



Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku






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

Spis treści

1.	O Grupie mBanku	7
1.1.	Model biznesowy i historia Grupy mBanku.....	7
1.2.	Skład Grupy mBanku	9
1.3.	Rozmieszczenie geograficzne sieci dystrybucji Grupy mBanku.....	12
1.4.	Informacje dla inwestorów	13
1.5.	Ratingi wiarygodności kredytowej mBanku i mBanku Hipotecznego	16
1.6.	Ratingi ESG mBanku	19
1.7.	Najważniejsze projekty i innowacje w Grupie mBanku w 2019 roku.....	20
1.8.	Nagrody i wyróżnienia.....	24
2.	Otoczenie Grupy mBanku.....	26
2.1	Otoczenie makroekonomiczne.....	26
2.2.	Otoczenie rynkowe i regulacyjne – najważniejsze wyzwania i podjęte działania.....	34
2.3.	Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku	39
2.4.	Perspektywy dla sektora bankowego i mBanku w 2020 roku.....	40
3.	Strategia Grupy mBanku.....	43
3.1.	mobilny Bank – Strategia na lata 2016–2020 i działania mBanku	43
3.2.	Realizacja celów finansowych Strategii na lata 2016-2020 w 2019 roku	46
3.3.	Rośniemy z klientami i dzięki nim - Strategia na lata 2020-2023.....	46
3.4.	Filary strategii i główne kierunki rozwoju	47
3.5.	Cele finansowe Grupy mBanku	51
3.6.	Strategia odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju mBanku	51
4.	Zarządzanie ryzykiem.....	53
4.1.	Fundamenty zarządzania ryzykiem.....	53
4.2.	Podstawowe rodzaje ryzyka w działalności Grupy mBanku.....	54
4.3.	Adekwatność kapitałowa	64
5.	Kapitał i finansowanie Grupy mBanku	67
5.1.	Baza kapitałowa Grupy mBanku.....	67
5.2.	Finansowanie działalności Grupy mBanku	70
6.	Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2019 roku	73
6.1.	Sytuacja finansowa Grupy mBanku	73
6.2.	Zmiany w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej Grupy mBanku	79
6.3.	Sytuacja finansowa mBanku w 2019 roku	82
6.4.	Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej mBanku	87
7.	Bankowość Detaliczna	90
7.1.	Wyniki finansowe.....	91
7.2.	Działalność w obszarze segmentu Bankowości Detalicznej w liczbach	92
7.3.	Bankowość Detaliczna mBanku w Polsce	93
7.4.	Bankowość Detaliczna mBanku w Republice Czeskiej i na Słowacji.....	98
8.	Korporacje i Rynki Finansowe	100
8.1.	Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna.....	101
8.2.	Rynki Finansowe.....	108
9.	Działalność spółek Grupy mBanku	111
9.1.	Podsumowanie wyników finansowych spółek Grupy mBanku.....	111
9.2.	Działalność biznesowa wybranych spółek.....	111

10.	Inwestycje	114
10.1.	Nakłady inwestycyjne w 2019 roku	114
10.2.	Plany inwestycyjne na 2020 rok.....	114
11.	Rozwój w obszarze kadr	115
11.1.	Zmiany w poziomie zatrudnienia	115
11.2.	Szkolenia i działania rozwojowe	116
11.3.	System motywacyjny w Grupie mBanku	119
11.4.	MbO (Zarządzanie przez Cele) – system planowania i oceny	122
12.	Działalność mBanku na rzecz otoczenia	123
12.1.	Fundacja mBanku	123
12.2.	Inne działania na rzecz społeczeństwa	124
13.	Dane pozafinansowe	126
13.1.	Informacje o oświadczeniu	126
13.2.	Model biznesowy.....	126
13.3.	Polityki, należyta staranność i wyniki tych polityk	127
13.4.	Główne czynniki ryzyka i zarządzanie ryzykiem	135
13.5.	Kluczowe wskaźniki wyników.....	140
13.6.	Informacje związane z klimatem.....	142
14.	Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2019 roku	147
14.1.	Stosowanie zasad ładu korporacyjnego	147
14.2.	System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych mBanku	150
14.3.	Znaczące pakiety akcji.....	152
14.4.	Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu	153
14.5.	Zasady zmian Statutu mBanku.....	154
14.6.	Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy	154
14.7.	Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania.....	157
14.8.	Polityka różnorodności w mBanku S.A.	173
15.	Słownik	175
16.	Oświadczenia Zarządu	178

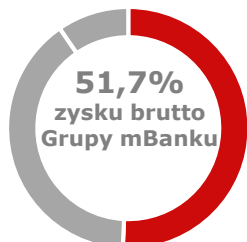
Grupa mBanku w 2019 roku

Uniwersalne usługi finansowe			
			
Nasi klienci	Nasi pracownicy	Aplikacja mobilna	Transakcyjność
5 604 tys. klientów detalicznych 26,5 tys. klientów korporacyjnych	6 771 etatów w Grupie mBanku	1,9 mln użytkowników	Ponad 1 mln klientów korzysta z BLIK
Bankowość cyfrowa w najlepszym wydaniu			
Mobilny kanał dystrybucji	Klienci logujący się do rachunku przez urządzenia mobilne	mElements	LeaseLink
ponad 40% ubezpieczeń turystycznych i 12,5% kredytów gotówkowych sprzedajemy przez aplikację mobilną	średnio 31 logowań w miesiącu 74% aktywnych klientów korzysta z aplikacji mobilnej	Rozwój API kredytowego dla klientów e-commerce oraz rola TPP (Third Party Provider)	Usługa płatności leasingiem dla e-commerce
Kluczowe wyniki i wskaźniki			
Dochody	Wskaźnik koszty/dochody	Wzrost sumy bilansowej	RoE netto
5 524 mln zł	42,2%	+8,9% rok do roku	6,6%
Niezbędnik inwestora			
Kapitalizacja	Cena akcji	Członek indeksów GPW, m.in.	Ratingi mBanku
16,5 mld zł (3,9 mld EUR)	389,4 zł		Fitch: BBB- Standard & Poor's: BBB Sustainalytics: niskie ryzyko

Kompleksowa oferta w trzech głównych segmentach działalności

Bankowość detaliczna

działalność detaliczna w Polsce, Czechach i na Słowacji. Obsługa klientów indywidualnych oraz mikroprzedsiębiorstw, stale ulepszana o nowe rozwiązania



Wynik brutto:
804,2 mln zł

Liczba klientów: **5,6 mln**



Liczba oddziałów: **180¹**



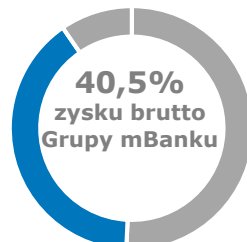
Przyrost kredytów
z wył. efektu kursu walutowego: **13,4%**

Przyrost depozytów: **17,8%**

¹ W tym 143 oddziałów w Polsce i 37 w oddziałach zagranicznych, bez mKiosków i placówek mFinanse.

Bankowość korporacyjna i inwestycyjna

wspieranie rozwoju firm z sektora MSP i korporacji w oparciu o wieloletnie doświadczenie banku w obsłudze przedsiębiorstw



Wynik brutto:
629,1 mln zł

Liczba klientów: **26,5 tys.**



Liczba oddziałów: **46**



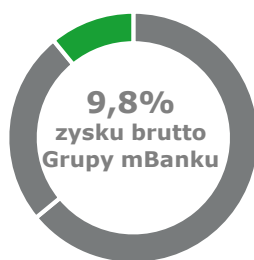
Przyrost kredytów
z wył. efektu kursu walutowego: **8,3%**

Przyrost depozytów: **9,6%²**

² Z wyłączeniem transakcji repo/sell-buy-back.

Rynki finansowe

działalność na rzecz klientów i mBanku, m.in. sprzedaż produktów finansowych, zarządzanie płynnością, bilansem mBanku, ryzykiem stóp procentowych oraz usługi depozytariusza



Wynik brutto:
151,8 mln zł



Udział w rynku IRS/FRA: **15,1%**

Udział w rynku bonów i obligacji skarbowych: **11,3%**

Udział w rynku papierów dłużnych banków: **23,8%**

Udziały rynkowe według stanu na 30 listopada 2019 roku

Kluczowe usługi dodatkowe świadczone przez spółki Grupy mBanku

Leasing



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

Faktoring



faktoring krajowy i eksportowy z regresem i bez oraz gwarancje importowe

mFinanse



otwarta platforma sprzedaży produktów finansowych: kredytów i pożyczek, rachunków, ubezpieczeń i leasingu

mBank Hipoteczny



Emisja listów zastawnych oraz analizy rynku nieruchomości komercyjnych

Wstęp

W 2019 roku w polskiej gospodarce obserwowano kontynuację wielu zjawisk, które sprzyjały rozwojowi sektora bankowego i stymulowały akcję kredytową, ale wskaźniki koniunktury znajdowały już się w trendach spadkowych. Głównymi silnikami gospodarki była konsumpcja prywatna i inwestycje. Jednocześnie, sektor bankowy nadal działał w otoczeniu niskich stóp procentowych – stopa referencyjna NBP pozostaje niezmienną od 2015 roku. Wysokie obciążenia nakładane na sektor bankowy, takie jak podatek od innych instytucji finansowych (tzw. podatek bankowy) oraz składka na Bankowy Fundusz Gwarancyjny, niebędące kosztem uzyskania przychodów, nowe regulacje (np. MIFID 2), czy słaba sytuacja na rynku kapitałowym hamowały wzrost zysku netto. Negatywny wpływ na wyniki niektórych banków (w tym mBanku) miały też rezerwy na ryzyko prawne związane z kredytami hipotecznymi w walutach obcych. Dodatkowo, wysokie bufory kapitałowe i ograniczenia wypłaty dywidendy nie sprzyjały osiągnięciu wysokich wskaźników rentowności.

Dzięki wyjątkowemu modelowi biznesowemu i konsekwentnie wdrażanej strategii, Grupa mBanku dynamicznie rozwijała się w 2019 roku. **Dochody przekroczyły 5,5 mld zł i były najwyższe w historii banku.** Zysk netto wyniósł 1 010,4 mln zł. Do najważniejszych wydarzeń 2019 roku należą:

- Wzrost dochodów o 9% (14% po wyłączeniu zysku z transakcji jednorazowej w 2018 roku), w tym wyniku z tytułu odsetek o 14%;
- Podwyższenie marży odsetkowej o 11 p.b. do 2,7% dzięki zmianie struktury aktywów;
- Poprawa efektywności mierzonej wskaźnikiem kosztów do dochodów do 42,2%;
- Wzrost kredytów brutto o 11%, w tym kredytów detalicznych o 14% i klientów korporacyjnych o 8%;
- Dynamiczny napływ środków na rachunki bieżące i oszczędnościowe klientów detalicznych (+20%);
- Dynamiczny wzrost sprzedaży kredytów hipotecznych o 77%; rekordowa sprzedaż kredytów niehipotecznych (10,3 mld zł tj. +15%);
- Wysoka jakość bazy kapitałowej - wskaźniki kapitałowe przekraczające wymogi regulacyjne: współczynnik Tier I równy 16,5%, łączny współczynnik kapitałowy w wysokości 19,5%;
- Wzmocnienie pozycji mBanku jako banku mobilnego i transakcyjnego – najwyższy na rynku udział użytkowników aplikacji mobilnej w bazie klientów;
- Przyjęcie nowej strategii na lata 2020-2023, zatytułowanej „Rośniemy z klientami i dzięki nim”;
- Innowacje i produkty poprawiające doświadczenie klientów:
 - Nowy pulpit w bankowości internetowej, pozwalający dopasować widoczne na nim elementy do wymagań użytkownika;
 - Płatności leasingiem dla klientów MSP dzięki zakupowi firmy LeaseLink;
 - Usługa faktoringu online dla klientów prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą;
- Inicjatywy dla dobra otoczenia, w tym przede wszystkim klimatu:
 - ograniczenie finansowania energetyki węglowej i kopalni;
 - zwiększenie puli środków dla projektów OZE do 1 mld zł.

Wzrost bilansu i dochodowości wspierany korzystną sytuacją makroekonomiczną

Depozyty +14%

Kredyty netto +11%

Dochody +9%

1. O Grupie mBanku

1.1. Model biznesowy i historia Grupy mBanku

Grupa mBanku realizuje model bankowości uniwersalnej, specjalizując się w obsłudze wszystkich grup klientów. Oferta obejmuje 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. Usługi oferowane pod logo mBanku są oznaczone różnymi barwami, w zależności od adresatów oferty.



Oferta indywidualna



Oferta Premium



Private Banking



Firmy



MSP i korporacje

Bank rozpoczął działalność w 1986 roku jako **Bank Rozwoju Eksportu (BRE Bank)**, pierwotnie koncentrując swoją ofertę na klientach korporacyjnych. W segmencie klientów indywidualnych jesteśmy obecni od 2000 roku, tj. od momentu startu internetowego mBanku – **w 2018 roku obchodziliśmy 18 urodziny mBanku**. W 2001 roku wystartowaliśmy z MultiBankiem, uzupełniając model biznesowy o obsługę klientów w sieci placówek w największych miastach w Polsce. Od początku działalności rozwój mBanku opierał się na wzroście organicznym, co oznacza, że obecna skala działania została osiągnięta bez przejmowania innych banków i instytucji finansowych. Jako jedyny bank w Polsce z powodzeniem powieliliśmy swój model cyfrowej bankowości detalicznej w innych krajach. W 2007 roku rozpoczęliśmy działalność w Czechach i na Słowacji. Od 2013 roku usługi bankowości oferujemy pod wspólną marką mBanku, o największym potencjale wzrostu i rozpoznawalności.

1986	Powołanie Banku Rozwoju Eksportu jako spółki akcyjnej
1992	Debiut BRE Banku na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie
1994	Zawarcie umowy o strategicznym partnerstwie z Commerzbankiem AG
1998	Przejęcie i fuzja z Polskim Bankiem Rozwoju SA
2000	Uruchomienie mBanku – pierwszego internetowego banku w Polsce – w zaledwie sto dni
2001	Utworzenie MultiBanku, drugiego detalicznego ramienia BRE Banku, przeznaczonego dla klientów zamożnych
2007	Ekspansja zagraniczna, otwarcie pierwszych placówek mBanku w Czechach i na Słowacji
2013	Rebranding – zastąpienie trzech dotychczasowych marek przez jedną - mBank Start Nowego mBanku – udostępnienie nowej platformy transakcyjnej
2016	Ogłoszenie Strategii „mobilny Bank” na lata 2016-2020
2017	Start mAcceleratora - funduszu, mającego na celu rozwój i komercjalizację technologii dla instytucji finansowych
2018	Strategiczne partnerstwo z WOŚP, oferta dla e-commerce poprzez spółkę mElements
2019	Nowa strategia na lata 2020-2023 Ogłoszenie zamiaru sprzedaży akcji mBanku przez Commerzbank

W 2019 roku kontynuowaliśmy integrację oferty Grupy mBanku wokół cyfrowego DNA, zgodnie z którym funkcjonują procesy wewnętrzne, narzędzia i usługi dla klientów. Skutecznie realizujemy strategię skoncentrowaną na tworzeniu nowoczesnego i innowacyjnego banku transakcyjnego, oferującego zintegrowany asortyment produktów i usług zarówno dla klientów indywidualnych, jak i korporacyjnych. Z myślą o naszych klientach MŚP, w 2019 roku dokonaliśmy zakupu spółki LeaseLink, aby umożliwić płatności leasingiem w branży e-commerce. Więcej informacji na temat spółek znajduje się w rozdziale 1.2. Skład Grupy mBanku.

Działalność Grupy mBanku opiera się na **modelu wartości** zorientowanym na generowanie korzyści dla klientów, akcjonariuszy, pracowników i innych interesariuszy. Identyfikujemy ich rzeczywiste potrzeby i wdrażamy odpowiednie rozwiązania, wychodząc naprzeciw obecnym i przyszłym wymaganiom.

Myślenie klientem	Patrzanie w przyszłość	Upraszczenie	Zaangażowanie	Profesjonalizm
Współpraca i zrozumienie potrzeb klientów	Otwartość na zmianę i innowacyjność	Proste rozwiązania i jasna komunikacja	Motywacja i dążenie do rezultatów	Wiedza, kompetencje i umiejętności



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 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. Udostępniamy użytkownikom nowoczesną, wygodną, łatwo dostępną i przyjazną platformę internetową, oraz systematycznie rozwijamy aplikację mobilną, aby gwarantować klientom możliwość zarządzania finansami gdziekolwiek się znajdują.

Dbałość o wygodę użytkowników sprawia, że mBank regularnie ulepsza ofertę i pozostaje w czołówce instytucji wprowadzających nowe rozwiązania, takie jak płatności **Blik**, **Google Pay** czy **Apple Pay**. Już od 19 lat marka mBanku towarzyszy klientom w ich codziennym życiu, udostępniając szereg usług dodatkowych z poziomu bankowości internetowej czy mobilnej. Zaliczają się do nich między innymi możliwość bezpłatnego założenia **profilu zaufanego** na platformie transakcyjnej mBanku w celu załatwienia spraw urzędowych w serwisach administracji publicznej przez internet oraz usługa złożenia wniosku o świadczenie „**Rodzina 500+**” online. Kolejne korzyści stanowią usługi dodatkowe, jak np. **mOkazje**.



Oferta mBanku obejmuje produkty i usługi dopasowane do zróżnicowanych potrzeb użytkowników, uwzględniając produkty kredytowe, oszczędnościowe, inwestycyjne, ubezpieczeniowe oraz rozwiązania przeznaczone dla przedsiębiorstw. Kompleksowa oferta pozwala lepiej spełniać specyficzne wymagania poszczególnych grup klientów. Jednocześnie, spójny model biznesowy we wszystkich wymienionych obszarach pozwala na płynne poruszanie się klientów pomiędzy segmentami, przez co mBank stanowi doskonałe wsparcie na wszystkich etapach ich rozwoju osobistego i zawodowego.

Grupa mBanku dąży do bycia partnerem dla działalności klientów korporacyjnych w oparciu o dobre relacje i kompleksowe doradztwo. Czerpiąc z doświadczeń i kompetencji BRE Banku S.A. wiemy, jak ważne jest indywidualne podejście do klienta i dobre rozumienie specyfiki jego biznesu. Wspieramy przedsiębiorców już od początku ich drogi zawodowej, umożliwiając założenie firmy z mBankiem przez internet lub w placówce i oferując pakiet usług na start, m.in. **finansowanie, księgowość, terminale i obsługę walutową**. Duże przedsiębiorstwa i międzynarodowe korporacje z powodzeniem korzystają z zintegrowanej palety rozwiązań bankowości komercyjnej, ze szczególnym uwzględnieniem zaawansowanej platformy **bankowości transakcyjnej**. Uzupełnienie tej kompleksowej oferty stanowią usługi **bankowości inwestycyjnej**, związane z rynkiem kapitałowym (equity capital markets, ECM) i instrumentów dłużnych (debt capital markets, DCM) oraz doradztwem w zakresie fuzji i przejęć (mergers & acquisitions, M&A).



Koncepcja dystrybucji produktów w mBanku łączy najbardziej zaawansowane technologicznie rozwiązania, wychodzące naprzeciw wyzwaniom otoczenia i wyznaczające trendy w polskim sektorze bankowym. Narzędzia internetowe i mobilne, a także rozbudowywana sieć punktów dystrybucji i telefoniczne centrum wsparcia (Call Center) stanowią kompleksową platformę kontaktu klientów z mBankiem. 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.

1.2. Skład Grupy mBanku

Skład Grupy i główne obszary działalności

Spółki Grupy mBanku wspólnie oferują kompleksową obsługę klientów i pozwalają na optymalizację procesów oraz osiąganie zróżnicowanych celów biznesowych. Struktura Grupy mBanku z punktu widzenia segmentów i obszarów biznesowych została przedstawiona na poniższym schemacie:

Segment	Bankowość Detaliczna	Korporacje i Rynki Finansowe	
		Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna	Rynki Finansowe
Bank	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obsługa klientów detalicznych, klientów bankowości prywatnej, i mikroprzedsiębiorstw ■ Obsługa klientów zamożnych (Private Banking i Wealth Management) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obsługa korporacji i niebankowych instytucji finansowych (K1) ■ Obsługa dużych przedsiębiorstw (K2) ■ Obsługa małych i średnich przedsiębiorstw (K3) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obsługa banków ■ Obsługa klientów korporacyjnych w zakresie tradingu i sprzedaży ■ Ryzyko i zarządzanie płynnością
Spółki konsolidowane	<ul style="list-style-type: none"> ■ Część detaliczna mLeasing Sp. z o.o. ■ Część detaliczna Asekum Sp. z o.o.¹ ■ LeaseLink Sp. z o.o.¹ ■ Część detaliczna mBanku Hipotecznego S.A. ■ mFinance S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Część korporacyjna mLeasing Sp. z o.o. ■ Część korporacyjna Asekum Sp. z o.o.¹ ■ Część korporacyjna mBanku Hipotecznego S.A. ■ mFaktoring S.A. ■ Garbary Sp. z o.o. ■ Tele-Tech Investment Sp. z o.o. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ mFinance France S.A. ■ mLeasing Sp. z o.o. – w zakresie związanym z pozyskiwaniem finansowania ■ mBank Hipoteczny S.A. – w zakresie związanym z pozyskiwaniem finansowania
	Inne spółki <ul style="list-style-type: none"> ■ BDH Development Sp. z o.o. (zarządzanie nieruchomościami) ■ Future Tech FIZ 		

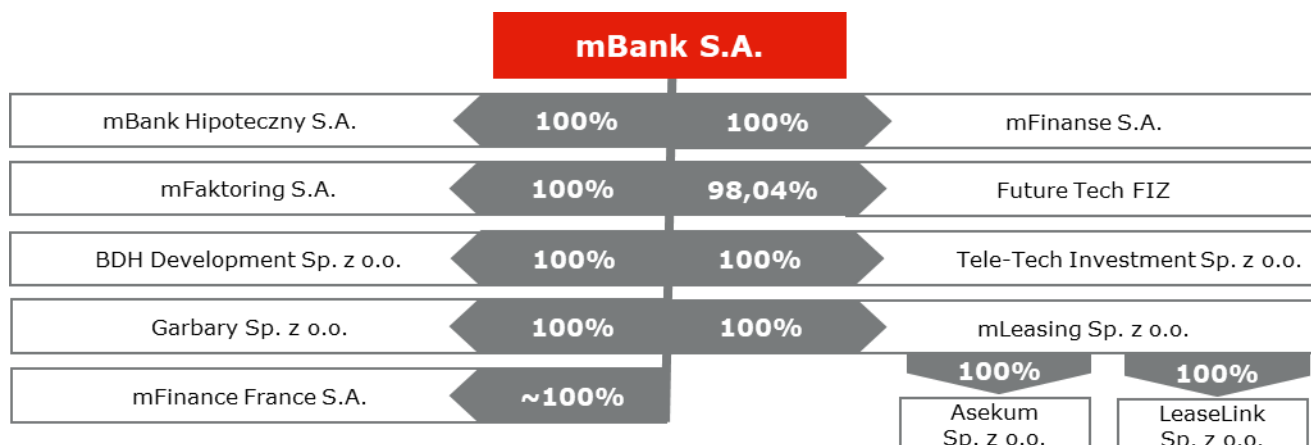
¹mBank posiada 100% udziałów w Asekum Sp. z o.o. oraz w LeaseLink Sp. z o.o. pośrednio poprzez mLeasing Sp. z o.o.

Do najważniejszych zmian dotyczących struktury Grupy mBanku S.A. w 2019 roku należy nabycie przez mLeasing 100% udziałów w LeaseLink Sp. z o.o. Transakcja zawarta 8 marca 2019 roku uzupełnia kompetencje Grupy o działalność w sektorze Fintech. LeaseLink specjalizuje się w finansowaniu zakupów przedsiębiorców dokonywanych w e-sklepach i punktach stacjonarnych, co umacnia pozycję Grupy w finansowaniu małych i średnich przedsiębiorstw. Wynik mLeasing uwzględnia wynik spółki LeaseLink z uwagi na jej pełną konsolidację.

W grudniu 2019 roku zakończona została procedura likwidacji spółki mCentrum Operacji Sp. z o.o. (mCO), skutkująca jej wykreśleniem z KRS. Likwidacja mCO wynikała ze zmian organizacyjnych dokonanych w Grupie mBanku w 2018 roku. Obejmowały one integrację działalności operacyjnej, realizowanej uprzednio przez mCO, z bankiem, przy czym procesy o największym potencjale automatyzacji zostały przekazane w ramach transakcji sprzedaży zorganizowanej części przedsiębiorstwa do spółki Digital Teammates S.A. (DTM). Większościowym udziałowcem DTM jest fundusz Future Tech FIZ, utworzony w ramach projektu mAccelerator.

W dniu 7 listopada 2019 roku, w ramach realizacji planu Grupy mBanku o wycofaniu się z działalności deweloperskiej i koncentracji na głównej działalności z branży finansowej, mBank S.A. podpisał ze spółką Archicom Polska S.A. („Archicom Polska”) umowę przedwstępną sprzedaży udziałów w spółce BDH Development Sp. z o.o. („BDH”). Zawarcie umowy przyrzeczonej sprzedaży udziałów nastąpi po spełnieniu wszystkich warunków zawieszających w postaci zbycia przez BDH udziałów posiadanych w spółce CSK Sp. z o.o. (warunek spełniony), zarejestrowania przez sąd rejestrowy obniżenia kapitału zakładowego BDH związanego z umorzeniem udziałów, oraz wydania przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów zgody na koncentrację polegającą na przejęciu przez Archicom Polska kontroli nad BDH.

Skład Grupy mBanku (uwzględniający spółki konsolidowane) na dzień 31 grudnia 2019 roku przedstawiał się jak na poniższym schemacie.



Kluczowe spółki Grupy mBanku z perspektywy oferty dla klientów

	<ul style="list-style-type: none"> ■ najdłuższa historia emisji listów zastawnych na polskim rynku kapitałowym ■ zapewnianie stabilnego, długoterminowego i bezpiecznego finansowania Grupy z wykorzystaniem modelu poolingowego we współpracy z mBankiem ■ dywersyfikacja źródeł finansowania Grupy za pomocą emisji listów zastawnych w PLN i walutach obcych ■ oferta analizy rynku i usług doradczych adresowana do inwestorów i podmiotów branży nieruchomości komercyjnych ■ rating agencji Moody’s Investor Services: Aa3 - najwyższa możliwa do uzyskania ocena ratingowa dla instrumentów finansowych emitowanych z Polski
	<ul style="list-style-type: none"> ■ oferta leasingu, pożyczek oraz usługi z zakresu wynajmu i zarządzania flotą samochodową, zarówno dla klientów korporacyjnych, jak i detalicznych ■ różnorodne produkty leasingowe w segmencie korporacyjnym, w tym leasing pojazdów prywatnych, komercyjnych i ciężkiego sprzętu, zarządzanie flotą samochodową, leasing maszyn i urządzeń oraz dzierżawa 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 ■ leasing w płatnościach online w e-commerce oferowany przez LeaseLink
	<ul style="list-style-type: none"> ■ piąta pozycja w Polsce wśród firm zrzeszonych przez Polski Związek Faktorów – wzrost o 1 miejsce wobec 2018 roku ■ finansowanie bieżącej działalności przedsiębiorstw, zarządzanie należnościami, przejęcie ryzyka wypłacalności, prowadzenie kont rozliczeniowych odbiorców i egzekwowanie należności; usługi faktoringu krajowego i eksportowego z regresem, z przejęciem ryzyka niewypłacalności odbiorcy oraz gwarancje importowe ■ oferta dostępna we wszystkich oddziałach mBanku obsługujących klientów z sektora małych i średnich przedsiębiorstw oraz korporacje na terenie Polski
	<ul style="list-style-type: none"> ■ działalność na rynku pośrednictwa jako otwarta platforma sprzedaży produktów podmiotów finansowych, z uwzględnieniem produktów mBanku ■ oferta obejmuje kredyty i pożyczki, rachunki, ubezpieczenia, zarówno dla osób fizycznych, jak i firm ■ oferta produktów 13 podmiotów finansowych, za pośrednictwem 210 punktów sprzedaży w całej Polsce

Władze mBanku

Rada Nadzorcza mBanku

Według stanu na 31 grudnia 2019 roku, skład Rady Nadzorczej mBanku przedstawiał się następująco:

1. Maciej Leśny – Przewodniczący Rady Nadzorczej
2. Stephan Engels – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej – złożył rezygnację z dniem 31 grudnia 2019 roku
3. Tomasz Bieske - Członek Rady Nadzorczej
4. Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej
5. Mirosław Godlewski - Członek Rady Nadzorczej
6. Jörg Hessenmüller - Członek Rady Nadzorczej
7. Gurjinder Singh Johal – Członek Rady Nadzorczej
8. Michael Mandel - Członek Rady Nadzorczej
9. Teresa Mokrysz – Członek Rady Nadzorczej
10. Agnieszka Słomka-Gołębiowska - Członek Rady Nadzorczej.

W 2019 roku w Radzie Nadzorczej mBanku zaszły istotne zmiany. Dnia 2 września 2019 roku zmarł dr Janusz Fiszer, członek Rady Nadzorczej Banku i Komisji ds. Audytu. W dniu 19 września 2019 roku, na ręce Przewodniczącego Rady Nadzorczej Banku, wpłynęła rezygnacja dr Andre Carlsa z członkostwa w Radzie Nadzorczej mBanku, w Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji, w Komisji ds. Wynagrodzeń i w Komisji ds. Audytu z dniem 30 września 2019 roku. W dniu 5 grudnia 2019 roku, na ręce Przewodniczącego Rady Nadzorczej Banku, wpłynęła rezygnacja Stephana Engelsa z członkostwa w Radzie Nadzorczej Banku jak również z członkostwa w Komisji prezydialnej i ds. nominacji oraz Komisji ds. Wynagrodzeń z dniem 31 grudnia 2019 roku.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku w skład Rady Nadzorczej wchodziło trzech członków niezależnych: Tomasz Bieske, Mirosław Godlewski oraz Agnieszka Słomka-Gołębiowska.

Zarząd mBanku

Według stanu na 31 grudnia 2019 roku, skład Zarządu przedstawiał się następująco:

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. Lidia Jabłonowska-Luba - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem
6. Cezary Kocik - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej
7. Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej

Więcej informacji o Zarządzie oraz Radzie Nadzorczej mBanku znajduje się w rozdziale 14. Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2019 roku.

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

1.3. Rozmieszczenie geograficzne sieci dystrybucji Grupy mBanku

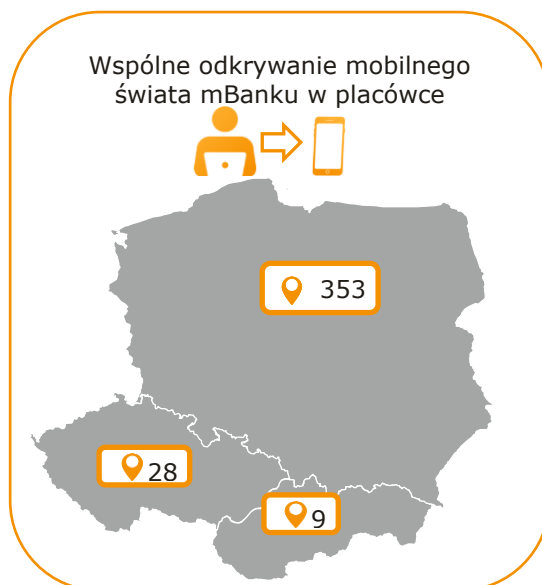
Grupa mBanku oferuje swoje usługi nie tylko w Polsce, ale również w Czechach i na Słowacji. Wiodąca rola dostawcy bankowości mobilnej i internetowej jest uzupełniona o kompleksową obsługę w placówkach. Sieć detaliczna w Polsce obejmuje 353 oddziały różnego rodzaju, natomiast sieć korporacyjna składa się z 46 punktów obsługi, uzupełnionych dodatkowo o placówki spółek Grupy. Sieć Grupy mBanku podlega ukierunkowanej rozbudowie dla maksymalnej wygody współpracy z klientami. Kontaktując się z doradcami w oddziale klienci mają możliwość nie tylko skorzystać z produktów i usług Grupy mBanku, lecz także wspólnie zainstalować i nauczyć się poruszania po bankowości zdalnej.

Sieć detaliczna:

- 89 placówek mBanku
- 40 „lekkich” placówek
- 14 centrów doradczych
- 166 mKiosków
- 44 centra finansowe i punkty obsługi agencyjnej mFinanse

Czechy

- 11 centrów finansowych i lekkich placówek
- 17 mKiosków



Sieć korporacyjna:

- 30 oddziałów korporacyjnych
 - 16 biur korporacyjnych

Słowacja:

- 4 centra finansowe i lekkie placówki
- 5 mKiosków

W zależności od potrzeb, klienci mogą skorzystać z kompleksowej obsługi produktowej i kasowej w tradycyjnych placówkach mBanku. Pełna oferta bardziej złożonych produktów finansowych, takich jak kredyty hipoteczne i firmowe, dostępna jest również w centrach finansowych i punktach obsługi agencyjnej mFinanse. W centrach doradczych obsługiwani są zarówno klienci indywidualni, jak i firmowi, a wszyscy zainteresowani mogą skorzystać dodatkowo z usług spółek Grupy mBanku, w tym Wealth Management. W „lekkiej” placówce oferowane są prostsze produkty oraz ograniczona kwotowo obsługa kasowa. W mKioskach, zlokalizowanych w centrach handlowych, klienci mogą zapoznać się z ofertą banku, założyć konto oraz otrzymać kredyt niezabezpieczony.

Mamy na uwadze komfort klientów oraz jak najlepszą dostępność naszych usług. W 2019 roku liczba naszych placówek detalicznych wzrosła o 32, zaznaczając naszą obecność w mniejszych miejscowościach. Jako jedyni spośród dużych banków komercyjnych w Polsce zwiększamy sieć stacjonarną. Wynika to przede wszystkim z modelu organicznego wzrostu oraz istotnego potencjału, który dostrzegamy w bezpośrednim kontakcie z naszymi obecnymi i potencjalnymi klientami.

1.4. Informacje dla inwestorów

Akcje mBanku są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie od 1992 roku.



Według stanu na 31 grudnia 2019 roku zarejestrowany kapitał akcyjny wynosił 169 401 468 zł i dzielił się na 42 350 367 akcji, w tym 42 338 367 akcji zwykłych na okaziciela oraz 12 000 akcji zwykłych imiennych, o wartości nominalnej 4 zł każda. Każda akcja daje prawo do jednego głosu na walnym zgromadzeniu. W 2019 roku do obrotu giełdowego wprowadzone zostało 13 385 akcji zwykłych na okaziciela.

Nowe akcje zostały wyemitowane na podstawie:

- uchwały nr 21 XXI ZWZ Banku z dnia 14 marca 2008 roku w sprawie emisji obligacji z prawem pierwszeństwa do objęcia akcji spółki mBank S.A. oraz warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego w drodze emisji akcji z wyłączeniem prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, w celu umożliwienia objęcia akcji mBanku S.A. osobom biorącym udział w programie motywacyjnym oraz w sprawie ubiegania się o dopuszczenie akcji do obrotu na rynku regulowanym oraz dematerializacji akcji (z późniejszymi zmianami); oraz
- uchwały nr 3 XVI NWZ Banku z dnia 27 października 2008 roku w sprawie emisji obligacji z prawem pierwszeństwa do objęcia akcji spółki mBank S.A. oraz warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego w drodze emisji akcji z wyłączeniem prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy, w celu umożliwienia objęcia akcji banku osobom biorącym udział w programie pracowniczym oraz w sprawie ubiegania się o dopuszczenie akcji do obrotu na rynku regulowanym oraz dematerializacji akcji (z późniejszymi zmianami).

Akcje mBanku są składową indeksów:

WIG
WIG-Poland
WIG20
WIG30
WIG20TR
WIG30TR
WIG-Banki
WIG-ESG
CEEplus

Dane na temat akcji mBanku	2018	2019
Łączna liczba akcji	42 336 982	42 350 367
Wartość nominalna 1 akcji (zł)	4,00	4,00
Zarejestrowany kapitał akcyjny (zł)	169 347 928	169 401 468
Cena akcji na zamknięciu ostatniej sesji w roku (zł)	424,20	389,40
Wskaźnik P/E	13,8	16,3
Wskaźnik P/BV	1,2	1,0
Maksymalna cena akcji (zł)	533,50	469,40
Minimalna cena akcji (zł)	374,00	303,20
Kapitalizacja spółki na koniec roku (mld zł)	18,0	16,5
Średni wolumen obrotu (mln zł)	8,1	8,5
Dywidenda na akcję (wypłacona w danym roku; zł)	5,15	0

Struktura akcjonariatu oraz notowania akcji mBanku na Giełdzie Papierów Wartościowych

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 obniżał się w związku z realizacją programów opcji menadżerskich w banku. Na koniec 2019 roku Commerzbank AG posiadał 69,31% akcji i głosów na walnym zgromadzeniu. Pozostałe 30,69% akcji znajduje się w wolnym obrocie (free float) z dominującym udziałem inwestorów finansowych. Są to głównie polskie fundusze emerytalne oraz polskie i zagraniczne fundusze inwestycyjne. Największy udział w akcjonariacie miał Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny. Okresowo – do 28 stycznia oraz od 24 września do 16 października 2019 roku - Nationale-Nederlanden OFE miał udział przekraczający 5,0% akcji i głosów na walnym zgromadzeniu mBanku. Trzecim co do wielkości akcjonariuszem mBanku był AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK.

Więcej informacji na temat akcjonariatu mBanku znajduje się w Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2019 roku w rozdziale zatytułowanym „Znaczne pakiety akcji”.

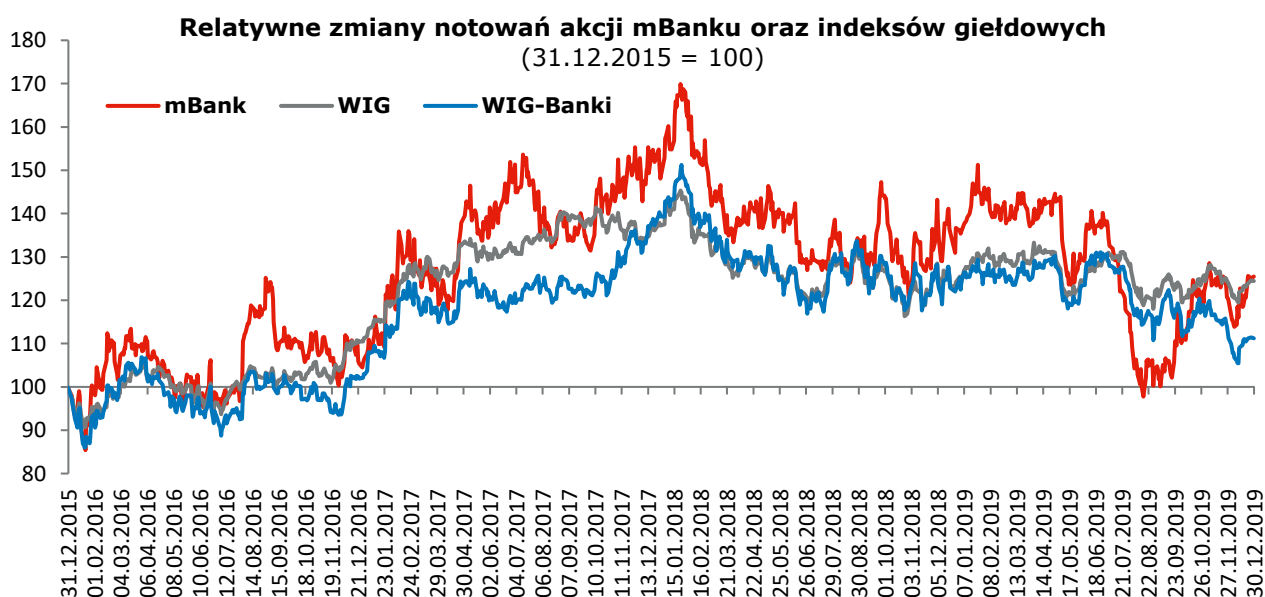
Notowania akcji w 2019 roku

Sytuacja na GPW jest w znacznym stopniu pochodną koniunktury na giełdach zagranicznych i nastawienia inwestorów zagranicznych do koszyka rynków wschodzących. Na rynku amerykańskim na notowania akcji w 2019 roku wpływały m.in. obawy o nadchodzącą bessę po długim okresie wzrostów oraz napięcia pomiędzy Stanami Zjednoczonymi a Chinami po wprowadzaniu przez administrację amerykańską ceł na chińskie towary. W Europie Zachodniej na koniunkturę na giełdach wpływały m.in. kwestie związane Brexitem, spowolnienie gospodarcze i wybory do Parlamentu Europejskiego. Pomimo różnorodnych ryzyk, większość indeksów światowych i europejskich w 2019 roku odnotowała wzrost. GPW pod względem stóp zwrotu indeksów pozostała w tyle za rozwiniętymi rynkami akcji oraz rynkami wschodzącymi z naszego regionu.

2019 rok był okresem zmiennej koniunktury na GPW. Indeks szerokiego rynku WIG w relacji rok do roku pozostał niemal na tym samym poziomie (+0,2% r/r). Tylko nieliczne spółki przyniosły solidne stopy zwrotu. Dotyczy to zwłaszcza mniejszych firm, w szczególności spółek informatycznych, producentów gier oraz spółek związanych z fotowoltaiką. W 2019 roku nie pojawiły się silniejsze impulsy popytowe ani po stronie inwestorów zagranicznych, ani krajowych inwestorów instytucjonalnych. Fundusze emerytalne kontynuowały wyprzedaż polskich akcji. Inwestorzy umarziali jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych. Impulsem do redukcji zaangażowania w jednostki uczestnictwa była sprawa GetBacku i związane z nią kwestie dotyczące funduszy inwestycyjnych. Słabo zachowywały się akcje dużych spółek. Indeks WIG20 w ciągu roku obniżył się o 5,6%, a jedynie siedem zawartych w nim spółek przyniosło dodatnie stopy zwrotu.

Duża podaż akcji na GPW wynikała z rebalancingu w indeksach rynków wschodzących, w których udział Polski został ograniczony. Nałożyły się na to obawy o prognozowane wyniki banków w związku z możliwością tworzenia znaczących odpisów na ryzyka prawne. Indeks WIG-Banki w 2019 roku obniżył się o 9,2%. Spośród czternastu spółek, jakie na koniec 2019 roku wchodziły w skład tego indeksu, tylko w czterech przypadkach odnotowano dodatnie stopy zwrotu.

Analitycy obniżali wyceny banków, uwzględniając prognozy przyszłych wyników finansowych. Główne czynniki ryzyka dla sektora bankowego, jakie brane były pod uwagę to: niepewność wobec kosztów rezerw związanych z walutowymi kredytami hipotecznymi, wpływ wyroku TSUE dotyczącego zwrotu klientom opłat za spłacone przed terminem wymagalności kredyty konsumpcyjne oraz ryzyko niskiej rentowności i niedoborów kapitałowych w niektórych bankach. Ponadto, wzrosło prawdopodobieństwo, że zyski sektora może być pod presją w związku z wyższymi składkami na rzecz BFG oraz prognozowanym spowolnieniem gospodarczym i jego potencjalnym negatywnym wpływem na koszt ryzyka.



Cena akcji mBanku na zamknięciu ostatniej sesji giełdowej w 2019 roku (tj. 30 grudnia) wyniosła 389,40 zł, co oznacza, że w porównaniu z kursem w ostatnim dniu roboczym 2018 roku (tj. 28 grudnia) obniżyła się o 8,2%. Silny trend spadkowy notowany od końca czerwca, związany był głównie z obawami inwestorów o zmieniającą się na korzyść klientów linię orzeczniczą sądów w sprawach dotyczących kredytów mieszkaniowych indeksowanych do franka szwajcarskiego. Trend zaczął się zmieniać w połowie sierpnia, gdy cena akcji w relacji do wartości księgowej na akcję mBanku stała się atrakcyjna dla inwestorów. Wzrost notowań akcji mBanku w ostatnim kwartale 2019 roku, przewyższający dynamikę indeksu WIG-Banki, był podtrzymywany przez reakcje inwestorów na ogłoszony 20 września zamiar sprzedaży większościowego pakietu akcji mBanku przez Commerzbank. Spośród 11 analityków banków i brokerów, którzy aktywnie monitorowali wyniki finansowe mBanku i wydawało rekomendacje dla akcji mBanku, na koniec 2019 roku siedmiu analityków zalecało sprzedaż akcji, a pozostałych czterech wystawiło rekomendację „trzymaj”.

Kapitalizacja mBanku według stanu na koniec 2019 roku wyniosła 16,5 mld zł (3,9 mld EUR) wobec 18,0 mld zł (4,2 mld EUR) na koniec 2018 roku. Wskaźnik P/BV (cena/wartość księgowa) dla Grupy mBanku na koniec 2019 roku wyniósł 1,0 wobec 1,2 przed rokiem. Wskaźnik P/E (cena akcji/zysk na akcję) wyniósł 16,3 wobec 13,8 w 2018 roku.

Zmiana notowań akcji mBanku na tle indeksów	2015	2016	2017	2018	2019
mBank	-36,9%	+6,8%	+38,7%	-8,8%	-8,2%
Indeks WIG-Banki	-23,5%	+2,9%	+35,4%	-12,1%	-9,2%
EURO STOXX Banks Index	-4,9%	-8,1%	+10,9%	-33,3%	+11,1%

Relacje Inwestorskie mBanku

Departament Analiz i Relacji Inwestorskich, współpracując z Zarządem banku i innymi jednostkami organizacyjnymi, dba o przekazywanie właściwych i kompletnych informacji o Grupie mBanku analitykom i inwestorom z poszanowaniem obowiązków informacyjnych wynikających z funkcjonowania na rynku regulowanym. W mBanku stosujemy zasady ładu korporacyjnego, opisane szczegółowo w oświadczeniu mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2019 roku.

Rzetelna i przejrzysta komunikacja z interesariuszami oraz równy dostęp do informacji przyczyniają się do budowy zaufania ze strony rynku. mBank prowadzi aktywną komunikację z uczestnikami rynku kapitałowego, obejmującą działania adresowane i dostosowane do potrzeb informacyjnych określonych grup, w oparciu o najlepsze standardy i praktyki rynkowe.

Kontakt z interesariuszami banku w języku polskim i angielskim odbywa się podczas bezpośrednich spotkań, telekonferencji, poprzez pocztę elektroniczną oraz regularnie aktualizowane materiały udostępniane na stronie internetowej spółki. **Serwis relacji inwestorskich** (<http://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/>) zapewnia pogrupowane tematycznie informacje m.in. raporty okresowe, wyniki finansowe i wybrane dane biznesowe, prezentacje i zapisy transmisji z konferencji wynikowych, dane o akcjonariacie i notowaniach akcji mBanku na GPW, konsensus prognozowanych wyników Grupy, kompendium wiedzy dla nowych inwestorów, raporty bieżące, informacje o walnych zgromadzeniach, ratingach i instrumentach dłużnych. Serwis umożliwia dostęp do historycznych wyników Grupy i banku (raportów okresowych, prezentacji i transmisji z konferencji), jak również do archiwum walnych zgromadzeń. Analitycy i inwestorzy mBanku są na bieżąco informowani o ważnych wydarzeniach w Grupie mBanku poprzez comiesięczny **Newsletter** oraz wiadomości ad hoc wysyłane drogą elektroniczną.

W 2019 roku inwestorzy i analitycy giełdowi uczestniczyli w czterech **konferencjach wynikowych**, zarówno bezpośrednio, jak i przez Internet. Każdorazowo w takiej konferencji brało udział około dwudziestu przedstawicieli 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 2019 roku mBank uczestniczył w 3 konferencjach w Warszawie i 4 zagranicznych (w Londynie, Atenach, Frankfurtcie i Pradze). Ponadto, bank zorganizował roadshow w Wiedniu. 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.

Podobnie jak w latach poprzednich, w 2019 roku odbyły się również spotkania analityków z **agencji ratingowych** z przedstawicielami Zarządu mBanku. Prowadzona była również regularna wymiana informacji z agencjami ratingowymi w ramach telekonferencji z ich analitykami i korespondencji e-mailowej.

1.5. Ratingi wiarygodności kredytowej mBanku i mBanku Hipotecznego

mBank posiada ratingi S&P Global Ratings (S&P) oraz Fitch Ratings (Fitch) przyznane na zlecenie mBanku. Są to oceny oparte na podstawie danych udostępnionych agencjom i rozmów analityków agencji z przedstawicielami mBanku. mBank ma również oceny agencji ratingowych Moody's Investors Service (Moody's), Capital Intelligence Ratings (CI Ratings) oraz EuroRating przyznane na podstawie publicznie dostępnych informacji.

mBank Hipoteczny posiada ratingi emitenta nadane przez agencje Moody's i Fitch. Agencja Moody's przyznała ratingi dla hipotecznych listów zastawnych emitowanych przez mBank Hipoteczny (rating na zlecenie).

Rating mBanku przyznany przez S&P Global Ratings

Dnia 25 września 2019 roku agencja ratingowa S&P Global Ratings obniżyła długoterminowy rating kredytowy mBanku z poziomu „BBB+” do „BBB” i rating RCR (czyli rating kontrahenta w przypadku procesu przymusowej restrukturyzacji - ang. resolution counterparty rating) z poziomu „A-” do „BBB+”. Rating krótkoterminowy został potwierdzony na poziomie „A-2”. Jednocześnie agencja S&P zmieniła perspektywę ratingu mBanku z „negatywnej” na „rozwojową” (ang. „developing outlook”).

W następstwie powyższej decyzji, długoterminowy rating kredytowy odpowiada poziomowi samodzielnej oceny mBanku (ang. SACP - stand-alone credit profile). Przedtem rating długoterminowy był wyższy od samodzielnej oceny mBanku o jedno oczko. Wynikało to z przekonania S&P, że mBank jest dla Commerzbanku istotną strategicznie spółką zależną, co implikuje wysokie prawdopodobieństwo wsparcia w razie wystąpienia problemów. Agencja zweryfikowała to stanowisko w związku z przyjęciem strategii Commerzbank 5.0, która przewiduje zbycie większościowego pakietu akcji mBanku. „Rozwojowa” perspektywa ratingu oznacza, że agencja może podnieść, obniżyć lub potwierdzić oceny ratingowe w ciągu najbliższych 12–24 miesięcy, w zależności od rozstrzygnięcia procesu sprzedaży mBanku.

S&P Global Ratings	Oceny mBanku
Długoterminowy rating kredytowy emitenta (dla walut obcych)	BBB (perspektywa rozwojowa)
Krótkoterminowy rating kredytowy emitenta (dla walut obcych)	A-2
Ocena samodzielna (SACP)	bbb
Rating dla emisji długu niezabezpieczonego w ramach Programu Emisji Euroobligacji (EMTN)	BBB
Długoterminowy rating kontrahenta w przypadku procesu przymusowej restrukturyzacji (long-term RCR)	BBB+
Krótkoterminowy rating kontrahenta w przypadku procesu przymusowej restrukturyzacji (short-term RCR)	A-2

Rating mBanku i mBanku Hipotecznego przyznany przez Fitch Ratings

Dnia 15 października 2019 roku agencja Fitch Ratings obniżyła długoterminowy rating mBanku z „BBB” do „BBB-” i umieściła go na liście obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym (ang. „Rating Watch Positive”).

Zmiana ratingu wynikała z dokonanej przez Fitch weryfikacji oceny możliwości potencjalnego wsparcia mBanku ze strony Commerzbanku po ogłoszeniu nowej strategii „Commerzbank 5.0”. W ocenie Fitch, mBank przestał być dla Commerzbanku strategicznie ważnym podmiotem zależnym. W związku z tym rating długoterminowy odpowiada obecnie poziomowi ratingu indywidualnego banku, tj. viability rating („bbb-”). Umieszczenie banku na liście obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym wskazuje, że zdaniem

agencji zmiana w strukturze własnościowej banku powinna być pozytywna dla jego profilu kredytowego. Odzwierciedla to oczekiwanie Fitch, że polski organ regulacyjny będzie wymagał od Commerzbanku zabezpieczenia ryzyka związanego z portfelem kredytów hipotecznych w walutach obcych (głównie w CHF).

Wraz z obniżeniem długoterminowego ratingu banku dla waluty zagranicznej zmianie uległy następujące oceny:

- krótkoterminowy rating mBanku - z „F2” do „F3”;
- rating wsparcia - z poziomu „2” do „3”;
- rating długoterminowy dla długu niezabezpieczonego – z „BBB” do „BBB-” i
- rating krótkoterminowy dla długu niezabezpieczonego – z „F2” do „F3”.

mBank Hipoteczny posiada rating przyznany przez agencję ratingową Fitch. W dniu 28 maja 2019 roku mBank Hipoteczny wypowiedział zawartą z agencją Fitch umowę dotyczącą ratingu listów zastawnych. 19 sierpnia 2019 roku agencja Fitch Ratings potwierdziła rating hipotecznych listów zastawnych wyemitowanych przez mBank Hipoteczny na poziomie „A”, a następnie wycofała rating listów zastawnych.

Dnia 15 października 2019 roku agencja Fitch obniżyła długoterminowy rating mBanku Hipotecznego S.A. z „BBB” do „BBB-” oraz rating krótkoterminowy z „F2” do „F3”. Rating wsparcia został potwierdzony na poziomie „2”. Podobnie jak w przypadku mBanku, ratingi mBanku Hipotecznego znajdują się na liście obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym.

Fitch Ratings	Oceny mBanku	Oceny mBanku Hipotecznego
Długoterminowy rating emitenta (long-term IDR; dla walut obcych)	BBB- (na liście obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym)	BBB- (na liście obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym)
Krótkoterminowy rating emitenta (short-term IDR; dla walut obcych)	F3	F3
Viability rating	bbb-	-
Rating wsparcia	3	2
Rating dla emisji długu niezabezpieczonego w ramach Programu Emisji Euroobligacji (EMTN)	BBB-	-

Rating mBanku i mBanku Hipotecznego przyznany przez Moody’s Investors Service

W dniu 24 maja 2019 roku agencja ratingowa Moody’s podwyższyła długoterminowy rating depozytowy mBanku z „Baa1” do „A3” i zmieniła perspektywę tego ratingu z pozytywnej na stabilną. Podwyższenie długoterminowego ratingu depozytowego wynikało z poprawy oceny indywidualnej banku - baseline credit assessment (BCA) z „ba1” do „baa3”. W konsekwencji, skorygowana ocena indywidualna mBanku (adjusted BCA) została podwyższona z „baa3” do „baa2”. W opinii agencji wpłynęły na to solidne wyniki finansowe i poprawa profilu ryzyka banku.

Ponadto, agencja Moody’s podwyższyła długoterminowy rating ryzyka kontrahenta dla mBanku z „A3” do „A2” i krótkoterminowy rating ryzyka kontrahenta z „Prime-2” do „Prime-1”.

Dnia 27 maja 2019 roku agencja Moody’s przyznała rating dla mBanku Hipotecznego: długoterminowy „Baa2” i krótkoterminowy „Prime-2”. Długoterminowy i krótkoterminowy rating ryzyka kontrahenta (CRR) został ustalony na poziomie odpowiednio „A3” i „Prime-2”. W tym samym dniu agencja nadała listom zastawnym wyemitowanym przez mBank Hipoteczny rating na poziomie „Aa3”. Jest to najwyższa możliwa do uzyskania ocena ratingowa dla instrumentów finansowych emitowanych z Polski. Poziom „Aa3” (odpowiadający ocenie „AA-” w skali stosowanej przez Fitch i S&P) jest o dwa stopnie wyższy od ratingu Polski.

Dnia 27 września 2019 roku agencja Moody's potwierdziła długoterminowy rating depozytowy mBanku na poziomie „A3” i zmieniła perspektywę tego ratingu ze stabilnej na negatywną. Krótkoterminowy rating depozytowy został utrzymany na poziomie „Prime-2”. Pozostałe oceny ratingowe, w tym rating

indywidualny (BCA) nie uległy zmianie. W związku z nową strategią Commerzbanku, Moody's obniżył prawdopodobieństwo wsparcia dla mBanku ze strony Commerzbanku z wysokiego do umiarkowanego. Pozostało to bez wpływu na poziom oceny długoterminowej, uwzględniającej dodatkowe oczko z tytułu potencjalnego wsparcia ze strony akcjonariusza dominującego. Negatywna perspektywa odzwierciedla presję na obniżenie ratingu, w sytuacji gdyby nabywca mBanku miał gorszy profil kredytowy niż obecna spółka dominująca i/lub ocena prawdopodobieństwa wsparcia ze strony nabywcy byłaby na niskim poziomie.

Ponadto, 27 września 2019 roku agencja Moody's potwierdziła ratingi Baa2/Prime-2 dla mBanku Hipotecznego, korygując perspektywę ratingu długoterminowego ze stabilnej do negatywnej.

Moody's Investors Service	Oceny mBanku *	Oceny mBanku Hipotecznego
Długoterminowy rating depozytów (dla walut obcych)	A3 (perspektywa negatywna)	-
Krótkoterminowy rating depozytów (dla walut obcych)	Prime-2	-
Długoterminowy rating emitenta	-	Baa2 (perspektywa negatywna)
Krótkoterminowy rating emitenta	-	Prime-2
Długoterminowy rating ryzyka kontrahenta (long-term counterparty risk rating - CRR)	A2	A3
Krótkoterminowy rating ryzyka kontrahenta (short-term CRR)	Prime-1	Prime-2
Ocena indywidualna (Baseline Credit Assessment - BCA)	baa3	-
Skorygowana ocena indywidualna (adjusted BCA)	baa2	-
Ratingi hipotecznych listów zastawnych wyemitowanych przez mBank Hipoteczny	-	Aa3

* rating oparty wyłącznie na publicznie dostępnych informacjach

Inne ratingi mBanku oparte na publicznie dostępnych informacjach

Rating mBanku przyznany przez Capital Intelligence Ratings

W dniu 28 czerwca 2019 roku agencja Capital Intelligence Ratings (CI Ratings) podwyższyła rating długoterminowy mBanku z „BBB+” do „A-” oraz potwierdziła rating krótkoterminowy na poziomie „A2”. Perspektywa ratingu długoterminowego jest stabilna. Ponadto, agencja CI Ratings przyznała dla mBanku rating indywidualny (BSR) na poziomie „bbb+” oraz określiła podstawową siłę finansową (CFR) również na poziomie „bbb+”.

W opinii agencji, rating mBanku odzwierciedla jego silną bazę kapitałową (wskaźniki kapitałowe wśród najwyższych w sektorze), a tym samym wysoką zdolność do absorpcji strat, jak również stosunkowo niski wskaźnik kredytów niepracujących (NPL) w porównaniu do grupy rówieśniczej.

Capital Intelligence Ratings	Oceny mBanku*
Rating długoterminowy podmiotu (dla walut obcych)	A- (perspektywa stabilna)
Rating krótkoterminowy (dla walut obcych)	A2
Rating indywidualny (Bank Standalone Rating - BSR)	bbb+
Podstawowa siła finansowa (Core Financial Strength - CFS)	bbb+

* rating oparty wyłącznie na publicznie dostępnych informacjach.

Rating mBanku przyznany przez agencję EuroRating

W dniu 9 października 2019 roku agencja ratingowa EuroRating zmieniła perspektywę ratingu kredytowego mBanku „BBB” ze stabilnej na negatywną. Agencja uzasadniła tę decyzję wzrostem ryzyka niekorzystnych rozstrzygnięć prawnych w zakresie hipotecznych kredytów walutowych, a także planem sprzedaży akcji mBanku ogłoszonym przez jego większościowego akcjonariusza.

Zestawienie ratingów Polski, mBanku i Commerzbanku

Poniższe zestawienie pokazuje porównanie ratingów długoterminowych (dla waluty obcej) przyznanych przez Fitch, S&P i Moody’s dla mBanku, Commerzbanku i Polski według stanu na 31 grudnia 2019 roku.

Agencja ratingowa	Polska	mBank S.A.	Commerzbank AG
Fitch Ratings	A- (stab.)	BBB- (RWP)	BBB+ (neg.)
S&P Global Ratings	A- (stab.)	BBB (rozw.)	A- (neg.)
Moody’s Investors Service	A2 (stab.)	A3 ¹ (neg.)	A1 (stab.)

¹ Długookresowy rating depozytów

W nawiasach podana perspektywa ratingu: stab. - stabilna, neg. - negatywna, rozw. - rozwojowa, RWP - na liście obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym.

1.6. Ratingi ESG mBanku**Rating przyznany przez Sustainalytics**

14 stycznia 2020 roku otrzymaliśmy jako Grupa mBanku ESG Risk Rating od agencji badawczej i ratingowej Sustainalytics. Agencja analizuje ekspozycję instytucji na ryzyko związane z ESG oraz jakość zarządzania danym ryzykiem. ESG to standard odnoszący się do odpowiedzialnego prowadzenia biznesu, na który składają się trzy główne czynniki: ochrona środowiska (E jak environmental), odpowiedzialność społeczna (S – social) oraz ład korporacyjny (G – corporate governance). Końcowy rating przyznawany danej spółce przez Sustainalytics jest z kolei składową oceną w następujących kategoriach: kapitał ludzki, etyka biznesu, ład korporacyjny, ochrona danych i bezpieczeństwo, integracja ESG z finansami oraz zarządzanie produktami.

Sustainalytics jest niezależną agencją badawczą i ratingową o międzynarodowej renomie, która od ponad 25 lat analizuje politykę przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju.

W ogólnej ocenie agencji profil ryzyka ESG Grupy mBanku został oceniony jako niski (13,4 pkt. - mniejsza liczba punktów w ratingu oznacza lepszy rezultat). W uzasadnieniu Sustainalytics podaje, że „spółka jest w niewielkim stopniu narażona na znaczące skutki finansowe wynikające z czynników ESG (...) i nie doświadczyła znaczących kontrowersji związanych ze swoją działalnością”.

Podsumowanie ratingu ESG Grupy mBanku wydanego przez Sustainalytics prezentujemy pod adresem: <https://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/ratingi-instrumenty-dluzne/>.

Więcej informacji o działaniach mBanku w obszarze ESG udostępniamy na naszej stronie internetowej: <https://www.mbank.pl/o-nas/odpowiedzialnosc-spooleczna/>.

Rating przyznany przez MSCI

mBank otrzymał rating ESG Average (A) od MSCI. Według MSCI, mBank jest liderem w takich kategoriach, jak ład korporacyjny, zarządzanie ryzykiem i etyka w biznesie. Ocenę średnią (Average) otrzymaliśmy między innymi za bezpieczeństwo produktów finansowych, rozwój kapitału ludzkiego i dostępność usług finansowych. Rating jest przyznawany wyłącznie w oparciu o publicznie dostępne dane. Więcej informacji na stronie <https://www.msci.com/esg-ratings/issuer/mbank-spolka-akcyjna/IID000000002158801>.

1.7. Najważniejsze projekty i innowacje w Grupie mBanku w 2019 roku

mBank strategicznym partnerem WOŚP

Podczas 27. Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy mBank po raz drugi był bankowym partnerem Fundacji. W ramach strategicznej współpracy zapewniamy zarówno obsługę finansową styczniowej zbiórki pieniędzy, jak i całorocznej działalności WOŚP. Oprócz zapewnienia bezpieczeństwa finansowego, współpraca z mBankiem pozwala na zaoferowanie darczyńcom możliwości wspierania Fundacji z wykorzystaniem nowoczesnych technologii.



W zbiorce 2019 roku mBank wpłacił na rzecz Orkiestry 3,7 mln zł – przekazując 2 mln zł w ramach akcji specjalnej „100 za 100”. Naszym celem było przekonanie internautów do przekazywania przelewów na konto WOŚP, oferując za każde 100 wpłat dodatkowe 100 tys. zł od mBanku na rzecz Fundacji. Uruchomiliśmy również nową usługę, dzięki której nasi klienci mieli możliwość przekazywania na WOŚP drobnych kwot przy każdej wykonywanej operacji na rachunku, jak również ustawienia miesięcznego limitu wpłat w ramach specjalnego celu oszczędnościowego „Gramy razem”. Podczas 27. Finału odbyła się także pierwsza w historii WOŚP stacjonarna aukcja dzieł sztuki w domu aukcyjnym Desa Unicum. mBank przekazał na nią ponad 40 dzieł sztuki z kompletowanej latami kolekcji. Łączna kwota uzyskana z licytacji wyniosła 1,7 mln zł, które w całości zostały przekazane na zakup nowoczesnego sprzętu medycznego dla specjalistycznych szpitali dziecięcych.

Dla klientów korporacyjnych bank przygotował specjalny „rachunek na dwa serca”. Przedsiębiorcy, którzy zdecydowali się otworzyć rachunek w mBanku tym samym wspierali działania WOŚP. Wszystkie opłaty za prowadzenie rachunku i przelewy w okresie od stycznia do czerwca zasilają konto Fundacji. mBank przygotował też ofertę specjalną dla klientów zamożnych, którzy otworzyli rachunek mKonto Intensive. Przy każdej płatności kartą lub BLIK-iem, mBank przekazywał na WOŚP równowartość 1% tych płatności przez okres 12 miesięcy od założenia konta.

mBank przewidział również kontynuację szlachetnej akcji w 2020 roku. Z tej okazji klienci banku będą mogli zamówić kolekcjonerską kartę płatniczą Mastercard z motywem przewodnim 28. Finału, wziąć udział w akcji „100 za 100” oraz w aukcji dzieł sztuki z własnej kolekcji mBanku.

Ponadto, podobnie jak w poprzednim roku, mBank pojawił się na festiwalu Pol’and’Rock jako mecenas Akademii Sztuk Przepięknych. Z tej okazji bank przygotował dla uczestników festiwalu promocyjny rachunek dla nowych klientów, dzięki któremu mogli oni uzyskać premię 140 zł za swoją aktywność oraz zamówić limitowaną edycję karty debetowej ze specjalnym wizerunkiem nawiązującym do Festiwalu.

mElements – oferta Grupy mBanku dla branży e-commerce

W 2019 roku spółka mElements kontynuowała rozwój produktów API (interfejsu programowania aplikacji, ang. Application Programming Interface) przeznaczonych dla branży e-commerce, z naciskiem na API Kredytowe, a także skupiła się na uruchomieniu produktu płatnościowego e-commerce.



W obszarze API e-commerce, w którym mElements dostarcza unikalne w skali europejskiej rozwiązanie API kredytowego, spółka kontynuowała wzrost bazy klientów, nawiązując współpracę m.in. z jednym z największych podmiotów płatności on-line w Polsce.

W 2019 roku mBank uruchomił produkcyjnie wymaganą regulacją PSD2 (Payment Service Directive 2) platformę API obsługującą dostęp do usług inicjowania płatności i dostępu do historii rachunku. Jej środowiskiem testowym jest udostępniony przez mBank sandbox, tzw. „piaskownica” będąca specjalnym systemem informatycznym przeznaczonym dla deweloperów podmiotów trzecich, czyli TPP (Third-Party-Provider). mBank uzyskał zgodę Komisji Nadzoru Finansowego na działanie jako TPP w lipcu 2019 roku. TPP, związane z rynkiem finansowym, w przyszłości będą mogły wykorzystywać systemy banków, aby za ich pośrednictwem świadczyć alternatywne usługi, np. inicjować płatności lub agregować informacje o transakcjach klienta. Sandbox mBanku dostępny jest pod adresem <https://developer.api.mbank.pl/>.

Za całość stworzenia, dostarczenia i rozwoju tej platformy odpowiadał zespół mElements, a po uruchomieniu jakość i stabilność rozwiązania została doceniona przez rynek - według szacunków API mBanku jest najczęściej używanym API na rynku.

Efektom dyrektywy PSD2, było również wprowadzenie we wrześniu 2019 roku kilku istotnych innowacji, m.in. zmiana sposobu logowania na konto (tzw. silne uwierzytelnienie), potwierdzanie kodem PIN wybranych transakcji zbliżeniowych (do 50 zł), mobilna autoryzacja dostępna w oddzielnej aplikacji (mBank Token), możliwość dodania komputera bądź tabletu do zaufanych urządzeń czy wycofanie listy haseł jednorazowych. Wszystkie istotne informacje dla naszych klientów indywidualnych, firmowych, MSP i korporacyjnych w obszarze PSD2 udostępniłyśmy na stronie internetowej www.mbank.pl/psd2.

Obok prac nad rozwojem API, spółka w 2019 roku skupiła wysiłki na stworzeniu i uruchomieniu strategicznie ważnego dla Grupy mBanku obszaru działalności biznesowej - procesowania płatności w e-commerce. We wrześniu zakończyliśmy trwający kilka miesięcy projekt stworzenia wymaganej infrastruktury technologicznej produktu funkcjonującego pod marką Paynow. W październiku, po kilkunastomiesięcznym procesie licencyjnym, otrzymaliśmy od Komisji Nadzoru Finansowego zgodę na działalność w charakterze Krajowej Instytucji Płatniczej. W drugim półroczu wraz z mBankiem spółka uruchomiła testy "friends and family" usługi Paynow, zakończone udziałem kilkuset klientów i uruchomieniem z sukcesem pełnych działań akwizycyjnych.

Ponadto, w 2019 roku mElements zostało także członkiem e-Izby Gospodarki Cyfrowej, zrzeszającej największe podmioty działające na rzecz rozwoju e-handlu w Polsce.

Spółka rok 2019 kończy z dojrzałym portfolio produktowym, a rok 2020 będzie stać pod znakiem dynamicznej akwizycji oraz rozwoju nastawionego m.in. na czerpanie korzyści płynących z opcji uruchomionych dyrektywą PSD2.

mAccelerator – fundusz mBanku inwestujący w młode firmy

mAccelerator to pierwszy fundusz w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, którego celem jest rozwój i komercjalizacja najnowocześniejszych technologii. Jego budżet na rozwój nowoczesnych technologii wynosi 50 mln EUR, czyli ponad 200 mln zł. Fundusz inwestuje w młode firmy, które z czasem staną się partnerami dla instytucji finansowych na całym świecie, obecnie skupiając się na cyberbezpieczeństwie, biometrii, technologii RPA, sztucznej inteligencji i cyfrowym marketingu z naciskiem na chatboty i komunikatory.



Obecnie w portfolio funduszu znajduje się 6 spółek:

- Digital Fingerprints (firma oferująca rozwiązanie w zakresie cyberbezpieczeństwa oparte na biometrii pasywnej);
- CyberRescue (usługa wspierająca klientów w zakresie ich bezpieczeństwa w sieci);
- Digital Teammates (specjalizująca się w technologii RPA, ang. Robotic Process Automation);
- ChatForce (platforma komunikacyjna pozwalająca na automatyczną wymianę informacji z klientami z poziomu komunikatorów na urządzeniach mobilnych)
- Samito (wcześniej SaveCart, firma oferująca narzędzia do automatyzacji marketingu dla sklepów online);
- HCM Deck - pozyskana w 2019 roku technologiczna platforma HR, która wspiera działy HR i L&D w zarządzaniu, automatyzacji i analizie procesów związanych z rozwojem pracownika w większych organizacjach. Platforma skupia się na trzech obszarach, którymi są nauka, komunikacja oraz informacja zwrotna.

Nowości w serwisie mBanku

Rok 2019 przyniósł wiele zmian, w tym te w bankowości internetowej. 28 października klienci mBanku mogli zobaczyć po zalogowaniu zupełnie nowy pulpit. Poza przejrzystym i prostym wyglądem, nowy widok daje możliwość dopasowania widocznych na nim elementów do wymagań użytkownika. Jedną z najważniejszych zmian po gruntownej przemianie serwisu, jest niewątpliwie rezygnacja z „paska finansów” dzięki czemu nasi klienci nie muszą już wybierać między listą ostatnich operacji, a wykazem swoich rachunków. Zamiast niego użytkownicy mogą zobaczyć przede wszystkim takie produkty jak rachunek podstawowy czy skróconą wersję historii operacji.



Skróciliśmy również listę wiadomości – wszystko po to, żeby najważniejsze informacje były bardziej widoczne. W nowym pulpicie użytkownik może sam zdecydować, jakie informacje chce widzieć od razu po zalogowaniu. Dotyczy to nie tylko produktów, które posiada, ale też kolejności ich prezentowania.

W roku 2019 zrealizowaliśmy szereg zmian w serwisie bankowości internetowej, m.in.:

- **Feature Switch** - czyli stopniowe udostępnianie zmian dla klientów w bankowości internetowej. Nowatorski proces wdrażania zmiany następuje etapami, umożliwiając analizę uwag zgłaszanych przez klientów. Rozwiązanie pozwala na publikowanie nowych części serwisu bankowości internetowej do wybranych klientów. Dzięki temu mamy możliwość selektywnego włączenia, ale również wyłączenia nowych funkcjonalności w przypadku błędów krytycznych;
- **SCA w serwisie bankowości internetowej** - nowy standard logowania się do serwisu transakcyjnego z włączeniem elementu SCA (Strong Customer Authentication), który realizuje postanowienia dyrektywy PSD2. Klient z łatwością może zarządzać swoimi urządzeniami zaufanymi zarejestrowanymi w serwisie;
- **Historia operacji** – udostępniliśmy klientom mBanku nową historię operacji jako pierwszy bardzo ważny moduł nowej generacji bankowości internetowej (Internet Banking 3.0). Na podstawie uwag klientów zastąpiliśmy dwa dotychczasowe widoki historii jednym. Od strony użyteczności historii operacji, ważnymi elementami są: historia prezentowana na jednej karcie, saldo widoczne po każdej zaksięgowanej operacji, pełen zakres filtrowania w przeznaczonym do tego pasku filtrów oraz możliwość pobierania plików z zestawieniami operacji.

Warto wspomnieć, że wdrażając zmiany w serwisie bankowości internetowej, zbieramy oceny i informacje od naszych klientów. Uwzględniamy to, co jest dla nich ważne w bankowości internetowej, jak oceniają obecny serwis i w jaki sposób chcieliby korzystać z niego przyszłości. Jest to naszym punktem wyjścia w tworzeniu nowych rozwiązań i udogodnień.

Mobilność

Rok 2019 to dalszy, systematyczny rozwój aplikacji mobilnej. W tym czasie, mBank udostępnił 15 aktualizacji aplikacji, co potwierdza zdolność organizacji do zwinnego wprowadzania zmian i reagowania na oczekiwania klientów. Prace nad aplikacją skoncentrowane były głównie na poprawianiu użyteczności oraz działaniach komunikacyjno-sprzedażowych.

Pomimo szeregu wyzwań związanych z dyrektywą PSD2 (ang. Payment Services Directive 2), podążając za sugestiami użytkowników, wprowadziliśmy do aplikacji szereg usprawnień, dzięki którym korzystanie z niej będzie jeszcze łatwiejsze i przyjemniejsze.

- **nowe szczegóły karty wraz z opcją zmiany PINu** – przebudowany ekran szczegółów kart, aby użytkownik mógł szybciej dotrzeć do najważniejszych informacji oraz wykonać ważne dla niego akcje. Dodatkowo, udostępniliśmy możliwość zmiany kodu PIN dla karty;
- **możliwość dodawania nowych odbiorców do książki adresowej** – podczas wykonywania przelewu do nowego odbiorcy, użytkownik ma możliwość zapisania danych do książki adresowej, aby móc szybciej wykonywać kolejne przelewy;
- **odświeżony wygląd mKantoru, obsługa nowych walut, kalkulator walutowy dla transakcji kartowych** - to szereg usprawnień związanych z podróżowaniem i obsługą walutową. Usługa mKantor została wzbogacona o kolejne waluty. Jednocześnie, przebudowaliśmy ekrany mKantoru, aby transakcje wykonywane na walutach były jeszcze bardziej intuicyjne. Wprowadziliśmy również kalkulator walutowy, dzięki któremu klient, wpisując kwotę transakcji w walucie lokalnej, otrzyma równowartość w PLN, przeliczoną według aktualnych kursów walut;
- **rozbudowa powiadomień transakcyjnych o szczegóły operacji** – klient może zdecydować czy powiadomienia transakcyjne, które otrzymuje, mają od razu zawierać szczegółowe dane: kwotę transakcji, nazwę odbiorcy i nadawcy przelewu oraz nazwę sklepu (dla operacji wykonywanych kartą);
- **możliwość częściowej wypłaty środków z celu oszczędnościowego** – udostępniliśmy klientom możliwość częściowej wypłaty środków, bez konieczności likwidacji celu;
- **opcja ponawiania przelewów do ZUS i Urzędu Skarbowego** – rozszerzyliśmy możliwość ponawiania przelewów z historii, dla transakcji do ZUS i Urzędu Skarbowego. Klient, z poziomu

szczegółów transakcji z US lub ZUS ma dostępną opcję ponawiania, która automatycznie wypełnia dane przelewu na podstawie poprzedniej transakcji;

- **odświeżony ekran BLIK** – nowa, bardziej czytelna wersja ekranu z kodem BLIK, uwzględniająca dotychczasowe uwagi i sugestie klientów oraz przygotowująca aplikację do udostępnienia kolejnych usług BLIK (usługa „Poproś o przelew” została uruchomiona w I kwartale 2020 roku);
- **usługa mFactoring** – usługa skierowana do klientów firmowych, dająca możliwość aktywacji limitu faktoringowego, rejestracji nowych faktur oraz spłaty zadłużenia;
- **ekran „Twój majątek”** – ekran podsumowujący finanse klienta.

Aktualnie z aplikacji korzysta 1 894,7 tys. osób, czyli ponad 70% aktywnych klientów. To najwyższy wskaźnik w polskiej bankowości. Średnio użytkownik korzysta z niej około 31 razy w miesiącu. Aż 72,1% wszystkich logowań do banku pochodzi z aplikacji. Obecnie za pomocą aplikacji sprzedajemy 43,6% ubezpieczeń turystycznych i 12,5% kredytów gotówkowych. Wartość uruchomionych za pomocą aplikacji kredytów niezabezpieczonych wzrosła o 102,4% w stosunku do 2018 roku.

W marcu 2019 roku, aplikacja mBanku zdobyła 1. miejsce w ogólnopolskim konkursie Mobile Trends Awards, w kategorii „Bankowość i finanse”. Jednocześnie, aplikacja została sklasyfikowana na 5. miejscu w rankingu Forrester: „The Forrester Banking Wave™: European Mobile Apps”.

mBank ogranicza finansowanie węgla i stawia na OZE

mBank jako organizacja odpowiedzialna społecznie uwzględnia w swojej działalności własny wpływ na otoczenie. Postanowiliśmy ograniczyć finansowanie energetyki węglowej i kopalni. W związku z tym, w marcu 2019 roku podjęliśmy ważną decyzję o zmianie zasad kredytowania branży górniczej oraz energetyki węglowej. Od 1 kwietnia 2019 roku mBank nie finansuje nowych kopalni węgla i bloków energetycznych opalanych węglem. Nie będzie też nawiązywać relacji z firmami, w których udział energii elektrycznej z tego surowca (liczony na podstawie pomiaru mocy wytwórczej) wynosi ponad 50%. Jednocześnie chcemy promować rozwiązania związane z ochroną środowiska naturalnego, w szczególności poprzez finansowanie projektów zmniejszających emisję CO2 i zużycie węgla.

W II połowie 2019 roku mBank podjął decyzję o znaczącym zwiększeniu puli środków dla projektów OZE – z przyznanych wcześniej 500 mln zł do 1 mld zł. Finansowanie dotyczy inwestycji realizowanych w ramach aukcyjnego systemu wsparcia. Ponadto, bank deklaruje także zainteresowanie projektami działającymi na zasadach rynkowych, m.in. opartymi o umowy typu PPA (Power Purchase Agreement).

Dotychczas nasze wsparcie w dużej mierze trafiło do sektora wiatrowego, podczas gdy pozostałe środki zasilają rozwój fotowoltaiki. Naszym celem jest skupienie się na finansowaniu projektów działających w ramach rządowego systemu wsparcia.

Jednym z istotniejszych przedsięwzięć 2019 roku było zawarcie największej na polskim rynku umowy finansowania portfela fotowoltaicznego z firmą, której udzieliliśmy 90 mln zł kredytu na ten cel. W ramach inwestycji mogła rozpocząć się budowa 34 elektrowni słonecznych o mocy 33 MW na obszarze o powierzchni około 70 hektarów. Przedsięwzięcie w sumie pozwoli wyprodukować rocznie ok. 35 000 MWh energii, co zapewni ją dla 15 tys. gospodarstw domowych oraz przyczyni się do redukcji emisji dwutlenku węgla o 30 tysięcy ton każdego roku.

Również jedna z naszych spółek, firma mLeasing wprowadziła finansowanie paneli fotowoltaicznych. Spółka wdrożyła ofertę skierowaną do przedsiębiorców z sektora MŚP. Dzięki niej właściciele firm mogą z powodzeniem obniżyć rachunki za prąd nawet o 70% oraz korzystać z odnawialnych źródeł energii. W związku z nowymi przepisami, przedsiębiorcy mogą uzyskać status „prosumenta” energii elektrycznej. Co ważne, początkowy wkład własny firmy w instalację fotowoltaiczną jest niski, a raty leasingowe można wliczyć w koszty uzyskania przychodu. Korzystanie z „paneli słonecznych” pozwala też przedsiębiorcom w znacznej mierze uniknąć skutków podwyżek cen energii.

Nowa oferta spółki leasingowej mBanku pozwala firmie sfinansować instalację fotowoltaiczną o wartości do 250 tys. zł oraz o mocy do 50 kW. Okres leasingu może wynosić do 6 lat, a wkład własny przedsiębiorcy powinien stanowić 10% wartości inwestycji. Decyzja o przyznaniu finansowania jest podejmowana przez mLeasing w ciągu jednego dnia roboczego.

1.8. Nagrody i wyróżnienia

Aplikacja mobilna mBanku

- W I kwartale 2019 roku mBank otrzymał dwie nagrody w ramach konkursu Mobile Trends Awards. W konkursie wyróżniane są firmy i instytucje, najlepiej wykorzystujące mobilne technologie w swoich projektach. Zajęliśmy I miejsce w kategorii „Bankowość i Finanse” oraz II miejsce w głosowaniu internautów. Obok nagród za aplikację, doceniono nas za wdrożenie mobilnej autoryzacji oraz usługę mTransfer mobilny.
- W piątej edycji rankingu „Wprost” mBank zdobył I miejsce w kategorii „Wygoda i szeroki dostęp” za najlepszą aplikację mobilną.
- We wrześniu 2019 roku zajęliśmy III miejsce w kategorii „Bankowość mobilna” w rankingu magazynu Newsweek Polska.
- W konkursie organizowanym przez magazyn International Banker, mBank został wyróżniony za zaawansowane technologicznie rozwiązania oraz współpracę ze startupami, otrzymując statuetkę dla najbardziej innowacyjnego banku detalicznego w Polsce. W uzasadnieniu jury konkursu zwróciło uwagę na bogatą ofertę produktową oraz usługi tworzone w myśl zasady „cyfrowość z założenia”.

Oferta produktowa oraz jakość obsługi klientów

- Zyskaliśmy miano najbardziej przyjaznej firmy w opinii konsumentów, zdobywając statuetkę w konkursie „Gwiazda Jakości Obsługi”, organizowanym przez Polski Program Jakości Obsługi. Jego misją jest podwyższanie standardu relacji z klientami poprzez nieustanne monitorowanie ich poziomu zadowolenia i satysfakcji.
- Otrzymaliśmy dwa wyróżnienia w rankingu „Złoty Bankier 2019”. Pierwsze, w kategorii „Bezpieczny bank – najlepsze praktyki” za najlepsze bankowe praktyki bezpieczeństwa. Eksperti Obserwatorium.biz i SecurRing, przyznali mBankowi jedną z trzech głównych nagród za wysokiej jakości zabezpieczenia, stosowane w naszej bankowości mobilnej i internetowej. Ponadto, kolejne wyróżnienie w kategorii „Innowacja fin-tech” trafiło do mBanku i Digital Fingerprints za przełomową biometrię behawioralną.
- W rankingu „Gwiazdy Bankowości” organizowanym przez Dziennik Gazeta Prawna oraz PwC Polska zajęliśmy II miejsce w kategorii głównej „Całokształt działalności”. mBank zdobył również I miejsce w kategorii „Gwiazda Innowacji”, oraz III miejsce za „Relacje z klientem”.
- mBank odebrał podwójne wyróżnienie w badaniu „Marka Godna Zaufania 2019” w kategorii „Bank oferujący kredyty i pożyczki dla firm” oraz „Bank oferujący konto firmowe”. Celem badania opublikowanego przez biznesowy miesięcznik „My Company Polska” było określenie poziomu zaufania polskich przedsiębiorców do marek produktów i usług skierowanych do biznesu.
- mBank został laureatem konkursu organizowanego przez magazyn finansowy Global Finance w kategorii „World’s Best Corporate/Institutional Digital Banks 2019”. Nasz internetowy serwis transakcyjny dla klientów korporacyjnych został uznany za najlepszy nie tylko w Polsce, ale również w Europie Środkowo-Wschodniej. Podczas wyboru zwycięzców brano pod uwagę m.in.: strategię wobec digitalizacji, wzrost liczby użytkowników cyfrowych usług i liczby klientów bankowości online, ofertę produktową, a także ocenę funkcjonalności strony internetowej serwisu transakcyjnego i mobilnego.
- W IV kwartale 2019 roku, magazyny Professional Wealth Management i The Banker, wydawane przez grupę Financial Times uhonorowały mBank za najlepszy w Polsce private banking. Oferta mBanku została uznana za najlepszą w Polsce dzięki odpowiedzialnemu i dojrzałemu podejściu do zarządzania majątkiem, które przypomina model często spotykany w krajach Europy Zachodniej. Ponadto, doceniono usługi banku z zakresu wealth management, w tym indywidualnego doradztwa, zarządzania aktywami, planowania międzypokoleniowego i kompleksowego finansowania.

Pozostałe nagrody

- Magazyn Forbes docenił mBank w słynnym rankingu „Bankowa Innowacja Roku 2019”, podczas którego wyróżniony został nasz pionierski program pilotażowy biometrii behawioralnej. Na II miejscu podium

znalazła się usługa firmo-otwieracza, pozwalająca otworzyć firmę zdalnie za pośrednictwem banku, bez wizyty w urzędzie.

- Zdobyliśmy nagrodę „Lidera Komunikacji Online” w konkursie Złota Strona Emitenta, zorganizowanym przez Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych. mBank uzyskał I miejsce w kategorii Spółek Dużych. W konkursie jury oceniło spółki z indeksu WIG20 i mWIG40 za m.in. komunikację w mediach społecznościowych czy prezentacje inwestorskie.
- Prezes mBanku, Cezary Stypułkowski, otrzymał prestiżowy tytuł „Globalnego Lidera Sektora Bankowego” podczas Kongresu Forum Technologii Bankowych. Wyróżnienie dla mBanku przyznano m.in. za wdrożenie nowoczesnego interfejsu użytkownika i pełnej bankowości internetowej według najnowszego modelu, który wytyczył kierunki na rodzimym i europejskim rynku finansowym.
- Zostaliśmy uhonorowani w konkursie „Employer Branding Excellence Awards 2019”. W kategorii „Kampania internetowa” mBank zdobył wyróżnienie za projekt „Misja Modelowanie”, który skierowaliśmy do studentów zainteresowanych rozwojem w kierunku bankowości analitycznej na stanowisku modelarza w obszarze ryzyka.
- Podczas spotkania Horyzonty Bankowości 2019 mBank zdobył pierwszą nagrodę w kategorii „Innowacyjność” oraz „Bank dla młodych”. Druga z wymienionych nagród została przyznana na podstawie ankiet z udziałem klientów banków w wieku do 26 lat, którzy wystawili oceny za m.in. oferowane usługi czy jakości obsługi.
- W październiku 2019 roku zdobyliśmy zaszczytne miejsce na podium w kategorii „Best Employer Brand on LinkedIn” w pierwszej, polskiej edycji LinkedIn Talent Awards. Zostaliśmy wyróżnieni za działania wizerunkowe i rekrutacyjne, które prowadzimy na tym portalu.
- W konkursie dla spółek giełdowych „The Best Annual Report”, organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków, mBank został nagrodzony statuetką „Best of the Best”, a także otrzymał wyróżnienie za najlepsze Oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego.
- W kolejnej edycji prestiżowego konkursu „Effie Awards Poland”, mBank otrzymał trzy srebrne statuetki – w kategorii „Finanse” oraz „Business to Business” za kampanię „Zakładanie firmy z mBankiem” oraz w kategorii „Finanse” za kampanię „Rocznik 2000”, w której mBank zwracał się bezpośrednio do osób, wkraczających w pełnoletność w 2018 roku.
- W listopadzie 2019 roku odbyła się 9. edycja kongresu „Executive Summit 2019”. Podczas Gali Finałowej Konkursu Dyrektor Marketingu Roku wyróżniono Iwonę Ryniewicz, Dyrektor Departamentu Komunikacji i Strategii Marketingowej w kategorii „Low budget – high impact”, za wyjątkową efektywność społeczną. Zgłoszonym projektem była działalność mFundacji na rzecz promocji matematyki. Laureatem konkursu został również Rafał Jakubowski, Dyrektor Marketingu Bankowości Detalicznej mBanku w kategorii „Long Term Marketing Excellence”.
- 3 grudnia 2019 roku odbyła się 10 Jubileuszowa Gala „Eurobuild Awards 2019”, na której wręczono nagrody dla najlepszych projektów, firm oraz osobowości na rynku nieruchomości komercyjnych. mBank znalazł się w trójce najlepszych banków na rynku finansowania nieruchomości w regionie Europy Środkowo-Wschodniej oraz został nagrodzony statuetką „Financing Provider of the Year in CEE” w kategorii „Jury Awards”.
- W tegorocznej edycji „Programu Polska Bezgotówkowa”, mBank zajął III miejsce w kategorii podmiotów za największą sprzedaż umów. Podstawowymi celami organizacji są m.in. upowszechnienie i promocja obrotu bezgotówkowego, działania w celu rozbudowy i poszerzenia sieci akceptantów elektronicznych instrumentów płatniczych w punktach handlowo-usługowych oraz urzędach, a także podnoszenie świadomości i wiedzy obywateli na temat mechanizmów obrotu bezgotówkowego.

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

2. Otoczenie Grupy mBanku

2.1 Otoczenie makroekonomiczne

Gospodarka i sektor bankowy w Polsce

Wskaźniki makroekonomiczne	2019	Parametry sektora bankowego	2019
Realny wzrost PKB (prognoza)	4,1%	Bazowa stopa procentowa	1,5%
Nominalny PKB per capita (EUR)	12 900 ¹	Wskaźnik kredyty/depozyty	90,2%
PKB per capita w PPS (EU-28=100)	70,3% ¹	Wskaźnik NPL	6,4%
Średnioroczna stopa inflacji	2,3%	Łączny współczynnik kapitałowy ²	18,9%
Średnioroczna stopa bezrobocia	3,3%	Zwrot na aktywach (ROA) netto	0,7%
Populacja	38 mln	Zwrot na kapitale (ROE) netto	7,1%

Źródło: GUS, Eurostat, Komisja Nadzoru Finansowego.

¹ Dane na koniec 2018 roku

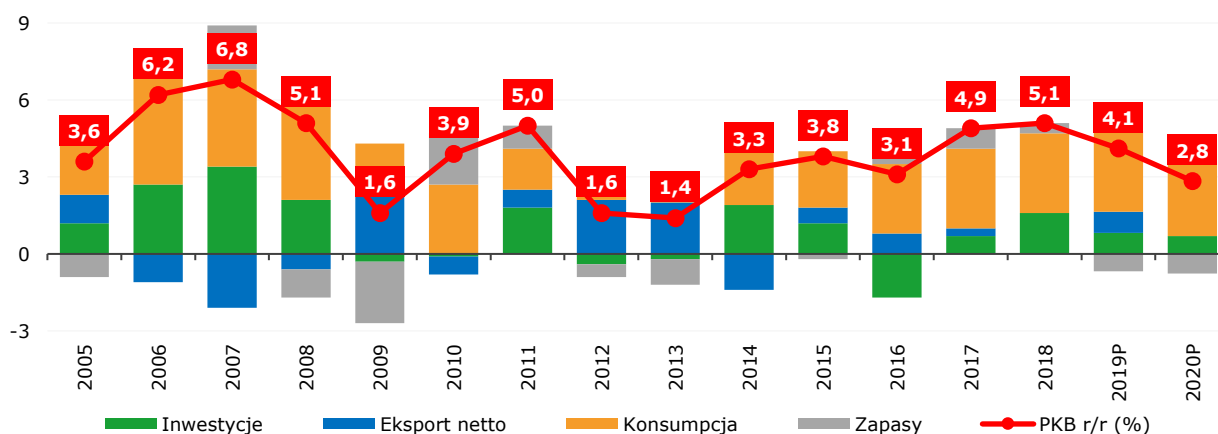
² Dane na koniec września 2019 roku

Podsumowanie zmian

Większa część 2019 roku upływała pod znakiem dalszego pogorszenia koniunktury w gospodarce światowej. Dotknęło ono w zasadzie wszystkich głównych gospodarek i regionów, a duża część wskaźników koniunktury znalazła się na dekadalnych minimach. Jako przyczyny pogorszenia koniunktury należy wyróżnić m.in. skokowy wzrost niepewności w polityce fiskalnej związany z eskalacją konfliktu handlowego i ekonomicznego między USA a Chinami, kontynuację kłopotów części branż (motoryzacja i półprzewodniki), a także czynniki właściwe dla poszczególnych gospodarek, jak wygasanie efektów pakietu fiskalnego w USA i kontynuację spowolnienia popytu wewnętrznego w Chinach. Sytuacja ustabilizowała się dopiero jesienią, co zbiegło się z rozejmem w wojnie handlowej, a w końcówce roku wskaźniki koniunktury w światowym przemyśle już rosły. Jednocześnie, przez cały rok utrzymywał się rozdział pomiędzy relatywnie dobrymi nastrojami konsumentów i przedsiębiorstw z sektorów usługowych, a sentymentem w przemyśle.

Przez większą część 2019 roku polska gospodarka wciąż była w dużej mierze izolowana od sytuacji w gospodarce światowej. Wynikało to z relatywnie szybkiego wzrostu popytu wewnętrznego, tj. utrzymywania się wysokich dynamik kluczowych komponentów krajowego cyklu: konsumpcji prywatnej oraz inwestycji. Nie oznacza to, że spowolnienie nie dotknęło polskiej gospodarki – wręcz przeciwnie, wskaźniki koniunktury i inne krótkookresowe dane jej dotyczące znajdowały się w trendach spadkowych. Dynamika PKB na przestrzeni roku spadła z 4,8% rok do roku w I kwartale do ok. 3,1% rok do roku w ostatnich trzech miesiącach roku. W efekcie, średni wzrost w 2019 roku wyniósł najprawdopodobniej 4,1% wobec 5,1% zanotowanych rok wcześniej.

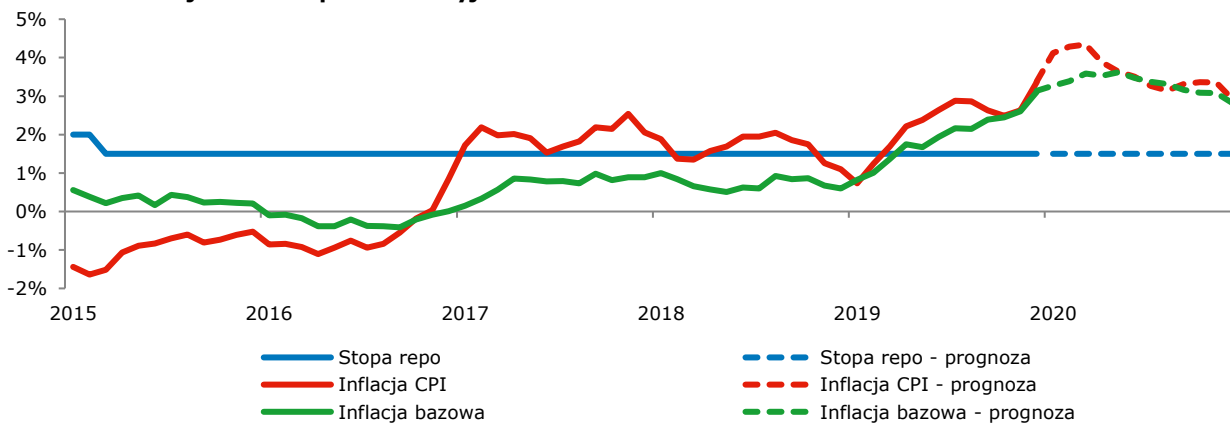
Kontrybucje do wzrostu PKB



Dwoma głównymi silnikami gospodarki były: konsumpcja prywatna i inwestycje. O źródłach boomu konsumpcyjnego (dynamika konsumpcji prywatnej w dalszym ciągu przekroczyła w całym 2019 roku 4% rok do roku) wspomniano już wielokrotnie. Warto powtórzyć, że był on napędzany dobrą sytuacją na rynku pracy (rekordowo niskie bezrobocie), wysokim wzrostem dochodów gospodarstw domowych, zwłaszcza z pracy najemnej, niesłabnącym optymizmem konsumentów, relatywnie wysoką imigracją do Polski, wysoką aktywnością na rynku nieruchomości oraz solidnym wzrostem kredytów konsumenckich. W 2019 roku czynniki te zostały wsparte przez pakiet stymulacyjny skoncentrowany na świadczeniach społecznych i cięciach podatków osobistych (łącznie ok. 1,8% PKB). W przypadku inwestycji doszło do wielu przetarasowań, a ścieżka całego agregatu w ciągu roku była spadkowa. Początek roku rozpoczął się od wzrostu inwestycji o ponad 12%, co należy wiązać z finiszem publicznych projektów inwestycyjnych oraz skokowym wzrostem inwestycji przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym. Rok inwestycje zakończyły najprawdopodobniej z lekko ujemną dynamiką rok do roku, a główną przyczyną było hamowanie inwestycji publicznych – już w III kwartale wydatki inwestycyjne sektora rządowego i samorządowego spadały w ujęciu rocznym, a końcówka roku jedynie to pogłębiła.

Rok 2019 był okresem szybkiego wzrostu inflacji – w istocie rzeczy było to prawdopodobnie budzące największe emocje i najchętniej komentowane zagadnienie odnoszące się do polskiej gospodarki. Na przestrzeni roku dynamika cen konsumenckich wzrosła z 0,7% rok do roku w styczniu do 3,4% rok do roku w grudniu. Na taką trajektorię cen konsumenckich miał wpływ szereg czynników. Po pierwsze, 2019 rok był okresem szybkiego wzrostu cen żywności, który dotknął prawie wszystkich elementów koszyka sklepowego, w tym tych najbardziej zmiennych. Wśród przyczyn należy wymienić suszę rolniczą w Europie Środkowej, rozprzestrzenianie się wirusa ASF w Azji oraz konsekwencje wzrostu kosztów pracy dla cen żywności przetworzonej. Po drugie, przez cały 2019 rok przyspieszała inflacja bazowa – w grudniu wyniosła ona 3,1% i był to jeden z najwyższych odczytów w historii. Wzrost inflacji bazowej to również efekt zbiegu kilku czynników: wzrostu cen regulowanych, zakończenia wojen cenowych na rynkach telefonii komórkowej i telewizji kablowej, wzrostu kosztów pracy napędzającego ceny usług oraz wzrostu cen usług publicznych. W kierunku niższej inflacji oddziaływały jedynie ceny nośników energii oraz efekty mrożenia cen energii elektrycznej, które z uwagi na spadek akcyzy na energię elektryczną zostały odnotowane przez Główny Urząd Statystyczny jako niższa cena energii elektrycznej dla gospodarstw domowych.

Inflacja CPI i stopa referencyjna NBP

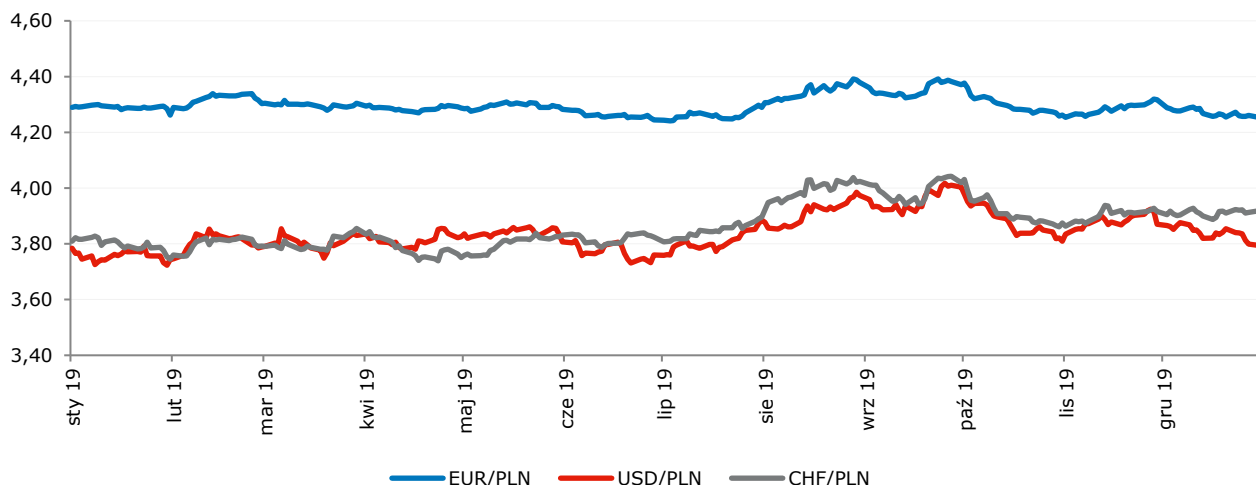


Za nami kolejny rok stabilności w polityce pieniężnej – stopy procentowe nie zmieniły się w 2019 roku ani razu. Retoryka RPP ewoluowała, w miarę pogarszania się nastrojów globalnych, w stronę coraz bardziej gołębiej. Jednocześnie, bieżące dane z krajowej gospodarki i odczyty inflacji nie wpływały na złagodzenie lub zaostrzenie stanowiska Rady. Projekcje konsekwentnie pokazujące spowolnienie gospodarcze i inflację utrzymującą się w pobliżu celu w horyzoncie 2 lat wspierały RPP w prowadzeniu niezmiennych polityki pieniężnej. Na koniec roku deklaracje o utrzymywaniu stóp procentowych bez zmian zostały wydłużone na koniec kadencji obecnej RPP. Rada Polityki Pieniężnej nie spodziewa się, aby w bieżącym składzie miała kiedykolwiek podwyższyć lub obniżyć stopy procentowe, przy czym w komunikacji RPP często pojawia się sugestia, że obniżki stóp procentowych są bardziej prawdopodobne niż podwyżki.

Przez 2019 rok notowania złotego nie zmieniły się znacząco. W stosunku do euro kurs spadł o około 4 grosze (z 4,30 do 4,26), natomiast osłabił się o 10 groszy (z 3,82 do 3,92) w odniesieniu do franka szwajcarskiego i o 4 grosze w stosunku do dolara amerykańskiego (z 3,76 do 3,80 na koniec roku). Zmiany

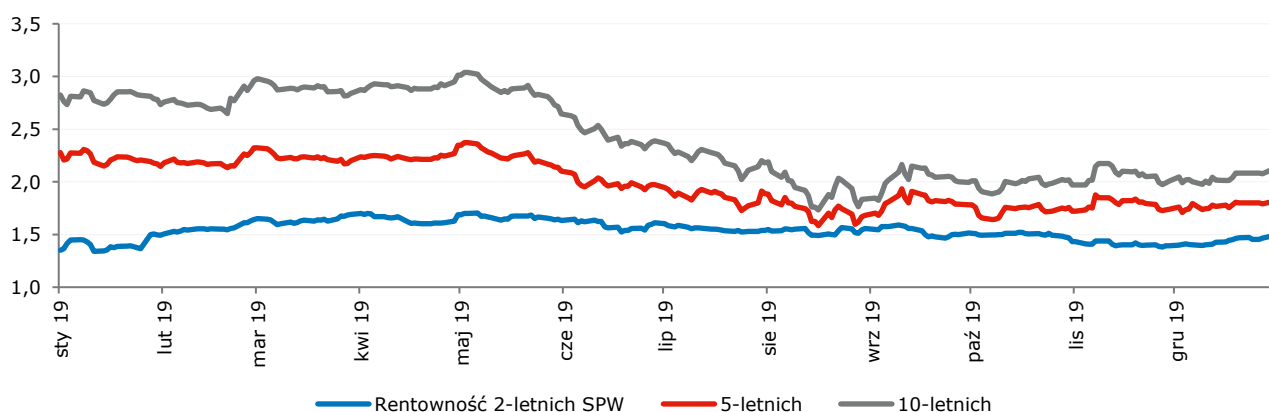
USD/PLN i CHF/PLN są w dużej mierze konsekwencją umiarkowanego, koszykowego osłabienia euro w 2019 roku, natomiast zmiany złotego w stosunku do wspólnej europejskiej waluty wymagają szerszego komentarza. Można je przypisać czynnikom krajowym i zagranicznym. Te pierwsze to przede wszystkim orzeczenie TSUE dotyczące kredytów walutowych, a w końcu roku większe obawy o wzrost inflacji w Polsce. Te drugie to działania banków centralnych, które łagodzeniem polityki pieniężnej przyczyniły się do napływów kapitału portfelowego na rynki wschodzące. Tym niemniej jednak cały rok charakteryzował się niską zmiennością, zarówno w porównaniu do lat poprzednich, jak i do innych aktywów rynków wschodzących. W konsekwencji, dla zrównoważonej, otwartej gospodarki polskiej kurs przestał mieć znaczenie jako czynnik łagodzący wpływ niekorzystnych szoków.

Kursy walutowe w 2019 roku



Rynek skarbowych papierów wartościowych (SPW) ponownie dał zarobić tym, którzy obstawiali spadek rynkowych stóp procentowych. Na koniec 2019 roku rentowności obligacji oraz stawki swap znalazły się na niższych poziomach niż na jego początku, a w sierpniu krzywe dochodowości kształtowały się rekordowo nisko – każda ze stawek przebiła wcześniejsze minima (z 2015 roku). Pomimo wzrostu optymizmu na rynkach światowych i zakończenia łagodzenia polityki pieniężnej przez główne banki centralne, rentowność 10-letnich SPW nie różni się obecnie znacząco od rentowności analogicznego papieru wartościowego emitowanego przez rząd Stanów Zjednoczonych. Przez cały 2019 rok rynek pozostawał pod wpływem kilku tendencji: obaw o wzrost gospodarczy na świecie, które zintensyfikowały się w połowie roku; niskiej podaży SPW (konsekwencja bardzo dobrych wyników fiskalnych); fal napływu i odpływu kapitału z rynków wschodzących w reakcji na spadki i wzrosty (odpowiednio) rynkowych stóp procentowych w Stanach Zjednoczonych i w Europie. Zachowanie polskiego rynku obligacji w 2019 roku w sposób jasny pokazuje, że ma on dominujące cechy rynku rozwiniętego, nie wschodzącego.

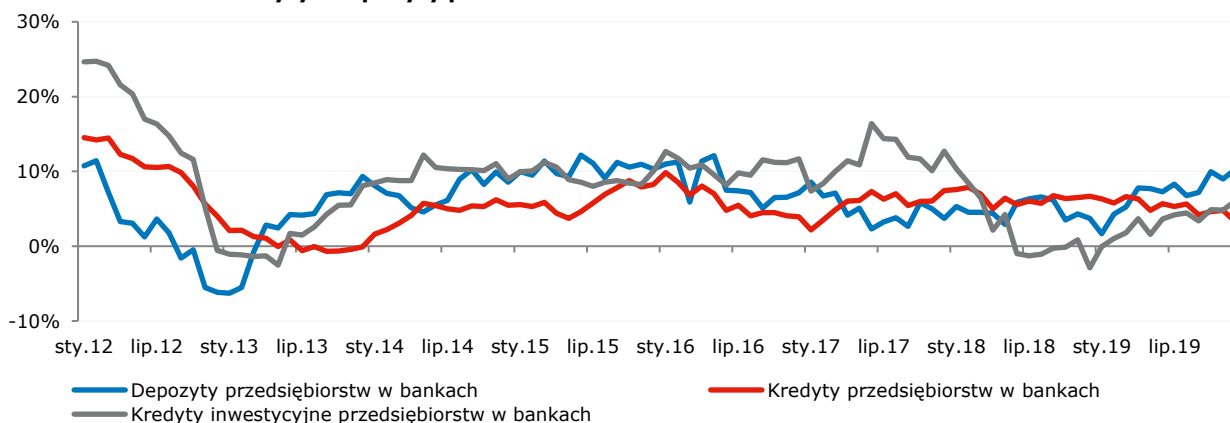
Retowność obligacji



Sektor bankowy

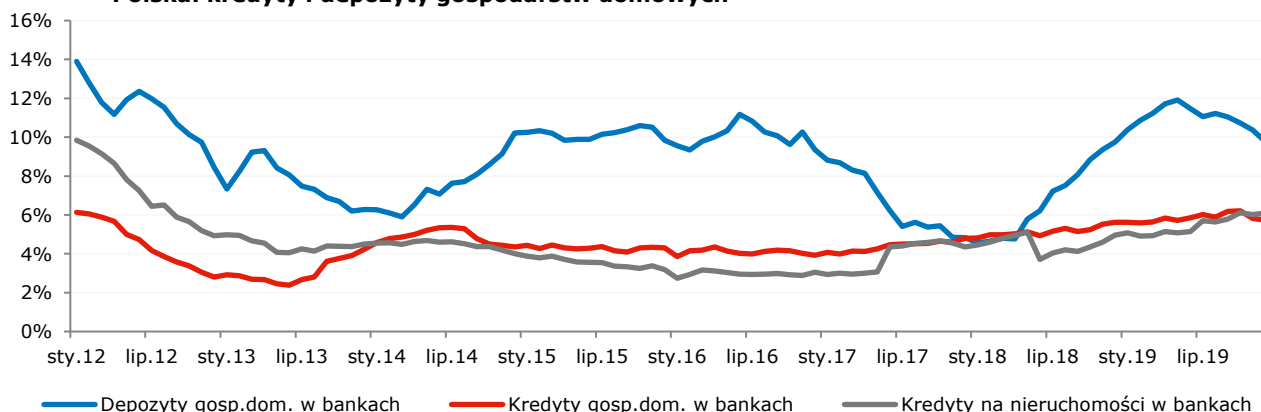
W 2019 roku wolumeny kredytowe rosły w zbliżonym tempie do notowanego w roku poprzednim. Liczone z wyłączeniem efektów kursowych dynamiki kredytów dla gospodarstw domowych wzrosły na przestrzeni roku z 5,6 do 5,7% rok do roku, natomiast dla kredytów korporacyjnych wzrost spadł z 6,7 do 3,3% rok do roku. Więcej uwagi należy poświęcić tej pierwszej kategorii. Najwyższa od 2012 roku dynamika kredytów detalicznych to zasługa rosnącego w niemal dwucyfrowym tempie kredytu konsumenckiego oraz bijących rekordy kredytów na nieruchomości. Kwartalna kreacja tych ostatnich (16,9 mld zł w III kwartale 2019 roku) stanowi historyczny rekord dla kredytów denominowanych w złotych. Cały rok zamknie się najprawdopodobniej rekordowym przyrostem nowych kredytów, przekraczającym 60 mld zł i większym od zanotowanego w 2008 roku. Jest to bezpośrednia konsekwencja wysokiej aktywności na rynku nieruchomości oraz bardzo dobrych nastrojów konsumentów. Kredyty konsumpcyjne powinny z kolei być traktowane jako wskaźnik opóźniony względem cyklu konsumpcji – innymi słowy, podtrzymują konsumpcję w fazie spowalniania, nie zaś napędzają w okresie przyspieszania. W segmencie korporacyjnym największe zmiany dotknęły struktury kredytów – kredyty na nieruchomości i bieżące były na przestrzeni roku systematycznie zastępowane przez kredyty na inwestycje (w konsekwencji łączny wolumen kredytów korporacyjnych spadał). Wynika to z jednej strony z relatywnie niewielkiej roli kredytu bankowego w finansowaniu inwestycji, z drugiej zaś – z mniejszego zapotrzebowania na płynność z uwagi na wygasanie efektu wzrostu płac i uszczelnienia systemu podatkowego.

Polska: kredyty i depozyty przedsiębiorstw



Dynamika depozytów w 2019 roku rosła, choć w sposób nierówny. O ile bowiem dynamika depozytów gospodarstw domowych wahała się między 10% a 12% na przestrzeni roku, o tyle dynamika depozytów przedsiębiorstw przyspieszała (z 3,7% do 10,3% rok do roku). Stabilizacja po stronie depozytów detalicznych to w dużej mierze efekt stymulacji fiskalnej oraz rotacji aktywów gospodarstw domowych (wciąż wysoki napływ na rynek pierwotny mieszkaniowy). Odbudowa stopy oszczędności przez gospodarstwa domowe również miała swoje znaczenie. Wysoka (relatywnie do lat poprzednich, a zbliżona do wieloletniej średniej) dynamika depozytów korporacyjnych to z kolei konsekwencja zmniejszenia presji na wyniki finansowe w sektorze przedsiębiorstw (hamowanie dynamiki płac przy jednoczesnym wzroście inflacji), niskiego wzrostu inwestycji oraz wygasania efektów uszczelnienia systemu podatkowego.

Polska: kredyty i depozyty gospodarstw domowych



Gospodarka i sektor bankowy w Czechach

Wskaźniki makroekonomiczne	2019	Parametry sektora bankowego	2019
Realny wzrost PKB (prognoza)	2,5%	Bazowa stopa procentowa	2,00%
Nominalne PKB per capita (EUR)	19 500 ¹	Wskaźnik kredyty/depozyty	72,8%
PKB per capita w PPS (EU-28=100)	90,5% ¹	Wskaźnik NPL	2,5%
Średnia roczna stopa inflacji	2,6%	Łączny współczynnik kapitałowy	20,3% ¹
Średnioroczna stopa bezrobocia	2,1%	Zwrot na aktywach (ROA)	1,2% ¹
Populacja	10,6 mln	Zwrot na kapitale (ROE)	16,0% ¹

Źródło: Eurostat, Česká národní banka (ČNB).

¹ Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2019 roku) lub ostatnie dostępne.

PKB, inflacja, stopy procentowe i kurs walutowy

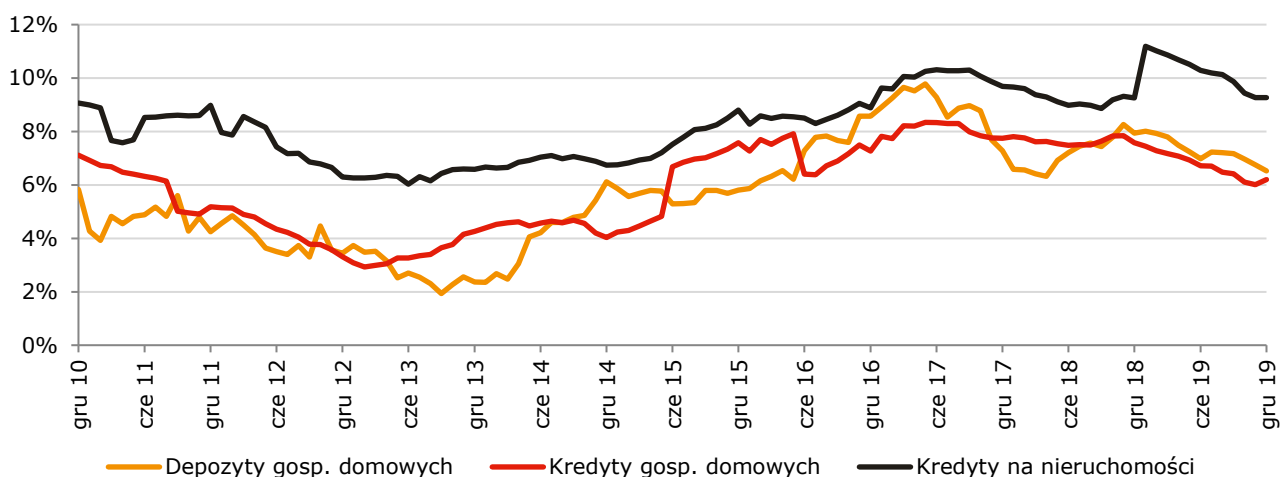
Oczekuje się, że wzrost gospodarczy w Czechach spowolnił z 3,0% w 2018 roku do 2,5% w 2019 roku. Główną przyczyną spowolnienia jest dalsze hamowanie popytu wewnętrznego, ujawniające się przede wszystkim w niższej dynamice inwestycji (z 7,2% do 1,1% rok do roku) oraz nieco wolniejszym wzroście konsumpcji prywatnej. Silne związki handlowe gospodarki czeskiej ze strefą euro oraz wysoki udział eksportu sprawiają, że korzysta ona silnie z ożywienia w gospodarce światowej (tak było w 2017 roku), lecz jest mocno dotknięta spowolnieniem (jak w 2019 roku). 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. Napływ funduszy UE wspiera wzrost inwestycji publicznych, natomiast zmniejszenie napięć handlowych powinno sprzyjać inwestycjom prywatnym. Oczekuje się, że w latach 2020-2021 PKB w Czechach wzrośnie średniorocznie o 2,1%, w tempie zbliżonym do 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 2,6% w 2019 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) kontynuował w 2019 roku normalizację polityki pieniężnej. Na koniec grudnia, stopa referencyjna CNB wynosiła 2,00% i należała do najwyższych w regionie (za wyjątkiem Rumunii). Jednocześnie, dzięki zrównoważeniu zewnętrznemu gospodarki początek normalizacji polityki pieniężnej nie wiązał się z gwałtowną aprecjacją korony. W kolejnych kwartałach oczekuje się kontynuacji przez CNB dotychczasowej polityki, aczkolwiek w wolniejszym tempie.

Sektor bankowy

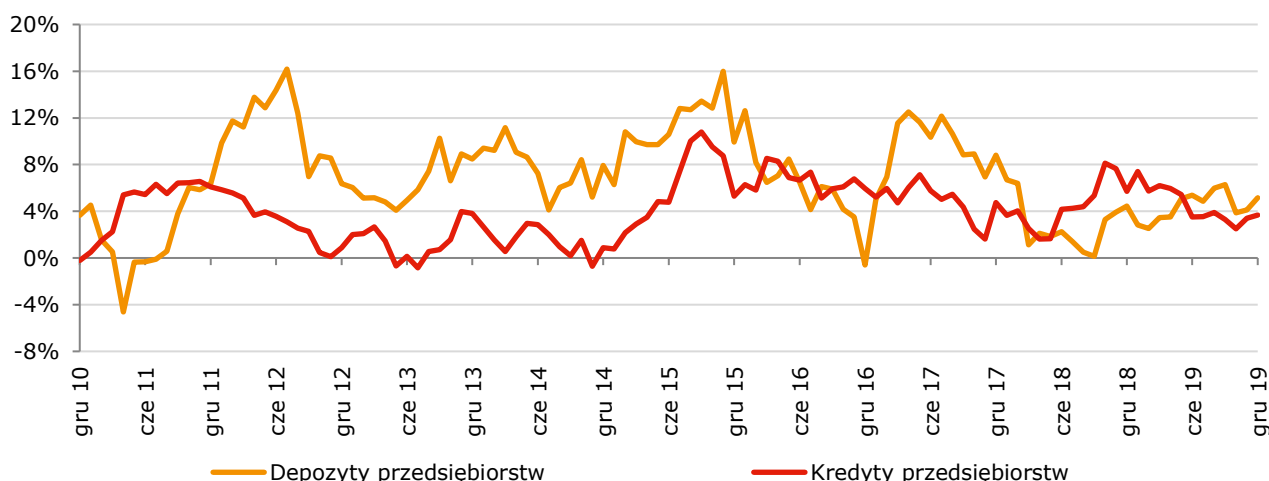
Korzystny rozwój czeskiego sektora finansowego obserwowany w poprzednich latach był kontynuowany w 2019 roku. Dobre warunki ekonomiczne znalazły odzwierciedlenie we wzroście aktywów banków, którym udało się zachować wysoką rentowność. Sektor korzystał przede wszystkim z podwyżek stóp procentowych i ich wolniejszego przełożenia na oprocentowanie depozytów niż kredytów, co pozwoliło na odbicie marży odsetkowej netto. To wraz z rosnącymi wolumenami skutkowało dwucyfrowym przyrostem wyniku odsetkowego. Sześcioletni negatywny trend wyniku z tytułu opłat i prowizji został zatrzymany w 2018 roku, ale utrzymująca się presja konkurencyjna utrudniała jakąkolwiek widoczną poprawę tej linii. Zyski czeskich banków były wspierane również przez wyjątkowo niskie koszty ryzyka, dzięki niewielkiemu wskaźnikowi niewypłacalności, dobrym odzyskom i sprzedażom należności z utratą wartości. Jakość aktywów pozostała bardzo odporna, na co wskazuje dalszy spadek wskaźnika kredytów z utratą wartości do 2,5% na koniec 2019 roku z 3,3% rok wcześniej, co jest najniższym poziomem w porównaniu do innych krajów regionu CEE. Profil finansowania i płynność sektora nadal kształtowały się stabilnie z relacją kredytów do depozytów równą 72,8%. Czeskie banki są bardzo dobrze skapitalizowane. Jednak, reagując na ryzyko związane z fazą cyklu biznesowego, bank centralny (ČNB) stopniowo podnosi wskaźnik bufora antycyklicznego. W II połowie 2019 roku wynosił on 1,50%, a od stycznia 2020 roku został zwiększony o 25 punktów bazowych do 1,75%, podczas gdy kolejny wzrost do 2,00% został ogłoszony z efektem od lipca 2020 roku.

Czechy: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych (dynamika r/r)



Wzrost kredytów ogółem dla gospodarstw domowych utrzymywał się powyżej 6% w 2019 roku, ale roczna dynamika nieznacznie spowolniła w porównaniu z 2 poprzednimi latami. Ich rozwój był w przeważającym stopniu determinowany przez kredyty hipoteczne, których wolumen zwiększył się o 9,3% od grudnia 2018 roku, podczas gdy kredyty konsumpcyjne i pozostałe wykazały znacznie wolniejszy przyrost w tym okresie. W październiku 2018 roku ČNB zastrzył warunki udzielania kredytów hipotecznych, stwierdzając, że kwota kredytu nie powinna przekraczać dziewięciokrotności rocznego dochodu netto wnioskodawców, którzy równocześnie powinni przeznaczać na obsługę zadłużenia nie więcej niż 45% swoich miesięcznych dochodów netto. ČNB zalecił również, aby stosunek kredytu do wartości nieruchomości (LTV) nie przekraczał 90%, a LTV ponad 80% dotyczyło jedynie 15% pożyczek udzielanych przez banki. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych wyniósł 1,7% w grudniu 2019 roku, obniżając się z 2,1% na koniec 2018 roku. Po niewielkim spowolnieniu w I kwartale 2018 roku, roczne tempo wzrostu depozytów gospodarstw domowych powróciło do 8% w grudniu 2018 roku, a następnie ponownie się odwróciło, zbliżając się do 6,5% na koniec 2019 roku. Struktura zapadalności bazy depozytowej istotnie ewoluowała w latach 2013-2018, z depozytami bieżącymi rosnącymi dwucyfrowo, a depozytami terminowymi spadającymi średnio 5% rocznie. Jednakże, 2019 rok przyniósł pewne odwrócenie tego długotrwałego trendu, gdyż ponownie pojawiały się napływy środków na lokaty bankowe.

Czechy: Kredyty i depozyty przedsiębiorstw (dynamika r/r)



Ekspansja portfela kredytów korporacyjnych wyhamowała delikatnie w II połowie 2017 roku, prezentując niższe przyrosty do połowy 2018 roku. Po przyspieszeniu na przełomie roku, dynamika ustabilizowała się w przedziale 3-4% w II połowie 2019 roku. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla przedsiębiorstw niefinansowych wykazuje tendencję spadkową od 2011 roku i na koniec 2019 roku wyniósł 3,2% w porównaniu do 3,6% rok wcześniej. Depozyty korporacyjne spowolniły wyraźnie w

2018 roku, osiągając we wrześniu tempo wzrostu bliskie zero, po czym dynamiki odbiły i w II połowie 2019 roku oscylowały w okolicy 5%.

Gospodarka i sektor bankowy na Słowacji

Wskaźniki makroekonomiczne	2019	Parametry sektora bankowego	2019
Realny wzrost PKB (prognoza)	2,7%	Bazowa stopa procentowa	0,00%
Nominalny PKB per capita (EUR)	16 500 ¹	Wskaźnik kredyty/depozyty	104,5%
PKB per capita w PPS (EU-28=100)	73,1% ¹	Wskaźnik NPL	2,6%
Średnioroczna stopa inflacji	2,7%	Łączny współczynnik kapitałowy	18,3% ¹
Średnioroczna stopa bezrobocia	5,8%	Zwrot na aktywach (ROA)	0,6% ¹
Populacja	5,4 mln	Zwrot na kapitale (ROE)	6,5% ¹

Źródło: Eurostat, Národná banka Slovenska (NBS).

¹ Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2019) lub ostatnie dostępne.

PKB, inflacja i stopy procentowe

Słowacka gospodarka utrzymuje się na ścieżce stabilnego wzrostu. Po wyższym PKB o 4,0% w 2018 roku, oczekuje się, że wzrost wyniósł 2,7% w 2019 roku, a do spowolnienia przyczyniła się niższa dynamika inwestycji i konsumpcji prywatnej. Mniejszy napływ środków UE oraz wzrost napięć handlowych przyczyniły się do wyhamowania inwestycji. Z kolei konsumpcja prywatna, choć rośnie już w wolniejszym tempie niż w rekordowym 2017, wciąż notuje solidne dynamiki. Korzysta tym samym 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 2019 roku doszło do jednej zmiany stóp procentowych, dotknęła ona jednak wyłącznie stopy depozytowej.

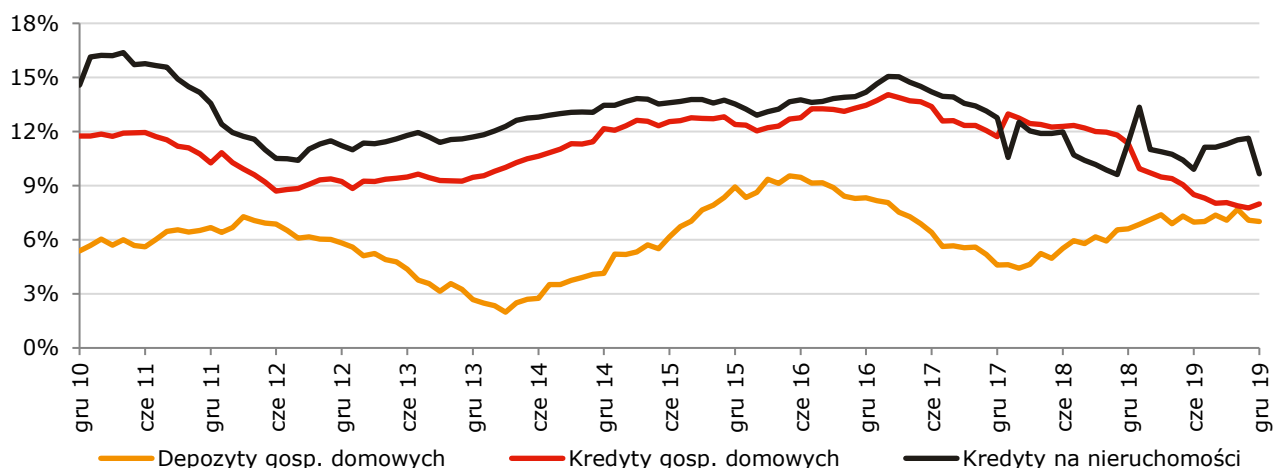
W 2019 roku stopa inflacji wyniosła 2,7%, w porównaniu ze wzrostem cen konsumpcyjnych na poziomie 2,5% odnotowanym w 2018 roku. Głównymi czynnikami podwyższającymi odczyt były niektóre elementy bazowej części koszyka inflacyjnego. Inflacja na Słowacji jest zatem wyższa niż średnio rzecz biorąc w całej strefie euro.

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 5,8% w grudniu 2019 roku i obniżał się w ujęciu rok do roku.

Sektor bankowy

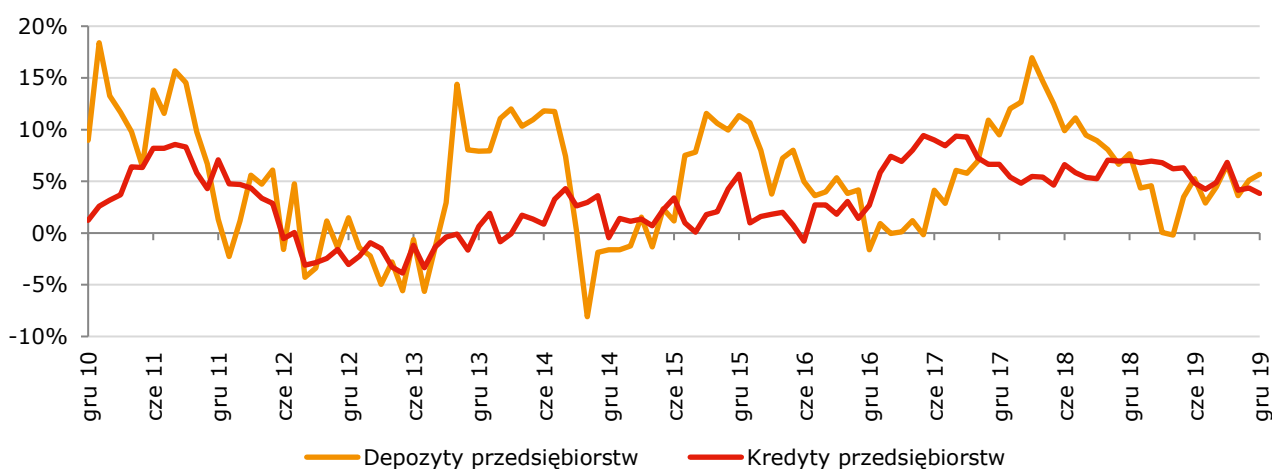
Chociaż słowackie banki działały w stosunkowo sprzyjającym otoczeniu gospodarczym w ostatnich latach, ich rentowność pozostaje niższa niż w wielu krajach regionu CEE. Przedłużający się okres ultra niskich stóp procentowych nadal wywierał presję na ich model biznesowy. W 2019 roku dalszy rozwój akcji kredytowej nie był wystarczający, aby zrekompensować spadającą marżę odsetkową netto, co spowodowało ujemną dynamikę wyniku odsetkowego, a w konsekwencji nieznaczne obniżenie całkowitych dochodów bankowych. Ponadto, banki na Słowacji płać specjalny podatek, który obecnie wynosi 0,2% zobowiązań ogółem rocznie i kosztuje sektor średnio około 18% zysku netto. Kluczowym czynnikiem równoważącym jest rozwój salda rezerw. Koszty ryzyka kredytowego w sektorze znacząco spadły w ciągu ostatnich lat i znajdują się obecnie na historycznie niskim poziomie, ale wskaźnik niewypłacalności przestał się obniżać. Poprawa jakości aktywów była głównie rezultatem dynamicznej ekspansji kredytów, przy jednoczesnym ograniczeniu ekspozycji z utratą wartości. Wskaźnik NPL dla Słowacji jest wśród najniższych w regionie CEE, osiągając 2,6% na koniec 2019 roku i spadając z 2,7% rok wcześniej. Relacja kredytów do depozytów utrzymywała się nadal powyżej 100% w 2019 roku i nie zmieniła się istotnie w porównaniu do końca 2018 roku. Odporność słowackiego sektora bankowego jest umacniana przez jego rosnącą adekwatność kapitałową. Jednak, na swoim posiedzeniu w lipcu 2019 roku, zarząd Narodowego Banku Słowacji postanowił podnieść wskaźnik bufora antycyklicznego dla lokalnych ekspozycji o 50 punktów bazowych, do 2,0% aktywów ważonych ryzykiem, ze skutkiem od sierpnia 2020 roku.

Słowacja: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych (dynamika r/r)



Tempo wzrostu kredytów ogółem dla gospodarstw domowych stopniowo zmniejszało się w trakcie 2019 roku do 8,0% na jego końcu. Spowolnienie było szczególnie duże w przypadku kredytów konsumpcyjnych. Do jego głównych przyczyn należały zaostrenie przez bank centralny wymogów regulacyjnych w zakresie pożyczek i nasycenie pewnych segmentów rynku. Wolumen nowych kredytów mieszkaniowych przyrastał częściowo z powodu klientów korzystających z niższego oprocentowania w celu refinansowania lub podwyższenia istniejących ekspozycji. Portfel zwiększał się w tempie ponad 10% przez większą część roku. Utrzymujący się wysoki wzrost kredytów w dużej mierze odzwierciedla silny popyt wspierany przez długoterminowy pozytywny trend w zdolności kredytowej. Według lokalnego banku centralnego, dzięki wzrostowi płac i spadającym stopom procentowym, kwoty, na które kredytobiorcy mogą sobie pozwolić, są teraz o jedną trzecią wyższe niż w 2016 roku. Zmiana ta jest w przybliżeniu zgodna z przyrostem cen mieszkań w tym samym okresie. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych pozostał zasadniczo stabilny i wyniósł 2,9% na koniec grudnia 2019 roku. Rozwój depozytów detalicznych wykazywał stałą tendencję spadkową od połowy 2016 roku aż do końca I kwartału 2018 roku. Potem nastąpiło przyspieszenie napływu środków klientów, co przełożyło się na wyższą roczną dynamikę, która ustabilizowała się około 7% w II połowie 2019 roku. Równocześnie, od połowy 2013 roku występują wyraźnie przeciwstawne tendencje w strukturze depozytów dla gospodarstw domowych. Wolumen depozytów terminowych głównie malał na przestrzeni ostatnich lat, co było z nadwyżką kompensowane przez silny wzrost środków na rachunkach bieżących, które w 2019 roku ponownie zwiększyły się o więcej niż 10%.

Słowacja: Kredyty i depozyty przedsiębiorstw (dynamika r/r)



W 2017 roku rynek kredytów korporacyjnych znajdował się w ekspansyjnej fazie cyklu, ze średnią roczną dynamiką utrzymującą się na poziomie 7-8%. Przez większość 2018 roku wzrost wolumenu pozostawał nieco niższy, odnotowując średnie jednocyfrowe wartości, po czym w grudniu tempo zadłużania zwiększyło

się ponownie do 7,0%. Niedawne spowolnienie słowackiej gospodarki wpłynęło na aktywność przedsiębiorstw w II połowie 2019 roku. Wzrost sumy kredytów dla tego segmentu spowolnił do około 4% w ujęciu rocznym, głównie z powodu niższego finansowania udzielanego na inwestycje i kontrakty na okres dłuższy niż rok. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla przedsiębiorstw niefinansowych zmniejszył się do 3,3% na koniec 2019 roku z 3,7% w 2018 roku. Po przyspieszeniu depozytów korporacyjnych w okresie od połowy 2017 roku do lokalnego szczytu w I kwartale 2018 roku, ich dynamika widocznie spowolniła i finalnie osiągnęła 0% w kwietniu 2019 roku. W II połowie 2019 roku wzrost odbił i zakończył rok na poziomie około 5%.

2.2. Otoczenie rynkowe i regulacyjne – najważniejsze wyzwania i podjęte działania



Grupa mBanku jest aktywnym uczestnikiem, a w wielu przypadkach liderem zmian dokonywanych w oczekiwaniu oraz w reakcji na zdarzenia dokonujące się w jej otoczeniu, z uwzględnieniem regulacji i technologii. Pracownicy Grupy dążą do proaktywnego dostosowywania oferty i zasad działania do nowych wyzwań, z naciskiem na zapewnienie najwyższej jakości relacji z interesariuszami. Część wymagań stawianych wobec mBanku i spółek Grupy nie oddziałuje bezpośrednio na klientów, lecz wiąże się z istotnymi nakładami na dostosowania wewnętrznych procesów. Poniżej wskazaliśmy wybrane najważniejsze wydarzenia o istotnym wpływie na Grupę mBanku, które miały miejsce w 2019 roku oraz oczekiwane w najbliższych okresach. Wymogi kapitałowe oraz regulacje dotyczące standardów rachunkowości i sprawozdawczości zostały opisane w odpowiednich sekcjach raportu.



Klienci i produkty

Orzeczenie Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej z dnia 3 października 2019 roku w sprawie C-260/18 (Dziubak vs Raiffeisen Bank International AG)

W dniu 3 października 2019 roku Trybunał Sprawiedliwości UE wydał orzeczenie w trybie prejudycjalnym w sprawie kredytu indeksowanego we frankach szwajcarskich udzielonego przez jeden z krajowych banków. Celem pytań prejudycjalnych było ustalenie między innymi, czy można zastosować obowiązujący zwyczaj w sytuacji, gdy w prawie krajowym nie ma przepisu, który mógłby zastąpić klauzulę dotyczącą kursu walutowego uznaną za abuzywną. Zgodnie z orzeczeniem TSUE, kwestię abuzywności będą rozstrzygać polskie sądy. TSUE nie odniósł się do tej kwestii. TSUE nie zdecydował też ostatecznie w sprawie konsekwencji uznania klauzuli dotyczącej kursu walutowego za abuzywną przez sąd krajowy, wskazując jednak, że możliwość dalszego wykonywania umowy kredytu w PLN oprocentowanego stawką LIBOR wydaje się wątpliwa. W przypadku uznania klauzuli kursowej za abuzywną krajowy sąd ma zdecydować czy umowa może być nadal wykonywana czy też należy stwierdzić nieważność umowy, biorąc pod uwagę wolę klienta, jak i skutki nieważności dla klienta. TSUE zgodził się na stosowanie normy dyspozytywnej (w ocenie Banku art. 358 polskiego kodeksu cywilnego odnoszący się do średniego kursu NBP może być uznany za normę dyspozytywną), jeśli uznanie umowy za nieważną miałyby niekorzystny skutek dla klienta. Nie zgodził się natomiast na stosowanie przepisów o charakterze ogólnym, odwołujących się do zwyczaju czy zasad słuszności.

mBank jest stroną sporów sądowych w sprawie kredytów walutowych z klientami, którzy je zaciągnęli. W ramach pozwów indywidualnych 2 902 postępowania o łącznej wartości sporu w wysokości 430,1 mln zł dotyczyły klauzul waloryzacyjnych i zawierały roszczenia dotyczące orzeczenia częściowej nieważności umów kredytowych, tj. pod względem postanowień dotyczących waloryzacji, lub orzeczenia, że umowy te są nieważne w całości. Prawomocne orzeczenia wydane do dnia podpisania sprawozdania finansowego w indywidualnych postępowaniach dotyczących klauzul indeksacyjnych są w większości przypadków korzystne dla banku.

W odniesieniu do spraw sądowych dotyczących klauzul indeksacyjnych w kredytach hipotecznych i mieszkaniowych w CHF, w opinii Zarządu banku, obecny stan orzecznictwa sądowego jest zmienny a linia orzecznicza nieukształtowana, stąd też niezmiernie trudno jest szacować poziom rezerw na ryzyko prawne związane z tym portfelem kredytów. Bank uważa, że obserwowana obecnie praktyka rynkowa wdrażania podejścia portfelowego do tworzenia rezerw na ryzyko prawne związane z tymi sprawami jest w pewnym stopniu odpowiedzią na toczącą się debatę publiczną i stanowisko firm audytorskich. Metodologie te są obciążone licznymi wątpliwościami i założeniami, które odzwierciedlają aktualne statystyki spraw sądowych

oraz poziom zrozumienia skrajnie zróżnicowanych wyroków, których nie można jeszcze na obecnym etapie interpretować jako kształtującej się linii orzeczniczej. Zdaniem Zarządu banku, duża część niekorzystnych dla banków wyroków sądowych wynika z niezrozumienia istoty działalności bankowej, co ma swoje odzwierciedlenie w treści uzasadnień zapadających wyroków. Podważają one podstawowe paradygmaty działalności bankowej i dyrektyw regulacyjnych, jakim podlegają banki mogąc prowadzić do głębokiej redefinicji działalności bankowej i kwestionowania dotychczasowego rozumienia takich kategorii, jak kredyt i procent.

Szczegółowe informacje dotyczące postępowań toczących się przed sądem zostały zawarte w nocie 32 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2019 rok. Podejście Grupy do kalkulacji rezerw na ryzyko prawne związane z klauzulami waloryzacyjnymi w umowach kredytów w CHF zostało opisane w Nocie 4 „Ważniejsze oszacowania i oceny dokonane w związku z zastosowaniem zasad rachunkowości”.

Finansowanie klientów w zakupie nieruchomości – Rekomendacja S

3 grudnia 2019 roku Komisja Nadzoru Finansowego przyjęła znowelizowaną Rekomendację S, dotyczącą dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie. Do najważniejszych zmian zawartych w rekomendacji należą zasady uwzględniania kredytów hipotecznych opartych o stałą lub okresowo stałą stopę procentową w ofercie banków oraz umożliwienie klientom zmiany formuły oprocentowania obecnie posiadanych kredytów na oprocentowane stałą (lub okresową stałą) stopą procentową. Rekomendacja wprowadza również postanowienia w zakresie opcji „klucz za dług”, czyli opcji zwolnienia klienta ze zobowiązania wobec banku w przypadku przeniesienia przez kredytobiorcę na bank własności do kredytowanej nieruchomości. Nie jest to jednak opcja obligatoryjna dla banków to wprowadzenia do swojej oferty, a jedynie wyznaczająca najlepsze praktyki w przypadku jej stosowania. Wraz z rozszerzeniem swojej oferty, zwłaszcza w zakresie kredytów opartych o stałą (lub okresowo stałą) stopę procentową, banki zostały zobowiązane do przedstawiania klientom pełnej informacji o produkcie i związanym z nim ryzykiem oraz jego sprzedaży do odpowiednich grup klientów pod kątem ich potrzeb i poziomu wiedzy.

Termin na dostosowanie się do Rekomendacji S przez banki komercyjne został ustalony na 31 grudnia 2020 roku.

Ustawa o zmianie ustawy o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy oraz niektórych innych ustaw

4 lipca 2019 roku Sejm uchwalił Ustawę o wsparciu kredytobiorców w trudnej sytuacji finansowej, która weszła w życie 1 stycznia 2020 roku. Najważniejsze zmiany wobec dotychczas obowiązujących regulacji obejmują modyfikację przesłanek udzielenia wsparcia poprzez m.in. zwiększenie minimum dochodowego umożliwiającego wnioskowanie o wsparcie, podniesienie kwoty comiesięcznego wsparcia z 1500 zł na 2000 zł, wydłużenie okresu możliwego wsparcia z 18 do 36 miesięcy oraz okresu na bezprocentową spłatę kwoty wsparcia od Funduszu z 8 do 12 lat. W Ustawie przyjęto również możliwość umorzenia części zobowiązań z tytułu wsparcia, szczególnie w sytuacji regularnego spłacania rat. Dodatkowo, w przypadku sprzedaży kredytowanej nieruchomości przez kredytobiorcę przewidziano możliwość uzyskania zwrotnej, nieoprocentowanej pożyczki z Funduszu Wsparcia Kredytobiorców w sytuacji, gdy środki uzyskane ze sprzedaży nie pokryją całego zobowiązania, na analogicznych zasadach do stosowanych przy spłacaniu rat. Wskazane regulacje dotyczą zarówno kredytobiorców posiadających kredyty w polskich złotych, jak i odnoszone do walut obcych.

Wyrok Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej z dnia 11 września 2019 roku w sprawie C-383/19 - wystąpienie Związku Banków Polskich w sprawie podjęcia prac nad nowelizacją ustawy o kredycie konsumenckim, uchwała SN z dnia 12 grudnia 2019 roku

W dniu 11 września 2019 roku Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej orzekł, że Artykuł 16 ust. 1 dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/48/WE z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie umów o kredyt konsumencki oraz uchylającej dyrektywę Rady 87/102/EWG należy interpretować w ten sposób, że prawo konsumenta do obniżki całkowitego kosztu kredytu w przypadku wcześniejszej spłaty kredytu obejmuje wszystkie koszty, które zostały nałożone na konsumenta. Treść i skutki wyroku TSUE, jak również ich implikacje, są przedmiotem analiz ekonomicznych i prawnych. Szczegółowe informacje dotyczące

działań podjętych przez mBank w zakresie dostosowania się do wyroku zostały opisane w nocie 4 Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku za 2019 rok.

Ustawa z 30 sierpnia 2019 roku o zmianie ustawy – Prawo upadłościowe oraz niektórych innych ustaw

Zmiana ustawy Prawo upadłościowe dokonana w 2019 roku ma na celu uproszczenie procesu upadłości konsumenckiej i usprawnienia jej procedowania. Przepisy dotyczą konsumentów, którzy nie mogą wykonywać swoich zobowiązań pieniężnych. Mają one na celu oddłużenie niewypłacalnych osób oraz odzyskanie należności (windykację) przez wierzycieli. Większości przepisów wejdzie w życie 24 marca 2020 roku, a wśród ich potencjalnych skutków rozpatrywane jest ryzyko zwiększenia liczby upadłości konsumenckich oraz ograniczenie dla banków w zakresie windykacji w postępowaniu upadłościowym.



Bezpieczeństwo w bankowości

Silnie uwierzytelnianie klienta zgodnie z PSD2

Od 14 września 2019 roku banki wprowadziły silne uwierzytelnianie klientów w zgodzie z przepisami ustawy z 19 sierpnia 2011 roku o usługach płatniczych oraz przepisów unijnych w zakresie usług płatniczych i silnego uwierzytelniania klienta. Zmiana obejmuje dodatkowe zabezpieczenie stosowane przy dostępie klientów do konta i transakcji płatniczych. Silne uwierzytelnianie dokonywane jest w oparciu o co najmniej dwa elementy spośród: wiedzy użytkownika (np. PIN), posiadania przez użytkownika na przykład aplikacji w telefonie oraz jego cechy charakterystycznej – biometrycznej. Opis działań mBanku w związku z wprowadzeniem wskazanych przepisów znajduje się na naszej stronie internetowej: <https://www.mbank.pl/psd2/strona-glowna/>

Uruchomienie Rejestru Beneficjentów Rzeczywistych

Na podstawie przepisów Ustawy z 1 marca 2018 roku o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu ("Ustawa AML"), na stronie Ministerstwa Finansów rozpoczął działanie Centralny Rejestr Beneficjentów Rzeczywistych (CRBR). Służy on gromadzeniu i przetwarzaniu informacji o beneficjentach rzeczywistych spółek, czyli osobach fizycznych sprawujących nad nimi bezpośrednią lub pośrednią kontrolę. Określone spółki mają obowiązek zgłoszenia danych do rejestru do 13 kwietnia 2020 roku. Nowo tworzone podmioty muszą dokonać zgłoszenia w ciągu 7 dni od momentu zdarzenia lub wpisania zmiany do KRS (w zależności od przypadku). Analogiczny termin obowiązuje w przypadku informowania o zmianach danych w CRBR. Prowadzenie publicznego rejestru, zapewniającego nieodpłatny dostęp do informacji o beneficjentach rzeczywistych, ma na celu zwiększenie zaufania do rynku finansowego i uczestników obrotu gospodarczego.

Ustawa z dnia 30 sierpnia 2019 roku o zmianie ustawy – Kodeks spółek handlowych oraz niektórych innych ustaw

Ustawa przewiduje obowiązkową dematerializację akcji w niepublicznych spółkach akcyjnych oraz komandytowo-akcyjnych. Każdy akcjonariusz będzie podlegał obowiązkowi ujawnienia w rejestrze prowadzonym przez wskazane podmioty, np. banki lub domy maklerskie. Wprowadzane zmiany mają na celu zwiększenie przejrzystości funkcjonowania rynku kapitałowego i dostępu do informacji o udziałowcach przez administrację podatkową, jak również przeciwdziałanie praniu pieniędzy. Dodatkowo, zgodnie z zapisami ustawy, spółki akcyjne i komandytowo-akcyjne mają obowiązek prowadzenia własnych stron internetowych i zamieszczania na nich wymaganej komunikacji z akcjonariuszami.

Stanowisko KNF nt. stosowania wytycznych EBA w sprawie outsourcingu

16 września 2019 roku Urząd Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) poinformował o zamiarze stosowania wytycznych Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego (EBA) w sprawie outsourcingu z 25 lutego 2019 roku (EBA/GL/2019/02). Wytyczne te dotyczą zasad zarządzania outsourcingiem, obejmując w szczególności outsourcing funkcji krytycznych lub istotnych. Wytyczne określają między innymi szczegółowe wymogi dla treści umów outsourcingu, procesu i przesłanek wyboru dostawcy, planów zakończenia współpracy (tzw. exit planów) i zarządzania ryzykiem w tym zakresie. Banki zostały zobowiązane do dostosowania się do wytycznych w terminie do 30 czerwca 2020 roku. Wyjątek stanowi aspekt outsourcingu w chmurze, wobec którego przygotowane zostanie podejście krajowe. Wprowadzane

zmiany, oprócz usprawnienia procesu zarządzania outsourcingiem w bankach, mają na celu również dostosowanie do postępu technologicznego oraz procesu digitalizacji zachodzącego w sektorze.

Ustawa o wzmocnieniu nadzoru nad rynkiem finansowym i ochrona inwestorów

1 lipca 2019 roku weszły w życie zaostrzone przepisy dotyczące emisji obligacji i związanych z tym obowiązków informacyjnych, wprowadzone ustawą z 9 listopada 2018 roku o zmianie niektórych ustaw w związku ze wzmocnieniem nadzoru nad rynkiem finansowym oraz ochrony inwestorów na tym rynku. Przepisy, które służą zwiększeniu przejrzystości emisji obligacji i zapewnieniu bezpieczeństwa emisji, obejmują między innymi obowiązkową dematerializację papierów wartościowych i wymóg ich rejestracji w depozycie papierów wartościowych oraz obowiązek zaangażowania w proces wyspecjalizowanego podmiotu: agenta emisji, którego zadaniem jest weryfikacja, czy emisja jest zgodna z prawem.



Zmiany organizacyjne wynikające z nowych regulacji

Ustawa o pracowniczych programach kapitałowych

1 stycznia 2019 roku weszła w życie Ustawa o pracowniczych planach kapitałowych (PPK), tworząca ramy prawne dla funkcjonowania powszechnego i dobrowolnego systemu oszczędzania na emeryturę. Zgodnie z założeniami podjętymi w ramach rządowej Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, PPK może wpłynąć zarówno na poziom indywidualnego zabezpieczenia emerytalnego pracowników, jak również zwiększyć poziom oszczędności na poziomie krajowym oraz przełożyć się na rozwój rynku kapitałowego. Jako pierwsi, 1 lipca 2019 roku, do programu przystąpili pracownicy zatrudnieni w największych firmach. Ustawa wpływa na funkcjonowanie banków zarówno bezpośrednio, z uwagi na status pracodawców przekazujących składki na PPK, jak i pośrednio, poprzez zakładane ożywienie rynku kapitałowego, którego instytucje finansowe są aktywnymi uczestnikami.

Rekomendacja B dotycząca ograniczania inwestycji banków

26 marca 2019 roku Komisja Nadzoru Finansowego wydała nowelizację Rekomendacji B w zakresie zarządzania przez banki ryzykiem inwestycji. Zapisy rekomendacji dotyczą oczekiwań nadzorczych i dobrych praktyk w obszarze inwestycji dokonywanych przez banki na własny rachunek, w tym instrumentów finansowych czy udziałów w spółkach, z wyłączeniem instrumentów pochodnych. W rekomendacji wskazano między innymi wymagania odnośnie strategii i polityki inwestycyjnej, jak i kwalifikacji pracowników oraz ustanowienia procedur wewnętrznych, z uwzględnieniem zasady proporcjonalności.

Ustawa z dnia 17 stycznia 2019 roku o zmianie ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji oraz niektórych innych ustaw (Ustawa o BFG)

7 marca 2019 roku weszła w życie nowelizacja Ustawy o BFG, precyzująca zapisy dotyczące zasad procedury przymusowej restrukturyzacji banków. Wprowadzone zmiany służą usprawnieniu przymusowej restrukturyzacji oraz wzmocnieniu systemu gwarantowania depozytów. Dotyczą one między innymi dodania w Prawie upadłościowym nowej kategorii należności podlegających zaspokojeniu z funduszu masy upadłości banku w celu zwiększenia efektywności instrumentu umorzenia lub konwersji zobowiązań (bail-in). Dodatkowo, poszerzają kompetencje KNF w zakresie decyzji o przejęciu jednego banku przez drugi w przypadku zaistnienia przesłanek określonych w przepisach (na przykład obniżenia funduszy własnych poniżej wymaganego poziomu) oraz umocowanie BFG dla udzielania wsparcia w tego rodzaju procesie. Banki hipoteczne zwolniono z niektórych regulacji ustawy oraz ograniczono obowiązek zamieszczania w warunkach emisji czy umowie instrumentów finansowych klauzuli bail-in.

W kwietniu 2019 roku KNF wydała zezwolenie na utworzenie przez BFG, jako jedyne go właściciela, pierwszego w Polsce banku pomostowego (Pierwszy Bank BFG). W grudniu 2019 roku powołano kolejny bank pomostowy pod nazwą Bank Nowy BFG. Zgodnie z przepisami ustawy o BFG bank pomostowy, jako jedno z narzędzi restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji, będzie służyć między innymi kontynuacji pełnienia funkcji krytycznych i ochronie stabilności finansowej sektora w przypadku wszczęcia procesu przymusowej restrukturyzacji (*resolution*) wobec banku. W styczniu 2020 roku do Banku Nowego BFG

przeniesiono wydzieloną część Podkarpackiego Banku Spółdzielczego, który przechodzi przymusową restrukturyzację.

Regulacje CRR II i CRD V

7 czerwca 2019 roku w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej opublikowany został pakiet przepisów w ramach regulacji CRR II i CRD V. Regulacje dotyczą takich obszarów jak płynność długoterminowa (wprowadzenie wskaźnika NSFR), ryzyko rynkowe w księdze handlowej, wskaźnik dźwigni, ryzyko stopy procentowej w księdze bankowej, zasady proporcjonalności czy szczególne podejście do MŚP i projektów infrastrukturalnych w działalności kredytowej banków. Szerokie spektrum zmian wiąże się z koniecznością prac adaptacyjnych po stronie banków, między innymi w zakresie pomiaru kapitałochłonności produktów czy stress testów. Przepisy przejściowe zapewniają czas na stopniowe dostosowanie banków do nowych wymagań. Jednocześnie trwają dyskusje nad innymi obszarami pakietu Bazylei IV, nieuwzględnionymi w pakiecie CRR II / CRD V, w tym przede wszystkim nad reformą metody standardowej i IRB dla ryzyka kredytowego. Banki aktywnie uczestniczą w analizie proponowanych rozwiązań.

MSSF 16

Począwszy od 1 stycznia 2019 roku instytucje stosujące międzynarodowe standardy sprawozdawczości finansowej (MSSF) są zobowiązane do implementacji przepisów standardu nr 16, dotyczącego transakcji leasingowych. Konieczność uwzględniania między innymi umów leasingowych, najmu i dzierżawy na bilansie, w przeciwieństwie do wcześniejszego ujęcia pozabilansowego, nie pozostaje bez wpływu na wskaźniki finansowe. W mBanku przeanalizowaliśmy wszystkie umowy podlegające przepisom standardu. Dostosowaliśmy politykę rachunkowości i procedury operacyjne, a także systemy informatyczne dla odpowiedniego zbierania i przetwarzania danych.

Wskaźniki referencyjne – Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2019/482 z dnia 22 marca 2019 roku zmieniające rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2016/1368 ustanawiające wykaz kluczowych wskaźników referencyjnych stosowanych na rynkach finansowych na podstawie rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/1011

26 marca 2019 roku weszło w życie Rozporządzenie Komisji (UE) 2019/482, na podstawie którego wskaźnik Warsaw Interbank Offered Rate (WIBOR) został uznany przez Komisję Europejską za kluczowy wskaźnik referencyjny. Decyzja została podjęta w ramach szerzej zakrojonej reformy wskaźników referencyjnych, stanowiących podstawę istotnej części instrumentów i umów finansowych. Uznanie WIBOR za kluczowy wskaźnik referencyjny wydłuża okres na dostosowanie wskaźnika do wymogów europejskiego rozporządzenia w sprawie wskaźników referencyjnych (Rozporządzenie 2016/1011 z dnia 8 czerwca 2016 roku, BMR) o 2 lata. W konsekwencji, GPW Benchmark S.A., administrator WIBOR, ma czas na do końca 2021 roku na wdrożenie niezbędnych zmian. 19 lipca 2019 roku KNF opublikował stanowisko wobec standardu opracowywania wskaźników referencyjnych wynikającego z Rozporządzenia 2016/1011, podkreślając konieczność zachowania elastyczności metody wyznaczania wskaźników, uzasadnionej zmiennością rynków finansowych. Zgodnie ze stanowiskiem KNF, kredytodawcy są zobowiązani do informowania konsumentów o nazwie wskaźnika referencyjnego i jego administratorze, przy czym definicja i opis metody wyznaczania wskaźnika to obowiązki administratora stawki referencyjnej.

2.3. Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku

Naszym celem jest zapewnienie atrakcyjnej oferty szerokiej gamie klientów przy jednoczesnej realizacji celów biznesowo-finansowych. Znajduje to odzwierciedlenie w dynamice rozwoju w poszczególnych obszarach: portfel kredytów niehipotecyjnych dla gospodarstw domowych w 2019 roku wzrósł w mBanku o 17,4% rok do roku wobec 5,0% w sektorze (według danych porównywalnych NBP). Udział mBanku w wolumenie kredytów hipotecyjnych wzrósł do 7,3% na przestrzeni roku.

Wskaźniki wyników¹: mBank vs sektor

Marża odsetkowa netto **2,63%** vs 2,51%

Koszty do dochodów **50,5%** vs 55,4%
(z uwzględnieniem podatku bankowego)

Zwrot na aktywach **0,66%** vs 0,75%

Zwrot na kapitale **6,6%** vs 7,1%

Kredyty do depozytów **90,3%** vs 90,2%

Pozycję rynkową i udziały mBanku oraz wybranych spółek na koniec okresów ilustruje poniższe zestawienie:

Rodzaj działalności (# - pozycja rynkowa)	Udział w rynku			
	2016	2017	2018	2019
Bankowość Korporacyjna				
Kredyty przedsiębiorstw	6,1%	6,4%	6,6%	7,5%
Depozyty przedsiębiorstw	10,1%	9,6%	9,0%	9,9%
Leasing	6,9%	7,4%	7,4%	6,8%
Faktoring (#5 na rynku)	7,3%	7,2% ²	7,9%	7,9%
Bankowość Detaliczna w Polsce				
Kredyty ogółem	6,5%	6,3%	6,5%	7,0%
w tym hipoteczne	7,5%	6,9%	6,9%	7,3%
niehipoteczne	5,0%	5,4%	5,8%	6,5%
Depozyty	6,1%	5,9%	6,4%	7,0%
Bankowość Detaliczna w Republice Czeskiej				
Kredyty ogółem	1,4%	1,4%	1,4%	1,3%
w tym hipoteczne	1,8%	1,7%	1,6%	1,4%
niehipoteczne	0,7%	0,8%	0,9%	1,0%
Depozyty	1,6%	1,6%	1,7%	1,6%
Bankowość Detaliczna na Słowacji				
Kredyty ogółem	0,7%	0,6%	0,6%	0,7%
w tym hipoteczne	0,8%	0,6%	0,6%	0,6%
niehipoteczne	0,4%	0,6%	0,7%	0,8%
Depozyty	1,6%	1,7%	1,8%	1,9%
Bankowość Inwestycyjna				
Rynki finansowe³				
Bony i obligacje skarbowe	16,2%	14,8%	14,3%	11,3%
IRS/FRA	11,5%	12,5%	10,7%	15,1%
Nieskarbowe papiery dłużne (wartość zadłużenia)				
krótkoterminowe papiery dłużne (#3 na rynku)	9,8%	7,4%	11,6%	9,2%
obligacje przedsiębiorstw (#3 na rynku)	11,5%	12,9%	12,0%	12,1%
papiery dłużne banków ⁴ (#1 na rynku)	34,6%	31,2%	23,4%	23,8%
Działalność maklerska				
obroty akcjami (#13 na rynku)	4,4%	5,3%	4,1%	3,4%
kontrakty terminowe (#3 na rynku)	12,3%	11,9%	15,6%	13,0%
opcje (#5 na rynku)	9,7%	12,8%	12,0%	9,4%

Źródło: NBP, GPW, Česká národní banka (ČNB), Národná banka Slovenska (NBS), Fitch Polska, Polski Związek Faktorów, Związek Polskiego Leasingu, informacje prasowe oraz obliczenia własne na podstawie danych mBanku.

¹ Kalkulacja wskaźników dla Grupy mBanku została wyjaśniona w rozdziale 6. Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2019 roku, za wyjątkiem Marży odsetkowej netto, której wyliczenie zostało dostosowane do konwencji stosowanej przy danych sektora (wynik odsetkowy netto podzielony przez średni stan aktywów razem).

Dane sektora według stanu na 31 grudnia 2019 roku (udostępnione 14 lutego 2020 roku). Wartości wskaźników dla sektora wyliczone na podstawie danych miesięcznych sektora bankowego publikowanych przez KNF (sektor bankowy wraz z oddziałami zagranicznymi).

Marża odsetkowa netto: wynik odsetkowy podzielony przez średni stan aktywów (wyznaczony na podstawie danych z końca miesiąca).

Koszty do dochodów (z uwzględnieniem podatku bankowego): koszty ogółem (suma kosztów działania banku i amortyzacji) podzielone przez całkowite przychody operacyjne netto.

Zwrot na aktywach: zysk roku bieżącego podzielony przez średni stan aktywów (wyznaczony na podstawie danych z końca miesiący).

Zwrot na kapitale: zysk roku bieżącego podzielony przez średni stan kapitału własnego razem (wyznaczony na podstawie danych z końca miesiący).

Kredyty do depozytów: suma kredytów i zaliczek wycenianych według zamortyzowanego kosztu, pozostałych należności/kredytów i zaliczek wycenianych według wartości godziwej przez inne całkowite dochody oraz pozostałych należności/kredytów i zaliczek wycenianych według wartości godziwej ze skutkiem wyceny odnoszonym do RZiS podzielona przez wartość depozytów na koniec okresu.

² Udział rynkowy za 2017 rok zaktualizowany wobec wartości wykazanej w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2017 roku w związku z aktualizacją danych przez Polski Związek Faktorów.

³ Dane na dzień 30 listopada 2019 roku

⁴ Bez obligacji „drogowych” BGK.

2.4. Perspektywy dla sektora bankowego i mBanku w 2020 roku

Jaki będzie rok 2020 w gospodarce polskiej?

Wskaźniki makroekonomiczne	2018	2019	2020P
Wzrost PKB (r/r)	5,1%	4,1%	2,8%
Popyt krajowy (r/r)	5,3%	3,4%	2,8%
Konsumpcja prywatna (r/r)	4,3%	4,1%	3,4%
Inwestycje (r/r)	8,9%	6,0%	-2,8%
Inflacja (eop)	1,1%	3,4%	3,0%
Stopa bazowa NBP (eop)	1,5%	1,5%	1,5%
CHF/PLN (eop)	3,81	3,92	4,06
EUR/PLN (eop)	4,29	4,25	4,40

Źródło: Szacunki mBanku z dnia 27 stycznia 2020 roku. r/r – rok do roku, eop – (ang. end of period) – na koniec okresu.

Bank prognozuje, że w 2020 roku dojdzie do spadku tempa wzrostu PKB. Wobec 4,1% zanotowanych w 2019 roku, kolejny rok przyniesie dynamikę wynoszącą ok. 2,8% rok do roku. Spowolnienie to zatem może sprowadzić tempo wzrostu gospodarczego przejściowo poniżej tempa wzrostu produktu potencjalnego. Wynika to z oddziaływania kilku czynników.

Po pierwsze, odbudowa stopy oszczędności gospodarstw domowych, wolniejszy realny wzrost ich dochodów oraz pogorszenie nastrojów (któremu towarzyszyć będzie koniec trendu poprawy sytuacji na rynku pracy) będą skutkować niższym wzrostem wydatków konsumpcyjnych – do ok. 3,0% rok do roku w ostatnim kwartale 2020 roku.

Po drugie, dalsze spowalnianie dotknie inwestycji publicznych, aczkolwiek rozkład aktywności na placach budów będzie w ciągu roku nierównomierny. Pierwsze kwartały będą kontynuacją tendencji obserwowanych w drugiej połowie roku. Dotyczy to w szczególności inwestycji drogowych oraz inwestycji jednostek samorządu terytorialnego. W końcówce roku korzystne efekty bazy oraz rozpoczęcie kolejnego mini-cyklu inwestycyjnego JST powinny poprawić dynamikę roczną inwestycji publicznych. Tym niemniej, kalendarz unijny jest, *summa summarum*, nieubłagany, i inwestycje publiczne traktowane łącznie obniżą się w 2020 roku.

Po trzecie, aktywność inwestorów zagranicznych, będąca jednym z ważnych elementów inwestycyjnej niespodzianki w I połowie 2019 roku, będzie hamować. Na podstawie historycznych fal inwestycji podmiotów z kapitałem zagranicznym można oceniać, że okres intensywnego inwestowania obejmie między 4 a 6 kwartałów. Oznacza to, że w II połowie 2020 roku inwestycje przedsiębiorstw prywatnych nie będą już kontrybuować pozytywnie do wzrostu PKB.

Rok 2020 upłynie najpierw pod znakiem przyspieszającej inflacji, a następnie pod znakiem jej hamowania. Czynniki ją podbijające to m.in. wyższe ceny administrowane (energia elektryczna, wywóz nieczystości), efekty drugiego rzędu wzrostów cen energii i płac oraz efekty bazowe w cenach nośników energii i żywności. W konsekwencji, inflacja wzrośnie do ok. 4,3-4,5% rok do roku w I kwartale. W kolejnych miesiącach efekty bazowe w kategorii żywność oraz spadek presji cenowej z powodów cyklicznych obniżą inflację – na koniec roku wyniesie ona ok. 3% rok do roku. Warto w tym miejscu podkreślić jednak, że rok 2020 wiąże się z

bardzo dużym wpływem czynników nieekonomicznych (administracyjnych i regulacyjnych) na inflację. Prognozowana ścieżka inflacji będzie podlegać rewizjom w miarę napływu nowych danych.

Koniunktura spowalniającego PKB i przyspieszającej inflacji nie będzie dla RPP twardym orzechem do zgryzienia – naszym zdaniem w takich warunkach Rada Polityki Pieniężnej wybierze utrzymywanie niskich stóp procentowych bez zmian w całym roku. Wzrost inflacji będzie zapewne uznawany za przejściowy i, jako utrzymujący się w paśmie dopuszczalnych odchyłeń od celu, nie niosący ze sobą zagrożenia dla realizacji celu inflacyjnego. Należy spodziewać się, że RPP będzie w dalszym ciągu sygnalizować utrzymywanie stóp procentowych bez zmian do końca obecnej kadencji.

Złoty

Bank spodziewa się, że kurs złotego będzie kształtować się na zbliżonym do obecnego poziomie. W I połowie 2020 roku dojdzie najprawdopodobniej do jego osłabienia, związanego z pogorszeniem nastrojów oraz umocnieniem dolara, ale nie będzie mieć ono silnego charakteru. Rok 2020 złoty zakończy tylko nieznacznie powyżej poziomów notowanych na początku roku – w okolicy 4,40 za EUR. Dodatkowo, należy podkreślić, że zrównoważenie wewnętrzne i zewnętrzne polskiej gospodarki zmniejsza wrażliwość kursu walutowego na czynniki zewnętrzne i jego funkcję stabilizatora szoków makroekonomicznych.

Sektor bankowy i agregaty monetarne

Sektor bankowy – agregaty monetarne	2018	2019	2020P
Kredyty przedsiębiorstw	7,5%	3,0%	5,9%
Kredyty hipoteczne	7,0%	8,1%	9,0%
Kredyty niehipoteczne	6,8%	6,4%	4,0%
Depozyty przedsiębiorstw	4,3%	8,6%	6,8%
Depozyty gospodarstw domowych	10,1%	9,1%	6,3%

Źródło: Szacunki mBanku z dnia 27 stycznia 2020 roku.

W 2020 roku wskaźnik kredyty / depozyty dla sektora bankowego spadnie. Wynikać to będzie z utrzymania wysokiej dynamiki depozytów, zwłaszcza od gospodarstw domowych, oraz ze spadku dynamik kredytów. Pierwszy z tych czynników należy wiązać z rotacją oszczędności gospodarstw domowych między TFI i aktywami finansowymi a depozytami bankowymi oraz z relatywnie wysokim nominalnym wzrostem dochodów. Dodatkowo, dynamika depozytów przedsiębiorstw nie spadnie znacząco w 2020 roku. Spadek aktywności na rynku nieruchomości i pogorszenie nastrojów konsumenckich będzie się wiązać z mniejszym popytem na kredyt hipoteczny (efekt kursowy – z uwagi na osłabienie złotego – będzie jednak podbijać dynamikę kredytów hipotecznych). Z kolei kredyt konsumencki będzie hamować w ślad za konsumpcją prywatną. Wreszcie, w przypadku kredytów dla przedsiębiorstw bank spodziewa się nieco niższych dynamik, w których powinny w dalszym ciągu dominować kredyty bieżące i obrotowe.

Perspektywy dla mBanku

Wynik odsetkowy i marża

(lekko pozytywny)



- Dalszy stopniowy wzrost marży odsetkowej wynikający ze zmieniającej się struktury portfela kredytowego.
- Bardzo niewielka przestrzeń do dalszej redukcji kosztów finansowania.

Wynik prowizyjny

(lekko pozytywny)



- Stale rosnąca transakcyjność klientów i silna akwizycja w segmencie detalicznym i korporacyjnym.
- Selektywne zmiany wprowadzane w tabeli opłat i prowizji.

Koszty ogółem

(lekko negatywny)



- Koszty działania zależne od zarządu banku będą utrzymywane pod kontrolą.
- Wzrost amortyzacji z powodu kontynuacji inwestycji w IT.
- Potencjalnie wyższe opłaty na rzecz BFG.

Odpisy na kredyty

(lekko negatywny)



- Wpływ zmiany kompozycji udzielanych kredytów.
- Stabilna jakość portfela, wspierana przez dobrą sytuację finansową klientów detalicznych i korporacyjnych.
- Oczekiwane spowolnienie gospodarcze w Polsce.

3. Strategia Grupy mBanku

3.1. mobilny Bank – Strategia na lata 2016–2020 i działania mBanku

Od 2016 roku mBank realizował strategię „mobilny Bank”, opierającą się na 3 filarach: Empatii, Mobilności i Efektywności. Nasze strategiczne inicjatywy biznesowe oraz działania operacyjne koncentrowały się na kliencie. Rozwijaliśmy naszą przewagę konkurencyjną w sferze mobilnej. Konsekwentnie poprawialiśmy również skuteczność zarządzania zasobami. Najważniejsze działania mBanku w ramach filarów strategii realizowanej w 2019 roku opisaliśmy poniżej.

Empatia

Empatia jest wartością, o której rzadko wspomina się w kontekście sektora finansowego. Stosujemy różne narzędzia, aby zaszczerpić ją w kulturze organizacyjnej, w mentalności naszych pracowników, a także w procesach i produktach. Empatia pomaga nam nie tylko lepiej obsługiwać klientów, lecz równocześnie usprawnia relacje z partnerami i wewnętrzną współpracę. Dbamy o to, aby nasze produkty i usługi spełniały cztery warunki podczas każdej interakcji z naszymi klientami. Są to:

- odpowiadanie na potrzeby – spełniamy rzeczywiste potrzeby klientów, rozwiązujemy realne problemy;
- łątwość – 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, jesteśmy z klientem zawsze i wszędzie;
- zaufanie – staramy się utrzymywać wysoki poziom zaufania i zasługiwać na nie naszą każdą decyzją.

Aby pomóc naszym pracownikom lepiej zrozumieć strategię banku, stworzyliśmy Stopklatkę. Jest to zbiór kluczowych, uniwersalnych pytań wraz z odpowiedziami m.in. o tym, czego klient ma prawo od nas oczekiwać i jak powinna wyglądać współpraca wewnątrz organizacji.

Podstawą do wdrażania wizji i realizacji strategii empatii są ludzie. Dlatego wyposażamy pracowników w wiedzę i wskazujemy im pożądany kierunek rozwoju banku. Zarząd co trzy miesiące spotyka się z pracownikami na otwartym i transmitowanym do wszystkich chętnych spotkaniu, by komentować wyniki, omawiać strategiczne projekty i odpowiadać na pytania. W ubiegłym roku zaprosiliśmy ponad 800 menadżerów liniowych banku na warsztaty empatyczne. Zachęcamy pracowników, aby odbywali krótkie praktyki w innych miejscach organizacji. Pracownicy zyskują doświadczenie w miejscach „styku” klienta z bankiem: w placówkach detalicznych, korporacyjnych i w *contact centre*.

Kulturę organizacji budujemy też za pośrednictwem agentów zmiany - ambasadorów. Mamy około 80 ambasadorów z centrali, 30 z oddziałów korporacyjnych i 40 z oddziałów detalicznych. Grupa ta dba o właściwe rozumienie definicji empatii i szerzenie jej w swoich jednostkach. Co najmniej raz w roku ambasadorzy spotykają się wraz z członkami zarządu, słuchają wystąpień na tematy strategiczne i pracują warsztatowo. W spotkaniach uczestniczą inspirujący goście – w minionym roku zaprosiliśmy eksperta od sztuki uczenia się na błędach oraz ćwiczyliśmy empatię z aktorami z teatru improwizacji. Wspólne warsztaty pozwalają nam lepiej rozumieć działanie banku jako całości i na bieżąco testować nowe rozwiązania. W badaniach zaangażowania grupa ambasadorów wykazała się większą świadomością dotyczącą rozumienia i ważności empatii w banku. Chętnie przekazują oni do zespołu odpowiedzialnego za myślenie klientem i empatię spojrzenie na to, co działa dobrze, a co jeszcze trzeba poprawić. Wiemy, że empatia już jest w DNA mBanku.

Dwa lata temu stworzyliśmy w mBanku stanowisko rzeczniczki etyki. Rzeczniczka etyki, która pełni również funkcję pełnomocniczki zarządu ds. kultury myślenia klientem i relacji klientowskich, współtworzy i odpowiada za koordynację standardów etycznych dla banku. Nadzoruje zgodność działania banku ze standardami etyki oraz popularyzuje temat etyki wśród pracowników. Rzeczniczka tworzy wytyczne, opiniuje i wspiera pracowników w rozstrzygnięciu dylematów etycznych. Zasiada w Komisji Antymobbingowej i reprezentuje bank w Komisji Etyki przy Związku Banków Polskich. W 2019 roku sprawdziliśmy, czy nasi pracownicy wiedzą, jak radzić sobie z dylematami etycznymi m.in. poprzez badanie popularności kanałów do zgłaszania swoich wątpliwości. Rozpoczęliśmy inicjatywę stworzenia szkolenia etycznego i włączyliśmy aspekt etyki do mSygnału – jako dodatkową kategorię, gdzie nasi pracownicy mogą zgłaszać nieetyczne działania na równi z innymi nadużyciami. Rzeczniczka etyki o tematach i dylematach etycznych wielokrotnie opowiadała na spotkaniach z pracownikami, m.in. z konsultantami call center, ambasadorami strategii empatii, członkami zarządu oraz rady nadzorczej. Współorganizowała również konferencję menadżerską

dla około 700 pracowników pod hasłem uczciwości, compliance i etyki. Nasza Rzeczniczka etyki moderowała panel o etyce na Europejskim Kongresie Finansowym.

Od 5 lat wdrażamy zasady prostej i empatycznej komunikacji w mBanku w projekcie „mKanon”. Dobra i skuteczna komunikacja według nas jest jasna, wyczerpująca, krótka, poprawna językowo, szczerą, empatyczną i prowadzona w pierwszej osobie. Rozpoczęliśmy od zmiany komunikacji w obszarach, które mają bezpośrednią relację z klientami - call center i reklamacji. Zmodyfikowaliśmy komunikację wewnętrzną, z uwzględnieniem obszaru compliance, legislacji wewnętrznej i bezpieczeństwa. Prowadzimy warsztaty dla pracowników, podczas których na przykładach uczymy ich, jak napisać do klienta, także w trudnych dla niego momentach np. windykacji czy śmierci bliskiej osoby. Efekt skali osiągamy dzięki współpracy z grupą ambasadorów mKanonu. Jest to grupa około 120 pracowników, którzy pomagają i wspierają kolegów i koleżanki w lepszym komunikowaniu się. W 2019 roku przeszkoliliśmy około 840 pracowników i zorganizowaliśmy 32 warsztaty. Fundacja Języka Polskiego przeprowadziła audyt naszej komunikacji i nagrodziła nasze działania certyfikatem - Językowym znakiem jakości. Prezes zarządu podpisał regulację, która wprowadziła standard do komunikacji wewnętrznej.

Kulturę empatii w mBanku wspieramy również następującymi działaniami:

- Mierzymy lojalność i satysfakcję klientów w badaniu, którego rezultatem jest wskaźnik NPS (Net Promoter Score). Na tej podstawie identyfikujemy kluczowe powody, dla których klienci rekomendują markę swoim znajomym i rodzinie. Badamy zarówno klientów korporacyjnych, jak i detalicznych, w badaniu relacyjnym oraz na poszczególnych punktach styku.
- Sugestie i oceny klientów zbieramy dzięki cyfrowym rozwiązaniom. Od dwóch lat zbieramy informację zwrotną – „oceni” - w detalicznym serwisie transakcyjnym, gdzie dziesiątki tysięcy klientów dzielą się z nami swoimi opiniami o naszym banku. W 2019 roku do systemu „oceni” trafiły 142 732 oceny od klientów, w tym 51 826 ocen z komentarzem;
- Wdrażamy metodologię *design thinking* i stosujemy ją projektując procesy i usługi dla klientów i dla pracowników. *Design thinking* jest metodą tworzenia produktów i usług w oparciu o zrozumienie problemów i potrzeb użytkowników. Co dla nas istotne z punktu widzenia strategii, pierwszym etapem tej metody jest „empatyżacja” – czyli zdobywanie szerokiej wiedzy o kliencie. W banku utworzyliśmy grupę mDesigners – moderatorów *design thinking*, którzy swoją wiedzą i doświadczeniem wspierają projekty. W tej metodologii pracowaliśmy nad: nowościami do aplikacji mobilnej, zarządzaniem finansami klienta w podróży (travel mode), projektem narzędzia do sprawdzania statusów wniosku o kredyt hipoteczny w serwisie transakcyjnym, modelem asysty w placówkach detalicznych, nowymi standardami dla konsultantów i doradców, projektem ubezpieczeniowym oraz projektem komunikacji w udzielaniu i obsłudze kredytu hipotecznego. Klienci jako testerzy pomagają projektować rozwiązania i sprawdzają prototypy. Angażujemy klientów na wywiady i warsztaty. W 2019 roku w spotkaniach w naszym mLabie wzięło udział około 200 klientów. W ramach inicjatywy Przyjaciół klienta w 2019 roku klienci zgłosili nam 7 138 sugestii. Słuchamy naszych klientów i analizujemy ich potrzeby. Zgodnie z nimi poprawiamy i udoskonalamy nasze procesy, produkty i usługi.
- Ułatwiamy obsługę klientom z niepełnosprawnościami, zapewniając rozwiązania uwzględniające ich potrzeby. Inicjatywy zwiększające dostęp osób z niepełnosprawnościami do usług finansowych zostały opisane w rozdziale 12. Działalność mBanku na rzecz otoczenia.

Operacje/Efektywność

W mBanku dążymy do osiągnięcia efektywności zarówno w obsłudze klientów, jak i obszarze operacji, niewidocznych dla zewnętrznych odbiorców, lecz kluczowych dla prawidłowego, szybkiego i bezpiecznego funkcjonowania banku.

W 2019 roku kontynuowaliśmy inicjatywy w ramach programu **DigitAll**. W całych Operacjach wdrożyliśmy standardową macierz dojrzałości i jakości procesów, żeby ciągle podnosić ich efektywność. W ramach inicjatyw i bieżących przeglądów zoptymalizowano procesy, co pozwoliło na zwiększenie wydajności obszaru operacji o ponad 10%. Zakończyliśmy wdrożenie platformy procesowej BPMS (Business Process Management System), która pozwala na zarządzanie i automatyzowanie złożonych procesów biznesowych. Na tej platformie z sukcesem uruchamiamy kolejne procesy w różnych obszarach banku. Chcemy zapewnić bieżącą i ciągłą analizę, optymalizację i monitorowanie efektów zmian wprowadzanych do procesów.

Dlatego wybraliśmy dostawcę narzędzia klasy *process mining*, którego wdrożenie będziemy kontynuować w 2020 roku.

Po przeglądzie najlepszych rozwiązań rynkowych, wybraliśmy dostawcę i uruchomiliśmy platformę umożliwiającą zarządzanie dokumentacją elektroniczną (ECM, Enterprise Content Management). Prowadzimy migrację danych i minimalizujemy istniejące repozytoria dokumentów. Pierwsze migracje zakończyły się sukcesem, a kolejne migracje i wyłączenia repozytoriów są zaplanowane.

W obszarze Informatyki za cele efektywnościowe w 2019 roku odpowiadał program **Efekt**. W jego ramach skupialiśmy się na optymalizacji wykorzystania infrastruktury. W ubiegłym roku przeprowadziliśmy z sukcesem konsolidację centrów danych. Na bieżąco zwiększaliśmy wykorzystanie bieżących zasobów (pamięci masowej i serwerów) i optymalizowaliśmy zakup nowych. Ponadto, program Efekt wymuszał rozwój oprogramowania w taki sposób, żeby wykorzystywało jedynie wymaganą przepustowość infrastruktury i skutecznie zarządzało wydajnością. Dzięki tym działaniom udało się ponad dwukrotnie zmniejszyć tempo wzrostu kosztów IT. Dodatkowo, przeprowadzone zmiany w infrastrukturze ułatwiają jej utrzymanie, bezpieczeństwo i wydajność.

W 2019 roku kontynuowaliśmy współpracę z firmą **Digital Teammates (DTM)** w obszarze robotyzacji procesów bankowych. Roboty pracują w operacjach od początku 2018 roku, w szczególności wspierając procesy zespołów płatności, monitoringu oraz dyspozycji. Automatyzacja procesów pozwala na wykonanie większej ilości pracy i sprostanie jednorazowym obciążeniom, np. wynikającym z kwestii regulacyjnych, bez potrzeby zwiększania zatrudnienia. Obecnie w mBanku 39 procesów jest obsługiwanych przez roboty dostarczone przez DTM. Wykonują one różne czynności, np.:

- codziennie księgują otrzymane w raporcie Excel koszty, opłaty i prowizje dotyczące płatności. Uzupełniają niezbędne dane w aplikacjach i autoryzują transakcje, zgodnie z wytycznymi;
- wspierają pracowników w kluczowych etapach obsługi polis ubezpieczeniowych (dotyczących kredytów hipotecznych i samochodowych): rejestracji odpowiedniego wniosku w aplikacji, podłączeniu do niego skanu dokumentu oraz uzupełnieniu danych klienta w aplikacji archiwizacyjnej. W końcowym etapie procesu roboty weryfikują, czy wprowadzone przez człowieka dane prawidłowo przeniosły się do innych systemów bankowych, a jeśli nie – korygują je;
- usprawniają przygotowanie zaświadczeń i opinii kredytowych. Roboty wyszukują niezbędne dane w systemach bankowych na podstawie dyspozycji klienta. Następnie wprowadzają je do formularza zaświadczenia/opinii, który jest przekazywany do klienta.

Równoległe do prac nad poprawą efektywności w pionie Operacji i Informatyki, przez ostatnie lata trwał w mBanku projekt mający na celu stworzenie jednolitej hurtowni danych. Dzięki tym pracom powstał **Common Data Layer (CDL)**, czyli jedna platforma ze szczegółowymi danymi z zakresu bankowości korporacyjnej, detalicznej i maklerskiej. CDL pełni dla mBanku rolę hurtowni danych, która za pomocą logicznego modelu w sposób relacyjny łączy dane z kluczowych obszarów banku, takich jak księga główna, dane o klientach, kontraktach, umowach, produktach i innych. Wszyscy użytkownicy hurtowni danych mogą korzystać ze wspólnych definicji pojęć dostępnych w CDL poprzez Słownik Pojęć Biznesowych. Dbamy o zapewnienie wysokiego stopnia poprawności danych w CDL. W tym celu jest on objęty regułami jakości wypracowanymi w ramach prac rozwojowych oraz przy stałej współpracy z zespołem projektowym DQM (Data Quality Management), odpowiadającym za doskonalenie jakości danych w organizacji.

Mobilność

Rok 2019 to dalszy, systematyczny rozwój aplikacji mobilnej. W tym czasie, mBank udostępnił 15 aktualizacji aplikacji, co potwierdza zdolność organizacji do zwinnego wprowadzania zmian i reagowania na oczekiwania klientów. Prace nad aplikacją skoncentrowane były głównie na poprawianiu użyteczności oraz działaniach komunikacyjno-sprzedażowych.

Więcej szczegółów na temat rozwoju aplikacji mobilnej w 2019 roku znajduje się w rozdziale 1.7. Najważniejsze projekty i innowacje w Grupie mBanku.

3.2. Realizacja celów finansowych Strategii na lata 2016-2020 w 2019 roku

Aspiracje finansowe Grupy mBanku określone w ramach Strategii na lata 2016-2020 oraz ich realizację w okresach umożliwiającą porównanie do rynku prezentujemy w poniższej tabeli. Bazą odniesienia jest grupa rówieśnicza banków notowanych na GPW.

Miara finansowa	Pozycja docelowa	Realizacja przez Grupę mBanku ¹	Komentarz do realizacji celu
Efektywność kosztowa, Koszty/dochody (C/I)	Top 3 w Polsce, rokrocznie tzn. być w gronie trzech najbardziej efektywnych banków giełdowych w Polsce	C/I 2019: 42,2% #3 w grupie rówieśniczej (9M 2019)	Średni wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF za 2019 rok wyniósł 55,4% - z uwzględnieniem podatku bankowego (odpowiednio, dla Grupy mBanku 50,5%).
Rentowność kapitału, Zwrot na kapitale (ROE netto)	Top 3 w Polsce, rokrocznie tzn. być w gronie trzech najbardziej rentownych banków giełdowych w Polsce, przy założeniu wypłaty dywidendy	ROE netto 2019: 6,6% #6 w grupie rówieśniczej (9M 2019)	Wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF za 2019 rok wyniósł 7,1%.
Rentowność aktywów, Zwrot na aktywach (ROA netto)	Top 3 w Polsce, w 2020 roku tzn. być w gronie trzech banków giełdowych w Polsce z najwyższym zwrotem z aktywów	ROA netto 2019: 0,66% #7 w grupie rówieśniczej (9M 2019)	Wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF za 2019 rok wyniósł 0,75%.
Pozycja kapitałowa, adekwatność dotycząca kapitału podstawowego Wskaźnik CET1	Utrzymywać zdolność wypłaty dywidendy pod względem wskaźnika CET1, rokrocznie - utrzymywać wskaźnik minimum 1,5 punktu procentowego powyżej wymogu kapitałowego dla mBanku	CET1 2019: 16,5%	mBank na koniec września 2019 roku był drugim najlepiej skapitalizowanym bankiem wśród grupy rówieśniczej podmiotów notowanych na GPW. Wskaźnik CET1 dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec września 2019 roku wyniósł 17,0%.
Stabilność finansowania, Kredyty/Depozyty (L/D)	Utrzymywać wskaźnik L/D na poziomie co najmniej przekraczającym 100%, rokrocznie	L/D 2019: 90,3%	Wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec 2019 roku wyniósł 90,2%.

¹ Porównanie do grupy odniesienia zostało sporządzone w oparciu o dane na koniec trzeciego kwartału 2019 roku z uwagi na brak dostępności bardziej aktualnych wartości.

3.3. Rośniemy z klientami i dzięki nim - Strategia na lata 2020-2023

W grudniu 2019 roku przyjęliśmy nową **Strategię Grupy mBanku na lata 2020-2023** pt. „**Rośniemy z klientami i dzięki nim**”. Opracowaliśmy ją jako naszą odpowiedź na bieżące zmiany w otoczeniu rynkowym i regulacyjnym oraz spodziewane trendy w przyszłości. Wzięliśmy pod uwagę m.in. perspektywę gospodarcze, postęp technologiczny, ewolucję zachowań i oczekiwań konsumentów, lokalne ograniczenia, a także uwarunkowania wewnętrzne. Czerpiąc z doświadczenia zgromadzonego w toku realizacji

poprzedniej strategii, potwierdzamy dalszą adekwatność misji i wartości Grupy mBanku także w horyzoncie nowego planu.

Otoczenie makroekonomiczne i regulacyjne w Europie staje się coraz bardziej wymagające dla sektora bankowego. Polska pozostaje wprawdzie liderem wzrostu gospodarczego, a bank centralny utrzymuje dodatnie stopy procentowe, jednak dynamika PKB będzie w kolejnych latach niższa niż w przeszłości. Wyzwaniem w dłuższym okresie stanie się także starzenie się populacji. Dodatkowo, banki podlegają presji konkurencyjnej ze strony tzw. fintechów. Podmioty te charakteryzuje lekkość struktur, innowacyjność i wykorzystanie nowych technologii. Jednocześnie, są one poddane mniejszemu rygorowi regulacyjnemu, co ułatwia im rywalizację z tradycyjnymi bankami w wybranych produktach i usługach. Zagrożeniem mogą być też technologiczni giganci ze Stanów Zjednoczonych i Chin, czyli tzw. GAFA (amerykańskie Google, Apple, Facebook, Amazon) i BAT (chińskie Baidu, Alibaba i Tencent). Mają oni dostęp do unikatowych danych w czasie rzeczywistym i ogromnej bazy potencjalnych klientów. Umieją radzić sobie z wielkimi wolumenami informacji. Daje to możliwość analizy i oceny wiarygodności kredytowej osób i firm, co do niedawna było kompetencją zarezerwowaną dla banków. Pokazuje to, że rynek finansowy będzie ulegał coraz szybszej transformacji.

W strategii na lata 2020-2023, skoncentrujemy się na **4 obszarach, odpowiadających kluczowym komponentom naszego modelu biznesowego**:

- **Klient (akwizycja i długotrwałe relacje)**: Jako bank, będziemy rosnać organicznie, stale pozyskiwać nowych klientów (szczególnie młodych i firmy) oraz wzmocnić naszą pozycję w grupie wiekowej 30-45 lat. Poprawimy retencję klientów indywidualnych, rozwinimy produkty kotwiczące ich w mBanku na poszczególnych etapach cyklu życia. W segmencie korporacyjnym będziemy kształtować portfel klientów antycypując trendy i zmiany w otoczeniu rynkowym. Jednocześnie zachowamy dużą dywersyfikację ekspozycji. Rozbudujemy wiedzę o klientach, aby jeszcze precyzyjniej identyfikować i zaspokajać ich potrzeby, konstruując spersonalizowaną ofertę. Zgodnie z założeniami empatii, będziemy komunikować się z klientami w sposób zrozumiały i wyróżniać transparentnością oferty, w tym naszej polityki cenowej.
- **Platforma (ekosystem i user experience)**: Będziemy stale ulepszać zdalne kanały dostępu do banku i promować cyfrową samoobsługę. Nadamy wiodącą rolę aplikacji mobilnej, posiadającej identyczny zakres funkcjonalności jak serwis bankowości internetowej, a contact center i placówki będą pełnić rolę wspierającą. Będziemy rozwijać platformę detaliczną przez uzupełnienie jej o usługi dodane i ofertę wybranych partnerów, w tym niefinansowych. Skupieni na zapewnieniu wygody, łatwości i szybkości obsługi, zbudujemy najlepszą w Polsce bankowość cyfrową dla korporacji.
- **Efektywność (przewaga operacyjna)**: Utrzymamy przewagę technologiczną w sektorze finansowym. Będziemy opierać się na „zwinnych” interdyscyplinarnych zespołach, projektujących i dostarczających rozwiązania od początku do końca. Zmodyfikujemy architekturę IT, wykorzystując najlepsze praktyki w branży. Zwiększymy zakres cyfrowej samodzielności klientów, równolegle optymalizując sieć sprzedaży. Poprawimy sprawność operacyjną mBanku poprzez implementację na szeroką skalę automatyzacji oraz uproszczenie procesów.
- **Pracownicy i kultura organizacyjna**: Będziemy dbać, aby środowisko i organizacja pracy w Grupie mBanku sprzyjały efektywności, współpracy, wysokiemu zaangażowaniu i kreowaniu innowacyjnych rozwiązań. Chcemy kształtować menadżerów, którzy myślą perspektywicznie i inspirują do rozwoju oraz pracowników, którzy poszukują nowych rozwiązań i dbają o klienta. Wykorzystamy technologię, aby odciążyć pracowników od rutynowych zadań oraz będziemy wdrażać zautomatyzowane narzędzia ułatwiające zapewnienie zgodności z regulacjami.

Po raz pierwszy integralną częścią dokumentu stała się również **strategia ESG/CSR**. Jako Grupa mBanku, zamierzamy prowadzić naszą działalność z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju. Chcemy edukować, dbać o klimat i środowisko oraz wspierać dobrobyt.

3.4. Filary strategii i główne kierunki rozwoju

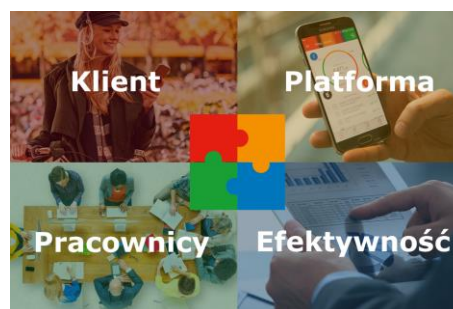
W obliczu dynamicznie zmieniającego się otoczenia biznesowego i regulacyjnego, Grupa mBanku będzie monitorować szanse i zagrożenia rynkowe, oraz aktywnie na nie reagować. Jako bank o profilu uniwersalnym, będziemy dostarczać pełną paletę produktów i usług, za pośrednictwem wszystkich kanałów dostępu. Nasz wzrost będzie napędzany przez klientów, nowych i obecnych, detalicznych i korporacyjnych. Dlatego pozostaniemy skupieni na akwizycji w segmentach docelowych oraz rozwoju długoterminowych

relacji z pozyskanymi klientami. Na kolejne lata kluczowym wyzwaniem będzie utrzymanie pozycji rynkowej mBanku w warunkach mniej korzystnej dynamiki demograficznej.

Zgodnie z rynkową percepcją naszej marki, zamierzamy być bankiem nowoczesnym, zaawansowanym technologicznie i przyjaznym, który oferuje zrozumiałe dla klienta produkty i szybkie intuicyjne rozwiązania. Dzięki coraz lepszemu wykorzystaniu danych, obsługa stanie się bardziej spersonalizowana. Kluczowym elementem naszego rozwoju pozostanie obszar transakcyjny, będący przestrzenią codziennego, najczęstszego styku banku z klientem. Będziemy budować usługi w oparciu o paradygmat mobile first, zwiększając udział sprzedaży i obsługi w sferze cyfrowej. Chcemy być doceniani za jakość, profesjonalizm, innowacyjność, niezawodność i bezpieczeństwo. W codziennej działalności będziemy uwzględniać aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.

W mBanku „wyróżniają nas ludzie”, a ich zaangażowanie, kompetencje i wkład pracy stanowią fundament naszych osiągnięć. Dlatego chcemy rekrutować i zatrzymywać pracowników o określonym profilu, odpowiadającym naszym wartościom i wyzwaniom przyszłości. Dostosowania struktury organizacyjnej, promowanie transferów wewnętrznych, czy projekty realizowane wspólnie przez osoby z różnych obszarów będą wspierać kulturę współpracy w Grupie.

W wymiarze finansowym, skupimy się na budowaniu długoterminowej wartości spółki, popartej pozytywną trajektorią wyników. Nasze przychody będą rosły szybciej niż koszty, przekładając się na dalszą poprawę efektywności. Zamierzamy zwiększać wolumeny i nasz udział w rynku, jednocześnie dbając o efektywne wykorzystanie kapitału. Zmiana struktury portfela kredytowego i całego bilansu będą pozytywnie wpływać na rentowność. Naszym celem jest zapewnienie satysfakcjonującego zwrotu dla akcjonariuszy mBanku.



Kluczowe inicjatywy i działania biznesowe, które zamierzamy podjąć i realizować w horyzoncie tej strategii zgrupowaliśmy w 4 bloki strategiczne:

1. Klient (akwizycja i rozwój długotrwałej relacji)

Nasze cele:

- **rosnąć organicznie poprzez stałe pozyskiwanie nowych klientów i wzmocnić pozycję w najbardziej dochodowej grupie wiekowej 30-45 lat.** Chcemy utrzymać skuteczność naszej akwizycji w segmencie ludzi młodych (13-28 lat) oraz startujących firm, a także wysoki udział w rynku e-commerce. Przy relatywnie wysokiej penetracji w dużych aglomeracjach, zamierzamy wzmocnić naszą pozycję w średnich miastach. Wykorzystując społeczną rolę rodziców będących klientami mBanku, planujemy szybsze nawiązywanie relacji z klientami w wieku 8-13 lat. Będziemy zabiegać o segment profesjonalistów świadczących usługi dla innych przedsiębiorców (np. księgowych).
- **poprawić retencję klientów i ich lojalizację na przestrzeni cyklu życia.** Chcemy systematycznie rozpoznawać potrzeby klientów na każdym etapie ich życia i zaspokajać je w najbardziej dopasowanej formie, aby nie szukali produktów i rozwiązań w innych bankach. Będziemy uatrakcyjnić ofertę tak, aby zawierała elementy ważne z punktu widzenia gromadzenia bogactwa oraz wyzwań starzenia się i dziedziczenia. Równocześnie skupimy się na produktach kotwiczących klienta w banku, w szczególności atrakcyjnym kredycie hipotecznym, oszczędnościach i inwestycjach.
- **zwiększyć prawdopodobieństwo polecenia usług mBanku przez obecnych klientów.** Będziemy koncentrować nasze działania na zwiększeniu zaufania. Zamierzamy zapewniać poczucie bezpieczeństwa niezawodnymi bankowymi rozwiązaniami technologicznymi oraz usługami wspierającymi bezpieczeństwo danych i finansów w cyfrowym świecie. Chcemy być przewidywalni, charakteryzować się bezkompromisową etyką działania oraz eliminować czekanie i zbędny wysiłek klienta. Będziemy doceniać lojalność i personalizować doświadczenia.
- **stworzyć platformę współpracy z klientem korporacyjnym opartą na partnerstwie, wygodzie i profesjonalizmie.** Siłą naszej bankowości relacyjnej jest zaufanie oparte na kompetencjach i doświadczeniu doradców, dlatego będziemy promować proaktywną postawę naszych pracowników i oczekujemy ich zaangażowania w zrozumienie biznesu klientów. Intensyfikujemy działania

ukierunkowane na rozwój wiedzy i przepływ doświadczeń. Jako bank chcemy być użyteczną i postrzeganą jako sprawnie działająca częścią przedsiębiorstwa.

- **kształtować portfel klientów korporacyjnych antycypując trendy i zmiany w otoczeniu.** Preferowane branże, w których chcemy silniej się rozwijać obejmują: e-commerce, OZE i biznesy skupione wokół transformacji energetycznej, finansowanie rozwiązań związanych z automatyzacją i cyfryzacją, nowe technologie, ochronę zdrowia i przemysł czasu wolnego. Dążymy do tego, aby w portfelu znajdowały się przedsiębiorstwa dynamiczne, mające atrakcyjny i perspektywiczny profil działalności. Równocześnie, będziemy nadal utrzymywać dużą dywersyfikację ekspozycji kredytowych, aby zapewnić długoterminowe bezpieczeństwo banku.
- **rozbudować wiedzę o klientach w obydwu segmentach.** Uporządkujemy dostępne dane, aby tworzyć użyteczną informację, którą wykorzystamy do lepszej obsługi i poszukiwania obszarów dalszego wzrostu. Uzupełnimy modele oceny klienta o parametry wynikające z predykcji jego zachowań.
- **kontynuować założenia empatii w kontaktach z klientami oraz dbać o transparentność oferty.** Będziemy porozumiewać się w sposób prosty i zrozumiały, tłumaczyć okoliczności decyzji banku oraz przekazywać wszystkie niezbędne informacje. Uprościmy ofertę w każdej linii biznesowej, w tym cennik i taryfy.
- **kształtować korzystny wizerunek banku i uczynić z marki magnes dla klientów detalicznych i korporacyjnych.** Będziemy podtrzymywać już istniejące pozytywne asocjacje z mBankiem oraz poprawimy występujące deficyty poprzez dobudowanie atrybutów, których nam brakuje. Zamierzamy więcej czerpać z informacji zwrotnej od klientów (na podstawie wiedzy z contact center, reklamacji, ocen i rozmów z doradcami), aby doskonalić organizację zgodnie z ich oczekiwaniami.

2. Platforma (ekosystem, user experience)

Nasze cele:

- **nieustannie ulepszać zdalne kanały dostępu do banku, stosując podejście digital (mobile) first.** Aplikacja mobilna, wyposażona w identyczny zakres funkcjonalności jak bankowość internetowa, zyska wiodącą rolę w zarządzaniu finansami, podczas gdy contact center i placówki będą wspierać kanały zdalne oraz służyć rozwiązywaniu problemów. Dodamy w naszym modelu obsługi cyfrową asystę. Przyspieszymy transformację struktury dystrybucji, aby w horyzoncie 4 lat osiągnąć średnio 80% sprzedaży w kanałach cyfrowych (kanały własne i API) i 50% mobilnie.
- **rozwijać platformę detaliczną mBanku poprzez uzupełnienie jej o dodatkowe produkty i usługi, w tym niefinansowe, aby zapewnić klientom kompletność obsługi.** Chcemy efektywnie wykorzystywać momenty około-transakcyjne do kontekstowej prezentacji oferty kredytów niezabezpieczonych i ich sprzedaży kanałami mobilnymi. Dążymy do zapewnienia najwygodniejszego i szybkiego kredytu hipotecznego na rynku. Będziemy rozbudowywać ofertę przez selektywne partnerstwa z wykorzystaniem API oraz współpracę z funduszem mAccelerator.
- **zbudować najlepszą w Polsce ofertę bankowości cyfrowej dla korporacji.** Naszą nadrzędną zasadą będzie najpierw upraszczać potem digitalizować. Chcemy zachować jedynie niezbędne kroki, dane i dokumenty. Nasze prace obejmą udoskonalanie kanałów kontaktu klientów z bankiem (internetowej platformy transakcyjnej mBank CompanyNet i aplikacji mobilnej), a także wewnętrznych procesów sprzedażowych, posprzedażowych, kredytowych (dla klientów K3 oraz K1 i K2) oraz narzędzi dla doradców, w tym CRMu.

3. Efektywność (operacyjna)

Nasze cele:

- **utrzymać przewagę technologiczną w sektorze finansowym i zoptymalizować architekturę IT, wykorzystując wiodące rozwiązania.** Planujemy rozbudowywać zespół biznesowo-technologiczny, a działające w jego ramach interdyscyplinarne grupy zapewnią dostarczenie rozwiązań od początku do końca (end-to-end). Zamierzamy zmigrować kluczowe aplikacje własne do nowoczesnego stosu technologicznego opartego na mikroserwisach i kontenerach oraz w pełni wykorzystać potencjał publicznej chmury obliczeniowej w ramach obowiązujących regulacji.

- **zwiększyć zakres cyfrowej samoobsługi klienta i optymalizować sieć sprzedaży.** Planujemy wprowadzić cyfrowego asystenta oraz adaptacyjny interfejs użytkownika w aplikacji mobilnej i serwisie transakcyjnym, który pozwoli kontekstowo dostosowywać ekran do klienta. Polepszymy doświadczenia w międzykanałowym procesie obsługi (omniserwis). Istotne zmiany produktów i usług będziemy realizować z wykorzystaniem zaawansowanych testów i przy zaangażowaniu klientów. Po zakończeniu projektu rozwoju sieci fizycznej utrzymamy liczbę oddziałów własnych na poziomie z 2020 roku.
- **zapewniać najwyższy standard bezpieczeństwa dla klientów.** Będziemy nadal intensywnie rozwijać rozwiązania chroniące naszych klientów, oparte o najnowocześniejsze technologie, w tym uczenie maszynowe, sztuczną inteligencję, biometrię i inne dopiero rodzące się techniki.
- **poprawiać sprawność operacyjną banku przez implementację na szeroką skalę automatyzacji oraz uproszczenie procesów.** Główne działania obejmą m.in.: centralizację procesów operacyjnych, w tym przejście ich w całości przez wyspecjalizowane jednostki, eliminację przepływu papierowych dokumentów wewnątrz organizacji i konieczności ich archiwizacji, wprowadzenie jednolitej metodyki zarządzania operacjami, wspartej centralnym systemem pomiarowym oraz narzędziami do analityki i inżynierii procesowej.
- **skrócić czas opiniowania i wewnętrznych konsultacji przy wdrażaniu nowych rozwiązań, zachowując pełną zgodność z regulacjami i wymogami compliance.** Wsparcie w obszarze prawnym również zorganizujemy według „zwinnych” metodyk pracy i oprzemy na nowych technologiach. Pozwoli to skuteczniej wypełniać narastającą liczbę wymogów regulacyjnych bez paraliżowania działalności biznesowej.

4. Pracownicy i kultura organizacyjna

Ludzie i kultura, którą tworzymy, stanowią trzon naszej organizacji. Współpraca oraz szczerze i empatyczne relacje pozwalają tworzyć wartość, która przynosi wyniki. Wierzimy, że tak jak traktujemy naszych pracowników, tak oni traktują naszych klientów. Budujemy wsparte technologią środowisko pracy, które inspirowane do innowacyjności. Główne założenia dla obszaru HR obejmują 3 płaszczyzny:

Ludzie

Chcemy kształtować mądrych menadżerów, którzy wiedzą, jak inspirować do rozwoju i motywować do dbania o klientów. Dzięki strategicznemu myśleniu, innowacyjności i gotowości do podejmowania wyzwań będą upraszczać i sprawnie osiągać założone rezultaty. Pracowników będziemy zachęcać do poszukiwania nowych rozwiązań, automatyzowania procesów i bycia otwartym na technologie. Dążymy do tego, aby cechowała ich empatia, współpraca i zaangażowanie. Mają wykazywać holistyczne podejście do klienta, aby wesprzeć go na każdym etapie cyklu życia i odpowiedzieć na jego potrzeby. Nasi pracownicy będą uczciwi i świadomi obowiązujących oraz nowych regulacji.

Technologia

Planujemy zwiększać efektywność pracy, dzięki najlepszym aplikacjom, oprogramowaniu i sprzętowi. Będziemy automatyzować proste i powtarzalne czynności, aby nasi pracownicy mogli skupić na kluczowych zadaniach i wносить wartość tam, gdzie ważne jest budowanie prawdziwego kontaktu z drugim człowiekiem. Wdrożymy rozwiązania typu RegTech, które ułatwią zapewnienie zgodności z przepisami i wymaganiami regulatorów. Będziemy wykorzystywać nowe technologie w dziedzinie HR oraz analitykę predykcyjną, by podejmować trafne decyzje dotyczące inwestycji w ludzi.

Kultura współpracy

Zamierzamy promować szczególną wartość informacji zwrotnej (feedback). Dzięki niej rozwijamy się, doceniamy i budujemy kulturę współpracy, która jest fundamentem naszej organizacji. Lepiej rozumiemy sieć wzajemnych zależności i potrafimy współdziałać. W mBanku jesteśmy otwarci na innych ludzi, ufamy sobie wzajemnie i wierzymy w dobre intencje. Przejrzystość pokazujemy, jakich postaw i zachowań oczekujemy od naszych pracowników, prezentując proste i zrozumiałe wartości. Promujemy „zwinne” metody pracy, stawiając na odhierarchizowane struktury organizacyjne, które działają w oparciu o sieć współpracujących zespołów. Wdrażamy transparentny system zarządzania celami (OKR), powiązany ze strategicznymi kierunkami organizacji. Będziemy zwiększać różnorodność charakterów, osobowości, doświadczeń, płci i wieku, co pomoże nam podejmować decyzje z wykorzystaniem wielostronnej perspektywy i budować lepsze rozwiązania.

Te cele i założenia biznesowe wpisują się w **misję mBanku**, którą pozostaje: **„Pomagać. Nie wkurzać. Zachwycać... Gdziekolwiek”**. Nasi pracownicy identyfikują się z kulturą opartą na empatii wobec klientów, współpracowników i społecznej odpowiedzialności organizacji.

3.5. Cele finansowe Grupy mBanku

Założenia strategiczne, dotyczące palety produktowej, chęci umocnienia bądź utrzymania pozycji rynkowej w określonych kategoriach, oraz oceny kluczowych trendów i sytuacji konkurencyjnej znajdują odzwierciedlenie w projekcjach wyników finansowych Grupy mBanku. W szczególności, zamierzamy nadal systematycznie zwiększać udział aktywów o wyższej rentowności i depozytów klientów w strukturze bilansu, a także utrzymywać dywersyfikację źródeł finansowania poprzez emisje euroobligacji (Program EMTN) oraz listów zastawnych przez mBank Hipoteczny.

Naszym strategicznym celem jest pozostanie w gronie czołowych banków w Polsce pod względem kluczowych miar finansowych. W perspektywie średnioterminowej, zyskowość Grupy mBanku będzie się systematycznie poprawiać, dzięki rosnącym dochodom, dobrej dyscyplinie kosztowej i ostrożnym podejściu do zarządzania ryzykiem. Korzystnie zmieniająca się struktura bilansu przełoży się na stopniowe polepszanie marży odsetkowej, a wzrost przychodów ogółem w tempie szybszym od inflacji kosztów zapewni coraz wyższą efektywność. W konsekwencji, osiągniemy zwrot dla akcjonariuszy, który będzie atrakcyjny w porównaniu do innych banków w Polsce.

Działania Grupy mBanku w najbliższych latach będą ukierunkowane na osiągnięcie następujących celów finansowych, definiujących naszą **zyskowość, stabilność i wzrost**:

- Marża odsetkowa (NIM): wzrost do ~3,0% w 2023 roku,
- Wskaźnik koszty/dochody (C/I): redukcja do ~40% w 2023 roku,
- Zwrot na kapitale (ROE netto): poprawa do ~10,5% w 2023 roku,
- Relacja kredyty/depozyty: w przedziale 92-94% w każdym roku,
- Współczynniki kapitałowe: końcoworoczne minimum 1,5 p.p. powyżej wymagań KNF,
- Średni roczny wzrost (CAGR) w okresie 2019-2023 w wysokości: ~6% dla kredytów i depozytów, ~8% dla przychodów ogółem, ~5% dla kosztów ogółem.

Zgodnie z długoterminową strategią Grupy mBanku, naszym celem jest wypłata dywidendy na poziomie 50% zysku netto. Zakładana polityka dywidendowa zapewnia utrzymanie wskaźników kapitałowych na bezpiecznym poziomie.

3.6. Strategia odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju mBanku

Chcemy prowadzić naszą działalność z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju oraz wykraczać poza to, do czego obliguje nas prawo w zakresie działań na rzecz klientów, środowiska naturalnego, pracowników oraz społeczeństwa. Dlatego po raz pierwszy w historii mBanku, cele ESG/CSR stały się integralnym elementem naszej strategii biznesowej. Kierunkowskazem w ich formułowaniu były dla nas Sustainable Development Goals (SDGs), czyli globalne cele zrównoważonego rozwoju wytyczone przez ONZ do osiągnięcia do 2030 roku.

Nasze działania w obszarze CSR skoncentrujemy na 3 aspektach:

1. mBank edukuje

Chcemy wspierać kształcenie umiejętności matematycznych dzieci i młodzieży. Uważamy, że taka wiedza wpływa na wysoki poziom kompetencji w życiu dorosłym i ułatwia dobry start w karierze zawodowej. Myślenie matematyczne pomaga również w podejmowaniu decyzji w kwestiach związanych z finansami osobistymi. Wierzymy, że każdy, bez względu na miejsce zamieszkania i pochodzenia, powinien mieć równy dostęp do dobrej jakości edukacji. Przez działania mFundacji nadal będziemy dążyć do wyrównywania szans uczniów, niezależnie od tego, na jakim są etapie nauczania i gdzie mieszkają. Będziemy organizować konkursy i programy grantowe o zasięgu ogólnopolskim.

Zamierzamy edukować użytkowników, jak bezpiecznie korzystać z bankowości internetowej i mobilnej oraz uwrażliwiać klientów na zagrożenia związane z cyberprzestępczością. W tym celu będziemy kontynuować kampanie społeczne, informujące jak uniknąć niepożądanych konsekwencji aktywności w sieci i chronić swoje finanse.

2. mBank dba o klimat i środowisko

Chcemy zachęcać do zachowań, które pozwolą zatrzymać i odwrócić niekorzystne zmiany klimatyczne i środowiskowe. Będziemy prowadzić aktywną politykę kredytową wobec klientów, którzy poszukują finansowania dla proekologicznych inwestycji przemysłowych, infrastrukturalnych oraz mieszkaniowych, w tym oferować specjalne programy dotyczące odnawialnych źródeł energii oraz emisji zielonych obligacji. Wdrożymy strategię inwestycyjne w instrumenty oparte na analizie ESG oraz wprowadzimy rozwiązania produktowe budujące świadomość proekologiczną konsumentów. Będziemy stosować politykę kredytową dotyczącą branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE oraz zabiegać o dalszą obecność w indeksie WIG-ESG.

Zmierzymy i będziemy sukcesywnie zmniejszać nasz całkowity ślad węglowy. Ograniczymy zużycie energii elektrycznej i ciepłej, dzięki m.in. stopniowemu zastępowaniu obecnych urządzeń nowocześniejszymi, wprowadzeniu innowacyjnych rozwiązań w naszych obiektach, korzystaniu z powierzchni biurowych w energooszczędnych budynkach o wysokich parametrach termoizolacyjnych. Będziemy oszczędzać wodę i uwrażliwiać pracowników na konieczność racjonalnego z niej korzystania. Zmniejszymy zużycie papieru i materiałów biurowych, odpowiednio modyfikując procesy biznesowe w celu dalszej digitalizacji dokumentów. Planujemy sukcesywną wymianę naszej floty samochodowej na pojazdy o niskiej emisyjności oraz dbanie o ich regularne serwisowanie i stan techniczny. Ustanowimy system wyboru i współpracy z dostawcami, który uwzględni aspekty ESG.

3. mBank wspiera dobrobyt

Jesteśmy sygnatariuszem Dziesięciu Zasad Global Compact ONZ. W zgodzie z nimi, chcemy rozwijać się w sposób zrównoważony, zmieniać świat na lepsze i budować dobrobyt naszych interesariuszy: klientów, pracowników, inwestorów, partnerów i społeczeństwa.

Realizacji tego celu służą m.in. inwestycje w zdrowie. Dlatego będziemy kontynuować współpracę z Wielką Orkiestrą Świątecznej Pomocy, która od 28 lat wyposaża szpitale i kliniki w nowoczesny sprzęt medyczny. Chcemy też prowadzić bankowość włączającą (inkluzywną) i być dostępni dla klientów z niepełnosprawnościami. Wprowadziliśmy obsługę osób z dysfunkcjami słuchu w języku migowym. Dostosujemy serwisy transakcyjne mBanku do potrzeb osób niedowidzących, a nasze placówki i centrale będą przystosowane dla osób o ograniczonej sprawności ruchowej. O naszych produktach i usługach mówimy jasnym i prostym językiem, zgodnie z mKanonem. W relacjach z klientami będziemy kierować się wartościami etycznymi. Chcemy również promować równość i różnorodność w naszej organizacji, wspierając rozwój kobiet i likwidując dysproporcje płacowe na tych samych stanowiskach. Będziemy prowadzić działania, które wspierają kobiety przedsiębiorcze.

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 - 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 jednostkach biznesowych kończąc.

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 w granicach apetytu na ryzyko określonego dla Grupy;
- Druga linia obrony, przede wszystkim **obszar zarządzania ryzykiem, 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. 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.

W komunikacji między jednostkami organizacyjnymi obszaru zarządzania ryzykiem i linii biznesowych mBanku oraz między bankiem a spółkami Grupy ważną rolę pełni **Forum Biznesu i Ryzyka Grupy mBanku**, które tworzą: Komitet Ryzyka Bankowości Detalicznej, Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej oraz Komitet Ryzyka Rynków Finansowych. Główną funkcją tych komitetów jest kształtowanie zasad zarządzania ryzykiem oraz apetytu na ryzyko w danej linii biznesowej, przez podejmowanie decyzji i wydawanie rekomendacji dotyczących m.in.: polityk ryzyka, procesów i narzędzi oceny ryzyka, systemu limitów ryzyka, oceny jakości i efektywności portfela ekspozycji wobec klientów oraz zatwierdzania wprowadzania nowych produktów do oferty.

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 obszarze zarządzania ryzykiem, który nadzoruje Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem.

Filary zarządzania ryzykiem

Ramy zarządzania ryzykiem w Grupie mBanku wywodzą się z koncepcji trzech filarów:

- **Koncentracja na Kliencie** to jest dążenie do zrozumienia i zrównoważenia szczególnych potrzeb różnych interesariuszy obszaru zarządzania ryzykiem (Biznes, Zarząd Banku, Rada Nadzorcza, akcjonariusze i organ nadzoru).
- **Jedno ryzyko** rozumiane jako zintegrowane podejście do zarządzania ryzykiem i odpowiedzialność wobec klientów za wszystkie rodzaje ryzyka zdefiniowane w Katalogu Ryzyka Grupy mBanku.
- Perspektywa **ryzyko vs. stopa zwrotu** rozumiana jako wsparcie procesu podejmowania decyzji biznesowych na bazie długoterminowych relacji między ryzykiem a stopą zwrotu, unikając ryzyka zdarzeń skrajnych (tail risks).

Wizja obszaru zarządzania ryzykiem

Wizja obszaru zarządzania ryzykiem

Zaangażowani i szczęśliwi pracownicy
efektywnie, odważnie i bezpiecznie zarządzają ryzykiem.

Misja obszaru zarządzania ryzykiem

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

- **Pracownicy** – Pracuję w środowisku opartym na współpracy, które rozwija ludzi dociekliwych i poszukujących rozwiązań. Zdobynam nową wiedzę i umiejętności.
- **Klient** – Efektywnie działam w oparciu o realne potrzeby różnych grup klientów. Stawiam i weryfikuję odważne hipotezy.
- **Bezpieczny bilans** – W partnerskim dialogu kształtujemy apetyt na ryzyko zapewniający równowagę między poziomem kapitału, płynności i dochodowości banku. Działam w oparciu o przyjazne procesy, spójne dane, funkcjonalne narzędzia, raporty, czytelne regulacje.

4.2. Podstawowe rodzaje ryzyka w działalności Grupy mBanku

Zarząd Banku podejmuje działania, aby zapewnić, że Grupa zarządza wszystkimi istotnymi rodzajami ryzyka wynikającymi z realizacji przyjętej Strategii Grupy mBanku, w szczególności przez zatwierdzanie strategii i procesów zarządzania istotnymi rodzajami ryzyka w Grupie.

Na koniec grudnia 2019 roku za istotne w działalności Grupy uznawane były: ryzyko kredytowe, ryzyko operacyjne, ryzyko rynkowe, ryzyko biznesowe (w tym ryzyko strategiczne), ryzyko płynności, ryzyko reputacji, ryzyko modeli, ryzyko kapitałowe (w tym ryzyko nadmiernej dźwigni) oraz ryzyko regulacyjne.

W dalszej części zostały przedstawione zasady związane z procesem monitorowania ryzyka kredytowego, rynkowego, płynności i operacyjnego w ramach Grupy mBanku. Szczegółowe informacje dotyczące zarządzania powyższymi rodzajami ryzyka, jak również informacje dotyczące zarządzania pozostałymi istotnymi rodzajami ryzyka (biznesowym, reputacji, modeli, kapitałowym, regulacyjnym) są zawarte w Nocie 3 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za rok 2019.

Ryzyko kredytowe

Organizując procesy zarządzania ryzykiem kredytowym bank kieruje się zasadami i wymaganiami określonymi w uchwałach i rekomendacjach KNF (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*) oraz 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, 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. Alternatywną miarą stosowaną przez Bank wobec klientów wnioskujących o małe zaangażowanie jest Borrowing Capacity (BC);
- 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. 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 finansowych 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 od 31 do 90 dni);
- wskaźniki typu „vintage”, pokazujące jakość koszyków kredytów pogrupowanych według daty uruchomienia w różnych fazach ich dojrzałości;

- COR (ang. Cost of Risk) – koszt ryzyka dla (segmentu) portfela kredytowego tj. zmiana wyniku z tytułu rezerwy wraz ze zmianą wyniku z tytułu wartości godziwej na ryzyku kredytowym podzielona przez ekspozycję;
- 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, limity ograniczające ryzyko oraz zasady oceny ryzyka podmiotów gospodarczych ubiegających się o finansowanie. Bank zarządza ryzykiem kredytowym zarówno na poziomie jednostkowym, jak i skonsolidowanym.

Grupa aktywnie zarządza ryzykiem kredytowym, mając na celu optymalizację poziomu zysku uwzględniającą koszt ponoszonego ryzyka. 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.

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.

Stosując się do Rekomendacji S, wydanej przez KNF, bank wyodrębnia portfel ekspozycji kredytowych zabezpieczonych hipotecznie (EKZH) w obszarze bankowości detalicznej i korporacyjnej oraz 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.

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, transakcyjnej oraz instrumenty rynków finansowych.

mBank oferuje 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.

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).

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 niehipotecznych 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.

Nowa akwizycja w segmencie hipotecznym koncentruje się na produktach kwalifikujących się do emisji listów zastawnych, które w ramach tzw. poolingów będą przenoszone do mBanku Hipotecznego. Bank stosuje konserwatywne zasady oceny wiarygodności i zdolności kredytowej klientów, m.in. stosując długookresowe szacunki stopy procentowej, szczególnie istotne w kontekście obecnych, najniższych w historii stawek referencyjnych.

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 typowe nieruchomości zlokalizowane w rejonach dużych aglomeracji miejskich.

Jakość portfela kredytowego Grupy mBanku

Na dzień 31 grudnia 2019 roku, wśród kredytów i pożyczek (brutto) udzielonych klientom, udział należności z utratą wartości (NPL) zmniejszył się do poziomu 4,5% z 4,8% na koniec grudnia 2018 roku. Zmiana wskaźnika dotyczy głównie bankowości detalicznej i spowodowana jest realizacją procesów sprzedaży windykacyjnych, a także wzrostem portfela kredytów detalicznych.

Zgodnie z wytycznymi EUNB dotyczącymi zarządzania ekspozycjami nieobsługiwanymi oraz restrukturyzowanymi, które weszły w życie 30 czerwca 2019 roku, banki są zobowiązane do monitorowania i zarządzania portfelem kredytów zagrożonych. Banki powinny dążyć do utrzymania wartości portfela kredytów zagrożonych poniżej progu ustalonego przez organ regulacyjny na poziomie 5%. Na dzień 31 grudnia 2019 roku, wskaźnik NPL_{REG} , tj. wskaźnik kalkulowany zgodnie z wytycznymi EUNB wyniósł 4,0%. Różnica wartości pomiędzy wskaźnikami NPL oraz NPL_{REG} wynika głównie z uwzględnienia należności wobec banków centralnych.

Rezerwy (rozumiane jako koszty ryzyka kredytowego, czyli rezerwy na kredyty i pożyczki wyceniane w zamortyzowanym koszcie oraz korekta wyceny wartości godziwej kredytów wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy) utworzone na należności od klientów wzrosły z 3 437,4 mln zł na koniec grudnia 2018 roku do 3 574,2 mln zł na koniec grudnia 2019 roku.

Wskaźnik pokrycia rezerwami (w rozumieniu wyjaśnionym powyżej) należności, które utraciły wartość w omawianym okresie obniżył się z poziomu 62,5% w grudniu 2018 roku do poziomu 60,7% w grudniu 2019 roku. Zmiana wskaźnika spowodowana jest sprzedażą portfela kredytów o wysokim stopniu pokrycia rezerwami.

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

Poniższe zestawienia przedstawiają jakość portfela kredytowego Grupy mBanku na koniec grudnia 2018 roku oraz na koniec grudnia 2019 roku.

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

Kredyty i pożyczki udzielone klientom 31.12.2019 (tys. zł)	Wyceniane w zamortyzowanym koszcie	Wyceniane w wartości godziwej	Kredyty i pożyczki, razem
Wartość bilansowa brutto	106 393 532	2 517 750	108 911 282
Wartość kredytów i pożyczek niepracujących	4 343 285	514 222	4 857 507
Wskaźnik kredytów niepracujących (NPL)	4,1%	20,4%	4,5%
Koszty ryzyka kredytowego kredytów niepracujących	-2 619 125	-331 454	-2 950 579
Koszty ryzyka kredytowego kredytów pracujących	-571 153	-52 485	-623 638
Wskaźnik pokrycia rezerwami	60,3%	64,5%	60,7%
Wskaźnik pokrycia rezerwami, z uwzględnieniem rezerw na kredyty pracujące	73,5%	74,7%	73,6%

Kredyty i pożyczki udzielone klientom 31.12.2018 (tys. zł)	Wyceniane w zamortyzowanym koszcie	Wyceniane w wartości godziwej	Kredyty i pożyczki, razem
Wartość bilansowa brutto	95 059 979	3 134 502	98 194 481
Wartość kredytów i pożyczek niepracujących	4 185 766	531 615	4 717 381
Wskaźnik kredytów niepracujących (NPL)	4,4%	17,0%	4,8%
Koszty ryzyka kredytowego kredytów niepracujących	-2 606 709	-339 358	-2 946 067
Koszty ryzyka kredytowego kredytów pracujących	-435 838	-55 533	-491 371
Wskaźnik pokrycia rezerwami	62,3%	63,8%	62,5%
Wskaźnik pokrycia rezerwami, z uwzględnieniem rezerw na kredyty pracujące	72,7%	74,3%	72,9%

Wartość kredytów i pożyczek niepracujących - kredyty wyceniane w amortyzowanym koszcie, które utraciły wartość (koszyk 3 oraz POCI) oraz kredyty wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy w kategorii default.

Wskaźnik NPL – stosunek wartości portfela kredytów wycenianych w amortyzowanym koszcie, które utraciły wartość (koszyk 3 i POCI) oraz kredytów wycenianych w wartości godziwej w kategorii default do wartości całego portfela.

Rezerwy na kredyty niepracujące – rezerwy na kredyty i pożyczki wyceniane w amortyzowanym koszcie, które utraciły wartość (koszyk 3 oraz POCI) oraz korekta wyceny wartości godziwej kredytów wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy w kategorii default.

Rezerwy na kredyty pracujące – rezerwy na kredyty wyceniane w amortyzowanym koszcie bez utraty wartości (koszyk 1 i 2) oraz korekta wyceny wartości godziwej kredytów wycenianych w wartości godziwej w kategorii non-default.

Wskaźnik pokrycia rezerwami – wskaźnik pokrycia należności odnoszący się do portfela default.

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 Grupy, następującej w wyniku zmian czynników ryzyka rynkowego, takich jak:

- stopy procentowe;
- kursy walutowe;
- ceny akcji i kwotowania indeksów;
- implikowane zmienności instrumentów opcyjnych;

- spready kredytowe (w części odpowiadającej za rynkową fluktuację cen papierów dłużnych, odzwierciedlając wartość spreadu kredytowego dla obligacji korporacyjnych oraz wartość spreadu pomiędzy krzywą rentowności obligacji rządowych a krzywą swap - dla obligacji rządowych).

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 zmian stóp procentowych.

Na potrzeby wewnętrznego zarządzania bank kwantyfikuje ekspozycję na ryzyko rynkowe, zarówno dla księgi bankowej, jak i handlowej, poprzez pomiar:

- wartości zagrożonej (VaR);
- oczekiwanej straty pod warunkiem, że strata przekracza wartość zagrożoną (ES – Expected Shortfall);
- wartości zagrożonej w niekorzystnych warunkach rynkowych (Stressed VaR);
- kapitału ekonomicznego na pokrycie ryzyka rynkowego;
- wartości testów warunków skrajnych;
- wrażliwości portfela na zmiany cen i parametrów rynkowych (IR BPV – Interest Rate Basis Point Value, CS BPV – Credit Spread Basis Point Value).

Dla księgi bankowej bank stosuje dodatkowo następujące miary:

- wrażliwość wartości ekonomicznej kapitału (delta EVE);
- wrażliwość wyniku odsetkowego netto (delta NII);
- luka przeszacowania.

Pomiar i analiza ryzyka rynkowego odbywa się w dwóch ujęciach (z uwzględnieniem i bez uwzględnienia modelowania stabilnych części kapitału i rachunków bieżących, niewrażliwych na zmiany stóp procentowych), co pozwala kontrolować wpływ na poziom ryzyka rynkowego przyjętej strategii stabilizowania wyniku odsetkowego.

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.

Profil ryzyka rynkowego jest wypadkową celów strategicznych jednostek biznesowych, decyzji odpowiednich komitetów oraz limitów ekspozycji na ryzyko rynkowe ustanowionych na poziomie jednostek organizacyjnych banku, Grupy mBanku oraz spółek Grupy. System limitów odzwierciedla w sposób ilościowy zdefiniowany apetyt na ryzyko.

Bank koncentruje się na spełnieniu potrzeb biznesowych klientów, przy jednoczesnym ograniczeniu obrotu handlowego instrumentami pochodnymi w zakresie walut, par walutowych, nominalów i tenorów transakcji, a także stosowaniu zasady braku otwartych pozycji towarowych. mBank ma ograniczony apetyt na ryzyko walutowe, który jest wyrażony poprzez limity ryzyka rynkowego. 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 kapitału własnego maksymalnie dziesięcioletni, a dla 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.

Naczelną zasadą jest oddzielenie funkcji monitoringu i kontroli ryzyka rynkowego od funkcji związanych z podejmowaniem i utrzymywaniem otwartych pozycji ryzyka rynkowego. Ponadto, stosowana jest zasada organizacyjnego rozdzielania zarządzania pozycjami na portfelu bankowym i handlowym.

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

Pomiar ryzyka rynkowego

Zasadnicze źródło ryzyka rynkowego Grupy mBanku stanowią pozycje zajmowane przez mBank.

Wartość zagrożona

W 2019 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.

W tabeli przedstawione zostały wartości VaR i Stressed VaR dla portfela Grupy i mBanku (w ujęciu z uwzględnieniem modelowania kapitału własnego i rachunków bieżących):

tys. zł	2019				2018			
	Grupa mBanku		mBank		Grupa mBanku		mBank	
	31.12.2019	średnia	31.12.2019	średnia	31.12.2018	średnia	31.12.2018	średnia
VaR IR	4 294	3 840	3 778	3 759	3 223	3 439	3 248	3 443
VaR FX	767	957	728	961	317	427	341	421
VaR EQ	0	0	0	0	0	51	0	51
VaR CS	21 908	21 927	20 989	21 241	18 234	13 674	17 839	13 255
VaR	22 494	21 999	21 978	21 344	18 155	13 768	17 776	13 436
Stressed VaR	97 073	108 369	94 229	104 269	106 235	93 723	104 743	90 316

VaR IR – ryzyko stopy procentowej

VaR FX – ryzyko walutowe

VaR EQ – ryzyko akcyjne

VaR CS – ryzyko spreadu kredytowego

Na poziom wartości zagrożonej (VaR) miały wpływ w przeważającej mierze portfele instrumentów wrażliwych na stopę procentową oraz na wyodrębniony spread kredytowy - głównie portfele skarbowych papierów dłużnych (na księdze bankowej i handlowej) oraz pozycje wynikające z transakcji wymiany stóp procentowych.

Miary wrażliwości

W tabeli przedstawione zostały wartości IR BPV i CS BPV (+1 p.b.) dla portfela Grupy i mBanku w podziale na księgę bankową i handlową (w ujęciu z uwzględnieniem modelowania kapitału własnego i rachunków bieżących):

tys. zł	IR BPV				CS BPV			
	Grupa mBanku		mBank		Grupa mBanku		mBank	
	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018
Księga bankowa	257	-306	263	-237	-8 302	-8 131	-8 075	-7 957
Księga handlowa	56	33	56	33	-504	21	-504	21
Łącznie	312	-273	318	-204	-8 806	-8 110	-8 579	-7 936

Prezentowana wrażliwość na zmiany spreadu kredytowego (CS BPV) dla księgi bankowej mBanku w około 40% wynika z pozycji w papierach dłużnych wycenianych według zamortyzowanego kosztu. Wahania cen rynkowych nie mają wpływu na poziom rezerwy rewaluacyjnej i rachunek zysków i strat dla tych pozycji.

Ryzyko stopy procentowej portfela bankowego

W 2019 roku, w celu poszerzenia dotychczas istniejącego portfela miar do oceny ryzyka stopy procentowej w księdze bankowej, mBank wprowadził nową miarę ryzyka do pomiaru zmienności wyniku odsetkowego netto, zgodną z wytycznymi EBA. Zmienność wyniku odsetkowego netto jest kalkulowana i monitorowana w horyzoncie 5 lat w scenariuszu prowadzenia działalności banku w sytuacji normalnej oraz w ponad 20 zdefiniowanych scenariuszach warunków skrajnych. Poniższa tabela prezentuje zmienność wyniku odsetkowego netto w horyzoncie 12 miesięcy, która nastąpiłaby przy założeniu zmiany rynkowych stóp procentowych o 100 punktów bazowych w niekorzystnym dla banku kierunku (równoległe przesunięcie

krzywych przy uwzględnieniu dolnego ograniczenia spadku stopy procentowej na poziomie produktowym) i przy założeniu utrzymywania się niezmiennego portfela w tym okresie:

mln zł	31.12.2019
	Δ wyniku odsetkowego
PLN	-190,8
USD	-2,1
EUR	-119,2
CHF	+7,9
CZK	-40,5
pozostałe	-0,6
Suma	-345,3

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, materializacją ryzyka kredytowego) i zewnętrznych (zawirowania i kryzysy na rynkach finansowych, ryzyko kraju, zawirowania w funkcjonowaniu systemów rozliczeniowych).

W banku określony jest zestaw miar ryzyka płynności, a także system limitów, buforów 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 Ryzykiem Bilansu z częstotliwością dzienną. Głównymi miarami wykorzystywanymi na potrzeby zarządzania ryzykiem płynności w banku są miary oparte na kalkulacji luki płynności (LAB), miary regulacyjne (M3, M4, LCR), a także - w celach analitycznych - miara NSFR (ang. Net Stable Funding Ratio). Miary LAB 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) opisujący sytuację w warunkach normalnych, tj. bez specyficznych, negatywnych zjawisk. Na potrzeby tego scenariusza przyjmuje się założenie o braku kontynuacji działalności (tzw. scenariusz run-off) oraz scenariusze warunków skrajnych, z których limitowane są:

- 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, który przedstawia skutki równoczesnego wystąpienia krótkoterminowych warunków skrajnych właściwych dla banku i długoterminowych warunków skrajnych związanych z rynkiem.

Miary LAB 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 Grupy mBanku.

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.

W obszarze ryzyka płynności limitowaniu ryzyka płynności podlegają miary nadzorcze (M3, M4, LCR) oraz miary wewnętrzne. 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 i 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. mBank Hipoteczny dodatkowo pozyskuje środki na rynku przez emisję listów zastawnych i krótkoterminowych papierów dłużnych, a mLeasing poprzez emisję krótkoterminowych papierów dłużnych.

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.

Bank limituje wolumen i koncentrację terminową finansowania w walutach obcych poprzez transakcje FX swap i CIRS. 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 co do kształtowania struktury finansowania się w tych walutach.

Pomiar ryzyka płynności mBanku

W 2019 roku płynność banku kształtowała się na bezpiecznym poziomie, co było odzwierciedlone w wysokiej kwocie nadwyżki środków płynnych nad zobowiązaniami krótkoterminowymi w terminach miar LAB oraz w poziomach miar regulacyjnych.

Łukę niedopasowania LAB w terminach do 1 miesiąca i do 1 roku oraz miary regulacyjne M3, M4 i LCR w 2019 roku przedstawia poniższa tabela:

Miara ¹	31.12.2019
LAB Base Case 1M	14 683
LAB Base Case 1Y	12 849
M3	4,30
M4	1,38
LCR	169%

¹Miary LAB są wyrażone w mln zł, podczas gdy M3, M4 i LCR są miarami relatywnymi wyrażonymi w postaci ułamka dziesiętnego.

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 2019 roku płynność Grupy kształtowała się na bezpiecznym poziomie, co było odzwierciedlone w wysokiej kwocie nadwyżki środków płynnych nad zobowiązaniami krótkoterminowymi w terminach miar LAB oraz LCR kalkulowanych na poziomie Grupy.

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

Miara ¹	31.12.2019
LAB Base Case 1M	16 536
LAB Base Case 1Y	14 925
LCR Grupa	190%

¹ Miary LAB są wyrażone w mln zł, podczas gdy LCR jest miarą relatywną wyrażoną w postaci ułamka dziesiętnego.

Ryzyko operacyjne

Organizując proces zarządzania ryzykiem operacyjnym, mBank kieruje się zasadami i wymaganiami zawartymi w regulacjach zewnętrznych, w szczególności Rekomendacjach M, H i D, wydanych przez KNF, Rozporządzeniu CRR oraz Rozporządzeniu Ministra Finansów i Rozwoju (w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, polityki wynagrodzeń oraz szczegółowego sposobu szacowania kapitału wewnętrznego w bankach), które stanowią punkt wyjścia dla ram systemu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym w Grupie mBanku.

Narzędzia i miary

W celu skutecznego zarządzania ryzykiem operacyjnym bank stosuje metody oraz narzędzia ilościowe i jakościowe, które zmierzają do ukierunkowanego na przyczynę zarządzania tym ryzykiem.

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

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 istniejących produktów, procesów i systemów, a także dla zmian struktury organizacyjnej.

Do ilościowych narzędzi 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 oraz w jednostkach organizacyjnych. Podejście to umożliwia 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, umożliwia przewidywanie z pewnym wyprzedzeniem występowania zwiększonego poziomu ryzyka operacyjnego i odpowiednie reagowanie przez jednostki organizacyjne w celu uniknięcia powstawania zdarzeń i strat operacyjnych.

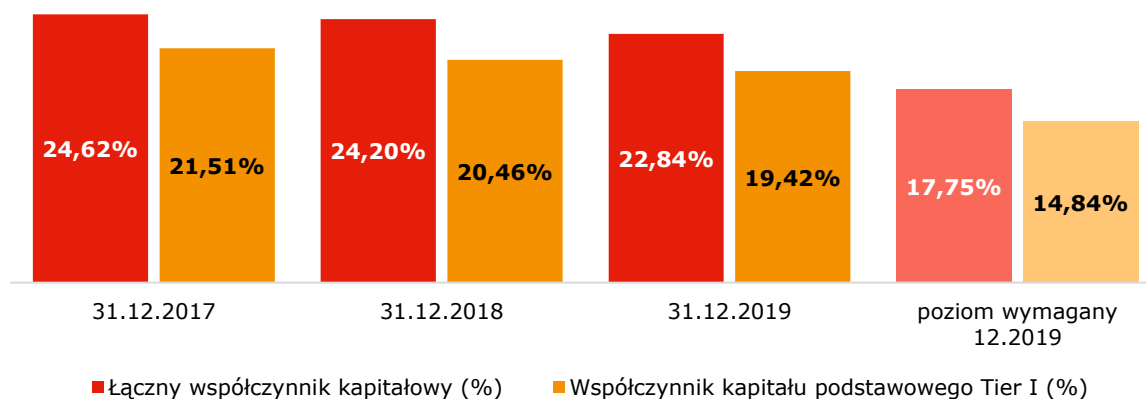
Strategia

Organizacja systemu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym ma na celu umożliwienie efektywnej kontroli oraz zarządzania tym ryzykiem 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 oraz 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 banku 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 procesem kontroli ryzyka operacyjnego sprawuje Rada Nadzorcza banku przez Komisję ds. Ryzyka.

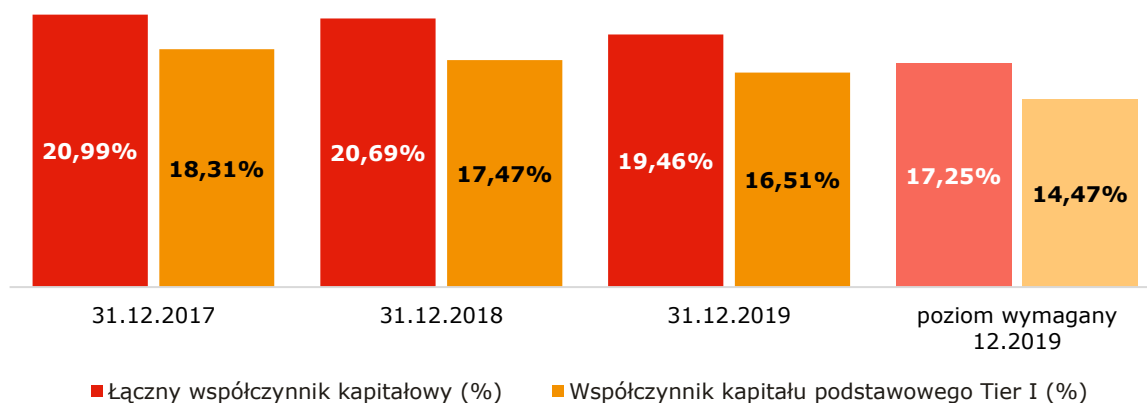
4.3. Adekwatność kapitałowa

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. Kapitałowe cele strategiczne mBanku i Grupy zorientowane są na utrzymanie zarówno łącznego współczynnika kapitałowego jak i współczynnika kapitału podstawowego Tier I 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 mBanku



Adekwatność kapitałowa Grupy mBanku



Na poziom współczynników kapitałowych Grupy w 2019 roku wpływ miały następujące zdarzenia:

- zaliczenie do kapitału podstawowego Tier I pozostałej części zysku netto Grupy mBanku za 2018 rok zatwierdzonego przez Walne Zgromadzenie, niezaliczonej do kapitału podstawowego Tier I w 2018 roku;
- uwzględnienie w kalkulacji funduszy własnych kwoty utraty wartości lub odwrócenia utraty wartości z tytułu aktywów finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy w 2019 roku;
- rozwój działalności biznesowej Grupy mBanku;
- wdrożenie od 1 stycznia 2019 roku Międzynarodowego Standardu Sprawozdawczości Finansowej 16.

Grupa mBanku zobowiązana jest utrzymywać fundusze własne na poziomie przekraczającym wymagania regulacyjne i nadzorcze. Wartości wymaganych współczynników kapitałowych uwzględniają łącznie:

- podstawowe wymaganie w zakresie współczynników kapitałowych wynikające z przepisów Rozporządzenia CRR: 8% na poziomie funduszy własnych oraz 6% na poziomie kapitału Tier I;
- dodatkowy wymóg kapitałowy w filarze II ze względu na posiadany portfel kredytów hipotecznych w walutach obcych – 3,11% na poziomie łącznego współczynnika kapitałowego oraz 2,33% na poziomie współczynnika kapitału Tier I w ujęciu skonsolidowanym (oraz odpowiednio: 3,62% i 3,71% w ujęciu jednostkowym), zgodnie z decyzją KNF z dnia 5 listopada 2019 roku oraz z późniejszą korespondencją z dnia 18 listopada 2019 roku;
- wymóg połączonego bufora – 6,14% (w ujęciu skonsolidowanym), na który składają się:
 - bufor zabezpieczający (2,5%);
 - bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (0,75%) - zgodnie z decyzją KNF 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 14 października 2019 roku wyniósł 0,75%;
 - bufor ryzyka systemowego (2,83%) - biorąc pod uwagę, że nie wszystkie ekspozycje Grupy znajdują się na terytorium RP, a Grupa posiada oddziały zagraniczne, bufor ryzyka systemowego, jaki miał zastosowanie w przypadku Grupy mBanku na koniec 2019 roku, wyniósł 2,83%;
 - bufor antycykliczny (0,06%).

W ujęciu jednostkowym wymóg połączonego bufora wynosi 6,13% głównie w związku z niższą niż w ujęciu skonsolidowanym wartością bufora ryzyka systemowego (2,81%) i wyższym buforem antycyklicznym (0,07%).

Współczynniki kapitałowe w ujęciu skonsolidowanym i jednostkowym znajdowały się powyżej wartości wymaganych w trakcie 2019 roku. Zasoby kapitałowe Grupy mBanku pozwalają na pokrycie z istotną nadwyżką dodatkowego wymogu kapitałowego oraz wymogu połączonego bufora.

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

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 I, wyniósł 8,25%. Wskaźnik dźwigni finansowej w ujęciu jednostkowym wyniósł natomiast 8,60%.

Szczegółowe informacje dotyczące adekwatności kapitałowej w Grupie mBanku na koniec 2019 roku zawarte są w Ujawnieniach dotyczących adekwatności kapitałowej.

5. Kapitał i finansowanie Grupy mBanku

5.1. Baza kapitałowa Grupy mBanku

Struktura funduszy własnych z uwzględnieniem kapitału podstawowego Tier I i Tier II

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 I (19,4% na poziomie jednostkowym i 16,5% na poziomie skonsolidowanym na koniec 2019 roku) i łącznego współczynnika kapitałowego (22,8% na poziomie jednostkowym i 19,5% na poziomie skonsolidowanym na koniec 2019 roku), które przewyższają poziomy współczynników kapitałowych rekomendowane przez Komisję Nadzoru Finansowego. Szczegółowy opis wymogów kapitałowych dla Grupy i banku oraz czynników wpływających na ich zmiany w 2019 roku został przedstawiony w rozdziale 4.3. Adekwatność kapitałowa. Wymogi kapitałowe dla Grupy mBanku spadły w listopadzie 2019 roku dzięki obniżeniu przez KNF dodatkowego wymogu kapitałowego Grupy mBanku w celu zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych (z 3,64% do 3,11% dla łącznego współczynnika kapitałowego i z 2,73% do 2,33% dla współczynnika kapitału Tier I).

Wymogi kapitałowe dla Grupy mBanku na dzień 31 grudnia 2019 roku:

■ **Bufor antycykliczny** wyznaczany jako średnia ważona wskaźników bufora antycyklicznego mających zastosowanie w krajach, w których znajdują się istotne ekspozycje kredytowe Grupy.

■ **Bufor ryzyka systemowego** ustalony w Polsce w wysokości 3,0% od 1 stycznia 2018 roku; zastąpił poprzednie dopełnienie wymagań KNF; w przypadku mBanku dotyczy tylko ekspozycji krajowych.

■ **Bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (O-SII)** nałożony decyzją administracyjną KNF, zgodnie z którą mBank został uznany za inną instytucję o znaczeniu systemowym; jego poziom jest rewidowany corocznie.

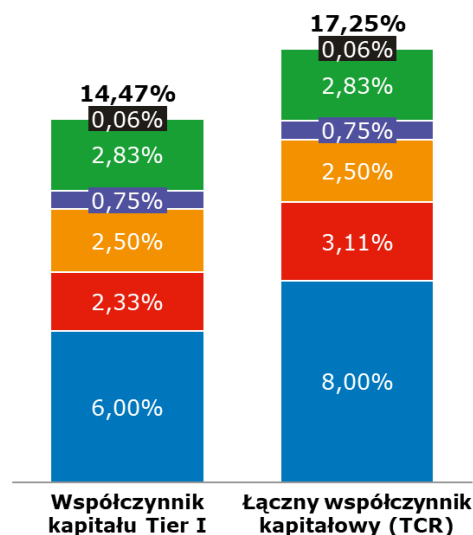
■ **Bufor zabezpieczający**, wprowadzony na mocy Ustawy o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym, jest jednakowy dla wszystkich banków w Polsce; jego implementacja następowała stopniowo i od 1 stycznia 2018 roku wzrósł on z 1,25% do 1,875%, a od 1 stycznia 2019 roku zwiększył się do 2,5%.

■ **Indywidualny dodatkowy wymóg kapitałowy w ramach Filara II na ryzyko związane z walutowymi kredytami hipotecznymi** nałożony w wyniku przeprowadzonego przez KNF procesu przeglądu i oceny nadzorczej (BION); jego poziom jest rewidowany corocznie.

■ **Minimalny poziom wg Rozporządzenia CRR** na podstawie Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniającego rozporządzenie (UE) nr 648/2012.

Skonsolidowane fundusze własne na koniec 2019 roku ukształtowały się na poziomie 16,4 mld zł, z czego 13,9 mld zł (84,8%) stanowił kapitał Tier I. Główne składowe kapitału **Tier I** 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 wzmocnienia kapitału Tier I jest zatrzymywanie zysku.

Kapitał Tier II wyniósł 2,5 mld zł według stanu na koniec 2019 roku i był wyższy niż rok wcześniej o 26,2 mln zł.



Zestawienie długu podporządkowanego Grupy mBanku według stanu na 31 grudnia 2019 roku zostało przedstawione w poniższej tabeli.

Typ długu	Wartość nominalna	Waluta	Zapadalność	Zaliczony do funduszy Tier II
Kredyt	250 mln	CHF	21.03.2028	Tak
Obligacje	750 mln	PLN	17.01.2025	Tak
Obligacje	550 mln	PLN	10.10.2028	Tak
Obligacje	200 mln	PLN	10.10.2030	Tak

Kwota długu podporządkowanego z określonym terminem zapadalności zaliczona do funduszy własnych podlega dziennej amortyzacji przez ostatnie 5 lat. 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. W kwietniu 2018 roku Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy mBanku podjęło decyzję o wypłacie 217,9 mln zł w formie dywidendy, czyli 20% zysku netto osiągniętego w 2017 roku. Niepodzielony zysk z lat ubiegłych w kwocie 1,2 mld zł został przeznaczony na kapitał zapasowy banku. W marcu 2019 roku Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy mBanku podjęło decyzję o niewypłacie dywidendy z zysku za rok 2018. Kwota 248,2 mln zł została przeznaczona na pokrycie straty z lat ubiegłych, a kwota 1 069,3 mln zł pozostała niepodzielona. Więcej informacji na temat adekwatności kapitałowej przedstawiono w Nocie 45 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2019 rok, natomiast szczegółowe informacje dotyczące polityki dywidendowej zostały opisane poniżej.

Dywidenda

Utrzymywanie trwałej zdolności do wpłaty dywidendy było elementem strategii na lata 2016-2020 i pozostaje w strategii na lata 2020-2023. Przy podejmowaniu decyzji o rekomendowaniu Radzie Nadzorczej wypłaty dywidendy, Zarząd mBanku kieruje się przede wszystkim aktualnymi zaleceniami KNF dotyczącymi wypłaty dywidendy przez banki. W marcu 2018 roku KNF opublikowała stanowisko odnośnie założeń polityki dywidendowej banków komercyjnych w perspektywie średnioterminowej, które podtrzymała w stanowisku ze stycznia 2019 roku odnośnie polityki dywidendowej w 2019 roku. Założenia pozostają spójne z rekomendacją KNF dotyczącą wypłaty dywidendy za 2018 rok. Zgodnie z przytoczonymi rekomendacjami, dywidenda może być wypłacona jedynie przez banki spełniające poniższe kryteria (zarówno na poziomie indywidualnym, jak i skonsolidowanym):

- nie realizujące programu naprawczego;
- pozytywnie oceniane (ocena końcowa BION nie gorsza niż 2,5 – masterska 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.: $6\% + 75\% \cdot \text{add-on} + \text{wymóg połączanego bufora} + 1,5\%$;
- posiadające łączny współczynnik kapitałowy (TCR) nie niższy niż wymagane minimum podwyższone o 1,5 p.p.: $8\% + \text{add-on} + \text{wymóg połączanego bufora} + 1,5\%$.

Rekomenduje się, by banki spełniające jednocześnie powyższe kryteria mogły wypłacić do 75% zysku wypracowanego w roku poprzedzającym decyzję.

Ponadto, rekomenduje się możliwość wypłaty do 100% wypracowanego zysku za rok poprzedzający decyzję przez banki spełniające wszystkie powyższe kryteria z uwzględnieniem, w ramach kryteriów kapitałowych, wrażliwości banku na niekorzystny scenariusz makroekonomiczny (mierzony przy pomocy wyników stress testów nadzorczych).

Dla banków zaangażowanych w kredyty walutowe dla gospodarstw domowych (posiadających w portfelu należności od sektora niefinansowego ponad 5% udział walutowych kredytów mieszkaniowych) 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 walutowych kredytów mieszkaniowych udzielonych w latach 2007 i 2008 w portfelu walutowych kredytów mieszkaniowych dla 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.

Wymóg w zakresie minimalnego poziomu funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji (MREL)

Zgodnie z treścią dyrektywy BRRD oraz ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów i przymusowej restrukturyzacji („Ustawa o BFG”), banki będą zobowiązane do spełniania wymagań w zakresie minimalnego poziomu funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji („MREL”) (ang. Minimum Requirement for Eligible Liabilities and Own Funds), który jest odpowiednikiem wymogu w zakresie całkowitej zdolności do pokrycia strat („TLAC”) (ang. Total Loss Absorption Capacity) wiążącego globalne instytucje o znaczeniu systemowym. Oba wymogi odpowiadają na potrzebę zapewnienia adekwatnego poziomu zobowiązań możliwych do konwersji na kapitał (lub umorzenia) w przypadku istotnych trudności finansowych, i w rezultacie mają ułatwiać przeprowadzenie uporządkowanej likwidacji bez angażowania środków publicznych.

W lipcu 2017 roku Bankowy Fundusz Gwarancyjny („BFG”) opublikował na swojej stronie internetowej metodykę wyznaczania poziomu MREL, która następnie została zaktualizowana w listopadzie 2018 roku. Zgodnie z przyjętymi zasadami banki będą miały czas na dostosowanie się do wymogu MREL nałożonego przez organ przymusowej restrukturyzacji do 1 stycznia 2023 roku.

Indywidualne poziomy wymogu w zakresie MREL zostały zakomunikowane bankom w ramach procesu przygotowania planów przymusowej restrukturyzacji i różnią się między innymi pod kątem przyjętej dla banku strategii *resolution*. MREL określa relację kwoty na pokrycie strat i kwoty rekapitalizacji w odniesieniu do sumy zobowiązań i funduszy własnych. Zgodnie z informacją otrzymaną od BFG w dniu 5 lutego 2020 roku wymóg MREL, jaki mBank powinien spełnić do końca 2022 roku na poziomie skonsolidowanym wynosi 14,54% sumy zobowiązań ogółem i funduszy własnych („TLOF”), co odpowiada 27,515% kwoty ekspozycji na ryzyko („TREA”). Wymóg ten został ustalony biorąc pod uwagę zastosowaną na poziomie grupy Commerzbank AG strategię przymusowej restrukturyzacji zakładającą wielokrotny punkt wejścia w przypadku wszczęcia przymusowej restrukturyzacji („MPE”). Jednocześnie mBank otrzymał informację dotyczącą ścieżki dojścia do spełnienia powyższego wymogu. Wartości wymogu MREL na koniec roku 2019, 2020 oraz 2021 zostały ustalone w relacji do TLOF w wysokości odpowiednio 9,248%, 11,012% i 12,776% oraz w relacji do TREA w wysokości, odpowiednio, 17,500%, 20,838% i 24,177%.

Na podstawie ustawy o BFG do MREL zaliczane są instrumenty wyemitowane i w pełni opłacone, które nie są zabezpieczone lub gwarantowane przez samą instytucję i nie będące w jej posiadaniu oraz o terminach zapadalności wynoszących co najmniej rok.

Dodatkowo, BFG oczekuje, że spełnienie wymogu MREL, będzie następowało wyłącznie w formie funduszy własnych i zobowiązań podporządkowanych, które zgodnie z ustawą Prawo upadłościowe podlegają zaspokojeniu, w przypadku upadłości banku, po zobowiązaniach należących do kategorii piątej. Warto zauważyć, że ustawą z dnia 17 stycznia 2019 roku stanowiącą nowelizację między innymi ustawy o BFG do polskiego porządku prawnego, w ramach ustawy Prawo upadłościowe, wprowadzona została nowa kategoria wierzytelności (jako kategoria szósta) tzw. „podrzędnych” wierzytelności uprzywilejowanych (ang. Non-Preferred Senior Debt), rozszerzając tym samym katalog instrumentów kwalifikujących się do

MREL. Ponadto, BFG sformułował dodatkowe oczekiwania wobec tych instrumentów, dotyczące nabywania ich przez inwestorów profesjonalnych oraz jednostkowej wartości nominalnej instrumentu nie niższej niż 400 tys. zł.

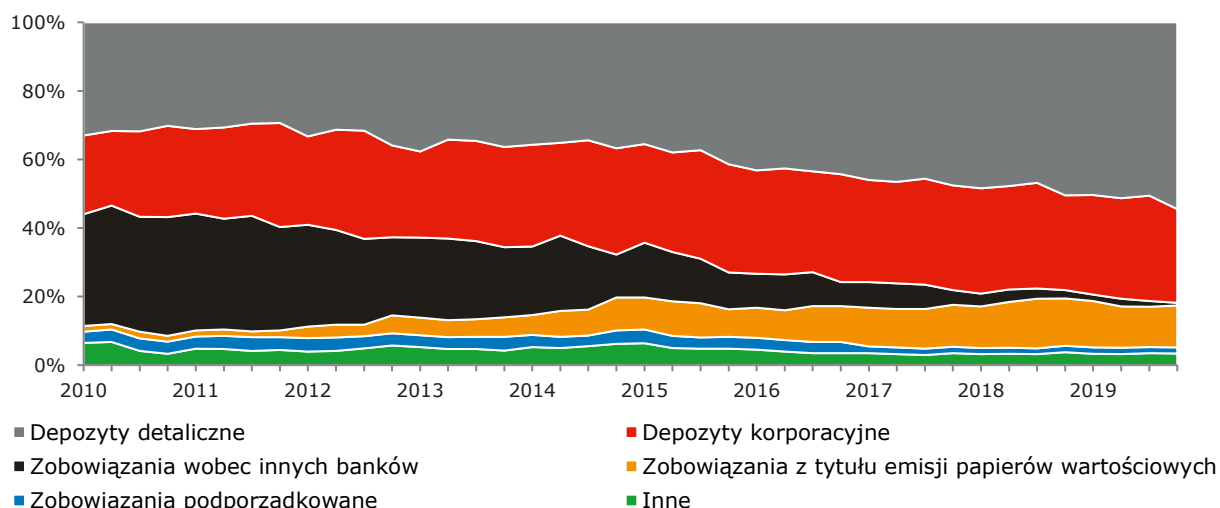
W odniesieniu do zobowiązań zaciąganych na pokrycie wymogu MREL na poziomie skonsolidowanym w części stanowiącej różnicę ponad wymóg MREL na poziomie jednostkowym, oczekiwania BFG ograniczają się do spełnienia warunku dotyczącego nabywania instrumentów przez inwestorów profesjonalnych.

Metodyka BFG może podlegać dalszym zmianom m.in. w wyniku implementacji opublikowanych w czerwcu 2019 roku zmian w zakresie regulacji ostrożnościowych dla banków i firm inwestycyjnych (pakiet CRD V/CRR II) oraz w zakresie restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji (pakiet BRRD II/SRMR II).

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, przewidywała wzmocnienie profilu finansowania, dzięki rosnącym wolumenom listów zastawnych i depozytów transakcyjnych oraz utrzymywanie wskaźnika kredyty/depozyty na poziomie co najwyżej nieznacznie przekraczającym 100% każdego roku (90,3% na koniec 2019 roku). Znalazło to odzwierciedlenie w zmianach w strukturze finansowania Grupy mBanku w ostatnich latach.

Zmiany w strukturze finansowania Grupy mBanku



Nowa strategia Grupy mBanku na lata 2020-2023 zakłada wzrost udziału depozytów klientów ogółem oraz dalsze wykorzystanie hurtowych źródeł finansowania działalności kredytowej, szczególnie poprzez emisje euroobligacji (Program EMTN) oraz listów zastawnych przez mBank Hipoteczny. Zamierzamy utrzymywać wskaźnik kredyty/depozyty w przedziale 92-94%.

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 EUR. W 2015 roku nie dokonano żadnej emisji w ramach programu EMTN, a w dniu 12 października 2015 mBank wykupił obligacje o wartości 500 mln EUR. W 2016 roku mBank, poprzez swoją spółkę zagraniczną mFinance France, wyemitował obligacje o wartości nominalnej 500 mln EUR, z terminem wykupu w 2020 roku. W 2017 roku miała miejsce jedna emisja w ramach programu. W dniu 28

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

marca 2017 roku mFinance France dokonało emisji 6-letnich obligacji o wartości nominalnej 200 mln CHF z kuponem 1,005%.

W 2018 roku odbyły się dwie emisje w ramach programu. W dniu 7 czerwca 2018 roku mBank dokonał emisji 4-letnich obligacji niezabezpieczonych o wartości nominalnej 180 mln CHF z kuponem 0,565%. W dniu 5 września 2018 roku nastąpiła emisja 4-letnich obligacji o wartości nominalnej 500 mln EUR i kuponie 1,058%. W 2018 roku spłacono dwie emisje: o wartości 200 mln CHF w październiku oraz 500 mln CZK (stanowiących ofertę prywatną) w grudniu.

1 kwietnia 2019 roku została spłacona transza obligacji o wartości 500 mln EUR. Zaledwie kilka dni później, 5 kwietnia 2019 roku, mBank wyemitował 5,5-letnie obligacje niezabezpieczone o wartości 125 mln CHF z kuponem 1,0183%. Obligacje podlegają prawu angielskiemu i są przedmiotem obrotu na szwajcarskiej giełdzie SIX Swiss Exchange Ltd.

Poniższa tabela prezentuje podsumowanie transz pozostałych do spłaty:

Emitent	Data emisji	Wartość nominalna	Data wykupu	Kupon
mFinance France	26.11.2014	500 mln EUR	26.11.2021	2,000%
mFinance France	26.09.2016	500 mln EUR	26.09.2020	1,398%
mFinance France	28.03.2017	200 mln CHF	28.03.2023	1,005%
mBank	07.06.2018	180 mln CHF	07.06.2022	0,565%
mBank	05.09.2018	500 mln EUR	05.09.2022	1,058%
mBank	05.04.2019	125 mln CHF	04.10.2024	1,0183%

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 2019 roku wyniosła 8,2 mld zł.

Działalność emisyjna w zakresie listów zastawnych realizowana przez mBank Hipoteczny jest istotnym elementem Strategii Grupy mBanku w obszarze finansowania kredytów zabezpieczonych hipotecznie.

W 2019 roku mBank Hipoteczny uplasował na rynku dwie emisje hipotecznych listów zastawnych o łącznej wartości nominalnej 1,4 mld zł. Podsumowanie działalności emisyjnej mBH na rynku publicznym w 2019 roku przedstawia poniższa tabela.

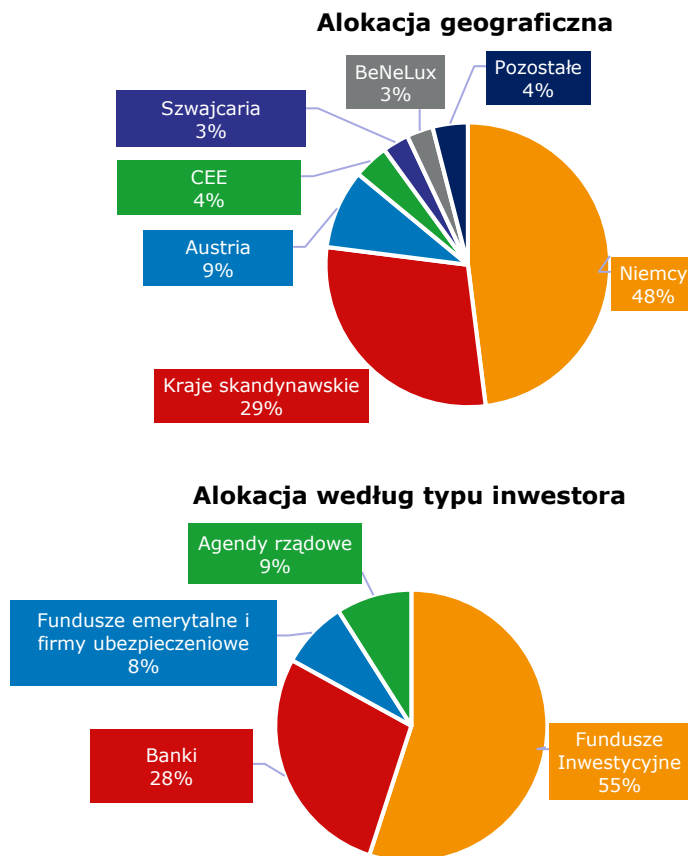
Wolumen	Waluta	Data emisji	Zapadalność	Tenor	Kupon	Miejsce notowań
100 mln	PLN	22.02.2019	20.12.2028	9 lat 10 miesięcy	WIBOR 3M + 80 p.b.	rynek równoległy GPW i BondSpot
300 mln	EUR	12.11.2019	15.09.2025	5 lat 10 miesięcy	0,242% (MS + 43 p.b.)	Luxembourg Stock Exchange

Emisja o wartości 100 mln zł została przeprowadzona na podstawie Programu Emisji Listów Zastawnych zaakceptowanego przez KNF w 2016 roku. Budowę księgi popytu poprowadził mBank S.A. Zapisy złożyło 8 inwestorów, wśród których znalazły się instytucje zarządzania aktywami, banki oraz firmy ubezpieczeniowe i fundusze emerytalne. Jest to obecnie najdłuższa emisja listów zastawnych w PLN pozostająca w obrocie na GPW w Warszawie.

Emisja w kwocie 300 mln EUR to kolejna benchmarkowa emisja listów zastawnych na rynku międzynarodowym przeprowadzona w ramach Międzynarodowego Programu Emisji Listów Zastawnych. Ostateczna wycena wyniosła 43 punkty bazowe ponad MS (Mid-Swap), co przełożyło się na kupon w

wysokości 0,242%. Z perspektywy Grupy mBanku jest to najkorzystniej uplasowana emisja długu na rynku międzynarodowym w dotychczasowej historii.

Deklarację nabycia listów zastawnych mBH na łączną kwotę ponad 1 mld EUR (3,4-krotność wartości uplasowanej emisji) złożyło ponad 74 inwestorów. Po alokacji struktura transakcji według dystrybucji geograficznej oraz podmiotowej przedstawia się następująco:



Listy zastawne mBanku Hipotecznego należą do instrumentów charakteryzujących się niskim poziomem ryzyka inwestycyjnego, wynikającym z ustawowego wymogu wielostopniowego zabezpieczania ich emisji i obrotu.

Agencja ratingowa Moody's Investors Service nadała 27 maja 2019 roku hipotecznym listom zastawnym emitowanym przez mBank Hipoteczny rating na poziomie Aa3. Jest to najwyższa możliwa do uzyskania ocena ratingowa dla instrumentów finansowych emitowanych z Polski (local and foreign currency bond ceilings for Poland). Jest to rating wyższy o 2 stopnie od ratingu Polski oraz 5 stopni wyższy od długoterminowego ratingu emitenta, który agencja nadała na poziomie Baa2. W dniu 12 listopada 2019 roku rating hipotecznych listów zastawnych w EUR został potwierdzony na poziomie Aa3.

Agencja Moody's Investors Service nadała również krótkoterminowy rating emitenta przyznany dla mBanku Hipotecznego na poziomie Prime-2. Jednocześnie agencja przyznała rating oceny ryzyka kontrahenta (Counterparty Risk Assessment) długoterminowy i krótkoterminowy na poziomie odpowiednio A3(cr) i Prime-2(cr) i Counterparty Risk Rating długoterminowy i krótkoterminowy na poziomie odpowiednio A3(cr) i Prime-2(cr). Perspektywa ratingów długoterminowych jest stabilna.

6. Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2019 roku

6.1. Sytuacja finansowa Grupy mBanku

Rachunek zysków i strat Grupy mBanku

Zysk brutto Grupy mBanku w 2019 roku osiągnął 1 555,0 mln zł, w porównaniu do 1 786,6 mln zł zysku wypracowanego w 2018 roku (-231,6 mln zł, tj. -13,0%). Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku wyniósł 1 010,4 mln zł wobec 1 302,8 mln zł przed rokiem (-292,4 mln zł, tj. -22,4%). Podatek dochodowy Grupy mBanku w 2019 roku wyniósł 544,8 mln zł wobec 483,9 mln zł w poprzednim roku, tj. +12,6%. Podsumowanie wyników finansowych Grupy mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Przychody z tytułu odsetek	4 518,2	5 071,7	553,5	12,2%
Koszty z tytułu odsetek	-1 021,7	-1 068,9	-47,2	4,6%
Wynik z tytułu odsetek	3 496,5	4 002,8	506,3	14,5%
Przychody z tytułu opłat i prowizji	1 630,3	1 704,6	74,3	4,6%
Koszty z tytułu opłat i prowizji	-654,5	-740,0	-85,5	13,1%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	975,9	964,6	-11,2	-1,2%
Dochody z działalności podstawowej	4 472,3	4 967,4	495,1	11,1%
Przychody z tytułu dywidend	3,6	4,2	0,7	18,6%
Wynik na działalności handlowej	347,3	440,5	93,2	26,8%
Inne dochody	21,3	185,5	164,2	770,8%
Pozostałe przychody operacyjne	405,0	234,5	-170,5	-42,1%
Pozostałe koszty operacyjne	-170,0	-307,7	-137,7	81,0%
Dochody łącznie	5 079,5	5 524,4	444,9	8,8%
Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek	-694,4	-793,8	-99,4	14,3%
Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi	-20,3	-387,8	-367,4	1805,7%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-2 163,9	-2 329,2	-165,2	7,6%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-415,4	-458,7	-43,2	10,4%
Udział w zyskach (stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności	1,2	0,0	0,0	0,0%
Zysk brutto	1 786,6	1 555,0	-231,6	-13,0%
Podatek dochodowy	-483,9	-544,8	-60,8	12,6%
Zysk netto	1 302,7	1 010,3	-292,5	-22,4%
- przypadający na akcjonariuszy mBanku S.A.	1 302,8	1 010,4	-292,4	-22,4%
- przypadający na udziały niekontrolujące	-0,1	-0,1	0,0	19,5%
ROA netto	0,8%	0,7%		
ROE brutto	11,6%	10,2%		
ROE netto	8,3%	6,6%		
Wskaźnik Koszty / Dochody	42,6%	42,2%		
Marża odsetkowa	2,6%	2,7%		
Współczynnik kapitału podstawowego Tier I	17,5%	16,5%		
Łączny współczynnik kapitałowy	20,7%	19,5%		
Wskaźnik dźwigni finansowej	8,6%	8,3%		

Dochody z działalności podstawowej – suma wyniku z tytułu odsetek i wyniku z tytułu opłat i prowizji.

Inne dochody – wynik na aktywach oraz zobowiązaniach finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz inwestycjach w jednostki zależne oraz stowarzyszone oraz zyski lub straty z tytułu aktywów finansowych nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy dotyczące instrumentów kapitałowych i dłużnych papierów wartościowych (bez kredytów i pożyczek).

Dochody łącznie – suma wyniku z tytułu odsetek, wyniku z tytułu opłat i prowizji, przychodów z tytułu dywidend, wyniku na działalności handlowej, innych dochodów, pozostałych przychodów operacyjnych i pozostałych kosztów operacyjnych.

Ogólne koszty administracyjne z amortyzacją – suma ogólnych kosztów administracyjnych i amortyzacji.

Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek – suma utraty wartości lub odwrócenie utraty wartości z tytułu aktywów finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz zysków lub strat z tytułu kredytów i pożyczek nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy.

ROA netto – zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku podzielony przez średni stan aktywów. Średni stan aktywów liczony jest na podstawie sald na koniec każdego miesiąca. Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku jest annualizowany w oparciu o liczbę dni w analizowanym okresie (współczynnik annualizacji wyliczany jako iloraz liczby dni w roku i liczby dni w analizowanym okresie).

ROE brutto – zysk brutto podzielony przez średni stan kapitału własnego (z wyłączeniem zysku roku bieżącego). Średni stan kapitału własnego liczony jest na podstawie sald na koniec każdego miesiąca. Zysk brutto jest annualizowany w oparciu o liczbę dni w analizowanym okresie (współczynnik annualizacji wyliczany jako iloraz liczby dni w roku i liczby dni w analizowanym okresie).

ROE netto – zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku podzielony przez średni stan kapitału (własnego z wyłączeniem zysku roku bieżącego). Średni stan kapitału własnego liczony jest na podstawie sald na koniec każdego miesiąca. Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku jest annualizowany w oparciu o liczbę dni w analizowanym okresie (współczynnik annualizacji wyliczany jako iloraz liczby dni w roku i liczby dni w analizowanym okresie).

Wskaźnik Koszty/Dochody – ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją podzielone przez dochody łącznie (z wyłączeniem podatku od pozycji bilansowych Grupy).

Marża odsetkowa – wynik z tytułu odsetek podzielony przez średni stan aktywów odsetkowych. Na aktywa odsetkowe składają się: kasa i operacje z bankiem centralnym, należności od banków, papiery wartościowe (obejmujące wszystkie metody wyceny) oraz kredyty i pożyczki udzielone klientom (w ujęciu netto, obejmujące wszystkie metody wyceny). Średni stan aktywów odsetkowych liczony jest na podstawie sald na koniec każdego miesiąca. Wynik z tytułu odsetek jest annualizowany w oparciu o liczbę dni w analizowanym okresie (współczynnik annualizacji wyliczany jako iloraz liczby dni w roku i liczby dni w analizowanym okresie).

Głównymi czynnikami mającymi wpływ na rezultaty finansowe Grupy mBanku w 2019 roku były:

- **Wzrost dochodów**, których łączna wartość wyniosła 5 524,4 mln zł. Ich głównym motorem pozostał wynik odsetkowy, który osiągnął 4 002,8 mln zł i był o 14,5% wyższy niż rok wcześniej. Tej wysokiej dynamice towarzyszyła dalsza poprawa marży odsetkowej, wspierana przez zmieniającą się strukturę aktywów oraz niewielkie obniżenie kosztów finansowania. Wzrost dochodów z działalności podstawowej osiągnięty w 2019 roku dwukrotnie przewyższył zysk z transakcji sprzedaży zorganizowanej części przedsiębiorstwa spółki mFinanse zanotowany w 2018 roku.
- **Wzrost kosztów działalności** (wraz z amortyzacją) do poziomu 2 329,2 mln zł. W 2019 roku zwiększyły się przede wszystkim składki i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny i koszty osobowe;
- **Poprawa efektywności** mierzonej relacją kosztów do dochodów, która wyniosła w 2019 roku 42,2% w porównaniu do 44,5% w 2018 roku (wyłączając wpływ zdarzeń jednorazowych);
- **Stabilne koszty ryzyka** na poziomie 79 punktów bazowych, w porównaniu do 78 punktów bazowych w roku poprzednim;
- **Kontynuacja wzrostu organicznego i ekspansji biznesowej** przejawiające się w:
 - **rosnącej liczbie klientów korporacyjnych** do poziomu 26 476 klientów (+2 770 klientów w porównaniu końca grudnia 2018 roku).
 - **dynamicznym wzroście sprzedaży kredytów mieszkaniowych** (na poziomie 8 176,4 mln zł w 2019 roku, tj. +77,0% w porównaniu do poprzedniego roku) i **wzrastającym poziomie sprzedaży kredytów niehipotecyjnych** (10 260,0 mln zł w 2019 roku, czyli +14,9% w porównaniu do poprzedniego roku).

Jednocześnie, liczba klientów detalicznych obniżyła się do 5 603,9 tys. z powodu zamykania w 2019 roku kont nieaktywnych klientów Kompakt Finanse.

Wartość pożyczek i kredytów netto wzrosła w stosunku do końca 2018 roku o 10 581,7 mln zł, tj. 11,2% do 105 347,5 mln zł. W tym czasie wartość zobowiązań wobec klientów zanotowała wyższy przyrost o 14 652,1 mln zł, tj. 14,4% i na koniec 2019 roku wyniosła 116 661,1 mln zł. W konsekwencji, wskaźnik kredytów do depozytów obniżył się do 90,3% wobec 92,9% na koniec 2018 roku.

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

- ROE brutto na poziomie 10,2% (wobec 12,9% w 2018 roku);
- ROE netto na poziomie 6,6% (wobec 9,4% w 2018 roku).

Wskaźniki kapitałowe Grupy mBanku obniżyły się w 2019 roku. Skonsolidowany łączny współczynnik kapitałowy na koniec 2019 roku wyniósł 19,5% wobec 20,7% w poprzednim roku. Współczynnik kapitału podstawowego Tier I osiągnął wartość 16,5% wobec 17,5% na koniec 2018 roku. Wskaźnik dźwigni finansowej na koniec grudnia 2019 roku wyniósł 8,3% wobec 8,6% w poprzednim roku.

Dochody Grupy mBanku

Wypracowany przez Grupę mBanku poziom dochodów w 2019 roku wyniósł 5 524,4 mln zł w porównaniu z 5 079,5 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 444,9 mln zł, tj. 8,8%. Pomimo zaksięgowania w 2018 roku zysku ze sprzedaży zorganizowanej części przedsiębiorstwa spółki mFinanse w wysokości 219,7 mln zł, wzrost dochodów w 2019 roku znacząco przewyższył tę kwotę. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa wyniku z tytułu odsetek, wyniku na działalności handlowej oraz innych dochodów.

Podobnie jak w 2018 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów Grupy mBanku w 2019 roku (72,5%). Wynik ten osiągnął wartość 4 002,8 mln zł wobec 3 496,5 mln w 2018 roku (+14,5%). Na wysoki wzrost wyniku odsetkowego wpłynął znaczący wzrost przychodów z tytułu odsetek.

Poziom marży odsetkowej, kalkulowany jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych, wyniósł 2,7% w porównaniu do 2,6% w 2018 roku.

Przychody z tytułu odsetek wzrosły w porównaniu do 2018 roku o 553,5 mln zł, tj. 12,2% i osiągnęły wartość 5 071,7 mln zł. Głównym źródłem przychodów odsetkowych Grupy (78,0%) były kredyty i pożyczki. Przychody odsetkowe z tego tytułu wzrosły w porównaniu do roku ubiegłego o 565,0 mln zł, tj. 16,7%, i wyniosły 3 953,9 mln zł. Wzrost wynikał przede wszystkim z rosnącego wolumenu kredytów oraz zmiany struktury portfela. Rośnie w nim udział produktów z wyższą marżą, a jednocześnie następuje spadek udziału kredytów hipotecyjnych w walutach obcych, które charakteryzują się niższą marżą. W 2019 roku przychody odsetkowe od inwestycyjnych papierów wartościowych wzrosły nieznacznie (+12,9 mln zł, tj. +1,9%) wraz ze wzrostem wartości tego portfela. Przychody odsetkowe od dłużnych papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu obniżyły się o 23,8 mln zł, czyli 32,9%. Było to spowodowane głównie niższym średnim stanem tego portfela w 2019 roku w porównaniu do roku poprzedniego.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki z uwzględnieniem odwrócenia dyskonta dotyczącego odpisu z tytułu utraty wartości	3 388,9	3 953,9	565,0	16,7%
Inwestycyjne papiery wartościowe	692,1	705,0	12,9	1,9%
Środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe	55,7	56,2	0,5	0,9%
Dłużne papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	72,4	48,6	-23,8	-32,9%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej	180,4	181,8	1,4	0,8%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń wartości godziwej	84,4	75,1	-9,3	-11,0%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	40,4	50,5	10,1	25,1%
Pozostałe	3,9	0,5	-3,4	-86,9%
Przychody z tytułu odsetek, razem	4 518,2	5 071,7	553,5	12,2%

Przychody z tytułu odsetek od kredytów i pożyczek zawierają przychody z tytułu odsetek od kredytów i pożyczek z następujących pozycji: aktywa przeznaczone do obrotu, aktywa finansowe nieprzeznaczone do obrotu obowiązkowo wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz aktywa finansowe wyceniane w zamortyzowanym koszcie.

Przychody z tytułu odsetek od inwestycyjnych papierów wartościowych zawierają przychody z tytułu odsetek z następujących pozycji: aktywa finansowe nieprzeznaczone do obrotu obowiązkowo wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy, w tym dłużne papiery wartościowe, aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody oraz aktywa finansowe wyceniane w zamortyzowanym koszcie, w tym dłużne papiery wartościowe.

W omawianym okresie koszty odsetkowe wzrosły o 4,6%, co było związane głównie z wyższymi kosztami z tytułu depozytów (wzrost o 84,9 mln zł, tj. 14,7%). W 2019 roku nadal obserwowaliśmy silny napływ środków od klientów, szczególnie indywidualnych. Koszty odsetkowe z tytułu otrzymanych kredytów spadły o 15,6 mln zł, tj. 53,4%, czego przyczyną był spadek salda kredytów i pożyczek otrzymanych, związany ze spłatą pożyczek otrzymanych przez mBank od ICBC i EBI. Odnotowaliśmy też niższe koszty z tytułu emisji

dłużnych papierów wartościowych o 24,6 mln zł, tj. 7,7%, w wyniku zmniejszenia wartości zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych (spłata transzy programu EMTN w wysokości 500 mln EUR w kwietniu 2019 roku oraz dwóch transz listów zastawnych).

Wynik z tytułu opłat i prowizji, który stanowił 17,5% dochodów Grupy mBanku, ukształtował się na nieznacznie niższym poziomie w stosunku do roku ubiegłego. W omawianym okresie wyniósł on 964,6 mln zł, co oznacza spadek o 11,2 mln zł, tj. 1,2%. Było to głównie spowodowane wzrostem kosztów prowizyjnych.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Prowizje za obsługę kart płatniczych	390,0	435,9	45,9	11,8%
Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej	370,6	417,9	47,3	12,8%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych	100,6	100,4	-0,2	-0,2%
Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji	104,5	87,0	-17,5	-16,7%
Prowizje za prowadzenie rachunków	207,9	210,9	3,0	1,4%
Prowizje za realizację przelewów	133,3	145,8	12,5	9,4%
Prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych	84,7	93,0	8,3	9,8%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych	103,2	82,2	-21,0	-20,4%
Prowizje z działalności powierniczej	26,5	28,0	1,5	5,9%
Opłaty związane z zarządzaniem portfelem oraz pozostałe opłaty związane z zarządzaniem	11,6	14,2	2,6	22,1%
Prowizje z tytułu obsługi gotówkowej	54,8	48,6	-6,2	-11,3%
Pozostałe	42,7	40,8	-1,9	-4,5%
Przychody z tytułu opłat i prowizji, razem	1 630,3	1 704,6	74,3	4,6%

Przychody prowizyjne wzrosły się w ujęciu rocznym (o 74,3 mln zł, tj. 4,6%). Największy przyrost przychodów, związany ze wzrostem wolumenu nowej sprzedaży, zanotowano w prowizjach z tytułu działalności kredytowej (+47,3 mln zł, tj. +12,8%). Prowizje za obsługę kart płatniczych wzrosły o 45,9 mln zł, tj. 11,8%, w stosunku do 2018 roku. Było to spowodowane większą liczbą klientów i wydanych kart płatniczych oraz liczbą i wolumenem transakcji (wartość transakcji bezgotówkowych w 2019 roku wzrosła w stosunku do poprzedniego roku o 22,0%, a liczba transakcji zwiększyła się o 23,4%). Rozwój bankowości transakcyjnej i wyższa liczba przeprowadzonych operacji przełożyły się na wzrost prowizji za realizację przelewów (+9,4%). Spadek o 21,0 mln zł, tj. 20,4%, odnotowano w prowizjach za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych, co miało głównie związek z mniejszym zainteresowaniem klientów rynkiem funduszy inwestycyjnych oraz zmianami regulacyjnymi w tym zakresie. Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji zmniejszyły się o 17,5 mln zł, tj. 16,7%, co miało związek z niesprzyjającą sytuacją na rynku kapitałowym i znaczącym spadkiem obrotów na GPW.

Koszty z tytułu prowizji wzrosły w omawianym okresie o 85,5 mln zł, tj. 13,1%. Największy przyrost odnotowano w pozostałych opłatach oraz kosztach prowizji płaconych na rzecz podmiotów zewnętrznych za sprzedaż produktów banku (+49,1 mln zł, tj. 34,7%). Koszty obsługi i ubezpieczenia kart płatniczych wzrosły o 17,6 mln zł, tj. 12,9% rok do roku.

W 2019 roku przychody z tytułu dywidend wyniosły 4,2 mln zł w porównaniu z 3,6 mln zł w 2018 roku.

Wynik na działalności handlowej w 2019 roku wyniósł 440,5 mln zł i był o 93,2 mln zł, tj. 26,8%, wyższy od wyniku z poprzedniego roku. Główny wkład do tego wzrostu miał wynik z pozycji wymiany (+58,1 mln zł, tj. 18,0%). Zyski lub straty z tytułu aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu wzrosły o 20,2 mln zł, tj. 66,1%, a zyski lub straty z tytułu rachunkowości zabezpieczeń zwiększyły się o 14,9 mln zł.

Inne dochody, w których skład wchodzi wynik na aktywach oraz zobowiązaniach finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone oraz zysków lub strat z tytułu instrumentów kapitałowych i dłużnych papierów wartościowych nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy wzrosły w 2019 roku o 164,2 mln zł. Wpływ na to miała aktualizacja wyceny akcji Visa Inc. oraz udziałów w spółkach (m.in. Polski Standard Płatności Sp. z o.o., Biuro Informacji Kredytowej S.A.).

Wynik na pozostałej działalności operacyjnej (saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych) był ujemny w 2019 roku i wyniósł -73,2 mln zł wobec 235,0 mln zł w 2018 roku. Powodem negatywnego wyniku w 2019 roku było utworzenie rezerw na przyszłe zobowiązania, m.in. na potencjalne koszty związane z rozliczeniami z klientami, którzy przedterminowo spłacili kredyty konsumenckie oraz rezerwy powiązanej z przedterminowym zakończeniem umów wynajmu dwóch budynków w Warszawie w konsekwencji planowanej zmiany lokalizacji biur. W 2018 roku odnotowaliśmy zysk ze sprzedaży zorganizowanej części przedsiębiorstwa spółki mFinanse w wysokości 219,7 mln zł.

Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi

W 2019 roku rezerwy utworzone na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi zwiększyły się o 367,4 mln zł w stosunku do wartości rezerw z 2018 roku. Było to spowodowane zastosowaniem nowej metodologii kalkulacji rezerw na ryzyko prawne w zakresie indywidualnych spraw sądowych dotyczących klauzul indeksacyjnych w kredytach hipotecznych i mieszkaniowych we frankach szwajcarskich. Szczegółowy opis metodologii znajduje się w Nocie 4 Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. za 2019 rok.

Koszty działalności Grupy mBanku

W 2019 roku koszty działalności Grupy mBanku (łącznie z amortyzacją) wyniosły 2 329,9 mln zł, co oznacza wzrost o 7,6% w porównaniu do 2018 roku. Był on spowodowany wyższą składką na Bankowy Fundusz Gwarancyjny i przyrostem kosztów osobowych.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Koszty pracownicze	-952,3	-1 019,3	-67,0	7,0%
Koszty rzeczowe	-744,9	-639,1	105,8	-14,2%
Podatki i opłaty	-26,0	-31,2	-5,3	20,2%
Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny	-180,4	-255,7	-75,3	41,7%
Odpisy na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	-7,7	-8,3	-0,5	7,0%
Amortyzacja	-252,6	-375,5	-122,9	48,7%
Koszty działalności Grupy mBanku	-2 163,9	-2 329,2	-165,2	7,6%
Wskaźnik Koszty / Dochody	42,6%	42,2%	-	-
Zatrudnienie (w etatach)	6 524	6 771	247	3,8%

W 2019 roku koszty pracownicze były wyższe o 67,0 mln zł, tj. 7,0%. Zmiana ta wynikała ze wzrostu wynagrodzeń, w tym przede wszystkim powiązanych ze sprzedażą produktów banku oraz zwiększeniem zatrudnienia w Grupie mBanku.

Koszty rzeczowe obniżyły się w omawianym okresie o 105,8 mln zł, tj. 14,2%, przede wszystkim z powodu wdrożenia nowego standardu MSSF 16. W konsekwencji, część kosztów administracji i obsługi nieruchomości (czynsze związane z wynajmem) zostały zastąpione amortyzacją oraz kosztami odsetkowymi. Finalnie, amortyzacja wzrosła w stosunku do 2018 roku o 122,9 mln zł.

Czynnikiem mającym istotny wpływ na wzrost kosztów w 2019 roku były składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny. W 2019 roku były one wyższe o 75,3 mln zł, tj. 41,7%, w porównaniu z poprzednim rokiem. Składka na fundusz przymusowej restrukturyzacji w 2019 roku wyniosła 197,3 mln zł, podczas gdy w 2018 roku było to 97,1 mln zł.

W efekcie powyższych zmian w przychodach i kosztach, wskaźnik kosztów do dochodów poprawił się w porównaniu do poprzedniego roku i wyniósł 42,2% (wobec 42,6% w 2018 roku). Biorąc pod uwagę powtarzalne dochody, poprawa tego wskaźnika była bardziej znacząca, ponieważ w 2018 roku osiągnął on wartość 44,5%.

Utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek

W 2019 roku utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek w Grupie mBanku (liczona jako suma dwóch pozycji: utrata wartości lub odwrócenie utraty wartości z tytułu aktywów finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz zyski lub straty z tytułu kredytów i pożyczek nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy) wyniosła -793,8 mln zł. W porównaniu z poprzednim rokiem była ona wyższa o 99,4 mln zł, tj. 14,3%. Utrata wartości lub odwrócenie utraty wartości z tytułu aktywów finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy związana jest z częścią portfela kredytów i pożyczek wycenianą w zamortyzowanym koszcie. Pozycja zyski lub straty z tytułu kredytów i pożyczek nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy związana jest z ryzykiem kredytowym portfela kredytów i pożyczek wycenianych tą metodą.

W konsekwencji, koszty ryzyka w 2019 roku wyniosły 79 punktów bazowych w porównaniu do 78 punktów bazowych w 2018 roku.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Bankowość Detaliczna	-456,1	-510,3	-54,2	11,9%
Korporacje i Rynki Finansowe	-237,9	-281,3	-43,4	18,3%
Pozostałe	-0,4	-2,1	-1,7	398,4%
Utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek razem	-694,4	-793,8	-99,4	14,3%

Wzrost kosztów ryzyka w pionie Bankowości Detalicznej wynikał głównie ze wzrostu wolumenu i zmiany struktury portfela kredytów detalicznych, z rosnącym udziałem kredytów niezabezpieczonych.

Wzrost kosztów ryzyka pionie Korporacji i Rynków Finansowych był związany z zawiązaniem wyższych rezerw na ekspozycjach korporacyjnych z różnych sektorów.

Udział poszczególnych segmentów i linii biznesowych w wyniku finansowym

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

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %	% udział w zysku brutto
Bankowość Detaliczna	1 183,3	804,2	-379,1	-32,0%	51,7%
Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna	545,7	629,1	83,4	15,3%	40,5%
Rynki Finansowe	83,4	151,8	68,4	82,0%	9,8%
Pozostałe	-25,8	-30,1	-4,3	16,6%	-1,9%
Zysk brutto Grupy mBanku	1 786,6	1 555,0	-231,6	-13,0%	100,0%

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

W 2019 roku odnotowano wzrost aktywów Grupy o 12 940,0 mln zł, tj. 8,9%. Ich wartość według stanu na 31 grudnia 2019 roku wyniosła 158 720,6 mln zł.

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

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kasa, operacje z bankiem centralnym	9 199,3	7 897,0	-1 302,3	-14,2%
Należności od banków	2 546,3	4 341,8	1 795,4	70,5%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	2 091,6	2 693,3	601,8	28,8%
Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom	94 765,8	105 347,5	10 581,7	11,2%
Inwestycyjne papiery wartościowe	33 469,7	34 305,2	835,5	2,5%
Wartości niematerialne	776,2	955,4	179,3	23,1%
Rzeczowe aktywa trwałe	785,0	1 262,4	477,4	60,8%
Pozostałe aktywa	2 146,7	1 918,0	-228,7	-10,7%
Aktywa Grupy mBanku	145 780,6	158 720,6	12 940,0	8,9%

Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom – suma kredytów i pożyczek wycenianych w zamortyzowanym koszcie, kredytów i pożyczek nieprzeznaczonych do obrotu wycenianych obowiązkowo w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz kredytów i pożyczek zakwalifikowanych jako aktywa przeznaczone do obrotu.

Inwestycyjne papiery wartościowe – suma aktywów finansowych wycenianych w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody, dłużnych papierów wartościowych wycenianych w zamortyzowanym koszcie oraz dłużnych i kapitałowych papierów wartościowych nieprzeznaczonych do obrotu wycenianych obowiązkowo w wartości godziwej przez wynik finansowy.

Największy udział w strukturze bilansu Grupy mBanku na koniec 2019 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Według stanu na 31 grudnia 2019 roku stanowiły one 66,4% sumy bilansowej wobec 65,0% na koniec 2018 roku. Ich wolumen netto zwiększył się w stosunku do końca 2018 roku o 10 581,7 mln zł, tj. 11,2%.

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym	52 925,4	60 360,7	7 435,3	14,0%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym	44 233,1	47 785,7	3 552,6	8,0%
Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu	649,8	391,4	-258,4	-39,8%
Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów	97 808,3	108 537,8	10 729,5	11,0%
Rezerwa utworzona na należności od klientów	-3 042,5	-3 190,3	-147,7	4,9%
Kredyty i pożyczki (netto) od klientów	94 765,8	105 347,5	10 581,7	11,2%

W 2019 roku wartość kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom indywidualnym wzrosła o 7 435,3 mln zł, tj. 14,0%. Po wyeliminowaniu efektu zmian kursów walutowych, kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym wzrosły w 2019 roku o 13,4%. Wartość sprzedaży kredytów hipotecznych wzrosła o 77,0% (w 2019 roku wyniosła 8 176,4 mln zł w porównaniu do 4 618,3 mln zł w roku poprzednim). Jednocześnie w 2019 roku Grupa mBanku udzieliła 10 260,0 mln zł kredytów niehipotecznych, co stanowi wzrost sprzedaży o 14,9% w stosunku do 2018 roku.

Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom korporacyjnym w 2019 roku wzrósł w stosunku do końca 2018 roku o 3 552,6 mln zł, tj. 8,0%. 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 11,2%.

Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu spadł w 2019 roku o 258,4 mln zł, tj. 39,8%.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów w bilansie Grupy mBanku (21,6%) stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe. Ich wartość w ciągu 2019 roku zwiększyła się o 835,5 mln zł, tj. 2,5%. Portfel obligacji rządowych i samorządowych zmniejszył się w ujęciu rocznym o 1 480,2 mln zł, tj. 5,1%, podczas gdy portfel papierów dłużnych emitowanych przez bank centralny powiększył się o 2 629,7 mln zł, czyli ponad czterokrotnie.

Wartość aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu oraz pochodnych instrumentów zabezpieczających wzrosła w ciągu roku o 601,8 mln zł, tj. 28,8%, głównie w wyniku zwiększenia portfela dłużnych papierów wartościowych emitowanych przez sektor instytucji rządowych i samorządowych.

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach własnych

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach Grupy w 2019 roku ilustruje poniższe zestawienie:

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Zobowiązania wobec innych banków	3 108,8	1 166,9	-1 942,0	-62,5%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu oraz pochodne instrumenty zabezpieczające	981,1	948,8	-32,4	-3,3%
Zobowiązania wobec klientów	102 009,1	116 661,1	14 652,1	14,4%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	18 049,6	17 435,1	-614,4	-3,4%
Zobowiązania podporządkowane	2 474,2	2 500,2	26,1	1,1%
Pozostałe zobowiązania	3 986,6	3 855,1	-131,5	-3,3%
Zobowiązania razem	130 609,4	142 567,3	11 957,9	9,2%
Kapitały razem	15 171,2	16 153,3	982,1	6,5%
Zobowiązania i kapitały Grupy mBanku	145 780,6	158 720,6	12 940,0	8,9%

Dominującym źródłem finansowania działalności Grupy mBanku są zobowiązania wobec klientów. Ich udział w strukturze finansowania Grupy systematycznie rośnie. Na koniec 2019 roku zobowiązania wobec klientów stanowiły 73,5% zobowiązań i kapitałów Grupy wobec 70,0% na koniec 2018 roku.

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Klienci indywidualni	65 923,6	77 664,4	11 740,8	17,8%
Klienci korporacyjni	35 346,3	38 137,9	2 791,6	7,9%
Klienci sektora budżetowego	739,2	858,9	119,7	16,2%
Zobowiązania wobec klientów razem	102 009,1	116 661,1	14 652,1	14,4%

Wartość zobowiązań wobec klientów w 2019 roku istotnie wzrosła i na koniec roku wyniosła 116 661,1 mln zł wobec 102 009,1 mln zł na koniec poprzedniego roku, co oznacza wzrost o 14,4% rok do roku. W 2019 roku obserwowaliśmy kontynuację korzystnego trendu z perspektywy kosztu finansowania, przejawiającą się w większej dynamice napływu środków na rachunki bieżące niż terminowe.

Zobowiązania wobec klientów indywidualnych były wyższe o 11 740,8 mln zł, tj. 17,8%, w stosunku do końca 2018 roku. Środki klientów na rachunkach bieżących i oszczędnościowych wzrosły o 20,3%, zaś wolumen depozytów terminowych był wyższy o 8,6%.

Zobowiązania wobec klientów korporacyjnych w ciągu roku zwiększyły się o 2 791,6 mln zł, tj. 7,9%. Wzrost ten wynikał głównie z wyższych o 14,9% środków na rachunkach bieżących. Depozyty terminowe klientów korporacyjnych wzrosły w skali roku o 1,1%. Łączny wzrost tych pozycji został częściowo zneutralizowany spadkiem wartości transakcji repo (o 75,4%) oraz wartości kredytów i pożyczek otrzymanych (o 13,8%), wynikającym głównie ze spłaty części kredytów od Europejskiego Banku Inwestycyjnego. Wyłączając

transakcje repo, zobowiązania wobec klientów korporacyjnych wzrosły w stosunku do końca 2018 roku o 9,6%.

Zobowiązania wobec innych banków zmniejszyły się w stosunku do końca 2018 roku o 1 942,0 mln zł, tj. 62,5% i wyniosły 1 166,9 mln zł. Najsilniejszy spadek dotyczył transakcji repo/sell buy back, których wartość w stosunku do końca 2018 roku obniżyła się o 87,5%. Odnotowano także spadek kredytów i pożyczek otrzymanych (o 74,6%) oraz środków innych banków ulokowanych na rachunkach w mBanku.

Udział zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych w strukturze finansowania Grupy mBanku obniżył się z 12,4% na koniec 2018 roku do 11,0% na koniec 2019 roku. Zmiana ta wynikała głównie z emisji i wykupu obligacji w ramach programu EMTN oraz listów zastawnych emitowanych przez mBank Hipoteczny.

Zobowiązania podporządkowane w 2019 wzrosły o 1,1%, co wynikało z wpływu deprecjacji złotego w stosunku do franka szwajcarskiego na wartość złotową pożyczki podporządkowanej o wartości nominalnej 250 mln CHF.

Kapitały razem w 2019 roku wzrosły o 982,1 mln zł, tj. o 6,5%, w następstwie powiększenia zysków zatrzymanych, a ich udział w łącznej wartości zobowiązań i kapitałów własnych Grupy mBanku na koniec 2019 roku wyniósł 10,2% (10,4% na koniec 2018 roku).

Zmiany w pozycjach pozabilansowych, zmiany w gwarancjach udzielonych podmiotom Grupy mBanku oraz inne zawarte umowy

Opis istotnych pozycji pozabilansowych Grupy mBanku został zamieszczony w nocie 33 Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2019 rok.

Środki pochodzące z emisji euroobligacji w ramach programu EMTN przez mFinance France S.A. (mFF) są złożone w mBanku jako kaucja stanowiąca zabezpieczenie udzielonej przez mBank gwarancji płatności wszystkich kwot, jakie mogą być płatne z tytułu papierów dłużnych wyemitowanych w ramach Programu Emisji Euroobligacji. W 2019 roku wartość gwarancji zmniejszyła się w związku z wykupem transzy obligacji o wartości nominalnej 500 mln CHF, który nastąpił 1 kwietnia 2019 roku.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku mBank S.A. nie posiadał umów, o których mowa w art. 141t ust. 1 ustawy Prawo Bankowe.

6.3. Sytuacja finansowa mBanku w 2019 roku

Rachunek zysków i strat

mBank zakończył 2019 rok zyskiem brutto w wysokości 1 484,5 mln zł, wobec 1 693,3 mln zł zysku wypracowanego w 2018 roku (-208,8 mln zł, tj. -12,3%). Zysk netto wyniósł 981,0 mln zł wobec 1 303,8 mln zł przed rokiem (-322,8 mln zł, tj. -24,8%). Podatek dochodowy mBanku w 2019 roku wyniósł 503,5 mln zł wobec 389,5 mln zł w poprzednim roku, tj. wzrósł o 29,3%.

Podsumowanie wyników finansowych mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Przychody z tytułu odsetek	3 961,6	4 454,9	493,3	12,5%
Koszty z tytułu odsetek	-874,1	-910,2	-36,1	4,1%
Wynik z tytułu odsetek	3 087,5	3 544,7	457,2	14,8%
Przychody z tytułu opłat i prowizji	1 467,0	1 553,9	86,9	5,9%
Koszty z tytułu opłat i prowizji	-575,8	-642,3	-66,5	11,5%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	891,2	911,7	20,5	2,3%
Dochody z działalności podstawowej	3 978,7	4 456,4	477,6	12,0%
Przychody z tytułu dywidend	126,4	320,3	193,9	153,4%
Wynik na działalności handlowej	352,3	442,8	90,5	25,7%
Inne dochody	20,2	169,1	148,9	736,8%
Pozostałe przychody operacyjne	56,5	52,0	-4,5	-7,9%
Pozostałe koszty operacyjne	-131,1	-174,2	-43,1	32,9%
Dochody łącznie	4 403,0	5 266,3	863,4	19,6%
Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek	-631,2	-711,7	-80,5	12,8%
Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi	-20,3	-387,8	0,0	0,0%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-1 927,2	-2 076,9	-149,7	7,8%
Podatek od pozycji bilansowych banku	-387,9	-426,4	-38,6	9,9%
Udział w zyskach (stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności	256,9	-179,0	-436,0	-169,7%
Zysk brutto	1 693,3	1 484,5	-208,8	-12,3%
Podatek dochodowy	-389,5	-503,5	-114,0	29,3%
Zysk netto	1 303,8	981,0	-322,8	-24,8%
ROA netto	1,0%	0,7%		
ROE brutto	12,3%	9,8%		
ROE netto	9,5%	6,5%		
Wskaźnik Koszty / Dochody	43,8%	39,4%		
Marża odsetkowa	2,4%	2,5%		
Współczynnik kapitału podstawowego	20,5%	19,4%		
Łączny współczynnik kapitałowy	24,2%	22,8%		
Wskaźnik dźwigni finansowej	9,0%	8,6%		

Głównymi czynnikami mającymi wpływ na rezultaty finansowe mBanku w 2019 roku były:

- **Wzrost dochodów** o 863,4 mln zł. Najwyższy wzrost odnotowano w wyniku z tytułu odsetek i przychodach z tytułu dywidend;
- **Zwiększenie kosztów działalności** (wraz z amortyzacją) w porównaniu do 2018 roku o 149,7 mln zł, związane ze wzrostem kosztów osobowych oraz składki na Bankowy Fundusz Gwarancyjny;
- **Poprawa efektywności** mierzonej relacją kosztów do dochodów, która wyniosła w 2019 roku 39,4% w porównaniu z 43,8% w 2018 roku;
- **Wyższe odpisy tytułu utraty wartości oraz zmiany wartości godziwej kredytów i pożyczek** o 12,8%, zanotowane zarówno w segmencie korporacyjnym jak i detalicznym;
- **Wzrost podatku od pozycji bilansowych banku** do 426,4 mln zł z 387,9 mln zł w 2018 roku;

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

- ROE brutto na poziomie 9,8% (wobec 12,3% w 2018 roku);
- ROE netto na poziomie 6,5% (wobec 9,5% w 2018 roku).

Wskaźniki kapitałowe mBanku pozostawały na wysokim poziomie. Łączny współczynnik kapitałowy na koniec grudnia 2019 roku wyniósł 22,8% wobec 24,2% w poprzednim roku. Współczynnik kapitału podstawowego Tier I osiągnął wartość 19,4% wobec 20,5% na koniec 2018 roku. Wskaźnik dźwigni finansowej mBanku na koniec grudnia 2019 roku wyniósł 8,6% wobec 9,0% w poprzednim roku.

Dochody mBanku

Wypracowany przez bank poziom dochodów w 2019 roku wyniósł 5 266,3 mln zł w porównaniu z 4 403,0 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 863,4 mln zł, tj. 19,6%. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa dochodów podstawowych, czyli wyniku z tytułu odsetek i wyniku z tytułu opłat i prowizji.

Podobnie jak w 2018 roku, **wynik z tytułu odsetek** stanowił najważniejsze źródło dochodów mBanku w 2019 roku (składał się na 67,3% dochodów). Jego wartość wyniosła 3 544,7 mln zł wobec 3 087,5 mln w 2018 roku (+14,8%), dzięki znaczącemu wzrostowi przychodów z tytułu odsetek.

Marża odsetkowa, kalkulowana jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych, wyniosła 2,5% w porównaniu do 2,4% w 2018 roku.

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

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

Przeciętna stopa procentowa (mBank)										
		Bankowość Detaliczna (w Polsce i zagranicą)			Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna			mBank ogółem		
		2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Depozyty	złotowe	0,67%	0,57%	0,55%	0,81%	0,88%	0,85%	0,72%	0,69%	0,66%
	walutowe	0,18%	0,20%	0,22%	0,07%	0,16%	0,11%	0,14%	0,18%	0,19%
Kredyty ogółem	złotowe	6,70%	6,64%	6,40%	3,26%	3,27%	3,37%	5,07%	5,10%	5,07%
	walutowe	1,41%	1,47%	1,47%	2,40%	2,36%	2,42%	1,60%	1,67%	1,70%
Kredyty hipoteczne	złotowe	3,52%	3,56%	3,90%						
	walutowe	1,23%	1,19%	1,20%						

Głównym źródłem przychodów odsetkowych banku (76,0%) były kredyty i pożyczki. Przychody z tego tytułu wzrosły w porównaniu do roku ubiegłego o 507,8 mln zł, tj. 17,6%, dzięki przyrostowi wolumenów oraz zmianie struktury portfela kredytów z rosnącym udziałem produktów z wyższą marżą. Przychody z tytułu dłużnych papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu obniżyły się o 23,6 mln zł, tj. 32,3%. Było to spowodowane głównie niższym średnim stanem tego portfela w 2019 roku w porównaniu do roku poprzedniego. Pozostałe rodzaje przychodów odsetkowych pozostały stabilne w porównaniu do poprzedniego roku.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki z uwzględnieniem odwrócenia dyskonta dotyczącego odpisu z tytułu utraty wartości	2 877,8	3 385,7	507,8	17,6%
Inwestycyjne papiery wartościowe	682,4	688,4	6,0	0,9%
Środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe	54,3	55,1	0,8	1,4%
Dłużne papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	73,1	49,5	-23,6	-32,3%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej	168,5	173,9	5,4	3,2%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń wartości godziwej	57,9	45,7	-12,2	-21,0%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	40,4	54,5	14,2	35,1%
Pozostałe	7,2	2,0	-5,2	-72,0%
Przychody z tytułu odsetek, razem	3 961,6	4 454,9	493,3	12,5%

Kredyty i pożyczki – suma przychodów odsetkowych z tytułu kredytów i pożyczek dla klientów wykazywanych w: aktywach finansowych wycenianych w zamortyzowanym koszcie, aktywach finansowych nieprzeznaczonych do obrotu wycenianych obowiązkowo w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz aktywach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody.

Inwestycyjne papiery wartościowe – suma przychodów odsetkowych z tytułu dłużnych papierów wartościowych uwzględnianych w aktywach finansowych wycenianych w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody, dłużnych papierów wartościowych uwzględnionych w aktywach wycenianych w zamortyzowanym koszcie oraz kapitałowych i dłużnych papierów wartościowych nieprzeznaczonych do obrotu wycenianych obowiązkowo w wartości godziwej przez wynik finansowy.

Wzrost kosztów odsetkowych w 2019 roku o 36,1 mln zł tj. 4,1%, związany był głównie z wyższymi kosztami z tytułu depozytów (wzrost o 83,3 mln zł, tj. 14,3%), co miało związek z obserwowanym w 2019 roku silnym napływem środków, szczególnie klientów indywidualnych. Koszty odsetkowe z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych wzrosły o 22,2 mln zł w wyniku emisji kolejnej transzy w programie EMTN (emisja w ramach programu EMTN w wysokości 125 mln CHF w kwietniu). W 2019 roku koszty z tytułu otrzymanych kredytów zanotowały dalszy spadek (o 15,9 mln zł), czego przyczyną był spadek salda kredytów i pożyczek otrzymanych (spłata pożyczek otrzymanych przez mBank od ICBC i EBI).

Wynik z tytułu opłat i prowizji, który stanowił 17,3% dochodów mBanku, ukształtował się na wyższym poziomie w stosunku do roku ubiegłego. W omawianym okresie wyniósł on 911,7 mln zł, co oznacza wzrost o 20,5 mln zł, tj. 2,3% w stosunku do poprzedniego roku.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Prowizje za obsługę kart płatniczych	390,0	435,9	45,9	11,8%
Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej	313,6	350,0	36,5	11,6%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych	17,1	49,9	32,8	191,5%
Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji	105,5	89,9	-15,6	-14,8%
Prowizje za prowadzenie rachunków	207,9	210,9	3,0	1,4%
Prowizje za realizację przelewów	132,9	145,4	12,5	9,4%
Prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych	77,8	84,5	6,7	8,6%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych	86,1	54,0	-32,1	-37,2%
Prowizje z działalności powierniczej	26,5	28,0	1,5	5,9%
Opłaty związane z zarządzaniem portfelem oraz pozostałe opłaty związane z zarządzaniem	11,6	14,2	2,6	22,1%
Prowizje z tytułu obsługi gotówkowej	54,8	48,6	-6,2	-11,3%
Pozostałe	43,4	42,7	-0,7	-1,6%
Przychody z tytułu opłat i prowizji, razem	1 467,0	1 553,9	86,9	5,9%

Przychody prowizyjne zwiększyły się w ujęciu rocznym o 86,9 mln zł, tj. 5,9%. Prowizje za obsługę kart płatniczych wzrosły o 45,9 mln zł, tj. 11,8%, w stosunku do 2018 roku. Wzrost ten był spowodowany większą liczbą klientów i wydanych kart płatniczych oraz liczbą i wolumenem transakcji (wartość transakcji bezgotówkowych w 2019 roku wzrosła w stosunku do poprzedniego roku o 22,0%, a liczba transakcji zwiększyła się o 23,4%). W związku ze znaczącym wzrostem wolumenu sprzedanych kredytów detalicznych i korporacyjnych, opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej wzrosły o 36,5 mln zł, tj. 11,6%. Dzięki rosnącemu zainteresowaniu klientów produktami ubezpieczeniowymi, prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych wzrosły o 32,8 mln zł. Wraz z rosnącą bazą klientów wzrosły prowizje za prowadzenie rachunków (wzrost o 21,3 mln zł, tj. 11,4%). Rozwój bankowości transakcyjnej i wyższa liczba przeprowadzonych transakcji przełożyły się na wzrost prowizji za realizację przelewów (+9,4%). Efektem niesprzyjającej sytuacji na rynku kapitałowym i obniżenia obrotów na GPW oraz zmniejszenia liczby przeprowadzonych w 2019 roku transakcji na rynku pierwotnym, prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji spadły o 15,6 mln zł, tj. 14,8%. Spadek prowizji za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych o 32,1 mln zł, tj. 37,2%, wynikał przede wszystkim ze spadku zainteresowania klientów inwestowaniem w jednostki funduszy inwestycyjnych oraz ze zmian regulacyjnych.

W 2019 roku **przychody z tytułu dywidend** wyniosły 320,3 mln zł w porównaniu z 126,4 mln zł w 2018 roku. Dochód ten był związany z wypłatami dywidendy przez spółki z Grupy mBanku do banku, spośród których najważniejsze to wypłata dywidendy ze spółki mFinance.

Wynik na działalności handlowej w 2019 roku wyniósł 442,8 mln zł i był wyższy o 90,5 mln zł, tj. 25,7% od wyniku z poprzedniego roku. Wzrost był głównie konsekwencją wyższego wyniku z tytułu wymiany, który zwiększył się o 77,0 mln zł, tj. 25,3%.

Inne dochody, w których skład wchodzi wynik na aktywach oraz zobowiązaniach finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone i zyski lub straty z tytułu instrumentów kapitałowych i dłużnych papierów wartościowych nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy zwiększyły się o 148,9 mln zł w porównaniu do 2018 roku. Wynika to m.in. z aktualizacji wyceny akcji Visa Inc. oraz udziałów w spółkach (m.in. Polski Standard Płatności Sp. z o.o., Biuro Informacji Kredytowej S.A.), dokonanej w 2019 roku.

Wynik na pozostałej działalności operacyjnej (saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych) był ujemny i wyniósł -122,2 mln zł w porównaniu do -74,6 mln zł w 2018 roku. Wzrosły głównie pozostałe koszty operacyjne (o 43,1 mln zł), między innymi z powodu wyższych rezerw na przyszłe zobowiązania.

Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi

W 2019 roku rezerwy na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi zwiększyły się o 367,4 mln zł w stosunku do wartości rezerw z 2018 roku. Było to spowodowane zastosowaniem nowej metodologii kalkulacji rezerw na ryzyko prawne w zakresie indywidualnych spraw sądowych dotyczących klauzul indeksacyjnych w kredytach hipotecznych i mieszkaniowych we frankach szwajcarskich. Szczegółowy opis metodologii znajduje się w Nocie 4 Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. za 2019 rok.

Koszty działalności mBanku

Poziom kosztów działalności mBanku (łącznie z amortyzacją) wyniósł 2 076,1 mln zł, co oznacza wzrost o 7,8% w porównaniu do 2018 roku.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Koszty pracownicze	-836,3	-905,7	-69,4	8,3%
Koszty rzeczowe	-658,2	-563,8	94,5	-14,4%
Podatki i opłaty	-22,9	-27,9	-5,0	21,9%
Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny	-175,2	-242,4	-67,2	38,4%
Odpisy na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	-6,9	-7,6	-0,7	10,8%
Amortyzacja	-227,7	-329,5	-101,8	44,7%
Koszty działalności mBanku	-1 927,2	-2 076,9	-149,7	7,8%
Wskaźnik Koszty / Dochody	43,8%	39,4%	-	-
Zatrudnienie (w etatach)	5 839	6 072	233	4,0%

W 2019 roku koszty pracownicze były wyższe o 69,4 mln zł, tj. 8,3%. Zmiana ta wynikała z wyższych kosztów wynagrodzeń i jest między innymi konsekwencją wzrostu poziomu zatrudnienia w mBanku. Liczba etatów zwiększyła się o 233 w 2019 roku, co miało między innymi związek z przeniesieniem części zatrudnionych pracowników mBanku Hipotecznego do banku oraz rozwojem sieci placówek.

Koszty rzeczowe spadły w omawianym okresie o 94,5 mln zł, tj. 14,4%, przede wszystkim z powodu wdrożenia nowego standardu MSSF 16. W związku z tym, część kosztów administracji i obsługi nieruchomości (czynsze związane z wynajmem) zostały zastąpione amortyzacją oraz kosztami odsetkowymi. W 2019 roku amortyzacja wzrosła o 44,7%.

Czynnikiem mającym wpływ na wzrost kosztów w 2019 roku była składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny. W 2019 roku były one wyższe o 67,2 mln zł w porównaniu z poprzednim rokiem. Było to spowodowane głównie wyższą składką na fundusz przymusowej restrukturyzacji.

Zmiany w przychodach i kosztach mBanku przełożyły się na spadek wskaźnika kosztów do dochodów. Na koniec 2019 roku obniżył się on do 39,4% wobec 43,8% rok wcześniej.

Utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek

W 2019 roku utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek w mBanku (liczona jako suma dwóch pozycji: utrata wartości lub odwrócenie utraty wartości z tytułu aktywów finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz zyski lub straty z tytułu kredytów i pożyczek nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy) wyniosła -711,7 mln zł i wzrosła o 80,5 mln zł, tj. 12,8%, w stosunku do poprzedniego roku. Wzrost nastąpił zarówno w pionie Bankowości Detalicznej, jak i pionie Korporacji i Rynków Finansowych, głównie za sprawą przyrostu wolumenu i udziału kredytów niezabezpieczonych w portfelu kredytów detalicznych oraz zawiązaniem wyższych rezerw na ekspozycjach korporacyjnych z różnych sektorów.

6.4. Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej mBanku

Zmiany w aktywach

W 2019 roku aktywa mBanku wzrosły o 11 548,7 mln zł, tj. 8,4%. Ich wartość na dzień 31 grudnia 2019 roku wyniosła 149 228,3 mln zł.

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

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kasa, operacje z bankiem centralnym	9 183,0	7 861,8	-1 321,2	-14,4%
Należności od banków	5 909,3	7 337,7	1 428,4	24,2%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	2 113,4	2 749,1	635,7	30,1%
Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom	83 320,4	93 145,9	9 825,5	11,8%
Inwestycyjne papiery wartościowe	32 665,7	33 333,2	667,5	2,0%
Wartości niematerialne	693,2	823,1	129,9	18,7%
Rzeczowe aktywa trwałe	537,0	945,6	408,6	76,1%
Pozostałe aktywa	3 257,6	3 031,9	-225,7	-6,9%
Aktywa mBanku	137 679,6	149 228,3	11 548,7	8,4%

Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom – suma kredytów i pożyczek wycenianych w zamortyzowanym koszcie, kredytów i pożyczek nieprzeznaczonych do obrotu wycenianych obowiązkowo w wartości godziwej przez wynik finansowy, kredytów i pożyczek zakwalifikowanych jako aktywa przeznaczone do obrotu oraz kredytów i pożyczek wycenianych w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody.

Inwestycyjne papiery wartościowe – suma dłużnych papierów wartościowych wycenianych w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody, dłużnych papierów wartościowych wycenianych w zamortyzowanym koszcie oraz dłużnych i kapitałowych papierów wartościowych nieprzeznaczonych do obrotu wycenianych obowiązkowo w wartości godziwej przez wynik finansowy.

Największy udział w strukturze bilansu banku na koniec 2019 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Na dzień 31 grudnia 2019 roku ich udział w sumie aktywów wyniósł 62,4%, wobec 60,5% na koniec 2018 roku.

Wolumen kredytów i pożyczek netto udzielonych klientom zwiększył się w stosunku do końca poprzedniego roku o 9 825,5 mln zł, tj. 11,8%.

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym	46 998,3	53 212,4	6 214,2	13,2%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym	38 458,8	42 384,0	3 925,2	10,2%
Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu	538,4	292,9	-245,5	-45,6%
Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów	85 995,4	95 889,3	9 894,0	11,5%
Rezerwa utworzona na należności od klientów	-2 675,0	-2 743,4	-68,5	2,6%
Kredyty i pożyczki (netto) od klientów	83 320,4	93 145,9	9 825,5	11,8%

Kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom indywidualnym wzrosły w stosunku do 2018 roku o 6 214,2 mln zł, tj. 13,2%. W 2019 roku bank sprzedał kredyty hipoteczne o łącznej wartości 8 176,4 mln zł, co oznacza wzrost wolumenu sprzedaży o 77,0% w porównaniu do 2018 roku. W 2019 roku bank udzielił 10 260,0 mln zł kredytów niehipotecznych dla klientów indywidualnych, co stanowi 14,9% wzrost sprzedaży w stosunku do poprzedniego roku.

W tym samym okresie kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom korporacyjnym wzrosły o 3 925,2 mln zł, tj. 10,2%. Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu był niższy o 245,5 mln zł, tj. o 45,6%.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów w bilansie mBanku (22,3%) stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe. Ich wartość w 2019 roku zwiększyła się o 667,5 mln zł, tj. 2,0%. Portfel papierów dłużnych emitowanych przez bank centralny zwiększył się o 2 499,7 mln zł, a portfel obligacji rządowych i samorządowych zmniejszył się o 1 484,0 mln zł.

Pozostałe pozycje aktywów w bilansie banku stanowiły łącznie 15,2% sumy bilansowej.

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach mBanku w 2019 roku ilustruje poniższe zestawienie.

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Zobowiązania wobec innych banków	3 167,2	1 180,8	-1 986,4	-62,7%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	1 016,2	987,9	-28,3	-2,8%
Zobowiązania wobec klientów	109 873,4	121 937,0	12 063,6	11,0%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	2 857,7	3 362,0	504,3	17,6%
Zobowiązania podporządkowane	2 474,2	2 500,2	26,1	1,1%
Pozostałe zobowiązania	3 160,7	3 145,4	-15,4	-0,5%
Zobowiązania razem	122 549,4	133 113,3	10 563,8	8,6%
Kapitały razem	15 130,2	16 115,0	984,8	6,5%
Zobowiązania i kapitały własne mBanku	137 679,6	149 228,3	11 548,7	8,4%

Dominującym źródłem finansowania działalności mBanku pozostały zobowiązania wobec klientów. Ich udział w zobowiązaniach i kapitałach wzrósł w stosunku końca 2018 roku i wyniósł 81,7% (wobec 79,8% rok wcześniej).

Wartość zobowiązań wobec klientów na przestrzeni 2019 roku wzrosła o 12 063,6 mln zł, tj. 11,0%, osiągając poziom 121 937,0 mln zł. Najsilniejszy wzrost odnotowano w kategorii zobowiązań wobec klientów indywidualnych o 17,8%. Zobowiązania wobec klientów korporacyjnych wzrosły o 0,5%, zaś zobowiązania wobec klientów sektora budżetowego zwiększyły się o 16,2%.

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Klienci indywidualni	65 923,4	77 664,2	11 740,8	17,8%
Klienci korporacyjni	43 210,8	43 413,9	203,1	0,5%
Klienci sektora budżetowego	739,2	858,8	119,7	16,2%
Zobowiązania wobec klientów razem	109 873,4	121 937,0	12 063,6	11,0%

Zobowiązania wobec innych banków zmniejszyły się w stosunku do końca 2018 roku o 1 986,4 mln zł, tj. 62,7% i wyniosły 1 180,8 mln zł.

W 2019 roku mBank przeprowadził emisję dłużnych papierów wartościowych w ramach programu EMTN, na kwotę nominalną 125 mln CHF.

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

Zobowiązania podporządkowane w 2019 wzrosły o 1,1%, co wynika z wpływu zmiany kursu złotego na wartość złotową pożyczki podporządkowanej o wartości nominalnej 250 mln CHF.

Kapitały w 2019 roku wzrosły o 984,8 mln zł, tj. o 6,5%, w następstwie powiększenia zysków zatrzymanych. Ich udział w łącznej wartości zobowiązań i kapitałów własnych mBanku na koniec 2018 roku wyniósł 10,8% wobec 11,0% w 2018 roku.

7. Bankowość Detaliczna

Segment Bankowości Detalicznej mBanku obsługuje 5 604 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 rozbudowaną sieć 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, podobnie jak nasza aplikacja mobilna, jest stale ulepszana i cieszy się dużą popularnością wśród klientów.



Kluczowe dane finansowe (na koniec 2019 roku):

Udział w zysku brutto	Wynik brutto	Dochody
51,7% ↓	804,2 mln zł ↓	3 380,9 mln zł ↑

Kluczowe dane biznesowe:

	2015	2016	2017	2018	2019
Liczba klientów (tys.) ¹	4 663	5 052	5 342	5 685	5 604
Liczba oddziałów (szt.) ²	302	316	333	358	390
Kredyty dla klientów detalicznych (mln zł)	46 259	48 950	48 143	52 925	60 361
Depozyty klientów detalicznych (mln zł)	46 117	53 495	55 694	65 924	77 664

¹ 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).

² W tym 353 punkty w Polsce i 37 placówek w Czechach i na Słowacji na koniec 2019 roku

Najważniejsze osiągnięcia

- Wzrost dochodów z działalności podstawowej o 11,7% rok do roku.
- Sprzedaż kredytów niehipotecyjnych na poziomie 10,3 mld zł, wyższa o 14,9% w porównaniu do poprzedniego roku.
- Sprzedaż kredytów hipotecyjnych na poziomie ponad 8,2 mld zł, wyższa o 77,0% w porównaniu do poprzedniego roku.
- Wzrost liczby aktywnych użytkowników aplikacji mobilnej o 27,6% do 1 894,7 tys.
- Wzrost wolumenu depozytów detalicznych o 17,8% w 2019 roku, głównie środków na rachunkach bieżących i oszczędnościowych (+20,3% rok do roku).
- Wzrost wartości zakupów kartami płatniczymi mBanku o 22,0%; wzrost liczby transakcji o 23,4% rok do roku.
- Optymalizacja procesów cyfrowych pod hasłem „digital first”.
- Wdrożenie do oferty faktoringu dla klientów prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą.

7.1. Wyniki finansowe

W 2019 roku segment Bankowości Detalicznej odnotował zysk brutto w wysokości 804,2 mln zł, co oznacza spadek o 379,1 mln zł, tj. 32,0% w porównaniu do poprzedniego roku. Oddziały zagraniczne w Czechach i na Słowacji w 2019 roku wypracowały zysk brutto w wysokości 78,0 mln zł w porównaniu do 39,8 mln zł w 2018 roku, co oznacza wzrost o 96,0%.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	2 310,5	2 696,8	386,3	16,7%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	538,8	486,7	-52,1	-9,7%
Wynik na działalności handlowej	127,3	141,3	14,0	11,0%
Inne dochody	0,0	102,8	102,8	-
Saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych	208,7	-46,7	-255,5	-122,4%
Dochody łącznie	3 185,3	3 380,9	195,6	6,1%
Utrata wartości i zmiana wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek	-456,1	-510,3	-54,2	11,9%
Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi	-20,3	-387,8	-367,4	1 805,7%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-1 319,7	-1 438,2	-118,6	9,0%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-205,9	-240,3	-34,4	16,7%
Zysk brutto Bankowości Detalicznej	1 183,3	804,2	-379,1	-32,0%

Na kształtowanie się wyniku brutto segmentu Bankowości Detalicznej w 2019 roku wpływ miały następujące czynniki:

- **Wzrost dochodów** w porównaniu do 2018 roku o 195,6 mln zł, tj. 6,1%, do poziomu 3 380,9 mln zł pomimo wysokiej bazy roku poprzedniego, zawierającej dochód jednorazowy z transakcji sprzedaży zorganizowanej części przedsiębiorstwa spółki mFinanse w wysokości 219,7 mln zł:
 - odnotowano znaczący wzrost wyniku z tytułu odsetek o 386,3 mln zł, tj. 16,7%, dzięki rosnącym wolumenom oraz zmianie struktury portfela kredytów, w którym rośnie udział produktów z wyższą marżą;
 - wynik z tytułu opłat i prowizji obniżył się o 52,1 mln zł, tj. 9,7%, przede wszystkim z powodu niższych prowizji za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych w związku ze sprzedażą w 2018 roku zorganizowanej części przedsiębiorstwa spółki mFinanse, niższych prowizji z działalności maklerskiej oraz dystrybucji funduszy inwestycyjnych w związku z uwarunkowaniami zewnętrznymi, a także wyższych kosztów transakcji realizowanych przez Grupę z udziałem podmiotów zewnętrznych;
- **Zwiększenie kosztów działania i amortyzacji** w porównaniu do 2018 roku o 118,6 mln zł, tj. 9,0%, na co wpływ miał przede wszystkim wzrost kosztów osobowych;
- **Wyższy poziom utraty wartości i zmiany wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek** w porównaniu do 2018 roku o 54,2 mln zł, tj. 11,9%, w związku ze wzrostem oraz zmianą struktury portfela kredytów detalicznych (rosnący udział kredytów niezabezpieczonych);
- **Wzrost** rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi z -20,3 mln zł w 2018 roku do -387,8 mln zł w 2019 roku w konsekwencji zmiany metodologii kalkulacji rezerw na ryzyko prawne w zakresie indywidualnych spraw sądowych dotyczących klauzul indeksacyjnych w kredytach hipotecznych i mieszkaniowych we frankach szwajcarskich, w wyniku zaobserwowanego wzrostu całkowitej liczby indywidualnych spraw sądowych, jak również zmian orzecznictwa w takich sprawach sądowych.
- **Podatek od pozycji bilansowych Grupy** w wysokości 240,3 mln zł, wyższy niż w roku poprzednim o 34,4 mln zł, tj. 16,7%.

7.2. Działalność w obszarze segmentu Bankowości Detalicznej w liczbach**Dotyczy mBanku i mBanku Hipotecznego**

tys.	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana roczna
Liczba klientów detalicznych	5 342,3	5 685,0	5 603,9	-1,4%
Polska	4 437,0	4 760,6	4 645,3	-2,4%
Oddziały zagraniczne	905,3	924,3	958,6	3,7%
Czechy	633,6	642,2	667,0	3,9%
Słowacja	271,8	282,1	291,5	3,3%
mln zł				
Kredyty klientów detalicznych, w tym:	48 122,1	52 510,7	60 018,8	14,3%
Polska	43 703,1	47 801,8	54 934,9	14,9%
Kredyty hipoteczne	31 294,8	33 245,5	37 480,6	12,7%
Kredyty niehipoteczne	12 408,3	14 556,3	17 454,3	19,9%
Oddziały zagraniczne	4 419,0	4 708,9	5 083,8	8,0%
Czechy	3 585,3	3 768,8	3 913,5	3,8%
Słowacja	833,7	940,2	1 170,3	24,5%
Depozyty klientów detalicznych, w tym:	55 749,8	65 852,8	77 487,7	17,7%
Polska	46 876,5	55 733,9	66 837,9	19,9%
Oddziały zagraniczne	8 873,3	10 119,0	10 649,8	5,2%
Czechy	6 346,0	7 163,2	7 346,4	2,6%
Słowacja	2 527,3	2 955,7	3 303,5	11,8%
Fundusze inwestycyjne klientów indywidualnych mBanku	17 855,0	13 119,6	15 137,1	15,4%
tys.				
Karty kredytowe	362,8	381,9	396,5	3,8%
Polska	325,9	341,2	355,4	4,2%
Oddziały zagraniczne	36,8	40,7	41,1	0,8%
Karty debetowe	3 713,0	3 909,0	3 848,7	-1,5%
Polska	3 138,1	3 319,9	3 231,5	-2,7%
Oddziały zagraniczne	575,0	589,1	617,2	4,8%
Sieć dystrybucji				
Centra doradcze	10	12	14	
"Lekkie" placówki	24	34	40	
mBank (d. Multibank)	102	95	89	
mKioski (w tym kioski partnerskie)	123	143	166	
Centra finansowe mFinanse (d. Aspiro)	41	41	44	
Czechy i Słowacja	33	33	37	

7.3. Bankowość Detaliczna mBanku w Polsce

Oferta dla klientów indywidualnych

Jako lider bankowości internetowej i mobilnej, mBank skupia się na innowacjach technologicznych sprawiających, że procesy mBanku są jeszcze bardziej wydajne. Rozwijamy swoją ofertę w taki sposób, aby jak najlepiej spełniała oczekiwania klientów, przede wszystkim tych młodych, co odzwierciedla struktura akwizycji klientów. Dzięki naszym działaniom, mBank stał się bankiem pierwszego wyboru dla klientów w wieku 16-20 lat, wg badania IQS Tracking młodych. Ponadto, Miesięcznik Finansowy „Bank” przyznał mBankowi nagrodę główną w kategorii „Bank dla Młodych” oraz „Innowacyjność”.

mBank jest w gronie banków z największą liczbą mobilnych klientów. W raporcie „Najbardziej mobilne banki w Polsce” opublikowanym 27 marca 2019 roku przez platformę cashless.pl, mogliśmy zaobserwować, które banki na polskim rynku szczytą się największą zdolnością do migracji obsługi kanałów bardziej tradycyjnych do tych obecnie najnowocześniejszych. Zaprezentowane wyniki oparte były na wyliczonym wskaźniku mobilności klientów. W przypadku mBanku wskaźnik wyniósł aż 53,5% stawiając nas na I miejscu rankingowego podium. Oznacza to, że więcej niż połowa naszych klientów regularnie loguje się na konta ze smartfonów. Na koniec 2019 roku aż 1 894,7 tys. klientów aktywnie korzystało z aplikacji mobilnej mBanku, co oznacza wzrost o 27,6% w porównaniu do 2018 roku (1 484,5 tys.). Obecnie 72,1% wszystkich logowań do systemów mBanku pochodzi z aplikacji mobilnej.

Kredyty

W 2019 roku kontynuowaliśmy optymalizację procesów cyfrowych pod hasłem „digital first”. Celem jest wzrost atrakcyjności produktów oraz dostępności ofert kredytów niezabezpieczonych dla klientów indywidualnych. Przełożyło się to na znaczący wzrost sprzedaży w kanałach zdalnych (aplikacja mobilna oraz serwis transakcyjny). Aplikacja mobilna zanotowała ponad 2,5-krotny wzrost w sprzedaży kredytu gotówkowego. Zorientowanie na kanały cyfrowe jest również widoczne w naszych placówkach oraz contact center. Nasi doradcy oraz konsultanci uczą klientów, jak uruchamiać produkty bankowe w aplikacji mobilnej i serwisie transakcyjnym. Pokazują też klientom, jak najlepiej wykorzystać możliwości tych kanałów. Obecnie co czwarty kredyt niezabezpieczony, uruchamiany w naszych oddziałach, to produkt, o który wnioskują samodzielnie klient instruuwany przez doradcę. Wartość nowej sprzedaży kredytów niehipotecyjnych w Polsce klientom indywidualnym w 2019 roku wyniosła 6,8 mld zł w porównaniu do 6,0 mld zł w 2018 roku, co stanowi wzrost o 13,7% rok do roku.

Z początkiem 2019 roku dla klientów ubiegających się o kredyt gotówkowy udostępniliśmy możliwość uzyskania zniżki w postaci kodu rabatowego. Obecnie ponad połowa sprzedaży kredytu gotówkowego poza promocją zawiera wpisany kod.

W sierpniu wdrożyliśmy nowy wniosek o kredyt gotówkowy. W łatwy i przyjazny sposób prowadzi on klienta, który składa wniosek w aplikacji mobilnej i serwisie transakcyjnym. Nowy wniosek pozwala jeszcze lepiej i bardziej precyzyjnie wyliczyć zdolność kredytową klienta oraz dostosować raty do jego możliwości.

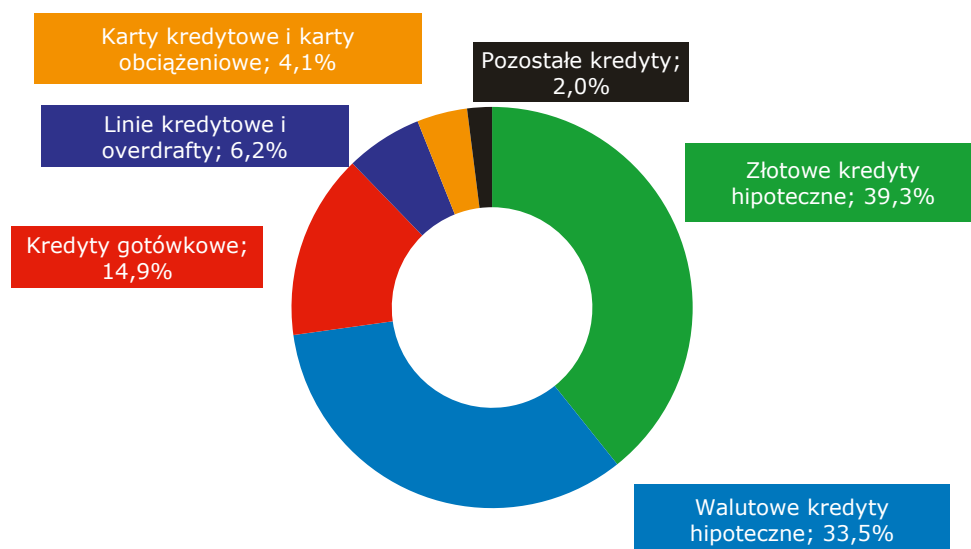
W 2019 roku zrealizowaliśmy znaczny wzrost sprzedaży kredytów hipotecyjnych, przy utrzymaniu bardzo dobrych parametrów cenowych. Sprzedaż kredytów hipotecyjnych klientom indywidualnym w Polsce w 2019 roku wyniosła 6,8 mld zł w porównaniu do 3,5 mld w 2018 roku, co oznacza wzrost o 94,0%. Należy zauważyć, że także w tym roku, zgodnie z przyjętą strategią, znacząca większość produkcji hipotecyjnej kwalifikuje się do przeniesienia do mBanku Hipotecznego w ramach procedury poolingu. Umożliwia to finansowanie aktywów w dopasowany terminowo sposób. W banku trwają intensywne prace nad usprawnieniem procesu udzielania kredytu hipotecznego. Ich oczekiwanym efektem ma być znaczące skrócenie czasu oczekiwania na decyzję kredytową, przy jednoczesnym wzroście skalowalności procesu.

W minionym roku wdrożyliśmy oferty hipoteczne dla klientów wewnętrznych. Wybraliśmy dwie grupy klientów, których poziom aktywności jest największy. W efekcie, blisko 500 tys. klientów może sprawdzić w jakiej specjalnej cenie mogą uzyskać kredyt hipoteczny. Celem inicjatywy jest dalsze budowanie wizerunku banku posiadającego atrakcyjną ofertę kredytu hipotecznego w szczególności dla klientów, dla których jesteśmy bankiem pierwszego wyboru.

Wskaźnik NPL dla portfela kredytów hipotecyjnych dla osób fizycznych w Polsce spadł rok do roku i wyniósł 2,0% na koniec 2019 roku wobec 2,6% rok wcześniej.

Struktura portfela kredytowego Bankowości Detalicznej w Polsce (z uwzględnieniem mBanku Hipotecznego) na koniec 2019 roku przedstawiała się następująco:

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



Produkty oszczędnościowe

Na koniec 2019 roku wartość wszystkich depozytów bankowości detalicznej w Polsce wyniosła 66 837,9 mln zł, w porównaniu do 55 733,9 mln zł na koniec 2018 roku, co oznacza wzrost o 19,9%. W tym samym czasie saldo rachunków bieżących wzrosło o 20,5%, a rachunków oszczędnościowych o 26,0%. Bardzo dobre wyniki sprzedażowe produktów oszczędnościowych to efekt szeregu działań, który zrealizowaliśmy w 2019 roku, np.:

- wprowadziliśmy nową funkcjonalność do rachunku oszczędnościowego, polegającą na możliwości premiowania nowych środków, którymi klienci zasilają rachunek;
- przeprowadziliśmy dwie promocje eKonta oszczędnościowego na nowe środki;
- wprowadziliśmy do oferty mBanku produkt oszczędnościowy Moje Cele dla klientów w wieku 13-17 lat; pozwala on odkładać stałą kwotę lub oszczędzać na końcówkach transakcji;
- wdrożyliśmy cztery promocje Moich Celów z preferencyjnym oprocentowaniem;
- kontynuowaliśmy proces retencji depozytów terminowych, aby utrzymać zapadającą bazę depozytową.

Wzrostowi bazy depozytowej klientów detalicznych towarzyszył spadek środków ulokowanych w produktach inwestycyjnych. W 2019 roku prowadziliśmy szereg działań, aby dostosować działalność w zakresie dystrybucji jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych do nowego otoczenia prawnego. Między innymi nasze działania dotyczyły nowego modelu rozliczania wynagrodzenia za dystrybucję. Ponadto, podjęliśmy liczne inicjatywy wspierające rozwój sprzedaży jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych. Wprowadziliśmy na przykład uproszczoną ankietę MIIFID, która ułatwia klientom określenie dopasowania danych produktów inwestycyjnych do ich profilu inwestycyjnego.

W listopadzie wprowadziliśmy nową ofertę bezpłatnych kont IKE eMakler i IKZE eMakler. Dzięki niej osoby inwestujące samodzielnie mogą oszczędzać na emeryturę lokując kapitał w notowanych na GPW akcjach, obligacjach, a także w akcjach notowanych na czterech wiodących giełdach zagranicznych i funduszach ETF z Londynu oraz Frankfurtu. Dzięki temu inwestorzy mogą zarabiać na zmianach cen akcji takich spółek, jak np. Apple, Google, Facebook czy BP. Dostęp do wiodących na świecie giełd pozwala klientom mBanku korzystać ze zwyżek cen akcji, które często pojawiają się na nich nawet gdy na GPW panuje stagnacja. Dodatkowe możliwości dywersyfikacji ryzyka inwestycyjnego daje zaangażowanie w notowane na giełdzie fundusze ETF (ang. exchange traded funds), odwzorowujące notowania całych indeksów giełdowych.

Oprócz niższej zmienności cen oferują one także znacznie niższe koszty transakcyjne, niż tradycyjne fundusze inwestycyjne.

Karty i konta

W I półroczu 2019 roku wprowadziliśmy uproszczoną ofertę kont dla klientów indywidualnych. Obejmowała ona nowe eKonto osobiste oraz rachunek dla młodych eKonto możliwości. Oba są bezpłatne, z darmową usługą wypłat ze wszystkich bankomatów w kraju i za granicą.

Nasza oferta charakteryzuje się najlepszymi warunkami na rynku, co daje nam pierwsze miejsce w wielu rankingach branżowych. Według portalu kontmłodziezowe.com, eKonto możliwości zajmuje pierwsze miejsce w rankingu kont dla młodzieży, a według portalu kontostudenta.pl jest najczęściej wybieranym kontem dla tej grupy klientów. Dla młodych klientów jesteśmy bankiem pierwszego wyboru (według „Tracking młodych”, realizowany przez IQS na zlecenie mBanku).

Dzięki współpracy z Przelewami 24 udostępniliśmy dla naszych klientów Usługę Szybkiego Zasilenia. Umożliwia ona klientom banku zasilenie konta z rachunku prowadzonego w innym banku. Środki znajdują się na rachunku klienta nie później niż po 15 minutach.

W lutym 2019 roku jako pierwszy bank w Polsce zaoferowaliśmy klientom usługę „pogotowia on-line”. Cyber Rescue to usługa, która zapewnia użytkownikom pomoc w przypadku problemów związanych z bezpieczeństwem w Internecie, a wsparcie specjalistów odbywa się całodobowo w łatwy i szybki sposób - przez komunikator Messenger, telefon lub SMS. Użytkownik może skorzystać z pomocy w przypadku ataku hakerskiego, problemów z wirusami, utratą haseł do serwisów społecznościowych i wielu innych. Dla klientów mBanku usługa jest bezwarunkowo bezpłatna.

W 2019 roku skupiliśmy się na pozyskiwaniu klientów w średnich miastach. Dużym sukcesem okazała się koncepcja otwierania lodowisk mBanku. Na początku grudnia w dziesięciu polskich miastach, w tym Włocławku, Suwałkach czy Przemyślu, stanęły bezpłatne lodowiska. Mieszkańcy mogli skorzystać z wypożyczalni łyżew i pomocy instruktora. Po miesiącu funkcjonowania lodowisk znacząco wzrosła akwizycja klientów w tych miastach.

W kwietniu 2019 roku pojawiła się nowość w usłudze wielowalutowej. Rozszerzyliśmy jej działanie o kartę MasterCard. Już nie tylko posiadacze kart VISA mogą bezpłatnie korzystać z usługi wielowalutowej. Działa ona aż dla jedenastu walut (JPY, NOK, SEK, CZK, DKK, HUF, HRK, EUR, USD, CHF, GBP). Podobnie, jak za rachunki walutowe, nie pobieramy żadnych opłat za korzystanie z tej usługi. Dzięki usłudze wielowalutowej, karta debetowa jest połączona nie tylko z rachunkiem podstawowym w złotówkach, ale także z rachunkami walutowymi.

W czerwcu 2019 roku zaoferowaliśmy klientom kartę Mastercard z limitowanej edycji Pol'and'Rock. Zaprojektował ją Jurek Owskiak. Z kolei w grudniu udostępniliśmy limitowaną kartę Mastercard z okazji 28. Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Karta zawierała motyw przewodni zaprojektowany przez Jurka Owskiaka.



Od 2 września 2019 roku klienci mogą zamawiać karty debetowe z wizerunkiem w pionie. Nową kartę Visa oraz Mastercard cechuje oszczędna forma i prostota. Dane klienta nie są już widoczne na awersie. Wszystkie informacje, w tym imię i nazwisko, numer karty czy data ważności, ukryte są na odwrocie.

W 2019 roku wartość zakupów kartami płatniczymi klientów bankowości detalicznej mBanku w Polsce wyniosła 46,6 mld zł, co stanowi wzrost o 22,0% rok do roku. Wzrost liczby transakcji klientów mBanku wyniósł natomiast 23,4% rok do roku. Karty kredytowe mBanku charakteryzują się także bardzo wysoką średnią transakcyjnością. Udział transakcji kartami mBanku (według liczby transakcji) w rynku wyniósł 13,0% na koniec września 2019 roku.

Oferta dla klientów zamożnych

W 2019 roku kontynuowaliśmy akwizycję klientów zamożnych, korzystających z mKonta Intensive. Klienci posiadający ten rachunek mogą korzystać między innymi z bezpłatnych wypłat z bankomatów na całym

świecie, trzech bezpłatnych przelewów ekspresowych w miesiącu czy priorytetowej obsługi na infolinii. Dodatkowo, wyłącznie do rachunku mKonto Intensive wydawana jest karta wielowalutowa Visa Świat Intensive oraz karta kredytowa World Mastercard Intensive. Obie karty pozwalają na bezprowizyjne przewalutowanie transakcji, dzięki czemu klienci mogą uniknąć dodatkowych kosztów płacąc za granicą lub robiąc zakupy online w obcej walucie.

Nie tylko oferujemy atrakcyjne oferty dla nowych klientów, ale także zapewniamy czasowe promocje na wybrane produkty obecnym klientom. W 2019 roku udostępniliśmy klientom zamożnym specjalną promocję kredytu hipotecznego z obniżoną prowizją i marżą dla posiadaczy mKonta Intensive. Wprowadziliśmy również promocyjną ofertę oszczędnościową z preferencyjnym oprocentowaniem, mając na uwadze szczególne potrzeby tej grupy klientów.

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 i private banking. Za pośrednictwem Biura klienci realizują transakcje na rynkach regulowanych w Polsce i za granicą, a także na rynku OTC (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 2019 roku obserwowaliśmy znaczący spadek aktywności inwestorów na GPW w stosunku do roku 2018 (-8,0% rok do roku na rynku akcji), przy słabnącej pozycji inwestorów krajowych i rosnącej dominacji globalnych banków inwestycyjnych, działających w formule zdalnych członków giełdy. Obroty BM na rynku akcji GPW wyniosły 13,4 mld zł (-23,5% rok do roku), co dało mBankowi trzynastą pozycję w obrotach ogółem (udział 3,4%) i ósmą w obrotach na rachunek klienta (udział 5,7%). Systematycznie rośnie natomiast zainteresowanie klientów BM inwestycjami na rynkach zagranicznych. Liczba rachunków maklerskich klientów BM na koniec 2019 roku wyniosła 311,2 tys.

Sytuacja na światowych rynkach finansowych w 2019 roku sprzyjała wzrostowi aktywów pod zarządzaniem. Wealth Management był beneficjentem przeprowadzonych w poprzednich latach zmian w strukturze inwestycyjnej w stronę globalnych, zdywersyfikowanych rozwiązań. Wartość aktywów w zarządzaniu w portfelach dyskrecyjnych, czyli zarządzanych przez BM bez aktywnego udziału klientów, wzrosła o 1/3. Oprócz powyższych portfeli, w dalszym ciągu rozwijaliśmy paletę rozwiązań typu white label. Do dostępnego już wcześniej mFunduszu Konserwatywnego SFIO dołączyły cztery subfundusze mBank FIO (akcyjny, multiasset i dwa obligacyjne), a aktywa zgromadzone w tych rozwiązaniach wzrosły w 2019 roku o ponad 230 mln zł.

Wealth Management mBanku w 2019 roku jako pierwszy w Polsce wprowadził dla swoich klientów w pełni zdywersyfikowaną strategię inwestującą w sposób społecznie odpowiedzialny, zgodnie z kanonami ESG. Aktywa Strategii ESG stanowiły 19% aktywów w strategiach inwestycyjnych o porównywalnym poziomie ryzyka inwestycyjnego. Drugą istotną kwestią było podpisanie porozumienia z CFA Society Poland w sprawie wprowadzenia i promocji Dekalogu Praw Inwestora. Podkreśla on przywiązanie mBanku do etycznych aspektów finansowania. Jesteśmy pierwszą instytucją w Polsce, która nawiązała tego typu współpracę z jedną z wiodących organizacji certyfikujących profesjonalistów na świecie. Wreszcie, w 2019 roku Wealth Management wprowadził do swojej oferty inwestycyjnej fundusze globalnej firmy zarządzającej aktywami AllianceBernstein, co potwierdza naszą determinację w promowaniu zdywersyfikowanych, globalnych i przejrzystych rozwiązań inwestycyjnych.

Rynek giełdowy charakteryzował się w 2019 roku bardzo niską aktywnością transakcyjną, szczególnie w obszarze transakcji kapitałowych typu IPO, SPO i ABB. Pomimo tego faktu w 2019 roku BM zrealizowało cztery transakcje tego typu, w tym m.in. ABB na akcjach spółki Famur (275,9 mln zł) i ABB na akcjach Trakcja PRKiI (59,6 mln zł). Ponadto, BM wykazało się bardzo dużą aktywnością i przeprowadziło 10 skupów akcji oraz wezwań do zapisywania się na sprzedaż akcji spółek notowanych na GPW, w tym m.in. ES-SYSTEM (147,3 mln zł), Ergis (66,9 mln zł), Neuca (dwa skupy o łącznej wartości 80,4 mln zł) oraz Elemental Holding (dwa skupy o łącznej wartości 36,5 mln zł).

Współpraca z Grupą AXA

W 2019 roku mBank kontynuował rozwój współpracy w zakresie bancassurance ze swoim partnerem strategicznym AXA. Współpraca ta obejmuje sprzedaż ubezpieczeń klientom mBanku i koncentruje się w szczególności na segmencie produktów tzw. stand-alone, w tym ubezpieczeń komunikacyjnych, turystycznych, mieszkaniowych oraz życiowych, oraz na segmencie produktów powiązanych z produktami bankowymi, np. z produktami kredytowymi.

Bank kontynuował transformację oferty ubezpieczeń w banku, podążającej za klientami cyfrowymi, intensywnie wykorzystującymi kanały zdalne do realizacji swoich potrzeb oraz kontaktu z bankiem. W efekcie oferta ubezpieczeń stand-alone została odświeżona. Zakup wszystkich produktów stand-alone, tj. ubezpieczeń komunikacyjnych, mieszkaniowych, turystycznych oraz ubezpieczenia życia i zdrowia dla klientów i ich bliskich, jest możliwy także w aplikacji mobilnej mBanku. Obecnie ponad 40% ubezpieczeń turystycznych sprzedajemy za pomocą tego kanału.

Oferta dla małych i średnich przedsiębiorstw

W 2019 roku podstawowym produktem akwizycyjnym było Konto firmowe z gwarancją braku najważniejszych opłat przez 24 miesiące. Ten rachunek oferowaliśmy klientom zarówno samodzielnie, jak i w procesie „Firmootwieracza”, czyli otwarcia firmy i konta w mBanku. Główne założenia oferty akwizycyjnej (0 zł za konto, kartę debetową, przelewy, wypłaty z wybranych bankomatów i wpłaty we wpłatomatach) były spójne w całym 2019 roku.

Rok 2019 przyniósł kolejne regulacje prawne związane z koniecznością dostosowania systemów bankowych i procedur. Rozszerzyliśmy funkcjonowanie Mechanizmu podzielonej płatności oraz wdrożyliśmy nowy przelew do Urzędu Skarbowego w związku wprowadzeniem Indywidualnych Rachunków Podatkowych. Dostosowując bank do nowych regulacji, nie zapominamy o ich wpływie na życie przedsiębiorcy. Dlatego przygotowaliśmy kompleksową kampanię informacyjną o wszystkich zmianach prawnych, wprowadzonych w 2019 roku. Jej elementami były m.in. bezpośrednia komunikacja do systemu transakcyjnego i aplikacji mobilnej, artykuły na blogu mBanku oraz webinary edukacyjne.

Również na co dzień jesteśmy blisko przedsiębiorców i słuchamy ich potrzeb. W 2019 oprócz comiesięcznych spotkań z przedsiębiorcami, zorganizowaliśmy inspiracyjne spotkanie „OkO w OkO” oraz poprowadziliśmy warsztaty fotograficzne poza mBankiem - na targach dla kobiet ALIBI w Łodzi. Wykorzystaliśmy własne zainteresowania w promowaniu mBanku dla przedsiębiorców. Po spotkaniu zebraliśmy pozytywne komentarze - „mBank realnie pomaga i daje drogowskazy ludziom planującym założenie własnej działalności”.

W 2019 roku w obszarze kredytów niezabezpieczonych osiągnęliśmy dynamikę wzrostu sprzedaży na poziomie 19,1% rok do roku. W obszarze kredytów zabezpieczonych hipotecznie odnotowaliśmy wzrost sprzedaży na poziomie 50,2% rok do roku.

W kwietniu 2019 roku wdrożyliśmy do oferty faktoring dla klientów prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą. Decyzja o przyznaniu limitu do 50 tys. zł jest wydawana on-line w ciągu 5 minut. Tyle samo czasu zajmuje decyzja o finansowaniu faktur. Usługa jest powiązana z rachunkiem bieżącym, dzięki czemu klient ma możliwość samodzielnej spłaty lub skorzystania z automatycznego pobrania należnej kwoty. Gdy potrzebne jest wydłużenie czasu spłaty należności, wystarczy jedno kliknięcie, aby przesunąć ją o 30 dni od terminu zapadalności faktury.

W I półroczu 2019 roku zaoferowaliśmy klientom firmowym kartę walutową Visa Business w euro i dolarze amerykańskim, która daje im możliwość bezpłatnych wypłat z bankomatów i wygodnego płacenia za firmowe wydatki za granicą bez przewalutowania.

W sierpniu 2019 roku rozszerzyliśmy usługę mKsięgowość o m.in. możliwość przesyłania zdjęć dokumentów (np. faktur kosztowych) do systemu z aplikacji mobilnej CashDirector. Dodaliśmy też moduł analizy płynności finansowej, w którym pokazujemy, czy płynność finansowa klientów przez najbliższe cztery tygodnie jest zagrożona.

7.4. Bankowość Detaliczna mBanku w Republice Czeskiej i na Słowacji

W działalności oddziałów zagranicznych mBanku w Czechach i na Słowacji w 2019 roku główny nacisk położyliśmy na produkty depozytowe, pozyskiwanie aktywnych klientów, wzrost kredytów oraz optymalizację procesów. Oddziały zakończyły kilka projektów mających na celu zwiększenie zdolności sprzedażowych i dopracowanie procesów sprzedażowych. Oferta produktowa została poszerzona o nowe scenariusze, które wzmocniły i rozszerzyły zakres dostępnych rozwiązań.

mBank kontynuował umacnianie pozycji lidera bankowości mobilnej. Rok 2019 upłynął pod znakiem dalszego rozwoju bankowości mobilnej poprzez dodanie nowych i ulepszanie istniejących funkcji. Poprawiliśmy komunikację w aplikacji oraz zwiększyliśmy jej bezpieczeństwo dzięki nowemu narzędziu do autoryzacji mobilnej „mKlíč” (mKey). Narzędzie to pozwala klientom w bardziej bezpieczny i wygodny sposób korzystać z aplikacji i potwierdzać transakcje. Klienci mogą również poznać powody odrzucenia transakcji, a aplikacja doradza im, jak zapobiec takiej sytuacji w przyszłości. Na rynku słowackim mBank wprowadził płatności ekspresowe - usługę, która umożliwi klientom szybsze przelewanie pieniędzy na rachunki w innych bankach.

W lutym wprowadziliśmy w Czechach nowy przełomowy produkt - kartę płatniczą Visa Świat (mKarta Svět), cieszącą się dużą popularnością wśród klientów, którzy podróżują i dokonują płatności za granicą. Karta ta stała się nową domyślną debetową kartą płatniczą powiązaną z rachunkiem mKonto. „mKarta Svět” nie tylko oferuje najlepsze kursy walut wśród bankowych kart debetowych na rynku oraz płatności bez prowizji, lecz również zapewnia klientom pełną wygodę lokalnego banku. Oferta w Czechach i na Słowacji została też wzbogacona o stworzony w oparciu o analizę zachowań klientów, zautomatyzowany produkt oszczędnościowy mSaver (Moje cele). W I półroczu 2019 roku rozszerzyliśmy ofertę o nowe, dotychczas nieobecne na rynku rozwiązania, których oczekują nasi klienci. Na obu rynkach uruchomiliśmy w roku 2019 najnowocześniejsze metody płatności, w tym Apple Pay, Garmin Pay i Fitbit Pay.

Dzięki działaniom akwizycyjnym, liczba klientów w Czechach i na Słowacji wzrosła w 2019 roku o 34,2 tys. Na koniec 2019 roku mBank obsługiwał 958,6 tys. klientów na obu rynkach (291,5 tys. na Słowacji i 667,0 tys. w Czechach). W wyniku strategicznego partnerstwa z Broker Consulting, czeskim niezależnym agentem usług finansowych, w kraju działało 45 punktów doradztwa pod wspólną marką (punkty OK) specjalizujących się w usługach bankowych. W ramach współpracy zainstalowano tę samą liczbę wpłatomatów.

Działalność mBanku w Czechach i na Słowacji zdobyła kilka istotnych nagród w 2019 roku. mBank po raz kolejny osiągnął znakomite wyniki w plebiscycie Zlatá koruna (Złota Korona) i otrzymał łącznie cztery nagrody, w tym główne nagrody w dwóch najważniejszych kategoriach – „Wybór Klientów Indywidualnych” i „Wybór przedsiębiorców”. Nasza aplikacja mobilna zajęła trzecie miejsce w klasyfikacji najlepszych zdalnych kanałów internetowych i mobilnych. Kredyt hipoteczny zdobył złotą nagrodę, a mKonto srebrną nagrodę w konkursie Finparáda - produkt finansowy roku. Konkurs opiera się na analizie rocznych danych rynkowych przeprowadzonej przez analityków Scott & Ross i nagradza najlepsze produkty z punktu widzenia korzyści dla klienta za poprzedni rok. Czeski oddział mBanku został nagrodzony pieczęcią Superbrands po raz czwarty z rzędu, a słowacki oddział zdobył nagrodę Superbrands po raz trzeci. Nagrody potwierdzają miejsce mBanku wśród najsilniejszych marek w obu krajach.

Kredyty i depozyty

Dynamika wzrostu portfela kredytowego mBanku w Czechach i na Słowacji potwierdza pozytywny trend rozwoju na tych rynkach. Według stanu na koniec 2019 roku wartość kredytów osiągnęła poziom 5 083,8 mln zł, co stanowi wzrost o 374,9 mln zł, tj. 8,0%, w porównaniu z końcem 2018 roku. Podobnie jak w ubiegłym okresie, za wzrost odpowiadały przede wszystkim kredyty niehipoteczne.

Dzięki zastosowaniu nowych działań w sprzedaży kredytów niehipotecznych, jak również ulepszaniu produktu i procesu jego udzielania, wartość sprzedaży kredytów niehipotecznych w oddziałach zagranicznych w 2019 roku osiągnęła wartość 788,4 mln zł, co oznacza wzrost o 11,3% w ujęciu rocznym. Sprzedaż kredytów niehipotecznych w Czechach osiągnęła poziom 585,0 mln zł i była wyższa o 12,2% w porównaniu z poprzednim rokiem. Sprzedaż kredytów niehipotecznych na Słowacji również wzrosła w ujęciu rocznym (o 9,1%) i wyniosła 203,4 mln zł. Wzrosty zostały osiągnięte we wszystkich kanałach sprzedaży. Na szczególną uwagę zasługuje wzrost udziału sprzedaży pożyczek gotówkowych w aplikacji mobilnej z 5% do 10% w całym 2019 roku.

W sprzedaży kredytów hipotecznych w 2019 roku koncentrowaliśmy się na ożywieniu akcji kredytowej na Słowacji, która pozostawała pod niekorzystnym wpływem obciążenia polskim podatkiem bankowym, oraz na utrzymaniu poziomu sprzedaży hipotek w Czechach. Łącznie nowa sprzedaż kredytów hipotecznych w oddziałach zagranicznych w 2019 roku wyniosła 844,8 mln zł, co oznacza wzrost o 12,0% w porównaniu do ubiegłego roku. Z sukcesem zwiększyliśmy sprzedaż kredytów hipotecznych na Słowacji, która wzrosła do 311,8 mln zł, czyli o 88,9% rok do roku.

W 2019 roku w oddziałach zagranicznych w dalszym ciągu rosła wartość depozytów i na koniec 2019 roku wyniosła 10 649,8 mln zł, co stanowi przyrost o 5,2% rok do roku. Klienci gromadzili swoje środki głównie na rachunkach bieżących, co w dużej mierze wynikało z ich zwiększonej transakcyjności.

8. Korporacje i Rynki Finansowe

Segment Korporacje i Rynki Finansowe obsługuje 26 476 klientów korporacyjnych, w tym duże przedsiębiorstwa (K1 – roczne obroty w wysokości powyżej 1 mld zł i niebankowe instytucje finansowe), średnie przedsiębiorstwa (K2 - roczne obroty w wysokości 50 mln zł – 1 mld zł) i małe przedsiębiorstwa (K3 – roczne obroty w wysokości poniżej 50 mln zł, pełna księgowość) poprzez sieć 46 wyspecjalizowanych placówek. 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 dla segmentu Korporacje i Rynki Finansowe (na koniec 2019 roku):



Kluczowe dane biznesowe:

	2015	2016	2017	2018	2019
Liczba klientów (tys.)	19,6	20,9	22,0	23,7	26,5
Liczba oddziałów	51	45	46	46	46
Kredyty dla klientów korporacyjnych (mln zł)	33 447	34 174	37 942	44 233	47 786
Depozyty klientów korporacyjnych (mln zł)	34 424	37 383	34 590	35 346	38 138

Najważniejsze osiągnięcia

- Wzrost dochodów podstawowych o 14,6% w porównaniu do 2018 roku.
- Wzrost wolumenu kredytów klientów korporacyjnych o 8,0% rok do roku.
- Rekordowa akwizycja klientów korporacyjnych na poziomie 2,8 tys.
- Utrzymanie wskaźnika NPS (ang. Net Promoter Score) dla klientów korporacyjnych, którzy wskazali mBank jako swój bank główny, na wysokim poziomie 41, zbliżonym do ubiegłego roku (średnia rynkowa - 17)¹.
- Wzrost udziałów rynkowych mBanku w rynku kredytów dla przedsiębiorstw z 6,6% na koniec 2018 roku do 7,5% na koniec 2019 roku.
- Wzrost udziałów rynkowych mBanku w rynku depozytów przedsiębiorstw z 9,0% na koniec 2018 roku do 9,9% na koniec 2019 roku.
- Centrum Administratora w systemie bankowości elektronicznej mBank CompanyNet umożliwiające klientom samodzielnie zarządzanie użytkownikami i uprawnieniami.
- Wprowadzenie do oferty nowych Pakietów dla MŚP oraz utworzenie zespołu zdalnych doradców.

¹ Źródło: Kantar Polska, sierpień 2019 roku.

8.1. Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna

Wyniki finansowe

W 2019 roku segment Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej wypracował zysk brutto w wysokości 629,1 mln zł, co oznacza wzrost o 83,4 mln zł, tj. 15,3% rok do roku.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	922,8	1 066,6	143,8	15,6%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	456,7	513,9	57,1	12,5%
Wynik na działalności handlowej	252,8	275,9	23,2	9,2%
Inne dochody	0,2	1,3	1,2	644,8%
Saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych	34,0	19,0	-15,0	-44,1%
Dochody łącznie	1 666,5	1 876,7	210,3	12,6%
Utrata wartości i zmiana wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek	-238,0	-282,1	-44,1	18,5%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-728,8	-791,0	-62,2	8,5%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-153,9	-174,5	-20,6	13,4%
Zysk brutto Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej	545,7	629,1	83,4	15,3%

Na kształtowanie się wyniku brutto segmentu Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej w 2019 roku miały wpływ następujące czynniki:

- **Wyższe dochody** w porównaniu do poprzedniego roku (wzrost o 210,3 mln zł rok do roku, tj. 12,6%):
 - wzrost wyniku z tytułu odsetek o 143,8 mln zł, tj. +15,6%, co było spowodowane głównie wyższymi marżami kredytowymi oraz zwiększonym wolumenem kredytów,
 - wzrost wyniku z tytułu opłat i prowizji o 57,1 mln zł, tj. 12,5%, wynikający przede wszystkim z wyższych prowizji z działalności kredytowej osiągniętych dzięki znaczącemu wzrostowi sprzedanych kredytów, a także pozytywnej dynamice prowizji za prowadzenie rachunków i realizację przelewów oraz prowizji z tytułu udzielonych gwarancji i operacji dokumentowych;
- **Zwiększenie kosztów działania i amortyzacji** w omawianym okresie o 62,2 mln zł, tj. 8,5% w znacznym stopniu wynikające z wyższych składek na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego;
- **Wyższy poziom utraty wartości i zmiany wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek** o 44,1 mln zł, tj. 18,5%, w porównaniu do 2018 roku;
- **Podatek od pozycji bilansowych Grupy** w wysokości 174,5 mln zł, czyli o 20,6 mln zł (13,4%) wyższym niż w 2018 roku.

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

	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana roczna w %
Liczba klientów korporacyjnych	22 048	23 706	26 476	11,7%
K1 ¹	2 093	2 193	2 319	5,7%
K2 ¹	7 088	7 520	8 211	9,2%
K3 ¹	12 867	13 993	15 946	14,0%
mln zł				
Kredyty klientów korporacyjnych, w tym:	23 010,6	25 635,6	28 962,4	13,0%
K1	5 316,9	7 052,8	7 307,1	3,6%
K2	14 529,7	15 745,6	18 685,1	18,7%
K3	2 973,0	2 519,1	2 840,9	12,8%
Transakcje reverse repo/buy sell back	57,1	200,3	13,4	-93,3%
Pozostałe	133,8	117,9	115,9	-1,8%
Depozyty klientów korporacyjnych, w tym:	31 068,5	32 987,4	35 216,0	6,8%
K1	11 999,2	12 765,2	12 434,0	-2,6%
K2	13 483,3	13 048,9	14 934,4	14,4%
K3	5 079,0	5 993,2	7 079,4	18,1%
Transakcje repo	82,6	713,1	175,4	-75,4%
Pozostałe	424,4	467,1	592,9	26,9%

¹ Począwszy od stycznia 2019 roku nastąpiła re-segmentacja klientów w związku z czym dane dotyczące klientów, kredytów i depozytów korporacyjnych nie są porównywalne w ujęciu rocznym.

W 2019 roku odnotowano wzrost wolumenu kredytów i depozytów korporacyjnych. Rynek kredytów dla przedsiębiorstw wzrósł o 2,6% w porównaniu do końca ubiegłego roku, natomiast rynek depozytów dla przedsiębiorstw o 9,7%. Na tym tle mBank prezentował wyższą dynamikę wolumenów kredytów i depozytów dla przedsiębiorstw, która wyniosła odpowiednio 17,0% oraz 20,9%. Na koniec 2019 roku udziały mBanku na rynku kredytów i depozytów dla przedsiębiorstw wyniosły odpowiednio 7,5% oraz 9,9%.

Rok 2019 był kolejnym rokiem intensyfikacji działań ukierunkowanych na pozyskanie nowych klientów korporacyjnych. Przełożyło się to na wysoką akwizycję nowych firm - baza klientów korporacyjnych (segmentu K1, K2 oraz K3) zwiększyła się o 2 770 firm w porównaniu do grudnia 2018 roku i wyniosła 26 476 podmiotów. Tym samym dynamika akwizycji osiągnęła poziom 11,7% rok do roku. Przyrost bazy klientów wpłynął pozytywnie na wartość środków zgromadzonych na rachunkach bieżących w mBanku, która na koniec 2019 roku osiągnęła poziom 24,8 mld zł, co oznacza wzrost o 14,9% rok do roku. Wysoki wolumen depozytów bieżących jest związany również z dalszym rozwojem bankowości transakcyjnej, mającej szczególne znaczenie dla Banku z uwagi na potencjał wzrostu oraz kontynuację zacieśniania współpracy z klientami. Warte odnotowania jest również dynamika wzrostu liczby korzystających z faktoringu, która wyniosła 37,5% w odniesieniu do 2018 roku.

W 2019 roku bank zrealizował kolejną edycję Badania Satysfakcji Klientów Korporacyjnych. Jest to badanie relacyjne, dotyczące kompleksowej oceny współpracy klientów z 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 osiągnął poziom 41 i utrzymuje się na porównywalnym poziomie, jak w poprzednim roku. Rezultat osiągnięty przez mBank jest istotnie wyższy od średniej rynkowej, gdzie średni NPS wynosi 17 (źródło: Kantar Polska, sierpień 2019). 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 krytyków marki oraz powodów, dla których promotorzy chętnie polecają mBank swoim partnerom biznesowym.

Wysoka wartość wskaźnika NPS to wynik aktywnych działań podjętych w segmencie Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej, w ramach projektu mSatysfakcja. Jego nadrzędnym celem 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.

W ramach projektu mSatysfakcja realizowane są także badania transakcyjne. Pytamy klientów o poziom satysfakcji i skłonność do rekomendowania mBanku z kontekście poszczególnych produktów i procesów.

Rok 2019 dla segmentu małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP - K3) to kontynuacja dalszego rozwoju i wzrostu. Dynamikę tę potwierdza fakt, że współpracę z mBankiem rozpoczęło 37% klientów więcej niż w roku poprzednim. Rozwinięte usługi dla bankowości korporacyjnej oraz zaawansowane narzędzia, w tym nowoczesny system bankowości elektronicznej mBank CompanyNet, znalazły uznanie klientów. W ramach procesów digitalizacyjnych klienci zyskują samodzielność w obsłudze bieżącej rachunku. Nowoczesny system bankowości elektronicznej obejmuje m.in. Centrum Administratora, w którym klient w łatwy sposób samodzielnie zarządza użytkownikami i uprawnieniami. Z tego rozwiązania korzysta już 60% klientów MŚP. Ponadto Wirtualny Oddział to miejsce, w którym klient może samodzielnie składać wnioski o produkty i usługi.

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 37. Dodatkowo, odsetek firm zadowolonych i bardzo zadowolonych z usług mBanku wyniósł 75% i jest zbliżony do tego osiągniętego w roku 2018 (źródło: Badanie satysfakcji klientów korporacyjnych - segment K3, wrzesień 2019).

Chcąc sprostać wyzwaniom stawianym przez warunki rynkowe, mBank nieustannie doskonali procesy obsługi MŚP oraz dostosowuje ofertę produktową do potrzeb klientów i otoczenia prawnego. W tym celu wprowadziliśmy do oferty m.in. nowe Pakiety dla MŚP. Klient ma do wyboru Pakiet Rozwój, Równowaga lub Świat, gdzie w zależności od swoich potrzeb uzyskuje dostęp do najważniejszych usług i produktów bankowych. Ofertę pakietową wybiera ponad 60% klientów. Wprowadziliśmy nowy model obsługi dla klientów biznesowych, którzy nie korzystali dotychczas intensywnie z produktów bankowych i pomocy doradcy. Jest to zespół zdalnych doradców posiadających takie same uprawnienia jak tradycyjni doradcy. Dzięki tej formie obsługi, każdy klient z segmentu MŚP, niezależnie od skali jego biznesu, jest otoczony opieką doradcy i sam chętnie kontaktuje się z bankiem. W 2019 roku po raz drugi Bankowość korporacyjna przygotowała ofertę dla Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. W ramach akcji przeprowadzonej pod hasłem „Z dobrych rzeczy się nie wyrasta” 228 przedsiębiorców zdecydowało się otworzyć rachunek w mBanku i tym samym wesprzeć WOŚP, gdyż wszystkie opłaty za prowadzenie rachunku i przelewy w okresie od stycznia do czerwca 2019 zasilili konto fundacji.

Bankowość korporacyjna mBanku została doceniona w 2019 roku przez międzynarodowy magazyn Global Finance w rankingu najlepszych banków i dostawców usług zarządzania środkami finansowymi przedsiębiorstwa. mBank został najlepszym bankiem w Polsce w dwóch kategoriach: The World's Best Treasury & Cash Management Banks and Providers 2019 oraz The Best Corporate Digital Bank 2019. Ponadto, bank został również nagrodzony jako najlepszy bank cyfrowy dla korporacji w Europie Środkowo-Wschodniej – World's Best Corporate/Institutional Digital Banks 2019.

Fundacja Polska Bezgotówkowa po raz kolejny doceniła działania mBanku, wspierające upowszechnienie obrotu bezgotówkowego w Polsce. Bank otrzymał nagrodę w kategorii podmiotów z największą sprzedażą umów w Programie Polska Bezgotówkowa w 2019 roku.

W październiku 2019 roku magazyn Euromoney ogłosił wyniki corocznej ankiety, w której klienci oceniali jakość usług oferowanych przez swój bank. mBank ponownie znalazł się w czołówce Euromoney Cash Management Survey, zajmując drugie miejsce w Polsce w kategorii Best Services. Usługi finansowe oferowane przez banki oceniała kadra zarządzająca finansami w firmach, w tym dyrektorzy finansowi,

skarbnicy i księgowi. Od kilku lat mBank utrzymuje wysoką pozycję w rankingu, co dowodzi, że klienci doceniają jakość usług, innowacyjność rozwiązań oraz indywidualne podejście oferowane przez bank.

W I półroczu 2019 roku mBank został również laureatem Nagrody Polskiego Stowarzyszenia Inwestorów Kapitałowych w kategorii Bank Finansujący Roku. Nagroda przyznawana jest przez PSIK za osiągnięcia na polskim rynku private equity / venture capital. W kategorii Bank Finansujący Roku, mBank został doceniony również nagrodą Diamenty Inwestycji, przyznawanej dla najbardziej profesjonalnego banku w zakresie wspierania inwestycji.

Podstawowym celem Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej będzie dalszy dynamiczny rozwój w segmencie K3 oraz utrzymanie silnej pozycji w segmencie K2. Ponadto, kładziemy nacisk na jeszcze większe usprawnienie procesów, uproszczenie dokumentacji, wprowadzanie szeregu usprawnień poprawiających codzienny komfort dla klienta. Przykładem mogą być prowadzone w 2019 roku prace nad rozwiązaniem służącym weryfikacji rachunków na białej liście podatników VAT. W związku ze zmianami prawnymi, od 2020 roku za płatność powyżej 15 tys. zł na rachunek niezarejestrowany na białej liście, przewidziane są sankcje dla przedsiębiorcy. Od 7 stycznia 2020 roku udostępniliśmy klientom możliwość weryfikacji w mBank Company Net, czy rachunek beneficjenta znajduje się na białej liście. Usługa udostępniona jest bezpłatnie, niezależnie od kwoty przelewu. W ten sposób wychodzimy naprzeciw potrzebom klientów, ułatwiając im działanie w zmieniającym się otoczeniu regulacyjnym. W ramach nowatorskich rozwiązań powołaliśmy również Projekt „Cyfrowy onboarding klienta”, który ma na celu cyfryzację procesu pozyskiwania klientów. Będzie to platforma elektroniczna zapewniająca nowoczesną interakcję sprzedażową z klientem w zakresie większości produktów bankowości transakcyjnej, zwłaszcza rachunku bankowego, kart płatniczych, obsługi gotówkowej. Głównym celem projektu jest realna korzyść dla klienta w postaci skrócenia procesu otwarcia rachunku korporacyjnego w banku oraz jego digitalizacja rozumiana jako odejście od papierowych wersji wniosków, umów i kart wzorów podpisów. Projekt ma wpłynąć na wzrost efektywności, dzięki stworzeniu procesu akwizycji, który będzie mniej pracochłonny dla doradcy, jak również migracji procesów obsługiwanych przez doradcę z obecnych systemów na jeden system.

Oferowane produkty i usługi

Kredyty klientów korporacyjnych

Wartość kredytów udzielonych klientom korporacyjnym mBanku (z wyłączeniem transakcji reverse repo) na koniec grudnia 2019 roku osiągnęła poziom 28 949,0 mln zł i była o 13,8% wyższa w porównaniu z poziomem z końca 2018 roku.

mln zł	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana roczna
Kredyty korporacyjne ¹	22 954	25 435	28 949	13,8%
Kredyty dla przedsiębiorstw ²	21 969	24 616	28 797	17,0%
Kredyty jednostek samorządu terytorialnego	550	360	200	-44,3%
Rynek kredytów dla przedsiębiorstw ³	344 882	374 356	383 965	2,6%
Udział mBanku w rynku kredytów dla przedsiębiorstw	6,4%	6,6%	7,5%	

¹ Bank, z wyłączeniem transakcji reverse repo.

² Kategoria NBP, umożliwiającą porównanie do wyników sektora bankowego.

³ Pozycja została zmodyfikowana w porównaniu do wartości prezentowanej w Sprawozdaniu Zarządu za 2018 rok z uwagi na aktualizację danych przez NBP.

Depozyty klientów korporacyjnych

Wartość zgromadzonych w mBanku depozytów klientów korporacyjnych (z wyłączeniem transakcji repo) na koniec grudnia 2019 roku wyniosła 35 040,6 mln zł i była o 8,6% wyższa w porównaniu z poziomem z końca 2018 roku.

mln zł	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Zmiana roczna
Depozyty korporacyjne ¹	30 986	32 274	35 041	8,6%
Depozyty dla przedsiębiorstw ²	27 909	27 099	32 770	20,9%
Depozyty jednostek samorządu terytorialnego	506	267	164	-38,5%
Rynek depozytów dla przedsiębiorstw ³	291 941	301 012	330 081	9,7%
Udział mBanku w rynku depozytów dla przedsiębiorstw	9,6%	9,0%	9,9%	

¹ Bank, z wyłączeniem transakcji repo.

² Kategoria NBP, umożliwiającą porównanie do wyników sektora bankowego.

³ Pozycja została zmodyfikowana w porównaniu do wartości prezentowanej w Sprawozdaniu Zarządu za 2018 rok z uwagi na aktualizację danych przez NBP.

Finansowanie strukturalne, finansowanie projektów i kredyty konsorcjalne

W ramach Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej, bank oferuje finansowanie strukturyzowane i mezzanine, w tym w szczególności przeznaczone na akwizycje i projekty inwestycyjne, w ramach których finansuje projekty z zakresu energetyki odnawialnej (farmy wiatrowe i PV). W 2019 roku, w ramach umów bilateralnych oraz konsorcjalnych, bank zaangażował się w ok. 75 projektów (w tym ok. 12 w energetyce odnawialnej) udostępniając ok. 135 produktów ryzyka kredytowego. Łączna kwota nowego zaangażowania banku z tytułu tych produktów wyniosła 7 091,4 mln zł (w tym ponad 660 mln zł w energetyce odnawialnej).

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 dzień 31 grudnia 2019 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 2 492,2 mln zł.

W dniu 25 czerwca 2018 roku mBank podpisał kolejną portfelową umowę linii gwarancyjnej de minimis (PLD-KFG), która jest kontynuacją poprzedniej umowy (PLD). Przyznany mBankowi limit gwarancji de minimis, na mocy umowy PLD-KFG, wynosi 2 700 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2019 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 1 054,3 mln zł.

COSME

Kontynuowaliśmy 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 780 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2019 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 648,4 mln zł.

Finansowanie ze środków Unii Europejskiej

W dniu 10 lipca 2019 roku podpisaliśmy z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) kolejną umowę dotyczącą uruchomienia nowej linii kredytowej (SMEs and MID-CAPs and Climate Actions) w wysokości 125 mln EUR na finansowanie przedsięwzięć lub pokrycie zobowiązań związanych z cyklem produkcyjnym przedsiębiorstw z segmentu MŚP (podmioty zatrudniające poniżej 250 osób) albo MID CAP (podmioty zatrudniające powyżej 250 osób, ale mniej niż 3 tys. osób). 1/3 wartości linii zostanie przeznaczona na projekty mające na celu poprawę klimatu.

Emisja papierów dłużnych dla klientów korporacyjnych

Udział mBanku w rynku nieskarbowych papierów dłużnych na koniec listopada 2019 roku przedstawiał się następująco:

	Krótkoterminowe papiery dłużne	Obligacje przedsiębiorstw	Papiery dłużne banków
mBank (mln zł)	1 225,0	7 934,0	14 433,1
Rynek (mln zł)	13 339,8	65 714,3	60 688,4
Udział w rynku	9,2%	12,1%	23,8%
Pozycja rynkowa	#3	#3	#1

Największymi transakcjami w 2019 roku było plasowanie obligacji Banku Gospodarstwa Krajowego o łącznej wartości 1 925 mln zł. Uplasowano również listy zastawne mBanku Hipotecznego w kwocie 100 mln zł oraz obligacje tego banku w kwocie 65 mln zł.

Na rynku obligacji przedsiębiorstw bank dokonał szeregu nowych emisji o znacznej wartości, m.in. Dino Polska S.A. (170 mln zł), EFL S.A. (łącznie 164 mln zł), Kruk S.A. (115 mln zł), Echo Investment S.A. (100 mln zł), Robyng S.A. (100 mln zł), Archicom SA (60 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.

Rozbudowana i stale rozwijana oferta mBanku w zakresie cash management, wspiera długotrwałe relacje z klientami. Znajduje to swoje odzwierciedlenie w poniższych dynamikach rok do roku:

Liczba przelewów zagranicznych wychodzących	+9,6%
Liczba przelewów zagranicznych przychodzących	+11,3%
Liczba kart płatniczych korporacyjnych	+12,3%
Liczba aktywnych użytkowników mCompanyNet	+8,0%

mBank CompanyNet

Na przestrzeni 2019 roku wprowadzaliśmy kolejne funkcjonalności dla klientów korzystających z bankowości elektronicznej. Obecnie, w Wirtualnym oddziale, każdy zainteresowany ma możliwość samodzielnego złożenia wniosku online o nową kartę płatniczą, zmianę danych firmy (nazwy, adresu siedziby, adresu korespondencyjnego), opinię audytora, zwrot płatności w przypadku, gdy pomyli się przy realizacji transakcji, zmianę rachunku do opłat, otwarcie subkonta, zaświadczenie bankowe i inne. Kolejnym udogodnieniem jest udostępnienie w mBank CompanyNet cyfrowej wersji protokołów różnic dla wpłat zamkniętych.

Nowy partner w zakresie integracji systemu bankowości internetowej z oprogramowaniem firmy

mBank posiada gamę wygodnych i bezpiecznych rozwiązań integrujących system bankowości internetowej z oprogramowaniem firm. Od 1 lipca 2019 roku mBank CompanyNet został zintegrowany z systemami firmy Comarch – ERP Optima oraz ERP XL. Klienci, którzy pracują jednocześnie z systemami Comarch i mBank CompanyNet, mają możliwość bezpośredniej wymiany danych z bankiem. Poza tym mogą m.in.: sprawdzić stan na swoich rachunkach bankowych, autoryzować przelewy, zaimportować z banku historię rachunku w zakresie przelewów (a te są potem automatycznie rozksięgowane przez system Comarch).

Nowości w usłudze SWIFTNET Korpo

Usługa SWIFTNET Korpo oferuje klientom korporacyjnym mBanku, zarejestrowanym w sieci SWIFT, dostęp do ich rachunków w naszym banku poprzez tę sieć. W 2019 roku w ramach usługi SWIFTNET Korpo uruchomiliśmy obsługę przelewu masowego, gdzie tryb realizacji zleceń oparty jest na zasadach realizacji zleceń masowych obowiązujących w mBank CompanyNet.

Obsługa transakcyjna i gotówkowa finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy

W 2019 roku mBank był odpowiedzialny za obsługę transakcyjną i gotówkową 27. Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Wsparcie banku polegało m.in. na obsłudze wpłat gotówkowych realizowanych przez sztaby WOŚP, obsłudze terminali POS wykorzystywanych przez wolontariuszy WOŚP, zapewnieniu identyfikacji przelewów przychodzących oraz usług integracyjnych mBank Connect, dzięki którym fundacja miała efektywny dostęp do wpłacanych środków. Poza tym, bank przyjął i obsłużył inne kosztowności (np. biżuterię), które darczyńcy wrzucali do puszek. W ramach akcji zostały udostępnione sztabom liczarki do banknotów i bilonu. Wszystkie usługi były realizowane przy zapewnieniu najwyższych standardów bezpieczeństwa. Obsługa transakcyjna i gotówkowa 27. Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy była ogromnym przedsięwzięciem. W ramach akcji w całej Polsce pracowało 1 700 sztabów i ponad 120 tys. wolontariuszy, a ich obsługa wymagała od bankowości transakcyjnej mBanku zapewnienia m.in.:

- 20 dużych sorterów do gotówki,
- ponad 400 liczarek do bilonu,
- ponad 350 konwojów przewożących gotówkę,
- terminali płatniczych dla ponad 430 wolontariuszy i ponad 300 terminali w oddziałach mBanku.

Korzystając z tych doświadczeń, mBank wspiera również obsługę transakcyjną i gotówkową 28. Finału WOŚP w 2020 roku.

PSD2 – uruchomienie mBank API

Zgodnie z wymaganiami dyrektywy PSD2, mBank udostępnił możliwość skorzystania z otwartego API dla wszystkich zarejestrowanych podmiotów trzecich (TPP – Third Party Providers). Szczegółowe informacje o usługach wprowadzanych w mBanku w związku z PSD2 w odniesieniu do klientów korporacyjnych dostępne są na stronie www.mbank.pl/psd2/msp-korporacje.

Wpłatomaty dla przedsiębiorcy w jego siedzibie

Wychodząc naprzeciw potrzebom przedsiębiorców i rynku, mBank rozwija usługę, którą jest inteligentny wpłatomat kasjerski. Dzięki możliwości zintegrowania z systemami wewnętrznymi przedsiębiorstw i systemem bankowości internetowej mBanku, rozwiązanie to umożliwia wpłatę i automatyczne księgowanie w czasie rzeczywistym gotówki bez wychodzenia z firmy. Usługa cieszy się rosnącą popularnością wśród klientów: w 2018 roku uruchomiono 186 wpłatomatów, podczas gdy w 2019 już 262 urządzeń, co oznacza 41% dynamikę rok do roku. Każdy produkt jest dostosowany do potrzeb i charakteru działalności danej

firmy. Ponadto, aby sprostać niestandardowym wymaganiom klientów, oferta została rozszerzona o bardziej skomplikowane urządzenie (składające się z części recyklera, dzięki któremu klient zasila się w odpowiednie nominały oraz części wpłatomatowej, gdzie może wpłacać swój utarg). Dodatkowo, usługa mBanku obejmuje ofertę standardową, dostosowaną do prostych wymagań klientów i zapewniającą im podstawowe funkcje.

8.2. Rynki Finansowe

Wyniki finansowe

Segment Rynków Finansowych w 2019 roku wypracował zysk brutto w wysokości 151,8 mln zł w porównaniu do 83,4 mln zł rok wcześniej, co oznacza wzrost o 68,4 mln zł, tj. 82,0%.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	253,5	235,5	-18,0	-7,1%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	-10,1	-16,3	-6,3	62,7%
Wynik na działalności handlowej	-32,1	34,8	66,9	-/+
Inne dochody	18,2	36,1	17,9	98,4%
Saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych	-0,5	-0,9	-0,3	59,4%
Dochody łącznie	229,0	289,2	60,2	26,3%
Utrata wartości i zmiana wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek	0,2	0,8	0,7	417,4%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-109,3	-101,4	7,9	-7,2%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-36,5	-36,8	-0,3	0,8%
Zysk brutto segmentu Rynków Finansowych	83,4	151,8	68,4	82,0%

Na wynik brutto segmentu Rynków Finansowych w 2019 roku miały wpływ następujące czynniki:

- **Wzrost dochodów** w porównaniu do poprzedniego roku o 60,2 mln zł, tj. 26,3%, dzięki poprawie wyniku na działalności handlowej o 66,9 mln zł, głównie z powodu wyższego wyniku z pozycji wymiany przy wyższym wolumenie transakcji z klientami. Równocześnie odnotowano spadek dochodów z działalności podstawowej: wyniku z tytułu odsetek o 18 mln zł (-7,1%), głównie w związku z niższą rentownością obligacji skarbowych oraz wyniku prowizyjnego o 6,3 mln zł (-62,7%) z powodu wzrostu kosztów prowizyjnych;
- **Spadek kosztów działania i amortyzacji** o 7,2% w stosunku do 2018 roku do poziomu 101,4 mln zł (niższe koszty rzeczowe i osobowe);
- **Podatek od pozycji bilansowych Grupy** w wysokości 36,8 mln zł, czyli zbliżonej do poziomu z roku 2018 (+0,8% rok do roku).

Działalność segmentu Rynków Finansowych w 2019 roku

W 2019 roku działania segmentu sprzedaży produktów rynku finansowego skoncentrowane były na przygotowaniu i poprowadzeniu projektów mających na celu poprawię jakości obsługi i zwiększenie liczby klientów, którzy korzystają z kanałów cyfrowych. Efektem prac było powstanie zespołu przeznaczonego do zarządzania klientami samodzielnie zawierającymi transakcje na mPlatformie Walutowej oraz przygotowanie nowej polityki marżowej dla klientów segmentu korporacyjnego.

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 na rynkach wymuszała na zespołach sprzedażowych zdecydowanie większą aktywność telefoniczną, mającą na celu pozyskiwanie klientów. Dzięki tym działaniom zanotowano wzrost marży na transakcjach telefonicznych z klientami korporacyjnymi o 14,8% rok do roku;

- Marża na klientach korporacyjnych wykonujących transakcję samodzielnie na mPlatformie Walutowej wzrosła o 15,9% w ujęciu rocznym;
- Intensywne działania akwizycyjne w segmencie klienta detalicznego przyczyniły się do wzrostu marż w tym obszarze o 24,9%. Liczba klientów korzystających z usługi mPlatforma Walutowa wyniosła blisko 26 tys. klientów firmowych (wzrost o 12,6% rok do roku) oraz ponad 116 tys. klientów indywidualnych (wzrost o 131,4% rok do roku). Liczba nowych klientów bankowości prywatnej korzystających z oferty DSM wyniosła 250;
- 99,1% transakcji FX w segmencie klientów bankowości detalicznej w 2019 roku zostało zawartych w kanałach cyfrowych (w tym bankowość internetowa 42,0% oraz mobilna 57,1%);
- Wydział Transakcji Surowcowych po raz pierwszy w historii przekroczył granicę 10 mln zł marży na transakcjach zabezpieczających ryzyko surowcowe klientów korporacyjnych (10,5 mln zł), co stanowiło wzrost o 35,1% rok do roku. Organizacja w Warszawie Polskiego dnia LME (we współpracy z Londyńską Giełdą) oraz bycie jednym z prelegentów na londyńskim wydarzeniu, pozwoliło dotrzeć do świadomości jeszcze większej ilości klientów w Polsce, a także zaistnieć za granicą. Rozpoczęty i prawie ukończony projekt automatyzacji procesu ewidencji i potwierdzeń transakcji, wprowadzi biznes surowcowy na kolejny, wyższy poziom i pozwoli na dalszy dynamiczny wzrost i rozwój w 2020 roku;
- Zespół ds. projektów sprzedażowych przepracował wspólnie z wyspecjalizowanymi departamentami obszaru korporacyjnego oraz mLeasing ponad 100 projektów typu structured finance i CRE zwiększając dochód z transakcji hedgingowych rok do roku o przeszło 20%. W połowie 2019 roku zostały opracowane nowe zasady sprzedaży instrumentów pochodnych dla transakcji powiązanych i krzyżowych dostosowując tym samym proces sprzedaży tych instrumentów do wymogów dyrektywy MIFID 2.

Udziały rynkowe mBanku na poszczególnych rynkach instrumentów finansowych na dzień 30 listopada 2019 roku zostały przedstawione w poniższej tabeli:

	Bony i obligacje skarbowe	IRS/FRA
mBank	11,3%	15,1%

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 31 grudnia 2019 roku mBank posiadał 9 czynnych kredytów otrzymanych na równowartość 4 044 mln zł, przy czym zadłużenie z ich tytułu wyniosło 3 579 mln zł. W ciągu 2019 roku spłaciliśmy 4 kredyty w euro na łączną kwotę 1 703 mln zł. Dodatkowo zaciągnęliśmy nowy kredyt w euro na kwotę 532 mln zł. Per saldo, poziom zadłużenia z tytułu kredytów zaciągniętych był o 1 573 mln zł niższy niż na koniec 2018 roku. Przy zastosowaniu kursów z końca 2018 roku spadek wyniósłby 62,5 tys. zł.

Na koniec grudnia 2019 roku zaangażowanie mBanku z tytułu kredytów udzielonych innym bankom wyniosło łącznie równowartość 145,7 mln zł (wzrost w porównaniu z 124,2 mln zł na koniec 2018 roku). W portfelu mBanku znajdowały się krótko- i średnioterminowe czynne kredyty udzielone instytucjom finansowym z Polski oraz zagranicy.

Do sukcesów Departamentu Instytucji Finansowych w 2019 roku należały przede wszystkim:

- pozyskanie kolejnego finansowania w wysokości 150 mln EUR z Europejskiego Banku Inwestycyjnego (EBI).
- pozyskanie kolejnych rachunków loro i utrzymanie pozycji w czołówce polskich banków w zakresie obsługi rozliczeń w złotych.
- otwarcie nowych rachunków nostro w walucie USD, TRY i ZAR.

Ponadto, w 2019 roku Departament Instytucji Finansowych wzorem lat ubiegłych aktywnie wspierał transakcje handlowe zawierane przez polskich eksporterów poprzez oferowanie finansowania

krótkoterminowego instytucjom finansowym. Jednocześnie, kontynuowaliśmy 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 2019 roku liczba obsługiwanych funduszy inwestycyjnych uległa zwiększeniu w stosunku do 2018 roku o 11%.

9. Działalność spółek Grupy mBanku

9.1. Podsumowanie wyników finansowych spółek Grupy mBanku

W 2019 roku spółki Grupy mBanku odnotowały 210,8 mln zł zysku brutto wobec 522,7 mln zł rok wcześniej.

Spadek wyniku brutto w ujęciu rocznym wynikał m.in. ze zmian w strukturze Grupy, przede wszystkim sprzedaży zorganizowanej części przedsiębiorstwa przez mFinanse w 2018 roku. Swoje wyniki poprawiły natomiast spółki mLeasing, mFaktoring i mBank Hipoteczny. Pogorszenie wyniku w pozycji „Pozostałe” rok do roku spowodowane było głównie sprzedażą nieruchomości w posiadaniu spółki Garbary w 2018 roku.

Poniższa tabela ilustruje poziom zysku brutto poszczególnych spółek w 2019 roku w porównaniu z 2018 rokiem.

mln zł	2018	2019	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
mFinanse	364,4 ¹	33,3	-331,1	-90,9%
mLeasing ²	65,1	96,1	30,9	47,4%
mBank Hipoteczny	60,7	61,3	0,6	1,0%
mFaktoring	21,0	25,3	4,2	20,1%
Pozostałe ³	11,5	-5,1	-16,6	+/-
Zysk brutto spółek z Grupy mBanku, razem	522,7	210,8	-311,9	-59,7%

¹ Uwzględnia wynik na transakcjach sprzedaży zorganizowanych części przedsiębiorstwa.

² Uwzględnia wynik Asekum Sp. z o.o. i LeaseLink Sp. z o.o.

³ Uwzględnia mFinance France, mCO, BDH Development, Garbary, Tele-Tech Investments i Future Tech.

9.2. Działalność biznesowa wybranych spółek



W 2019 roku działalność otwartej platformy sprzedaży produktów finansowych mFinanse koncentrowała się w obszarze podstawowej działalności pośrednictwa kredytowego. mFinanse odnotowało w 2019 roku wzrost sprzedaży kredytów hipotecznych o 61,0% (3 055,7 mln zł w 2019 roku w porównaniu do 1 897,4 mln zł rok wcześniej). W analizowanym okresie w spółce nastąpił również wzrost sprzedaży kredytów gotówkowych oferowanych przez mBank o 3,6% (632,2 mln zł w 2019 roku w porównaniu do 610,3 mln zł rok wcześniej). Wynik zrealizowany w obszarze sprzedaży kredytów samochodowych przeznaczonych dla salonów dealerskich był wyższy o 42,3% w ujęciu rocznym (451,1 mln zł w 2019 roku w porównaniu do 324,4 mln zł rok wcześniej). W roku 2019 nastąpiła znacząca poprawa wyników sprzedaży w obszarze leasingu samochodowego o 5,0% rok do roku (133,9 mln zł w 2019 roku w porównaniu do 127,6 mln zł rok wcześniej).

W roku 2019 spółka kontynuowała projekt rozwoju sieci sprzedaży poprzez rozbudowę sieci mKiosków. Jego celem jest pełne pokrycie nowymi lokalizacjami obszarów kraju, w których do tej pory nie funkcjonowały placówki mFinanse lub mBanku. W omawianym okresie liczba mKiosków zarządzanych przez mFinanse wzrosła o 23, do 166 punktów na koniec 2019 roku.

Zysk brutto spółki w 2019 roku wyniósł 33,3 mln zł w porównaniu do 364,4 mln zł rok wcześniej. Na wynik brutto spółki w 2019 roku wpływ miała przede wszystkim podstawowa działalność w obszarze pośrednictwa finansowego. Istotnie wyższy wynik brutto odnotowany w 2018 roku był rezultatem głównie zrealizowanych transakcji sprzedaży zorganizowanych części przedsiębiorstwa w obszarze ubezpieczeń.

m Leasing

Wartość umów zawartych przez mLeasing w 2019 roku wyniosła 5,3 mld zł w porównaniu do 6,1 mld zł rok wcześniej, co oznacza zmniejszenie o 13,1% rok do roku. Spadek sprzedaży w 2019 roku był spowodowany głównie spowolnieniem w segmencie środków transportu, obserwowanym na całym rynku leasingowym. Wynikał on z wysokiej bazy odniesienia, czyli większej wartości transakcji w 2018 roku, uzasadnionych częściowo zmianą przepisów dotyczących leasingu w minionym roku. Wartość umów zawartych na ruchomości w 2019 roku wyniosła 5,0 mld zł w porównaniu do 6,0 mld zł w roku poprzednim (tj. -16,1%), a wartość umów zawartych na nieruchomości wyniosła 0,3 mld zł w porównaniu do 0,1 mld zł w roku 2018 (tj. +127,1%).

Wynik brutto spółki w 2019 roku wyniósł 96,1 mln zł i jest wyższy o 47,4% w porównaniu z zyskiem brutto w roku 2018, który wyniósł 65,1 mln zł. W roku 2019 obserwowaliśmy kontynuację wzrostu rzeczywistych kosztów finansowania wyrażonych w wyższej marży od kredytów otrzymanych przez mLeasing.

8 marca 2019 roku mLeasing sfinalizował transakcję zakupu 100% udziałów w LeaseLink. Spółka działa w sektorze Fintech i specjalizuje się w finansowaniu zakupów przedsiębiorców dokonywanych w e-sklepach i punktach stacjonarnych. Zakup umacnia pozycję mLeasingu w finansowaniu małych i średnich przedsiębiorstw oraz otwiera spółkę na nowe możliwości, związane z finansowaniem aktywów o niższej wartości. mLeasing jest jedynym właścicielem LeaseLink. W 2019 roku zysk brutto LeaseLink wyniósł 2,6 mln zł.

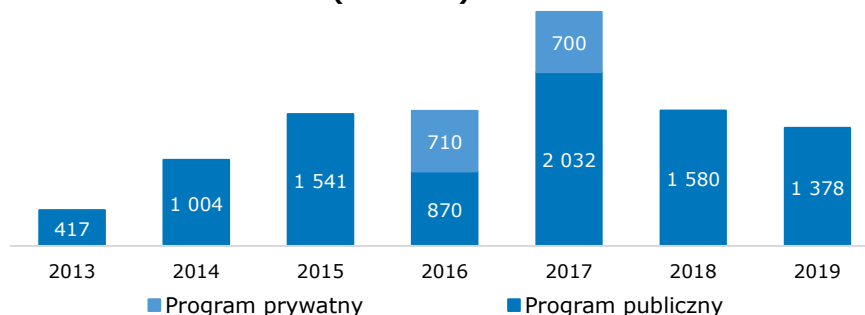
2019 rok był rekordowy pod względem nowego biznesu CFM (Car Fleet Management). Zawarto umowy CFM o wartości 1 mld zł. Według Centralnej Ewidencji Pojazdów i Kierowców (CEPIK), mLeasing był drugą na rynku firmą pod względem liczby samochodów kupowanych do CFM w 2019 roku.

W 2019 roku kontynuowaliśmy 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 2019 roku środków trwałych pozyskanych z udziałem Bankowości Detalicznej w wysokości 395,6 mln zł, liczonych według cen zakupu.

m Bank Hipoteczny

W 2019 roku mBank Hipoteczny uplasował na rynku 2 emisje hipotecznych listów zastawnych o łącznej wartości nominalnej 1,4 mld zł. Szczegóły dotyczące programu emisji zostały opisane w rozdziale 5.2. Finansowanie działalności Grupy mBanku.

**Emisje listów zastawnych w latach 2013-2019
(w mln zł)**



Portfel kredytowy brutto mBanku Hipotecznego na koniec 2019 roku wyniósł 11,9 mld zł, tj. +6,0% w porównaniu do końca 2018 roku. Wzrost wynikał z systematycznego przyrostu portfela detalicznego, który w ciągu minionego roku zwiększył się o 21,1%. Było to rezultatem realizacji ośmiu transakcji poolingowych, których łączna wartość w 2019 roku wyniosła 1,9 mld zł.

W 2019 roku jednostkowy wynik brutto spółki osiągnął wartość na zbliżonym poziomie do roku ubiegłego. Zysk brutto na koniec 2019 roku wyniósł 61,3 mln zł, w porównaniu z 60,7 mln zł rok wcześniej. Największy wpływ miał na to wyższy wynik na działalności handlowej oraz przyrost wyniku odsetkowego (+5,7%). Jest on związany między innymi z wyższymi spłatami przedterminowymi w portfelu korporacyjnym o 8% niż w roku poprzednim. Ponadto, ze względu na niższą wartość portfela kredytów korporacyjnych, mBank Hipoteczny odnotował niższą wartość odpisów z tytułu utraty wartości kredytów o 2,4% rok do roku.

Faktoring

W 2019 roku spółka rozwijała się dynamicznie, bijąc kolejne rekordy działalności. Obroty, czyli wartość skupionych faktur, wzrosły o 16,3% w stosunku do 2018 roku i osiągnęły historycznie wysoki poziom 22,3 mld zł. Było to tempo bardzo zbliżone do dynamiki całego rynku. W konsekwencji, zajęliśmy 5. miejsce wśród firm faktoringowych w Polsce. Jest to wzrost o 1 pozycję w porównaniu do roku 2018. Według danych Polskiego Związku Faktorów, nasz udział rynkowy w 2019 roku wyniósł 7,9%.

mFaktoring w 2019 roku pozyskał niemal 200 nowych klientów i na koniec 2019 roku obsługiwał ich ponad 750. Wszystkie oddziały korporacyjne mBanku aktywnie budowały portfel faktoringowy. Suma nowych limitów faktoringowych wyniosła 1 057 mln zł. Struktura klientów według segmentów kształtowała się następująco: K1 – 384 mln zł (9 klientów), K2 – 506 mln zł (76 klientów), K3 – 168 mln zł (138 klientów).

Dynamiczny rozwój biznesu przełożył się na wzrost wyników finansowych spółki. Wynik brutto mFaktoring za rok 2019 wyniósł 25,3 mln zł, wobec 21,0 mln zł rok wcześniej.

10. Inwestycje

10.1. Nakłady inwestycyjne w 2019 roku

Projekty inwestycyjne mBanku w 2019 roku miały przede wszystkim na celu rozwój technologiczny, wspierający dalszy organiczny wzrost banku. Skupialiśmy się głównie na rozwiązaniach poprawiających satysfakcję i doświadczenie klientów. Nakłady inwestycyjne poniesione przez Grupę mBanku w 2019 roku były wyższe niż w poprzednich latach i wyniosły 424,1 mln zł w porównaniu do 363,5 mln zł w 2018 roku.

Podobnie jak w przeszłości, większość nakładów inwestycyjnych (339,9 mln zł) dotyczyła obszaru informatyki. Aplikacja bankowości mobilnej jest systematycznie ulepszana, zapewniając klientom mBanku dodatkowe funkcje, takie jak przegląd finansowy dla klientów bankowości prywatnej lub finansowanie faktoringu dla małych i średnich przedsiębiorstw. Inne ważne inwestycje, rozpoczęte w 2019 roku i kontynuowane w 2020 roku, obejmują opracowanie aplikacji inwestycyjnej mInvest oraz aplikacji dla usług maklerskich mDM Mobile, która zastąpi obecną aplikację. Trwająca cyfryzacja koncentrowała się między innymi na automatyzacji procesu hipotecznego dla osób fizycznych, poprawie interakcji na czacie z klientami, wystawianiu faktur bezpośrednio w systemie transakcyjnym i onboardingu za pomocą czatu wideo.

W 2019 roku kontynuowaliśmy inwestycje mające na celu optymalizację kosztów i zwiększenie wydajności procesów. Usprawnialiśmy procesy kredytowe dla przedsiębiorstw, a także wdrażaliśmy nowy scentralizowany model onboardingu i obsługi posprzedażnej w segmencie korporacyjnym. Automatyzacja procesów wewnętrznych i rozwój platformy zakupowej zwiększyły przewagę operacyjną mBanku.

Ponadto, prowadziliśmy wiele projektów związanych z dostosowaniem procesów i systemów banku do nowych regulacji, takich jak MiFID (Markets in Financial Instruments Directive), PSD2 (Payment Services Directive), ogólne rozporządzenie UE o ochronie danych (RODO), nowa definicja default (dotycząca zmian czynników uruchamiających default i jego parametrów), a także w obszarze podatków w Polsce, takich jak „STIR” (system informacyjny izby rozliczeniowej) i podzielona płatność.

Drugą co do wielkości pozycją wśród nakładów inwestycyjnych był obszar nieruchomości (41,2 mln zł). W 2019 roku kontynuowaliśmy projekt „Jedna sieć” i otworzyliśmy dwa „lekkie” oddziały (w Warszawie i Katowicach).

10.2. Plany inwestycyjne na 2020 rok

Planowane przez nas na 2020 rok inwestycje obejmują przede wszystkim dalszą digitalizację. Skupimy się głównie na optymalizacji i automatyzacji procesów związanych z obsługą klientów oraz procesów wewnętrznych, w celu dalszej poprawy pozycji konkurencyjnej. Projekty będą wspierały nasze podejście „digital first” oraz wielokanałową obsługę klienta.

W 2020 roku będziemy dalej rozbudowywać naszą aplikację mobilną, zapewniając klientom nowe funkcje i poprawiając te istniejące. Inwestycje będą się koncentrować na rozwoju elementów transakcyjnych, takich jak usługa BLIK, zarządzanie płatnościami cyklicznymi, narzędzia Payment Assistant i Personal Finance Manager. Ponadto, planujemy integrację aplikacji mobilnej z dodatkowymi usługami, takimi jak opłaty za parking, transport publiczny lub autostrady.

W 2020 roku będziemy też kontynuować inwestycje związane z rozwojem platformy bankowości internetowej. Obejmą one nową nawigację w obsłudze transakcji, uproszczenie przelewów bankowych w Polsce i UE, a także dostosowanie głównych scenariuszy do klientów niewidomych.

Jedną z najważniejszych inwestycji w 2020 roku będzie nowa warszawska siedziba banku i spółek zależnych w budynku Mennica Legacy Tower. Planujemy zakończyć ten projekt w 2021 roku.

Będziemy też kontynuować optymalizację sieci oddziałów. W 2020 roku planujemy otworzyć dwie kolejne placówki i zakończymy realizację czterech oddziałów, planowanych pierwotnie na 2019 rok.

Będziemy też nadal skupiać się na zapewnieniu pełnej zgodności naszej działalności z wszelkimi wymogami regulacyjnymi.

11. Rozwój w obszarze kadr

11.1. Zmiany w poziomie zatrudnienia

Łącznie w Grupie mBanku na koniec 2019 roku zatrudnienie w przeliczeniu na etaty wyniosło 6 771 wobec 6 524 rok wcześniej (+3,8%, tj. +247 etatów).

Zatrudnienie w mBanku na koniec 2019 roku wyniosło 6 072 etaty i było wyższe w stosunku do 2018 roku o 233 etaty, tj. 4,0%. Istotny wzrost na poziomie banku w ujęciu rocznym wynikał przede wszystkim z rozwoju sieci bankowości detalicznej. Ponadto, skupialiśmy się na poprawie sprawności procesu sprzedaży kredytów hipotecznych, co również wiązało się ze wzrostem zatrudnienia w Pionie Bankowości Detalicznej. W związku z transformacją modelu działalności mBanku Hipotecznego, część jego kompetencji została przeniesiona do mBanku.

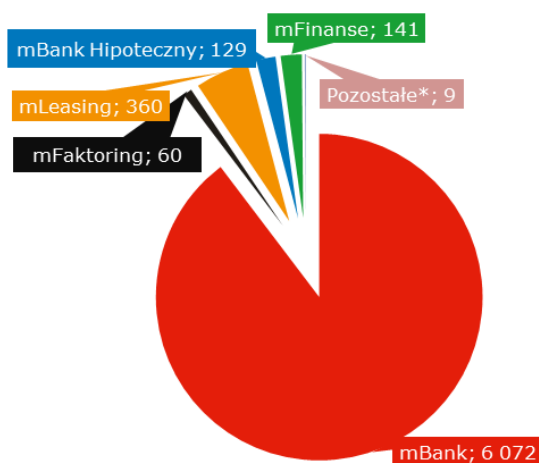
W spółkach Grupy mBanku zatrudnienie na koniec 2019 roku wyniosło 699 etatów i wzrosło w stosunku do 2018 roku o 14 etatów, czyli 2,0%. Wzrost zatrudniania ma związek m.in. z rozwojem sieci placówek mFinanse.

Pracownicy mBanku są stosunkowo młodzi – 42% nie przekroczyło 35. roku życia. Są również dobrze wykształceni, o czym świadczy fakt, że 82% 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

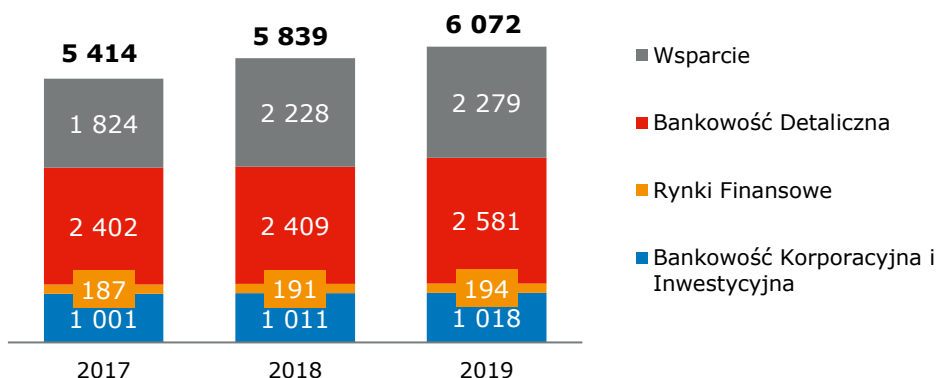
w etatach na koniec 2019 roku



*Pozostałe spółki obejmują: Tele-Tech Investment, mFinance France, BDH Development i Garbary.

Zatrudnienie w mBanku według obszarów działalności

w etatach w latach 2017-2019



11.2. Szkolenia i działania rozwojowe

Działania rozwojowe

Grupa mBanku działa według określonych celów, wizji i strategii biznesowej. U ich podstaw leżą wartości organizacyjne zdefiniowane przez pracowników. Zarówno cele biznesowe, jak i wartości są podstawą do planowania działań rozwojowych. 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 zwiększania kompetencji.

Zaloguj się
do rozwoju



Celem działań rozwojowych jest ciągłe podnoszenie poziomu wiedzy i umiejętności oraz stwarzanie optymalnej możliwości rozwoju pracownikom, którzy są najcenniejszym zasobem Grupy mBanku. Uważamy, że rozwój pracowników zależy w największym stopniu od nich samych - ich inicjatywy i zaangażowania w procesie planowania swojej ścieżki kariery. Rolą menadżera jest zaś wsparcie pracownika w tym działaniu, inspirowanie go i stwarzanie nowych możliwości. Znając potrzeby oraz plany rozwojowe pracownika, menadżer może mądrze pokierować jego rozwojem, wspólnie z nim wypracować indywidualne plany rozwoju, zachęcić i stworzyć warunki do inwestowania w siebie.

Kluczową rolą Departamentu Rozwoju Pracowników i Kultury Organizacji jest dostarczanie odpowiednich narzędzi, wsparcie oraz profesjonalna realizacja procesów rozwojowo-szkoleniowych. Aktualizujemy oraz projektujemy nowe działania, które są odpowiedzią na potrzeby rozwojowe zgłaszane przez organizację. Przykładem jest nowy program rozwojowy – „**Rola menadżera w nowej strategii**”. Został on skierowany do wszystkich menadżerów Grupy mBanku i opiera się na empatii i efektywności. Moduł Empatii to ćwiczenia empatycznej komunikacji i rozwiązywania konfliktów oraz zdolności rozumienia potrzeb i stanowiska innych osób. Moduł dotyczący Efektywności ma na celu rozwój umiejętności zarządzania bazujący na filozofii Lean Management – koncepcji, zgodnie z którą praca zespołowa, bieżące rozwiązywanie problemów i ciągłe dążenie do doskonałości stają się znamiennym elementem realizowanej strategii.

Program diagnozy dla menadżerów liniowych to indywidualny program rozwojowy prowadzony przez Ekspertów z HR. Program składa się z 3 etapów:

- Identyfikacji naturalnych mocnych stron menadżera (diagnoza potencjału);
- Oceny w oparciu o model kompetencji menadżera Grupy mBanku;
- Indywidualnego planu rozwojowego na 24 miesiące, uwzględniającego umacnianie silnych stron menadżera, jego priorytety, zainteresowania i wyniki analizy potencjału oraz oceny kompetencji.

Celem programu jest budowanie samoświadomości menadżera, rozwój jego mocnych stron i pomoc w radzeniu sobie z wyzwaniami rozwojowymi. Do programu zapraszani są cyklicznie menadżerowie w zależności od aktualnych potrzeb organizacji, a kolejność uczestnictwa jest ustalana jest we współpracy HR i menadżerów top100.

Kolejnym przykładem jest program „**Gospodarz, Projektant, Coach new**”, który wspiera budowanie umiejętności i postaw menadżerskich. Program został przygotowany z myślą o młodych menadżerach, którzy tworzą swój warsztat i doświadczenia związane z zarządzaniem pracownikami. Składa się z szeregu sesji treningowych oraz aktywności do wykonania w codziennej pracy z zespołem i swoim przełożonym. Działania rozwojowe wyposażają uczestników w najistotniejsze umiejętności menadżerskie oraz dostarczają sprawdzonych, użytecznych, praktycznych narzędzi. Obfitują w różnorodne eksperymenty, przykłady, case study oraz treningi. Menadżerowie zwracają uwagę na mechanizmy sukcesu własnych „interwencji menadżerskich”. Program uczy takich kompetencji jak delegowanie, motywowanie oraz planowanie i rozwijanie umiejętności podwładnych. Istotnym elementem szkoleń jest wyposażenie w wiedzę i umiejętności związane z zarządzaniem leanowym.

mBank udostępnia pracownikom różnego rodzaju narzędzia rozwojowe, pozwalające korzystać w sposób nieograniczony ze szkoleń o charakterze mobilnym. Szkolenia wykorzystujące możliwości mobilnej nauki są bardzo cenione w banku, a szeroki zakres tematyczny pozwala pracownikom sięgnąć po wiedzę z wielu obszarów. Takimi narzędziami są m.in.:

- **LinkedIn Learning** - dostęp do aktualnej bazy ponad 10 tys. kursów w różnorodnej formie: wideo, wykłady, audio, prezentacje, animacje, testy. Posiada ona kilkadziesiąt kategorii kursów: od umiejętności miękkich po wiedzę techniczną, jak również rozbudowane ścieżki rozwoju oparte na rekomendacjach praktyków biznesu. Wybraliśmy LinkedIn, ponieważ w mBanku stawiamy na innowacje i wyznaczamy trendy. Dodatkowo sprzyja on budowaniu swojej sieci kontaktów oraz byciu ambasadorem marki mBanku;
- **Biblioteki cyfrowe Legimi i Nasbi** – dzięki tym platformom nasi pracownicy mogą swobodnie korzystać z bogatego zasobu e-booków oraz audiobooków;
- **Harvard Business Review Polska** - nielimitowany dostęp do zasobów cyfrowej biblioteki wiedzy „Harvard Business Review Polska”, elektronicznych wydań magazynu oraz modułu szkoleniowego „O sztuce pisanie w biznesie” ICAN Business Advisor;
- **Platforma do nauki języka angielskiego e-tutor** – oferuje ponad 800 lekcji na wszystkich poziomach zaawansowania (od A1 do C2) oraz 150 lekcji z zakresu języka biznesu. Jest ona dostępna dla zainteresowanych pracowników łączących naukę języka ze swoim celem rozwojowym. Platforma oferuje m.in. zestaw ciekawych materiałów multimedialnych i interaktywnych ćwiczeń, testy poziomujące oraz słownik Diki. Dodatkowo poprzez platformę e-tutor pracownicy mogą korzystać z lekcji języka niemieckiego – dostępnych jest 630 lekcji na poziomie A1 do C1.
- **SMS-owe słówka dnia w języku angielskim.** Zainteresowani pracownicy otrzymują na swój numer komórki codziennie sms-a ze słówkiem dnia w języku angielskim z definicją oraz przykładem jego zastosowania.

W mBanku stworzyliśmy specjalne platformy poświęcone rozwojowi, takie jak „**Pracownicy**” czy „**Zaloguj się do rozwoju**”, które stale aktualizujemy. Zamieszczamy nowe informacje, inspirujemy do podejmowania działań rozwojowych, podpowiadamy jakie narzędzia rozwojowe posiadamy w mBanku, a także prezentujemy ciekawe artykuły rozwojowe. Poprzez intranet i mailing bezpośredni zapraszamy pracowników do udziału w przeznaczonych dla nich programach rozwojowych.

Innymi promującymi rozwój akcjami w 2019 roku były m.in.:

- **Wyróżniają nas ludzie. Pomóż nam znaleźć tych wyjątkowych** - celem programu jest wyłonienie spośród pracowników Grupy mBanku laureatów, którzy wykazują się ponadprzeciętnym zaangażowaniem, dzielą się wiedzą oraz przyjmują postawę zgodną z naszymi wartościami. "Wyróżniają nas ludzie" to nie marketingowe hasło czy slogan, lecz inicjatywa mająca na celu wsparcie strategii banku i wyróżnienie tych z nas, którzy swoją postawą inspirują innych do działania, swoim myśleniem i pomysłami wyprzedzają teraźniejszość, stale się uczą i poszerzają własne horyzonty. 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 menadżerów, innowatorów, a także ludzi, którzy swoją postawą i zachowaniem dają przykład, czym jest dobra współpraca;
- **Piątki z rozwojem** – to cykliczne wydarzenie, odbywające się w każdy pierwszy piątek miesiąca, podczas którego pracownicy mają okazję wziąć udział w ciekawych warsztatach, spotkaniach, prezentacjach, wykładach i konsultacjach. W ich trakcie prezentujemy możliwości rozwojowe, jakie stwarza nasza organizacja, uwzględniając narzędzia związane z nowymi technologiami. Zachęcamy do zainspirowania się i eksperymentowania z różnymi formami działań, również poza-zawodowych.
- Zespół Rozwoju stworzył także nową propozycję – program **Zaproś rozwój do siebie**. Do udziału w tym programie zapraszamy pracowników z jednostek znajdujących się poza siedzibami naszych Central w Warszawie oraz Łodzi, czyli oddziałów. Opowiadamy na każde zaproszenie, aby wspólnie z HR zorganizować dzień rozwojowy. Wspólnie ustalamy zakres naszych działań, aby spędzić dzień pełen inspiracji wraz z trenerami, coachami i ekspertami. Program ruszył w połowie 2019 roku od tego czasu spędziliśmy już kilkadziesiąt dni w naszych oddziałach realizując różnorodne potrzeby rozwojowe. Byliśmy m.in. w Kielcach, Zielonej Górze, Wrocławiu, Szczecinie, Krakowie. Zaprosiły nas także oddziały zagraniczne w Pradze i Bratysławie.
- Ciekawą inicjatywą rozwojową są tzw. **Akademie** (Biznesowa, Akademia Ryzyka, Operacji, Scrum Masterów). Tworzone są z różnorodnych działań/pionach naszej organizacji i mają na celu

dostarczenie pracownikom banku możliwości zdobywania wiedzy i umiejętności. W ich ramach pracownicy wymieniają się ciekawymi doświadczeniami, najlepszymi praktykami z obszaru biznesu oraz dzielą się wiedzą. Głównymi filarami tych działań są programy stażowe, onboardingowe szkolenia stacjonarne i mobilne, webinary, strony prowadzone w intranecie zawierające praktyczną wiedzę oraz informacje branżowe i biznesowe.

- W mBanku **budujemy kulturę feedbacku**. W odpowiedzi na wnioski z badania zaangażowania o potrzebie dialogu i feedbacku pomiędzy pracownikiem a przełożonym planujemy działania rozwojowe. Odpowiadają one na i są powiązane z **Modelem Menadżera** oraz wdrożeniem kwartalnego podejścia do zarządzania przez cele, czyli **OKR & ongoing feedback**. Adresatami programu są zarówno menadżerowie, jak i pracownicy banku. Podchodzimy w nowoczesny sposób do zaangażowania pracowników, budujemy otwartość na feedback oraz pracę z talentami i mocnymi stronami według koncepcji Gallupa i M. Buckingham.
- Prowadzimy **procesy mentoringowe i coachingowe** skierowane do menadżerów. Obecne w relacji mentorskiej pracują pary mentorów i mentee z pionu IT/Operacje, z Detalu i Ryzyka.
- Dodatkowo HR ofertuje pracownikom możliwość odbycia **konsultacji rozwojowych** z wewnętrznymi ekspertami. W ich trakcie skupiamy się na kwestii planowania własnego rozwoju, celów i działań. Dodatkowo rozmowy są połączone z doradztwem w zakresie narzędzi rozwojowych i mobilności wewnętrznej.

Program Rozwoju Młodych Talentów

Działający w mBanku Program Rozwoju Młodych Talentów odpowiada na aktualne i przyszłe potrzeby organizacji oraz oczekiwania kandydatów – studentów oraz absolwentów. Program ten jest jednym z elementów strategii budowania wizerunku pracodawcy. Pozwala on pozyskać dla organizacji utalentowane osoby wchodzące na rynek pracy i przygotować je do objęcia 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**, o elastycznym przebiegu, aktywny przez cały rok kalendarzowy. 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 2019 roku przyjęliśmy łącznie 76 praktykantów, z czego po programie zatrudniliśmy 37 z nich w ramach Grupy, a kolejnych 36 kontynuuje praktyki w 2020 roku;
- **Program stażowy**, 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. W 2019 roku przyjęliśmy 18 stażystów, z czego po programie zatrudniliśmy 15 osób.

11.3. System motywacyjny w Grupie mBanku

System motywacyjny mBanku obejmuje Politykę wynagradzania 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.

Celem przyjętej Polityki wynagradzania jest wspieranie prawidłowego i skutecznego zarządzania ryzykiem, zapewnianie podejmowania decyzji nieobarczonych nadmiernym ryzykiem tj. ryzykiem wykraczającym poza zaakceptowaną przez Radę Nadzorczą skłonność do ryzyka Banku oraz wspieranie realizacji strategii i ograniczanie konfliktu interesów.

Polityka wynagradzania banku obejmuje wynagrodzenie zasadnicze (stałe), i część zmienną, uzależnioną od celów osiąganych przez całą organizację i poszczególnych pracowników. W skład wynagrodzenia zmiennego wchodzi bonus przyznawany członkowi zarządu lub pozostałym pracownikom, w tym pracownikom mającym istotny wpływ na profil ryzyka Banku za dany rok kalendarzowy. Maksymalny poziom wysokości zmiennych składników wynagrodzenia osób objętych Polityką wynagradzania nie może przekroczyć 100% wartości wynagrodzenia stałego.

W 2019 roku w Grupie mBanku realizowane były programy motywacyjne zarówno dla członków zarządu Banku, jak i kluczowej kadry Grupy mBanku.

Programy motywacyjne dla członków zarządu i kluczowej kadry Grupy mBanku – pracowników mających wpływ na profil ryzyka mBanku

W dniu 7 czerwca 2018 roku Rada Nadzorcza zgodnie z rekomendacją Komisji ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej i decyzją ZWZ z dnia 9 maja 2018 roku uchwaliła Regulamin Programu Motywacyjnego w spółce mBank S.A. Program motywacyjny zastąpił istniejące programy tj. program pracowniczy wprowadzony na podstawie uchwały NWZ z 27 października 2008 roku z uwzględnieniem późniejszych zmian oraz program dla członków zarządu wprowadzony na podstawie uchwały ZWZ z 14 marca 2008 roku z późniejszymi zmianami. Prawa do transz odroczonej pozostałych do rozliczenia z tytułu bonusu przyznanego za rok 2016 i 2017 w ramach istniejących do 2018 roku programów będą realizowane na zasadach określonych w tych programach. Kwoty odroczonej, jeszcze niewypłaconych, transz członkom zarządu lub uprawnionym pracownikom mogą zostać wstrzymane w całości bądź zmniejszone decyzją podjętą odpowiednio przez Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej w przypadku członków zarządu, zarząd banku/radę nadzorczą spółki, w której jest prowadzony program w przypadku pozostałych uprawnionych. Decyzja taka może zostać podjęta w przypadku wystąpienia sytuacji, o których mowa w art. 142 ust. 2 ustawy Prawo Bankowe, tj. powstania straty bilansowej bądź groźby jej nastąpienia, powstania niebezpieczeństwa niewypłacalności lub utraty płynności.

Komisja ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej może podjąć decyzję o wstrzymaniu w całości bądź zmniejszeniu kwoty odroczonej, jeszcze niewypłaconej transzy z uwagi na ocenę pracy członka zarządu w dłuższym niż 1 rok finansowy/kalendarzowy horyzoncie czasowym, tj. za okres co najmniej 3 lat, który bierze pod uwagę cykl biznesowy banku, jak również ryzyko związane z prowadzeniem działalności przez bank, gdy działania bądź zaniechania członka zarządu miały bezpośredni i negatywny wpływ na wynik finansowy i pozycję rynkową Banku w okresie oceny lub w przypadku, gdy co najmniej jeden z elementów zawartych w karcie wyników MBO nie został spełniony.

Wstrzymanie w całości bądź zmniejszenie jakiegokolwiek odroczonej transzy dotyczyć może również odroczonej transzy niewypłaconej członkowi zarządu lub innemu uprawnionemu po wygaśnięciu bądź rozwiązaniu umowy o zarządzanie lub spełnieniu przesłanek określonych w umowach z uczestnikami programu, będących podstawą świadczenia pracy lub innych usług na rzecz Banku oraz podmiotów zależnych.

Ostatnie rozliczenia odroczonej transz w ramach tego programu przypadają na 2021 rok.

Nowy program będzie realizowany od 1 stycznia 2018 roku do 31 grudnia 2028 roku. Osobami uprawnionymi do udziału w programie są osoby zajmujące stanowiska zidentyfikowane jako mające istotny wpływ na profil ryzyka banku zgodnie z polityką identyfikacji Risk Taker, określone jako Risk Taker I lub Risk Taker II, z wyłączeniem Risk Takers II – członków zarządu spółki mBank Hipoteczny S.A., w której realizowany jest odrębny program motywacyjny.

Risk Taker I oznacza członka zarządu mBanku. Risk Taker II oznacza pracownika zajmującego stanowisko zidentyfikowane jako mające istotny wpływ na profil ryzyka banku zgodnie z polityką identyfikacji Risk Takers, w tym również osobę sprawującą funkcję członka zarządu w podmiocie z Grupy mBanku. Na warunkach określonych w Regulaminie Programu Motywacyjnego i Polityce Wynagradzania Risk Takers, pracownicy zidentyfikowani jako Risk Takers będą mogli objąć nieodpłatnie Warranty, a w wykonaniu praw z Warrantów – Akcje.

Bonus dla Risk Taker I

Rada Nadzorcza ustala wysokość bonusu za dany rok kalendarzowy każdemu członkowi zarządu indywidualnie w oparciu o ocenę realizacji wyznaczonych celów MBO w odniesieniu do okresu co najmniej 3 lat, przy czym jego wysokość zależna jest od wysokości puli bonusów.

Podstawę ustalenia wysokości puli bonusów za dany rok kalendarzowy stanowi suma kwot bazowych obliczonych dla każdego Risk Taker I. Wysokość kwoty bazowej danego Risk Taker I nie ma wpływu na wysokość przyznanego Risk Takerowi I bonusu. Kwota bazowa każdego Risk Taker I jest określana według poniższego wzoru:

$$\text{multiplier} = \begin{cases} 0 & EP < 0 \\ 2\% * EP + 2 & EP \geq 0 \\ 12 & EP > 500 \end{cases}$$

gdzie „EP” oznacza Economic Profit liczony za okres trzech lat jako suma:

$$EP = (1/2) EP (N) + (1/3) EP (N-1) + (1/6) EP (N-2)$$

MBO na dany rok ustalone jest przez członka zarządu i Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej zgodnie z zasadami ustalania celów biznesowo-rozwojowych MBO przyjętych m.in. przez Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej dla zarządu mBanku:

- 1/ cele ilościowe zespołowe (na poziomie Grupy mBanku) stanowią od 25% do 65% celów (wskaźnik kosztów do dochodów, zdolność do wypłaty dywidendy, wynik z tytułu odsetek, zysk brutto),
- 2/ cele ilościowe indywidualne stanowią do 50% celów (cele ustalone w zależności od odpowiedzialności danego członka zarządu),
- 3/ cele jakościowe indywidualne stanowią do 40% celów.

Bonus składa się z części nieodroczonej stanowiącej 40% bonusu i części odroczonej stanowiącej 60% bonusu. Część odroczonej i nieodroczonej dzielą się po połowie na część gotówkową (50%) i część wypłacaną w postaci warrantów subskrypcyjnych (50%). Część nieodroczonej gotówkowej podlega wypłacie w roku przyznania. Druga połowa części nieodroczonej jest wypłacana w postaci warrantów subskrypcyjnych, nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty ZWZ.

Część odroczonej, zarówno gotówkowa, jak i wypłacana w postaci warrantów subskrypcyjnych, podlega wypłacie w 5 równych rocznych transzach. W każdej z transz część gotówkowa jest wypłacana po zatwierdzeniu skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy mBanku za poprzedni rok kalendarzowy, a część wypłacana w postaci warrantów subskrypcyjnych, nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty zatwierdzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Bonus dla Risk Taker II

Wysokość bonusu za dany rok kalendarzowy ustalana jest w oparciu o ocenę realizacji wyznaczonych celów MBO z trzech ostatnich lat kalendarzowych, wynik Economic Profit Grupy mBanku oraz odpowiednio wynik linii biznesowej / spółki / jednostki organizacyjnej. Decyzja o wysokości bonusu leży w wyłącznej gestii Zarządu Banku w odniesieniu do Risk Taker II (pracownika banku) lub rady nadzorczej spółki w odniesieniu do Risk Taker II (członka zarządu spółki z Grupy mBanku). Według własnej oceny i decyzji potwierdzają oni osiągnięcie MBO, biorąc pod uwagę sytuację na rynkach finansowych w ostatnim/poprzednich okresach finansowych.

Wysokość bonusu za dany rok może osiągnąć maksymalnie poziom rocznego wynagrodzenia stałego wypłaconego pracownikowi w roku za który przyznawany jest bonus.

MBO ustalane jest odpowiednio przez zarząd banku / radę nadzorczą (zgodnie z zasadami ustalania celów biznesowo-rozwojowych MBO przyjętych m.in. przez Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej dla mBanku):

- 1/ cele ilościowe zespołowe (na poziomie Grupy mBanku) stanowią od 10% do 20% (w zależności od obszaru są to: wskaźnik kosztów do dochodów, economic profit, dochody netto linii biznesowej, wynik z tytułu odsetek; wagi są uzależnione od wpływu na nie przez poszczególnych menadżerów),
- 2/ cele indywidualne ilościowe i jakościowe stanowią od 65% do 90% celów. Cele są ustalane w zależności od odpowiedzialności na danym stanowisku, w tym cele związane z efektywnością menadżerską z wagą do 10%.

Bonus składa się z części nieodroczonej stanowiącej 60% bonusu i części odroczonej stanowiącej 40% bonusu.

Część odroczonej i nieodroczonej dzielą się po połowie na część gotówkową (50%) i część wypłacaną w postaci warrantów subskrypcyjnych (50%). Część nieodroczonej gotówkowej podlega wypłacie w roku przyznania bonusu. Druga połowa części nieodroczonej (50%) jest wypłacana w postaci warrantów subskrypcyjnych, nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty ZWZ.

Część odroczonej, zarówno gotówkowa, jak i część wypłacana w postaci warrantów subskrypcyjnych, podlega wypłacie w 3 równych rocznych transzach. W każdej z transz część gotówkowa wypłacana jest po zatwierdzeniu skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy mBanku za poprzedni rok kalendarzowy, a część wypłacana w postaci warrantów subskrypcyjnych nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty zatwierdzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

W przypadku, gdy wysokość bonusu ustalona dla Risk Taker II (pracownika banku) za dany rok kalendarzowy nie przekracza 200 tys. zł, bonus może zostać wypłacony w całości w postaci pieniężnej, w formie nieodroczonej, na podstawie decyzji podjętej przez zarząd banku.

Część odroczonej bonusu dla Risk Taker I i Risk Taker II podlega ocenie w zakresie ustalenia oraz wypłaty. Odpowiednio, rada nadzorcza mBanku w stosunku do Risk Taker I, zarząd banku w odniesieniu do Risk Taker II (pracownika banku) lub rada nadzorcza spółki w odniesieniu do Risk Taker II (członka zarządu spółki z Grupy mBanku) może podjąć decyzję o wstrzymaniu w całości bądź zmniejszeniu kwoty odroczonej transzy. Może to zrobić w przypadku, gdy stwierdzi, że w dłuższym horyzoncie czasowym niż 1 rok finansowy/kalendarzowy, tj. za okres co najmniej 3 lat, Risk Taker miał bezpośredni i negatywny wpływ na wynik finansowy lub pozycję rynkową Banku / Spółki / Grupy, naruszył przyjęte w Grupie zasady i normy, bezpośrednio doprowadził do znaczących strat finansowych, gdy co najmniej jeden z elementów zawartych w karcie wyników nie został spełniony lub zaistniała którakolwiek z przesłanek o której mowa w art. 142 ust. 2 ustawy Prawo Bankowe.

W przypadku zaistnienia zdarzeń o których mowa powyżej na etapie ustalania wysokości bonusu dla Risk Takerów rada nadzorcza mBanku / rada nadzorcza spółki / zarząd mBanku, może podjąć decyzję o nieprzyznaniu za dany rok kalendarzowy bonusu w całości lub jego redukcji.

Ponadto, Risk Taker I i Risk Taker II może zostać zobowiązany na zasadach i w terminie określonym decyzją odpowiednio rady nadzorczej mBanku / rady nadzorczej spółki z Grupy / zarząd mBanku, do zwrotu bonusu przyznanego i wypłaconego za dany rok kalendarzowy (tj.: części nieodroczonej i wszystkich części odroczonej), w przypadku gdy naruszył przyjęte w Grupie mBanku zasady i normy, dopuścił się istotnego naruszenia powszechnie obowiązujących przepisów prawa lub bezpośrednio doprowadził do znaczących strat finansowych wynikających ze świadomego, negatywnego działania na szkodę Grupy mBanku / Spółki lub doprowadził do nałożenia na mBank/Spółkę przez organy nadzorcze sankcji finansowych na podstawie prawomocnej decyzji.

Decyzja o zaistnieniu wyżej opisanych zdarzeń może zostać podjęta do końca roku kalendarzowego, w którym nastąpi wypłata ostatniej transzy części odroczonej bonusu przyznanego za rok, w którym nastąpiło zdarzenie.

W przypadku uchwały ZWZ o wypłacie za dany rok dywidendy, Risk Taker I i Risk Taker II, któremu został przyznany bonus w ramach części nieodroczonej lub odroczonej, jest uprawniony do otrzymania niezależnie od bonusu ekwiwalentu pieniężnego na zasadach określonych w Polityce Wynagradzania Risk Takers w związku z odroczeniem części bonusu wypłacanej w warrantach subskrypcyjnych.

Bonus w ramach wyżej opisanego programu po raz pierwszy został przyznany dla Risk Takers I i Risk Takers II w 2019 roku za rok 2018.

Programy pracownicze w spółkach Grupy mBanku

Zasady przyznawania bonusu w mBanku Hipotecznym określone są w Polityce Wynagradzania Pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka mBanku Hipotecznego. Bonus oparty jest na akcjach fantomowych tego banku, traktowany jest jako program motywacyjny zgodnie z MSR 19.

Szczegółowe informacje na temat programów motywacyjnych przedstawione są w nocie 41 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2019 rok.

Szczegółowe informacje na temat wynagrodzenia członków Zarządu i Rady Nadzorczej i posiadanych przez nich akcji mBanku przedstawione są w rozdziale 14.7. Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania.

11.4. MbO (Zarządzanie przez Cele) – system planowania i oceny

Od 2011 roku w mBanku funkcjonuje System Zarządzania przez Cele (MbO), który stopniowo przechodzi w kwartalne podejście OKR and Ongoing Feedback.

Wychodzimy naprzeciw zmieniającemu się otoczeniu (m.in. technologicznemu, kulturowemu, czy biznesowemu) i wprowadzamy nowe rozwiązanie, które wspiera zarządzanie. Po przeprowadzeniu programu pilotażowego (2018-2019) i uzyskaniu pozytywnych wyników, podjęliśmy decyzję o częściowym wprowadzeniu nowego podejścia do organizacji od 2020 roku.

OKR, czyli cele i kluczowe rezultaty (ang. Objectives and Key Results), to prosty sposób jak stawiać cele, aby usprawnić komunikację i skupić się na priorytetach. Podejście to wyróżnia się transparentnością celów i większą elastycznością, dzięki czemu cele są bardziej dopasowane do bieżących wyzwań i dynamicznego otoczenia.

Kluczowe cechy podejścia OKR and Ongoing Feedback:

- transparentność zadań realizowanych przez poszczególnych pracowników;
- 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;
- integracja 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

Na wspieranie edukacji matematycznej w Polsce w 2019 roku przeznaczyliśmy niemal **3 mln zł** (koszt realizacji działań statutowych)

Fundacja mBanku realizuje programy, 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. Chcemy wspierać rozwój edukacji matematycznej w Polsce. Jesteśmy przekonani, że matematyka stanowi fundament logicznego myślenia i pomaga zrozumieć otaczający nas świat. Jej opanowanie pomaga podejmować świadome decyzje finansowe czy zdobywać wykształcenie ścisłe. W ten sposób przyczynia się do rozwoju gospodarczego oraz osiągnięcia sukcesu zawodowego.

W 2019 roku realizowaliśmy naszą misję poprzez m.in.:

- dotacje dla projektów rozwojowych z obszaru edukacji matematycznej, program grantowy „mPotęga”, konkurs na najlepszą pracę studencką z matematyki "Krok w przyszłość", stypendia „Mistrzowie matematyki”
- konkurs dla szkół średnich „Wielcy polscy matematycy znani i nieznani”, zorganizowany z okazji jubileuszowego Roku matematyki
- książkę „Dziecinnie prosta matematyka”
- partnerstwo i finansowe wsparcie zewnętrznych inicjatyw, które promują edukację matematyczną – akcja **"Matematyka się liczy"** i **Festiwal Matematyki** realizowane wspólnie z Gazetą Wyborczą.

Program grantowy „mPotęga”, 6. edycja

mPotęga to program grantowy, który popularyzuje matematykę wśród młodych ludzi. Ma pokazać im, że matematyka to przydatna w codziennym życiu umiejętność. Chcemy także zachęcić nauczycieli, rodziców i pasjonatów matematyki, aby przezwyciężyli rutynę i schematy.

W 2019 roku granty na kreatywne uczenie matematyki otrzymało 112 projektów z całej Polski. Łączna kwota, jaką w tym roku mFundacja przeznaczyła na granty, to prawie 665 tys. zł.

Od inauguracji programu w 2014 roku z dofinansowanych grantami projektów skorzystało już ponad 1 mln uczniów polskich szkół. Większość grantów trafia do szkół z mniejszych miejscowości, rozsianych w całym kraju. Przyczyniamy się więc do wyrównania szans uczniów z małych miejscowości.

Więcej informacji o programie znajduje się na stronie www.mpotega.pl.

Konkurs z okazji Jubileuszowego Roku Matematyki

W konkursie „Wielcy polscy matematycy znani i nieznani” mFundacja przyznała 85 tys. zł grantów 18 szkołom i organizacjom pozarządowym.

Z okazji 100-lecia Polskiego Towarzystwa Matematycznego, Senat RP ogłosił rok 2019 Rokiem Matematyki. Aby uczcić ten wyjątkowy jubileusz, mFundacja ogłosiła konkurs „Wielcy polscy matematycy znani i nieznani”. Miał na celu popularyzację wśród młodzieży osiągnięć polskich naukowców.

Konkurs zachęcał uczniów szkół ponadpodstawowych do wspólnej pracy z nauczycielami matematyki i historii. Zadaniem konkursowym było przygotowanie pracy, w dowolnej technice, o życiu i naukowych osiągnięciach matematyków z pięciu najważniejszych polskich ośrodków naukowych.

Inspiracje do prac można było czerpać z publikacji pojawiających się w „Gazecie Wyborczej” oraz tygodniku „Ale Historia!”.

Do konkursu zgłoszono 146 prac, z których Jury wybrało 18 najlepszych. Nagrodą były granty w wysokości od 3 do 6 tys. zł. Grand Prix i 10 tys. zł zdobyło IX Liceum Ogólnokształcące im. Klementyny Hoffmanowej w Warszawie.

Więcej informacji o konkursie znajduje się na stronie <https://www.mbank.pl/mfundacja/wielcy-polscy-matematycy/>.

Dziecinnie prosta matematyka – nowa książka mFundacji

Pod koniec 2019 roku wydaliśmy nową książkę: „Dziecinnie prosta matematyka”. Jej autorkami są Monika Jaworska - psycholożka, Monika Jędrzejewska - metodyczka i Katarzyna Nawrocka-Skolimowska – nauczycielka.

Książka adresowana jest do rodziców dzieci w wieku 0-6 lat. Nie jest ani przewodnikiem, ani poradnikiem metodycznym. Jest natomiast źródłem inspiracji na nieskomplikowane zabawy z dziećmi, które pomogą im oswajać się z matematyką od najmłodszych lat. Propozycje aktywności są w publikacji podzielone na grupy wiekowe i uwzględniają kolejne etapy rozwoju dziecka.

Prapremiera książki miała miejsce na VI Festiwalu Matematyki, w listopadzie 2019 roku. Uczestnicy wydarzenia mieli wyjątkową okazję otrzymać własny egzemplarz książki (rozdaliśmy ich 500) oraz porozmawiać z autorkami.

W I kwartale 2020 roku publikację udostępniemy w 312 placówkach detalicznych mBanku oraz mKioskach. Każdy zainteresowany będzie mógł zamówić własny egzemplarz książki z odbiorem w wybranej, najbliższej placówce.

12.2. Inne działania na rzecz społeczeństwa

mBank jest eko

mBank jest organizacją odpowiedzialną społecznie, która w swoich działaniach uwzględnia własny wpływ na otoczenie. Jednym z trzech filarów naszej nowej strategii CSR jest „mBank dba o klimat i środowisko”. Chcemy ograniczyć nasz negatywny wpływ na środowisko i klimat, dlatego zainicjowaliśmy projekt „mBank Jest Eko”.

#mBankJestEko to przede wszystkim specjalna sekcja w intranecie mBanku. Jest miejscem, gdzie zbieramy pomysły pracowników na bardziej racjonalne gospodarowanie zasobami. Tam również edukujemy naszych pracowników przez publikację tematycznych postów, tzw. eko-ciekawostek, oraz bloga „Ekonewsletter”. Prezentujemy w nim inicjatywy, działania i rozwiązania z dziedziny ekologii, społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.

Aby zwiększać świadomość pracowników o ich wpływie na środowisko, organizujemy również akcje pracownicze. Dzięki nim pracownicy dowiadują się, jak mogą zmienić swoje nawyki i zachowania konsumenckie, żeby zmniejszyć swój negatywny, indywidualny wpływ.

Rozstajemy się z plastikiem

W I połowie 2019 roku ograniczyliśmy zużycie plastiku wewnątrz organizacji. Zrezygnowaliśmy z plastikowych butelek, talerzy, sztućców i słomek. Wdrożyliśmy kilka ważnych zmian, m.in.:

- wycofaliśmy dystrybutory butlowe w centralach banku;
- zaprzestaliśmy kupowania wody w plastikowych butelkach;
- zamontowaliśmy filtry podblatowe i pijemy tzw. „kranówkę”;
- kuchnie wyposażyliśmy w szklane dzbanki. Dzięki nim, pracownicy mogą sobie wziąć zapas wody na cały dzień;
- jednorazowe, plastikowe sztućce, kubeczki, słomki i talerze zniknęły też ze stołów pracowniczych. W razie potrzeby, dostępne są biodegradowalne naczynia jednorazowe.

Wielka zbiórka ubrań w mBanku

Jesienią przeprowadziliśmy kampanię edukacyjną i zbiórkę ubrań. Wybraliśmy projekt UbraniadoOddania.pl, ponieważ w transparentny sposób łączy ekologię z pomaganiem i, podobnie jak mBank, jest internetowy. W ramach kampanii, zrealizowaliśmy część edukacyjną w postaci wpisu na blogu „Ekonewsletter”, który poświęcony był w całości branży odzieżowej. Napisałiśmy o destrukcyjnym wpływie przemysłu ubraniowego na środowisko i różnicy między „fast fashion” a zrównoważoną modą. Ponadto, zorganizowaliśmy wykład (w ramach „Piątek z rozwojem”) o wpływie masowej mody na środowisko. Dyskutowaliśmy o tym, jak możemy zmienić nasze nawyki zakupowe, by stać się konsumentem

zrównoważonym. Pracownicy mBanku zorganizowali również zbiórkę ubrań, w której każdy kilogram zebranej odzieży oznaczał 1 zł na wybraną przez pracowników inicjatywę. Dochód z akcji przeznaczaliśmy na projekt Szkoła 3.0 Fundacji Sarigato. Wspólnie zebraliśmy blisko 2,5 tony niepotrzebnych nam ubrań, a w akcję zaangażowało się aż 300 pracowników z całej Polski. Oznacza to, że zebraliśmy prawie 2,5 tys. zł, które przekazaliśmy na warsztaty programowania i robotyki dla wychowanków domów dziecka. Elementem zbiórki była grywalizacja, w której rywalizowały ze sobą zespoły pracowników.

Działania na rzecz osób z niepełnosprawnościami

W mBanku utrzymujemy i wspieramy wprowadzony w 2018 roku model obsługi klientów z niepełnosprawnościami polegający na tym, że klienci, którzy wyrazili zgodę na przetwarzanie danych o niepełnosprawności, są podczas kontaktów z centrum wsparcia automatycznie łączeni z odpowiednio wyspecjalizowanym konsultantem. Klienci z niepełnosprawnością mają możliwość wyboru wideoobsługi w Polskim Języku Migowym, dzięki temu łączą się z pracownikami banku którzy komunikują się w PJM (bez pośrednictwa tłumacza zewnętrznego). Tworząc nowe odsłony serwisu transakcyjnego, korzystamy z wiedzy i doświadczeń naszych pracowników z niepełnosprawnościami.

Kontynuujemy współpracę z Polskim Związkiem Głuchych, który zapewnia nam usługę tłumaczenia na język migowy w rozmowach klientów z pracownikami placówek. Organizujemy również cykliczne szkolenia we współpracy z Fundacją Integracja „Wrażliwość na niepełnosprawność” (w 2019 roku łącznie 20 osób). Przeszkoliliśmy również grupę około 40 osób ze standardów dostępności stron internetowych.

W 2019 roku wsparliśmy Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczego Nr 1 w Łodzi w organizacji XXII Olimpiady Polskiego Języka Migowego. Kontynuujemy działania edukacyjne kierowane do pracowników. Prowadzimy blog poświęcony niepełnosprawności, adresowany do wszystkich pracowników mBanku. Wiedza o dostępności cyfrowej oraz uwrażliwianie pracowników na potrzeby osób ze szczególnymi potrzebami staje się stałym elementem obecnym w codziennej pracy. Jesteśmy widoczni na zewnątrz. Obecność na Olimpiadzie pozwoliła zaprezentować mBank jako bank otwarty i przygotowany do obsługi klientów głuchych.

„#bądźbogatszy” – podejmij wyzwanie z mBankiem

W ramach kampanii „bądź bogatszy o” zachęcamy do podejmowania wyzwań z mBankiem, wzbogacających codzienne życie każdego człowieka. Długoterminową misją kampanii jest wzmacnianie wizerunku mBanku, jako godnego zaufania banku na lata, a także partnera uniwersalnego, oferującego inteligentne produkty oszczędnościowe i kredytowe. W naszej kampanii pragniemy pokazać, że minimalnym wysiłkiem i systematycznością oraz umiejętnym wykorzystywaniem wiedzy i doświadczeń oraz wzmacnianiem relacji międzyludzkich pomagamy w realizacji celów, a pieniądze są jednym z narzędzi wspomagających ich osiągnięcie. Jeden z najpopularniejszych spotów kampanii to „Bądź bogatszy o dobre serce”, emitowany przy okazji współpracy z WOŚP czy „Bądź bogatszy o dobre decyzje”. Rozwój i kultura również nie są nam obce. Byliśmy obecni na festiwalach 4 kultur oraz Nowe Horyzonty. Idea obydwu festiwali wspiera misję mBanku, dzięki promowaniu rozwoju, kultury i bycia bogatszym, nie tylko w wymiarze finansowym, ale przede wszystkim emocjonalnym. Nasze hasło przewodnie podczas jednego z nich to: „Bądź bogatszy o Nowe Horyzonty”. Z kolei w ramach projektu „Średnie miasta” zachęcamy społeczności lokalne do odwiedzenia nas na lodowiskach. Projekt realizujemy z myślą o tym, aby zaistnieć w ich świadomości jako przyjazny bank, z którym warto stawiać swoje pierwsze, jak i kolejne bankowe kroki.

„Przedsiębiorco zyskaj” – kanały ułatwiające prowadzenie firmy

Dążąc do maksymalnego uproszczenia prowadzenia firmy naszym klientom firmowym, w programie mBankTV zamieszczamy materiały video, przy pomocy których wyjaśniamy krok po kroku zasady i korzyści z korzystania z naszych usług. Dzielimy się także wiedzą o warunkach funkcjonowania przedsiębiorców w Polsce i sposobach ich poprawy. Krótkie filmy dostępne dla wszystkich użytkowników w internecie pozwalają na bardziej efektywne wykorzystanie oferty mBanku bez konieczności kontaktu z doradcą. Przykładowe tematy to błyskawiczne wystawienie faktury w mKsięgowości czy zakładanie firmy za pomocą platformy mBanku.

13. Dane pozafinansowe

13.1. Informacje o oświadczeniu

Niniejsze oświadczenie na temat informacji niefinansowych Grupy mBanku za 2019 rok obejmuje zwięzły opis modelu biznesowego, polityk i należytej staranności oraz wyniki tych polityk, główne czynniki ryzyka oraz zarządzanie ryzykiem, a także kluczowe wskaźniki wyników. Opisywane w oświadczeniu polityki odnoszą się m.in. do obszarów: społecznego, pracowniczego, środowiska naturalnego, poszanowania praw człowieka i przeciwdziałania korupcji.

Oświadczenie obejmuje mBank S.A. wraz z oddziałami w Czechach i na Słowacji oraz wybrane spółki wchodzące w skład Grupy mBanku: mLeasing, mFaktoring, mBank Hipoteczny i mFinanse.

Zostało ono przygotowane w oparciu o międzynarodowe standardy raportowania Global Reporting Initiative (GRI) w wersji „Core” oraz zasady UN Global Compact, którego jesteśmy członkiem.

Więcej szczegółowych danych na temat zrównoważonego rozwoju w Grupie mBanku będzie można przeczytać w raporcie zintegrowanym Grupy mBanku za 2019 rok, który będzie dostępny na stronie internetowej mBanku.

13.2. Model biznesowy

mBank od lat jest synonimem innowacyjnych rozwiązań w bankowości. Byliśmy pierwszym w pełni internetowym bankiem w Polsce, a dziś wyznaczamy kierunek rozwoju bankowości mobilnej. Jesteśmy jedną z najsilniejszych i najszybciej rozwijających się marek finansowych w Polsce. Chcemy oferować klientom najlepszą bankowość mobilną – dając im kontrolę nad ich finansami, zawsze i wszędzie, gdzie tego potrzebują. Punktem wyjścia do wszystkich wewnętrznych procesów, powstawania produktów i narzędzi dla klientów jest cyfrowe DNA oraz aktualnie obowiązująca strategia. Jesteśmy bankiem uniwersalnym, który obsługuje wszystkie grupy klientów, a rozwój opieramy na organicznym wzroście.

Wyróżnia nas profesjonalizm, jakość obsługi oraz spersonalizowana i elastyczna oferta. Obejmuje ona produkty i usługi dopasowane do zróżnicowanych potrzeb użytkowników, uwzględniając produkty kredytowe, oszczędnościowe, inwestycyjne, ubezpieczeniowe oraz rozwiązania przeznaczone dla przedsiębiorstw. Kompleksowa oferta pozwala lepiej spełniać specyficzne wymagania poszczególnych grup klientów. Jednocześnie, spójny model biznesowy we wszystkich wymienionych obszarach pozwala na płynne poruszanie się klientów pomiędzy segmentami, przez co mBank stanowi doskonałe wsparcie na wszystkich etapach ich rozwoju osobistego i zawodowego.

Grupa mBanku dąży do bycia partnerem dla działalności klientów korporacyjnych w oparciu o dobre relacje i kompleksowe doradztwo. Wspieramy przedsiębiorców już od początku ich drogi zawodowej, umożliwiając założenie firmy z mBankiem przez internet lub w placówce i oferując pakiet usług na start, m.in. finansowanie, księgowość, terminale i obsługę walutową. Duże przedsiębiorstwa i międzynarodowe korporacje z powodzeniem korzystają ze zintegrowanej palety rozwiązań bankowości komercyjnej, ze szczególnym uwzględnieniem zaawansowanej platformy bankowości transakcyjnej. Uzupełnienie tej kompleksowej oferty stanowią usługi bankowości inwestycyjnej, związane z rynkiem kapitałowym.

Koncepcja dystrybucji produktów w mBanku łączy najbardziej zaawansowane technologicznie rozwiązania, wychodzące naprzeciw wyzwaniom otoczenia i wyznaczające trendy w polskim sektorze bankowym. Narzędzia internetowe i mobilne, a także rozbudowywana sieć punktów dystrybucji i telefoniczne centrum wsparcia Call Center stanowią kompleksową platformę kontaktu klientów z mBankiem. 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.

Działalność Grupy mBanku opiera się na modelu wartości zorientowanym na generowaniu korzyści dla klientów, akcjonariuszy, pracowników i innych interesariuszy. Identyfikujemy ich rzeczywiste potrzeby i wdrażamy odpowiednie rozwiązania, wychodząc naprzeciw obecnym i przyszłym wymaganiom.

Myślenie klientem	Patrzanie w przyszłość	Upraszczenie	Zaangażowanie	Profesjonalizm
Współpraca i zrozumienie potrzeb klientów	Otwartość na zmianę i innowacyjność	Proste rozwiązania i jasna komunikacja	Motywacja i dążenie do rezultatów	Wiedza, kompetencje i umiejętności

Model biznesowy Grupy mBanku został szerzej opisany w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Grupy mBanku w 2019 roku w rozdziale 1. O Grupie mBanku.

13.3. Polityki, należyta staranność i wyniki tych polityk

Polityka bezpieczeństwa danych osobowych w mBanku

Dla firm działających w branży finansowej skuteczna ochrona danych i prywatności konsumenta jest podstawowym warunkiem wiarygodności. Wiemy również, że jest to bardzo istotny temat dla naszych klientów. Dane osobowe obywateli Unii Europejskiej, a więc i Polski, podlegają szczególnej ochronie. W mBanku respektujemy wszystkie uprawnienia naszych klientów. Obszar ten regulowany jest przez Politykę bezpieczeństwa danych osobowych w mBanku.

Polityka ta stworzona jest w oparciu o „Ogólne rozporządzenie o ochronie danych (RODO)”, opisuje zasady wprowadzone przez RODO oraz prawa podmiotów danych osobowych.

W mBanku istnieje stanowisko inspektora danych osobowych, z którym można skontaktować się pod następującym adresem: inspektordanychosobowych@mbank.pl. Więcej informacji na temat ochrony danych i jej realizacji w mBanku można znaleźć na naszej stronie: <https://www.mbank.pl/rodo/strona-glowna/>

Wyniki realizowanej polityki:

GRI 418-1 Uzasadnione skargi dotyczące naruszenia prywatności klienta i utraty danych klientów:

W 2019 roku 8 skarg zostało złożonych przez strony zewnętrzne i potwierdzonych przez organizację (wszystkie dot. spółki mFinanse); 1 skarga została złożona przez organy regulacyjne (dot. spółki mFinanse).

W 2018 roku do spółki mFinanse wpłynęły 2 skargi dotyczące nieuprawnionego telefonicznego kontaktu marketingowego. Był on skutkiem zaniedbań pracowników, spółka nie przetwarzała bowiem danych osobowych skarżących klientów we wspomnianym celu, a pracownicy mieli dostęp do obowiązujących procedur w tym zakresie.

Polityka mBanku w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu

Działalność mBanku oparta jest na przepisach prawa oraz standardach postępowania instytucji finansowych. Szczególny akcent został położony na przeciwdziałanie praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu. Obszar ten regulowany jest przez Politykę mBanku w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu.

mBank działa zgodnie z „Programem przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu”, który jest spójny z krajowymi i unijnymi regulacjami. W celu zapobiegania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu przez mBank przyjęliśmy następujące zasady w ramach powyższego programu:

- identyfikujemy i weryfikujemy tożsamość naszych klientów,
- identyfikujemy i weryfikujemy tożsamość beneficjentów rzeczywistych naszych klientów,
- identyfikujemy i weryfikujemy naszych klientów i ich beneficjentów rzeczywistych pod kątem zajmowania eksponowanych stanowisk politycznych (PEP),
- identyfikujemy ryzyko prania pieniędzy i finansowania terroryzmu,
- odmawiamy nawiązania współpracy z klientami w przypadku zidentyfikowania ryzyka prania pieniędzy lub finansowania terroryzmu,
- monitorujemy transakcje naszych klientów w celu ochrony mBanku przed praniem pieniędzy i finansowaniem terroryzmu,

- systematycznie szkolimy naszych pracowników. Szkolenia są organizowane i nadzorowane przez Departament Compliance.

Za realizację programu odpowiedzialni są wszyscy pracownicy mBanku. W szczególności, za okresową identyfikację tożsamości klientów odpowiadają opiekunowie i doradcy klientów. Prezes Zarządu wyznaczony jest uchwałą Zarządu banku, jako osoba odpowiedzialna za wdrożenie obowiązków wynikających z Ustawy PPP w ramach Programu PPP. Za zapewnienie zgodności działalności Banku oraz jego pracowników i innych osób wykonujących czynności na rzecz banku z przepisami o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu odpowiada Koordynator Główny Przeciwdziałania Praniu Pieniądzy, będący pracownikiem Departamentu Compliance. Koordynatorowi Głównemu podlegają bezpośrednio Koordynatorzy Regionalni PPP, dalej Koordynatorzy PPP i zastępcy Koordynatorów PPP.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2018
Odsetek przeszkolonych pracowników	98%	88%

Polityka zarządzania konfliktami interesów w mBanku

Polityka określa standardy i zasady dotyczące unikania i prawidłowego identyfikowania konfliktów interesów i zarządzania nimi. Rozwiązania przyjęte przez mBank zapewniają rozwiązywanie konfliktów interesów zgodnie z zasadą równego traktowania klientów oraz gwarantują, że mBank, jego pracownicy i inne osoby powiązane z mBankiem nie mogą uzyskiwać korzyści lub unikać strat kosztem klientów.

Prawidłowe zarządzanie konfliktami interesów jest częścią kultury korporacyjnej i stanowi obowiązek pracowników mBanku na wszystkich poziomach struktury organizacyjnej. W szczególności istotne jest, aby członkowie zarządu banku i dyrektorzy poszczególnych jednostek organizacyjnych mBanku brali udział w identyfikacji konfliktów interesów i określaniu odpowiednich środków pozwalających zapobiegać konfliktom interesów lub rozwiązywać takie konflikty, gdy się pojawiają.

Szczególne zasady obowiązują członków rady nadzorczej i zarządu mBanku. Mają oni obowiązek ujawniać powstanie lub możliwość powstania konfliktu interesów oraz powstrzymać się od zabierania głosu w dyskusji i głosowania nad sprawami, które mogą powodować taki konflikt w relacji z klientem mBanku lub mBankiem.

Zgodnie z zapisami Polityki, Zarząd wskazuje Departament Compliance jako jednostkę, która nadzoruje zarządzanie konfliktami interesów w banku. W szczególności nadzór dotyczy obszaru wprowadzania regulacji wewnętrznych, rozwiązań informatycznych, konsultacji udzielanych jednostkom organizacyjnym, działań kontrolnych, szkoleniowych oraz wydawania rekomendacji. Departament Compliance jest odpowiedzialny za analizę zgłoszonych konfliktów interesów, wydanie rekomendacji odnośnie sposobu postępowania w danej sprawie i monitorowanie realizacji zaleceń. Minimum raz w roku przegląda również Politykę pod kątem jej adekwatności i skuteczności.

W celu ograniczenia przepływu informacji poufnych, informacji dotyczących klientów mBanku oraz wykonywanych przez nich transakcji stosuje się bariery informacyjne.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2018
Odsetek przeszkolonych pracowników	95%	86%

Polityka zgodności w mBanku

Polityka zgodności zawiera ogólne zasady zapewniania zgodności działania mBanku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi. Za realizację jej postanowień są odpowiedzialni wszyscy pracownicy banku, stosownie do wykonywanego przez nich zakresu obowiązków oraz nadanych im uprawnień. Pracownicy mBanku są odpowiedzialni za identyfikację, ocenę, szacowanie, kontrolę oraz monitorowanie ryzyka braku zgodności z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami

rynkowymi oraz sporządzanie kwartalnych raportów dla Departamentu Compliance dotyczących tego ryzyka. System kontroli wewnętrznej opiera się na trzech liniach obrony. W pierwszej kolejności zgodność zapewniana jest w działalności operacyjnej przez pracowników merytorycznych. W drugiej linii obrony ryzyko braku zgodności sprawdzane jest przez specjalnie powołanych pracowników oraz Departament Compliance. Trzecia linia obrony obejmuje działalność Departamentu Audytu Wewnętrznego. Nadzór nad skutecznością systemu kontroli wewnętrznej sprawuje Rada Nadzorcza. Zarząd Banku odpowiada za efektywne zarządzanie ryzykiem braku zgodności oraz dokonuje jego oceny na podstawie raportu rocznego składanego przez Dyrektora Departamentu Compliance.

Niezależnie od odpowiedzialności zarządu oraz Departamentu Compliance, za realizację polityki są odpowiedzialni także dyrektorzy jednostek organizacyjnych. Odpowiadają za taką organizację pracy podległych im pracowników, aby zapewnić przestrzeganie: przepisów prawa, regulacji wewnętrznych, standardów rynkowych przyjętych przez mBank, zaleceń i wytycznych Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) oraz innych organów państwowych właściwych dla przedmiotu działania danej jednostki.

Wyniki realizowanej polityki:

GRI 419-1 Niezgodności z prawem i regulacjami w obszarze społecznym i ekonomicznym

W 2019 roku nie zostały zidentyfikowane żadne przypadki niezgodności z obowiązującym prawem lub z regulacjami wewnętrznymi.

W 2018 roku poprzez mechanizmy rozstrzygania sporów wniesiono łącznie 5 spraw (Rzecznik Finansowy, Miejski Rzecznik Finansowy, zawiązanie do sądowej próby ugodowej oraz do Komisji Etyki Bankowej).

Polityka wynagrodzeń w mBanku S.A.

Zasady wynagradzania pracowników w mBanku określone są w Polityce wynagrodzeń mBanku S.A. Jej celem jest między innymi budowanie wysokiego zaangażowania pracowników poprzez zapewnienie rynkowego i adekwatnego do wkładu pracy pakietu wynagrodzeń, retencja najlepszych pracowników oraz przyciąganie talentów do organizacji przez program staży i praktyk. W Polityce opisane są również zasady zapewnienia ochrony praw i interesów klientów Banku oraz zapobieganie konfliktowi interesów. Za opracowanie, wdrożenie i realizację Polityki odpowiada Zarząd Banku. Co roku analizuje realizację zasad Polityki i przedkłada propozycje zmian w Polityce celem ich weryfikacji i akceptacji przez Komisję ds. Wynagrodzeń przy Radzie Nadzorczej Banku. Nie rzadziej niż raz w roku Politykę analizuje również Departament Audytu Wewnętrznego i przedstawia swoje wyniki przeglądu Radzie Nadzorczej Banku. Rada Nadzorcza Banku zatwierdza Politykę w zakresie wynagrodzeń, w razie wątpliwości konsultując się z Komisją ds. Wynagrodzeń Pracowników, którzy zajmują stanowiska kierownicze, mające istotny wpływ na profil ryzyka banku, dodatkowo obowiązuje „Polityka Wynagradzania Pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka mBanku S.A.”.

W uzupełnieniu do Polityki wynagrodzeń, w mBanku obowiązują: Regulamin wynagradzania pracowników mBanku S.A., Regulamin premiowania pracowników mBanku S.A.

Wyniki realizowanej polityki:

GRI 405-2 Stosunek pensji podstawowej i wynagrodzenia kobiet i mężczyzn w mBanku w podziale na kategorie pracowników

Stosunek pensji podstawowej kobiet do mężczyzn (mBank)	2019	2018
wyższa kadra zarządzająca	77%	86%
średnia kadra zarządzająca	82%	82%
pozostali pracownicy	75%	74%
Stosunek wynagrodzenia kobiet do mężczyzn (mBank)	2019	2018
wyższa kadra zarządzająca	74%	86%
średnia kadra zarządzająca	79%	78%
pozostali pracownicy	74%	72%

Na przedstawioną powyżej strukturę zarobków w znaczącym stopniu wpływa liczniejsza grupa kobiet zatrudniona na operacyjnych stanowiskach, podczas gdy wśród np. menadżerów przeważają mężczyźni. Inicjatywy prowadzone w banku mają na celu wyrównanie wynagrodzeń na porównywalnych stanowiskach, wspierając równocześnie awanse wśród kobiet. W dłuższej perspektywie powinno to niwelować różnice w średnich wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn. W ciągu kilku ostatnich lat obserwujemy istotny wzrost liczby kobiet na stanowiskach menadżerskich. Zmniejszają się też nierówności wśród najwyższej kadry zarządzającej.

Regulamin pracy mBanku

Regulamin pracy mBanku określa obowiązki pracodawcy i pracowników. Pozostając w zgodzie z prawem pracy, reguluje organizację pracy w banku i podpisywanie umów i nawiązanie stosunku pracy. Precyzuje rozkład i wymiar czasu pracy oraz przyjęty jego okres rozliczeniowy, a także kwestie obecności, urlopów, wynagrodzenia, nagród i wyróżnień. W regulaminie pracy mBanku możemy zapoznać się z odpowiedzialnością za naruszenie obowiązków pracowniczych, zasadami bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony przeciwpożarowej, jak również ochronie pracy kobiet i młodocianych.

Nadzór nad przestrzeganiem Regulaminu w Banku sprawuje prezes zarządu lub upoważniony przez niego członek zarządu lub dyrektor zarządzający za pośrednictwem pracowników Departamentu Rozwoju Pracowników i Kultury Organizacji oraz dyrektorów jednostek organizacyjnych banku, którzy sprawują bieżącą kontrolę przestrzegania Regulaminu w swoich jednostkach. Regulamin obowiązuje wszystkich pracowników banku zatrudnionych na umowę o pracę, bez względu na zajmowane stanowisko, wymiar czasu pracy czy okres, na który została zawarta umowa. Mają oni obowiązek przestrzegania regulaminu, a stosowne oświadczenie podpisują najpóźniej w dniu rozpoczęcia pracy. Regulamin pracy mBanku został wprowadzony i jest aktualizowany w formie zarządzenia prezesa zarządu.

Regulamin Rady Pracowników mBanku S.A.

Pracownicy mBanku są reprezentowani przez Radę Pracowniczą, utworzoną na podstawie przepisów ustawy z dnia 7 kwietnia 2006 roku o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji. Rada składa się z 7 osób wybieranych przez wszystkich pracowników na 4-letnią kadencję. Do jej zadań należy między innymi prowadzenie konsultacji z pracodawcą w zakresie stanu, struktury i przewidywanych zmian zatrudnienia oraz działań, które mogą powodować istotne zmiany w organizacji lub podstawach zatrudnienia. Rada realizuje swoje zadania w oparciu o porozumienie z bankiem.

Polityka antymobbingowa

mBank jako pracodawca podejmuje starania, by stworzyć miejsce pracy wolne od mobbingu i innych form przemocy, zarówno ze strony przełożonych, jak i innych pracowników.

Polityka kładzie nacisk w szczególności na następujące kwestie:

- mBank nie akceptuje mobbingu ani żadnych innych form przemocy.
- Pracownik jest zobowiązany unikać działań lub zachowań, które spełniają definicję mobbingu lub noszą znamiona innych form przemocy.
- Jeżeli ktoś tworzy sytuacje, które zachęcają do mobbingu lub stosuje mobbing, narusza podstawowe obowiązki pracownicze. W takiej sytuacji mBank jako pracodawca może zastosować sankcje przewidziane w przepisach prawa pracy oraz w regulaminie pracy mBanku.

W polityce opisano kryteria określające mobbing oraz proces składania zawiadomień (anonimowych lub nie, w zależności od preferencji zgłaszającego) przez pracowników, którzy twierdzą, że padli ofiarą mobbingu. Złożone skargi są rozpatrywane przez Komisję Antymobbingową, w której skład wchodzi dyrektorzy lub wyznaczeni przez nich przedstawiciele z departamentów rozwoju pracowników i kultury organizacji, compliance, prawnego, komunikacji marketingowej oraz rzecznik etyki mBanku, z wyłączeniem osób, których prawne lub faktyczne stosunki ze Skarżącym mogłyby wpłynąć na obiektywizm i bezstronność Komisji.

Wyniki realizowanej polityki:

Liczba zgłoszonych, rozpatrzonych oraz potwierdzonych przypadków mobbingu: W 2019 roku było 5 zgłoszeń do komisji wyjaśniającej (jedno przeszło z końca grudnia 2018), stwierdzono 1 przypadek mobbingu i podjęto odpowiednie działania.

Liczba osób przeszkolonych w zakresie przeciwdziałania mobbingowi: W sumie w 2018 i 2019 roku przeszkoliliśmy 280 menadżerów, z czego 180 w 2018 roku, a 100 w 2019 roku. Od 2020 roku szykujemy szkolenia e-learningowe dla wszystkich pracowników i warsztaty dla pozostałych menadżerów.

Polityka w sprawie oceny kwalifikacji (odpowiedniości) członków organu nadzorującego, zarządzającego i osób pełniących najważniejsze funkcje w mBanku S.A.

Przejrzyste i precyzyjne zasady doboru, oceny odpowiedniości oraz sukcesji osób pełniących kluczowe funkcje w mBanku określone są w Polityce odpowiedniości. Obejmują one kwalifikacje wymagane dla danego stanowiska, nieposzlakowaną opinię oraz brak rzeczywistego konfliktu interesów w trakcie zatrudnienia. W Polityce jest określony wymóg zapewnienia kadry rezerwowej na kluczowe stanowiska oraz zdefiniowane zasady postępowania w przypadku wystąpienia wakatów. Jednym z celów w zakresie składu Zarządu oraz składu Rady Nadzorczej w ramach zasad dokonywania oceny na te stanowiska jest stosowanie kryterium wszechstronności i różnorodności, w tym z uwagi na płeć, wiek lub doświadczenie zawodowe. Oddzielny rozdział Polityki poświęciliśmy właśnie różnorodności. Jeśli chodzi o różnorodność w zakresie płci, w Polityce ustanowiliśmy cele, aby do roku 2028 łączny udział kobiet w Zarządzie i Radzie Nadzorczej stanowił co najmniej 30% składu. Rekomendowana liczba kobiet w zarządzie to minimum jedna kobieta.

Od stycznia 2018 roku jesteśmy sygnatariuszem Karty różnorodności, międzynarodowej inicjatywy na rzecz spójności i równości społecznej, prowadzonej w Polsce przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Jako uczestnicy tej inicjatywy zobowiązujemy się do wspierania różnorodności i przeciwdziałania dyskryminacji w miejscu pracy.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2018
Liczba kobiet w zarządzie	1	1
Udział kobiet w zarządzie	14,3%	14,3%
Liczba kobiet w Radzie Nadzorczej	2	2
Udział kobiet w Radzie Nadzorczej	20,0%	16,7%

Dane wg stanu na koniec roku

Polityka w zakresie przeciwdziałania korupcji w mBanku

Polityka zawiera wytyczne dotyczące identyfikacji i ograniczania ryzyka korupcji oraz określa główne zasady kodeksu postępowania i zakres odpowiedzialności w tym obszarze. Żaden członek zarządu, menadżer, pracownik ani osoba powiązana nie może uzasadniać stosowania praktyk korupcyjnych czy łapownictwa, powołując się na interes mBanku.

mBank stosuje zasadę „zero tolerancji” wobec wszystkich form korupcji, w tym przyjmowania, oferowania, żądania, udzielania i wyrażania zgody na dodatkowe świadczenia, przedmioty lub korzyści w celu:

- wywarcia niedozwolonego wpływu na decyzję,
- uzyskania lub zapewnienia sobie niezgodnej z prawem przewagi biznesowej,
- osiągnięcia osobistej korzyści.

Zarząd i pracownicy mBanku mają obowiązek unikać konfliktów pomiędzy swoimi interesami prywatnymi i służbowymi. Oferowanie jakichkolwiek nieuprawnionych korzyści, zwłaszcza urzędnikom państwowym, samorządowym, urzędnikom służby cywilnej, jak również politykom, jest surowo zabronione.

W mBanku przeciwdziałamy korupcji przez system trzech linii obrony. Pierwszą linią są jednostki organizacyjne banku. Drugą linię obrony stanowi Departament Compliance, który odpowiada za wyznaczanie standardów dotyczących zgodności z przepisami i regulacjami w zakresie przeciwdziałania korupcji, a także za monitorowanie ich przestrzegania. Trzecia linia obrony to Departament Audytu Wewnętrznego. Ocenia on adekwatność i skuteczność wdrożonego w banku systemu przeciwdziałania korupcji.

Zarząd i pracownicy zgłaszają przypadki korupcji lub jej symptomy bezpośrednio przełożonemu lub wprost do Departamentu Compliance. Zgłoszenie można złożyć również anonimowo przez system mSygnał,

który jest dostępny również dla osób trzecich, przez internet. Wszystkie zgłoszenia rozpatrujemy z zachowaniem zasady najwyższej staranności, zachowując poufność. Jednostki organizacyjne zaangażowane w sprawę nadużycia podejmują działania wyjaśniając wszelkie okoliczności zdarzenia i zabezpieczając materiał dowodowy. W przypadku podejrzenia popełnienia przestępstwa, dyrektor zaangażowanej jednostki przekazuje komplet materiałów do Departamentu Compliance, który w przypadku potwierdzenia podejrzeń powiadamia organy ścigania. Departament Compliance prowadzi rejestr postępowań w sprawach o korupcję. Osoby, w odniesieniu do których potwierdzono korupcję lub jej usiłowanie, podlegają procedurze określonej w prawie pracy i Regulaminie pracy mBanku S.A. Dyrektor Departamentu Compliance niezwłocznie informuje właściwego dla danego obszaru działalności banku członka zarządu o ujawnionym przypadku korupcji. W sytuacjach wysokiego ryzyka utraty reputacji lub w przypadku, gdy zdarzenie dotyczy członka zarządu banku, informuje także Przewodniczącą Rady Nadzorczej. Dodatkowo, Departament Compliance może również podejmować samodzielnie, niezależnie od zgłoszeń z jednostek organizacyjnych, kroki w celu wykrywania działań o charakterze korupcyjnym.

Bank oczekuje od swoich partnerów biznesowych (dostawców, kontrahentów, zleceniobiorców współpracujących z mBankiem i jego klientami w imieniu banku) postępowania zgodnego z zasadami określonymi w polityce. Integralną częścią każdej umowy zawieranej przez bank z partnerami biznesowymi jest klauzula antykorupcyjna.

Wyniki realizowanej polityki:

GRI 205-2 Odsetek pracowników przeszkolonych w zakresie polityk i procedur antykorupcyjnych organizacji

W 2019 roku 69% członków organów zarządzających i 100% pracowników zostało poinformowanych i przeszło szkolenia w zakresie przeciwdziałania korupcji.

W 2018 roku 35% członków organów zarządzających zostało poinformowanych i przeszło szkolenia w zakresie przeciwdziałania korupcji; 86% pracowników zostało poinformowanych o polityce i procedurach antykorupcyjnych; 85% pracowników przeszło szkolenia w zakresie przeciwdziałania korupcji.

GRI 205-3 Potwierdzone przypadki korupcji i podjęte działania

W 2019 i 2018 roku nie stwierdziliśmy przypadków korupcji.

Polityka w zakresie przeciwdziałania nadużyciom w mBanku i whistleblowing

Polityka określa, kto i w jaki sposób odpowiada za przeciwdziałanie nadużyciom. W banku obowiązuje zasada „zero tolerancji” dla każdego rodzaju nadużyć lub prób ich popełnienia przez pracowników, klientów, kontrahentów banku, jak i osoby trzecie. mBank wymaga uczciwego i zgodnego z prawem zachowania od wszystkich swoich pracowników, klientów i partnerów biznesowych.

Stosowany w mBanku cykl zarządzania ryzykiem nadużyć obejmuje cztery etapy:

- zapobieganie nadużyciom – ocena ryzyka, jego odpowiednio wczesna identyfikacja oraz ustanowienie jasnych zasad i mechanizmów minimalizujących jego wystąpienie,
- wykrywanie – wdrażanie mechanizmów kontrolnych, systemów monitoringu i kanałów do przekazywania informacji o przypadkach nadużyć,
- zarządzanie przypadkami – każdy przypadek, w którym podejrzewamy przestępstwo na szkodę mBanku lub klienta, jest dokładnie wyjaśniany i podejmowane są odpowiednie kroki, w tym kroki prawne,
- reagowanie – jasne zasady w zakresie ograniczania strat/szkód, wdrażanie mechanizmów naprawczych, „lessons learned”.

mBank wdrożył elektroniczny system umożliwiający anonimowe zgłaszanie nadużyć (whistleblowing). Można się z nim połączyć z każdego urządzenia z dostępem do internetu:

<https://client.bkms-system.net/bkwebanon/report/clientInfo?cin=2brebank11&language=pol>

Zasady zgłaszania nadużyć za pośrednictwem tego systemu oraz tryb ich analizowania określają regulacje wewnętrzne, zgodnie z którymi:

- tożsamość zgłaszającego oraz osoby, której dotyczy zgłoszenie, podlega bezwzględnej ochronie; ich danych nie można udostępniać osobom trzecim, chyba że obowiązek taki wynika z przepisów prawa,

- zgłaszający może założyć anonimową skrzynkę, na którą otrzyma informacje na temat działań podjętych w wyniku jego zgłoszenia i będzie mógł przekazać dodatkowe informacje,
- każde zgłoszenie jest weryfikowane przez upoważnionych pracowników, co pozwala na obiektywne, rzetelne i bezstronne wyjaśnienie zastrzeżeń,
- nie wolno stosować jakichkolwiek form represji wobec pracownika mBanku, który w dobrej wierze zgłasza podejrzenie popełnienia nadużycia.

Wstępnej weryfikacji zgłoszeń dokonują pracownicy Departamentu Compliance. Zgłoszenia zarejestrowane w systemie bądź w inny sposób są weryfikowane i analizowane przez upoważnione osoby. W zależności od treści zgłoszenia są to pracownicy Departamentu Rozwoju Pracowników i Kultury Organizacji, pracownicy Oddziałów Zagranicznych, Rzecznik Etyki oraz pracownicy Departamentu Compliance. W przypadku potwierdzenia zgłoszonego nadużycia, sprawa jest kontynuowana zgodnie z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi banku.

Zasady raportowania do zarządu i rady nadzorczej w zakresie zgłaszania nadużyć są również jasno określone. Obejmują one dostarczanie regularnych raportów oraz informacji ad-hoc.

Wyniki realizowanej polityki:

Liczba zgłoszonych i potwierdzonych nadużyć oraz podjęte działania	2019	2018
sprawy zgłoszone do Zespołu przestępczości bankowej	947	660
sprawy zgłoszone do Zespołu zarządzania nadużyciami	63	38

Każde zgłoszenie podlegało analizie. Dokonano odpowiednich czynności, np. złożenie zawiadomienia, dokonanie blokady środków.

Polityka dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów w mBanku (polityka prezentowa)

Polityka prezentowa jest zbiorem przejrzystych i jednolitych standardów wręczania i przyjmowania prezentów przez pracowników mBanku.

Prezenty, w szczególności upominki rzeczowe i zaproszenia, są codzienną praktyką biznesową, która jest zgodna z prawem. Mogą jednak być wykorzystywane również do uzyskiwania nieuprawnionych korzyści. W mBanku obowiązuje zasada „zero tolerancji” wobec wszystkich form korupcji. Pracownicy mogą wręczać i przyjmować prezenty wyłącznie na zasadach opisanych w polityce prezentowej.

Zgodnie z polityką można:

- przyjmować i wręczać zwyczajowo uznawane w relacjach biznesowych drobne prezenty korporacyjne w ramach zdefiniowanych limitów,
- brać udział w organizowanych przez partnerów biznesowych konferencjach. Tematyka musi pokrywać się z zakresem obowiązków służbowych pracowników, którzy w niej uczestniczą. Koszty transportu oraz zakwaterowania podczas tej konferencji pokrywa mBank.

Polityka zabrania:

- przyjmować i wręczać prezenty w postaci środków pieniężnych lub ich ekwiwalentów,
- wręczać innym pracownikom mBanku i przyjmować od nich prezenty w jakiegokolwiek postaci, jeśli prezent mógłby być uznany za wywieranie wpływu na rzetelność wykonywania powierzonych im procesów,
- przyjmować prezenty od partnerów biznesowych mBanku,
- wręczać prezenty urzędnikom państwowym i samorządowym w związku z pełnioną przez nich funkcją.

Rejestr przyjmowanych i wręczanych prezentów prowadzi Departament Compliance. Departament ten regularnie sprawdza, czy zapisy polityki prezentowej są przestrzegane. Przedstawia też zarządowi i radzie nadzorczej banku raport z realizacji polityki w ramach raportu z zarządzania ryzykiem braku zgodności.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2018
Odsetek przeszkolonych pracowników	95%	86%

Globalna polityka sankcji

mBank weryfikuje klientów oraz monitoruje osoby i podmioty będące stronami transakcji pod kątem ich obecności na listach sankcyjnych Unii Europejskiej, Stanów Zjednoczonych i ONZ w celu zachowania zgodności z obowiązującymi przepisami prawa w zakresie szczególnych środków ograniczających. Departament Compliance uchwała wytyczne i instrukcje, informuje poszczególne wydziały i spółki zależne o wynikających z sankcji ograniczeniach wpływających na politykę biznesową, doradza w zakresie ich wdrożenia i monitoruje ich przestrzeganie. Przepisów dotyczących sankcji przestrzegamy identyfikując klientów i beneficjentów rzeczywistych oraz identyfikując transakcje naruszające sankcje i odmawiając ich realizacji. Informujemy klientów o przepisach dotyczących sankcji oraz szkolimy pracowników banku w tym zakresie. Każdy pracownik banku ma obowiązek zapoznać się z treścią Polityki i ją bezwzględnie stosować.

W przypadku istniejących relacji biznesowych w krajach, na które zostały nałożone sankcje, mBank dokładnie je monitoruje i stosuje odpowiednie środki, obejmujące także zakończenie relacji.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2018
Odsetek przeszkolonych pracowników	96%	87%

Obowiązki informacyjne w mBanku

mBank wdrożył wymogi, o których mowa m.in. w ustawie o obrocie instrumentami finansowymi, rozporządzeniu MAR czy ustawie o ofercie publicznej.

Wykonujemy obowiązki informacyjne, ponieważ:

- jesteśmy spółką publiczną, tj. emitentem papierów wartościowych dopuszczonych do obrotu na rynku regulowanym,
- prowadzimy działalność maklerską,
- prowadzimy działalność powierniczą,
- prowadzimy działalność, o której mowa w art. 70 ust. 2 ustawy o obrocie instrumentami finansowymi.

Zgodnie z prawem informacje dotyczące niektórych zdarzeń związanych z działalnością mBanku są klasyfikowane jako informacje poufne. W takich przypadkach przekazujemy obligatoryjny raport bieżący do Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) i Polskiej Agencji Prasowej (PAP). Dotyczy to również niektórych innych zdarzeń, które nie są klasyfikowane jako informacje poufne. Wymóg dostarczenia raportu do KNF dotyczy wydarzeń powiązanych z działalnością maklerską, powierniczą lub inwestycyjną. Każda jednostka organizacyjna mBanku, której takie wydarzenie dotyczy lub która ma o nim wiedzę, jest zobowiązana poinformować o nim Departament Compliance.

Niedostarczenie, nieterminowe dostarczenie raportu lub dostarczenie nierzetelnego raportu niesie ze sobą ryzyko nałożenia na mBank kar finansowych. W takiej sytuacji ryzyko kar finansowych dotyczy również:

- osób, które dostarczają informacje na potrzeby raportu
- członków zarządu nadzorujących dany obszar.

mBank prowadzi listę osób pełniących obowiązki zarządcze w rozumieniu MAR.

Wyniki realizowanej polityki:

Liczba oraz wysokość kar finansowych nałożonych za niedostarczenie, nieterminowe dostarczenie raportu lub dostarczenie nierzetelnego raportu: Zarówno w 2018, jak i w 2019 roku nie odnotowano takich przypadków.

Zasady dla dostawców

Dostawcy mBanku są zobowiązani do przestrzegania przepisów prawa, prawa pracy i praw człowieka, chronienia środowiska, nie dyskryminowania oraz przestrzegania prawa antykorupcyjnego.

mBank prowadzi swoją działalność w sposób etyczny i odpowiedzialny, określony w szczególności w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, standardach Międzynarodowej Organizacji Pracy oraz wytycznych OECD (ze szczególnym uwzględnieniem wytycznych dotyczących zwalczania korupcji).

Każdy dostawca biorący udział w postępowaniu zakupowym lub realizujący umowy z mBankiem zobowiązuje się działać zgodnie z wytycznymi oraz zapewnia, że jego podwykonawcy również będą ich przestrzegali.

Przez wytyczne należy rozumieć w szczególności postanowienia:

- 1) Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka,
- 2) Standardów Międzynarodowej Organizacji Pracy,
- 3) Wytycznych OECD (zwłaszcza w zakresie walki z korupcją),
- 4) Deklaracji z Rio o Środowisku Naturalnym i Rozwoju – Agenda 21,
- 5) Konwencji Narodów Zjednoczonych Przeciwko Korupcji,
- 6) międzynarodowych sankcji handlowych i embarg, w tym sankcji, które mogą obowiązywać w wyniku rezolucji uchwalonej zgodnie z Rozdziałem VII Karty NZ przez Radę Bezpieczeństwa NZ, lub dowolnych sankcji nałożonych przez Unię Europejską,
- 7) aktów prawa wewnętrznego implementujących powyższe postanowienia, jak również postanowienia regulaminów, w szczególności eliminujące konflikty interesów.

Wyniki realizowanej polityki:

Odsetek dostawców, którzy zapoznali się i zadeklarowali przestrzeganie „Zasad dla dostawców” – 100%.

Polityka obsługi i finansowania podmiotów prowadzących działalność w obszarach szczególnie wrażliwych pod względem ryzyka reputacji mBanku

Polityka nakłada ograniczenia w zakresie świadczenia usług na rzecz spółek z sektorów, które są kontrowersyjne ze społecznego punktu widzenia i łamią postanowienia „10 Zasad UN Global Compact”.

Ograniczenia te dotyczą otwierania rachunków oraz udzielania kredytów i mają zastosowanie do spółek, w tym spółek będących już klientami mBanku, które:

- działają w oparciu o wykorzystywanie pracy dzieci, pracy przymusowej lub w inny sposób rażąco naruszając prawa człowieka,
- są ukierunkowane na gospodarczą eksploatację terenów cennych przyrodniczo,
- zagrażają globalnemu dziedzictwu kulturowemu.

Nie nawiązujemy relacji biznesowych z podmiotami działającymi w krajach objętych sankcjami ONZ.

Zasady kredytowania podmiotów sektora obronnego

Współpracując z podmiotami sektora obronnego, mBank uwzględnia kwestie polityczne, społeczne, etyczne i środowiskowe, które mogą negatywnie wpływać na jego reputację. Jeśli chodzi o sektor obronny, mBank co do zasady uczestniczy w transakcjach z podmiotami państwowymi – agencjami rządowymi, spółkami państwowymi itp.

13.4. Główne czynniki ryzyka i zarządzanie ryzykiem

Ryzyka niefinansowe w ostatnich kilku latach stają się coraz bardziej istotne w instytucjach finansowych. Jako organizacja, stale monitorujemy środowisko zewnętrzne i wewnętrzne, żeby zarządzić każdym ryzykiem niefinansowym, które występuje w banku, w tym ze strony osób trzecich. W szczególności, przywiązujemy dużą uwagę do cyberbezpieczeństwa, bezpieczeństwa danych i ochrony prywatności. Stale monitorujemy związane z nimi procesy oraz wdramy nowe rozwiązania technologiczne. Ponadto, przed

mBankiem stoją wyzwania w zakresie zmian klimatycznych. Dlatego dostosowujemy swoją działalność operacyjną w kierunku finansowania inwestycji, które będą miały zrównoważony wpływ na środowisko.

Nadzór nad procesami zarządzania ryzykiem niefinansowym pełni Forum Biznesu i Ryzyka Grupy mBanku powołane przez Zarząd, w ramach którego funkcjonuje Komitet Ryzyka Bankowości Detalicznej, Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej i Komitet Ryzyka Rynków Finansowych.

Ryzyko operacyjne

Ryzyko operacyjne rozumiemy jako możliwość wystąpienia straty, która wynika z: przyczyn wewnętrznych - niedostosowania lub zawodności procesów wewnętrznych, ludzi i systemów lub z przyczyn zewnętrznych, w tym ryzyka prawnego. Ryzyko operacyjne obejmuje podkategorie zdefiniowane poniżej, nie obejmuje natomiast ryzyka reputacji, które stanowi osobną kategorię ryzyka oraz ryzyka strategicznego uwzględnionego w ryzyku biznesowym.

Zgodnie z Katalogiem Ryzyka funkcjonującym w mBanku, ryzyko operacyjne obejmuje w szczególności następujące trwale istotne i istotne podkategorie:

- ryzyko prawne
- ryzyko IT
- ryzyko cyberzagrożeń
- ryzyko braku zgodności
- ryzyko prowadzenia działalności („conduct risk”)
- ryzyko oszustw zewnętrznych
- ryzyko outsourcingu.

Zasady zarządzania ryzykiem operacyjnym w banku zawiera „Strategia Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym w Grupie mBanku”. Dokument jest aktualizowany corocznie i zatwierdzany przez Zarząd Banku.

System zarządzania ryzykiem operacyjnym polega na identyfikacji i ocenie ryzyka operacyjnego, monitorowaniu strat, ograniczeniu przyczyn zdarzeń operacyjnych i zmniejszeniu prawdopodobieństwa wystąpienia strat w przyszłości i ograniczeniu skutków zmaterializowanych strat. Szczegółowe informacje na temat narzędzi, miar i strategii zarządzania ryzykiem operacyjnym zostały opisane w rozdziale 4.2 Podstawowe rodzaje ryzyka w działalności Grupy mBanku.

Ryzyko prawne

Ryzyko prawne jest rozumiane jako możliwość poniesienia strat na skutek wad prawnych uregulowań wewnętrznych, umów zawieranych z klientami i stronami trzecimi oraz wad oświadczeń woli ze strony Banku, a także możliwość poniesienia strat spowodowaną zmianami przepisów prawa. Szczegółowe informacje na temat postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej zostały opisane w nocie 32 Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2019 rok.

Ryzyko IT

Postęp technologiczny to czynnik, który coraz bardziej determinuje sposób, w jaki klienci komunikują się z instytucjami finansowymi. Bankowość elektroniczna jest standardem, a klienci także coraz częściej korzystają z bankowości mobilnej przez telefony komórkowe bądź tablety. Jednocześnie rośnie zagrożenie przestępczością w Internecie. Dlatego też dbamy o bezpieczny dostęp do konta i ochronę danych klientów w zasobach informatycznych mBanku i jego spółek zależnych, a niezawodność systemów IT stanowi jeden z naszych głównych priorytetów. Skuteczność naszych działań potwierdza fakt, że obszar IT nie przyczynił się w żaden materialny sposób do strat operacyjnych wynikających z realizacji jakichkolwiek ryzyk w tym obszarze w 2019 roku.

W mBanku stosujemy Politykę IT mBanku S.A., aby zapewnić jak najlepsze funkcjonowanie całego Pionu IT. Politykę IT i powiązane z nią standardy przyjął Komitet ds. Architektury Informatycznej, którego przewodniczącym jest Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki. Zgodnie z Polityką IT dążymy do zapewnienia spójnego i transparentnego modelu zarządzania usługami IT, komponentami środowiska teleinformatycznego i powiązаныmi aktywnościami. Chcemy umożliwić efektywne i bezpieczne korzystanie

z zasobów wewnętrznych i zewnętrznych zarówno przez klientów banku, jak również przez wszystkich jego pracowników. W Polityce IT zdefiniowaliśmy 3 główne obszary odnoszące się do funkcjonowania Pionu IT Banku: Obszar Zarządzania Eksploatacją i Rozwojem Usług IT, Obszar Planowania Usług IT i Obszar Zarządzania Organizacją IT. Każdy z obszarów jest opisany przez zbiór Standardów IT określających szczegółowo procesy zarządzania IT. Wykaz Standardów IT obowiązujących w Banku jest załącznikiem do Polityki IT. Poszczególne Standardy IT, uszczegóławiane są poprzez zasady stosowania opisane przez Metodyki – w większości przypadków jedną dla każdego z nich. Polityka IT mBanku S.A. uwzględnia obecne wymagania regulacyjne i standardy branżowe. Między innymi, jest ona zgodna z Rekomendacją D Komisji Nadzoru Finansowego, dotyczącą zarządzania obszarami technologii informacyjnej i bezpieczeństwa środowiska teleinformatycznego w bankach. W Polityce IT zdefiniowaliśmy również procesy, które zapewniają odpowiedź na pojawiające się zmiany w przepisach.

Ryzyko cyberzagrożeń

Aby zapewnić odpowiednią ochronę danych swoich klientów, na rynku finansowych usług bankowych coraz większe znaczenie ma zarządzanie ryzykiem cyberzagrożeń. Incydenty informatyczne mogą generować wysokie straty i narażać banki na utratę reputacji. Cyberzagrożenia mogą szybko rozprzestrzeniać się i przynieść jednocześnie negatywne skutki wielu podmiotom z sektora finansowego. Dlatego w mBanku przywiązujemy ogromną wagę do bezpieczeństwa zarówno systemów informatycznych, jak i danych w nich zgromadzonych, stosując odpowiednie rozwiązania organizacyjne oraz techniczne. Promujemy cyberbezpieczeństwo wśród naszych pracowników. Dzięki szkoleniom e-learningowym i stacjonarnym, stale zwiększamy ich świadomość i wiedzę w tym zakresie. Prowadzimy również kampanie edukacyjne dla naszych klientów (bądź bezpieczny w sieci: <https://www.mbank.pl/uwazniwsieci/strona-glowna/>) oraz oferujemy usługi wsparcia w sytuacjach kryzysowych świadczone przez naszą spółkę Cyber Rescue.

Staramy się skutecznie minimalizować ryzyka związane z materializacją cyberzagrożeń. Jako lider w zakresie usług cyfrowych w bankowości stosujemy adekwatne, nowoczesne systemy monitorowania bezpieczeństwa dostarczane przez renomowanych producentów. Staramy się chronić przed nowymi typami ataków cybernetycznych. W parze z najnowszymi technologiami idą również ludzie o odpowiednich kompetencjach. Przykładowo, w Departamencie Bezpieczeństwa mBanku wyodrębniliśmy zespół Security Operations Center. Pracownicy i klienci mogą zgłaszać do niego wszelkie tematy związane z cyberbezpieczeństwem, w szczególności informacje o zidentyfikowanych zagrożeniach, próbach ataków, infekcjach czy podejrzanym transakcjach. Zespół działa 24 godziny na dobę każdego dnia w roku. Adres kontaktowy dla klientów to alert@mbank.pl. Dodatkowo bank stworzył specjalny zespół CERT mBank, zrzeszony i współpracujący z innymi jednostkami tego typu na świecie w ramach organizacji Trusted Introducer. CERT mBank uzyskał stopień dojrzałości na poziomie „Accredited”.

Politykę Cyberbezpieczeństwa mBanku stworzyliśmy, aby utrzymać wysoki poziom odporności na cyberzagrożenia. Stanowi ona część Polityki Bezpieczeństwa Informacji mBanku S.A. Politykę Cyberbezpieczeństwa zatwierdził formalnie Komitet Bezpieczeństwa, powołany w 2009 roku Uchwałą Zarządu, składający się z przedstawicieli wszystkich obszarów banku, a następnie Zarząd banku oraz Rada Nadzorcza. W Polityce Cyberbezpieczeństwa zdefiniowaliśmy wizję bezpieczeństwa, ciągłości i stabilności naszych działań oraz sposobach mitygowania ryzyk związanych z aktualnie identyfikowanymi zagrożeniami. Cyberbezpieczeństwo jest integralną częścią działalności mBanku. Jest ono niezbędne, aby wspierać realizację celów biznesowych i dostarczać wartość dodaną, gdy budujemy zaufanie klientów. Służy również zmniejszeniu prawdopodobieństwa ataków, a jeśli wystąpią, ma zapewnić szybkie wykrycie i ograniczenie jego skutków. Zgodnie z zapisami Polityki, bezpieczny system wymiany informacji ma zapewnić ochronę interesów przedsiębiorstwa, tajemnicy bankowej, ochronę wizerunku i innych istotnych wartości. Zgodnie z celami przyjętymi w Polityce:

- Dopasowujemy niezbędny poziom cyberbezpieczeństwa do innowacyjnego biznesu;
- Zapewniamy niezbędne zasoby dla realizowanych procesów bezpieczeństwa oraz wdrażamy nowe zabezpieczenia w zakresie cyberbezpieczeństwa;
- Identyfikujemy wymagania prawne z zakresu bezpieczeństwa;
- Podnosimy świadomość pracowników i klientów w zakresie cyberbezpieczeństwa;
- Zarządzamy zdarzeniami: wcześniej je wykrywamy, reagujemy, wyciągamy wnioski i szacujemy ryzyka;
- Zarządzamy dostawcami i współpracujemy z partnerami biznesowymi;
- Ciągłe się rozwijamy i doskonalimy.

W realizację celów angażują się wszyscy pracownicy mBanku.

Na równi z Polityką Cyberbezpieczeństwa stosujemy również zasady następujących polityk.

Polityka Bezpieczeństwa Informacji mBank S.A. określa cele i działania, które służą ochronie poufności, integralności, dostępności oraz autentyczności przetwarzanych informacji, jak również utrzymania ciągłości usług świadczonych dla klientów. Polityka przyjmowana jest przez Komitet Bezpieczeństwa, powołany uchwałą Zarządu i kierowany przez Dyrektora Departamentu Bezpieczeństwa. W realizację Polityki zaangażowani są wszyscy pracownicy Banku, aby zapewnić dostępność usług a jednocześnie chronić interesy mBanku i klientów.

Polityka Monitorowania Podatności Bezpieczeństwa w Infrastrukturze Informatycznej Banku określa sposób identyfikacji podatności bezpieczeństwa w elementach środowiska teleinformatycznego. Reguluje raportowanie konieczności instalacji stosownych poprawek bezpieczeństwa i monitorowanie stanu wprowadzania tych poprawek. Zapisy Polityki pozwalają nam na zachowanie zgodności z Rekomendacją D KNF w zakresie aktualizacji oprogramowania komponentów infrastruktury teleinformatycznej. Przepisy Polityki obowiązują pracowników Departamentu Bezpieczeństwa, pracowników jednostek organizacyjnych z pionu Informatyki i Technologii realizujących funkcje administratora oraz właścicieli oprogramowania użytkownika końcowego.

Polityka Bezpieczeństwa Płatności Internetowych w mBank S.A. służy zapewnieniu właściwego poziomu bezpieczeństwa transakcji internetowych i ochrony procesów bankowych. Określa ona ramowe zasady, jak odpowiednio zabezpieczać płatności internetowe. Integralnym uzupełnieniem Polityki jest „Standard Bezpieczeństwa Płatności w mBank S.A.”, w którym określamy zasady bezpieczeństwa płatności internetowych i wymagania przy projektowaniu nowych lub modyfikowaniu obecnych produktów informatycznych w zakresie usług płatniczych. Polityka została przyjęta przez Zarząd Banku, który akceptuje wszelkie jej zmiany. „Standard Bezpieczeństwa Płatności w mBank S.A.” sprawdzamy nie rzadziej niż raz w roku, a formalny przegląd akceptuje Komitet Bezpieczeństwa. Zgodnie z Polityką przestrzegamy wymagań prawnych w zakresie bezpieczeństwa usług płatniczych, w tym zasad określonych w rekomendacji Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego dot. bezpieczeństwa transakcji płatniczych w internecie. W Polityce określamy między innymi zasady dla oceny ryzyka, przeciwdziałania mu oraz monitorowania i zgłaszania incydentów. W dokumencie regulujemy silne uwierzytelnianie klienta, monitorowanie transakcji, ochronę wrażliwych danych płatniczych, a także edukację klientów i komunikację z nimi.

Ryzyko braku zgodności

Zarząd mBanku odpowiada za efektywne zarządzanie ryzykiem braku zgodności, a Rada Nadzorcza sprawuje nadzór nad zarządzaniem ryzykiem braku zgodności. Celem zarządzania ryzykiem braku zgodności jest minimalizowanie ryzyka związanego z niedostosowaniem regulacji wewnętrznych Banku do przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez mBank standardów postępowania, w tym niewykonywanie zaleceń i rekomendacji Komisji Nadzoru Finansowego oraz innych organów nadzoru realizujących swoje zadania wobec instytucji finansowych.

Ryzyko braku zgodności minimalizujemy przez wdrożone i aktualizowane polityki oraz coroczne, obowiązkowe szkolenia z obszaru compliance, dla wszystkich pracowników.

Polityka zgodności zawiera ogólne zasady zapewniania zgodności działania mBanku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Za realizację jej postanowień są odpowiedzialni wszyscy pracownicy banku, stosownie do swoich zakresów obowiązków oraz nadanych uprawnień.

Ponadto w mBanku funkcjonują polityki szczegółowo regulujące poszczególne obszary compliance: Polityka w sprawie oceny kwalifikacji (odpowiedniości) członków organu nadzorującego, zarządzającego i osób pełniących najważniejsze funkcje w mBanku, Polityka mBanku w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu, Globalna polityka sankcji, Polityka zarządzania konfliktami interesów w mBanku, Polityka w zakresie przeciwdziałania nadużyciom, Polityka w zakresie przeciwdziałania korupcji oraz Polityka dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów.

Wszelkie nieprawidłowości i nadużycia mogą zostać anonimowo zgłoszone przez elektroniczny system (whistleblowing). Można się z nim połączyć z każdego urządzenia z dostępem do Internetu.

Ryzyko prowadzenia działalności („conduct risk“)

Ryzyko prowadzenia działalności (postępowania – ang. conduct risk) należy rozumieć jako ryzyko wynikające z niewłaściwej dystrybucji produktów bankowych lub świadczenia usług finansowych. W szczególności ryzyko prowadzenia działalności obejmuje:

- ryzyko niewłaściwej sprzedaży transakcji/produktów bankowych („misseling”), tj. wprowadzającej w błąd, niedbałej sprzedaży produktów i usług lub też wypaczania charakterystyk produktów i usług, a w konsekwencji sprzedaży produktu lub usługi, które nie będą odpowiadały potrzebom klienta.
- ryzyko manipulacji referencyjnymi stopami procentowymi, kursami walut lub innymi instrumentami bądź wskaźnikami finansowymi.

Ryzyko oszustw zewnętrznych

Ryzyko oszustw zewnętrznych jest rozumiane jako ryzyko popełnienia przestępstw przez osoby z zewnątrz, takich jak: oszustwa kredytowe, oszustwa związane z płatnościami lub kartami płatniczymi, oszustwa z wykorzystaniem kanałów bankowości elektronicznej.

Ryzyko outsourcingu

Ryzyko outsourcingu należy rozumieć jako ryzyko negatywnego wpływu ze strony podmiotu zewnętrznego na ciągłość, integralność lub jakość funkcjonowania Grupy mBanku, jej majątku lub pracowników.

W celu mitygacji tego ryzyka Zarząd Banku wyznaczył Departament Compliance jako jednostkę odpowiedzialną za zarządzanie i koordynowanie procesem outsourcingowym, w rozumieniu Prawa bankowego i ustawy o obrocie instrumentami finansowymi, w skali całego banku w tym w oddziałach zagranicznych. W Departamencie Compliance powołano funkcję Koordynatora ds. outsourcingu, którą pełni pracownik zatrudniony na stanowisku do spraw zarządzania ryzykiem braku zgodności. Za zarządzanie ryzykiem poszczególnych umów outsourcingowych odpowiadają dyrektorzy jednostek organizacyjnych banku, którzy są ich właścicielami lub administratorami umów outsourcingowych. Prowadzony jest również Rejestr umów outsourcingowych.

W banku obowiązuje zasada, iż jednostka organizacyjna planująca outsourcować określoną czynność/usługę poza bank jest zobowiązana do przeprowadzenia analizy ryzyka i efektywności podmiotu zewnętrznego, jak również procesów outsourcingowych powierzonych do wykonania temu podmiotowi. Wynik przeprowadzonych analiz ryzyka jest jednym z elementów branych pod uwagę przy podejmowaniu decyzji o zawarciu lub kontynuowaniu umowy outsourcingowej. W trakcie trwania umowy wykonywana jest również cykliczna ocena podmiotu zewnętrznego, zleconego mu procesu oraz analiza ryzyka umowy outsourcingowej.

Ponadto, w okresach kwartalnych i rocznych Departament Compliance przedkłada do Zarządu Banku, Rady Nadzorczej i Komisji Audytu Rady Nadzorczej raport z realizacji funkcji kontroli i zarządzania ryzykiem braku zgodności w mBanku S.A. z uwzględnieniem obszaru outsourcingu. Szczegółowe zasady wykonywania analizy ryzyka oraz raportowania zostały określone w odrębnych regulacjach wewnętrznych ws. outsourcingu, tj. Polityka outsourcingu w mBanku S.A., Zarządzenie Prezesa Zarządu w sprawie zawierania i realizacji umów outsourcingowych zgodnie z wymogami ustawy Prawo bankowe i ustawy o obrocie instrumentami finansowymi oraz Pismo Okólne w sprawie wprowadzenia zasad wykonywania oceny ryzyka Zleceniobiorców, Podzleceniobiorców, umów oraz procesów outsourcingowych w mBanku S.A.

Oprócz wymienionych wyżej rodzajów ryzyka operacyjnego, w mBanku zarządzamy również innymi rodzajami ryzyka niefinansowego. Są to ryzyko reputacji i ryzyko środowiskowe.

Ryzyko reputacji

mBank jest instytucją zaufania społecznego, dlatego dbałość o wizerunek i reputację jest ważna dla jego dobrego funkcjonowania. Ryzyko reputacji definiujemy jako ryzyko wynikające z negatywnego postrzegania mBanku lub jego spółek zależnych przez interesariuszy. Celem zarządzania tym ryzykiem jest identyfikacja, ocena i ograniczanie ryzyka reputacji w ramach szczególnych procesów, aby chronić i wzmacniać dobre imię mBanku i Grupy mBanku.

W mBanku funkcjonuje „Strategia zarządzania ryzykiem reputacji w Grupie mBanku”, przyjęta przez Zarząd i Radę Nadzorczą, która określa sposób w jaki zarządzamy ryzykiem reputacji.

Stosujemy trzy linie obrony. Pierwsza linia obrony to wszystkie jednostki organizacyjne banku, oddziały zagraniczne oraz spółki zależne, które są bezpośrednio odpowiedzialne za ryzyko reputacji wynikające z ich działalności operacyjnej. Druga linia obrony to jednostki specjalistyczne, w tym: Compliance, Komunikacji i Strategii Marketingowej i Ryzyka. Trzecia linia obrony to Departament Audytu Wewnętrznego.

O dobrą reputację mBanku dbamy za pomocą: wartości Grupy mBanku (Code of Conduct), polityk z zakresu compliance oraz polityk branżowych (np. „Polityka obsługi i finansowania podmiotów prowadzących działalność w obszarach szczególnie wrażliwych pod względem ryzyka reputacji mBanku”, „Polityka kredytowa mBanku dotycząca branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE”).

Monitorujemy publikacje prasowe, komentarze w internecie i mediach społecznościowych i reagujemy, gdy zagrażają reputacji mBanku. Badamy również wizerunek mBanku wśród pracowników w corocznym badaniu kultury zaangażowania. Stawiamy na długofalowe relacje z klientami, dbamy o to, by mówić i pisać do nich w sposób przyjazny i zrozumiały, i proponować produkty dopasowane do ich potrzeb i możliwości. Analizujemy wyniki badań satysfakcji oraz skargi i reklamacje. Ryzyko reputacji analizujemy także w procesie wdrażania nowych produktów. Specjalny zespół pracowników monitoruje zagrożenia dla reputacji. W przypadku sytuacji kryzysowej, pracuje tak, żeby zminimalizować lub wyeliminować jej negatywny wpływ na reputację mBanku.

Od 2018 roku w mBanku jest rzecznik etyki, który m.in. tworzy wytyczne, opiniuje i wspiera pracowników w rozstrzyganiu dylematów etycznych. Świadomość pracowników banku o ryzyku reputacji podnosimy komunikując wewnętrznie tzw. „Lessons Learned”, a także przez coroczne szkolenia e-learningowe dot. m.in. przeciwdziałania łapówkarstwu i korupcji, nadużyciom, praniu pieniędzy oraz inne liczne akcje szkoleniowe z zakresu compliance. Edukujemy również społeczeństwo. Od kilku lat prowadzimy kampanię społeczną dotyczącą cyberbezpieczeństwa. Zwracamy w niej uwagę na zagrożenia, które czekają w Internecie i tłumaczymy, jak sobie z nimi radzić. Na naszej stronie <https://www.mbank.pl/bezpieczenstwo/strona-glowna/> kwestiom bezpieczeństwa poświęciliśmy osobną sekcję. Podejmujemy tylko odpowiedzialne działania na rzecz klientów, pracowników, środowiska naturalnego i społeczności lokalnych. Ten obszar regulują: strategia odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju, polityka sponsoringowa oraz statut Fundacji mBanku.

Ryzyko środowiskowe

Ryzyko środowiskowe to prawdopodobieństwo wystąpienia niekorzystnych zmian w środowisku naturalnym lub długotrwałych negatywnych skutków tych zmian na skutek negatywnego wpływu na środowisko.

W mBanku zarządzamy tym ryzykiem za pomocą Strategii odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju mBanku, która od 2019 roku jest częścią strategii biznesowej (Strategia Grupy mBanku na lata 2020-2023. „Rośniemy z klientami i dzięki nim” która została przyjęta przez Zarząd i zatwierdzona przez Radę Nadzorczą 12 grudnia 2019 roku). W strategii zapisaliśmy cele dalszego ograniczania naszego bezpośredniego wpływu oraz wpływu pośredniego. Wpływ bezpośredni ograniczamy dzięki digitalizacji procesów i czynności bankowych i operacyjnych, redukcji konsumpcji energii, wody, eliminacji plastiku. Wpływ pośredni ograniczamy odpowiedzialnie kształtując polityki finansowania branż, np. „Polityka kredytowa mBanku S.A. dotycząca finansowania instalacji Odnawialnych Źródeł Energii (OZE)” oraz „Polityka kredytowa mBanku dotycząca branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE”, których celem jest zachęcenie naszych klientów do proekologicznych inwestycji przemysłowych, infrastrukturalnych oraz mieszkaniowych. Szczegółowe informacje związane z naszym podejściem do klimatu opisujemy w sekcji 13.6. Informacje związane z klimatem.

13.5. Kluczowe wskaźniki wyników

Biznesowe i CSR

Kluczowe wskaźniki wyników	2019	2018
Liczba klientów mobilnych mBanku	1 894,7 tys.	1 484,5 tys.
Wskaźnik NPS (segment korporacyjny)	33	35

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

Wskaźnik NPS (segment detaliczny)	13	19
Koszty realizacji zadań statutowych Fundacji mBanku	2 881 392,21 zł	3 971 600,42 zł

- Reklamacje – czas rozwiązania, ich liczba, wskaźnik pozytywnych odpowiedzi (rozwiązanie zgodne z życzeniem klienta):
 - Segment korporacyjny: W 2019 roku 80% reklamacji zakończyliśmy pozytywnie dla klienta. Reklamacje rozpatrujemy w możliwie najkrótszym czasie, maksymalnie do 15 dni roboczych. W szczególnie skomplikowanych przypadkach reklamacje rozpatrujemy do 35 dni roboczych. Dbamy o to, by nasi klienci w jak najmniejszym stopniu odczuli skutki reklamowanego zdarzenia.
 - Segment detaliczny: W 2019 roku 82% reklamacji zakończyliśmy pozytywnie dla klienta. Dążymy do tego, by klient zgłaszający się do nas z problemem został w zadowalający go sposób obsłużony już przy pierwszym kontakcie - przykładowo, by reklamowane środki wpłynęły na jego rachunek już podczas rozmowy z konsultantem. Gdy nie jest to możliwe, dokładamy wszelkich starań, by sprawa została rozstrzygnięta w jak najkrótszym terminie - w 2019 roku rozwiązaliśmy 59% reklamacji w terminie do 1 dnia roboczego.

Pracownicy:

Kluczowe wskaźniki wyników (Grupa mBanku)	2019	2018
Liczba pracowników (etaty)	6 771	6 524
Wskaźnik rotacji	18%	22%
Wskaźnik zatrudnienia	21%	25%
Wskaźnik zaangażowania	55%	54%

Środowiskowe

Kluczowe wskaźniki wyników (Grupa mBanku)	2019	2018
Energia elektryczna	10 716,39	11 506,62
Gaz	494,22	437,07
Benzyna	3 619,93	3 801,27
Olej napędowy	591,46	589,60
Łączna konsumpcja energii – ekwiwalent w tonach metrycznych CO₂ (CO₂e)	15 421,99	16 334,55¹
Poziom zużycia papieru [liczba kartek A4]	35 336 887	38 270 193

¹ dane za 2018 rok zostały zaktualizowane (w porównaniu do danych zaprezentowanych w raporcie zintegrowanym mBanku za rok 2018) o zużycie benzyny i oleju napędowego.

13.6. Informacje związane z klimatem

Model biznesowy

Model biznesowy mBanku jest ściśle zorientowany na innowacyjne i nowoczesne rozwiązania. Ciągły rozwój bankowości mobilnej i cyfrowych narzędzi obsługi klienta przekłada się nie tylko na ulepszanie procesów i większą wygodę dla klientów, lecz również ogranicza negatywny wpływ na klimat. Możliwość korzystania z bankowości przez klientów mobilnie i przez internet istotnie zmniejsza potrzebę wizyt w placówkach, a nowoczesne rozwiązania do telekonferencji stosowane w siedzibach i oddziałach mBanku ograniczają liczbę podróży służbowych. Tym samym, obsługa klienta i jakość współpracy w mBanku nie wiążą się z potrzebą częstego wykorzystania transportu i samochodów. Co więcej, cyfrowe procesy wewnętrzne i rozwój kanałów zdalnych pozwalają na istotne ograniczenie ilości zużywanego papieru i konieczności przewozu dokumentów. Na zmniejszenie zużycia zasobów w miejscu pracy bez szkody dla efektywności wpływa również popularyzacja pracy w domu wśród naszych pracowników.

Strategia Grupy mBanku na lata 2020-2023 zakłada dalsze ulepszanie zdalnych kanałów dostępu do banku, zarówno dla klientów detalicznych, jak i korporacyjnych. Zamierzamy jeszcze bardziej zwiększyć cyfrową samodzielność klienta, co pozwoli na zmniejszenie liczby wizyt klientów w placówkach banku. Ograniczymy udział placówek z obsługą kasową oraz zużycie papieru i fizyczny obieg dokumentów. Również wewnętrznie, poprzez uproszczenie procesów, zamierzamy wyeliminować przepływ papierowych dokumentów.

Po raz pierwszy w historii banku, cele ESG stały się integralną częścią strategii biznesowej. Naszym kierunkowskazem są Sustainable Development Goals (SDGs), czyli globalne cele zrównoważonego rozwoju wytyczone przez ONZ do osiągnięcia do 2030 roku. Wśród trzech obszarów, na które mBank będzie kładł szczególny nacisk, znalazło się zobowiązanie do dbania o klimat i środowisko. W ramach tego obszaru wyznaczaliśmy sobie cele, związane z ograniczaniem zarówno naszego pośredniego, jak i bezpośredniego wpływu na klimat.

Aby ograniczać nasz pośredni wpływ na klimat, chcemy zachęcać naszych klientów do zachowań, które pozwolą zatrzymać i odwrócić niekorzystne zmiany klimatyczne i środowiskowe. Zamierzamy prowadzić aktywną politykę kredytową wobec klientów, którzy poszukują finansowania dla proekologicznych inwestycji przemysłowych, infrastrukturalnych oraz mieszkaniowych. Będziemy oferować specjalne programy:

- finansowania projektów, np. instalację odnawialnych źródeł energii;
- emisji zrównoważonych/zielonych obligacji i listów zastawnych;

Wdrożymy strategię inwestycyjne w instrumenty oparte na analizie ESG oraz zaoferujemy rozwiązania produktowe budujące świadomość proekologiczną klientów.

Do celów, które zamierzamy osiągnąć należy obecność mBanku w indeksie WIG-ESG, podejmowanie działań dla realizacji wewnętrznej polityki kredytowej Banku dotyczącej branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE, a także wprowadzanie zachęt dla klientów do przechodzenia na energię ze źródeł odnawialnych.

Aby ograniczać nasz wpływ bezpośredni, zmierzmy i będziemy sukcesywnie zmniejszać nasz całkowity ślad węglowy. Będziemy oszczędzać wodę i energię, segregować śmieci i prowadzić akcje edukacyjne dla pracowników. Chcemy zwiększyć ich świadomość dotyczącą indywidualnego wpływu na środowisko i zmiany klimatyczne oraz zachęcić do postaw proekologicznych. Potrzebujemy odpowiedzialnych dostawców, dzielących nasze wartości. Będziemy podejmować działania, które pomogą zwiększyć świadomość idei zrównoważonego rozwoju u naszych partnerów.

Do celów, które sobie stawiamy należy zmniejszenie śladu węglowego mBanku, obniżenie zużycia energii elektrycznej i gazu ziemnego, ograniczenie śladu środowiskowego floty samochodowej, oszczędzanie wody, papieru i materiałów biurowych w siedzibach i oddziałach mBanku, wdrożenie odzysku surowców, a także ustanowienie systemu wyboru i współpracy z dostawcami, który uwzględnia aspekty ESG.

Polityki i należyta staranność

Grupa mBanku realizuje cele związane z ograniczaniem swojego wpływu na klimat głównie poprzez polityki kredytowe, regulujące nasze podejście do finansowania branż z pozytywnym i negatywnym wpływem na klimat.

Wprowadzona w 2018 roku Polityka kredytowa mBanku S.A. dotycząca finansowania instalacji Odnawialnych Źródeł Energii (OZE) zakłada przeznaczenie 1 mld zł na finansowanie farm wiatrowych i fotowoltaiki. W 2019 roku wprowadziliśmy Politykę kredytową mBanku dotyczącą branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE, która określa zasady finansowania branż energochłonnych i emitujących gazy cieplarniane. Obie polityki opisane są w większych szczegółach w części dotyczącej zarządzania ryzykiem związanym z klimatem.

Wspomniane powyżej polityki kredytowe zostały zaakceptowane przez Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej mBanku, w skład którego wchodzi m.in. Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem i Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej. Polityki kredytowe są na bieżąco aktualizowane i przynajmniej raz do roku dokonywany jest ich przegląd, w tym uwzględniając wpływ zmian klimatycznych metodą ekspercką. Strategia Grupy mBanku na lata 2020-2023, zawierająca cele i mierniki związane z ochroną klimatu, została zatwierdzona przez zarząd i radę nadzorczą mBanku. W grudniu 2019 roku na posiedzeniu zarządu mBanku omawiano podejście do zarządzania ryzykiem i zasady finansowania powiązane z klimatem, opisane w polityce kredytowej dotyczącej branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE oraz polityce kredytowej dotyczącej finansowania instalacji OZE. Również Komisja ds. Ryzyka rady nadzorczej zapoznała się w grudniu z wymienionymi politykami.

Wyniki tych polityk

Łączna kwota zaangażowania banku z tytułu energetyki odnawialnej na koniec 2019 roku wyniosła 663,6 mln zł, w tym w ramach polityki finansowania OZE 458,9 mln zł.

Główne czynniki ryzyka oraz zarządzanie ryzykiem

Zgodnie z wytycznymi UE dotyczącymi sprawozdawczości w zakresie informacji niefinansowych: Suplement dotyczący zgłaszania informacji związanych z klimatem (2019/C 209/01), dokonaliśmy analizy ryzyka związanego z negatywnym wpływem działalności mBanku na klimat oraz ryzyka związanego z negatywnym wpływem klimatu na bank. Analiza powstała w oparciu o naszą najlepszą wiedzę oraz aktualnie dostępne interpretacje nowego prawodawstwa.

Funkcjonowanie banku nie ma istotnego bezpośredniego wpływu na klimat. Branża, w której działa bank, nie należy do sektorów o wysokiej emisyjności gazów cieplarnianych. Zdaniem banku, wpływ ten przejawia się przede wszystkim pośrednio, poprzez udzielane klientom finansowanie. Bank ma wpływ na klimat poprzez podejmowane decyzje związane z udzielaniem finansowania klientom z poszczególnych branż. Możemy zmniejszać swój wpływ głównie poprzez ograniczanie finansowania klientów z branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE.

Według Suplementu dotyczącego zgłaszania informacji związanych z klimatem, ryzyko związane z negatywnym wpływem klimatu na przedsiębiorstwo można sklasyfikować jako ryzyko fizyczne lub ryzyko związane z przejściem.

Ryzyko fizyczne to ryzyko dla przedsiębiorstwa wynikające z fizycznych skutków zmiany klimatu, np. gwałtownych zjawisk pogodowych czy długotrwałych zmian klimatu takich jak podnoszący się poziom mórz. Z uwagi na przyjęty w mBanku model biznesowy, w którym podstawowym kanałem obsługi są kanały zdalne, czyli bankowość internetowa i mobilna, mBank jest w niewielkim stopniu narażony na bezpośredni wpływ ryzyka fizycznego, typowego dla przedsiębiorstw produkcyjnych. Możliwym ryzykiem fizycznym jest wystąpienie czasowych przerw w dostawach prądu. W mBanku ryzyko fizyczne czasowych przerw w dostawach prądu jest zminimalizowane poprzez stosowanie odpowiednich rozwiązań technicznych tj. redundancji zasilania, generatory. Dla obiektów typu *data center* mBank stosuje wymagania co najmniej TIER III, zapewniające stałe dostawy prądu z dwóch niezależnych źródeł w połączeniu z generatorem. W mBanku zarządzamy tym ryzykiem zgodnie z Systemem Zarządzania Ciągłością Działania.

Położenie geograficzne naszych siedzib i placówek w Polsce, Czechach i Słowacji, w miejscach o umiarkowanym klimacie, sprawia, że ryzyko fizyczne dla działalności operacyjnej o charakterze usługowym jest ograniczone. Rozumiemy przez to nieistotne zagrożenie dla funkcjonowania oddziałów i centrali banku.

Ryzyko to może natomiast oddziaływać na bank pośrednio, poprzez wpływ na klientów. W szczególności, powódzie, pożary i wzrost poziomu morza mogą powodować straty w sektorze nieruchomości (kredyty hipoteczne udzielane klientom indywidualnym oraz komercyjne), powódzie i susze mogą wpływać ujemnie na sektor rolniczy, a niski poziom wód w rzekach oddziaływać negatywnie na przemysł chemiczny.

Z analizy przeprowadzonej przez mBank wynika, że bank narażony jest głównie na ryzyka związane z przejściem. Zgodnie z Suplementem dotyczącym zgłaszania informacji związanych z klimatem, ryzyko związane z przejściem to ryzyko dla przedsiębiorstwa wynikające z przejścia na gospodarkę niskoemisyjną i odporną na zmianę klimatu. W mBanku za ryzyka związane z przejściem uznaliśmy głównie ryzyka klimatyczne związane z funkcjonowaniem naszych klientów, przede wszystkim z segmentu korporacyjnego, którym udzielamy finansowania, w tym głównie poprzez kredyty i pożyczki, a także leasing i organizowanie/obejmowanie emisji papierów dłużnych. Działalność przedsiębiorstw z branż o istotnym wpływie na klimat może być obciążona wyższym ryzykiem kredytowym, tj. głównie ryzykiem strat w wyniku niewywiązania się kontrahenta ze swoich zobowiązań oraz ryzyko zmniejszenia wartości ekonomicznej ekspozycji kredytowej na skutek pogorszenia się zdolności kontrahenta do obsługi zobowiązań m.in. w związku ze wzrostem niezbędnych kosztów inwestycji proekologicznych. Ryzyka związane z finansowaniem przedsiębiorstw z branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE mogą wiązać się przede wszystkim z wyższymi odpisami z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek wycenianych według zamortyzowanego kosztu oraz negatywną zmianą wartości kredytów i pożyczek wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy, a także z utratą części dochodów.

Poniższa tabela przedstawia zidentyfikowane w mBanku ryzyka związane z przejściem.

Rodzaj ryzyka	Opis ryzyka	Rodzaj ryzyka wg wytycznych UE
Ryzyko technologiczne	Wiąże się z zastępowaniem technologii mających negatywny wpływ na środowisko przez mniej szkodliwe technologie. Może być to związane z nowymi wymaganiami regulacyjnymi i potrzebą wyższych wydatków inwestycyjnych, bądź zwiększeniem poziomu kosztów.	Ryzyko związane z polityką Ryzyko technologiczne
Wysokie potrzeby inwestycyjne	Działalność branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE wiąże się często z potrzebą wysokich wydatków inwestycyjnych ze względu na dużą skalę i koncentrację tych projektów. W przypadku gorszego momentu cyklu dla takich branż, może to skutkować ujemnymi przepływami pieniężnymi.	Ryzyko technologiczne
Bardziej ekologiczna konkurencja	Klienci podmiotu mogą zmienić swoje decyzje zakupowe, jeśli konkurencja będzie bardziej przyjazna środowisku.	Ryzyko rynkowe
Ryzyko reputacyjne klienta	Przedsiębiorstwa o reputacji podmiotu, który szkodzi klimatowi, mogą mieć trudności z pozyskiwaniem nowych klientów, utrzymaniem obecnych klientów, a także pozyskaniem finansowania i obsługą jego kosztów.	Ryzyko rynkowe Ryzyko prawne
Ryzyko reputacyjne mBanku	Przedsiębiorstwo finansowane przez mBank może być obiektem protestów, krytyki mediów i organizacji pozarządowych. Nie ma certyfikatów ani polityk środowiskowych, nie publikuje raportów środowiskowych. Nie ma strategii zmniejszania swojego śladu węglowego. Wpływa to na reputację banku jako podmiotu, który dostarcza finansowanie.	Ryzyko utraty reputacji
Koszty certyfikatów do emisji CO2	W przypadku spółek prowadzących działalność wpływającą na zmiany klimatu często istnieje obowiązek zakupu odpowiedniej liczby uprawnień do emisji gazów cieplarnianych. Potrzebna liczba uprawnień, tendencje cenowe na rynku uprawnień oraz podejście klienta do zakupu tych uprawnień może mieć potencjalnie wpływ na jego wyniki finansowe.	Ryzyko związane z polityką Ryzyko technologiczne

Zasady, które stosujemy w mBanku do ustalania i oceny ryzyka związanego z klimatem opisane są w "Polityce kredytowej mBanku dotyczącej branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE", wprowadzonej w listopadzie 2019 roku. Polityka, która jest częścią procesu kredytowego, określa zasady finansowania projektów z branż o szczególnie istotnym wpływie na klimat, takich jak: energetyka i

ciepłownictwo, chemia, produkcja cementu i wapna, produkcja ceramiki i szkła, produkcja celulozy, papieru, kartonu, wytwarzanie i przetwarzanie koksu, rafinerie ropy naftowej, górnictwo węgla oraz transport. Polityka wyklucza finansowanie budowy kopalni węgla kamiennego lub węgla brunatnego oraz rozbudowę mocy produkcyjnych już istniejących kopalni. W sektorze energetyki i ciepłownictwa, wykluczone jest finansowanie takich przedsięwzięć, jak budowa nowych bloków i kotłów energetycznych opalanych węglem kamiennym lub brunatnym, inwestycje związane z budową i rozwojem elektrowni atomowych, poszukiwanie i wydobywanie gazu łupkowego, a także nowych klientów, w których udział energii elektrycznej z węgla kamiennego lub brunatnego (liczony na podstawie pomiaru mocy wytwórczej) wynosi ponad 50%. Preferowane są natomiast projekty celowe, które istotnie zmniejszają emisję gazów cieplarnianych – dla takich przedsięwzięć zaleca się zastosowanie preferencyjnych warunków cenowych.

Z ochroną klimatu wiąże się nie tylko ryzyko dla mBanku, ale również szanse.

Podstawową szansą, która jest związana z działaniami na rzecz ochrony klimatu, jest możliwość dalszego poszerzania oferty banku, w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby klientów. Przykładem takiego produktu jest oferta finansowania projektów związanych z odnawialnymi źródłami energii. Wprowadzona w 2018 roku Polityka kredytowa mBanku S.A. dotycząca finansowania instalacji Odnawialnych Źródeł Energii (OZE) zakłada przeznaczenie 1 mld zł na farmy wiatrowe i fotowoltaikę. Pracujemy m.in. nad projektami opartymi na umowach typu PPA (Power Purchase Agreement). W tym modelu inwestor planujący budowę zielonego źródła, najczęściej wiatrowego, podpisuje na początku kilkunastoletnią umowę sprzedaży energii, np. z firmą produkcyjną. W ramach polityki finansowania OZE mBank zawarł największą na polskim rynku umowę finansowania portfolio projektów fotowoltaicznych, na kwotę blisko 90 mln zł, z Grupą R.Power. W ramach inwestycji realizowana jest budowa 34 elektrowni słonecznych o mocy 33MW na obszarze o powierzchni około 70 hektarów.

W celu dostosowania oferty produktowej do zmieniających się potrzeb klientów, w 2019 roku mLeasing wprowadził finansowanie paneli fotowoltaicznych. Oferta spółki leasingowej mBanku pozwala firmie sfinansować instalację fotowoltaiczną o wartości do 250 tys. zł oraz o mocy do 50 kW. Okres leasingu może wynosić do 6 lat, a wkład własny przedsiębiorcy powinien stanowić 10% wartości inwestycji.

Od 2019 roku klienci bankowości prywatnej mBanku jako pierwsi w Polsce mogą inwestować odpowiedzialnie, zgodnie ze standardami ESG. Strategia Zrównoważone ESG mBanku umożliwiają klientom bankowości prywatnej inwestowanie w portfele zawierające akcje i obligacje emitentów wyróżniających się pozytywnym wpływem na środowisko i społeczeństwo. Na koniec 2019 roku aktywa Strategii ESG stanowiły 19% aktywów w strategiach inwestycyjnych o porównywalnym poziomie ryzyka inwestycyjnego.

Przed bankiem mogą też otworzyć się nowe możliwości pozyskiwania finansowania, np. poprzez tzw. „zielone obligacje” lub inne formy kredytów związanych z kryteriami ESG.

Kluczowe wskaźniki wyników

Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych (zakres 1):

- 4 211,39 t CO₂e w 2019 roku;
- 4 390,86 t CO₂e w 2018 roku.

Pośrednie emisje gazów cieplarnianych pochodzące z wytwarzania pozyskanej i zużytej energii elektrycznej, pary, ciepła lub chłodzenia (zwane zbiorczo „energiami elektrycznymi”) (zakres 2):

- 11 210,61 t CO₂e w 2019 roku;
- 11 943,69 t CO₂e w 2018 roku.

Całkowite zużycie lub produkcja energii ze źródeł odnawialnych i nieodnawialnych (zużyto):

- 33 208,03 MWh energii ze źródeł nieodnawialnych w 2019 roku
- 34 428,08 MWh energii ze źródeł nieodnawialnych w 2018 roku.

Wszystkie pośrednie emisje gazów cieplarnianych (nieobjęte zakresem 2), które występują w łańcuchu wartości przedsiębiorstwa składającego sprawozdanie, w tym emisje zarówno na wcześniejszych, jak i na późniejszych etapach łańcucha (zakres 3): na początku 2020 roku podjęliśmy próbę określenia emisji gazów cieplarnianych naszego korporacyjnego portfela kredytowego. W pierwszym etapie postanowiliśmy zbadać największe ekspozycje kredytowe w mBanku, czyli zaangażowania naszych klientów przekraczające 200 mln zł wg stanu na koniec 2019 roku. Klientów, którzy spełniali wskazane kryterium, poprosiliśmy o

dane na temat ich bezpośrednich emisji CO₂ w 2019 roku, zmiany (w %) względem poprzedniego roku, a także oczekiwanego wzrostu/spadku (w %) emisji CO₂ w 2020 roku. Większość spośród zapytanych klientów przekazała nam dane na temat swoich bezpośrednich emisji CO₂. Niektórzy klienci wskazywali na trudności w pozyskaniu danych za 2019 rok z uwagi na długotrwały proces ich obliczenia i ewentualnej weryfikacji. Niemniej, ze względu na różne metody pomiaru i wyliczenia tych danych w badanych przedsiębiorstwach, oraz naszą dbałość o jakość ujawnianych informacji, nie zdecydowaliśmy się na opublikowanie otrzymanych danych. W 2020 roku będziemy pracować nad poprawą naszego sposobu zbierania danych o emisjach klientów. Brak jednolitej i spójnej metody pomiaru i raportowania emisji w różnych sektorach i branżach znacząco utrudnia agregację informacji i ich rzetelne raportowanie oraz porównywalność.

14. Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2019 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 2019 roku stosowaliśmy 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.

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).

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).

Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016

Spośród zasad szczegółowych „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016” nie stosujemy jedynie zasady oznaczonej numerem VI.Z.2. o treści „Aby powiązać wynagrodzenie członków zarządu i kluczowych menadżerów 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 czerwca 2016 roku, których przepisy nie przewidują przesłanki wskazanej w pkt VI.Z.2. Dobrych Praktyk.

Ponadto, spośród wszystkich rekomendacji wyszczególnionych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016”, nie stosujemy 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. Punkt 3 dotyczy wykonywania, osobiście lub przez pełnomocnika, prawa głosu w toku walnego zgromadzenia.
Od wielu lat organizujemy transmisje Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym, lecz nie umożliwiamy 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 mBanku, organizacja walnych zgromadzeń przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej niesie za sobą dodatkowe zagrożenia natury prawnej i organizacyjno-technicznej.
- 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 działającej w ramach Rady Nadzorczej na koniec 2019 roku wchodziło trzech członków, w tym jeden członek niezależny. Dwaj członkowie nie spełniają kryterium niezależności. Pomimo zmian w składzie Komisji ds. Wynagrodzeń w ciągu roku, przez cały rok niezależni członkowie Rady Nadzorczej nie stanowili większości.

Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych

Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych obejmują kwestie dotyczące relacji z udziałowcami, klientami, zagadnienia dotyczące struktury organizacyjnej, zasady dotyczące zapewnienia efektywnego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej oraz kwestie związane z ryzykiem wynikającym z prowadzonej działalności.

Przyjęliśmy do stosowania Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych z wyłączeniem zasad wymienionych w § 8 ust. 4 oraz w § 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 naszych akcjonariuszy jest reprezentowana na Walnych Zgromadzeniach oraz dążąc do ograniczenia ryzyka związanego z elektronicznym aktywnym udziałem w Walnych Zgromadzeniach, uznaliśmy za uzasadnione odstępianie od stosowania zasady opisanej w § 8 ust. 4.

Ponadto odstąpiliśmy 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 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 tłumacza 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 naszego Zarządu posługuje się językiem polskim, co zapewnia możliwość reprezentowania banku w sytuacjach, gdy pożądane jest uczestnictwo członków zarządu i posługiwanie się językiem polskim bez pośrednictwa tłumacza. 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; oraz
- wypełniania zaleceń KNF w zakresie wyboru członków Rady Nadzorczej.

Kodeks Etyki Bankowej

Niezależnie od zasad ładu korporacyjnego, od wielu lat stosujemy 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 Banku. Kodeks Etyki Bankowej dostępny jest na stronie internetowej Związku Banków Polskich: <https://www.zbp.pl/dla-klientow/poradniki-i-rekomendacje>.

Model wartości i zachowań pracowników mBanku oraz Zasady postępowania w stosunku do partnerów biznesowych

Pracownicy naszego 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 zdefiniowaliśmy najbardziej istotne zachowania z perspektywy organizacji, które ułatwiają osiąganie indywidualnych i zespołowych rezultatów oraz pomagają w budowaniu satysfakcji klienta. 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

Prowadzimy przejrzystą, otwartą i rzetelną politykę informacyjną, która buduje wzajemne zaufanie i lojalność inwestorów. Realizując politykę informacyjną stosujemy wymogi wynikające z przepisów dotyczących poufności i bezpieczeństwa informacji, które musimy spełniać jako spółka publiczna oraz instytucja nadzorowana. Transparentność i skuteczność naszej polityki informacyjnej potwierdzają wysokie oceny i wyróżnienia w zakresie szeroko pojętego ładu korporacyjnego i relacji z inwestorami. W maju 2019 roku, po raz kolejny otrzymaliśmy wyróżnienie przyznawane przez Instytut Rachunkowości i Podatków oraz Gazetę Giełdy Parkiet w kategorii Transparentna spółka roku z indeksu WIG20. W czerwcu 2019 roku w konkursie Złota Strona Emitenta, organizowanym przez Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych, zwyciężyliśmy w klasyfikacji "Lider komunikacji online" dla spółek dużych (spółki giełdowe należące do indeksu WIG20 i mWIG40).

W polityce informacyjnej w zakresie relacji inwestorskich wykorzystujemy przede wszystkim następujące środki:

- 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 naszych przedstawicieli 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 udostępniliśmy informacje dotyczące m.in. naszego akcjonariatu, 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 naszej stronie internetowej znajdują się raporty roczne, okresowe i bieżące oraz prezentacje, w tym prezentacje z wynikami Grupy dla analityków i inwestorów giełdowych oraz prezentacje dla inwestorów zainteresowanych papierami dłużnymi banku, wersje online zintegrowanych raportów rocznych, umożliwiające interaktywny dostęp do audytowanych danych finansowych oraz kalendarz inwestora.

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;
- udziale 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, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

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,
- komórkę do spraw zgodności (Departament Compliance) mającą za zadanie identyfikację, ocenę, kontrolę i monitorowanie ryzyka braku zgodności działalności banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi oraz przedstawianie raportów w tym zakresie,
- niezależną komórkę audytu wewnętrznego (Departament Audytu Wewnętrznego) mającą za zadanie badanie i ocenę, w sposób niezależny i obiektywny, adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, z wyłączeniem komórki audytu wewnętrznego.

Funkcja kontroli jest elementem systemu kontroli wewnętrznej, na który składają się wszystkie mechanizmy kontrolne w procesach funkcjonujących w banku, niezależne monitorowanie przestrzegania tych mechanizmów kontrolnych oraz raportowanie na ten temat.

Funkcja kontroli opiera się na następujących zasadach:

- zapewnienia dostępu do istotnych, prawdziwych, aktualnych i kompletnych informacji przez osoby odpowiedzialne za podejmowanie decyzji;
- zorganizowania i utrzymywania adekwatnych do prowadzonej działalności systemów informatycznych, które zapewniają właściwe przechowywanie i przetwarzanie danych, ułatwiają ocenę i monitorowanie poszczególnych rodzajów ryzyka oraz generowanie informacji użytecznych przy podejmowaniu decyzji;

- ustalenia zasad przepływu informacji w celu zapewnienia, że odpowiednie informacje trafiają do właściwych adresatów.

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 mechanizmy i kontrole wewnętrzne. Mechanizmy te polegają m.in. na stosowaniu weryfikacji i rekonyliacji danych sprawozdawczych z księgami rachunkowymi, analitycznymi i innymi dokumentami, które są podstawą sporządzania sprawozdań finansowych oraz z obowiązującymi przepisami w zakresie zasad rachunkowości i sporządzania sprawozdań finansowych. Specjalnej kontroli podlegają korekty manualne. W sposób ciągły monitorujemy zmiany w przepisach i regulacjach zewnętrznych związanych ze sporządzaniem sprawozdań oraz na bieżąco aktualizujemy wewnętrzne regulacje i w razie potrzeby dostosowujemy systemy informatyczne.

W procesie monitorowania ryzyka operacyjnego, występującego przy sporządzaniu sprawozdań finansowych w banku, wdrożyliśmy mechanizmy, które w skuteczny sposób zapewniają bezpieczeństwo systemów informatycznych. Posiadamy 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 sporządzamy 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.

Departament Rachunkowości kontroluje spójność i kompletność ksiąg banku oraz administruje wzorcowym planem kont. Oba departamenty podlegają Wiceprezesowi Zarządu Banku ds. Finansów.

Sprawozdanie finansowe jest przekazywane Zarządowi mBanku 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 podejmują rady nadzorcze.

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 naszej sprawozdawczości. W konkursie „The Best Annual Report 2018”, organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków (IRiP) i rozstrzygniętym w październiku 2019 roku, po raz siódmy z rzędu otrzymaliśmy prestiżowe wyróżnienie „The Best of the Best” za najlepszy raport roczny w kategorii instytucji finansowych. Ponadto otrzymaliśmy, przyznawane w 2019 roku po raz pierwszy, wyróżnienie za najlepsze Oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego.

Informacja dotycząca podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Przestrzegamy zasady rotacji biegłego rewidenta. XXXI Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. 12 kwietnia 2018 roku dokonało wyboru firmy Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa jako audytora do badania sprawozdań finansowych mBanku S.A. oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy mBanku S.A. za lata 2018-2019. Podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych za lata 2016 i 2017, z którym mBank S.A. zawarł umowę, była PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o.

Umowa o przeprowadzenie badania sprawozdania finansowego mBanku S.A. i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy mBanku S.A. została zawarta w dniu 19 czerwca 2018 roku.

Łączna wysokość wynagrodzenia wypłaconego Ernst & Young Audit Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa z tytułu badania i przeglądu sprawozdania finansowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego mBanku S.A. wyniosła w 2019 roku 2 785 tys. zł brutto.

Łączna wysokość pozostałego wynagrodzenia wypłaconego Ernst & Young Audit Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa z tytułu świadczenia innych usług na rzecz mBanku S.A. wyniosła w 2019 roku 754 tys. zł brutto.

Usługi biegłego rewidenta niebędące badaniem rocznych sprawozdań finansowych

Poniżej przedstawiono listę usług niebędących badaniem rocznych sprawozdań finansowych, jakie Ernst & Young Audit Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. świadczyła na rzecz Grupy mBanku S.A. w 2019 roku.

1. Przegląd jednostkowego śródrocznego sprawozdania finansowego mBanku S.A. i skonsolidowanego śródrocznego sprawozdania finansowego Grupy mBanku S.A. na dzień i za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2019 roku.
2. Przegląd pakietu konsolidacyjnego mBanku S.A. dla Commerzbanku AG na dzień i za okres 3 miesięcy zakończony 31 marca 2019 roku, 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2019 roku oraz 9 miesięcy zakończony 30 września 2019 roku.
3. Badanie pakietu konsolidacyjnego mBanku S.A dla Commerzbanku AG na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2019 roku.
4. Weryfikacja dokumentu ujawnień odnośnie adekwatności kapitałowej oraz zmiennych składników wynagrodzeń Grupy mBanku S.A. na dzień 30 czerwca 2019 roku oraz 31 grudnia 2019 roku.
5. Ocena wypełniania wymogów w zakresie przechowywania aktywów klientów mBanku S.A. za 2019 rok.
6. Usługi związane z weryfikacją prospektu dla mBanku S.A.
7. Usługi związane z weryfikacją prospektu dla mBanku Hipotecznego S.A.
8. Przegląd śródrocznych sprawozdań finansowych 2 spółek zależnych na dzień i za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2019 roku.
9. Badanie pakietu konsolidacyjnego 1 spółki zależnej dla mBanku S.A. na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2019 roku.
10. Wykonanie specyficznych procedur badania na pakiecie konsolidacyjnym 1 spółki zależnej oraz przegląd pakietów konsolidacyjnych 2 spółek zależnych dla mBanku S.A. na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2019 roku.
11. Przegląd pakietów konsolidacyjnych 3 spółek zależnych dla mBanku S.A. na dzień i za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2019 roku.
12. Wykonanie specyficznych procedur badania na pakiecie konsolidacyjnym 1 spółki zależnej oraz przegląd pakietów konsolidacyjnych 2 spółek zależnych dla Commerzbanku AG na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2019 roku.

14.3. Znaczne pakiety akcji

Kapitał zakładowy mBanku wynosi 169 401 468 zł i dzieli się na 42 350 367 akcji o wartości nominalnej 4 zł każda, w tym 42 338 367 akcji zwykłych na okaziciela oraz 12 000 akcji zwykłych imiennych. Na każdą z akcji przypada jeden głos na Walnym Zgromadzeniu.

W 2019 roku do obrotu giełdowego wprowadzone zostało 13 385 akcji zwykłych na okaziciela, a kapitał akcyjny mBanku powiększył się o 53 540 zł.

Naszym dominującym akcjonariuszem jest Commerzbank AG.

Według stanu na 31 grudnia 2019 roku, Commerzbank posiadał bezpośrednio 29 352 897 akcji mBanku, co stanowiło 69,31% wartości kapitału zakładowego i głosów na Walnym Zgromadzeniu.

W wolnym obrocie (free float) znajdowało się 30,69% akcji mBanku. Posiadają je inwestorzy instytucjonalni, w szczególności polskie fundusze emerytalne oraz krajowe i zagraniczne fundusze inwestycyjne, a także inwestorzy indywidualni. Największy udział ma Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny.

Według opublikowanych przez otwarte fundusze emerytalne zestawień akcji spółek notowanych na GPW w portfelach funduszy na koniec 2019 roku, Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał 4,7% akcji mBanku. Ponadto, 4,1% akcji mBanku posiadał AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK, a 4,0% Otwarty Fundusz Emerytalny PZU.

Akcjonariusz	Liczba akcji na koniec 2019 roku	% udział w liczbie akcji i ogólnej liczbie głosów
1. Commerzbank AG	29 352 897	69,31%

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.

Informacja o akcjonariuszu dominującym

Nasz dominujący akcjonariusz, 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. Z około 800 oddziałami Commerzbank ma jedną z najgęstszych sieci placówek bankowych w Niemczech. Commerzbank obsługuje na rynku krajowym ponad 11 mln klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw. Jego baza klientów obejmuje również ok. 70 tys. przedsiębiorstw, korporacji międzynarodowych, usługodawców finansowych i klientów instytucjonalnych. Commerzbank obsługuje około 30% transakcji handlu zagranicznego w Niemczech i jest liderem niemieckiej bankowości korporacyjnej.

Bank oferuje specjalistyczną wiedzę i wsparcie dla klientów korporacyjnych w Niemczech i za granicą i jest wiodącym dostawcą produktów rynku kapitałowego.

W strukturze Grupy Commerzbanku wyodrębnione są dwa segmenty biznesowe: Segment Klientów Indywidualnych i Małych Przedsiębiorstw (Privat- und Unternehmerkunden) oraz Segment Klientów Korporacyjnych (Firmenkunden). W 2019 roku Commerzbank wypracował dochody na poziomie 8,6 mld EUR przy zatrudnieniu wynoszącym ok. 48 500 pracowników.

Strategia Commerzbank 5.0. przyjęta przez Zarząd i Radę Nadzorczą Commerzbanku we wrześniu 2019 roku zakłada zbycie większościowego pakietu mBanku.

14.4. 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.

14.5. Zasady zmian Statutu mBanku

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.

Zgodnie z art. 34 ust.2 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 roku Prawo bankowe, zmiana statutu banku wymaga zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego.

Zmiany w statucie mBanku w 2019 roku

XXXII Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku dokonało zmian w Statucie mBanku. Zmiany zostały zarejestrowane później przez Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy w Warszawie, XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego.

Zmiany w Statucie mBanku dokonane w 2019 roku:

- uzupełniliśmy kompetencje Rady Nadzorczej o:
 - sprawowanie nadzoru nad wprowadzeniem i zapewnieniem funkcjonowania adekwatnego i skutecznego systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej w Banku, oraz
 - zatwierdzanie zmian na stanowisku kierującego Departamentem Audytu Wewnętrznego oraz kierującego Departamentem Compliance;
- sprecyzowaliśmy i uzupełniliśmy kompetencje Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji o:
 - określanie zakresu obowiązków dla kandydata do Zarządu i Rady Nadzorczej Banku, a także wymagań w zakresie wiedzy i kompetencji oraz przewidywanego zaangażowania pod względem poświęcanego czasu, niezbędnych do pełnienia funkcji,
 - dokonywanie okresowej oceny struktury, wielkości, składu i skuteczności działania Zarządu oraz rekomendowanie Radzie Nadzorczej zmian w tym zakresie, a także dokonywanie okresowej oceny wiedzy, kompetencji i doświadczenia Zarządu jako całości i poszczególnych członków Zarządu oraz informowanie Zarządu o wynikach tej oceny;
- dokonaliśmy zmian w brzmieniu zadania Komisji ds. audytu dotyczącego monitorowania procesu sprawozdawczości finansowej, skuteczności systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem;
- wprowadziliśmy zmiany w dwóch zapisach dotyczących systemu kontroli wewnętrznej; oraz
- zaktualizowaliśmy wysokość kapitału zakładowego mBanku.

14.6. Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy

Sposób działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia

Zasady zwoływania Walnego Zgromadzenia określają przepisy Kodeksu spółek handlowych, Statut mBanku 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 mBanku 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 biegłego rewidenta banku.

Walne Zgromadzenia naszego banku 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. Żądanie zwołania Nadzwyczajnego Walnego, składane na piśmie lub w postaci elektronicznej powinno zawierać propozycje:

- a) porządku obrad Walnego Zgromadzenia,
- b) projektów uchwał wraz z uzasadnieniami tych uchwał.

W przypadku zwołania Walnego Zgromadzenia przez inne podmioty niż Zarząd, Zarząd jest obowiązany do przeprowadzenia czynności niezbędnych w celu doprowadzenia do odbycia się Walnego Zgromadzenia.

W Walnym Zgromadzeniu 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 oraz 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.

14.7. 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 wydzielonymi obszarami działalności banku w zakresie wskazanym przez Prezesa Zarządu. Szczegółowy podział kompetencji członków Zarządu jest określony w uchwałach Zarządu.

12 kwietnia 2018 roku Rada Nadzorcza mBanku dokonała wyboru członków Zarządu mBanku S.A. na wspólną pięcioletnią kadencję w następującym składzie:

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. Lidia Jabłonowska-Luba - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem
6. Cezary Kocik - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej
7. Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej.

Od czasu powołania Zarządu jego skład nie ulegał zmianie.

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, 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 menadżerem wyższego szczebla ds. Ryzyka.

W Zarządzie mBanku S.A. 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.

W Zarządzie mBanku S.A. 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 S.A. na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Operacji i Informatyki od 1 kwietnia 2017 roku.

Lidia Jabłonowska-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 S.A. na stanowisku Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem 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. W 2000 roku został 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 S.A. na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Bankowości Detalicznej od 1 kwietnia 2012 roku.

Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej



Absolwent Wydziału Ekonomii Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. W 2008 roku 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. 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.

W Zarządzie mBanku S.A. na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej od 26 października 2017 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: Andreas Böger)
- Komitet ds. Zarządzania Kapitałem (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. Jakości Danych i Rozwoju Systemów Informacyjnych (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami Grupy mBanku (przewodniczący: Frank Bock)
- Komitet ds. Zarządzania Bilansem (przewodniczący: Frank Bock)
- Komitet ds. Nadzoru nad Oddziałami Zagranicznymi mBanku S.A. (przewodniczący: Cezary Kocik)
- Komitet Kredytowy Grupy mBanku (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)
- Komitet Ryzyka Bankowości Detalicznej (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)
- Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)
- Komitet Ryzyka Rynków Finansowych (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)
- Komitet Ryzyka Modeli (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)
- Komitet Bankowości Inwestycyjnej (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)
- Komitet ds. Architektury Informatycznej Grupy mBanku (przewodniczący: Krzysztof Dąbrowski).

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 kolegialnego 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.

„Polityka Wynagradzania Pracowników Mających Istotny Wpływ na Profil Ryzyka mBanku S.A.” przyjęta w 2018 roku określa zasady wynagradzania osób zidentyfikowanych jako pracownicy mający istotny wpływ na profil ryzyka Banku („Risk Takers”) poprzez określenie stałych oraz zmiennych składników wynagrodzenia.

Wynagrodzenie członków Zarządu składa się z części stałej i części zmiennej. Dla Członków Zarządu stosunek wynagrodzenia zmiennego do wynagrodzenia stałego nie może przekraczać 100% wynagrodzenia zasadniczego, z zastrzeżeniem, że przekroczenie 100% (nie więcej niż do poziomu 200%) rocznego wynagrodzenia zasadniczego podlega akceptacji ZWZ Banku.

Wynagrodzenie zasadnicze Członków Zarządu jest ustalane przez Radę Nadzorczą Banku z uwzględnieniem następujących informacji:

- uchwały Zarządu Banku o podziale kompetencji pomiędzy Członków Zarządu Banku (ze szczególnym uwzględnieniem zmian w kompetencjach),
- długoterminowych wyników osiągniętych na dzień oceny,
- dostępnych wewnętrznych danych rynkowych (np. wewnętrznego porównania Grupy mBanku),

- dostępnych zewnętrznych danych rynkowych (np. informacji o wynagrodzeniach członków zarządów innych spółek notowanych na GPW, dodatkowych benchmarków rynkowych).

Szczegółowy opis zasad programów motywacyjnych dla Zarządu opartego o akcje znajduje się w nocie 41 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za rok 2019.

W dniu 12 kwietnia 2018 roku XXXI ZWZ mBanku podjęło uchwałę w sprawie wprowadzenia programu motywacyjnego i ustalenia zasad jego przeprowadzenia oraz uchwałę w sprawie emisji warrantów subskrypcyjnych, warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego z pozbawieniem dotychczasowych akcjonariuszy prawa poboru warrantów subskrypcyjnych oraz akcji i zmiany statutu Spółki oraz w sprawie ubiegania się o dopuszczenie akcji do obrotu na rynku regulowanym oraz dematerializacji akcji. Nowy Program Motywacyjny zastąpił funkcjonujące wcześniej dwa inne programy: program pracowniczy z 27 października 2008 roku oraz program motywacyjny mBanku z 14 marca 2008 roku dla Członków Zarządu. Zgodnie z Programem Motywacyjnym z 12 kwietnia 2018 roku, bank wyemituje nie więcej niż 934 000 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 4,00 zł każda. W celu przyznania praw, bank wyemituje 934 000 imiennych warrantów subskrypcyjnych. Program Motywacyjny będzie realizowany do 31 grudnia 2028 roku lub objęcia wszystkich akcji, gdyby to zdarzenie nastąpiło wcześniej.

Dotychczasowe programy są sukcesywnie wygaszane. Żadne nowe akcje nie są już przyznawane w ramach programów z 2008 roku, a bank wypełnia jedynie zobowiązania wynikające z odroczonej transz z tych programów.

Warranty są oferowane dla grupy „Risk Takers”, do której należą Członkowie Zarządu mBanku i spółek z Grupy mBanku oraz określeni pracownicy mBanku.

Bonus dla Członków Zarządu jest wypłacany w następujący sposób:

- 40% bonusu - w kalendarzowym roku ustalenia wysokości bonusu (część nieodroczonej);
- 60% bonusu - w pięciu kolejnych latach kalendarzowych następujących po kalendarzowym roku ustalenia bonusu w równych transzach (część odroczonej).

Część nieodroczonej: 50% części nieodroczonej jest wypłacane w postaci pieniężnej w miesiącu następującym po miesiącu, w którym odbyło się ZWZ, a 50% jest wypłacane w postaci warrantów subskrypcyjnych emitowanych nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty ZWZ. Wartość jednego warrantu subskrypcyjnego oblicza się według średniej ceny rynkowej pomniejszonej o 4,00 zł.

Część odroczonej – wypłacana jest w 5 równych transzach w 5 kolejnych latach kalendarzowych: 50% każdej transzy w postaci pieniężnej w miesiącu następującym po miesiącu, w którym odbyło się ZWZ mBanku zatwierdzające skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy mBanku za poprzedni rok kalendarzowy, jednakże nie później niż do dnia 31 lipca roku, w którym ZWZ Banku się odbyło; 50% w postaci warrantów subskrypcyjnych emitowanych nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od dnia ZWZ zatwierdzającego skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy mBanku za poprzedni rok kalendarzowy. Wartość jednego warrantu subskrypcyjnego oblicza się według średniej ceny rynkowej pomniejszonej o 4,00 zł.

Wysokość bonusu przyznawana poszczególnym osobom z grupy „Risk Takers” za dany rok kalendarzowy przyznawana jest indywidualnie, przy czym zależna jest od łącznej wysokości puli bonusów. Podstawą do wyliczenia bonusów jest wynik ekonomiczny (economic profit).

Wynagrodzenie Członków Zarządu, którzy pełnili swoje funkcje w latach 2018-2019 przedstawiają kolejne zestawienia.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2019 roku (w zł)			
	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2018 rok	Bonus odroczony ¹
1. Cezary Stypułkowski	3 333 230	297 804	400 000	697 648
2. Lidia Jabłonowska-Luba	1 680 000	196 843	180 000	340 000
3. Frank Bock	1 750 453	520 367	140 000	54 167
4. Andreas Böger	1 767 133	370 212	200 000	43 750
5. Krzysztof Dąbrowski	1 680 000	157 011	200 000	128 333
6. Cezary Kocik	1 680 000	214 546	240 000	400 000
7. Adam Pers	1 680 000	134 594	200 000	99 001
Razem	13 570 816	1 891 377	1 560 000	1 762 899

¹ W 2019 roku wypłacono III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2015, II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2016 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2017. Panu Krzysztofowi Dąbrowskiemu i Panu Adamowi Persowi wypłacono odroczone transze w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu przyznanego w okresie pełnienia funkcji Dyrektora Zarządzającego, których termin płatności przypadał w 2019 roku.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2019 roku (w zł)		
	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus odroczony ¹
Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku			
1. Christoph Heins	-	-	100 000
2. Jarosław Mastalerz	-	-	320 000
3. Przemysław Gdański	-	-	348 334

Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2016 roku			
1. Jörg Hessenmüller	-	-	212 500

¹ W 2019 roku Członkowie Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku oraz Pan Joerg Hessenmueller, otrzymali III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2015, II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2016 raz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2017.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2018 roku (w zł)			
	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2017 rok	Bonus odroczony ¹
1. Cezary Stypułkowski	3 580 421	241 475	434 466	805 415
2. Lidia Jabłonowska-Luba	1 629 000	183 087	150 000	445 000
3. Frank Bock	1 694 638	252 467	108 334	-
4. Andreas Böger	1 729 940	132 699	87 500	-
5. Krzysztof Dąbrowski	1 733 565	146 847	150 000	76 667
6. Cezary Kocik	1 879 956	199 194	250 000	475 000
7. Adam Pers	1 676 801	126 426	126 334	90 000
Razem	13 924 321	1 282 195	1 306 634	1 892 082

¹ W 2018 roku wypłacono III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2014, II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2015 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2016. Krzysztofowi Dąbrowskiemu i Adamowi Persowi wypłacono odroczone transze w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu przyznanego w okresie pełnienia funkcji Dyrektora Zarządzającego, których termin płatności przypadał w 2018 roku.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2018 roku (w zł)			
	Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2017 rok	Bonus odroczony ¹
Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku				
1. Christoph Heins	-	-	75 000	62 500
2. Jarosław Mastalerz	-	-	50 000	475 000
3. Przemysław Gdański	-	-	166 668	445 000

Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2016 roku				
1. Jörg Hessenmüller	-	-		402 500

¹ W 2018 roku Członkowie Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku oraz Jörg Hessenmüller otrzymali III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2014, II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2015 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2016.

Stan posiadania akcji banku przez osoby zarządzające:

Na dzień 31 grudnia 2019 roku akcje banku posiadało pięciu Członków Zarządu: Cezary Stypułkowski – 21 249 sztuk, Frank Bock – 334 sztuki, Andreas Böger – 270 sztuk, Krzysztof Dąbrowski – 1 000 sztuk i Cezary Kocik 1 040 sztuk.

Dla porównania, na dzień 31 grudnia 2018 roku akcje banku posiadało czterech Członków Zarządu: Cezary Stypułkowski – 19 384 sztuki, Frank Bock – 223 sztuki, Andreas Böger - 180 sztuk i Krzysztof Dąbrowski – 1 630 sztuk.

Skład osobowy Rady Nadzorczej

Rada Nadzorcza funkcjonuje na podstawie uchwalonego przez siebie Regulaminu i wykonuje funkcje przewidziane w Statucie mBanku, 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. Na miejsce członka Rady Nadzorczej, którego mandat wygaś w czasie trwania wspólnej kadencji Rady, Rada Nadzorcza może powołać inną osobę. Mandat tak powołanego członka Rady wygasa równocześnie z wygaśnięciem mandatów pozostałych członków Rady. Powołanie Członków Rady Nadzorczej w czasie trwania wspólnej kadencji Rady wymaga zatwierdzenia przez najbliższe Walne Zgromadzenie.

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. Kryteria niezależności Członka Rady Nadzorczej określają bezwzględnie obowiązujące przepisy prawa.

Na koniec 2019 roku Rada Nadzorcza mBanku działała w następującym składzie:

1. Maciej Leśny – Przewodniczący Rady Nadzorczej
2. Stephan Engels – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej – złożył rezygnację z dniem 31 grudnia 2019 roku.
3. Tomasz Bieske – Członek Rady Nadzorczej
4. Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej
5. Mirosław Godlewski – Członek Rady Nadzorczej
6. Jörg Hessenmüller – Członek Rady Nadzorczej
7. Gurjinder Singh Johal - Członek Rady Nadzorczej
8. Michael Mandel – Członek Rady Nadzorczej
9. Teresa Mokrysz – Członek Rady Nadzorczej
10. Agnieszka Słomka-Gołębiowska – Członek Rady Nadzorczej.

Od czasu wyboru Rady Nadzorczej dokonanego przez XXX Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku w dniu 30 marca 2017 roku miały miejsce następujące zmiany.

Thorsten Kanzler złożył rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej mBanku, jak również z członkostwa w Komisji Ryzyka Rady Nadzorczej z dniem 23 września 2018 roku. Uchwałą Rady Nadzorczej mBanku, na stanowisko członka Rady Nadzorczej z dniem 24 września 2018 roku do czasu zakończenia obecnej kadencji Rady Nadzorczej został powołany Gurjinder Singh Johal.

Dnia 2 września 2019 roku zmarł dr Janusz Fiszer, członek Rady Nadzorczej Banku i Komisji ds. Audytu.

W dniu 19 września 2019 roku, na ręce Przewodniczącego Rady Nadzorczej Banku, wpłynęła rezygnacja dr Andre Carlsa z członkostwa w Radzie Nadzorczej mBanku, w Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji, w Komisji ds. Wynagrodzeń i w Komisji ds. Audytu z dniem 30 września 2019 roku.

W dniu 5 grudnia 2019 roku, na ręce Przewodniczącego Rady Nadzorczej Banku, wpłynęła rezygnacja Stephana Engelsa z członkostwa w Radzie Nadzorczej Banku jak również z członkostwa w Komisji prezydialnej i ds. nominacji oraz Komisji ds. Wynagrodzeń z dniem 31 grudnia 2019 roku.

Poniższa tabela prezentuje szczegółowe informacje o członkach Rady Nadzorczej mBanku, którzy pełnili swoje funkcje według stanu na koniec 2019 roku.

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 – złożył rezygnację z dniem 31 grudnia 2019 roku.

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. W firmie Ernst & Young, Partner, kontynuował pracę na stanowisku dyrektora Grupy Rynków Finansowych, Audytu i Doradztwa Gospodarczego połączonej firmy. 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.

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.

Karierę zawodową rozpoczął w 2001 roku w McKinsey & Company. 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 zarządzającego (Divisional Board Member) 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).

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 Opoczno 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 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 odpowiedzialnym za „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 (CFO).

Od lipca 2016 roku był dyrektorem zarządzającym w Commerzbanku, odpowiedzialnym za obszar transformacji cyfrowej i strategii Grupy Commerzbanku. Dnia 5 grudnia 2018 roku Jörg Hessenmüller został powołany z dniem 15 stycznia 2019 roku w skład Zarządu Commerzbanku, gdzie odpowiada za obszar operacji (COO), oraz m.in. rozwój i strategię Grupy Commerzbanku, transformację cyfrową i IT, organizację i bezpieczeństwo.

Gurjinder Singh Johal – Członek Rady Nadzorczej

Ukończył kierunek Business & Finance na University of East London (UEL) w 1994 roku oraz studia menadżerskie w Saïd Business School.

Karierę zawodową rozpoczął w 1995 roku w Standard Banku w Londynie. Od 2007 roku związany z Commerzbankiem AG. Początkowo Gurjinder Singh Johal odpowiadał za segment „Emerging Markets and Credit Derivatives”, zaś od 2011 roku kierował „Global Credit Trading”.

W latach 2016-2018 Gurjinder Singh Johal był dyrektorem zarządzającym i kierującym obszarem „Group Market Risk Management” w Commerzbanku. W październiku 2018 roku Gurjinder Singh Johal został dyrektorem zarządzającym Commerzbanku AG odpowiedzialnym za „Group Treasury”.

Michael Mandel – Członek Rady Nadzorczej

Ukończył studia na kierunku zarządzanie Westfalskiego Uniwersytetu Wilhelma 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.

W dniu 12 grudnia 2019 roku na posiedzeniu Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji Rady Nadzorczej Teresa Mokrysz poinformowała, że nie będzie kandydowała w 2020 roku na Członka Rady Nadzorczej mBanku S.A. na nową kadencję.

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), Genui (UoG - Law School), Wiedniu (WU) oraz Florencji (UniFi). Jest autorką wielu opracowań z zakresu ładu korporacyjnego.

Według stanu na 31 grudnia 2019 roku w Radzie Nadzorczej było trzech członków niezależnych: Tomasz Bieske, Mirosław Godlewski oraz Agnieszka Słomka-Gołębiowska. Maciej Leśny i Teresa Mokrysz nie spełniali kryterium niezależności ze względu na zasiadanie w Radzie Nadzorczej ponad dwanaście lat. Natomiast Marcus Chromik, Stephan Engels, Jörg Hessenmüller, Gurjinder Singh Johal oraz Michael Mandel nie byli członkami niezależnymi w związku z powiązaniem z dominującym akcjonariuszem mBanku.

Kompetencje i zasady działania Rady Nadzorczej

Kompetencje Rady Nadzorczej obejmują w szczególności:

- Sprawowanie nadzoru nad wprowadzeniem i zapewnieniem funkcjonowania adekwatnego i skutecznego systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej w Banku,
- 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 oraz systemu kontroli wewnętrznej;
- 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 mBanku regulaminów;
- Powoływanie i odwoływanie Prezesa, Wiceprezesów oraz pozostałych Członków Zarządu z uwzględnieniem trybu przewidzianego Ustawą Prawo bankowe lub innych powszechnie obowiązujących przepisach prawa;
- Ustalanie warunków kontraktów i wynagrodzeń dla Zarządu;
- Upoważnianie Przewodniczącego Rady Nadzorczej do reprezentowania mBanku w umowach z Członkami Zarządu, w tym przy podpisywaniu z Członkami Zarządu umów o zarządzanie;
- Otrzymywanie z wyprzedzeniem informacji na temat tworzenia, nabywania, zamykania oraz dysponowania oddziałami, stałymi przedstawicielstwami oraz częściami przedsiębiorstwa, jak również rozpoczynania i kończenia przedsięwzięć oraz dziedzin działalności;
- 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;
- Otrzymywanie informacji na temat oczekiwanych odchyleń od rocznego budżetu;
- Analizę otrzymywanego przynajmniej raz w roku raportu dyrektora Departamentu Audytu Wewnętrznego;
- Wydawanie Członkom Zarządu zaleceń odnośnie poziomu i struktur wynagradzania kadry kierowniczej wysokiego szczebla;

- Zatwierdzanie polityki zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w mBanku;
- Zatwierdzanie tworzonej przez Zarząd strategii zarządzania ryzykiem operacyjnym, ocena realizacji tej strategii i w razie konieczności zlecenie jej rewizji;
- Wyrażanie zgody na zasiadanie przez Członków Zarządu Banku w zarządach lub radach nadzorczych spółek spoza grupy kapitałowej banku;
- Wyrażanie zgody na powołanie i odwołanie dyrektorów Departamentu Audytu Wewnętrznego oraz Departamentu Compliance oraz zatwierdzanie ich wynagrodzeń;
- Zatwierdzanie regulaminów funkcjonowania Departamentu Audytu Wewnętrznego oraz Departamentu Compliance; oraz
- Przedstawianie Walnemu Zgromadzeniu raportu z oceny funkcjonowania polityki wynagradzania w banku na potrzeby dokonywania przez Walne Zgromadzenie oceny tej polityki.

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 jakiegokolwiek podmioty powiązane z bankiem na rzecz członków Zarządu;
- wyrażenia zgody na zawarcie przez bank istotnej umowy z podmiotem powiązany 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. Oprócz tego, w ramach Rady Nadzorczej funkcjonuje i spotyka się regularnie Grupa Robocza ds. IT.

Poniżej przedstawiony jest skład poszczególnych komisji wg stanu na koniec 2019 roku.

Komisja Prezydialna i ds. Nominacji	Komisja ds. Ryzyka	Komisja ds. Audytu	Komisja ds. Wynagrodzeń
Joerg Hessenmueller - Przewodniczący	Marcus Chromik – Przewodniczący	Tomasz Bieske - Przewodniczący	Stephan Engels - Przewodniczący ¹
Stephan Engels – Członek ¹	Mirosław Godlewski - Członek	Jörg Hessenmüller - Członek	Tomasz Bieske - Członek
Maciej Leśny - Członek	Gurjinder Singh Johal - Członek	Agnieszka Słomka-Gołębiowska - Członek	Maciej Leśny - Członek
Teresa Mokrysz - Członek	Agnieszka Słomka-Gołębiowska - Członek		

¹Stephan Engels złożył rezygnację z dniem 31 grudnia 2019 roku.

Komisja Prezydialna i ds. Nominacji

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, użytkownia 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 wstępne rekrutacje kandydatów na Członków Zarządu i Rady Nadzorczej mBanku.

Komisja Prezydialna i ds. Nominacji określa również zakres obowiązków dla kandydata do Zarządu i Rady Nadzorczej Banku, a także wymagania niezbędne do pełnienia funkcji. Ponadto Komisja określa docelową proporcję reprezentacji płci w Zarządzie i Radzie Nadzorczej Banku oraz opracowuje politykę różnorodności zmierzającą do osiągnięcia wartości docelowej. Co najmniej raz w roku Komisja dokonuje okresowej oceny struktury, wielkości, składu i skuteczności działania Zarządu oraz rekomenduje Radzie Nadzorczej zmiany w tym zakresie.

Komisja ds. Audytu

Komisja ds. Audytu wydaje opinie odnośnie wyboru biegłego rewidenta banku przez Walne Zgromadzenie, rekomenduje Radzie Nadzorczej przyjęcie lub odrzucenie sprawozdania finansowego, opracowuje politykę i procedury dotyczące wyboru audytora zewnętrznego oraz świadczenia przez ten podmiot innych dozwolonych usług, monitoruje proces sprawozdawczości finansowej, skuteczność systemów kontroli wewnętrznej i systemów zarządzania ryzykiem oraz audytu wewnętrznego, a także rekomenduje Radzie Nadzorczej wyrażenie albo odmowę wyrażenia zgody na powołanie i odwołanie osoby kierującej Departamentem Audytu Wewnętrznego oraz Departamentem Compliance. Ponadto Komisja ds. Audytu przedstawia Radzie Nadzorczej opinię dotyczącą corocznej oceny adekwatności i skuteczności funkcji kontroli, Departamentu Compliance oraz Departamentu Audytu Wewnętrznego, rekomenduje zatwierdzenie albo odmowę zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą zasad polityki informacyjnej mBanku dotyczącej adekwatności kapitałowej i rekomenduje zatwierdzenie albo odmowę zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą polityki zgodności mBanku oraz raportu rocznego w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności w banku.

Zgodnie z Regulaminem Rady Nadzorczej w skład Komisji ds. Audytu wchodzi co najmniej trzech członków, przy czym co najmniej jeden członek Komisji musi posiadać wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. Regulamin Komisji ds. Audytu Rady Nadzorczej stanowi że większość członków Komisji, w tym jej Przewodniczący, jest niezależna.

W skład Komisji ds. Audytu na koniec 2019 roku wchodziło trzech członków. Osoby posiadające wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych to: Tomasz Bieske – Przewodniczący Komisji oraz Jörg Hessenmüller – członek Komisji.

Tomasz Bieske oraz Agnieszka Słomka-Gołębiowska spełniają kryteria niezależności. Kryteria niezależności sprecyzowane są w art. 129 Ustawy z dnia 11 maja 2017 roku o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym.

Wszyscy członkowie Komisji ds. Audytu posiadają szeroką wiedzę na temat bankowości:

- Tomasz Bieske - certyfikowany audytor do badania sprawozdań finansowych, wieloletni pracownik firm Arthur Andersen Polska oraz Ernst & Young Polska;
- Jörg Hessenmüller - wieloletni członek zarządu mBanku ds. finansów (CFO), członek Zarządu w Commerzbank AG;
- Agnieszka Słomka-Gołębiowska - doktor habilitowany nauk ekonomicznych, ukończyła studia magisterskie w Szkole Głównej Handlowej ze specjalizacją finanse i bankowość oraz studia MBA we Francuskim Instytucie Zarządzania (IFG). Jest autorką wielu opracowań z zakresu ładu korporacyjnego.

Komisja ds. Audytu rekomenduje Radzie Nadzorczej audytora zewnętrznego do badania sprawozdań finansowych mBanku S.A. oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy mBanku. Wyboru audytora zewnętrznego dokonuje Walne Zgromadzenie na podstawie rekomendacji Rady Nadzorczej. Rekomendacja dotycząca wyboru audytora jest sporządzana zgodnie z procedurą wyboru spełniającą wymagania prawne. Procedura wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych mBanku S.A. zatwierdzona w 2018 roku przez Komisję ds. Audytu, spełnia wymogi § 16 ust. 2 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 537/2014 z dnia 16 kwietnia 2014 roku w

sprawie szczegółowych wymogów dotyczących ustawowych badań sprawozdań finansowych jednostek interesu publicznego.

Polityka dotycząca wyboru firmy audytorskiej w mBanku S.A. zatwierdzona przez Komisję ds. Audytu wypełnia wymogi Ustawy z dnia 11 maja 2017 roku o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym oraz Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej z dnia 16 kwietnia 2014 roku nr 537/2014 (Rozporządzenie nr 537/2014). Polityka ta uwzględnia zasadę rotacji biegłego rewidenta. Maksymalny czas nieprzerwanego trwania zleceń badań ustawowych, o których mowa w art. 17 ust. 1 akapit 2 Rozporządzenia nr 537/2014 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 przypadku badania ustawowego, pierwsza umowa o badanie ustawowe jest zawierana z firmą audytorską na okres nie krótszy niż dwa lata z możliwością przedłużenia na kolejny co najmniej dwuletni okres.

Polityka dotycząca świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług niebędących badaniem w mBanku S.A., zatwierdzona przez Komisję ds. Audytu, wypełnia wymogi Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym oraz Rozporządzenia nr 537/2014.

Zgodnie z Polityką dotyczącą świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług niebędących badaniem w mBanku S.A., biegły rewident lub firma audytorska przeprowadzająca ustawowe badania, ani żaden z członków sieci, do której należy biegły rewident lub firma audytorska, nie świadczą bezpośrednio ani pośrednio na rzecz badanej jednostki, jej jednostki dominującej ani jednostek przez nią kontrolowanych w ramach Unii:

- żadnych zabronionych usług niebędących badaniem sprawozdań finansowych w okresie od rozpoczęcia badanego okresu do wydania sprawozdania z badania;
- usług polegających na opracowywaniu i wdrażaniu procedur kontroli wewnętrznej lub procedur zarządzania ryzykiem związanych z przygotowaniem lub kontrolowaniem informacji finansowych lub opracowywaniu i wdrażaniu technologicznych systemów dotyczących informacji finansowej.

Usługami zabronionymi zgodnie z art. 136 Ustawy o biegłych rewidentach nie są:

1. usługi:
 - a. przeprowadzania procedur należytej staranności (due diligence) w zakresie kondycji ekonomiczno-finansowej,
 - b. wydawania listów poświadczających - wykonywane w związku z prospektem emisyjnym badanej jednostki, przeprowadzane zgodnie z krajowym standardem usług pokrewnych i polegające na przeprowadzaniu uzgodnionych procedur;
2. usługi atestacyjne w zakresie informacji finansowych pro forma, prognoz wyników lub wyników szacunkowych, zamieszczane w prospekcie emisyjnym badanej jednostki;
3. badanie historycznych informacji finansowych do prospektu emisyjnego;
4. weryfikacja pakietów konsolidacyjnych;
5. potwierdzanie spełnienia warunków zawartych umów kredytowych na podstawie analizy informacji finansowych pochodzących ze zbadanych przez daną firmę audytorską sprawozdań finansowych;
6. usługi atestacyjne w zakresie sprawozdawczości dotyczącej ładu korporacyjnego, zarządzania ryzykiem oraz społecznej odpowiedzialności biznesu;
7. usługi polegające na ocenie zgodności informacji ujawnianych przez instytucje finansowe i firmy inwestycyjne z wymogami w zakresie ujawniania informacji dotyczących adekwatności kapitałowej oraz zmiennych składników wynagrodzeń;

8. poświadczenia dotyczące sprawozdań lub innych informacji finansowych przeznaczonych dla organów nadzoru, rady nadzorczej lub innego organu nadzorczego spółki lub właścicieli, wykraczające poza zakres badania ustawowego i mające pomóc tym organom w wypełnianiu ich ustawowych obowiązków.

Świadczenie ww. usług możliwe jest jedynie w zakresie niezwiązanym z polityką podatkową banku, po przeprowadzeniu przez Komisję ds. Audytu oceny zagrożeń i zabezpieczeń niezależności.

Firma audytorska badająca sprawozdanie finansowe mBanku i Grupy mBanku świadczyła na rzecz mBanku dozwolone usługi niebędące badaniem. W związku z tym Komisja ds. Audytu każdorazowo dokonywała oceny niezależności firmy audytorskiej, jak również wyrażała zgodę na świadczenie tych usług.

W 2019 roku Komisja ds. Audytu odbyła 4 posiedzenia.

Komisja ds. Ryzyka

Komisja ds. Ryzyka zajmuje się m.in. sprawowaniem stałego nadzoru nad ryzykiem kredytowym, ryzykiem rynkowym, ryzykiem płynności oraz ryzykami niefinansowymi w tym ryzykiem operacyjnym, a także rekomendowaniem zatwierdzenia zaangażowania obciążonego ryzykiem jednego podmiotu, zgodnie z parametrami określonymi przez Radę Nadzorczą. Na posiedzeniach Komisji omawiane są zagadnienia związane z ryzykiem portfeli: korporacyjnego, rynków finansowych i detalicznego. W zakresie ryzyka niefinansowego poruszane są m.in. kwestie z zakresu cyberzagrożeń, ryzyka reputacji oraz spraw prawnych.

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. Do zadań Komisji należy również rekomendowanie zatwierdzenia albo odmowy zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą tworzonych przez Zarząd strategii oraz polityk, opiniowanie całościowej bieżącej i przyszłej gotowości banku do podejmowania ryzyka, opiniowanie opracowanej przez Zarząd Banku strategii zarządzania ryzykiem w działalności banku oraz przedkładanych przez Zarząd informacji dotyczących realizacji tej strategii.

Komisja ds. Wynagrodzeń

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, opiniuje i monitoruje przyjętą w mBanku politykę wynagradzania oraz wspiera organów banku w zakresie kształtowania i realizacji tej polityki.

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 i dostępne są na stronie internetowej mBanku <https://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/walne-zgromadzenia/>.

Wysokość wypłacanego miesięcznie wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej została uchwalona kwotowo na mocy 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 ds. 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 2018-2019 przedstawia poniższa tabela.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2019 roku (w zł)	Wynagrodzenie wypłacone w 2018 roku (w zł)
1. Maciej Leśny	366 133	367 235
2. Stephan Engels	-	-
3. Tomasz Bieske	429 185	429 025
4. Marcus Chromik	-	-
5. Mirosław Godlewski	216 540	216 000
6. Joerg Hessenmueller	-	216 000
7. Gurjinder Singh Johal	216 000	54 000
8. Michael Mandel	-	-
9. Teresa Mokrysz	220 385	220 225
10. Agnieszka Słomka-Gołębiowska	258 285	257 435
Andre Carls ¹	216 000	288 000
Janusz Fiszer ²	144 000	216 000
Thorsten Kanzler ³	-	162 000
Razem	2 066 528	2 425 920

¹ Andre Carls złożył z dniem 23 września 2019 roku rezygnację z pełnionej funkcji.

² W dniu 2 września 2019 roku Zarząd mBanku S.A. powziął informację o śmierci w dniu 2 września 2019 roku dr Janusza Fiszera.

³ Thorsten Kanzler złożył z dniem 23 września 2018 roku rezygnację z pełnionej funkcji.

Działalność Rady Nadzorczej w 2019 roku

Rada Nadzorcza odbyła w 2019 roku 6 posiedzeń, na których przyjęto 72 uchwały. 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 mBanku i Regulaminie Rady Nadzorczej.

W 2019 roku na posiedzeniach Rady Nadzorczej systematycznie były omawiane i oceniane bieżące wyniki Grupy mBanku oraz poszczególnych pionów biznesowych w odniesieniu do planu finansowego. Rada Nadzorcza omawiała i przyjmowała także inne wymagane prawem szczegółowe raporty z różnych obszarów działalności banku, w tym m.in. regularne raporty ryzyka, compliance, audytu, bancassurance oraz bezpieczeństwa IT. Na posiedzeniu 12 grudnia 2019 roku Rada Nadzorcza zatwierdziła „Strategię dla Grupy mBanku na lata 2020-2023 – Rośniemy z klientami i dzięki nim”.

Komisje Rady Nadzorczej podczas regularnych posiedzeń w 2019 roku w sposób szczegółowy omawiały najważniejsze kwestie z poszczególnych obszarów działalności banku, które zgodnie z obowiązującymi regulacjami wymagają zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą.

Udział Członków Rady Nadzorczej w posiedzeniach Rady Nadzorczej w 2019 roku ilustruje poniższa tabela.

	Frekwencja ¹
Tomasz Bieske	6/6
Andre Carls (w RN do 30 września 2019 roku)	4/4
Marcus Chromik	4/6
Jörg Hessenmüller	5/6
Stephan Engels	5/6
Mirosław Godlewski	5/6
Janusz Fiszer (w RN do 2 września 2019 roku)	4/4

Gurjinder Singh Johal	3/6
Maciej Leśny	6/6
Michael Mandel	1/6
Teresa Mokrysz	6/6
Agnieszka Słomka-Gołębiowska	6/6

¹ Obecność na posiedzeniach / liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu.

14.8. Polityka różnorodności w mBanku S.A.

Podstawowe elementy polityki różnorodności od szeregu lat są uwzględniane w naszej polityce kadrowej. Wychodzimy z założenia, że wartości wynikające z różnic stanowią dodatkowy atut organizacji. Elementy polityki różnorodności znajdują się w różnych regulacjach, procedurach lub procesach.

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, kraj pochodzenia, orientację seksualną, przekonania i poglądy polityczne i religijne, czyli wszystkie te czynniki, które mogą powodować dyskryminację bezpośrednią lub pośrednią. Zapewniamy warunki pracy sprzyjające pełnemu wykorzystaniu i rozwijaniu unikalnych cech, umiejętności i zainteresowań kadry menadżerskiej, 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, dążymy 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. Na etapie rekrutacji pracownika stosujemy metodę selekcji, która umożliwia obiektywną ocenę kompetencji kandydatów. Każdy pracownik naszego banku ma możliwości awansu na stanowisko menadżerskie, jeśli wykaże się odpowiednimi osiągnięciami zawodowymi. Wartościowanie stanowisk pracy oparte jest na obiektywnych kryteriach, co zapobiega dyskryminacji.

Zarząd oraz Rada Nadzorcza stosują „Politykę w sprawie oceny kwalifikacji (odpowiedniości) członków organu nadzorującego, zarządzającego i osób pełniących najważniejsze funkcje w mBanku S.A.” Celem Polityki odpowiedniości jest wprowadzenie zasad, które muszą być spełnione, aby stanowiska realizujące kluczowe funkcje w banku były zajmowane przez osoby posiadające odpowiednie kwalifikacje, wiedzę merytoryczną, umiejętności, doświadczenie zawodowe, predyspozycje i reputację adekwatne do pełnionej funkcji. Polityka odpowiedniości zawiera odrębny rozdział poświęcony polityce różnorodności.

Przy wyborze i powoływaniu Członków Zarządu oraz proponowaniu kandydatur na Członków Rady Nadzorczej mBank bierze pod uwagę kwestię różnorodności:

■ w odniesieniu do Zarządu

Decydując o składzie Zarządu, Rada Nadzorcza dąży do zapewnienia jego różnorodności w szczególności w odniesieniu do wieku, wykształcenia, doświadczenia zawodowego i udziału kobiet. Rada Nadzorcza zwraca uwagę na różnorodność wykształcenia i doświadczenia zawodowego Członków Zarządu.

■ w odniesieniu do Rady Nadzorczej

Struktura wiekowa Członków Rady powinna być różnorodna. Ponadto Rada Nadzorcza dąży do tego, aby jej członkowie posiadali różnorodne wykształcenie i doświadczenie zawodowe. Rada Nadzorcza zwraca ponadto uwagę na kwestię odpowiedniego udziału kobiet.

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

Skład Rady Nadzorczej uwzględnia idee leżące u podstaw polityki różnorodności. 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.

Na koniec 2019 roku w dziesięcioosobowej Radzie Nadzorczej zasiadały dwie kobiety, co stanowiło 20% składu Rady Nadzorczej.

Rada Nadzorcza mBanku								
	31.12.2016		31.12.2017		31.12.2018		31.12.2019	
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
Kobiety	2	17%	2	17%	2	17%	2	20%
Mężczyźni	10	83%	10	83%	10	83%	8	80%
Razem	12	100%	12	100%	12	100%	10	100%

W siedmioosobowym Zarządzie mBanku jest jedna kobieta.

Zarząd mBanku								
	31.12.2016		31.12.2017		31.12.2018		31.12.2019	
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
Kobiety	1	14%	1	14%	1	14%	1	14%
Mężczyźni	6	86%	6	86%	6	86%	6	86%
Razem	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%

Do roku 2028 łączny udział kobiet w Zarządzie i Radzie Nadzorczej stanowił będzie co najmniej 30% składu. Rekomendowana liczba kobiet w Zarządzie to minimum jedna kobieta.

Osoby należące do kadry menadżerskiej ukończyły różne kierunki studiów, w Polsce i za granicą, m.in. kierunki ekonomiczne, techniczne, informatyczne, prawnicze, z zakresu filologii i inne. W kadrze menadżerskiej 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 metoda Success Insights, identyfikująca cechy osobowości, które można wykorzystać pracy.

15. Słownik

ABB – (ang. Accelerated book building) przyspieszona budowa księgi popytu

AIRB – (ang. Advanced Internal Rating-Based) metoda zaawansowanych ratingów wewnętrznych

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 PLN.

CEE – Europa Środkowa i Wschodnia

CNB – Narodowy Bank Czeski

CRD IV - (ang. Capital Requirement Directive) dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/36/UE z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie warunków dopuszczenia instytucji kredytowych do działalności oraz nadzoru ostrożnościowego nad instytucjami kredytowymi i firmami inwestycyjnymi, zmieniająca dyrektywę 2002/87/WE i uchylająca dyrektywy 2006/48/WE oraz 2006/49/WE.

Cross-selling – Technika handlowa polegająca na sprzedaży produktu lub usługi klientowi powiązanej z innym zakupem

Economic Profit (EP) – miara wartości dodanej dla akcjonariuszy, definiowana jako różnica między zyskiem brutto i nominalnym kosztem kapitału własnego (rozumianym jako iloczyn kapitału własnego i stopy kosztu kapitału wyrażającej wymaganą roczną stopę zwrotu, która spełnia minimalne oczekiwania inwestorów, ustalonej wewnętrznie w banku).

EBI – Europejski Bank Inwestycyjny

ECB – (ang. European Central Bank) Europejski Bank Centralny

Fed – System Rezerwy Federalnej Stanów Zjednoczonych

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

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 1 mld zł)

K2 – Średnie przedsiębiorstwa (roczne obroty w wysokości 50 mln zł - 1 mld zł)

K3 – Małe przedsiębiorstwa (roczne obroty w wysokości poniżej 50 mln zł, pełna księgowość)

KNF – Komisja Nadzoru Finansowego

KSF – Komitet Stabilności Finansowej

KUKE – Korporacja 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 I i Tier II)/łączna kwota ekspozycji na ryzyko

M&A – (ang. Mergers and Acquisitions) fuzje i przejęcia

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) – podmioty zatrudniające do 250 osób

MbO – Ocena Zarządzania przez Cele

MREL – (ang. Minimum requirement for own funds and eligible liabilities) minimalny wymóg funduszy własnych i kwalifikowanych zobowiązań, określony w dyrektywie BRRD

MS – (ang. Mid-Swap) stawka referencyjna używana jako poziom odniesienia w celu kalkulacji całkowitego oprocentowania obligacji o zmiennym oprocentowaniu

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

Rozporządzenie CRR - Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012 (rozporządzenie w sprawie wymogów kapitałowych)

RPP – Rada Polityki Pieniężnej

RWA – (ang. Risk Weighted Assets) aktywa ważone ryzykiem

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 wyższej stanowiska menadżerskie

Tier I – Kapitał Tier I, wyznaczany zgodnie z art. 25 Rozporządzenia CRR (kapitał CET1 powiększony o instrumenty kwalifikowane do AT1)

Tier II – Kapitał Tier II, wyznaczany zgodnie z częścią II, tytułem 1, rozdziałem czwartym Rozporządzenia CRR

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, obejmujący akcje spółek notowanych na rynku podstawowym

Wskaźnik LtV – (ang. Loan to Value) współczynnik wyrażający stosunek pomiędzy wysokością kredytu, a wartością (zwykle hipotecznego) zabezpieczenia tego kredytu

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku

Wskaźnik P/BV – Cena akcji/Wartość księgowa na akcję

Wskaźnik P/E – Cena akcji/Zysk na akcję

Współczynnik kapitału podstawowego Tier I / Wskaźnik CET 1 – (ang. Common Equity Tier 1 ratio) liczony według wzoru: kapitał podstawowy Tier I (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. w 2019 roku (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.

Podpisy członków Zarządu mBanku S.A.

Data	Imię i nazwisko	Stanowisko	Podpis
26.02.2020	Cezary Stypułkowski	Prezes Zarządu	Podpisano elektronicznie
26.02.2020	Frank Bock	Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych	Podpisano elektronicznie
26.02.2020	Andreas Böger	Wiceprezes Zarządu ds. Finansów	Podpisano elektronicznie
26.02.2020	Krzysztof Dąbrowski	Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki	Podpisano elektronicznie
26.02.2020	Lidia Jabłonowska-Luba	Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem	Podpisano elektronicznie
26.02.2020	Cezary Kocik	Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej	Podpisano elektronicznie
26.02.2020	Adam Pers	Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej	Podpisano elektronicznie

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2019 roku
