarze sprzedaży kredytów samochodowych przeznaczonych dla salonów dealerskich był nieco niższy w ujęciu rocznym (278,9 mln zł w 2017 roku w porównaniu do 304,9 mln zł rok wcześniej). W roku 2017 nastąpiła poprawa wyników sprzedaży w obszarze leasingu samochodowego o 29,7% rok do roku (36,6 mln zł w 2017 roku w porównaniu do 28,2 mln rok wcześniej).

W roku 2017 spółka kontynuowała projekt rozwoju sieci sprzedaży poprzez rozbudowę sieci mKiosków, który ma na celu pełne pokrycie nowymi lokalizacjami obszarów kraju, w których do tej pory nie



funkcjonowały placówki mFinanse lub mBanku. W omawianym okresie powstało 25 nowych punktów sprzedażowych, na koniec 2017 roku spółka zarządzała 123 mKioskami.

Zysk brutto spółki w 2017 roku wyniósł 141,4 mln zł w porównaniu do 155,4 mln zł rok wcześniej. Na wynik brutto w dużej mierze wpływ spadek sprzedaży kredytów samochodowych oraz sprzedaż części spółki mFinanse.

## m Leasing

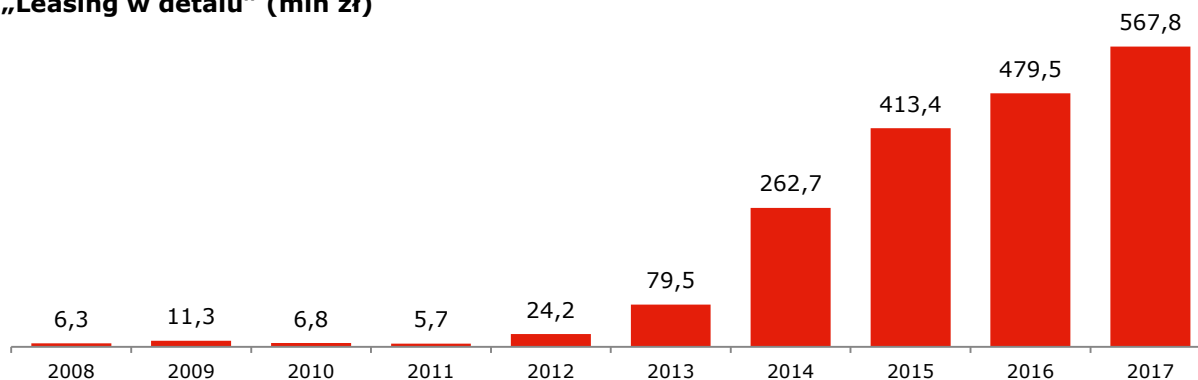
Wartość umów zawartych w 2017 roku wyniosła 5,0 mld zł w porównaniu do 4,0 mld zł rok wcześniej, co oznacza 23,7% wzrost rok do roku. Zwiększenie popytu w 2017 roku znalazło odzwierciedlenie w poziomie sprzedaży wyższym niż w 2016 roku, głównie ze względu na wzrost w segmencie pojazdów. Wartość umów zawartych na ruchomości w 2017 roku wyniosła 4,6 mld zł w porównaniu do 3,9 mld zł w roku poprzednim (tj. +18,5%), a wartość umów zawartych na nieruchomości wyniosła 0,3 mld zł w porównaniu do 0,1 mld zł w roku 2016 (tj. +202,3%).

Wynik brutto spółki w 2017 roku wyniósł 64,8 mln zł w porównaniu do 72,6 mln zł rok wcześniej, tj. -10,7% rok do roku. Spadek wynikał ze wzrostu rzeczywistych kosztów finansowania.

W 2017 roku kontynuowano program „Leasing w Detalu”. Jest to inicjatywa przeznaczona dla klientów firmowych mBanku, którzy mogą zawrzeć umowę leasingu z wykorzystaniem specjalnych procesów leasingowych. Połączone siły Pionu Bankowości Detalicznej i mLeasingu pozwoliły na sfinansowanie przez mLeasing w 2017 roku środków trwałych pozyskanych z udziałem Bankowości Detalicznej w wysokości 567,8 mln zł, liczonych według cen zakupu.

Poniższy wykres przedstawia wartość umów leasingowych zawartych w ramach projektu „Leasing w Detalu”:

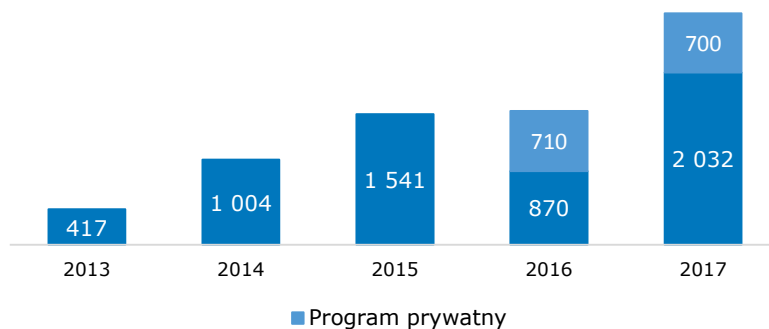
### **Wartość nowych kontraktów leasingowych w ramach projektu „Leasing w detalu” (mln zł)**





W 2017 roku mBank Hipoteczny (mBH) uplasował na rynku 6 emisji hipotecznych listów zastawnych o łącznej wartości nominalnej 2,7 mld zł, w tym 2 emisje w ofercie prywatnej o wartości 700 mln zł. Wartość 4 emisji w walucie krajowej wyniosła 2,2 mld zł, a 2 emisji denominowanych w euro - 124,9 mln euro.

### Emisje listów zastawnych w latach 2013-2017



W dniu 11 października 2017 roku mBH uplasował największą w historii polskiego rynku kapitałowego emisję listów zastawnych w złotych o wartości 1 mld zł, 6-letnim terminie zapadalności i oprocentowaniu opartym na stawce WIBOR 3M + 0,82% w stosunku rocznym.

W ramach restrukturyzacji zadłużenia w 2017 roku, Bank dokonał odkupu na rynku wtórnym 3 serii hipotecznych listów zastawnych wyemitowanych w ofercie prywatnej o łącznej wartości nominalnej 700 mln zł i 70 mln euro.

mBH jest bankiem hipotecznym z najdłuższą historią emisji listów zastawnych na polskim rynku kapitałowym. Wartość wyemitowanych i hipotecznych listów zastawnych na dzień 31 grudnia 2017 roku wyniosła 6,4 mld zł.

Listy zastawne mBanku Hipotecznego należą do instrumentów charakteryzujących się niskim poziomem ryzyka inwestycyjnego, wynikającym z ustawowego wymogu wielostopniowego zabezpieczenia ich emisji i obrotu. Potwierdzają to oceny ratingowe przyznane przez agencję ratingową Fitch Ratings emitowanym przez Bank hipotecznym listom zastawnym. W dniu 23 czerwca 2017 roku rating hipotecznych listów zastawnych został potwierdzony na poziomie A.

Portfel kredytowy brutto mBanku Hipotecznego na koniec 2017 roku wyniósł 10,9 mld zł, tj. +14,1% w porównaniu do końca 2016 roku. Zmiana wynikała głównie z systematycznego wzrostu portfela detalicznego w pierwszych trzech kwartałach roku, do momentu realizacji przeniesienia sprzedaży detalicznej z mBH do mBanku. W ciągu roku sprzedaż w tym segmencie wyniosła 1,8 mld zł. Na uwagę zasługuje wynik efektywnej sprzedaży kredytów komercyjnych. W 2017 roku łączna wartość podpisanych umów wyniosła 1,8 mld zł.

W 2017 roku, pomimo dodatkowego obciążenia z tytułu podatku bankowego (24,4 mln zł), jednostkowy wynik brutto spółki był wyższy o 15,2% w odniesieniu do roku ubiegłego. Wynik brutto na koniec 2017 roku wyniósł 34,8 mln zł, w porównaniu z 30,2 mln zł rok wcześniej.

Istotny wpływ na przyrost wyniku spółki w porównaniu do roku ubiegłego miał stały rozwój portfela kredytowego. W analizowanym okresie mBH zrealizował 19,9% przyrost wyniku odsetkowego. W 2017 roku nastąpił znaczny spadek wyniku prowizyjnego ze względu na brak rekompensaty kosztów z tytułu BFG. Ponadto, w 2017 roku, w odniesieniu do roku ubiegłego, wartość odpisów z tytułu utraty wartości kredytów była niższa o 1,4 mln zł, co jest efektem korzystnej w tym przypadku zmiany parametrów impairmentowych.

## **Locum**

W dniu 2 czerwca 2017 roku mBank podpisał przedwstępną warunkową umowę sprzedaży akcji mLocum na rzecz Archicom. Przedmiotem umowy były akcje stanowiące 79,99% udziału w kapitale zakładowym mLocum i ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu tej spółki, za cenę 87,6 mln zł (więcej informacji o transakcji w rozdziale 1.3. Skład Grupy mBanku)

W dniu 3 stycznia 2018 roku spółka zmieniła nazwę na Archicom Polska S.A.

W 2017 roku spółka wypracowała zysk brutto 22,1 mln zł (w I połowie 2017 roku) wobec 18,4 mln zł w 2016 roku, tj. +20,4%.

## **Faktoring**

W 2017 roku spółka rozwijała się dynamicznie, bijąc kolejne rekordy działalności. Obroty, czyli wartość skupionych faktur, wzrosły o 18,4% w stosunku do 2016 roku i osiągnęły historycznie wysoki poziom 13,7 mld zł. Pozwoliło to zająć spółce ósme miejsce na rynku usług faktoringowych w Polsce, odpowiadające 7,4% udziałowi w rynku (dane na podstawie Polskiego Związku Faktorów).

Wynik brutto mFaktoring za rok 2017 wyniósł 14,7 mln zł, wobec 15,1 mln zł rok wcześniej. Wzrost wyniku odsetkowego oraz dodatnie odpisy z tytułu utraty wartości zostały zniwelowane niższymi dochodami z tytułu opłat i prowizji.

## **Centrum Operacji**

W 2017 roku mCentrum Operacji (mCO) prowadziło z sukcesem wiele projektów mających na celu optymalizację procesów. Spółka rozwijała m.in. współpracę z bankowością detaliczną mBanku w zakresie automatyzacji obsługiwanych procesów oraz obsługi nowych procesów (procesy około reklamacyjne) oraz podjęła współpracę z częścią korporacyjną mBanku w zakresie przejęcia nowych klientów do realizacji zleceń stałych krajowych. Dodatkowo, mCO wdrożyło na środowisko produkcyjne pierwszego „roboty” - automat realizujący księgowanie opłat i prowizji dla klientów korporacyjnych - oraz rozpoczęło prace i testy kolejnych automatów usprawniających realizację procesów.

Przychody ze sprzedaży w 2017 roku wyniosły 33,6 mln zł wobec 34,6 mln zł w roku ubiegłym. Na niższy wynik wpłynęły przede wszystkim niższe przychody z obsługi części korporacyjnej mBanku związane ze spadkiem obsługiwanych wolumenów i z tytułu wynajmu powierzchni (sprzedaż nieruchomości).

Zysk brutto spółki w 2017 roku wyniósł 8,1 mln zł w porównaniu do - 59,6 tys. zł straty brutto w 2016 roku. Na wzrost wyniku brutto w 2017 roku miała głównie wpływ sprzedaż nieruchomości (po wyłączeniu w 2017 roku wyniku ze sprzedaży nieruchomości wynik brutto wyniósł 2,5 mln zł). Na dodatni wynik finansowy miały wpływ przede wszystkim odpisy aktualizacyjne dotyczące wartości nieruchomości posiadanych przez spółkę.

## **10. Inwestycje**

### **10.1. Nakłady inwestycyjne w 2017 roku**

W 2017 roku mBank skupił się na inicjatywach mających na celu wzrost skali działalności poprzez rozwój swojego modelu biznesowego. Nakłady inwestycyjne poniesione przez Grupę w 2017 roku były wyższe niż w poprzednich latach i wyniosły 393,9 mln zł (323,8 mln zł w 2016 roku). Wydatki banku stanowiły 87,3% wszystkich nakładów poniesionych przez Grupę mBanku i wyniosły 344,0 mln zł, w porównaniu do 278,7 mln zł w 2016 roku.

Większość inwestycji w Banku – kwota 233,4 mln zł – dotyczyła obszaru informatyki. Zaktualizowaliśmy aplikację mobilną do wersji 3.0, kontynuowaliśmy udoskonalanie bankowości mobilnej poprzez przenoszenie funkcji transakcyjnych z bankowości internetowej do scenariusza mobilnego (np. możliwość uprzedniego zaplanowania transakcji, płatności okresowe, funkcje CRM, zarządzanie kartami), odświeżyliśmy aplikacje mobilne poprzez przebudowę ich nawigacji, architektury informacji oraz poprawę wyglądu i komfortu użytkownika, a także dodaliśmy nowe narzędzia wspierające sprzedaż i komunikację za pośrednictwem aplikacji (pomiędzy bankiem a klientem).

Ponadto, bank w dalszym ciągu pracował nad rozwojem CRM (ang. *Client Relationship Management*), udoskonalając funkcje wspierające pracę pracowników sprzedaży. W bankowości korporacyjnej rozpoczęliśmy projekt mający na celu poprawę efektywności poprzez zmianę procesu kredytowego. Natomiast nowa wersja systemu CompanyNet oferuje nowy interfejs systemu bankowości internetowej dla przedsiębiorstw, zmianę przebiegu procesów klientów oraz przejście na dokumentację w formie elektronicznej. Rok 2017 przyniósł także kolejne zmiany modelu biznesowego działalności maklerskiej Grupy mBanku. Więcej informacji o aplikacji mobilnej oraz CompanyNet znajduje się w rozdziale 1.7. Najważniejsze projekty i innowacje w Grupie mBanku w 2017 roku.

Istotną część wydatków mBanku w 2017 roku stanowiły inicjatywy związane z zarządzaniem danymi („czyste” zarządzanie danymi na potrzeby biznesowe i IT). Najważniejsze zadania dotyczyły wdrożenia nowej architektury danych dla obszaru finansów, architektury wspierającej obszar ryzyka zgodnej z wymogami regulacyjnymi, programu *data governance*, nowej infrastruktury SIZ, dalszej integracji danych w Grupie mBanku oraz wspierania strategii mobilnej poprzez zapewnienie dostępu do informacji za pomocą telefonu komórkowego.

Pozostałe inicjatywy wymagające nakładów kapitałowych, m.in. MiFID II, PSD2 oraz Split Payment, wynikały z wymogów regulacyjnych. Kontynuowaliśmy również wdrażanie systemu zarządzania aktywami i pasywami (ALM).

Drugą pozycję stanowiły wydatki w obszarze nieruchomości - 58,9 mln zł, które zostały przeznaczone na nową siedzibę mBanku w Łodzi oraz dalszy rozwój i modernizację sieci oddziałów i centrali w Warszawie.

W minionym roku mBank, mając na uwadze zwiększenie efektywności oraz jakości, połączył 6 lokalizacji Centrali w Łodzi w jedną. Nowa siedziba stanowi czynnik wspierający kulturę innowacyjności panującą w mBanku oferując pracownikom motywujące środowisko pracy, co pozwala bankowi na utrzymanie pozycji instytucji wyznaczającej standardy nowoczesnej bankowości. Nowy standard biurowy odpowiadający współczesnym trendom jest stymulatorem motywacji i zaangażowania w zespole.

Kontynuowaliśmy również projekt modernizacji sieci placówek, dzięki któremu wszystkie grupy klientów mogą korzystać ze zintegrowanej sieci placówek. W ramach projektu w 2017 roku powstało 11 nowych lokalizacji: 4 centra doradcze oraz 7 „lekkich oddziałów”.

Podsumowując, w 2017 roku większość nakładów kapitałowych stanowiły wydatki na rozwój technologiczny. Pozwoliły one na poszerzenie oferty mBanku poprzez zaoferowanie wysoce innowacyjnych i wygodnych rozwiązań transakcyjnych.

## **10.2. Plany inwestycyjne na 2018 rok**

Projekty, na które w 2018 roku przeznaczane będą nakłady kapitałowe, obejmą cyfryzację, która nieustannie wzmacnia naszą przewagę konkurencyjną. Optymalizacja i automatyzacja powinny usprawnić procesy wewnętrzne oraz procesy, których uczestnikiem jest klient.

W ramach realizacji długoterminowej strategii Banku, projekty zaplanowane na 2018 rok będą miały na celu dalszy rozwój podejścia opartego na zasadzie „przede wszystkim mobilność” połączonego z przyjaznym dla klienta, wielokanałowym dostępem do banku. Właściwe zrozumienie zachowań i preferencji klientów ma kluczowe znaczenie dla ich akwizycji i utrzymania. Inwestycje nakierowane na ten cel pozwolą na odpowiedzialne oferowanie rozwiązań opartych na wiedzy o klientach i odpowiednie dopasowanie oferty do danego klienta.

Tak jak w poprzednich latach, zaplanowane inwestycje mają również na celu poprawę oraz uproszczenie infrastruktury informatycznej mBanku.

W 2018 roku będziemy kontynuować istotny projekt bankowości korporacyjnej rozpoczęty w 2017 roku, którego celem jest zwiększenie efektywności poprzez zmiany procesu kredytowego. W ramach zaplanowanego usprawnienia systemu CompanyNet, zostanie zaimplementowany projekt Nowa Metoda Autoryzacji (NAM), którego celem jest wdrożenie nowej metody autoryzacji klientów korporacyjnych - zastąpienie tokenów OTP (ang. *One-time password*) tokenami software.

Ponadto, w 2018 roku będą kontynuowane projekty regulacyjne z 2017 roku, takie jak: MIFID II i PSD2. Przewidziane jest także rozpoczęcie prac nad kilkoma nowymi projektami regulacyjnymi, np. STIR, który stanowi drugą część Programu przeciwdziałania nadużyciom podatkowym (PNP).

Zamierzamy również kontynuować projekt optymalizacji sieć placówek mający wspierać rozwój organiczny banku. Na 2018 rok zaplanowano powstanie kolejnych 11 nowych oddziałów, dokładnie takiej samej liczby centrów doradczych oraz „lekkich oddziałów”, jak w 2017 roku.

Jednocześnie mBank, tradycyjnie skupiając się na efektywności kosztowej, będzie wspierał projekty mające na celu optymalizację kosztową. Efektywność powinna być czynnikiem wspierającym rentowność mBanku w czasie, gdy przychody z podstawowych produktów bankowych znajdują się pod rosnącą presją.

## 11. Rozwój w obszarze kadr

### 11.1. Zmiany w poziomie zatrudnienia

Łącznie w Grupie mBanku na koniec 2017 roku zatrudnienie w przeliczeniu na etaty wyniosło 6 455 wobec 6 528 rok wcześniej (-1,1%, tj. -73 etaty).

Zatrudnienie w mBanku na koniec 2017 roku wyniosło 5 414 etatów i było wyższe w stosunku do 2016 roku o 50 etatów, tj. 0,9%.

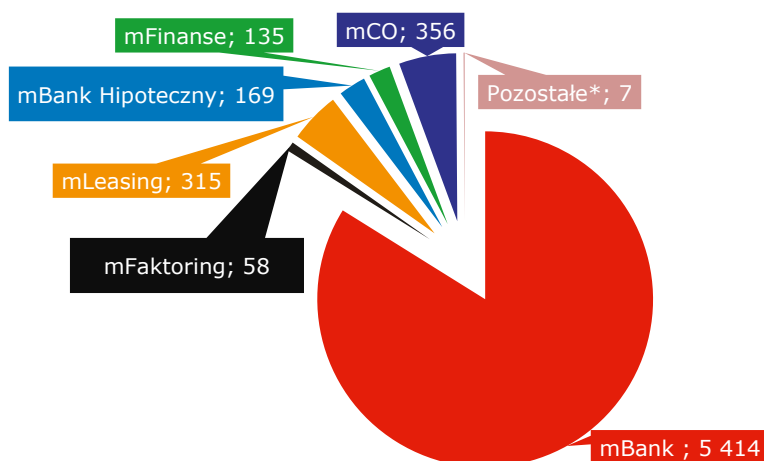
W spółkach Grupy mBanku zatrudnienie na koniec 2017 roku wyniosło 1 041 etatów, spadając w stosunku do 2016 roku o 123 etaty, czyli 10,6%, co ma głównie związek ze sprzedażą spółki mLocum oraz zmniejszeniem zatrudnienia w mBanku Hipotecznym, wynikającym z przeniesieniem kompetencji udzielania kredytów hipotecznych do mBanku. Znalazło to częściowo odzwierciedlenie we wzroście liczby etatów w segmencie Bankowości Detalicznej mBanku oraz w Obszarze Ryzyka („Wsparcie”).

Pracownicy mBanku są stosunkowo młodzi – 45% nie przekroczyło 35. roku życia. Są również dobrze wykształceni, o czym świadczy fakt, że 83% posiada wykształcenie wyższe. Wiele osób studiuje oraz podnosi kwalifikacje na studiach podyplomowych i studiach MBA.

Strukturę zatrudnienia w Grupie mBanku według spółek oraz w samym mBanku – według obszarów działalności - przedstawiono na wykresach poniżej:

#### Zatrudnienie w Grupie mBanku

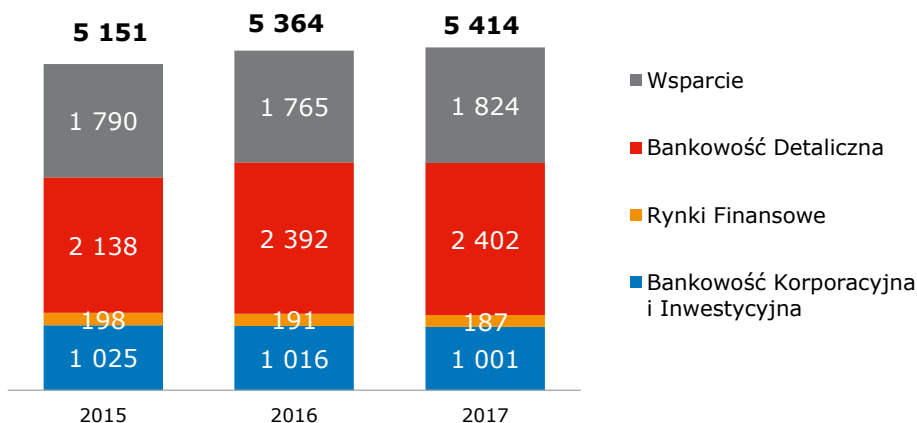
w etatach na koniec 2017 roku



\* Pozostałe spółki obejmują: Tele-Tech Investment, mFinance France, BDH Development i Garbary.

#### Zatrudnienie w mBanku według obszarów działalności

w etatach w latach 2015 - 2017



## **11.2. Szkolenia i działania rozwojowe**

### **Działania rozwojowe**

Grupa mBanku działa według określonych celów, wizji i strategii biznesowej. U ich podstaw są wartości organizacyjne zdefiniowane przez pracowników. Zarówno cele biznesowe, jak i wartości są podstawą do planowania działań rozwojowych.

Celem działań rozwojowych jest ciągłe podnoszenie poziomu wiedzy i umiejętności oraz stwarzanie optymalnej możliwości rozwoju pracownikom, którzy są najcenniejszym zasobem Grupy mBanku.

mBank udostępnia pracownikom różnorodne narzędzia rozwojowe pozwalające korzystać w sposób nieograniczony ze szkoleń o charakterze mobilnym. Zakres tematyczny takich szkoleń jest różnorodny i pozwala pracownikom sięgnąć po wiedzę z wielu obszarów. Mobilne narzędzia rozwojowe, które zaproponowaliśmy pracownikom, to m.in.:

- LinkedIn Learning - dostęp do bazy ponad 10 tys. kursów w różnorodnej formie i tematyce; jesteśmy pierwszą organizacją w Polsce udostępniającą to narzędzie swoim pracownikom;
- Harvard Business Review Polska - program rozwoju ICAN Corporate - nielimitowany dostęp do zasobów cyfrowej biblioteki wiedzy „Harvard Business Review Polska” dla pracowników;
- biblioteka cyfrowa NASBI czyli książki biznesowe, informatyczne kursy wideo oraz wiedza menadżerska;
- biblioteka cyfrowa Legimi czyli biblioteka oferująca dostęp do e-booków oraz audiobooków;
- platforma do nauki języka angielskiego e-tutor - dostępna dla zainteresowanych pracowników łączących naukę języka ze swoim celem rozwojowym.

Nasza odpowiedzią na wprowadzenie nowych regulacji prawnych są szkolenia służące uzupełnieniu bądź przekazanie wiedzy z ich zakresu. Przybierają one różnorodne formy - są to zarówno szkolenia stacjonarne, spotkania w ramach dzielenia się wiedzą, jak też szkolenia e-learningowe, webinary (np. MIFID II).

W intranecie na stronach poświęconych rozwojowi stale aktualizujemy zamieszczone tam informacje, inspirujemy do podejmowania działań rozwojowych, podpowiadamy jakie narzędzia rozwojowe posiadamy w mBanku, opowiadamy jak je używać, prezentujemy ciekawe artykuły rozwojowe. Poprzez intranet, mailing bezpośredni czy też plakaty zapraszamy pracowników do udziału w programach rozwojowych.

**Zaloguj się  
do rozwoju**



Akcje promujące rozwój w 2017 roku to m.in.:

- **Wyróżniają nas ludzie** - celem programu jest wyłonienie spośród pracowników laureatów, którzy wykazują się ponadprzeciętnym zaangażowaniem, wykraczającym poza standardowe obowiązki, dzielą się wiedzą oraz przyjmują postawę zgodną z wartościami banku. Program powstał, aby docenić pracowników, którzy w ponadprzeciętny sposób zadebiutowali w naszej organizacji, by pokazać zespoły wsparcia i ludzi stojących za wyjątkowymi produktami i transakcjami, wybitnych menedżerów, innowatorów, a także ludzi, którzy swoją postawą i zachowaniem dają znakomity przykład, czym jest dobra współpraca. Pracownicy są nagradzani w 7 różnych kategoriach: Menedżer, Debiutant, Zespół Wsparcia, Innowacja, Produkt, Transakcja i Top Współpracownik. Zgłoszenia do poszczególnych kategorii dokonywane są przez współpracowników.
- **Dni rozwoju** - program, którego celem jest inspirowanie pracowników do rozwoju, również z wykorzystaniem narzędzi i środków na co dzień dla nich dostępnych. W 2017 roku zaproponowaliśmy im ponad 60 różnego rodzaju aktywności - spotkań, warsztatów, konsultacji, webinarów, sesji zdjęciowych, gier, które odbywały się w tym samym czasie w Warszawie i Łodzi. Wzięło w nich udział 700 pracowników. Dodatkowo 1 tys. osób skorzystało z narzędzi mobilnych, które wspierają rozwój takich jak LinkedIn Learning, HRBP, eTUTOR, COFFEE NOIR, Legimi czy Nasbi.
- **Porozmawiajmy o rozwoju** - wakacyjny program, którego celem było wsparcie menedżerów w prowadzeniu rozmów z pracownikami o ich rozwoju i projektowanie go.



Naszym hasłem wspierającym działania rozwojowe jest obecnie hasło „**Zaloguj się do rozwoju**” nawiązujące jednocześnie do mobilności w podejmowanych przez nas akcjach rozwojowych i promujące ten sposób rozwoju.

W Grupie mBanku przeprowadzane są Badania Potrzeb Efektywnościowych (BPE). Ich celem jest bieżąca diagnoza i analiza potrzeb rozwojowych jednostek organizacyjnych oraz poszczególnych pracowników, z uwzględnieniem planów, celów i perspektyw biznesowych pracodawcy. W ramach badania prowadzone są indywidualne rozmowy pracowników HR z menadżerami dotyczące m.in. celów i planów biznesowych dla poszczególnych jednostek organizacyjnych oraz doboru optymalnych metod i działań pozwalających pracownikom osiągnąć pożądany poziom wiedzy i umiejętności.

W wyniku rozmów prowadzonych w ramach BPE opracowywany jest plan działań efektywnościowych obejmujący poszczególne obszary działalności oraz jednostki organizacyjne. Uwzględnia on cele, priorytety oraz oczekiwane wyniki.

W zależności od przyjętych w okresie planowania szkolenia założeń oraz przyjętego planu działań poszkoleniowych, skuteczność szkoleń jest weryfikowana poprzez m.in.: raporty podsumowujące szkolenia tworzone przez firmę szkoleniową, spotkania, ankiety ewaluacyjne szkolenia czy dzielenie się zdobytą wiedzą przez uczestnika.

### **Program Rozwoju Młodych Talentów**

Działający w mBanku Program Rozwoju Młodych Talentów powstał 7 lat temu w odpowiedzi na aktualne i przyszłe potrzeby organizacji oraz oczekiwania kandydatów – studentów oraz absolwentów.

Program ten jest jednym z elementów strategii budowania wizerunku pracodawcy w grupie studentów i absolwentów. Pozwala on pozyskać dla organizacji utalentowane osoby, wchodzące na rynek pracy i przygotować je do objęcia samodzielnego stanowiska w banku. W konsekwencji ułatwia to i przyspiesza dostęp do kandydatów na stanowiska *entry-level* (tzn. przeznaczone dla początkujących), co pozwala na optymalizację procesów rekrutacyjnych i wzrost znaczenia rekrutacji wewnętrznych.

Program Rozwoju Młodych Talentów, składający się z praktyk i staży, skierowany jest do studentów i absolwentów, którzy swoją przyszłość zawodową wiążą przede wszystkim z bankowością. Uczestnicy programu otrzymują możliwość zdobycia praktycznych umiejętności i wiedzy oraz bieżące wsparcie opiekuna merytorycznego. Co więcej, praktykanci i stażyści pracują w oparciu o umowę o pracę i mają dostęp do pracowniczych świadczeń i benefitów.

Program Rozwoju Młodych Talentów składa się z 2 programów. Są to:

- **Program praktyk**, w ramach którego praktyki odbywają się przez okres całego roku kalendarzowego, a ich przebieg jest elastyczny. Oznacza to, że praktykant może pogodzić pracę w mBanku z zajęciami na uczelni lub innymi zobowiązaniami. Dzięki praktykom uczestnicy mogą poznać funkcjonowanie jednego obszaru działalności banku. Praktyki trwają od 3 do 12 miesięcy w wymiarze ½ do pełnego etatu. W 2017 roku przyjęliśmy łącznie 97 praktykantów, z czego po programie zatrudniliśmy 35 praktykantów w ramach Grupy, a kolejnych 40 kontynuuje praktyki w 2018 roku.
- **Program stażowy** mBanku, skierowany do ludzi otwartych, zaangażowanych i pełnych entuzjazmu, którzy zdobyli już wcześniejsze doświadczenia w postaci praktyk czy aktywności w kołach naukowych i organizacjach studenckich. Współpraca w ramach stażu trwa od 6 do 12 miesięcy i ma wymiar pełnego etatu. Staże, odbywające się w Łodzi oraz Warszawie, mają charakter rotacyjny, co daje możliwość bezpośredniego poznania kilku obszarów banku. Kandydaci na staż wybierają jeden profil, wyznaczający wiodącą kompetencję podczas stażu. W 2017 roku przyjęliśmy 31 stażystów, z czego po programie zatrudniliśmy 18 stażystów.

### **11.3. System motywacyjny w Grupie mBanku**

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

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

W 2017 roku w Grupie mBanku realizowane były programy motywacyjne zarówno dla Członków Zarządu banku, jak i kluczowej kadry Grupy mBanku.

#### **Programy motywacyjne dla Członków Zarządu**

W dniu 7 grudnia 2012 roku Rada Nadzorcza podjęła decyzję o zastąpieniu programu motywacyjnego podpisanego w 2008 roku nowym programem motywacyjnym, w ramach którego ostatnie rozliczenia zostały zrealizowane w 2016 roku.

W ramach tego programu Członkowie Zarządu banku mieli prawo do premii, w tym do „premi bezgotówkowej” wypłacanej w akcjach banku, w tym w akcjach fantomowych (tzn. wirtualnych).

Premia gotówkowa w ramach programu została wypłacona za lata 2012-2013.

Premia bezgotówkowa, w ramach której Członkowie Zarządu mają prawo do objęcia obligacji z prawem pierwszeństwa do objęcia akcji, została przyznana w ramach programu za lata 2012-2013. Prawo do nabycia obligacji było realizowane w 3 równych rocznych odroczonej transzach. Warunki otrzymania i wysokość odroczonej i jeszcze niewypłaconej transzy w ramach przyznanej premii bezgotówkowej uzależnione były od oceny sytuacji finansowej banku przez Komisję ds. Wynagrodzeń oraz oceny pracy Członka Zarządu w dłuższym horyzoncie czasowym niż okres 1 roku obrotowego.

Obligacje zostały nabyte przez osoby uprawnione, a wynikające z obligacji prawa do objęcia akcji w ramach warunkowego podwyższenia kapitału, zostały zrealizowane.

W dniu 31 marca 2014 roku Rada Nadzorcza zgodnie z rekomendacją Komisji ds. Wynagrodzeń uchwaliła Regulamin Programu Motywacyjnego w Spółce mBank S.A., który zastąpił postanowienia Regulaminu Programu Motywacyjnego w Spółce mBank S.A. z 7 grudnia 2012 roku.

W ramach tego programu Członkowie Zarządu banku mają prawo do premii, w tym do premii bezgotówkowej wypłacanej w akcjach banku, w tym akcjach fantomowych.

Za podstawę nabycia prawa do premii oraz wyliczenia jej wysokości za dany rok obrotowy przyjmuje się:

- wartość netto współczynnika zwrotu z kapitału (ROE netto) Grupy mBanku oraz
- miesięczne wynagrodzenie Członka Zarządu należne mu na dzień 31 grudnia roku obrotowego, za który premia jest przyznawana.

W dniu 2 marca 2015 roku Rada Nadzorcza zgodnie z rekomendacją Komisji ds. Wynagrodzeń wydłużyła czas trwania programu z 31 grudnia 2018 roku do 31 grudnia 2021 roku.

#### **Program pracowniczy dla kluczowej kadry Grupy mBanku**

W dniu 11 kwietnia 2013 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie banku podjęło uchwałę zmieniającą regulamin programu pracowniczego, który zastąpił pracowniczy program motywacyjny dla kluczowej kadry Grupy mBanku z 2008 roku, w ramach którego ostatnie rozliczenia zostały zrealizowane w 2016 roku.

Celem programu było zapewnienie wzrostu wartości akcji mBanku poprzez związanie interesu kluczowej kadry Grupy mBanku z interesem spółki i jej akcjonariuszy oraz wdrożenie w Grupie mBanku polityki zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w Grupie mBanku zgodnie z uchwałą Komisji Nadzoru Finansowego.

W okresie obowiązywania programu zostały przyznane prawa do nabycia obligacji w ramach VI transzy, które będą mogły być realizowane odpowiednio po upływie 12, 24 i 36 miesięcy od dnia przyznania tego prawa, stosownie do przyjętych w Grupie mBanku regulacji wewnętrznych określających zasady zmiennego wynagradzania pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka w Grupie mBanku.

Program był stosowany w odniesieniu do pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka Grupy mBanku, w szczególności Członków Zarządu strategicznych podmiotów zależnych, Dyrektorów Banku oraz kluczowej kadry mBanku, których decyzje w istotny sposób wpływają na realizację strategii określonej przez Zarząd banku, wyniki Grupy mBanku, wzrost wartości banku.

Ostatnie rozliczenia z tytułu tego programu zostały zrealizowane w 2017 roku.

W dniu 31 marca 2014 roku Rada Nadzorcza mBanku podjęła na podstawie rekomendacji Komisji ds. Wynagrodzeń uchwałę zmieniającą regulamin programu pracowniczego, który zastąpił pracowniczy program motywacyjny dla kluczowej kadry Grupy mBanku z 2013 roku, przy czym względem osób, które nabyły obligacje lub którym zostały przyznane prawa do nabycia obligacji w transzach III, IV, V i VI, program będzie przeprowadzany na dotychczasowych zasadach.

Celem Programu jest zapewnienie wzrostu wartości akcji mBanku poprzez związanie interesu Kluczowej kadry Grupy mBanku z interesem Spółki i jej akcjonariuszy oraz wdrożenie w Grupie mBanku polityki zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w Grupie mBanku.

Począwszy od VII Transzy przyznane osobie uprawnionej prawo do nabycia obligacji zostanie podzielone na 4 części, które będą mogły być realizowane odpowiednio: I część - obligacje nieodroczone, stanowiąca 50% z 60% kwoty premii uznaniowej przyznanej za dany rok obrotowy w roku ustalenia tego prawa, a następnie kolejne 3 równe części- obligacje odroczone, stanowiące 50% z 40% kwoty premii uznaniowej przyznanej za dany rok obrotowy po upływie 12, 24 i 36 miesięcy od dnia przyznania tego prawa, stosownie do przyjętych w Grupie mBanku regulacji wewnętrznych określających zasady zmiennego wynagradzania pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka podmiotów w mBanku.

W dniu 2 marca 2015 roku Rada Nadzorcza zgodnie z rekomendacją Komisji ds. Wynagrodzeń wydłużyła czas trwania programu z 31 grudnia 2019 roku do 31 grudnia 2022 roku.

#### **Programy pracownicze w spółkach Grupy mBanku**

Funkcjonujący w mBanku Hipotecznym od września 2012 roku program motywacyjny, oparty na akcjach fantomowych tego banku, traktowany jest jako program motywacyjny zgodnie z MSR 19.

Szczegółowe informacje na temat programów motywacyjnych przedstawione są w nocie 46 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. za rok 2017.

#### **11.4. MbO (Zarządzanie przez Cele) – system planowania i oceny**

Od 2011 roku w mBanku funkcjonuje System Zarządzania przez Cele (MbO). Od kilku lat system ten obejmuje nie tylko pracowników banku, ale również wszystkich pracowników kluczowych spółek, przez co zapewnia efektywną współpracę i komunikację w ramach całej Grupy mBanku.

Pod koniec 2017 roku rozpoczął się proces ustalania i kaskadowania celów MbO na 2018 rok zarówno w mBanku, jak i w wybranych spółkach Grupy, podczas którego położyliśmy bardzo silny nacisk na cele solidarnościowe, integrujące i będące motorem współpracy nie tylko w ramach mBanku, ale całej Grupy. Jest to proces długoterminowy, który w efekcie zapewni trwałą przewagę konkurencyjną i jest narzędziem, które na bieżąco wspiera jej długoterminową strategię.

System Zarządzania przez Cele pełni w organizacji następujące funkcje:

- ma bezpośrednie przełożenie na wynik banku, jak i Grupy mBanku, poprzez dyscyplinowanie i angażowanie całej organizacji w realizację wyników;
- stanowi bezpośrednią platformę komunikacji, która umożliwia przekazywanie informacji dotyczących roli i udziału indywidualnego pracownika w budowaniu organizacji i realizacji celów strategicznych mBanku.

Wychodząc naprzeciw zmieniającemu się otoczeniu (m.in. technologicznemu, kulturowemu, czy biznesowemu), mBank rozpoczął fazę pilotażu nowego podejścia do zarządzania przez cele: „Objectives and Key Results (OKR) and Ongoing feedback”. Nowe podejście zwiększy dynamikę i elastyczność pracy, oraz jeszcze w większym stopniu wspierać będzie realizację strategii Grupy mBanku. Znajomość strategicznych celów pozwoli od samego początku skupić zaangażowanie pracowników na sprawach najistotniejszych, zwiększając ich efektywność oraz oszczędzając czas. W efekcie ma się to przełożyć na:

- transparentność zadań realizowanych przez poszczególnych pracowników;

**Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

---

- możliwość szybkiej reakcji na zmieniające się potrzeby (odejście od punktowej, rocznej oceny na rzecz ciągłego zarządzania celami);
- bezpośredni wpływ na poziom współpracy z innymi pracownikami przez wzajemny feedback;
- integrację procesów HR-owych związanych z oceną pracowniczą.

Nowy system ma również na celu podnieść zaangażowanie i efektywność wszystkich pracowników w naszym banku.

## 12. Działalność mBanku na rzecz otoczenia

### 12.1. Fundacja mBanku

Fundacja mBanku koncentruje się na tworzeniu i realizowaniu programów, które wspierają edukację matematyczną. Strategia „m jak matematyka”, która wyznacza kierunek działania Fundacji do 2020 roku, to odpowiedź na rosnącą lukę w edukacji przedmiotów ścisłych. Misją mFundacji jest wspieranie rozwoju edukacji matematycznej w Polsce. Jesteśmy przekonani, że matematyka stanowi fundament logicznego myślenia i pomaga w zrozumieniu otaczającego nas świata. Jej opanowanie pomaga w podejmowaniu świadomych decyzji finansowych czy zdobywaniu wykształcenia ścisłego, przez co przyczynia się do rozwoju gospodarczego oraz osiągnięcia sukcesu zawodowego.

Na wspieranie edukacji matematycznej w Polsce w 2017 roku przeznaczaliśmy 3,6 mln zł.

W 2017 roku realizowaliśmy naszą misję poprzez m.in.:

- **Badanie stosunku polskich rodziców do uczenia się matematyki przez ich dzieci** oraz stosowanych przez nich metod wspierania dzieci w rozwijaniu kompetencji w tej dziedzinie. We wrześniu 2017 roku opublikowaliśmy wyniki badania przeprowadzonego na nasze zlecenie przez Kantar MillwardBrown. Wskazują one wyraźnie na to, że matematyka jest uznawana przez rodziców za najważniejszy przedmiot w edukacji ich dzieci. W odpowiedzi na wyniki badań powstała pierwsza publikacja mFundacji: książka „**Matematyka jest wszędzie. Rodzinne przygody z matematyką**”. Książka ta stanowi zbiór inspiracji dla rodziców w obszarze kreatywnego i dostosowanego do potrzeb dzieci rozwijania ich kompetencji matematycznych.
- Partnerstwo i finansowe wsparcie zewnętrznych inicjatyw, które promują edukację matematyczną – **akcja "Matematyka się liczy"** Gazety Wyborczej, w ramach której ogłoszony został konkurs dla uczniów szkół podstawowych – „Matematyka w twoim życiu”. mFundacja ufundowała granty dla zwycięzców na dowolny cel związany z edukacją matematyczną w kwocie od 3 do 5 tys. zł.
- Przyznawanie dotacji dla projektów rozwojowych z obszaru edukacji matematycznej, **program grantowy „mPotęga”**, konkurs na najlepszą pracę studencką z matematyki "Krok w przyszłość", konkurs grantowy "Wakacje z matematyką" i program stypendialny „Mistrzowie matematyki”.



#### **Program grantowy „mPotęga”, 4. edycja**

Na edukację matematyczną w programie grantowym mPotęga w 2017 roku przeznaczaliśmy rekordową kwotę prawie 1,5 mln zł. Wsparliśmy 262 projekty, w tym 189 projektów ze szkół podstawowych oraz 73 z gimnazjów i szkół średnich.

Poprzez finansowanie udzielane w programie mPotęga chcemy zachęcać nauczycieli, rodziców i pasjonatów matematyki do przewyciężenia rutyny i schematów w nauczaniu tego przedmiotu.

W ramach programu mPotęga finansowaniem obejmujemy nieszablonowe działania edukacyjne skierowane do dzieci z co najmniej IV klasy szkoły podstawowej, gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych. Przyznajemy granty w wysokości od 2 tys. do 8 tys. zł.

Co roku podsumowujemy i ogłaszamy kolejną edycję programu podczas Pikniku Matematycznego w Centrum Nauki Kopernik. W 2017 roku atrakcją pikniku było zakończone sukcesem bicie Rekordu Polski w rozwinięciu liczby Pi wspólnie z ponad 300 uczniami i 34 nauczycielami z ponad 30 szkół, objętych działaniami 3. edycji programu mPotęga.

Program grantowy mPotęga został wyróżniony statuetką Złotego Bankiera w plebiscycie „Bankiera” i „Pulsu Biznesu” w kategorii „Bank odpowiedzialny społecznie” za rok 2016.

#### **"Krok w przyszłość". Nagrody dla nowatorskich prac naukowych**

Wspieramy również studentów i absolwentów poprzez nagrody w konkursie "Krok w przyszłość", które przyznajemy za prace studenckie opisujące nowatorskie rozwiązania w dziedzinie matematyki lub wyznaczone przez nich nowe kierunki i metody badawcze. Ocenia je siedmioosobowe jury pod

przewodnictwem prof. Pawła Strzeleckiego, dziekana Wydziału Matematyki, Informatyki i Mechaniki Uniwersytetu Warszawskiego.

W marcu 2017 roku odbyła się gala wręczenia nagród za prace nadesłane w pierwszej edycji konkursu, ogłoszonej w 2016 roku. W pierwszej edycji konkursu nagrodę główną w wysokości 20 tys. zł oraz Statuetkę „STEFICIO” otrzymał Wojciech Górny z Uniwersytetu Warszawskiego, za pracę pt. „Zagadnienia najmniejszego gradientu”, przygotowaną pod opieką prof. dr hab. Piotr Rybki. Statuetka upamiętnia wybitnego polskiego matematyka – Stefana Banacha.

W kwietniu 2017 roku ogłosiliśmy nabór prac w drugiej edycji konkursu, która zostanie rozstrzygnięta w marcu 2018 roku. Nadeszły 34 prace, najwięcej z Uniwersytetu Warszawskiego, Uniwersytetu Jagiellońskiego i Uniwersytetu Gdańskiego.

### **Większa skala "Wakacji z matematyką"**

Konkurs grantowy „Wakacje z matematyką” ma na celu zapewnienie dzieciom atrakcyjnych form spędzania wakacji w mieście pod znakiem matematyki. Ubiegające się o granty projekty muszą upowszechniać matematykę i pokazywać jej przydatność w codziennym życiu. Poprzez program chcieliśmy zapewnić dzieciom dostęp do bezpłatnych zajęć, które są nie tylko pożyteczne, ale też pozwolą im odprężyć się, poznać rówieśników o podobnych zainteresowaniach i przy okazji nauczyć się czegoś nowego.

Pilotażowa edycja programu była realizowana w Łodzi. W ogłoszonej w maju 2017 roku drugiej edycji konkursu mogły wziąć organizacje pozarządowe i biblioteki publiczne już z 6 największych miast Polski.

W 2017 roku dofinansowaliśmy łącznie 18 projektów, skierowanych do dzieci i młodzieży z Gdańska, Łodzi, Krakowa, Poznania, Warszawy i Wrocławia. Łączna pula przekazanych organizacjom i bibliotekom środków wyniosła 87 tys. zł. Z różnego rodzaju zajęć skorzystało łącznie ponad 1,5 tys. dzieci i młodzieży.

### **Wolontariat pracowniczy**

mFundacja umożliwia również pracownikom mBanku podejmowanie działań na rzecz społeczności lokalnych poprzez wspieranie programu wolontariatu pracowniczego „Zróbmy razem coś dobrego”, oraz programu wolontariatu sportowego „Biegnijmy razem dla innych”. W 2017 roku, w programie wolontariatu pracowniczego „Zróbmy razem coś dobrego” ze środków mFundacji dofinansowano 4 projekty, w realizacji których uczestniczyło 19 wolontariuszy.

## **12.2. Inne działania na rzecz społeczeństwa**

### **„Uważni w sieci”. Kampania społeczna mBanku dotycząca bezpieczeństwa w internecie**

W 2015 roku rozpoczęliśmy nie tylko pierwszą w naszej historii, ale i pierwszą w bankowości kampanię społeczną o bezpieczeństwie w sieci „Nie robisz tego w realu. Nie rób tego w sieci”. Skierowana była do wszystkich, którym zdarza się korzystać z usług banków w komputerze i telefonie, i miała na celu uświadomienie, jakie zagrożenia mogą czyhać w internecie.

W 2017 roku już po raz trzeci przygotowaliśmy kampanię społeczną, tym razem pod nazwą „Uważni w sieci”, skierowaną nie tylko do naszych klientów, ale również do wszystkich użytkowników internetu. Zwracamy w niej uwagę na najpopularniejsze metody stosowane przez cyberprzestępców i wyjaśniamy, jak się przed nimi bronić. W ramach kampanii powstały spoty telewizyjne, które opierają się na koncepcji przeniesienia ryzykownych sytuacji z internetu do rzeczywistości.

Kolejnym elementem akcji jest specjalny serwis pod adresem [mbank.pl/uwazniwsieci](https://mbank.pl/uwazniwsieci), gdzie w zwięzły sposób wyjaśniliśmy, co i dlaczego może być zagrożeniem dla użytkowników w internecie oraz jak się przed tym chronić. Strona stanowi uzupełnienie prowadzonego od lat serwisu <https://mbank.pl/bezpieczenstwo>, gdzie znaleźć można wskazówki dla klientów oraz ostrzeżenia o atakach cyberprzestępców.

### **„mBank: odetchnij pełną piersią”**

Jest to kampania wspierająca nasze klientki w podjęciu decyzji o ubezpieczeniu się na wypadek zachorowania na nowotwór złośliwy piersi. Rak piersi jest najczęstszym nowotworem diagnozowanym u kobiet w Polsce, rocznie wykrywa się ponad 16 tys. przypadków.

Choć kampania odnosi się do raka piersi, to zakres ubezpieczenia jest znacznie szerszy. Produkt skierowany jest zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn i obejmuje długą listę nowotworów złośliwych. Ubezpieczenie



dostępne jest w trzech wariantach. Maksymalna kwota jaka może zostać wypłacona klientowi w sytuacji zdiagnozowania choroby to 100 tys. zł.

**„Albo jak wszyscy, albo jesteś '99”. Oferta dla pokolenia Z**

W 2017 roku uruchomiliśmy kampanię skierowaną do młodych, którzy w 2017 roku osiągnęli pełnoletność pod hasłem „Albo jak wszyscy, albo jesteś '99”. Przygotowaliśmy spot, w którym znalazły się elementy i doświadczenia charakterystyczne dla młodych z rocznika 1999 (np. tamagotchi, gimnazjum, stary model komórki). Na Facebooku każdy z nich mógł spersonalizować spot przez dodanie własnych zdjęć. Ci, którzy to zrobili, otrzymali koszulkę rocznika '99. W kampanii dotarliśmy do każdego profilu z rocznika 1999 na Facebooku. Kampania uzyskała 17 tysięcy wyłącznie pozytywnych reakcji w mediach społecznościowych, wysłaliśmy 12 tys. koszulek rocznika '99. Oferta dla młodych zawiera specjalne konta oraz zniżki na bilety do kina i w sklepach internetowych połączone z unikatową kartą, której wygląd mogą sami wybrać lub zaprojektować.

**13. Dane pozafinansowe**

Informacje pozafinansowe zgodnie z wymaganiami określonymi w art. 49b ust. 2-8 ustawy o rachunkowości będą opublikowane w ramach odrębnego sprawozdania na temat informacji niefinansowych na stronie <https://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/> w terminie 6 miesięcy od dnia bilansowego.



## **14. Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2017 roku**

### **14.1. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego**

Ogólne zasady ładu korporacyjnego w mBanku, czyli regulacje i procedury określające wytyczne w zakresie działania organów banku, w tym wobec interesariuszy, wynikają z regulacji ustawowych, w szczególności Kodeksu spółek handlowych i ustawy Prawo bankowe, przepisów regulujących funkcjonowanie rynku kapitałowego oraz zasad ujętych w dokumentach: „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”, „Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych” wydane przez Komisję Nadzoru Finansowego 22 lipca 2014 roku oraz Kodeks Etyki Bankowej Związku Banków Polskich.

W 2017 roku bank stosował zasady ładu korporacyjnego zawarte w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016”, wydanych przez Giełdę Papierów Wartościowych Uchwałą Nr 26/1413/2015 Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. z dnia 13 października 2015 roku. Zasady te obowiązują od 1 stycznia 2016 roku.

Tekst „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016” jest dostępny na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie w sekcji poświęconej zagadnieniom ładu korporacyjnego spółek notowanych. ([www.gpw.pl/dobre-praktyki](http://www.gpw.pl/dobre-praktyki)).

Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych dostępne są na stronie Komisji Nadzoru Finansowego ([https://www.knf.gov.pl/dla\\_rynku/regulacje\\_i\\_praktyka/zasady\\_ładu\\_korporacyjnego](https://www.knf.gov.pl/dla_rynku/regulacje_i_praktyka/zasady_ładu_korporacyjnego)).

#### **Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016**

Spośród zasad szczegółowych „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016” mBank nie stosuje jedynie zasady oznaczonej numerem VI.Z.2. o treści „Aby powiązać wynagrodzenie członków zarządu i kluczowych menedżerów z długookresowymi celami biznesowymi i finansowymi spółki, okres pomiędzy przyznaniem w ramach programu motywacyjnego opcji lub innych instrumentów powiązanych z akcjami spółki, a możliwością ich realizacji powinien wynosić minimum 2 lata”. Warunki przyznania zmiennych składników wynagrodzeń w mBanku są zgodne z Rozporządzeniem Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 6 marca 2017 roku w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, polityki wynagrodzeń oraz szczegółowego sposobu szacowania kapitału wewnętrznego w bankach (Dz.U.2017.637) oraz Wytycznymi EBA (European Banking Authority) dotyczącymi prawidłowej polityki wynagrodzeń EBA/GL/2015/22 z 27.06.2016 roku, których przepisy nie przewidują przesłanki wskazanej w pkt VI.Z.2 jako warunku przyznania premii.

W 2017 roku bank zaczął spełniać zasadę oznaczoną numerem II.Z.8. o treści „Przewodniczący komitetu audytu spełnia kryteria niezależności wskazane w zasadzie II.Z.4.” w związku ze zmianami, jakie nastąpiły w Komisji ds. Audytu po wyborze nowej Rady Nadzorczej przez XXX Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. w dniu 30 marca 2017 roku. Wcześniej bank nie spełniał powyższej zasady, gdyż komisji ds. Audytu przewodniczył Członek Rady Nadzorczej powiązany z dominującym akcjonariuszem mBanku.

Ponadto, spośród wszystkich rekomendacji wyszczególnionych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016”, bank nie stosuje poniższych rekomendacji:

- p. 2 i p.3 rekomendacji IV.R.2 odnoszących się do przeprowadzenia walnego zgromadzenia przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Punkt 2 dotyczy zapewnienia dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym podczas obrad walnego zgromadzenia, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad walnego zgromadzenia, a punkt 3 dotyczy wykonywania, osobiście lub przez pełnomocnika, prawa głosu w toku walnego zgromadzenia.

mBank od wielu lat organizuje transmisję Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym, lecz nie umożliwia dwustronnej komunikacji „online”, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad Walnego Zgromadzenia przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad. Statut Banku i Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia nie przewidują możliwości aktywnego uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Ponadto w ocenie Zarządu banku, organizacja walnych zgromadzeń przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej niesie za sobą dodatkowe zagrożenia natury prawnej i organizacyjno-technicznej. mBank posiada stabilny akcjonariat większościowy, a znaczna część akcjonariatu mniejszościowego jest

reprezentowana na każdym Walnym Zgromadzeniu, pomimo braku możliwości udziału w Walnym Zgromadzeniu przy pomocy środków komunikacji elektronicznej.

- rekomendacji VI.R.3. dotyczącej komitetu do spraw wynagrodzeń. Z rekomendacji tej wynika m.in. wymóg by przynajmniej większość członków komitetu była niezależna. W mBanku w skład Komisji ds. Wynagrodzeń działających w ramach Rady Nadzorczej wchodzi czterech członków, w tym jeden członek niezależny. Trzej członkowie nie spełniają kryterium niezależności.

### **Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych**

Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych obejmują kwestie dotyczące relacji z udziałowcami, klientami, zagadnienia dotyczące struktury organizacyjnej, zapewnienia efektywnego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej oraz kwestie związane z ryzykiem wynikającym z prowadzonej działalności.

mBank przyjął do stosowania Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych z wyłączeniem zasad wskazanych w § 8 ust. 4 oraz § 16 ust. 1.

Zasada § 8 ust. 4 w brzmieniu: „Instytucja nadzorowana, gdy jest to uzasadnione liczbą udziałowców, powinna dążyć do ułatwiania udziału wszystkim udziałowcom w zgromadzeniu organu stanowiącego instytucji nadzorowanej, między innymi poprzez zapewnienie możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniach organu stanowiącego” jest podobna do rekomendacji IV.R.2 zawartej w „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016”. Uwzględniając, iż znaczna część akcjonariuszy mBanku jest reprezentowana na Walnych Zgromadzeniach oraz dążąc do ograniczenia ryzyka związanego z elektronicznym aktywnym udziałem w Walnych Zgromadzeniach, mBank uznał za uzasadnione odstąpienie od stosowania zasady opisanej w § 8 ust. 4.

mBank odstąpił także od stosowania zasady wskazanej w § 16 ust. 1 w brzmieniu: „Właściwym jest, aby posiedzenia organu zarządzającego odbywały się w języku polskim. W razie konieczności należy zapewnić niezbędną pomoc tłumacza”.

Odstępstwo w tym przypadku wynika z faktu, iż wszyscy członkowie Zarządu mBanku posługują się biegle językiem angielskim. Porozumiewanie się bez udziału tłumacza jest efektywniejsze, gdyż pozwala na prowadzenie dyskusji i dokonywanie ustaleń bez udziału osób trzecich (tłumaczy). W pewnych okolicznościach udział tłumaczy może przyczyniać się do utrudnienia lub wydłużenia dyskusji na posiedzeniach Zarządu ze względu na skomplikowaną materię rozpatrywanych zagadnień oraz specjalistyczne słownictwo. Ponadto, ze względu na rozpatrywanie na posiedzeniach Zarządu informacji stanowiących tajemnice przedsiębiorstwa, istotne jest ograniczenie do niezbędnego minimum udziału w posiedzeniach osób spoza Zarządu. Jednocześnie, większość członków Zarządu mBanku posługuje się językiem polskim, co zapewnia możliwość reprezentowania banku w sytuacjach, gdy pożądaną jest uczestnictwo Członków Zarządu i posługiwanie się językiem polskim bez pośrednictwa tłumacza. Również protokoły z posiedzeń oraz uchwały Zarządu mBanku są przygotowywane w dwóch wersjach językowych, czyli zapewniona jest zgodność z postanowieniem § 16 ust. 2 Zasad Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych.

Stanowisko akcjonariuszy w kwestii Zasad Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych zostało przedstawione w uchwale nr 31 XXVIII Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia mBanku S.A. z 30 marca 2015 roku.

W powyższej uchwale akcjonariusze zobowiązali się do:

- współdziałania w realizacji statutowych celów mBanku, zapewniając bezpieczeństwo działania oraz kierując się interesem mBanku;
- nienaruszania kompetencji pozostałych organów statutowych mBanku;
- niezwłocznego rozwiązywania wszelkich ewentualnych konfliktów między akcjonariuszami, aby nie dochodziło do naruszenia interesu mBanku oraz jego klientów;
- niepodejmowania decyzji prowadzących do przeniesienia aktywów z mBanku do innych podmiotów, a także do nabycia lub zbycia albo zawierania transakcji powodujących rozporządzenie przez mBank jego majątkiem na warunkach innych niż rynkowe, czy też narażenia bezpieczeństwa lub interesu

mBanku; nadanie określonemu akcjonariuszowi bądź akcjonariuszom osobistych uprawnień będzie uzasadnione realizacją istotnych celów mBanku, a także nie będzie prowadzić do utrudnienia prawidłowego funkcjonowania organów banku lub dyskryminacji pozostałych akcjonariuszy oraz będzie odzwierciedlone w Statucie mBanku;

- dokapitalizowania banku lub udzielenia mu wsparcia finansowego w zakresie swoich możliwości oraz uprawnień, w przypadku zaistnienia takiej konieczności, przy czym przed takim ewentualnym dokapitalizowaniem lub udzieleniem wsparcia finansowego zostanie przeprowadzona analiza całokształtu przyczyn, które spowodowały taką konieczność; akcjonariusze rozważą możliwość zapewnienia wsparcia z punktu widzenia ich sytuacji finansowej, przepisów prawa oraz regulacji nadzorczych obowiązujących akcjonariuszy będących podmiotami regulowanymi, oraz mając na uwadze najlepszy interes mBanku i jego klientów;
- uzależnienia decyzji w sprawie wypłaty dywidendy od potrzeby utrzymania odpowiedniego poziomu kapitałów własnych oraz realizacji strategicznych celów mBanku, a także uwzględniania rekomendacji i indywidualnych zaleceń wydanych przez organy nadzoru.
- wypełniania zaleceń KNF w zakresie wyboru członków Rady Nadzorczej.

### **Kodeks Etyki Bankowej**

Niezależnie od zasad ładu korporacyjnego, mBank od wielu lat stosuje dobre praktyki branżowe bankowego środowiska zawodowego, opracowane przez Związek Banków Polskich (ZBP). Obecnie obowiązuje Kodeks Etyki Bankowej, przyjęty na XXV Walnym Zgromadzeniu Związku Banków Polskich w dniu 18 kwietnia 2013 roku. Stanowi on zbiór zasad postępowania, które odnoszą się do banków, osób w nich zatrudnionych oraz osób, za których pośrednictwem banki wykonują czynności bankowe. Kodeks Etyki Bankowej składa się z dwóch części: Kodeksu Dobrych Praktyk Bankowych oraz Kodeksu Etyki Pracownika. Kodeks Etyki Bankowej dostępny jest na stronie internetowej Związku Banków Polskich: (<http://zbp.pl/dla-bankow/zespoły-rady-i-komitety/działania-w-obszarze-legislacyjno-prawnym/komisja-etyki-bankowej>).

### **Model wartości i zachowań pracowników mBanku oraz Zasady postępowania w stosunku do partnerów biznesowych**

Pracownicy banku stosują „Zasady postępowania” („Code of Conduct”), określające standardy między pracownikami banku i partnerami biznesowymi banku, co ma budować fundamenty wzajemnego zaufania. Wytyczne dotyczące działania obejmują m.in. kierowanie się wartościami mBanku, tworzenie zrównoważonej kultury organizacji, odpowiedzialność korporacyjną, prowadzenie odpowiedzialnej polityki kredytowej, traktowanie relacji z klientami w sposób odpowiedzialny, uczciwość w relacjach biznesowych, stosowanie wyznaczonych standardów w relacjach z klientami i w relacjach wewnętrznych, unikanie konfliktu interesów, odpowiedzialne korzystanie z mediów społecznościach i upraszczanie komunikacji.

Warto również nadmienić, że mBank zdefiniował najbardziej istotne zachowania z perspektywy organizacji, które ułatwiają osiąganie indywidualnych i zespołowych rezultatów oraz pomagają w budowaniu satysfakcji klienta. Obowiązujący w banku model wartości i zachowań wyznaczający standard pracy mBanku jest oparty o następujące organizacyjne wartości: „myślenie klientem”, „patrzenie w przyszłość”, „upraszczanie”, „zaangażowanie” i „profesjonalizm”.

### **Polityka informacyjna**

mBank prowadzi przejrzystą, otwartą i rzetelną politykę informacyjną, która w opinii banku buduje wzajemne zaufanie i lojalność inwestorów. Realizując politykę informacyjną mBank stosuje wymogi wynikające z przepisów dotyczących poufności i bezpieczeństwa informacji, które musi spełniać jako spółka publiczna oraz instytucja nadzorowana.

Do głównych środków wykorzystywanych w polityce informacyjnej w zakresie relacji inwestorskich banku należą:

- raporty bieżące i okresowe;
- spotkania, telekonferencje i wideokonferencje przedstawicieli Zarządu i Departamentu Analiz i Relacji Inwestorskich z inwestorami i analitykami w kraju, jak i za granicą;

- kwartalne prezentacje wyników finansowych dla inwestorów i analityków bezpośrednio oraz poprzez interaktywne webcasty i telekonferencje;
- bieżący kontakt telefoniczny i mailowy z analitykami i inwestorami, w tym w każdym miesiącu wysyłka Newslettera i w razie potrzeb innych materiałów informacyjnych;
- udział przedstawicieli banku w krajowych i zagranicznych konferencjach inwestorskich oraz road-shows w wybranych krajach europejskich i w Stanach Zjednoczonych Ameryki;
- strona internetowa spółki z rozbudowaną sekcją relacji inwestorskich, w której udostępnione są informacje dotyczące m.in. akcjonariatu mBanku, składu Zarządu i Rady Nadzorczej, Walnych Zgromadzeń (w tym zapis przebiegu Walnych Zgromadzeń w formie wideo), ratingów i Programu Emisji Euroobligacji, notowań akcji mBanku na GPW, rekomendacji analityków, konsensusu prognozowanych wyników Grupy mBanku i ceny docelowej akcji. Na stronie internetowej mBanku znajdują się raporty roczne, okresowe i bieżące oraz prezentacje, w tym prezentacje z wynikami Grupy dla analityków i inwestorów giełdowych oraz prezentacje dla inwestorów w papiery dłużne banku, wersja online raportu rocznego, umożliwiająca interaktywny dostęp do audytowanych danych finansowych, kalendarz inwestora, Analizer mBanku pozwalający na dokonywanie analiz danych finansowych i biznesowych Grupy mBanku w różnych wymiarach oraz Kalendarz Inwestora. W sekcji poświęconej zagadnieniom ładu korporacyjnego i dobrych praktyk zamieszczone są m.in. Statut mBanku i regulaminy organów banku, oświadczenia o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego i inne wymagane dokumenty.

Informacje zwrotne od inwestorów dają podstawę do wyciągania wniosków dotyczących przyszłych działań w obszarze relacji inwestorskich, w tym co do zakresu materiałów informacyjnych. mBank dokłada wszelkich starań, aby każda zainteresowana grupa w zakresie udzielania informacji była traktowana z jednakową troską i uwagą. bank traktuje równo wszystkie grupy giełdowych interesariuszy i w swoich działaniach kieruje się tym, by inwestorzy indywidualni mieli zapewniony szybki dostęp takich istotnych informacji o spółce, jakie mają inwestorzy instytucjonalni. Warto nadmienić, że w 2017 roku mBank w ramach działań na rzecz inwestorów indywidualnych, uczestniczył w konferencji WallStreet w Karpaczu – największym spotkaniu inwestorów indywidualnych w Polsce.

Otwarta komunikacja z akcjonariuszami w trakcie Walnych Zgromadzeń przejawia się m.in. w następujących aspektach:

- udzielaniu akcjonariuszom odpowiedzi i wyjaśnień przez członków organów banku;
- transmisji obrad Walnego Zgromadzenia w internecie;
- umożliwieniu udziału przedstawicieli mediów w obradach Walnego Zgromadzenia.

#### **14.2. System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych mBanku**

W mBanku działa system kontroli wewnętrznej, który wspomaga zarządzanie bankiem poprzez przyczynianie się do zapewnienia skuteczności i efektywności działania banku, wiarygodności sprawozdawczości finansowej, przestrzegania zasad zarządzania ryzykiem w banku oraz zgodności działania banku z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi.

System kontroli wewnętrznej obejmuje:

- funkcję kontroli mającą za zadanie zapewnienie przestrzegania mechanizmów kontrolnych dotyczących w szczególności zarządzania ryzykiem w banku, która obejmuje stanowiska, grupy ludzi lub jednostki organizacyjne odpowiedzialne za realizację zadań przypisanych tej funkcji. Funkcja jest realizowana w sposób systematyczny przez pracowników wszystkich szczebli organizacyjnych w ramach:
  - monitorowania stałego, polegającego na badaniu wybranych operacji lub czynności wykonywanych w banku przed oraz w toku oraz
  - weryfikacji okresowej – polegającej na badaniu wybranych operacji lub czynności już wykonanych, w celu sprawdzenia adekwatności i efektywności monitorowania stałego;

- komórkę do spraw zgodności mającą za zadanie identyfikację, ocenę, kontrolę i monitorowanie ryzyka braku zgodności działalności banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi, standardami rynkowymi oraz przedstawianie raportów w tym zakresie. Zadania komórki do spraw zgodności realizowane są przez Departament Compliance;
- niezależną komórkę audytu wewnętrznego mającą za zadanie badanie i ocenę, w sposób niezależny i obiektywny, adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej. Zadania niezależnej komórki audytu wewnętrznego realizowane są przez Departament Audytu Wewnętrznego.

Na podstawie dokonywanych przeglądów i ocen efektywności mechanizmów kontrolnych Zarząd banku, Komisja ds. Audytu oraz Rada Nadzorcza banku otrzymują:

- informację dotyczącą stwierdzonych istotnych nieprawidłowości w funkcjonowaniu mechanizmów kontrolnych, niezwłocznie po ich ujawnieniu oraz informację dotyczącą efektów działań podjętych w celu usunięcia tych nieprawidłowości, oraz
- okresową informację dotyczącą obszarów kontroli wewnętrznej.

Na podstawie czynności kontroli wewnętrznej Zarząd banku, Komisja ds. Audytu oraz Rada Nadzorcza banku otrzymują informacje dotyczące istotnych obszarów funkcjonowania banku z zachowaniem wymogów wynikających z obowiązujących przepisów prawa.

Proces przygotowywania danych finansowych na potrzeby sprawozdawczości jest zautomatyzowany i oparty na danych księgowych banku. Przygotowanie danych w systemach źródłowych podlega sformalizowanym procedurom operacyjnym i akceptacyjnym. Tworzenie zbioru sald księgowych w oparciu o system ksiąg głównych banku odbywa się w ramach procesu, który obejmuje odpowiednie kontrole wewnętrzne. Specjalnej kontroli podlegają korekty manualne.

Bank w sposób ciągły monitoruje zmiany w przepisach i regulacjach zewnętrznych związanych ze sporządzaniem sprawozdań oraz na bieżąco aktualizuje wewnętrzne regulacje i w razie potrzeby dostosowuje systemy informatyczne.

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

Przygotowaniem sprawozdań finansowych mBanku i Grupy zajmuje się Departament Sprawozdawczości Finansowej. Sprawozdania skonsolidowane sporządzane są w oparciu o dane przesyłane przez spółki Grupy. Departament Sprawozdawczości Finansowej monitoruje pakiety sprawozdawczości sporządzane w spółkach zależnych pod względem prawidłowości, kompletności i spójności danych.

Kontrola spójności i kompletności ksiąg banku oraz administrowanie wzorcowym planem kont leży w kompetencji Departamentu Rachunkowości. Oba departamenty podlegają Wiceprezesowi Zarządu banku ds. Finansów.

Sprawozdanie finansowe jest przekazywane Zarządowi banku w celu weryfikacji. Komisja ds. Audytu Rady Nadzorczej otrzymuje kwartalne raporty finansowe przed ich publikacją. Komisja, po konsultacjach z audytorem zewnętrznym i członkami Zarządu, rekomenduje Radzie Nadzorczej przyjęcie lub odrzucenie rocznego sprawozdania finansowego.

Roczne i półroczne sprawozdania finansowe mBanku podlegają odpowiednio niezależnemu badaniu i przeglądowi przez biegłego rewidenta. Wybór biegłego rewidenta banku wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia. Opinię odnośnie wyboru biegłego rewidenta wydaje Komisja ds. Audytu Rady Nadzorczej. W spółkach zależnych, decyzje o wyborze biegłego rewidenta podejmuje rada nadzorcza.

mBank przestrzega zasady rotacji biegłego rewidenta. Maksymalny czas nieprzerwanego trwania zleceń badania ustawowego, przeprowadzonych przez tę samą firmę audytorską lub firmę audytorską powiązaną z tą firmą audytorską lub jakiegokolwiek członka sieci działającej w państwach Unii Europejskiej, do której należą te firmy audytorskie, nie może przekraczać 5 lat. Kluczowy biegły rewident może ponownie



przeprowadzać badanie ustawowe w banku po upływie co najmniej 3 lat od zakończenia ostatniego badania ustawowego.

W dniu 30 marca 2017 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie Banku dokonało wyboru firmy PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. jako audytora do badania sprawozdań finansowych banku oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy mBanku S.A. za rok 2017. Spółka PricewaterhouseCoopers była również audytorem do badania sprawozdań finansowych banku oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy mBanku za rok 2016 oraz za rok 2012 i za lata wcześniejsze. Natomiast w latach 2013-2015 podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych banku oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej była firma Ernst & Young Audit Sp. z o.o. sp. k.

O kwocie wynagrodzenia wypłaconej spółce PricewaterhouseCoopers informuje nota objaśniająca nr 49 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego.

Procedury współpracy mBanku z audytorem zewnętrznym zapewniają konsultowanie na bieżąco istotnych kwestii związanych z ujmowaniem zdarzeń ekonomicznych w księgach i sprawozdaniach finansowych.

Dążenie do zapewnienia najwyższych standardów sprawozdań finansowych znajduje odzwierciedlenie w wysokiej jakości sprawozdawczości. W konkursie „The Best Annual Report 2016”, organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków (IRiP) i rozstrzygniętym w październiku 2017 roku, mBank po raz piąty z rzędu otrzymał prestiżowe wyróżnienie „The Best of the Best” za najlepszy raport roczny w kategorii instytucji finansowych.

### **Znaczne pakiety akcji**

Kapitał zakładowy mBanku wynosi 169 248 488 złotych i dzieli się na 42 312 122 akcji imiennych i na okaziciela o wartości nominalnej 4 złote każda.

Dominującym akcjonariuszem mBanku jest Commerzbank AG.

Według stanu na 31 grudnia 2017 roku, Commerzbank posiadał bezpośrednio 29 352 897 akcji mBanku, co stanowiło 69,4% wartości kapitału zakładowego i głosów na Walnym Zgromadzeniu.

W wolnym obrocie (free float) znajdowało się 30,63% akcji mBanku. Posiadają je inwestorzy instytucjonalni, w szczególności polskie fundusze emerytalne oraz krajowe i zagraniczne fundusze inwestycyjne, a także inwestorzy indywidualni. 5-procentowy próg akcji i głosów na walnym zgromadzeniu przekraczał Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny. Według opublikowanych przez otwarte fundusze emerytalne zestawień akcji spółek notowanych na GPW w portfelach funduszy na koniec 2017 roku, Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał 5,03% akcji mBanku. Trzecim co do wielkości akcjonariuszem mBanku był AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK, który posiadał 4,53% akcji mBanku.

Zgodnie ze Statutem mBanku każda akcja banku daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu. Żadne akcje nie są uprzywilejowane. Uprawnienia kontrolne Commerzbanku AG jako podmiotu dominującego wobec mBanku wynikają z liczby posiadanych akcji i ich procentowego udziału w kapitale zakładowym oraz liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu mBanku.

Statut mBanku nie wprowadza jakichkolwiek ograniczeń odnośnie wykonywania prawa głosu. Nie występują również żadne postanowienia, które oddzielają prawa kapitałowe związane z papierami wartościowymi od posiadania papierów wartościowych, ani też ograniczenia dotyczące przenoszenia prawa własności papierów wartościowych wyemitowanych przez bank.

<b>Akcjonariusz</b>	<b>% udział w liczbie akcji i ogólnej liczbie głosów na koniec 2017 roku</b>
1. Commerzbank AG	69,37%
2. Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny*	5,03%
3. AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK*	4,53%

\*Dane na podstawie Zestawienia akcji spółek notowanych na GPW w portfelu NN OFE i OFE AVIVA BZ WBK na 31.12.2017 roku.

### **Informacja o akcjonariuszu dominującym**

Strategiczny akcjonariusz mBanku, Commerzbank AG, założony w 1870 roku, jest wiodącym bankiem niemieckim, świadczącym usługi dla klientów indywidualnych i korporacyjnych.

Commerzbank posiada swoje oddziały i biura w niemal 50 krajach. Podstawowe rynki dla Commerzbanku to Niemcy i Polska. Sieć placówek Commerzbanku w Niemczech liczy około 1 000 oddziałów. Bank obsługuje ponad 18 mln klientów prywatnych oraz ponad 60 tys. przedsiębiorstw, korporacji międzynarodowych, firm usługowych i klientów instytucjonalnych. Finansuje około 30% niemieckiego handlu zagranicznego i jest liderem w finansowaniu klientów korporacyjnych w Niemczech, jak również w dostarczaniu produktów rynków finansowych. W strukturze Grupy Commerzbanku wyodrębnione są dwa segmenty biznesowe: Segment Klientów Indywidualnych i Małych Przedsiębiorstw oraz Segment Klientów Korporacyjnych. Comdirect należący do Commerzbanku, jest liderem na rynku niemieckim w zakresie „direct banking” i usługach maklerskich online. W 2017 roku Commerzbank wypracował dochody na poziomie 9,2 mld EUR przy zatrudnieniu wynoszącym około 49,3 tys. pracowników.

Największym akcjonariuszem Commerzbanku jest państwo niemieckie, które poprzez Fundusz Stabilizacji Rynków Finansowych (SoFFin) ma ponad 15-procentowy udział w kapitale Commerzbanku. Najwięksi inwestorzy instytucjonalni to BlackRock i Cerberus. Każdy z nich ma powyżej 5% akcji Commerzbanku. W posiadaniu pozostałych inwestorów instytucjonalnych znajduje się około 50% akcji przy rozproszonej strukturze akcjonariatu.

#### **14.3. Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu**

Według Statutu mBanku, Zarząd składa się z co najmniej 3 członków powoływanych na wspólną kadencję 5 lat. Co najmniej połowa członków Zarządu, w tym Prezes Zarządu, musi posiadać obywatelstwo polskie stale zamieszkiwać w Polsce, posługiwać się językiem polskim oraz posiadać doświadczenie na rynku polskim, które można wykorzystać przy zarządzaniu bankiem.

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

Zgodnie z Kodeksem spółek handlowych, prawo odwołania lub zawieszenia w czynnościach członka Zarządu przysługuje również Walnemu Zgromadzeniu.

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

#### **14.4. Zasady zmian statutu Spółki**

Dla zmiany Statutu mBanku niezbędne jest podjęcie uchwały przez Walne Zgromadzenie mBanku oraz zarejestrowanie uchwalonej zmiany w Krajowym Rejestrze Sądowym. Przed przedstawieniem Walnemu Zgromadzeniu mBanku projektu uchwały dotyczącej zmiany Statutu, Zarząd mBanku podejmuje uchwałę odnośnie proponowanych zmian, przyjmując projekt uchwały Walnego Zgromadzenia. Następnie projekt ten jest przedstawiany do akceptacji Radzie Nadzorczej.

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

- Firmy;
- siedziby, przedmiotu działania i zakresu działalności banku;
- organów i ich kompetencji, ze szczególnym uwzględnieniem kompetencji członków Zarządu powołanych za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego oraz zasad podejmowania decyzji, podstawowej struktury organizacyjnej banku, zasad składania oświadczeń w zakresie praw i obowiązków majątkowych, trybu wydawania regulacji wewnętrznych oraz trybu podejmowania decyzji o zaciągnięciu zobowiązań lub



rozporządzeniu aktywami, których łączna wartość w stosunku do jednego podmiotu przekracza 5% funduszy własnych;

- zasad funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej;
- funduszy własnych oraz zasad gospodarki finansowej;
- uprzywilejowania lub ograniczenia akcji co do prawa głosu.

#### **14.5. Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy**

##### **Sposób działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia**

Zasady zwoływania Walnego Zgromadzenia określają przepisy Kodeksu spółek handlowych, Statut Banku oraz Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia. Zarówno Statut, jak i Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia są dostępne na stronie internetowej mBanku (<https://www.mbank.pl/o-nas/lad-korporacyjny/>).

Walne Zgromadzenie, zwoływane przez Zarząd w trybie zwyczajnym, odbywa się raz w roku, najpóźniej w czerwcu. Rada Nadzorcza może zwołać Zwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli Zarząd nie zwoła go w terminie określonym w Statucie oraz Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli uzna to za stosowne. Ponadto w określonych przypadkach prawo zwołania Walnego Zgromadzenia lub żądanie zwołania Walnego Zgromadzenia przysługuje akcjonariuszom.

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

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

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

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

Głosowanie odbywa się przy użyciu komputerowego systemu oddawania i obliczania głosów. W Statucie i w Stałym Regulaminie Walnego Zgromadzenia nie przewiduje się możliwości wykonywania prawa głosu drogą korespondencyjną lub przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.

Następujące sprawy (poza innymi przypadkami wymienionymi w Kodeksie spółek handlowych) wymagają powzięcia uchwały przez Walne Zgromadzenie:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności banku oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy;
- podejmowanie uchwał o podziale zysków lub pokryciu strat;
- udzielanie absolutorium członkom organów banku z wykonania przez nich obowiązków;
- wybór i odwoływanie członków Rady Nadzorczej;
- zmiana Statutu;
- podwyższenie lub obniżenie kapitału zakładowego banku;
- podejmowanie uchwał w sprawie umarzania akcji które określają zasady nabycia akcji przez bank, a w szczególności kwoty przeznaczone na nabycie akcji w celu umorzenia i źródła finansowania oraz uchwał o umorzeniu akcji, a w szczególności określenia zasad umarzania akcji nieuregulowanych w Statucie;
- tworzenie i znoszenie funduszy celowych;

- emisja obligacji zamiennych lub z prawem pierwszeństwa;
- ustalenie zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej;
- likwidacja banku lub fuzja z innym bankiem.
- wybór likwidatorów;
- sprawy wniesione przez Radę Nadzorczą;
- sprawy wniesione przez akcjonariuszy w trybie przewidzianym w Statucie;
- wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych jako biegły rewident banku.

Walne Zgromadzenia mBanku odbywają się w siedzibie Centrali banku w Warszawie i są transmitowane drogą internetową. Przedstawicielom mediów umożliwia się obecność na Walnych Zgromadzeniach.

### **Prawa akcjonariuszy**

Akcjonariusze mają prawo do udziału w zysku wykazanym w sprawozdaniu finansowym, zbadanym przez biegłego rewidenta i przeznaczonym przez Walne Zgromadzenie do wypłaty akcjonariuszom.

Akcjonariusze reprezentujący co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w spółce mogą zwołać Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie, wyznaczając wówczas przewodniczącego tego zgromadzenia. Natomiast akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą zwrócić się do Zarządu z żądaniem zwołania Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia i umieszczenia określonych spraw w jego porządku.

W Walnym Zgromadzeniu Banku mają prawo uczestniczyć tylko osoby będące akcjonariuszami banku na szesnaście dni przed datą walnego zgromadzenia. Akcjonariusz lub akcjonariusze banku, reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego, mogą żądać umieszczenia określonych spraw w porządku obrad Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia. Żądanie powinno zostać zgłoszone Zarządowi banku nie później niż na dwadzieścia jeden dni przed terminem Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia.

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

Akcjonariusz ma prawo do:

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

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

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

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

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

#### **14.6. Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania**

##### **Skład osobowy Zarządu**

Zarząd składa się z co najmniej 3 członków powoływanych na wspólną kadencję pięciu lat. Co najmniej połowa członków Zarządu, w tym Prezes Zarządu, musi posiadać obywatelstwo polskie, stale zamieszkiwać w Polsce, posługiwać się językiem polskim oraz posiadać doświadczenie na rynku polskim, które można wykorzystać przy zarządzaniu bankiem. Członkowie Zarządu kierują wydziałami działalności banku w zakresie wskazanym przez Prezesa Zarządu. Szczegółowy podział kompetencji członków Zarządu jest określony w uchwałach Zarządu.

W 2017 roku miały miejsce 4 zmiany w składzie Zarządu Banku. Dwaj członkowie Zarządu, Hans-Dieter Kemler - Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych i Jarosław Mastalerz - Wiceprezes Zarządu Banku ds. Operacji i Informatyki, złożyli rezygnacje z pełnionych funkcji z dniem 31 marca. Powodem rezygnacji Hansa-Dietera Kemlera było objęcie funkcji członka Zarządu w banku Landesbank Hessen Thuringen (Helaba), gdzie przejął odpowiedzialność za rynki kapitałowe, skarb i zarządzanie aktywami. Powodem rezygnacji Jarosława Mastalerza było osobiste zaangażowanie się w rozwijanie i komercjalizowanie nowoczesnych technologii w sektorze finansów, w ramach projektu mAccelerator realizowanego we współpracy z mBankiem.

W dniu 30 marca 2017 roku Wiceprezes Zarządu Banku ds. Finansów - Christoph Heins, złożył rezygnację z pełnionych w banku funkcji z dniem 30 czerwca 2017 roku.

W dniu 30 marca 2017 roku Rada Nadzorcza mBanku powołała trzech nowych Członków Zarządu banku do czasu zakończenia obecnej kadencji Zarządu.

Krzysztof Dąbrowski został powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu ds. Operacji i Informatyki z dniem 1 kwietnia 2017 roku. Przed objęciem stanowiska Wiceprezesa Zarządu Banku, od 2014 roku, Krzysztof Dąbrowski był dyrektorem zarządzającym mBanku odpowiedzialnym za informatykę i technologię.

Frank Bock został powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu ds. Rynków Finansowych z dniem 1 maja 2017 roku. Od początku 2009 roku Frank Bock pełnił funkcję Dyrektora Zarządzającego w Pionie Skarbu w Commerzbank AG. Do jego obowiązków należało zarządzanie aktywami i pasywami, zarządzanie ryzykiem rynkowym, a także zarządzanie płynnością Commerzbanku w Europie Środkowo-Wschodniej.

Andreas Böger został powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu ds. Finansów z dniem 1 lipca 2017 roku. Od 2013 roku Andreas Böger pracował w Commerzbanku. Kierował działem Corporate Finance w ramach Grupy Rozwoju i Strategii Commerzbanku.

Ponadto, w dniu 12 września 2017 roku Wiceprezes Zarządu Banku ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej, Przemysław Gdański, złożył rezygnację z pełnionych w banku funkcji. Rezygnacja nastąpiła z dniem 25 października 2017 roku. W tym dniu Rada Nadzorcza mBanku powołała na stanowisko Wiceprezesa Zarządu Banku ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej Adama Persa, dotychczasowego Dyrektora Zarządzającego ds. Rynków Finansowych w banku.

Poniżej przedstawiono skład Zarządu mBanku według stanu na 31 grudnia 2017 roku:

1. Cezary Stypułkowski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku
2. Frank Bock - Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych
3. Andreas Böger - Wiceprezes Zarządu ds. Finansów
4. Krzysztof Dąbrowski - Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki
5. Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej
6. Lidia Jabłonowska-Luba - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem
7. Cezary Kocik - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej.

W dalszej części przedstawione są bardziej szczegółowe informacje o członkach Zarządu mBanku.

#### **Cezary Stypułkowski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku**



Cezary Stypułkowski jest doktorem nauk prawnych Uniwersytetu Warszawskiego. W drugiej połowie lat osiemdziesiątych był stypendystą Fulbrighta w Business School na Columbia University w Nowym Jorku. Począwszy od 1991 roku przez niemal trzynaście lat kierował Zarządem Banku Handlowego S.A. (obecnie Grupa Citibanku). W 2003 roku został mianowany Prezesem Zarządu Grupy PZU i pełnił tę funkcję przez trzy lata. Od 2006 do 2010 roku pracował w J.P. Morgan w Londynie, od 2007 roku na stanowisku Dyrektora Zarządzającego Banku

Inwestycyjnego J.P. Morgan na Europę Centralną i Wschodnią. Cezary Stypułkowski był także członkiem Międzynarodowej Rady Doradczej Zarządu Deutsche Banku, Międzynarodowej Rady Doradczej INSEAD oraz Geneva Association. Od 2012 jest współprzewodniczącym Emerging Markets Advisory Council przy Instytucie Finansów w Waszyngtonie (IFF).

Cezary Stypułkowski został powołany na stanowisko Prezesa Zarządu mBanku w dniu 2 sierpnia 2010 roku, a obowiązki objął z dniem 1 października 2010 roku. Zgodę KNF na pełnienie funkcji Prezesa Zarządu otrzymał 27 października 2010 roku.

#### **Frank Bock - Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych**



Ukończył Technische Universität Karlsruhe, specjalizując się w inżynierii finansowej i informatyce.

W trakcie swojej kariery zawodowej Frank Bock zdobył bogate doświadczenie w zakresie zarządzania ryzykiem i skarbem w licznych instytucjach w Niemczech, Stanach Zjednoczonych (w Nowym Jorku) i Wielkiej Brytanii (w Londynie). Od początku 2009 roku pełnił funkcję Dyrektora Zarządzającego w Pionie Skarbu w Commerzbanku. Jego zakres odpowiedzialności obejmował: zarządzanie aktywami i pasywami, zarządzanie ryzykiem rynkowym, zarządzanie płynnością Commerzbanku w Europie Środkowo-Wschodniej, a także funkcjonalne wsparcie w strategicznych spółkach Commerzbanku: Comdirect, Commerz Real i mBanku. Wcześniej, jako Dyrektor ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami w Grupie Zarządzania Kapitałem i Skarbem w Dresdner Banku we Frankfurcie nad Menem, Frank Bock był odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem rynkowym i zarządzanie portfelem płynności. Przed pracą w Dresdner Banku, Frank Bock był zatrudniony w WestLB AG w Düsseldorfie, gdzie zajmował stanowisko szefa Credit Treasury w Pionie Skarbu Grupy i był menedżerem wyższego szczebla ds. Ryzyka.

W Zarządzie mBanku na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Rynków Finansowych od 1 maja 2017 roku.

### **Andreas Böger- Wiceprezes Zarządu ds. Finansów**



Studiował we Frankfurcie i San Diego, ukończył Frankfurt School of Finance & Management i jest posiadaczem certyfikatu CFA.

w 1994 roku Andreas Böger rozpoczął karierę zawodową w HypoVereinsbank w Monachium, gdzie kierował zespołem zajmującym się zarządzaniem aktywami i pasywami oraz doradztwem kapitałowym. Od 2003 roku Andreas Böger pracował w Deutsche Banku we Frankfurcie. W latach 2007-2013 był dyrektorem zarządzającym Global Capital Markets oraz Capital Solutions Europe & CEEMEA w Deutsche Banku w Londynie. W 2013 roku Andreas Böger rozpoczął pracę w Commerzbanku. Przed objęciem stanowiska w mBanku kierował działem Corporate Finance w ramach Grupy Rozwoju i Strategii Commerzbanku. Do jego obowiązków należało przygotowywanie bilansu strategicznego i zarządzanie kapitałem Grupy Commerzbanku, a także inne zadania dotyczące finansów i sfery regulacyjnej.

W Zarządzie mBanku na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Finansów od 1 lipca 2017 roku.

### **Krzysztof Dąbrowski - Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki**



Absolwent Wydziału Elektroniki i Technik Informatycznych Politechniki Warszawskiej. W 2011 roku ukończył studia Executive MBA na Uniwersytecie Warszawskim i Uniwersytecie Illinois.

W latach 1995-2003 pracował w branży internetowo-telekomunikacyjnej dla firm Polska Online oraz TDC Internet, gdzie odpowiadał za rozwój systemów i usług hostingowych. W okresie 2004-2011, jako szef Departamentu Rozwoju Oprogramowania, współtworzył polskie centrum usług F. Hoffman-La Roche. W

kolejnych latach, będąc CTO Grupy Allegro, nadzorował jedną z największych w regionie transformacji Agile. Od roku 2014 pełnił funkcję dyrektora zarządzającego odpowiedzialnego za informatykę i technologię w mBanku.

W Zarządzie mBanku na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Operacji i Informatyki od 1 kwietnia 2017 roku.

### **Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej**



Absolwent Wydziału Ekonomii Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. W 2008 ukończył studia MBA organizowane przez Szkołę Główną Handlową. Wiedzę z zakresu bankowości zdobył zarówno na uczelni jak i w trzech instytucjach na rynku polskim. Pierwszy okres kariery to staż w Wielkopolskim Banku Kredytowym S.A., następnie przez szereg lat w grupie Raiffeisen Bank Polska S.A., gdzie zdobywał początkowo doświadczenie w dziale back office, następnie w Corporate Banking i ostatecznie w obszarze rynków finansowych. W Pekao S.A.

odpowiadał m.in. za strategiczne projekty przebudowy dealing room-u oraz za jeden z filarów strategii, a w okresie kryzysu finansowego był członkiem Komitetu Operacyjnego, przejmując odpowiedzialność za płynność Banku. Zdobywca nagrody w grupie RBI TOP Performer i Lider Roku. Od 2012 roku w Grupie BRE Banku/mBanku, gdzie przeprowadził restrukturyzację w obszarze sprzedaży rynków finansowych. Następnie powierzono mu rolę Dyrektora Zarządzającego, obejmującą dodatkowo integrację obszaru współpracy z Instytucjami Finansowymi i ostatecznie integrację z obszarem Tradingu.

Od 26 października 2017 roku - Wiceprezes Zarządu mBanku S.A. ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej.



### **Lidia Jabłowska-Luba - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem**



Absolwentka Instytutu Matematyki na Uniwersytecie Gdańskim. W latach 1994-2001 była Wiceprezesem Schroder Salomon Smith Barney Poland, doradzając instytucjom finansowym w projektach fuzji i przejęć oraz na publicznym rynku kapitałowym. W 2002 roku dołączyła do Citigroup w Polsce - na początku jako Dyrektor Zarządzający odpowiedzialny za Instytucje Finansowe i Sektor Publiczny, a od listopada 2003 jako Członek Zarządu odpowiedzialny za zarządzanie finansami oraz ryzyko operacyjne, zarządzanie kapitałem i wdrożenie Nowej Umowy Kapitałowej. Od 2008 do 2010 roku - Wiceprezes Zarządu Kredyt Banku nadzorująca Pion Finansów i Ryzyka. Była również Doradcą Prezesa Warta S.A. i TUnŻ Warta S.A. Od 2010 do 2012 roku pracowała w Brukseli na stanowisku Starszego Dyrektora Generalnego Grupy KBC, odpowiadając za zarządzanie wszystkimi typami ryzyka w Grupie, w tym: tworzenie i walidacje modeli, polityki i procedury ryzyk, wsparcie ryzyka w decyzjach biznesowych, nadzór i raportowanie, procesy ICAAP i ORSA, politykę adekwatności kapitałowej oraz wsparcie technologiczne zarządzania ryzykiem. Dodatkowo pełniła również funkcję Wiceprzewodniczącej Komitetu Zarządzania Ryzykiem Grupy oraz była członkiem Komitetu ALCO i Komitetu Ryzyka Grupy i Nadzoru Kapitałowego w Grupie KBC.

W Zarządzie mBanku na stanowisku Wiceprezes Zarządu od 12 kwietnia 2013 roku.

### **Cezary Kocik - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej**



Jest absolwentem Uniwersytetu Łódzkiego na kierunku Finanse i Bankowość. W 2015 roku ukończył Advanced Management Program (AMP 189) w Harvard Business School. Posiada licencję maklera papierów wartościowych. W latach 1994-1996 był zatrudniony w Domu Maklerskim Banku PBG jako makler papierów wartościowych. W 1996 roku rozpoczął pracę w Banku PBG, gdzie zajmował się bankowością inwestycyjną oraz windykacją i restrukturyzacją. W 1999 roku został zatrudniony w Pekao S.A. w Departamencie Windykacji i Restrukturyzacji Kredytów, był m.in. dyrektorem oddziału w Łodzi.

Od 2004 roku współtworzył bankowość detaliczną mBanku: początkowo w obszarze ryzyka kredytów detalicznych, a następnie w obszarze sprzedaży i procesów biznesowych, gdzie m.in. wdrożył system CRM oraz istotnie zwiększył efektywność kluczowych procesów sprzedażowych w kanałach zdalnych.

W Zarządzie mBanku od 1 kwietnia 2012 roku.

### **Kompetencje i zasady działania Zarządu**

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

W mBanku działają następujące komitety pod przewodnictwem członków Zarządu:

- Komitet ds. Zarządzania Zasobami (przewodniczący: Cezary Stypułkowski)
- Komitet ds. Zarządzania Kapitałem (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami Grupy mBanku (przewodniczący: Frank Bock)
- Komitet ds. Nadzoru nad Oddziałami Zagranicznymi mBanku S.A. (przewodniczący: Cezary Kocik)
- Komitet Kredytowy Grupy Banku (przewodnicząca: Lidia Jabłowska-Luba)
- Komitet Ryzyka Bankowości Detalicznej (przewodnicząca: Lidia Jabłowska-Luba)
- Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej (przewodnicząca: Lidia Jabłowska-Luba)
- Komitet Ryzyka Rynków Finansowych (przewodnicząca: Lidia Jabłowska-Luba)



- Komitet Ryzyka Modeli (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)
- Komitet ds. Architektury Informatycznej mBanku S.A. (przewodniczący: Krzysztof Dąbrowski)
- Komitet ds. Jakości Danych i Rozwoju Systemów Informacyjnych (przewodniczący: Andreas Böger).

Zarząd prowadzi sprawy banku, reprezentuje bank i ustala wytyczne odnośnie jego działalności, w szczególności obciążonej ryzykiem, w tym polityki kredytowej, inwestycyjnej, zarządzania aktywami i zobowiązaniami banku, a także polityki gwarancyjnej. Zarząd przekazuje Radzie Nadzorczej regularne i wyczerpujące informacje o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności banku oraz o ryzyku związanym z prowadzoną działalnością i sposobach zarządzania tym ryzykiem.

Zarząd pracuje w oparciu o regulamin zatwierdzony przez Radę Nadzorczą. Regulamin ten określa m.in. sprawy, które wymagają kolegiального rozpatrzenia i podjęcia uchwały przez Zarząd.

Wszelkie uchwały podejmowane są większością głosów członków Zarządu obecnych na posiedzeniu, a w razie równej liczby głosów rozstrzyga głos Prezesa Zarządu.

Organem odpowiedzialnym za ustalenie zasad wynagradzania i wysokości wynagrodzeń członków Zarządu jest Komisja ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej. Regulamin programu motywacyjnego dla Zarządu i zasady przyznawaniu bonusów dla członków Zarządu określone są w uchwałach Rady Nadzorczej.

Wynagrodzenie członków Zarządu składa się z części stałej i części zmiennej.

Szczegółowy opis zasad programów motywacyjnych dla Zarządu opartego o akcje znajduje się w nocie 46 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. za rok 2017 oraz nocie 44 do Sprawozdania Finansowego mBanku S.A. za rok 2017.

Poniżej przedstawiony jest krótki opis program motywacyjnego dla Członków Zarządu banku z 2014 roku, który zastąpił Regulamin Programu Motywacyjnego z 7 grudnia 2012 roku.

W ramach tego programu Członkowie Zarządu banku mają prawo do premii, w tym do premii bezgotówkowej wypłacanej w akcjach banku, w tym akcjach fantomowych.

Za podstawę nabycia prawa do premii oraz wyliczenia jej wysokości za dany rok obrotowy przyjmuje się wartość netto współczynnika zwrotu z kapitału ROE netto Grupy mBanku i miesięczne wynagrodzenie na koniec roku obrotowego za który premia jest przyznawana. Pierwszą część premii bazowej stanowi równowartość 50% wysokości wyliczonej na podstawie wskaźnika ROE kwoty bazowej. Druga część premii może być przyznana przez Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej na podstawie dokonanej oceny Członka Zarządu i osiągnięcia celów MbO, biorąc pod uwagę sytuację na rynkach finansowych w ostatnich poprzednich okresach finansowych. Dwie części premii składają się na premię bazową. 40% kwoty premii bazowej jest wypłacane w roku jej ustalenia: 50% w formie wypłaty gotówkowej i 50% w akcjach banku lub obligacjach z prawem pierwszeństwa do objęcia akcji lub akcjach fantomowych. Pozostałe 60% premii bazowej stanowi premię odroczoną i zostaje wypłacone w trzech równych transzach w kolejnych trzech latach: 50% w formie wypłaty gotówkowej i 50% w akcjach banku lub obligacjach z prawem pierwszeństwa do objęcia akcji lub akcjach fantomowych.

**Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

Wynagrodzenie Członków Zarządu, którzy pełnili swoje funkcje w latach 2016-2017 przedstawiają poniższe zestawienia.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2017 roku (w zł)			
	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2016 rok	Bonus odroczony*
1. Cezary Stypułkowski	2 661 046	237 960	460 831	575 000
2. Lidia Jabłonowska-Luba	1 500 000	173 320	250 000	320 000
3. Frank Bock	1 061 379	229 370	-	-
4. Andreas Böger	797 633	68 338	-	-
5. Krzysztof Dąbrowski	1 125 000	87 939	-	-
6. Cezary Kocik	1 500 000	189 036	250 000	350 000
7. Adam Pers	272 727	19 266	-	-
<b>Razem</b>	<b>8 917 785</b>	<b>1 005 229</b>	<b>960 831</b>	<b>1 245 000</b>

\*W 2017 roku wypłacono II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2014 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2015.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2017 roku (w zł)				
	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2016 rok	Bonus odroczony*	Odprawa
<b>Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku</b>					
1. Christoph Heins	776 684	269 061	125 000	-	-
2. Hans-Dieter Kemler	500 000	127 984	200 000	320 000	-
3. Jarosław Mastalerz	665 926	101 811	250 000	350 000	-
4. Przemysław Gdański	1 442 587	168 052	250 000	320 000	1 500 000

<b>Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2016 roku</b>					
1. Jörg Hessenmüller			125 000	340 000	-

\* W 2017 roku Członkowie Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku oraz Jörg Hessenmüller otrzymali II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2014 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2015.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2016 roku (w zł)			
	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2015 rok	Bonus odroczony*
1. Cezary Stypułkowski	2 725 108	252 868	500 000	325 000
2. Lidia Jabłonowska-Luba	1 500 000	170 504	280 000	180 000
3. Przemysław Gdański	1 500 000	194 440	280 000	180 000
4. Christoph Heins	841 392	368 824	-	-
5. Hans-Dieter Kemler	1 509 926	348 238	280 000	180 000
6. Cezary Kocik	1 500 000	185 316	300 000	200 000
7. Jarosław Mastalerz	1 500 000	203 396	340 000	180 000
<b>Razem</b>	<b>11 076 426</b>	<b>1 723 586</b>	<b>1 980 000</b>	<b>1 245 000</b>

\*W 2016 roku wypłacono I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2014.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2016 roku (w zł)				
	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2015 rok	Bonus odroczony*	Rozliczenie gotówkowe programu motywacyjnego opartego na akcjach Commerzbanku**
1. Jörg Hessenmüller	781 500	93 768	300 000	190 000	-

<b>Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2016 roku</b>					
1. Jörg Hessenmüller	781 500	93 768	300 000	190 000	-

<b>Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, który przestał pełnić swoje funkcje w 2012 roku</b>					
1. Christian Rhino	-	-	-	-	134 206

\*W 2016 roku Jörg Hessenmüller otrzymał I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2014.

\*\* Rozliczenie dotyczy programu motywacyjnego dla Członków Zarządu banku z 2008 roku w części opartej na akcjach Commerzbanku. W roku 2016 Christian Rhino otrzymał ekwiwalent pieniężny za akcje Commerzbanku w ramach rozliczenia trzeciej transzy programu motywacyjnego za rok 2012.

### **Skład osobowy Rady Nadzorczej**

Rada Nadzorcza funkcjonuje na podstawie uchwalonego przez siebie Regulaminu i wykonuje funkcje przewidziane w Statucie Banku, Kodeksie spółek handlowych i Ustawie Prawo bankowe. Statut mBanku stanowi, że Rada Nadzorcza składa się przynajmniej z pięciu członków, wybieranych przez Walne Zgromadzenie na wspólną kadencję trzech lat. Członkowie Rady Nadzorczej powinni mieć wiedzę, umiejętności i doświadczenie, odpowiednie do pełnionych przez nich funkcji i powierzonych im obowiązków, oraz dawać rękojmię należytego wykonywania tych obowiązków. Co najmniej połowa członków Rady Nadzorczej, w tym jej Przewodniczący musi posiadać obywatelstwo polskie, stale zamieszkiwać w Polsce, posługiwać się językiem polskim oraz posiadać doświadczenie na rynku polskim, które można wykorzystać przy sprawowaniu nadzoru nad działalnością banku. Zgodnie z wymogiem statutowym, co najmniej dwóch członków Rady Nadzorczej to członkowie niezależni, chyba, że Walne Zgromadzenie postanowi inaczej. Kryteria niezależności członka Rady są sprecyzowane w Regulaminie Rady Nadzorczej.

XXX Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. w dniu 30 marca 2017 roku dokonało wyboru 12-osobowej Rady Nadzorczej mBanku na wspólną kadencję trzech lat, w następującym składzie:

1. Maciej Leśny – Przewodniczący Rady Nadzorczej
2. Stephan Engels – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej
3. Tomasz Bieske – Członek Rady Nadzorczej
4. Andre Carls – Członek Rady Nadzorczej
5. Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej
6. Janusz Fiszer – Członek Rady Nadzorczej
7. Mirosław Godlewski – Członek Rady Nadzorczej
8. Jörg Hessenmüller – Członek Rady Nadzorczej
9. Thorsten Kanzler – Członek Rady Nadzorczej
10. Michael Mandel – Członek Rady Nadzorczej
11. Teresa Mokrysz – Członek Rady Nadzorczej
12. Agnieszka Słomka-Gołębiowska – Członek Rady Nadzorczej

Szczegółowe informacje o członkach Rady Nadzorczej mBanku, którzy pełnili swoje funkcje według stanu na 31 grudnia 2017 roku, przedstawione są w poniższej tabeli.

#### **Maciej Leśny - Przewodniczący Rady Nadzorczej**

W 1969 roku ukończył studia na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Warszawskiego. W ciągu swojej kariery zawodowej 6 lat pracował w przemyśle stoczniowym Gdańska, 8 lat w sieci Zakładów Elektronicznej Techniki Obliczeniowej. Ponad 22 lata przepracował w centralnej administracji państwowej, w tym 8 lat na stanowisku Podsekretarza Stanu: w Ministerstwie Współpracy Gospodarczej z Zagranicą, w Ministerstwie Gospodarki, w Ministerstwie Gospodarki, Pracy i Polityki Socjalnej, a następnie w Ministerstwie Infrastruktury.

Uczestniczył w studiach podyplomowych i szkoleniach prowadzonych przez uczelnie amerykańskie: Michigan University (Business School of Administration) i De Paul University (Chicago). W latach 1992-1993, jako stypendysta rządu USA, studiował na American University Washington DC. W trakcie stypendium odbył 4-miesięczny staż w Banku Światowym, a także szkolenie prywatyzacyjne w Międzynarodowym Funduszu Walutowym.

Przewodniczący Rady Nadzorczej mBanku (dawniej BRE Banku) od marca 1994 roku do 1998 roku. Następnie do grudnia 2001 roku pełnił funkcję Członka Rady Nadzorczej. Ponownie powołany na Przewodniczącego Rady Nadzorczej w 2004 roku.

#### **Stephan Engels - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej**

Absolwent Uniwersytetu St. Gallen w Szwajcarii. W latach 1988-1993 pracował w departamencie audytu Daimler-Benz AG. Następnie przez trzy lata kierował Regionalnym Controllingiem (Europa) w debis AG. Od 1996 roku do 2000 roku był dyrektorem finansowym debis AirFinance B.V. W 2000 roku dołączył do

Daimler Chrysler Bank AG, gdzie pełnił funkcję członka zarządu odpowiedzialnego za operacje kredytowe, a potem dyrektora ds. finansów i IT. Od 2003 roku zatrudniony w DaimlerChrysler Services AG, gdzie był członkiem zarządu odpowiedzialnym za finanse, controlling, zarządzanie ryzykiem oraz strategię. W latach 2007-2012 - członek Komisji Prezydialnej grupy Mercedes-Benz Car odpowiedzialny za finanse i controlling oraz dyrektor controllingu korporacyjnego Daimler AG.

Od 1 kwietnia 2012 roku - Członek Zarządu Commerzbanku odpowiedzialny za finanse (Chief Financial Officer).

#### **Tomasz Bieske - Członek Rady Nadzorczej**

Absolwent ekonomii na Uniwersytecie w Kolonii. Przez sześć lat pracował w centrali Dresdner Banku we Frankfurcie. W roku 1990 Tomasz Bieske był współzałożycielem firmy Artur Andersen w Polsce, Partnerem, Dyrektorem Grupy Rynków Finansowych odpowiedzialnym za współpracę z klientami z sektora finansowego. Uczestniczył w większości najistotniejszych projektów w sektorze usług finansowych m.in.: przygotowaniu oferty publicznej PKO BP S.A. i Kredyt Banku S.A., badaniu sprawozdań finansowych Narodowego Banku Polskiego, PKO BP S.A., Pekao S.A., Getin Holding i szeregu innych banków. Kierował wieloma projektami doradczymi w sektorze bankowym.

Od 2011 roku bierze udział w pracach zespołu do spraw zmian regulacji prawnych i biznesowych sektora bankowości spółdzielczej, jak również ściśle współpracuje ze Związkiem Banków Polskich i Krajowym Związkiem Banków Spółdzielczych. Posiada licencję polskiego biegłego rewidenta. Do 30 czerwca 2013 roku był związany z Ernst & Young.

#### **Andre Carls - Członek Rady Nadzorczej**

Po ukończeniu studiów ekonomicznych i obronie pracy doktorskiej na Uniwersytecie w Kolonii w ramach międzynarodowego programu szkoleniowego w 1990 roku rozpoczął pracę w Commerzbanku. Kolejno piastował stanowiska w obszarach Corporate Finance i Capital Markets we Frankfurcie. Następnie był Dyrektorem Wykonawczym w pionie Bankowości Inwestycyjnej Commerzbanku w Londynie.

W latach 2000-2008 był Członkiem Zarządu comdirect bank AG, gdzie od września 2002 roku do listopada 2004 roku pełnił funkcję Dyrektora Finansowego, a od listopada 2004 roku do marca 2008 roku Prezesa Zarządu.

W okresie marzec-wrzesień 2008 był Członkiem Zarządu ds. Finansów i Wiceprezesem Zarządu BRE Banku.

Od marca 2008 roku do grudnia 2013 roku dr Carls pełnił funkcję Prezesa Zarządu Commerzbank Auslandsbanken Holding AG oraz kierował segmentem Central & Eastern Europe Holding w Commerzbanku.

W latach 2014-2015 dr Carls przejął funkcję Dyrektora Zarządzającego segmentem średnich klientów korporacyjnych dla regionów północnych oraz zachodnich Niemiec, natomiast od 2015 roku odpowiada za region zachodnich Niemiec.

#### **Marcus Chromik - Członek Rady Nadzorczej**

Marcus Chromik studiował fizykę na Uniwersytecie w Getyndze, Uniwersytecie w Kilonii oraz Uniwersytecie w Monachium. Prowadził też badania naukowe na Michigan State University w Stanach Zjednoczonych. Marcus Chromik posiada doktorat z fizyki jądrowej.

Kariere zawodową rozpoczął w 2001 roku w McKinsey. W 2004 roku dołączył do Grupy Postbank, gdzie zajmował szereg stanowisk kierowniczych, był między innymi odpowiedzialny za nowe emisje akcji oraz konsorcja, zarządzanie płynnością oraz Credit Treasury. Następnie, przez ponad trzy lata pracował jako Chief Market Risk Officer w segmencie korporacji i rynków Commerzbanku, gdzie był odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności. Od 2012 roku Marcus Chromik pełnił funkcję dyrektora ds. ryzyka kredytowego w Commerzbanku.

Z dniem 1 stycznia 2016 roku Marcus Chromik został powołany na stanowisko Członka Zarządu Commerzbanku AG ds. Ryzyka (Chief Risk Officer).

**Janusz Fiszer - Członek Rady Nadzorczej**

Radca prawny i doradca podatkowy. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, doktor nauk prawnych, specjalista prawa podatkowego i finansowego. Od 1980 roku pracownik Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Jednocześnie od 1991 roku - starszy doradca, a w latach 1998-2012 - partner w międzynarodowej kancelarii prawnej White & Case. W latach 2012-2013 - partner w dziale prawno-podatkowym międzynarodowej firmy doradczej PwC, a od stycznia 2014 roku partner w kancelarii prawnej GESSEL.

Wykładowca międzynarodowego prawa podatkowego na Podyplomowym Studium Międzynarodowych Strategii Podatkowych w Szkole Głównej Handlowej. Stypendysta University of Kansas School of Business w Lawrence, Kansas, USA 1982-1983 i stypendysta Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD) oraz Fundacji Fritza Thyssena (Fritz Thyssen Stiftung) na Uniwersytecie w Monachium, Niemcy - 1988-1989 i 1990. Od 1993 roku członek Rady Programowej miesięcznika "Monitor Podatkowy". Od lat 90-tych korespondent profesjonalnego periodyku „Tax Notes International” w USA. Od 2004 roku autor stałych komentarzy podatkowych w „Dzienniku Gazecie Prawnej”. Współzałożyciel i członek Rady Nadzorczej Międzynarodowego Stowarzyszenia Podatkowego w Polsce, oddziału International Fiscal Association (IFA).

**Mirosław Godlewski - Członek Rady Nadzorczej**

Posiada dyplom MBA Politechniki Warszawskiej, jest absolwentem Harvard Business School Advanced Management Program Ashridge Management College.

Mirosław Godlewski jest Prezesem Wykonawczym w Apteki Gemini, Senior Advisorem w BCG, Członkiem Rady Nadzorczej w Celon Pharma S.A., Członkiem Rady Nadzorczej w Netia S.A. oraz tzw. "Angel Investor" w Hedgehog Fund.

Pan Godlewski był Członkiem Rady Nadzorczej w ABC Data S.A., a także członkiem Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń. W latach 2007-2014 pełnił funkcję Prezesa i CEO w Netia S. A. Zajmował stanowiska kierownicze w Opczno S.A., Pepsi Cola General Bottlers-Polska Sp. z o.o., DEC Sp. z o.o. oraz MEMRB Polska.

**Jörg Hessenmüller - Członek Rady Nadzorczej**

W 1997 roku ukończył niemiecką akademię Hochschule für Bankwirtschaft we Frankfurcie nad Menem, gdzie uzyskał tytuł magistra zarządzania (Diplom-Betriebswirt (FH)). W latach 1989-2009 pracował w Dresdner Banku, gdzie zajmował różne stanowiska, m. in. Head of Financial Control, włączając w to odpowiedzialność za Londyn, Nowy Jork, Moskwę, Sao Paulo i Azję. W 2009 roku został Dyrektorem Zarządzającym w Grupie Commerzbanku i pracował jako Head of Investment Banking Finance, Group Finance. W okresie od kwietnia 2012 roku do czerwca 2016 roku był członkiem Zarządu mBanku S.A. odpowiedzialnym za obszar finansów.

Od lipca 2016 roku jest Dyrektorem Zarządzającym w Grupie Commerzbanku, odpowiedzialnym za obszar „Group Management Development & Strategy”.

**Thorsten Kanzler - Członek Rady Nadzorczej**

Studiował inżynierię mechaniczną i ekonomię na Politechnice w Darmstadt, którą ukończył ze stopniem Diplom-Wirtschaftsingenieur (magister inżynier).

Od 1991 do 2004 roku pracował w Deutsche Bank AG na różnych stanowiskach w obszarze zarządzania skarbem i ryzykiem we Frankfurcie, w Nowym Jorku, w Sydney i w Londynie.

W latach 2004-2007 roku - Dyrektor ds. Skarbu Grupy i Członek Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej w WestLB AG w Düsseldorfie.

Od maja 2007 roku pełnił funkcję Dyrektora ds. Zarządzania Kapitałem i Skarbem Grupy Dresdner Bank AG we Frankfurcie nad Menem. Od 2009 roku - Członek Zarządu ds. Skarbu w Pionie Grupy Commerzbank AG. Odpowiada za zarządzanie aktywami i zobowiązaniami, zarządzanie ryzykiem, zarządzanie kapitałem oraz finansowanie na rynkach kapitałowych.



### **Michael Mandel – Członek Rady Nadzorczej**

Ukończył studia na kierunku zarządzanie Uniwersytetu w Münsterze. W latach 1986-2000 związany z Dresdner Bank AG, w którym był odpowiedzialny za bankowość prywatną. W latach 2000-2002 pracował jako konsultant w firmie doradczej McKinsey & Company.

Od 2002 roku związany z Commerzbankiem, w którym objął stanowisko Dyrektora ds. Rozwoju Biznesu - segment klientów prywatnych, a następnie Managera Grupy - Klienci prywatni i biznesowi. W 2008 roku został powołany na stanowisko Prezesa Zarządu Comdirect Bank AG. Od 2010 roku pełnił funkcję Członka Zarządu w segmencie ds. Klientów prywatnych w Commerzbanku. W maju 2016 roku Michael Mandel został powołany na Członka Zarządu Commerzbanku odpowiedzialnego za segment biznesowy „Private and Business Customers”.

### **Teresa Mokrysz - Członek Rady Nadzorczej**

Absolwentka Akademii Ekonomicznej (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny) w Katowicach (1978 rok). W 1990 roku Teresa Mokrysz wykreowała markę „Mokate”, jedną z najbardziej rozpoznawalnych na świecie polskich marek. Niewielką rodzinną firmę przekształciła w grupę firm o międzynarodowym zasięgu. Jako współwłaścicielka, kieruje ośmioma przedsiębiorstwami Mokate z siedzibami w Polsce i w Europie Środkowej. Wybudowała od podstaw kombinaty produkcyjne w Żorach i Ustroniu oraz rozbudowała kombinat pod Pragą (produkcja kawy, herbaty, półproduktów dla przemysłu spożywczego). Wyroby firmy wprowadziła na rynki kilkudziesięciu krajów na wszystkich kontynentach.

W 2000 roku Międzynarodowa Fundacja Przedsiębiorczości Kobiet z Los Angeles przyznała jej tytuł „Najbardziej Przedsiębiorczej Kobiety Świata”. Ponadto Teresa Mokrysz otrzymała wiele prestiżowych nagród w Polsce i za granicą, zdobyła m.in. tytuł „Lidera 10-lecia”, nadany przez Gazetę Wyborczą oraz „Sukces 10-lecia”, nadany przez Businessman Magazine. Teresa Mokrysz jest m.in. fundatorką stypendiów dla zdolnej i niezamożnej młodzieży, wspomaga finansowo działalność służby zdrowia, domów opieki, domów dziecka i szkół.

### **Agnieszka Słomka-Gołębiowska - Członek Rady Nadzorczej**

Doktor nauk ekonomicznych. Ukończyła studia magisterskie w Szkole Głównej Handlowej ze specjalizacją: finanse i bankowość oraz studia MBA we Francuskim Instytucie Zarządzania (IFG). Stopień doktora uzyskała w Szkole Głównej Handlowej (SGH). Pracuje jako adiunkt w SGH, gdzie prowadzi zajęcia dydaktyczne oraz prace badawcze nad zagadnieniami ładu korporacyjnego. Brała udział w licznych kursach Executive Education min. Programie IESE/Harvard Business School.

W latach 2006-2009 piastowała stanowisko Dyrektora w Agencji Rozwoju Przemysłu, odpowiadając za nadzór właścicielski, a wcześniej doradzała spółkom prywatnym i spółkom z udziałem Skarbu Państwa jako konsultant w firmie Arthur Andersen. Od 2006 roku zasiada w radach nadzorczych. Odbiła staże naukowe na Uniwersytecie w Munster w Niemczech jako stypendystka Fundacji Alexandra von Humboldta oraz na Uniwersytecie Kalifornijskim w Berkeley jako stypendystka Polsko-Amerykańskiej Fundacji Fulbrighta. Ponadto odbyła staże naukowe w Cambridge (MIT), Tucson (UoA), Munster, Kopenhadze (CBS), Birmingham (BBS), Berlinie (HSoG), Genewie (UoG - Law School), Wiedniu (WU) oraz Florencji (UniFi). Jest autorką wielu opracowań z zakresu ładu korporacyjnego.

W Radzie Nadzorczej jest czterech członków niezależnych: Tomasz Bieske, Janusz Fiszer, Mirosław Godlewski oraz Agnieszka Słomka-Gołębiowska. Maciej Leśny i Teresa Mokrysz nie spełniają kryterium niezależności ze względu na zasiadanie w Radzie Nadzorczej ponad dwanaście lat.

Andre Carls, Marcus Chromik, Stephan Engels, Jörg Hessenmüller, Thorsten Kanzler oraz Michael Mandel nie są członkami niezależnymi w związku z powiązaniem z dominującym akcjonariuszem mBanku.

#### **Kompetencje i zasady działania Rady Nadzorczej**

Kompetencje Rady Nadzorczej obejmują w szczególności:

- Doradzanie i nadzorowanie Zarządu przy ustalaniu wytycznych odnośnie działalności banku, w szczególności obciążonej ryzykiem, w tym jego polityki kredytowej, inwestycyjnej, gwarancyjnej,



a także polityki zgodności oraz zatwierdzanie propozycji Zarządu w przedmiocie zasadniczej struktury organizacyjnej banku.

- Sprawowanie nadzoru nad zgodnością regulacji banku w zakresie podejmowania ryzyka ze strategią i planem finansowym banku.
- Zatwierdzanie przyjmowanych przez Zarząd zasad polityki informacyjnej, dotyczącej zarządzania ryzykiem i adekwatności kapitałowej.
- Zatwierdzanie tworzonych przez Zarząd strategii oraz procedur w zakresie systemu kontroli wewnętrznej, systemu zarządzania ryzykiem, procesu szacowania kapitału wewnętrznego, zarządzania kapitałowego oraz planowania kapitałowego.
- Dokonywanie ocen adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem.
- Rozpatrywanie otrzymywanych od Zarządu regularnych i wyczerpujących informacji o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności banku, ryzyku związanym z prowadzoną działalnością oraz o sposobach i efektywności zarządzania tym ryzykiem.
- Przygotowywanie zwięzłej oceny sytuacji banku w celu przedstawienia jej Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu i dołączenia do raportu rocznego banku za poprzedni rok obrotowy.
- Zatwierdzanie rocznych planów finansowych banku, wieloletnich planów rozwoju, jak również strategii działania Banku oraz zasad ostrożnego i stabilnego zarządzania bankiem.
- Rozpatrywanie wszelkich wniosków i spraw podlegających uchwałom Walnego Zgromadzenia, w tym projektów uchwał Walnego Zgromadzenia; Rada Nadzorcza przygotowuje uzasadnienia projektów uchwał, które mają być przedłożone do akceptacji Walnego Zgromadzenia.
- Wydawanie lub zatwierdzanie przewidzianych w Statucie Banku regulaminów.
- Powoływanie i odwoływanie Prezesa, Wiceprezesów oraz pozostałych Członków Zarządu z uwzględnieniem trybu przewidzianego Ustawą Prawo bankowe oraz biorąc pod uwagę odpowiednie kwalifikacje do sprawowania przydzielonych im funkcji.
- Ustalanie warunków kontraktów i wynagrodzeń dla Zarządu.
- Upoważnianie Przewodniczącego Rady Nadzorczej do reprezentowania banku w umowach z Członkami Zarządu, w tym przy podpisywaniu z Członkami Zarządu umów o zarządzanie.
- Zatwierdzanie zawarcia lub zmiany jakiegokolwiek istotnej umowy lub porozumienia z Członkami Zarządu lub Rady Nadzorczej.
- Zatwierdzanie zawarcia, zmiany lub rozwiązania jakichkolwiek istotnych umów stowarzyszeniowych lub porozumień o współpracy.
- Analizę otrzymywanego przynajmniej raz w roku raportu dyrektora Departamentu Audytu Wewnętrznego.

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

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

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

- świadczenia z jakiegokolwiek tytułu przez bank lub jakiejkolwiek podmioty powiązane z bankiem na rzecz członków Zarządu;
- wyrażenia zgody na zawarcie przez bank istotnej umowy z podmiotem powiązanim z bankiem, Członkiem Rady Nadzorczej albo Zarządu oraz z podmiotami z nimi powiązanymi.

W ramach Rady Nadzorczej działają cztery komisje: Komisja Prezydialna i ds. Nominacji, Komisja ds. Ryzyka, Komisja ds. Audytu i Komisja ds. Wynagrodzeń. Poniżej przedstawiony jest skład poszczególnych komisji (na pierwszych miejscach – przewodniczący komisji).

Komisja Prezydialna i ds. Nominacji	Komisja ds. Ryzyka	Komisja ds. Audytu	Komisja ds. Wynagrodzeń
<u>Maciej Leśny</u>	<u>Marcus Chromik</u>	<u>Tomasz Bieske</u>	Andre Carls
Andre Carls	Mirosław Godlewski	Andre Carls	Tomasz Bieske
Stephan Engels	Thorsten Kanzler	Janusz Fiszer	Stephan Engels
Teresa Mokrysz	Agnieszka Słomka-Gołębiowska	Jörg Hessenmüller Agnieszka Słomka-Gołębiowska	Maciej Leśny

Do zadań Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji należy przede wszystkim wykonywanie bieżącego nadzoru nad działalnością banku w okresach między posiedzeniami Rady Nadzorczej. Komisja Prezydialna udziela Zarządowi zezwolenia na: nabywanie, obciążanie i zbywanie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości oraz akcji i udziałów w spółkach, jak również innych środków trwałych, jeżeli wartość transakcji przekracza 1% funduszy własnych banku. Zezwolenie nie jest wymagane, jeżeli wskazane wyżej nabycie nastąpiło w ramach postępowania egzekucyjnego, upadłościowego, w tym postępowania upadłościowego z możliwością zawarcia układu lub innego porozumienia z dłużnikiem banku lub w przypadku zbycia mienia nabytego w powyższy sposób. Komisja przeprowadza również rekrutacje kandydatów na Członków Zarządu i Rady Nadzorczej banku.

Komisja ds. Audytu wydaje opinie odnośnie wyboru biegłego rewidenta banku przez Walne Zgromadzenie, rekomenduje Radzie Nadzorczej przyjęcie lub odrzucenie sprawozdania finansowego, sprawuje stały nadzór nad systemem kontroli wewnętrznej w banku oraz akceptuje proponowane przez Zarząd zmiany na stanowisku kierującego Departamentem Audytu Wewnętrznego. W skład Komisji ds. Audytu musi wchodzić co najmniej jeden niezależny Członek Rady Nadzorczej z kwalifikacjami i doświadczeniem w zakresie rachunkowości i finansów.

Komisja ds. Ryzyka zajmuje się m.in. sprawowaniem stałego nadzoru nad ryzykiem kredytowym, ryzykiem rynkowym, ryzykiem operacyjnym oraz ryzykiem płynności, a także rekomendowaniem zatwierdzenia zaangażowania obciążonego ryzykiem jednego podmiotu, zgodnie z parametrami określonymi przez Radę Nadzorczą. Ponadto, Komisja ds. Ryzyka rekomenduje Radzie Nadzorczej zatwierdzenie albo odmowę zatwierdzenia transakcji między bankiem a członkami organów banku, które przewidziane są w Prawie bankowym oraz przedstawia rekomendację odnośnie zatwierdzenia lub odmowy zatwierdzenia polityki informacyjnej banku w sprawie zarządzania ryzykiem.

Zadania Komisji ds. Wynagrodzeń obejmują m.in.: rozpatrywanie spraw dotyczących zasad wynagradzania i wysokości wynagrodzeń członków Zarządu, w tym ustalanie stawek wynagrodzeń, przedstawianie opinii dotyczących zgody dla członka Zarządu mBanku na zajmowanie się interesami konkurencyjnymi, wydawanie Radzie Nadzorczej rekomendacji na temat ogólnych zaleceń dla Zarządu odnośnie poziomu i struktury wynagradzania kadry kierowniczej wysokiego szczebla oraz w zakresie polityki zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w banku. Ponadto, Komisja monitoruje poziom i strukturę wynagrodzeń kadry kierowniczej wysokiego szczebla.

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

Wysokość wypłacanego miesięcznie wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej została uchwalona kwotowo na mocy uchwały nr Uchwały nr 50 XXX Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia mBanku S.A. z 30 marca 2017 roku w sprawie zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej mBanku S.A. Wynagrodzenie miesięczne Przewodniczącego Rady Nadzorczej wynosi 17 000 zł, Zastępcy Przewodniczącego Rady Nadzorczej 14 500 zł, a Członka Rady Nadzorczej 12 000 zł.

Za udział w stałych komisjach Rady Nadzorczej przysługuje dodatkowe miesięczne wynagrodzenie: 50% wynagrodzenia miesięcznego pobieranego przez Członka Rady Nadzorczej za udział w jednej stałej komisji i 25% za udział w drugiej komisji. W przypadku udziału Członka Rady Nadzorczej w trzech lub więcej Stałych Komisjach Rady Nadzorczej nie jest wypłacane dodatkowe wynagrodzenie. Niezależnie od powyższych postanowień, Członek Rady Nadzorczej pełniący funkcję Przewodniczącego Komisji Audytu Rady Nadzorczej Banku jest uprawniony do otrzymania dodatkowego wynagrodzenia w wysokości równej 80% sumy wynagrodzenia pobieranego przez tego Członka.

Wynagrodzenie Rady Nadzorczej za lata 2016-2017 przedstawia poniższa tabela.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2017 roku (w zł)	Wynagrodzenie wypłacone w 2016 roku (w zł)
1. Maciej Leśny	367 235	367 235
2. Stephan Engels	-	-
3. Tomasz Bieske	319 656	-
4. Andre Carls	279 000	252 000
5. Marcus Chromik	-	-
6. Janusz Fiszer	162 000	-
7. Mirosław Godlewski	162 000	-
8. Jörg Hessenmüller	210 000	-
9. Thorsten Kanzler	216 000	216 000
10. Michael Mandel	-	-
11. Teresa Mokrysz	220 225	220 225
12. Agnieszka Słomka-Gołębiowska	248 435	221 435
Wiesław Thor*	37 812	149 435
Waldemar Stawski*	55 812	221 435
Marek Wierzbowski*	54 000	216 000
Martin Zielke**	-	-
Martin Blessing***	-	-
<b>Razem</b>	<b>2 332 175</b>	<b>1 863 765</b>

\* Kadencja wygasła z dniem 30 marca 2017 roku.

\*\* Martin Zielke złożył z dniem 15 grudnia 2016 roku rezygnację z pełnionej funkcji.

\*\*\* Martin Blessing złożył z dniem 30 kwietnia 2016 roku rezygnację z pełnionej funkcji.

### Działalność Rady Nadzorczej i jej Komisji w 2017 roku

Rada Nadzorcza odbyła w 2017 roku 6 posiedzeń, na których przyjęto 81 uchwał. Uchwały te obejmowały wszystkie obszary działalności banku i były zgodne z zakresem funkcji nadzorczych określonych wymogami powszechnie obowiązującego prawa, Prawem Bankowym, rekomendacjami KNF, zasadami ładu korporacyjnego, a także opisanych w Statucie Banku i Regulaminie Rady Nadzorczej.

Podjęte uchwały dotyczyły m.in.:

- Akceptacji sprawozdań finansowych mBanku i Grupy mBanku oraz kompletu sprawozdań finansowych, raportów oraz innych materiałów na ZWZ.

- Przyjęcia Planu Finansowego na 2018 rok i Planu Średniookresowego na lata 2018-2021.
- Przyjęcie oceny stosowania w mBanku Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych w 2016 roku.
- Przekazania środków Fundacji mBanku.
- Zatwierdzenia zmian w składzie Zarządu mBanku S.A.
- Zatwierdzenia zasadniczej struktury organizacyjnej oraz podziału kompetencji między Członków Zarządu i Dyrektorów Zarządzających w mBanku.
- Przyjęcia Polityki Identyfikacji oraz Polityki Wynagradzania dla pracowników mBanku S.A.
- Akceptacji dokumentów Departamentu Audytu Wewnętrznego: Raportu za 2016 rok oraz Planu Audytów na 2017 rok.
- Zatwierdzenia Raportu z zarządzania ryzykiem braku zgodności w mBanku S.A, oraz Raportu z działalności compliance w Biurze Maklerskim
- Przyjęcia raportów w zakresie realizacji zadań obszaru outsourcingu oraz nadzoru nad procesami rozpatrywania reklamacji i skarg.
- Przyjęcia Polityki zarządzania konfliktami interesów w mBanku S.A.
- Zatwierdzenia dokumentacji oraz raportów z przeglądu procesu oceny adekwatności kapitału wewnętrznego (ICAAP) oraz oceny adekwatności płynności (ILAAP) w Grupie mBanku.
- Przyjęcia strategii wymagających akceptacji Komisji ds. Ryzyka oraz zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą, w tym: Strategii Zarządzania Ryzykiem Grupy mBanku, Strategii Zarządzania Ryzykiem Rynkowym, Ryzykiem Płynności i Ryzykiem Koncentracji, Strategii Zarządzania Korporacyjnym i Detalicznym Ryzykiem Kredytowym, Strategii Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym oraz Ryzykiem Reputacji.
- Przyjęcia polityk wymagających akceptacji Komisji ds. Ryzyka oraz zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą, w tym Polityki Zarządzania Modelami oraz Polityki Zarządzania Kapitałem Grupy mBanku.
- Zatwierdzenia Księgi Limitów – Zasad Limitowania Grupy mBanku oraz akceptacji strategicznych limitów ryzyka, w tym ich wartości oraz okresów obowiązywania.
- Przyjęcia Polityki informacyjnej mBanku S.A. dotyczącej adekwatności kapitałowej.
- Przyjęcia Planu Awaryjnego na wypadek zagrożenia utraty płynności finansowej przez mBank S.A.
- Zatwierdzenia Planu Naprawy Grupy mBanku.
- Przyjęcia Polityki w zakresie ciągłości działania w mBanku S.A.
- Zatwierdzenia Polityki Bancassurance w mBanku.
- Wyrażenia zgody na zawarcie przez mBank S.A. Aneksów do Umów z AXA.
- Wyrażenia zgody na rozwiązanie Umowy o Współpracy oraz Umowy Inwestycyjnej z Orange Polska S.A.
- Powołania Grupy Roboczej ds. IT Rady Nadzorczej mBanku S.A.
- Ustalenia jednolitego tekstu Statutu mBanku S.A. oraz przyjęcia Regulaminu Rady Nadzorczej mBanku S.A. oraz Regulaminu Komisji ds. Audytu Rady Nadzorczej mBanku S.A.
- Przyjęcia Polityki dotyczącej wyboru firmy audytorskiej oraz świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie usług niebędących badaniem sprawozdania finansowego w mBanku S.A.
- Przyjęcia Procedury wyboru Firmy Audytorskiej w mBanku S.A.
- Wyrażenia zgody na udział Wiceprezesa Zarządu we władzach spółki spoza Grupy mBanku.

W 2017 roku na posiedzeniach Rady Nadzorczej systematycznie były omawiane i oceniane bieżące wyniki Grupy mBanku oraz poszczególnych pionów biznesowych w odniesieniu do planu finansowego.

Udział Członków Rady Nadzorczej w posiedzeniach Rady Nadzorczej w 2017 roku ilustruje poniższa tabela.

	Frekwencja*
Tomasz Bieske (od 30 marca 2017 roku)	4/4
Andre Carls	5/6
Marcus Chromik	6/6
Jörg Hessenmüller	5/6
Stephan Engels	6/6
Mirosław Godlewski (od 30 marca 2017 roku)	3/4
Janusz Fiszer (od 30 marca 2017 roku)	4/4
Thorsten Kanzler	6/6
Maciej Leśny	6/6
Michael Mandel	5/6
Teresa Mokrysz	5/6
Agnieszka Słomka-Gołębiowska	6/6
Waldemar Stawski (do 30 marca 2017 roku)	2/2
Wiesław Thor (do 30 marca 2017 roku)	2/2
Marek Wierzbowski (do 30 marca 2017 roku)	2/2

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

Komisja Prezydyjna pełniła swoje funkcje do dnia 30 marca 2017 roku, w którym to okresie zgodnie z Polityką odpowiedzialności przeprowadziła wstępny wybór kandydatów do Rady Nadzorczej oraz 3 nowych kandydatów na członków Zarządu. Uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 30 marca 2017 roku została powołana nowa Komisja Prezydyjna i ds. Nominacji, która przejęła funkcje i zakres działalności Komisji Prezydyjnej. W 2017 roku Komisja Prezydyjna i ds. Nominacji wykonywała bieżący nadzór nad działalnością banku w okresach między posiedzeniami Rady Nadzorczej. W październiku 2017 roku Komisja Prezydyjna i ds. Nominacji przeprowadziła wstępną rekrutację kandydata na członka Zarządu.

Komisja ds. Audytu była regularnie informowana o wynikach i sytuacji finansowej banku i Grupy. Otrzymywała i analizowała informacje o podjętych działaniach w zakresie kluczowych obszarów ryzyka.

W trakcie 4 posiedzeń Komisji ds. Audytu w 2017 roku omawiane były m.in. następujące zagadnienia:

- Zgodność procesu przygotowywania sprawozdań finansowych z obowiązującymi regulacjami prawa.
- Współpraca z audytorem zewnętrznym.
- Konkluzje z audytu rocznych sprawozdań finansowych Grupy mBanku za 2016 rok.
- Zakres audytu sprawozdań rocznych za 2017 rok.
- Ocena systemu kontroli wewnętrznej w mBanku w 2017 roku.
- Stały nadzór nad projektem zmian w systemie kontroli wewnętrznej w mBanku w 2017 roku.
- Stały nadzór nad działalnością Departamentu Audytu Wewnętrznego.
- Zatwierdzanie sprawozdań Departamentu Compliance.
- Zatwierdzenie polityki wyboru audytora zewnętrznego w mBanku.
- Zatwierdzenie polityki współpracy z audytorem zewnętrznym w mBanku.

Komisja ds. Audytu przekazała Radzie Nadzorczej m.in. rekomendacje dotyczące przyjęcia: Sprawozdań Zarządu z działalności mBanku i Grupy mBanku za 2016 rok oraz sprawozdań finansowych za 2016 rok, Raportu rocznego z zarządzania ryzykiem braku zgodności w mBanku w 2016 roku, Raportu Koordynatora do spraw outsourcingu w zakresie realizacji polityki outsourcingu w mBanku za 2016 rok oraz Planu Audytów Departamentu Audytu Wewnętrznego na rok 2017.

Komisja ds. Ryzyka odbyła w 2017 roku 4 posiedzenia, regularnie omawiając: rozwój sytuacji gospodarczej w Polsce i jej wpływ na sytuację banku, kwartalne raporty ryzyka (adekwatność kapitałowa, ryzyko płynności, ryzyko kredytowe, ryzyko rynkowe, ryzyko stopy procentowej, ryzyka niefinansowe, w tym ryzyko operacyjne oraz kluczowe zdarzenia w obszarze ryzyka), a także szereg zagadnień dotyczących portfeli mBanku, w tym, w ramach specjalnych prezentacji, ryzyka portfela korporacyjnego i inwestycyjnego, rynków finansowych i detalicznego. W maju odbyło się dodatkowe posiedzenie, na którym omówiono limity ekspozycji Grupy mBanku wobec Skarbu Państwa i Banku Centralnego.

Wśród diskutowanych tematów istotne miejsce zajmowały największe zaangażowania, kształtowanie się parametrów ryzyka oraz rezerwy tworzone w banku i w Grupie. Ponadto, zgodnie z planem prac, Komisja ds. Ryzyka omówiła szczegółowo efektywność poszczególnych portfeli banku analizując parametry ryzyka, kierunki zmian i prognozy. Dokonała także przeglądu strategii zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka w Grupie mBanku oraz strategicznych limitów ryzyka. Ponadto Komisja ds. Ryzyka wydała pozytywną rekomendację w sprawie zatwierdzenia nowego dokumentu Strategii Zarządzania Ryzykiem Koncentracji w Grupie mBanku.

W 2017 roku Komisja ds. Ryzyka wydała:

- 13 rekomendacji w zakresie zaangażowania obciążonego ryzykiem jednego podmiotu, zgodnie z parametrami określonymi przez Radę Nadzorczą;
- 23 decyzje dotyczące akceptacji szeregu strategii i polityk oraz innych dokumentów z zakresu zarządzania ryzykiem wymagających zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą.

Komisja ds. Wynagrodzeń odbyła w 2017 roku 4 posiedzenia i wydała 14 decyzji. Podczas posiedzeń Komisja ds. Wynagrodzeń omówiła m.in. i rekomendowała Radzie Nadzorczej:

- zatwierdzenie okresów w roku 2017, w których tzw. „Risk Takers” mogą w ramach Programu Motywacyjnego nabywać obligacje oraz/lub akcje mBanku S.A.;
- rozliczenia i wyznaczenia celów MbO dla Członków Zarządu mBanku;
- politykę identyfikacji pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka w mBanku;
- Politykę Wynagradzania pracowników mBanku.

#### **14.7. Polityka różnorodności w mBanku S.A.**

mBank od szeregu lat w praktyce realizuje w polityce kadrowej podstawowe elementy polityki różnorodności, wychodząc z założenia, że wartości wynikające z różnic stanowią dodatkowy atut organizacji. Elementy polityki różnorodności znajdują się w różnych procedurach lub procesach, natomiast bank nie posiada opracowanego i formalnie zatwierdzonego przez organy Spółki jednolitego dokumentu dotyczącego polityki różnorodności.

Różnorodność wynikająca z doświadczenia, wiedzy, kierunku wykształcenia, zainteresowań i innych cech uwalnia kreatywność i przyczynia się do poszukiwania niestandardowych rozwiązań i optymalizacji działania, a tym samym buduje przewagi konkurencyjne spółki, przekłada się na jakość świadczonych usług i efekty ekonomiczne.

W mBanku obowiązuje zasada równego traktowania bez względu na płeć, wiek, status majątkowy, sytuację rodzinną, stopień sprawności fizycznej, narodowość, orientację seksualną, przekonania i poglądy polityczne i religijne, czyli wszystkie te czynniki, które mogą powodować dyskryminację bezpośrednią lub pośrednią. Bank zapewnia warunki pracy sprzyjające pełnemu wykorzystaniu i rozwijaniu unikalnych cech, umiejętności i zainteresowań kadry menedżerskiej, m.in. poprzez udział w szkoleniach czy klubach zrzeszających osoby o podobnych zainteresowaniach. Zarządzanie różnorodnością przyczynia się do kreowania kultury organizacyjnej, opartej na otwartości i tolerancji, w której każdy pracownik czuje się doceniany i szacowany oraz ma możliwości rozwoju zawodowego.

Zgodnie z polityką równości płci, bank dąży do zapewnienia reprezentantów obu płci w doborze zewnętrznym, nominacjach wewnętrznych oraz planowaniu sukcesji kluczowych funkcji w banku, uwzględniając zasady równego traktowania w zakresie nawiązywania stosunku pracy. W mBanku na etapie rekrutacji pracownika stosowana jest metoda selekcji, która umożliwia obiektywną ocenę kompetencji



**Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

kandydatów. Każdy pracownik banku ma możliwości awansu na stanowisko menedżerskie, jeśli wykaże się odpowiednimi osiągnięciami zawodowymi.

W siedmioosobowym Zarządzie mBanku jest jedna kobieta.

Zarząd mBanku						
	31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017	
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
Kobiety	1	14%	1	14%	1	14%
Mężczyźni	6	86%	6	86%	6	86%
<b>Razem</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

W dwunastoosobowej Radzie Nadzorczej zasiadają dwie kobiety.

Rada Nadzorcza mBanku						
	31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017	
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
Kobiety	2	17%	2	17%	2	17%
Mężczyźni	10	83%	10	83%	10	83%
<b>Razem</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

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

Osoby należące do kadry menedżerskiej ukończyły różne kierunki studiów, w Polsce i za granicą, m.in. kierunki ekonomiczne, techniczne, informatyczne, prawnicze, z zakresu filologii i inne. W kadrze menedżerskiej są osoby z różnorodnym doświadczeniem w polskich, europejskich i amerykańskich instytucjach finansowych i niefinansowych. Kadra kierownicza posiada świadomość znaczenia różnorodności dla środowiska pracy, bierze udział w szkoleniach opartych na dostrzeganiu różnic i czerpaniu z nich korzyści. W rozpoznawaniu zdolności i umiejętności wykorzystywana jest metodę Success Insights rozpoznająca cechy osobowości, które można wykorzystać pracy.

## **15. Słownik**

**ABB** – (ang. Accelerated book building) przyśpieszona budowa księgi popytu

**AIRB** – (ang. Advanced Internal Rating-Based) czyli metoda zaawansowanych ratingów wewnętrznych

**ALM** – (ang. Asset and Liability Management) system zarządzania aktywami i pasywami banku

**ANL** – (ang. Available Net Liquidity) urealniona luka płynności – luka płynności konstruowana poprzez ustalenie przepływów finansowych (kontraktowych i urealnionych) oraz środków możliwych do pozyskania z aktywów płynnych. ANL jest miarą zdolności do obsługi zobowiązań (pokrywania wypłat gotówkowych i finansowania akcji kredytowej).

**BaFin** – (niem. Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht) Federalny Urząd Nadzoru Finansowego

**BFG** – Bankowy Fundusz Gwarancyjny

**BGK** – Bank Gospodarstwa Krajowego

**BRRD** – (ang. Banking Recovery and Resolution Directive) dyrektywa dotycząca restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków

**BPV** – (ang. Basis Point Value) pokazuje zmianę wartości portfela na skutek równoległego przesunięcia krzywej dochodowości o 0,01% (jeden punkt bazowy) w górę. IR BPV to wrażliwość na przesunięcie krzywej stóp procentowych, a CS BPV to wrażliwość na przesunięcie krzywej spreadów kredytowych. BPV dla polskiego złotego (PLN) wynosząca -100.000 oznacza, że wzrost stóp procentowych o 0,01% spowoduje spadek wartości portfela o 100.000 zł

**CATI** – (ang. Computer Assisted Telephone Interview) wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny (badanie ankietowe)

**CDS** – (ang. Credit default swap) swap ryzyka kredytowego - instrument pochodny stanowiący zabezpieczenie w przypadku niewykonania zobowiązania

**CEE** – Europa Środkowa i Wschodnia

**CNB** – Narodowy Bank Czeski

**CRD IV** – (ang. Capital Requirement Directive) część pakietu regulacyjnego CRD IV/CRR wchodzącego w skład Bazylei III

**Cross-selling** – Technika handlowa polegająca na sprzedaży produktu lub usługi klientowi powiązanej z innym zakupem

**CRR** – (ang. Capital Requirement Regulation) regulacja

**Dochód** – Wynik z tytułu odsetek + Wynik z tytułu opłat i prowizji + Przychody z tytułu dywidend + Wynik na działalności handlowej + Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone + Udział w zyskach (stratach) inwestycji we wspólne przedsięwzięcia + Pozostałe przychody operacyjne - Pozostałe koszty operacyjne

**EaR** – (ang. Earnings at Risk) zagrożony dochód odsetkowy - potencjalny spadek rocznego dochodu odsetkowego w ciągu 12 miesięcy spowodowany niekorzystną zmianą rynkowych stóp procentowych o X punktów bazowych dla wszystkich transakcji wrażliwych na zmiany stóp procentowych w Księdze Bankowej (przy założeniu stałej struktury aktywów, pasywów i pozycji pozabilansowych, równoległego przesunięcia krzywej oraz stałej konstrukcji oprocentowania poszczególnych transakcji i stałej marży odsetkowej). EaR jest obliczany dla pięciu głównych walut (PLN, CHF, EUR, CZK i USD)

**EBI** – Europejski Bank Inwestycyjny

**ECB** – (ang. European Central Bank) Europejski Bank Centralny

**ESMA** – (ang. European Securities and Market Authority) Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych

**EURIBOR** – (ang. Euro Interbank Offer Rate) referencyjna wysokość oprocentowania depozytów i kredytów na rynku międzybankowym strefy euro; europejski odpowiednik stawki LIBOR

**Fed** – System Rezerwy Federalnej Stanów Zjednoczonych

**FTE** – (ang. Full Time Equivalent) ekwiwalent pełnego etatu czasu pracy

**GPW** – Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie

**Gwarancja de minimis** - Forma zabezpieczenia kredytu na wypadek gdyby Kredytobiorca nie spłacił kredytu w terminie określonym w umowie kredytowej

**GUS** – Główny Urząd Statystyczny

**IBNI** – (ang. Incured but Not Idenified) czyli Poniesione nieujawnione straty

**ICAAP** – (ang. Internal Capital Adequacy Assessment Process) proces oceny adekwatności kapitału wewnętrznego

**IPO** – Pierwsza oferta publiczna. IPO wiąże się z wprowadzeniem po raz pierwszy akcji spółki do obrotu giełdowego

**K1** – Duże przedsiębiorstwa (roczne obroty w wysokości powyżej 500 mln zł)

**K2** – Średnie przedsiębiorstwa (roczne obroty w wysokości 30-500 mln zł)

**K3** – Małe przedsiębiorstwa (roczne obroty w wysokości poniżej 30 mln zł)

**KIR** – Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.

**KNF** – Komisja Nadzoru Finansowego

**KSF** – Komitet Stabilności Finansowej

**KUKE** – Średnioterminowe kredytowanie ubezpieczone w Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych

**LIBOR** – (ang. London Interbank Offered Rate) referencyjna wysokość oprocentowania depozytów i kredytów na rynku międzybankowym w Londynie. Stawki LIBOR wyznaczone są dla następujących walut: USD, EUR, CHF, GBP, JPY, dla pożyczek na 1 dzień, 1 tydzień, 1 miesiąc, 2 miesiące, 3 miesiące, 6 miesięcy i 1 rok

**Łączny współczynnik kapitałowy** – liczony według wzoru: fundusze własne (suma kapitałów Tier 1 i Tier 2)/łączna kwota ekspozycji na ryzyko

**M&A** – (ang. Mergers and Acquisitions) fuzje i przejęcia

**Małe i średnie przedsiębiorstwa** – Podmioty zatrudniające do 250 osób

**Marża odsetkowa** – Wynik odsetkowy/Średni stan aktywów odsetkowych

**MbO** – Ocena Zarządzania przez Cele

**ML** – (ang. Mortgage Loans) produkty zabezpieczone hipotecznie

**MREL** – (ang. Minimum requirement for own funds and eligible liabilities) czyli minimalny wymóg funduszy własnych i kwalifikowanych zobowiązań (zobowiązania kwalifikowane to zobowiązania, które zgodnie z Dyrektywą BRR nie będą wykluczone spod narzędzia bail-in)

**NML** – (ang. Non-Mortgage loans) produkty niezabezpieczone lub posiadające inne zabezpieczenie

**NPL** – (ang. Non-performing loans) kredyty z utratą wartości

**NSFR** – (ang. Net Stable Funding Ratio) wskaźnik stabilności finansowania netto - stosunek funduszy własnych i stabilnych pasywów zapewniających stabilne finansowanie do aktywów niepłynnych i należności wymagających stabilnego finansowania. Wskaźnik jest obliczany przy założeniu realizacji scenariusza warunków skrajnych

**PD** – (ang. Probability of Default) prawdopodobieństwo bankructwa podmiotu

**PKB** – Produkt Krajowy Brutto

**PPS** – (ang. Purchasing Power Standard) standard siły nabywczej

**Program „Mieszkanie dla Młodych”** - Rządowy program wsparcia osób w wieku do 35 lat w nabyciu pierwszego, nowego mieszkania

**ROA netto** - Zysk netto przypadający na akcjonariuszy Banku/Średni stan aktywów

**ROE brutto** - Zysk brutto/Średni stan kapitału własnego (bez zysku roku bieżącego)

**ROE netto** - Zysk netto przypadający na akcjonariuszy Banku/Średni stan kapitału własnego (bez wyniku roku bieżącego)

**RPP** - Rada Polityki Pieniężnej

**RWA** - (ang. Risk Weighted Assets) aktywa ważone ryzykiem

**RWD** - (ang. Responsive Web Design) technologia pozwalająca na automatyczne dostosowywanie strony internetowej do urządzenia, na którym jest przeglądana

**SoFFin** - (niem. Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung) Fundusz Stabilizacji Rynków Finansowych

**ST** - (ang. Stress Test) test warunków skrajnych - potencjalna strata wartości portfela spowodowana nagłą niekorzystną zmianą parametrów rynkowych. Test warunków skrajnych jest sumą testu warunków skrajnych w scenariuszu bazowym i testu warunków skrajnych w scenariuszu zakładającym zmiany spreadów kredytowych. Jeśli wartość testu warunków skrajnych wynosi 1 mln zł i wystąpią warunki przewidziane w scenariuszu warunków skrajnych, prawdopodobna strata wyniesie 1 mln zł (wartość ST)

**Studia MBA** -- Studia podyplomowe Executive Master of Business Administration oferowane w języku polskim i adresowane do osób pracujących zawodowo, które ukończyły studia wyższe oraz posiadają kilkuletnie doświadczenie w biznesie, głównie zajmują średnie i wyższe stanowiska menedżerskie

**Tier 1** - Kapitał Tier 1, wyznaczany zgodnie z art. 25 rozporządzenia CRR (kapitał CET1 powiększony o instrumenty kwalifikowane do AT1).

**Tier 2** - Kapitał Tier 2, wyznaczany zgodnie z częścią II, tytułem 1, rozdziałem czwartym rozporządzenia CRR

**TLAC** - (ang. Total Loss Absorbing Capacity), czyli zdolność banku do absorpcji strat poprzez utrzymywanie wymaganego poziomu kwalifikowanych zobowiązań podlegających konwersji

**TREA** - ang. Total Risk Exposure Amount, łączna kwota ekspozycji na ryzyko

**VaR** - (ang. Value at Risk) wartość zagrożona - miara potencjalnej utraty wartości portfela w danym okresie czasu przy określonym poziomie ufności i w normalnych warunkach rynkowych

**WIBOR** -- (ang. Warsaw Interbank Offered Rate) - Polski odpowiednik stawki LIBOR, wyznaczany dla złotego w Warszawie

**WIG** - Warszawski Indeks Giełdowy

**Wskaźnik C/I** - (ang. Cost to Income) wskaźnik kosztów do dochodów liczony według wzoru: ogólne koszty administracyjne + amortyzacja/dochody (w tym saldo pozostałych przychodów/kosztów operacyjnych)

**Wskaźnik LtV** - (ang. Loan to Value) współczynnik wyrażający stosunek pomiędzy wysokością kredytu, a wartością (zwykle hipotecznego) zabezpieczenia tego kredytu

**Wskaźnik P/BV** - Cena akcji/Wartość księgowa na akcję

**Wskaźnik P/E** - Cena akcji/Zysk na akcję

**Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1** - liczony według wzoru: kapitał podstawowy Tier 1 (wyliczony zgodnie z rozporządzeniem CRR)/łączna kwota ekspozycji na ryzyko

**ZBP** - Związek Banków Polskich

## 16. Oświadczenia Zarządu

### Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Zarząd mBanku S.A. oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy:

- roczne skonsolidowane sprawozdanie finansowe, roczne sprawozdanie finansowe i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy mBanku S.A. i mBanku S.A. oraz ich wyniki finansowe,
- sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. za 2017 rok (obejmujące Sprawozdanie Zarządu z działalności mBanku S.A.) zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy mBanku S.A. i mBanku S.A., w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

### Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, czyli PricewaterhouseCoopers Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Grupy mBanku S.A. i mBanku S.A. za 2017 rok został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badaniu, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

### Podpisy członków Zarządu mBanku S.A.

Data	Imię i nazwisko	Stanowisko	Podpis
28.02.2018	Cezary Stypułkowski	Prezes Zarządu	
28.02.2018	Frank Bock	Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych	
28.02.2018	Andreas Böger	Wiceprezes Zarządu ds. Finansów	
28.02.2018	Krzysztof Dąbrowski	Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki	
28.02.2018	Lidia Jabłonowska-Luba	Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem	
28.02.2018	Cezary Kocik	Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej	
28.02.2018	Adam Pers	Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej	

**Grupa mBanku S.A.**

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku

---