



Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2020 roku

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






Dokument ten nie stanowi oficjalnej wersji Sprawozdania Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2020 roku. Oficjalne Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2020 roku zostało sporządzone zgodnie z wymogami ESEF.

Spis treści

1. O Grupie mBanku	6
1.1. Model biznesowy i historia Grupy mBanku.....	6
1.2. Skład Grupy mBanku	8
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 i indeksy ESG mBanku	19
1.7. Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku	20
1.8. Nagrody i wyróżnienia.....	37
2. Otoczenie Grupy mBanku.....	41
2.1. Otoczenie makroekonomiczne	41
2.2. Otoczenie rynkowe i regulacyjne – najważniejsze wyzwania i podjęte działania.....	50
2.3. Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku	55
2.4. Perspektywy dla sektora bankowego i mBanku w 2021 roku.....	56
3. Strategia Grupy mBanku.....	59
3.1. Rośniemy z klientami i dzięki nim - Strategia na lata 2020-2023.....	59
3.2. Filary strategii i główne kierunki rozwoju a działania Grupy mBanku	60
3.3. Realizacja celów finansowych Strategii na lata 2020-2023.....	65
3.4. Strategia odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju mBanku.....	67
4. Zarządzanie ryzykiem.....	69
4.1. Fundamenty zarządzania ryzykiem.....	69
4.2. Podstawowe rodzaje ryzyka w działalności Grupy mBanku	69
4.3. Adekwatność kapitałowa	79
5. Kapitał i finansowanie Grupy mBanku	82
5.1. Baza kapitałowa Grupy mBanku.....	82
5.2. Finansowanie działalności Grupy mBanku	85
6. Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2020 roku	89
6.1. Sytuacja finansowa Grupy mBanku	89
6.2. Zmiany w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej Grupy mBanku	95
6.3. Sytuacja finansowa mBanku w 2020 roku	98
6.4. Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej mBanku	103
7. Bankowość Detaliczna	105
7.1. Wyniki finansowe.....	106
7.2. Działalność w obszarze segmentu Bankowości Detalicznej w liczbach	107
7.3. Bankowość Detaliczna mBanku w Polsce.....	108
7.4. Bankowość Detaliczna mBanku w Republice Czeskiej i na Słowacji.....	115
8. Korporacje i Rynki Finansowe	118
8.1. Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna.....	119
8.2. Rynki Finansowe.....	124
9. Działalność spółek Grupy mBanku	127
9.1. Podsumowanie wyników finansowych spółek Grupy mBanku.....	127
9.2. Działalność biznesowa wybranych spółek.....	127
10. Inwestycje	131
10.1. Nakłady inwestycyjne w 2020 roku	131

10.2. Plany inwestycyjne na 2021 rok.....	131
11. Rozwój w obszarze kadr	133
11.1. Zmiany w poziomie zatrudnienia	133
11.2. Szkolenia i działania rozwojowe	134
11.3. System motywacyjny w Grupie mBanku	138
11.4. Zarządzanie przez Cele (MBO/OKR) – system planowania i oceny	142
12. Działalność mBanku na rzecz otoczenia	144
12.1. Fundacja mBanku	144
12.2. Inne działania na rzecz społeczeństwa	145
13. Informacje niefinansowe.....	147
13.1. Informacje o oświadczeniu	147
13.2. Model biznesowy.....	147
13.3. Polityki, należyta staranność i ich wyniki.....	148
13.4. Główne czynniki ryzyka i zarządzanie ryzykiem	159
13.5. Kluczowe wskaźniki wyników.....	174
14. Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2020 roku	178
14.1. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego	178
14.2. System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych mBanku	183
14.3. Znaczące pakiety akcji.....	186
14.4. Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu	187
14.5. Zasady zmian Statutu mBanku.....	187
14.6. Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy	188
14.7. Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania.....	190
14.8. Polityka różnorodności w mBanku S.A.	207
15. Słownik	209
16. Oświadczenia Zarządu	212

Grupa mBanku w 2020 roku

Uniwersalne usługi finansowe			
			
Nasi klienci	Nasi pracownicy	Aplikacja mobilna	Transakcyjność
5 662 tys. klientów detalicznych 29,1 tys. klientów korporacyjnych	6 688 etatów w Grupie mBanku	2,2 mln użytkowników	12,1% udziału w rynku transakcji kartami (za 9 miesięcy 2020 roku)
Bankowość cyfrowa w najlepszym wydaniu			
Mobilny kanał dystrybucji	Klienci logujący się do rachunku przez urządzenia mobilne	Paynow	mAuto
wzrost udziału sprzedaży kredytów gotówkowych przez aplikację mobilną do 20%	77% wszystkich logowań pochodzi z aplikacji mobilnej 85% aktywnych klientów korzysta z aplikacji mobilnej	System płatności online dla e-commerce, bramka do płatności internetowych	Oferta nowych i poleasingowych samochodów na platformie online
Kluczowe wyniki i wskaźniki			
Dochody	Wskaźnik koszty/dochody	Wzrost sumy bilansowej	Łączny współczynnik kapitałowy
5 867 mln zł	41,1%	+13,5% rok do roku	19,9%
Niezbędnik inwestora			
Kapitalizacja rynkowa	Cena akcji	Członek indeksów GPW, m.in.	Ratingi mBanku
7,6 mld zł (1,6 mld EUR)	179,2 zł (na 30.12.2020)		Fitch: BBB- Standard & Poor's: BBB Sustainalytics: niskie ryzyko ESG MSCI: A (rating ESG)

Wstęp

Rok 2020 przyniósł niespodziewane wyzwania dla gospodarki polskiej i globalnej, związane z wystąpieniem pandemii COVID-19. Funkcjonowanie gospodarki światowej było naznaczone wprowadzanymi restrykcjami w celu ograniczenia rozprzestrzeniania się wirusa. W Polsce pojawiła się nienotowana od lat recesja – PKB spadł o -2,8%. Zdecydowana reakcja władz monetarnych i fiskalnych, przede wszystkim w postaci wdrożonych programów pomocowych dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw, pozwoliła złagodzić wstrząs gospodarczy. Działania te miały ogromny wpływ na funkcjonowanie sektora bankowego – przede wszystkim obniżenie stóp procentowych o w sumie 140 p.b. Z drugiej strony, pakiet pomocowy pozytywnie wpłynął na sytuację finansową wielu przedsiębiorstw oraz rynek pracy, co może ograniczyć koszty ryzyka w bankach w przyszłości. Na wyniki niektórych banków negatywnie oddziaływały też rezerwy na ryzyko prawne związane z kredytami hipotecznymi w walutach obcych. Dla mBanku był to już drugi rok, w którym obniżyły one znacząco wygenerowany zysk.

Pomimo wielu wyzwań i niesprzyjających warunków **dochody Grupy mBanku przekroczyły 5,8 mld zł i były najwyższe w historii**. Zysk netto wyniósł 103,8 mln zł. Do najważniejszych wydarzeń 2020 roku należą:

- Wzrost dochodów o 6%, w tym wyniku z tytułu opłat i prowizji o 19%;
- Poprawa efektywności mierzonej wskaźnikiem kosztów do dochodów do 41,1%;
- Utworzenie wysokich rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi w kwocie ponad 1 mld zł;
- Wzrost kosztów ryzyka do 119 p.b. związany z niepewnością dotyczącą wpływu pandemii na sytuację klientów;
- Dynamiczny napływ depozytów (+18%), w szczególności na rachunki bieżące i oszczędnościowe klientów detalicznych;
- Dalszy wzrost sprzedaży kredytów hipotecznych, przy jednoczesnym spadku sprzedaży kredytów niehipotecznych;
- Utrzymanie silnej bazy kapitałowej - wskaźniki kapitałowe znacznie przekraczające wymogi regulacyjne: współczynnik kapitału Tier I równy 17,0%, łączny współczynnik kapitałowy w wysokości 19,9%;
- Liczne działania wspierające klientów i pracowników podczas pandemii, w tym:
 - jako pierwszy bank wprowadziliśmy moratoria kredytowe dla klientów indywidualnych, mikrofirm i przedsiębiorstw;
 - jako jedni z pierwszych umożliwiliśmy klientom składanie wniosków o środki z programu pomocowego PFR przez serwisy transakcyjne mBanku;
 - wprowadziliśmy wiele rozwiązań, dzięki którym klienci mogli korzystać z naszych usług całkowicie zdalnie;
 - udostępniliśmy firmom komplet narzędzi ułatwiających prowadzenie biznesu e-commerce;
 - od początku pandemii umożliwiliśmy pracę zdalną większości pracowników biurowych i zapewniliśmy niezbędne środki ochrony dla pozostałych osób. Aktywnie wspieraliśmy pracowników w zachowaniu komfortu pracy w trybie *home office*.
- Inicjatywy dla dobra otoczenia:
 - zwiększyliśmy limit na finansowanie projektów odnawialnych źródeł energii do 4 mld zł;
 - kontynuujemy współpracę oraz wsparcie dla Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy;
 - nasze działania i podejście do aspektów ESG znalazło odzwierciedlenie w poprawie ratingu agencji Sustainalytics.

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.



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 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
2020	Dostosowanie procesów wewnętrznych i oferty dla klientów w czasie pandemii COVID-19 Konsekwentne zwiększanie obecności na rynku finansowania odnawialnej energii

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	Patrzenie 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.

Dbłość 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 w 2020 roku 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. ■ mFinanse S.A. ■ mElements 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. ■ G-INVEST Sp. z o.o.² ■ Tele-Tech Investment Sp. z o.o. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ mLeasing Sp. z o.o. – w zakresie związanym z pozyskiwaniem finansowania ■ mBank Hipoteczny S.A. – w zakresie związanym z pozyskiwaniem finansowania
Inne spółki ■ Future Tech FIZ			

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

² Wcześniej pod nazwą „Garbary Sp. z o.o.”

W związku z decyzją Rady Nadzorczej mBanku z 25 czerwca 2020 roku, zreorganizowaliśmy obszary biznesowe mBanku, aby podnieść efektywność struktury organizacyjnej i procesowej. Od 1 stycznia 2021 roku obszar rynków finansowych został włączony do innych obszarów biznesowych mBanku.

Od stycznia 2020 roku Grupa rozpoczęła konsolidację spółki mElements S.A. Spółka opracowuje i rozwija rozwiązania informatyczne obejmujące API, płatności internetowe i mobilne oraz usługi przeznaczone dla sprzedawców on-line, między innymi integrator płatności Paynow. W październiku 2019 roku mElements S.A. otrzymała od Komisji Nadzoru Finansowego zgodę na działalność w charakterze Krajowej Instytucji Płatniczej. W 2019 roku Spółka została także członkiem e-Izby Gospodarki Elektronicznej, zrzeszającej największe podmioty działające na rzecz rozwoju e-handlu w Polsce. mBank posiada 100% akcji spółki.

16 grudnia 2020 roku mBank S.A. podpisał ze spółką Archicom Polska S.A. („Archicom Polska”) Umowę sprzedaży udziałów, na podstawie której bank zbył 100% udziałów w kapitale zakładowym BDH i ustał stosunek zależności spółki względem banku. Tym samym, bank zakończył proces sprzedaży spółki rozpoczęty w roku 2019, w ramach realizacji planu Grupy mBanku o wycofaniu się z działalności deweloperskiej i koncentracji na głównej działalności z branży finansowej.

W dniu 1 października 2020 roku zakończył się proces substytucji z mFinance France (dalej „mFF”, „Spółka”) na mBank S.A. jako emitenta dwóch serii obligacji wyemitowanych przez mFF w ramach Programu EMTN:

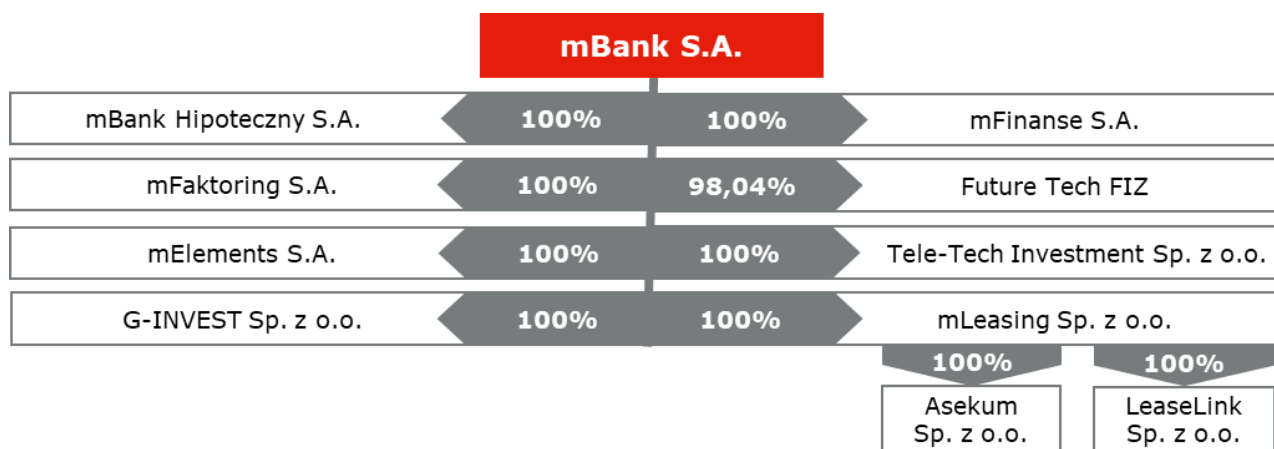
- (i) 427,583 mln EUR z datą zapadalności w dniu 26 listopada 2021 roku,
- (ii) 200,000 mln CHF z datą zapadalności w dniu 28 marca 2023 roku.

W związku z powyższym, kontynuacja działalności przez mFF nie znajduje dalszego uzasadnienia biznesowego. Dlatego też 4 listopada 2020 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie podjęło uchwałę o



rozwiązaniu Spółki i otwarciu jej likwidacji. Jest to konsekwencja realizacji decyzji Zarządu banku z 7 października 2020 roku. Przewidywany termin zakończenia procesu likwidacji to II kwartał 2021 roku.



22 grudnia 2020 roku Zarząd banku podjął decyzję o utworzeniu przez mBank własnego towarzystwa funduszy inwestycyjnych w drodze powołania spółki pod firmą mTowarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Spółka Akcyjna (mTFI S.A.). mTFI S.A. będzie spółką w 100% zależną od banku. Bank rozpoczął formalnoprawny i regulacyjny proces, którego celem jest zarejestrowanie mTFI S.A. w rejestrze przedsiębiorców oraz wystąpienie do Komisji Nadzoru Finansowego o zezwolenie na prowadzenie działalności towarzystwa funduszy inwestycyjnych. mTFI uzupełni istniejący supermarket funduszy inwestycyjnych, w którym można nabyć jednostki ponad 250 funduszy. Posiadanie własnego TFI pozwala na szybszą reakcję na potrzeby klientów, szczególnie w obecnej, szybko zmieniającej się rzeczywistości. Prowadząc własne towarzystwo funduszy, będziemy też mogli lepiej dopasować ofertę do standardów ESG (E – środowisko, S – odpowiedzialność społeczna, G – ład korporacyjny).

Skład Grupy mBanku (uwzględniający spółki konsolidowane) na dzień 31 grudnia 2020 roku przedstawiał się jak na poniższym schemacie.



Kluczowe spółki Grupy mBanku z perspektywy oferty dla klientów

 Bank Hipoteczny	<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 Investors Service: Aa2 – podwyższenie oceny ratingowej z poziomu Aa3 w wyniku aktualizacji metodyki agencji przedstawionej w „Country Ceilings Methodology”
 m Leasing	<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 ■ leasing w płatnościach online w e-commerce oferowany przez LeaseLink ■ mAuto – wirtualny salon samochodów nowych i używanych. Sprzedaż aut w formie najmu, leasingu za gotówkę, a wkrótce również w kredycie mBank. Obsługa procesu sprzedażowego 6 dni w tygodniu z wykorzystaniem dedykowanego Call Center, na zasadach typowych dla e-commerce, takich jak dostawa pod dom czy możliwość zwrotu

	<ul style="list-style-type: none">■ piąta pozycja w Polsce wśród firm zrzeszonych przez Polski Związek Faktorów – utrzymanie miejsca na poziomie z 2019 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

W 2020 roku nastąpiły zmiany w składzie Rady Nadzorczej mBanku. 28 lutego 2020 roku Pan Maciej Leśny, ówczesny Przewodniczący Rady Nadzorczej mBanku S.A. poinformował, że nie będzie kandydował w 2020 roku na Członka Rady Nadzorczej mBanku S.A. na nową kadencję. 27 marca 2020 roku XXXIII Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. dokonało wyboru 8-osobowej Rady Nadzorczej mBanku S.A. na wspólną kadencję trzech lat. Tego samego dnia Rada Nadzorcza wybrała profesor Agnieszkę Słomkę-Gołębiowską na Przewodniczącą Rady, a Jörga Hessenmüllera na Zastępcę Przewodniczącej Rady. W powołanej Radzie Nadzorczej znalazło się dwóch nowych członków: Aleksandra Gren i Bettina Orlopp. 28 września 2020 roku na ręce Pani Agnieszki Słomki-Gołębiowskiej, A wpłynęła rezygnacja Pana Michaela Mandela z członkostwa w Radzie Nadzorczej banku ze skutkiem od 23 października 2020 roku. Rezygnacja objęła również członkostwo w Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji oraz Komisji ds. Wynagrodzeń. 22 października 2020 roku Rada Nadzorcza podjęła uchwałę o powołaniu Pani Sabine Schmittroth na stanowisko członka Rady Nadzorczej mBanku S.A. z dniem 23 października 2020 roku, na okres do czasu zakończenia obecnej kadencji Rady Nadzorczej. Sabine Schmittroth jest członkiem zarządu Commerzbank AG. Jest odpowiedzialna za zasoby ludzkie, zarządzanie procesami oraz data management, a także za segment biznesowy klientów prywatnych. Zgodnie ze stosowanymi przez bank kryteriami Pani Schmittroth nie jest niezależnym członkiem Rady Nadzorczej.

Na dzień 31 grudnia 2020 roku skład Rady Nadzorczej mBanku S.A. przedstawia się następująco:

1. Agnieszka Słomka-Gołębiowska – Przewodnicząca Rady Nadzorczej
2. Jörg Hessenmüller - Zastępca Przewodniczącej Rady Nadzorczej
3. Tomasz Bieske – Członek Rady Nadzorczej
4. Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej
5. Mirosław Godlewski – Członek Rady Nadzorczej
6. Aleksandra Gren – Członek Rady Nadzorczej
7. Sabine Schmittroth – Członek Rady Nadzorczej
8. Bettina Orlopp – Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej zasiadają cztery osoby spełniające kryterium niezależności:

1. Agnieszka Słomka-Gołębiowska
2. Aleksandra Gren

3. Mirosław Godlewski

4. Tomasz Bieske

W ramach Rady Nadzorczej działają cztery komisje: Komisja Prezydialna i ds. Nominacji, Komisja ds. Ryzyka, Komisja ds. Audytu i Komisja ds. Wynagrodzeń. Oprócz tego, regularnie spotyka się Grupa Robocza ds. IT. Więcej informacji o poszczególnych komisjach znajduje się w rozdziale 14. „Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2020 roku”.

Zarząd mBanku

W 2020 roku prowadziliśmy reorganizację obszaru rynków finansowych w ramach innych obszarów biznesowych mBanku. 25 czerwca 2020 roku Rada Nadzorcza banku podjęła uchwałę o odwołaniu z dniem 31 grudnia 2020 roku Pana Franka Bocka z funkcji Wiceprezesa Zarządu ds. Rynków Finansowych mBanku S.A. Skutkiem reorganizacji jest zmniejszenie o jedno liczby stanowisk w Zarządzie Banku od 1 stycznia 2021 roku. Reorganizacja stanowi wyłączną przyczynę odwołania Pana Franka Bocka. Jest podyktowana negatywnymi skutkami ekonomicznymi pandemii COVID-19 i służy podniesieniu efektywności struktury organizacyjnej.

W 2020 roku nastąpiła również zmiana na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem. 22 października 2020 roku Pani Lidia Jabłonowska-Luba złożyła rezygnację z funkcji członka Zarządu mBanku S.A., ze stanowiska Wiceprezesa Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem mBanku S.A., ze skutkiem na dzień 22 października 2020 roku. 22 października 2020 roku Rada Nadzorcza mBanku S.A. podjęła uchwałę o powołaniu z dniem 22 października 2020 roku Pana Marka Lusztyna do Zarządu mBanku S.A., na stanowisko Wiceprezesa Zarządu, na okres do czasu zakończenia obecnej kadencji Zarządu mBanku S.A. Od dnia wydania przez Komisję Nadzoru Finansowego zgody na powołanie Pana Marka Lusztyna jako Członka Zarządu nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności banku, Pan Marek Lusztyn obejmie stanowisko Wiceprezesa Zarządu mBanku S.A. do spraw Zarządzania Ryzykiem mBanku S.A. (nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności mBanku S.A.).

Według stanu na 31 grudnia 2020 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. Cezary Kocik - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej
6. Marek Lusztyn - Wiceprezes Zarządu, od dnia wydania przez Komisję Nadzoru Finansowego zgody: Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem
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 2020 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 342 oddziały różnego rodzaju, natomiast sieć korporacyjna składa się z 46 punktów obsługi, uzupełnionych dodatkowo o placówki spółek Grupy. Liczba oddziałów w Polsce zmniejszyła się w 2020 roku o 11. W tym samym czasie otworzyliśmy jeden nowy oddział i jeden mKiosk w Czechach oraz 2 mKioski na Słowacji. 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 w Polsce:

- 83 placówki mBanku
- 42 „lekkie” placówki
- 14 centrów doradczych
- 161 mKiosków
- 42 centra finansowe i punkty obsługi agencyjnej mFinanse

Czechy

- 12 centrów finansowych i lekkich placówek
- 18 mKiosków

Słowacja:

- 4 centra finansowe i lekkie placówki
- 7 mKiosków

Sieć korporacyjna:

- 30 oddziałów korporacyjnych
- 16 biur korporacyjnych

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.

W 2020 roku, ze względu na pandemię COVID-19, intensywnie zachęcaliśmy klientów do kontaktu z bankiem zdalnie. Więcej informacji o oferowanych udogodnieniach i dostępności naszych placówek w reżimie sanitarnym opisujemy z rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”.

1.4. Informacje dla inwestorów

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



Według stanu na 31 grudnia 2020 roku kapitał zakładowy mBanku wynosił 169 468 160 zł i dzielił się na 42 367 040 akcji, w tym 42 356 040 akcji zwykłych na okaziciela oraz 11 000 akcji zwykłych imiennych, o wartości nominalnej 4 zł każda. Każda akcja daje prawo do jednego głosu na walnym zgromadzeniu.

W 2020 roku ogólna liczba akcji wzrosła o 16 673. Akcje te 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.
- 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.
- uchwały 38 XXXI ZWZ mBanku S.A. z dnia 9 maja 2018 roku 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.

Ponadto, w czerwcu 2020 roku dokonano konwersji 1000 akcji imiennych mBanku na akcje zwykłe na okaziciela oraz ich asymilacji z akcjami banku będącymi w obrocie giełdowym.

Akcje mBanku są składową indeksów:

WIG
WIG-Poland
WIG30
WIG30TR
mWIG40
mWIG40TR
WIG-Banki
WIG-ESG
CEEplus
MSCI Poland small cap

Dane na temat akcji mBanku	2019	2020
Łączna liczba akcji	42 350 367	42 367 040
Wartość nominalna 1 akcji (zł)	4,00	4,00
Zarejestrowany kapitał akcyjny (zł)	169 401 468	169 468 160
Cena akcji na zamknięciu ostatniej sesji w roku (zł)	389,40	179,20
Wskaźnik P/E	16,3	73,1
Wskaźnik P/BV	1,0	0,5
Maksymalna cena akcji (zł)	469,40	400,00
Minimalna cena akcji (zł)	303,20	115,50
Kapitalizacja rynkowa na koniec roku (mld zł)	16,5	7,6
Średni wolumen obrotu (mln zł)	8,5	10,3
Dywidenda na akcję (wyplacona w danym roku; zł)	0	0

Do 14 października 2020 roku akcje mBanku były składową indeksów WIG20 i WIG20TR. W wyniku nadzwyczajnej korekty portfeli indeksów WIG20, WIG20TR, mWIG40 i mWIG40TR, na listach uczestników indeksów WIG20 i WIG20TR w miejsce mBanku została wpisana spółka Allegro. Jednocześnie, mBank zastąpił spółkę VRG S.A. w indeksach mWIG40 i mWIG40TR. Powyższe zmiany były skutkiem debiutu na GPW akcji spółki Allegro.

Ponadto, po sesji giełdowej w dniu 30 listopada 2020 roku, w ramach okresowej rewizji indeksów MSCI, akcje mBanku zostały wykreślone z indeksu MSCI Poland, natomiast zostały włączone w skład indeksu MSCI small cap.

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 menedżerskich w banku.

Na koniec 2020 roku Commerzbank AG posiadał 69,28% akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu mBanku (wobec 69,31% na koniec 2019 roku). Pozostałe 30,72% akcji znajduje się w wolnym obrocie (free float) z największym udziałem inwestorów finansowych. Są to głównie polskie fundusze emerytalne oraz polskie i zagraniczne fundusze inwestycyjne. W wyniku nabycia akcji mBanku w transakcjach na GPW w Warszawie, rozliczonych w dniu 30 listopada 2020 roku, 5-procentowy próg akcji i głosów na walnym zgromadzeniu przekroczył Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny. Zgodnie z zawiadomieniem z 8 grudnia 2020 roku Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny po rozliczeniu powyższej transakcji posiadał pakiet akcji mBanku stanowiących 5,06% kapitału zakładowego i uprawniających do 5,06% głosów na Walnym Zgromadzeniu. Pozostali akcjonariusze indywidualnie nie przekraczali 5% progu ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu banku.

Więcej informacji na temat akcjonariatu mBanku znajduje się w Oświadczeniu mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2020 roku w rozdziale 14.3. „Znaczące pakiety akcji”.

Notowania akcji w 2020 roku

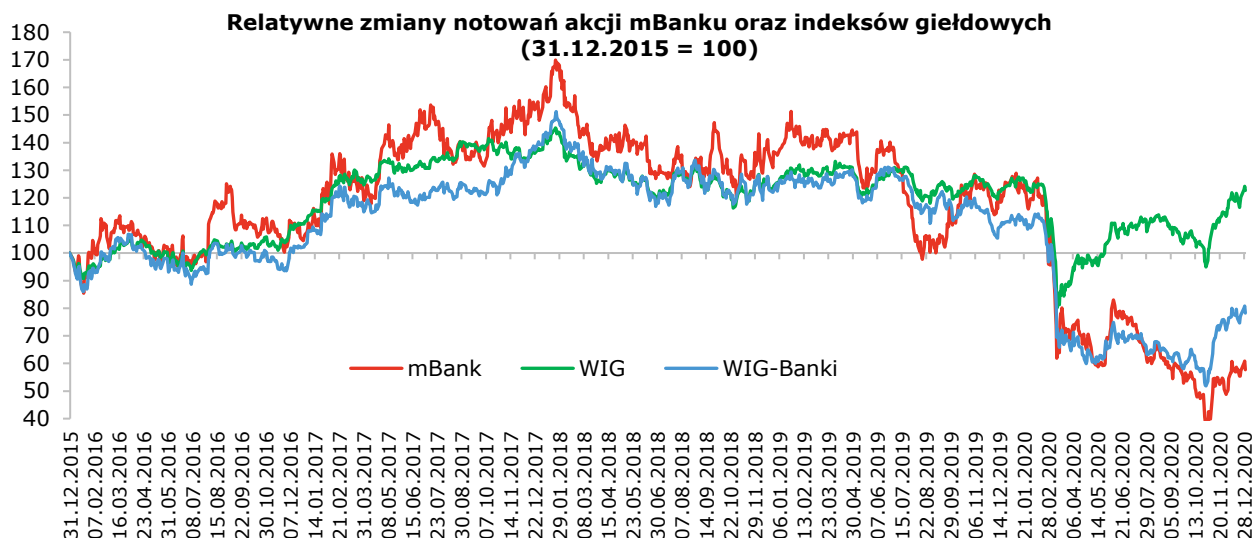
W końcu lutego 2020 rok nastąpiło głębokie tąpnięcie na GPW. Wszystkie indeksy gwałtownie zanurkowały w ślad za paniką, która zapanowała na głównych parkietach świata w związku z wybuchem epidemii koronawirusa, gwałtownym spadkiem cen ropy naftowej i przewidywanym globalnym kryzysem gospodarczym.

W konsekwencji spadku notowań spółek, poziom indeksu WIG osiągnął minimum 12 marca 2020 roku. Indeks ten był wówczas niższy o ponad 37% niż na początku roku. Napływ taniego pieniądza na rynek w następstwie prowadzonej polityki monetarnej i fiskalnej oraz programów pomocowych w maju i czerwcu, przyczynił się poprawy nastrojów na GPW. Inwestorzy pozytywnie reagowali na stopniowe odmrażanie gospodarki, znoszenie restrykcji i programy pomocowe dla firm. Jednakże nie ukształtował się silny trend wzrostowy w związku z ciągle utrzymującą się pandemią COVID-19 i jej dotkliwymi skutkami gospodarczymi. W końcu sierpnia na GPW ponownie zaczęły dominować spadki notowań, wynikające z obaw o wybuch drugiej fali pandemii i kolejny lockdown, a tym samym zatrzymania oczekiwanego ożywienia gospodarki. Informacje o szczepionce na COVID-19, które pojawiły się w listopadzie, zdecydowanie poprawiły nastroje na rynku, ale indeks WIG do końca roku nie zdołał odrobić strat odnotowanych w pierwszym kwartale 2020 roku.

Banki dotkliwie odczuły skutki pandemii COVID-19. Od jej wybuchu indeks WIG-Banki odłączył się od indeksu WIG, notując najgorsze wyniki od 2007 roku. Polski sektor bankowy wkraczał w 2020 rok z wyceną na poziomie 1,0x P/BV, aby spaść do 0,5x P/BV w najniższym punkcie roku. Presja na wycenę banków spowodowana była głównie obawami inwestorów o wpływ spowolnienia gospodarczego na jakość aktywów i o wpływ niskich stóp procentowych na przyszłe wyniki sektora.

Notowania akcji banków notowanych na GPW pozostawały w tyle nie tylko w stosunku do indeksu szerokiego rynku, ale również notowań podmiotów z sektora bankowego w Europie Środkowo-Wschodniej. Przyczyniły się do tego przede wszystkim rosnące koszty ryzyka kredytowego, rezerwy na ryzyko prawne dotyczące walutowych kredytów hipotecznych i bardziej drastyczne działania w zakresie polityki pieniężnej (obniżki stóp procentowych) niż w innych krajach regionu. Ponadto, Komisja Nadzoru Finansowego tonowała oczekiwania inwestorów odnośnie możliwości wypłaty dywidendy, a 16 grudnia 2020 roku przejęła stanowisko o wstrzymaniu wypłaty dywidendy przez banki komercyjne w pierwszym półroczu 2021 roku.

Poniższy wykres przedstawia relatywne zmiany notowań akcji mBanku i indeksów giełdowych w ciągu ostatnich pięciu lat.



Cena akcji mBanku na zamknięciu ostatniej sesji giełdowej w 2020 roku (tj. 30 grudnia) wyniosła 179,20 zł, co oznacza, że w porównaniu z kursem w ostatnim dniu roboczym 2019 roku (tj. 30 grudnia) obniżyła się o -54,0%. W tym okresie indeks WIG obniżył się o -1,4%, WIG20 spadł o -7,7%, a indeks WIG-Banki - o -29,6%. Silniejszy spadek kursu akcji mBanku niż indeksu WIG-Banki wynikał m.in. z rosnącej liczby spraw dotyczących kredytów mieszkaniowych indeksowanych do franka szwajcarskiego i niekorzystnych dla banku rozstrzygnięć sądowych, a także z wyłączenia akcji mBanku z indeksów WIG20 i MSCI Poland w IV kwartale 2020 roku.

Zmiana notowań akcji mBanku na tle indeksów	2016	2017	2018	2019	2020
mBank	+6,8%	+38,7%	-8,8%	-8,2%	-54,0%
Indeks WIG-Banki	+2,9%	+35,4%	-12,1%	-9,2%	-29,6%
WIG	+11,4%	+23,2%	-9,5%	+0,2%	-1,4%
EURO STOXX Banks Index	-8,1%	+10,9%	-33,3%	+11,1%	-23,7%

Spośród trzynastu analityków banków i brokerów, którzy aktywnie monitorowali wyniki finansowe mBanku i wydawali rekomendacje dla akcji mBanku, na koniec 2020 roku czterech analityków zalecało kupno akcji mBanku, trzech analityków sprzedaż akcji, a pozostałych sześciu wystawiło rekomendację „trzymaj”.

Aktualny konsensus dotyczący przewidywanych wyników Grupy mBanku znajduje się na stronie mBanku: <http://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/akcje-mbank/konsensus.html>.

Relacje Inwestorskie mBanku

Współpracując z Zarządem banku i innymi jednostkami organizacyjnymi, Zespół Relacji Inwestorskich dba o przekazywanie rzetelnych 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 2020 roku. Od października 2020 roku Zespół Relacji Inwestorskich, został włączony do nowo utworzonego Obszaru Skarbu i Relacji Inwestorskich i obecnie podlega bezpośrednio Dyrektorowi Zarządzającemu ds. Obszaru Skarbu i Relacji Inwestorskich.

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

Pandemia COVID-19 zmieniła trendy w zakresie relacji inwestorskich, przyspieszając cyfryzację kontaktów. Bezpośrednie spotkania z inwestorami i analitykami zostały zastąpione spotkaniami w formie wideo- lub telekonferencji. Uczestniczyliśmy także w konferencjach online, które cieszyły się dużym zainteresowaniem. Wzrosło znaczenie informacji przekazywanych poprzez pocztę elektroniczną oraz regularnie aktualizowanych materiałów udostępnianych 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. W 2020 roku serwis został wzbogacony o dokument „Standardy mBanku w zakresie zrównoważonego rozwoju”, zawierający podstawowe informacje związane z podejściem mBanku do ESG oraz podsumowanie najważniejszych polityk stosowanych w banku w zakresie kwestii środowiskowych, społecznych i zarządczych. 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 2020 roku inwestorzy i analitycy giełdowi uczestniczyli w czterech **konferencjach wynikowych**, które ze względów bezpieczeństwa zostały przeprowadzone zdalnie. Wszystkie spotkania z Zarządem przy okazji publikacji rezultatów kwartalnych zostały udostępnione na stronach banku. Relacje z analitykami, akcjonariuszami i potencjalnymi inwestorami są również wzmacniane poprzez spotkania podczas **konferencji, organizowanych przez polskie i zagraniczne domy maklerskie**. W 2020 roku mBank uczestniczył w 7 konferencjach, w większości wirtualnych. Ponadto, we współpracy z Domem Maklerskim mBanku zorganizowaliśmy wirtualne roadshow, podczas którego mieliśmy okazję rozmawiać z zagranicznymi inwestorami z Niemiec, Wielkiej Brytanii, Austrii, Węgier i Łotwy. 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. Podczas niektórych spotkań inwestorzy poruszali tematy związane z ESG. Wspomniany obszar jest również tematem licznych ankiet i kwestionariuszy. Uzupełnialiśmy je we współpracy z innymi jednostkami banku, przede wszystkim ekspertami ds. CSR.

W 2020 roku odbyły się również wirtualne spotkania analityków z **agencjami ratingowymi** 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) i Fitch Ratings (Fitch) przyznane na zlecenie mBanku. Są one przyznane 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 agencji Moody's, w tym ratingi dla hipotecznych listów zastawnych (rating na zlecenie). W dniu 28 września 2020 roku mBank Hipoteczny wypowiedział umowę dotyczącą ratingu kredytowego zawartą z agencją Fitch Ratings. W związku z tym, agencja Fitch w dniu 22 października 2020 roku wycofała ratingi kredytowe mBanku Hipotecznego. Przed wycofaniem ratingów, mBank Hipoteczny był oceniany przez Fitch na poziomie „BBB-” z perspektywą stabilną.

Rating mBanku przyznany przez S&P Global Ratings

W dniu 27 kwietnia 2020 roku agencja S&P Global Ratings potwierdziła długo- i krótkoterminowy rating kredytowy mBanku „BBB/A-2” oraz długo- i krótkoterminowy rating kontrahenta w przypadku procesu przymusowej restrukturyzacji „BBB+/A2” oraz zmieniła perspektywę ratingu z rozwojowej na negatywną. Zmiana perspektywy wynikała głównie z przekonania agencji, że dochody banku i koszty ryzyka będą pozostawać pod presją spowodowaną trudnym otoczeniem gospodarczym w Polsce, w związku z działaniami i skutkami wynikającymi z pandemii COVID-19.

Jednocześnie agencja S&P stwierdziła, że mBank jest jednym z najnowocześniejszych i najlepiej zdigitalizowanych banków w Polsce. Posiada relatywnie niewielką sieć placówek i charakteryzuje się wysoką efektywnością kosztową, a klienci banku są przyzwyczajeni do korzystania z kanałów zdalnych. Dobrze pozycjonuje to bank w czasach racjonalizacji sieci oddziałów i inwestowania w kanały cyfrowe.

S&P Global Ratings	Oceny mBanku
Długoterminowy rating kredytowy emitenta (dla walut obcych)	BBB (perspektywa negatywna)
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 przyznany przez Fitch Ratings

W dniu 14 kwietnia 2020 roku agencja Fitch Ratings potwierdziła długoterminowy rating mBanku (Long-Term Issuer Default Rating) na poziomie „BBB-” i rating indywidualny „viability rating” na poziomie „bbb-” oraz usunęła ratingi banku z listy obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym („Rating Watch Positive”). Usunięcie ratingów mBanku z listy obserwacyjnej ze wskazaniem pozytywnym wynikało z faktu, że sprzedaż mBanku przez Commerzbank, w opinii agencji, przestała być scenariuszem bazowym. Wcześniej agencja zakładała, że sprzedaży mBanku towarzyszyć może przeniesienie na jednostkę dominującą ryzyka związanego portfelem kredytów hipotecznych w walutach obcych, co miałoby pozytywny wpływ na oceny agencji dotyczące profilu, apetytu na ryzyko, jakości aktywów i bazy kapitałowej banku.

W dniu 5 października 2020 roku agencja Fitch Ratings ponownie potwierdziła ratingi mBanku na dotychczasowym poziomie. Perspektywa dla ratingu długoterminowego pozostała stabilna. Potwierdzenie ratingów mBanku odzwierciedla opinię agencji, że silna baza kapitałowa banku, pozwoli na skompensowanie przewidywanej presji na rentowność i jakość aktywów wynikającej z następstw pandemii koronawirusa.

W opinii agencji rating indywidualny („viability”) na poziomie „bbb-” odzwierciedla ugruntowany model biznesowy mBanku, jego konserwatywne podejście do apetytu na ryzyko, solidną pozycję kapitałową oraz zdrowy profil finansowania i wysokie wskaźniki płynności. Na poziom ratingu negatywnie wpływa znaczny portfel ekspozycji walutowych zabezpieczonych hipotecznie, wpływający na wskaźniki finansowe i ocenę profilu banku. Fitch uważa, że osłabienie zdolności banku do generowania dochodów w wyniku zmian w otoczeniu zewnętrznym w połączeniu z wysokimi obciążeniami regulacyjnymi i ryzykiem prawnym związanym z portfelem kredytów hipotecznych w walutach obcych, powodują, że model biznesowy banku stał się bardziej podatny na zmiany w cyklu gospodarczym.

Fitch Ratings	Oceny mBanku
Długoterminowy rating emitenta (long-term IDR; dla walut obcych)	BBB- (perspektywa stabilna)
Krótkoterminowy rating emitenta (short-term IDR; dla walut obcych)	F3
Viability rating	bbb-
Rating wsparcia	3
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 20 maja 2020 roku agencja Moody's Investors Service potwierdziła długoterminowy rating depozytów mBanku na poziomie „A3” i zmieniła perspektywę ratingu z negatywnej na stabilną. Agencja potwierdziła również rating krótkoterminowy na poziomie „Prime-2”, ocenę indywidualną (Baseline Credit Assessment - BCA) mBanku na poziomie „baa3”, skorygowaną ocenę indywidualną (Adjusted BCA) na poziomie „baa2”, a także ratingi ryzyka kontrahenta „A2/Prime-1”.

Zmiana perspektywy ratingu mBanku wynikała z ogłoszonej w dniu 11 maja 2020 roku decyzji Commerzbanku o zatrzymaniu pakietu akcji mBanku i tym samym zakończeniu procesu sprzedaży. W opinii Moody's, mBank może liczyć na ewentualne wsparcie ze strony Commerzbanku w razie potrzeby, dopóki Commerzbank pozostaje właścicielem większościowego pakietu akcji mBanku.

Potwierdzenie oceny indywidualnej mBanku „baa3” odzwierciedla odporność wewnętrznej siły finansowej banku w warunkach trudnego środowiska operacyjnego. W ocenie agencji, przewidywany spadek rentowności w niesprzyjającym otoczeniu zewnętrznym jest kompensowany przez solidną bazę kapitałową banku, jego profil finansowania i wysokie wskaźniki płynności.

W dniu 20 maja 2020 roku agencja Moody's potwierdziła także ratingi emitenta dla mBanku Hipotecznego S.A. na poziomie „Baa2/Prime-2” i zweryfikowała perspektywę ratingu długoterminowego z negatywnej na stabilną. W dniu 9 grudnia 2020 roku agencja Moody's podwyższyła ocenę ratingową hipotecznych listów zastawnych emitowanych przez mBank Hipoteczny z poziomu Aa3 do Aa2. Podwyższenie ratingu hipotecznych listów zastawnych wynikało z aktualizacji metodyki „Country Ceilings Methodology”, określającej maksymalny poziom ratingu instrumentów emitowanych w danym kraju. Nowa metodyka wdrożona przez Moody's pozwoliła na uzyskanie wyższych ratingów dla polskich listów zastawnych, których jakość kredytowa jest oceniana wyżej niż wynikało to z dotychczasowej metodyki.

Moody's Investors Service	Oceny mBanku *	Oceny mBanku Hipotecznego
Długoterminowy rating depozytów (dla walut obcych)	A3 (perspektywa stabilna)	-
Krótkoterminowy rating depozytów (dla walut obcych)	Prime-2	-
Długoterminowy rating emitenta	-	Baa2 (perspektywa stabilna)
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	-	Aa2

* rating oparty wyłącznie na publicznie dostępnych informacjach

Rating mBanku przyznany przez Capital Intelligence Ratings

W dniu 22 kwietnia 2020 roku agencja Capital Intelligence Ratings obniżyła rating długoterminowy mBanku z „A-” do „BBB+” oraz ocenę podstawowej siły finansowej (CFS) z „bbb+” do „bbb”. Jednocześnie agencja CI Ratings potwierdziła rating krótkoterminowy banku na poziomie „A2” i rating indywidualny BSR na poziomie „bbb+”. Perspektywa ratingu długoterminowego i ratingu indywidualnego jest stabilna.

Kluczowym czynnikiem, który wpłynął na obniżenie ratingu długoterminowego, była zmiana poziomu wsparcia nadzwyczajnego (ESL) uwzględnianego w metodologii agencji. W konsekwencji agencja CI Ratings uznała mBank jako niestrategiczny podmiot z grupy Commerzbank AG. Stabilna perspektywa ratingu wskazuje, że poziom ratingów nie powinien się zmienić przez następne 12 miesięcy pomimo trudnego środowiska operacyjnego związanego z pandemią COVID -19.

Capital Intelligence Ratings	Oceny mBanku*
Rating długoterminowy podmiotu (dla walut obcych)	BBB+ (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 20 listopada 2020 roku agencja ratingowa EuroRating przeprowadziła okresową weryfikację ratingu kredytowego mBanku. Rating banku został utrzymany na niezmienionym poziomie „BBB” z perspektywą negatywną.

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 2020 roku.

Agencja ratingowa	Polska	mBank S.A.	Commerzbank AG
Fitch Ratings	A- (stab.)	BBB- (stab.)	BBB (neg.) ¹
S&P Global Ratings	A- (stab.)	BBB (neg.)	BBB+ (neg.)
Moody's Investors Service	A2 (stab.)	A3 (stab.) ²	A1 (stab.) ²

¹ Fitch Ratings planuje wycofać ratingi Commerzbank AG około 5 marca 2021 roku ze względów komercyjnych.

² Długookresowy rating depozytów

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

1.6. Ratingi i indeksy 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 (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-spoieczna/>.

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.

Indeks WIG-ESG

mBank jest uczestnikiem indeksu WIG-ESG na GPW od początku istnienia indeksu, tj. od września 2019 roku. Niniejszym należymy do grona spółek z indeksów WIG20 i mWIG40, uznawanych za odpowiedzialne społecznie tj. takich, które przestrzegają zasad biznesu odpowiedzialnego społecznie, w szczególności w zakresie kwestii środowiskowych, społecznych, ekonomicznych i ładu korporacyjnego. We wcześniejszych latach mBank był częścią Respekt Index. Zastąpił go indeks WIG-ESG. Więcej informacji o indeksie dostępnych jest na stronie <https://gpwbenchmark.pl/karta-indeksu?isin=PL9999998955>

FTSE4Good Index Series

mBank jest członkiem międzynarodowego, etycznego indeksu FTSE4Good, prowadzonego od 2001 roku przez FTSE Group. Cytując za FTSE: „FTSE Russell (nazwa handlowa FTSE International Limited and Frank Russell Company) potwierdza, że mBank S.A. został poddany niezależnej ocenie według kryteriów FTSE4Good i spełnił wymagania dla członków FTSE4Good Index Series. FTSE4Good Index Series, stworzony przez międzynarodowego dostawcę wskaźników FTSE Russell, został zaprojektowany w celu oceny działalności firm demonstrujących silne zaangażowanie w dziedzinie środowiska naturalnego, socjalnej i ładu korporacyjnego (ESG). Indeksy FTSE4Good są używane przez szerokie grono uczestników rynku tworzących i oceniających odpowiedzialne fundusze inwestycyjne i inne produkty”. Więcej informacji na temat indeksu można znaleźć na stronie: <https://www.ftserussell.com/products/indices/ftse4good>

Bloomberg Gender-Equality Index 2021

W styczniu 2021 roku mBank znalazł się w elitarnym gronie spółek indeksu Bloomberg Gender-Equality Index 2021 (indeks równości płci). Indeks obejmuje 380 spółek z 44 krajów i 11 sektorów gospodarki. Wchodzące w jego skład firmy są oceniane pod kątem działań na rzecz równości kobiet i mężczyzn oraz przejrzystych ujawnień w tym zakresie. Ekspertiści Bloomberga docenili mBank m.in. za równy dostęp do awansów kobiet i mężczyzn, oferowanie elastycznych godzin pracy i innych rozwiązań pomagających łączyć obowiązki zawodowe z życiem rodzinnym. Zwrócili uwagę również na wdrożone procedury antymobbingowe oraz wspieranie przedsiębiorczości kobiet. Działania na rzecz równości płci są ważną częścią strategii zrównoważonego rozwoju mBanku. Już dziś kobiety to 60,5% jego pracowników i 37,6% wyższej kadry menedżerskiej. Więcej informacji o indeksie można znaleźć na stronie internetowej: <https://www.bloomberg.com/gei/about/>

1.7. Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku

Wpływ pandemii COVID-19 na działalność Grupy mBanku

Działania pomocowe zastosowane w Grupie na skutek wybuchu pandemii COVID-19

Grupa w związku z kryzysem wywołanym pandemią COVID-19 oferowała klientom szereg narzędzi pomocowych, mających na celu wsparcie ich w trudnej sytuacji, będącej następstwem wybuchu epidemii. Celem tych narzędzi była pomoc w zachowaniu płynności finansowej klientów poprzez krótkoterminowe zmniejszenie obciążeń finansowych.

Narzędzia stosowane w Grupie były zgodne ze stanowiskiem banków w zakresie ujednolicenia zasad oferowania narzędzi pomocowych dla klientów sektora bankowego. Stanowisko to miało charakter moratorium pozaustawowego w rozumieniu wytycznych Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego (EUNB) w sprawie ustawowych i pozaustawowych moratoriów na spłaty kredytów, które banki stosują w związku z kryzysem wywołanym COVID-19. Zostało ono notyfikowane przez Urząd Komisji Nadzoru Finansowego do Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego.

Moratorium objęło instrumenty pomocowe udzielane od 13 marca do 30 września 2020 roku.

W zakresie działalności obszaru Bankowości Detalicznej Grupa umożliwiła klientom wnioskowanie o odroczenie spłat kapitałowych lub kapitałowo-odsetkowych części rat, na wskazany przez nich okres wynoszący maksymalnie 6 miesięcy z jednoczesną możliwością wydłużenia okresu kredytowania o czas trwania moratorium. Rozpatrywanie wniosków spełniających warunki ustalone stanowiskiem sektorowym

odbywało się w trybie uproszczonym, tj. bez konieczności badania zdolności klienta do spłaty zobowiązania. Proces rozpatrywania wniosków wspierany był przez mechanizm automatycznej weryfikacji warunków brzegowych (m.in. brak zaległości w spłacie więcej niż jednej raty, brak udzielonej karencji w spłacie w okresie ostatnich 12 miesięcy, co najmniej 6-miesięczna historia spłat). W przypadku pozytywnego wyniku weryfikacji dochodziło do automatycznej akceptacji prośby klienta. Wnioski klientów, którzy nie przeszli automatycznej weryfikacji, były rozpatrywane przez analityka kredytowego.

Przy udzielaniu karencji kapitałowej suma kapitału pozostającego do spłaty po okresie karencji jest dzielona zgodnie z algorytmem (raty równe lub malejące – zgodnie z umową) na okres pozostający do spłaty. W przypadku wydłużenia okresu kredytowania okres pozostający do spłaty jest dłuższy, co skutkuje tym, że raty po okresie karencji są niższe aniżeli w przypadku karencji kapitałowej bez wydłużenia okresu kredytowania. Przy udzielaniu karencji kapitałowo-odsetkowej: dla kapitału mechanizm jest identyczny jak przy karencji kapitałowej. Natomiast zawieszane odsetki są rozkładane równomiernie na okres pozostający do spłaty po okresie karencji.

Instrumenty pomocowe w ramach niniejszego moratorium były dostępne dla wszystkich klientów detalicznych, których opóźnienie w spłacie kapitału lub odsetek nie przekraczało 30 dni na dzień złożenia wniosku o udzielenie wsparcia i dotyczyły jedynie kredytów udzielonych przed dniem 13 marca 2020 roku, które nie zostały przeklasyfikowane do kategorii default.

Grupa oferuje również klientom wsparcie w ramach tzw. tarczy antykryzysowej 4.0, obowiązującej od dnia 23 czerwca 2020 roku, w ramach której klienci, którzy stracili pracę lub inne główne źródło dochodu po 13 marca 2020 roku, mają prawo do zawieszenia na okres do 3 miesięcy spłaty kredytu bez naliczania odsetek w okresie zawieszenia wykonywania umowy. To udogodnienie ma charakter moratorium ustawowego w rozumieniu wytycznych EUNB. Skala wniosków składanych o tą formę pomocy jest na ten moment nieznacna.

W zakresie działalności obszaru bankowości korporacyjnej w związku z COVID-19 Grupa umożliwiła wszystkim klientom korporacyjnym zawieszenie spłaty kapitałowych części rat na okres wynoszący maksymalnie 6 miesięcy. Ponadto mali i średni przedsiębiorcy, będący klientami Grupy, mieli możliwość zawieszenia spłaty całych rat kapitałowo-odsetkowych na okres do 3 miesięcy.

Kwota zawieszonych kapitałowych części rat była dodawana do ostatniej raty, w odniesieniu do rat kapitałowo-odsetkowych kwota zawieszonych kapitałowych części rat była również dodawana do ostatniej raty, natomiast kwota zawieszonych odsetek była dodawana do kolejnych rat odsetkowych płatnych po okresie odroczenia. W przypadku transakcji dotyczących finansowania nieruchomości komercyjnych o wartości powyżej 10 mln zł warunki spłaty były określone indywidualnie.

Grupa udostępniła również klientom bankowości korporacyjnej nowe finansowanie, służące ustabilizowaniu sytuacji płynnościowej, w ramach którego stosowane są zabezpieczenia w postaci gwarancji Banku Gospodarstwa Krajowego (BGK). Gwarancje te nie stanowią dotacji rządowej w rozumieniu MSR 20. Transakcja zabezpieczona gwarancją BGK musi spełniać warunki, które są zdefiniowane w konkretnej umowie portfelowej linii gwarancyjnej podpisywanej pomiędzy Grupą a BGK. Gwarancja BGK zabezpiecza do 80% ekspozycji, jednak nie więcej niż określony maksymalny poziom zdefiniowany w umowie. Z gwarancji BGK Grupa może skorzystać w pierwszej kolejności jeśli kredytobiorca nie wywiązuje się z płatności. W przypadku skorzystania przez Grupę z gwarancji ewentualne odzyski od kredytobiorcy dzielone są między Grupę mBanku i BGK na zasadzie *pari passu*.

Instrumenty pomocowe w ramach niniejszych moratoriów były dostępne dla wszystkich klientów korporacyjnych, którzy na datę 15 marca 2020 roku zgodnie z wewnętrznymi regulacjami Grupy nie byli przeklasyfikowani do kategorii default i dotyczyły jedynie kredytów udzielonych przed dniem 8 marca 2020 roku. Ponadto udzielając działań pomocowych Grupa wymagała utrzymania zabezpieczeń co najmniej na tym samym poziomie oraz ograniczenia dystrybucji do właściciela.

Poniższe tabele przedstawiają informacje o zakresie stosowanych w Grupie moratoriów oraz nowym finansowaniu objętym publicznymi programami gwarancyjnymi (BGK) w ramach COVID-19.

	31.12.2020	
	Liczba klientów, którzy złożyli wnioski	W tym: liczba klientów, którym przyznano pomoc
Moratoria	115 730	75 244
Gwarancje rządowe BGK	61	58

w tys. zł	31.12.2020				
	Wartość brutto kontraktów z przyznanymi moratoriami	W tym: wartość brutto kontraktów z wygasłymi moratoriami	W tym: wartość brutto kontraktów z aktywnymi moratoriami	Skumulowana utrata wartości kontraktów z aktywnymi moratoriami	Wartość netto/ wartość godziwa kontraktów z aktywnymi moratoriami
Moratoria	15 479 419	14 206 476	1 272 943	-68 750	1 204 193
- Klienci indywidualni	6 701 855	6 529 247	172 608	-5 750	166 858
- Klienci korporacyjni	8 777 564	7 677 229	1 100 335	-63 000	1 037 335
Gwarancje rządowe BGK	515 234	0	515 234	-4 946	510 288
- Klienci indywidualni	0	0	0	0	0
- Klienci korporacyjni	515 234	0	515 234	-4 946	510 288

Aktywna pomoc na datę 31 grudnia 2020 roku, a udzielona w okresie od 13 marca do 30 września 2020 roku (w tys. zł)	Obsługiwane				
	Wartość brutto	W tym: ekspozycje restrukturyzowane	W tym: z odroczonej ratami kapitałowo-odsetkowymi	W tym: instrumenty o istotnym wzroście ryzyka kredytowego od początkowego ujęcia, ale bez utraty wartości (koszyk 2)	Skumulowana utrata wartości
Moratoria	921 346	31 577	126 517	652 811	- 28 396
- Klienci indywidualni	164 031	27 896	115 995	122 370	- 3 606
- Klienci korporacyjni	757 315	3 681	10 522	530 441	- 24 790
Gwarancje rządowe BGK	515 234	0	0	217 253	- 4 946
- Klienci indywidualni	0	0	0	0	0
- Klienci korporacyjni	515 234	0	0	217 253	- 4 946

Aktywna pomoc na datę 31 grudnia 2020 roku, a udzielona w okresie od 13 marca do 30 września 2020 roku (w tys. zł)	Nieobsługiwane				
	Wartość brutto	W tym: ekspozycje restrukturyzowane	W tym: małe prawdopodobieństwo spłaty, ekspozycja nie przeterminowana albo przeterminowana < = 90 dni	Skumulowana utrata wartości	Wartość brutto - wpływy do kategorii Nieobsługiwane
Moratoria	351 596	1 362	0	- 40 353	7 281
- Klienci indywidualni	8 576	1 362	0	- 2 144	7 281
- Klienci korporacyjni	343 020	0	0	- 38 210	0
Gwarancje rządowe BGK	0	0	0	0	0
- Klienci indywidualni	0	0	0	0	0
- Klienci korporacyjni	0	0	0	0	0

Zdecydowana większość klientów, którzy otrzymali wsparcie w ramach moratoriów dotyczących zawieszania płatności skorzystała jedynie z zawieszenia kapitałowej części raty – około 94% łącznej ekspozycji objętej moratoriami. Oznacza to, że klienci nadal mają wymóg regulowania swoich zobowiązań, ale z niższą ratą. Opóźnienie w płatności rat odsetkowych podlega standardowej kalkulacji przeterminowania. Przeterminowanie takiej płatności powyżej 30 dni powoduje klasyfikację do koszyka 2, a powyżej 90 dni do koszyka 3.

Poniższe tabele przedstawiają informacje o wygasłych moratoriach, które były stosowane w Grupie w ramach COVID-19 od 13 marca do 30 września 2020 roku.

Wygasa pomoc, udzielona w okresie od 13 marca do 30 września 2020 roku (w tys. zł)	Obsługiwane				
	Wartość brutto	W tym: ekspozycje restrukturyzowane	W tym: instrumenty o istotnym wzroście ryzyka kredytowego od początkowego ujęcia, ale bez utraty wartości (koszyk 2)	Skumulowana utrata wartości	W tym: instrumenty o istotnym wzroście ryzyka kredytowego od początkowego ujęcia, ale bez utraty wartości (koszyk 2)
Moratoria	13 956 747	2 131 937	5 377 347	- 148 884	- 121 598
- Klienci indywidualni	6 459 859	793 091	3 226 604	- 68 990	- 60 926
- Klienci korporacyjni	7 496 888	1 338 846	2 150 743	- 79 894	- 60 672

Wygasa pomoc, udzielona w okresie od 13 marca do 30 września 2020 roku (w tys. zł)	Nieobsługiwane				
	Wartość brutto	W tym: ekspozycje restrukturyzowane	W tym: małe prawdopodobieństw o spłaty, ekspozycja nie przeterminowana albo przeterminowana < = 90 dni	Skumulowana utrata wartości	Wartość brutto - wpływy do kategorii Nieobsługiwane
Moratoria	249 729	64 428	64 267	- 53 432	46 934
- Klienci indywidualni	69 388	4 616	4 498	- 26 892	42 506
- Klienci korporacyjni	180 341	59 812	59 769	- 26 540	4 428

Zgodnie z wytycznymi EUNB, Grupa razem z innymi bankami w Polsce zdecydowała o wznowieniu moratorium pozaustawowego. Wnioski o nowe moratorium Grupa będzie przyjmowała w okresie od 18 stycznia do 31 marca 2021 roku. Treść moratorium jest zbliżona do moratorium przyznawanego w 2020 roku, przy czym jego zakres jest istotnie mniejszy. Zakres jest ograniczony wyłącznie do firm prowadzących działalność w określonych branżach.

Wpływ pandemii COVID-19 na proces oceny sytuacji finansowej klienta

W ocenie sytuacji finansowej klientów korporacyjnych Grupa stosuje wyłącznie ocenę indywidualną jako najbardziej właściwą i precyzyjną (nie stosuje podejścia kolektywnego ani sektorowego).

Podczas monitoringu ryzyka klientów i transakcji ocenie podlega wpływ pandemii COVID-19 na sytuację klienta oraz siła tego wpływu (tj. przejściowe turbulencje, długotrwały problem dla modelu biznesowego, itp.), a także plan ograniczenia tego wpływu wdrażany przez klienta. Grupa przeprowadza analizy sektorowe klientów, którzy złożyli wnioski o moratoria. Wśród klientów wnioskujących o moratoria największe zaangażowanie bilansowe na dzień 31 grudnia 2020 roku posiadają klienci prowadzący działalność w takich branżach jak: działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (34,9%), działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (25,9%), transportem i gospodarką magazynową (21,1%) oraz budownictwem (7,3%).

Wpis klienta na Listę Watch (LW – lista klientów pod obserwacją) odbywa się w oparciu o standardowe kryteria zdefiniowane w regulacjach wewnętrznych Grupy. W odniesieniu do klientów, którzy złożyli w Grupie wnioski o działanie pomocowe, lista kryteriów wpisu na LW została rozszerzona o dodatkową, uznaniową przesłankę z tytułu COVID-19. Klient może zostać wpisany na Listę Watch jeżeli w ocenie decydenta ryzyka problemy klienta wynikające z pandemii mają charakter długotrwały i po ustaniu pandemii klient może nie powrócić do sytuacji finansowej pozwalającej na regulowanie zobowiązań. W odniesieniu do klientów, którym Grupa udzieliła wsparcia w związku z COVID-19, mają zastosowanie także inne kryteria wpisu na Listę Watch, zawarte w Instrukcji Kredytowej. Umieszczenie klienta na LW skutkuje klasyfikacją klienta do koszyka 2.

W zakresie oceny ryzyka klienta detalicznego klienci objęci narzędziami pomocowymi w postaci moratoriów podlegali ocenie scoringowej zgodnie ze standardowym procesem oceny klientów.

Opis stosowanego w Grupie podejścia do klasyfikacji forbearance w stosunku do działań pomocowych w ramach COVID-19

Zgodnie z opublikowanym w dniu 25 marca 2020 roku oświadczeniem Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego w sprawie stosowania ram ostrożnościowych dotyczących niewykonania zobowiązania, forbearance i MSSF9 w świetle środków COVID-19, mówiącym, że stosowanie narzędzi pomocowych COVID-19 w postaci moratoriów spłat spełniających wytyczne zdefiniowane w wytycznych EBA dotyczących traktowania publicznych i prywatnych moratoriów w świetle środków COVID-19 nie powoduje automatycznej klasyfikacji ekspozycji do default i forbearance, oraz z oświadczeniem UKNF opublikowanym w ramach Pakietu Impulsów Nadzorczych na rzecz Bezpieczeństwa i Rozwoju, że zastosuje elastyczne podejście do stosowania wytycznych EBA odnośnie do ekspozycji nieobsługiwanych i restrukturyzowanych, Grupa nie klasyfikuje udzielenia stosowanych z uwagi na kryzys COVID-19 instrumentów pomocowych w ramach moratoriów jako działania forbearance.

Wyjątek stanowią klienci korporacyjni, w przypadku których stosowane jest podejście bazujące na indywidualnej ocenie czy wymagana jest klasyfikacja ekspozycji takiego klienta jako forborne, zgodnie z obowiązującymi w Grupie regulacjami.

Z powodu pogorszenia się sytuacji gospodarczej w kraju związanego z epidemią COVID-19, Grupa podjęła dodatkowe działania mające na celu uwzględnienie tej informacji w oczekiwanych stratach z tytułu ryzyka kredytowego. Ze względu na dynamicznie zmieniającą się sytuację oraz niepewność z nią związaną, działania Grupy były rozłożone w czasie i w szczególności objęły:

1. przegląd sektorów i pojedynczych klientów portfela korporacyjnego, w szczególności klientów znajdujących się pod obserwacją, w celu weryfikacji potencjalnego wzrostu prawdopodobieństwa braku realizacji planów restrukturyzacyjnych, który został przeprowadzony już w marcu jako pierwsze działanie Grupy w ramach uwzględnienia wpływu epidemii na sytuację finansową klientów,
2. modyfikację wagi scenariuszy makroekonomicznych, polegającą na przypisaniu wagi 100% dla scenariusza pesymistycznego, w modelu oczekiwanej straty, w pierwszym kwartale 2020 roku,
3. aktualizację modeli zależności długookresowego parametru PD od zmiennych makroekonomicznych, na bazie danych historycznych i aktualnie obserwowanej sytuacji gospodarczej, w drugim kwartale 2020 roku,
4. aktualizację prognoz makroekonomicznych, uwzględniających wpływ COVID-19 oraz akcji pomocowych państwa, wpływających na modele długoterminowych parametrów PD, EAD oraz LGD, jak również na poziom alokacji ekspozycji do koszyka 2, w szczególności poprzez zwiększenie oczekiwanego poziomu alokacji dla części portfeli spowodowanego prognozowanym wzrostem szkodowości, w drugim kwartale 2020 roku,
5. przywrócenie wag scenariuszy makroekonomicznych wynoszących odpowiednio: 60% dla scenariusza bazowego, 20% dla optymistycznego i 20% dla pesymistycznego, w modelu oczekiwanej straty, przy równoległym uwzględnieniu aktualnych prognoz makroekonomicznych bezpośrednio w parametrach ryzyka, w drugim kwartale 2020 roku,
6. monitoring prognoz makroekonomicznych, celem zweryfikowania wykorzystywanych w modelach danych makroekonomicznych pod kątem ich adekwatności do faktycznego rozwoju sytuacji gospodarczej w Polsce. Nie stwierdzono podstaw do zmian prognoz makroekonomicznych w ramach parametrów ryzyka, w trzecim i czwartym kwartale 2020 roku.

Z uwagi na niepewność związaną z utrudnioną obserwacją terminowości spłat kredytów objętych moratoriami Grupa podjęła w trzecim kwartale 2020 roku decyzje o przeklasyfikowaniu części ekspozycji klientów detalicznych objętych tą formą wsparcia, wyselekcjonowanych na podstawie charakterystyki behawioralnej, do koszyka 2 pomimo braku wystąpienia przesłanki istotnego wzrostu ryzyka kredytowego lub utraty wartości co skutkowało ujęciem dodatkowych odpisów na oczekiwane straty kredytowe w łącznej wysokości 53,1 mln zł. Łączna wartość bilansowa brutto przeklasyfikowanego portfela wynosiła na datę 31 grudnia 2020 roku 3 227,57 mln PLN.

Zmiana miała wpływ na strukturę udziału koszyków. Zwiększył się udział koszyka 2 w łącznej ekspozycji portfela kredytowego przy jednoczesnym zmniejszeniu jego pokrycia rezerwami, co jest naturalną konsekwencją alokacji do koszyka ekspozycji o niższym prawdopodobieństwie utraty wartości (niższym PD).

Ponadto w stosunku do ekspozycji objętych udogodnieniem w postaci moratorium ustawowego, Grupa podjęła decyzję o ich automatycznym przeklasyfikowaniu na datę 31 grudnia 2020 roku do koszyka 3, lub w uzasadnionych przypadkach do koszyka 2. Ostateczne przypisanie ekspozycji do koszyka 2 było możliwe po przeprowadzeniu dodatkowych analiz uwzględniających czynniki ilościowe i jakościowe takie jak m.in.: fakt występowania w umowie współkredytobiorcy, jakość kredytowa wszystkich ekspozycji klienta, występowanie i wysokość przepływów pieniężnych po dacie złożenia wniosku o moratorium. Zmiana klasyfikacji skutkowała ujęciem dodatkowych odpisów na oczekiwane straty kredytowe w wysokości 1,7 mln zł. Łączna wartość bilansowa brutto przeklasyfikowanego portfela wynosiła na datę 31 grudnia 2020 roku 9,97 mln PLN.

Powyższe działania spowodowały łącznie ujęcie dodatkowych odpisów na oczekiwane straty kredytowe w wysokości 330,3 mln zł w portfelu wycenianym w zamortyzowanym koszcie. Dodatkowo działania te przełożyły się na wycenę portfela kredytów w wartości godziwej przez wynik finansowy, dla którego Grupa ujęła dodatkową stratę w kwocie 10,3 mln zł.

Z uwagi na to, że zmiany w parametrach ryzyka w następstwie wybuchu pandemii COVID-19 były wdrażane w horyzoncie kilku miesięcznym w bardzo dynamicznie zmieniającym się otoczeniu makroekonomicznym, Grupa zdecydowała się zaprezentować łączną wartość ich wpływu na datę 31 grudnia 2020 roku, co prezentuje poniższa tabela.

w tys. zł	31.12.2020		
	Klienci indywidualni	Klienci korporacyjni	Łącznie
Aktywa wyceniane w zamortyzowanym koszcie:	134 973	195 349	330 322
Koszyk 1	3 060	4 138	7 198
Koszyk 2	114 869	51 397	166 266
Koszyk 3	17 044	139 814	156 858
Aktywa wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy	9 414	838	10 252

Najistotniejsze dowiązania odpisów w koszyku 3 dotyczyły klientów korporacyjnych z branż: działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi, działalność związana z obsługą rynku nieruchomości oraz transport i gospodarka magazynowa.

Na dzień 31 grudnia 2020 roku Grupa wprowadziła korekty zarządcze (overlays) w wysokości 12,61 mln zł. Korekty te nie wynikają ze stosowanej metodologii kalkulacji odpisów na oczekiwane straty kredytowe.

Grupa będzie kontynuowała analizę wpływu COVID-19 oraz państwowych programów pomocowych na wynik z tytułu kosztu ryzyka kredytowego w kolejnych kwartałach.

W celu oceny wrażliwości ECL na przyszłe warunki makroekonomiczne, Grupa wyznaczyła wartość ECL oddzielnie dla każdego ze scenariuszy stosowanych na potrzeby kalkulacji oczekiwanych strat z tytułu ryzyka kredytowego. Wpływ każdego ze scenariuszy został zaprezentowany w tabeli w dalszej części dokumentu.

Poniższa tabela prezentuje prognozy głównych wskaźników makroekonomicznych przyjęte w modelu oczekiwanej straty na dzień 31 grudnia 2020 roku i na dzień 31 grudnia 2019 roku:

Scenariusz na 31.12.2020		bazowy		optymistyczny		pesymistyczny	
Prawdopodobieństwo		60%		20%		20%	
		Pierwszy rok prognozy	Średnia kolejne dwa lata	Pierwszy rok prognozy	Średnia kolejne dwa lata	Pierwszy rok prognozy	Średnia kolejne dwa lata
PKB	r/r	-4,2	4,4	0,0	3,9	-6,4	0,4
Stopa bezrobocia	koniec roku	7,0%	5,5%	3,3%	2,9%	9,2%	11,9%
WIBOR3M	koniec roku	0,31	0,38	0,7	0,7	0,1	0,1
Indeks zmian cen nieruchomości	r/r	101,0	105,5	103,0	105,9	91,9	102,8
CHF/PLN	koniec roku	4,21	4,03	4,11	3,93	4,43	4,43

Scenariusz na 31.12.2019		bazowy		optymistyczny		pesymistyczny	
Prawdopodobieństwo		60%		20%		20%	
		Pierwszy rok prognozy	Średnia kolejne dwa lata	Pierwszy rok prognozy	Średnia kolejne dwa lata	Pierwszy rok prognozy	Średnia kolejne dwa lata
PKB	r/r	3,3	2,8	4,3	3,4	0,6	1,4
Stopa bezrobocia	koniec roku	3,9%	4,0%	3,0%	3,5%	6,5%	8,0%
WIBOR3M	koniec roku	2,0	2,3	1,7	1,7	0,5	0,5
Indeks zmian cen nieruchomości	r/r	102,0	101,0	103,8	103,2	100,0	102,6
CHF/PLN	koniec roku	3,62	3,48	3,72	3,62	4,48	4,15

Wartość odpisów stanowi wypadkową wszystkich przedstawionych scenariuszy makroekonomicznych oraz wag do nich przypisanych. Wpływ poszczególnych scenariuszy na koszty ryzyka kredytowego przedstawia poniższa tabela (waga danego scenariusza 100%):

Scenariusz na 31.12.2020	Zmiana poziomu odpisu (w tys. zł)
	31.12.2020
optymistyczny	47 136
bazowy	10 316
pesymistyczny	-135 596

Powyższy wynik został oszacowany przy uwzględnieniu jednakowej alokacji do koszyka drugiego bazującej na średniej ważonej wszystkich 3 scenariuszy makroekonomicznych, bez uwzględniania dodatkowych potencjalnych migracji pomiędzy koszykami. Analiza wrażliwości ECL została przeprowadzona na 84% aktywów portfela kredytów i pożyczek udzielonym klientom oraz udzielonych im zobowiązań pozabilansowych.

Przyczyną zmian kluczowych wartości w modelach ryzyka Grupy były zmiany wskaźników makroekonomicznych w następstwie wybuchu pandemii COVID-19.

Poza działaniami związanymi z aktualizacją modeli ryzyka kredytowego wymienionymi powyżej Bank nie wprowadzał innych, dedykowanych zmian w modelach stosowanych na potrzeby kalkulacji oczekiwanych strat z tytułu ryzyka kredytowego. W związku z:

- brakiem istotnego wpływu bieżącej sytuacji gospodarczej (wynikającej w dużej części ze stosowanych działań pomocowych) na parametry takie jak poziom szkodowości czy poziom strat portfela,
- wynikami konsultacji z innymi jednostkami pionu ryzyka Banku wskazującymi na brak konieczności uwzględniania dodatkowych efektów z tytułu wpływu COVID-19 na modele,

Grupa przeprowadziła poniższe cykliczne działania w ramach procesu zarządzania modelami:

- cykliczna rekalkulacja modeli krótkookresowego PD odwzorowująca aktualny poziom szkodowości portfela,
- cykliczna rekalkulacja modeli długookresowego PD oraz modelu ilościowego alokacji do koszyków,
- rekalkulacja modelu długookresowego LGD w obszarze korporacyjnym dostosowująca szacowany poziom strat do obserwowanego w ostatnich latach.

Pozostałe działania Grupy mBanku podjęte w związku z pandemią COVID-19

Sztab kryzysowy mBanku

Sztab kryzysowy mBanku został powołany w lutym 2020 roku w ramach procesu zabezpieczenia ciągłości działania firmy. W jego składzie, zgodnie z Polityką w zakresie zarządzania ciągłością działania w mBanku S.A., znaleźli się kluczowi pracownicy odpowiedzialni za bieżące funkcjonowanie banku (m.in. z obszarów IT, administracji, HR i PR). Ich pracami kieruje wiceprezes banku ds. operacji i informatyki.

W początkowym okresie sztab spotykał się każdego dnia, a obecnie zbiera się w cyklach tygodniowych. Niezależnie od tego, biuro sztabu każdego dnia monitoruje kluczowe mierniki, takie jak liczba osób *na home office* czy wskaźniki płynności. Pokazują one, co dzieje się w firmie oraz czy i jakie obszary wymagają szczególnych decyzji. Przy podejmowaniu decyzji sztab korzystał z konsultacji z profesorem epidemiologii.

Sztab działa po to, aby zminimalizować skutki pandemii dla banku. Mowa o ochronie pracowników i klientów (w tym zminimalizowaniu ryzyka zakażenia), jak i zabezpieczeniu wszelkich procesów w taki sposób, by bez względu na sytuację, firma działała i świadczyła usługi. To szczególnie ważne dla instytucji finansowych, które są niezbędnym elementem krwioobiegu gospodarczego.

Sztab decyduje o:

- modelu pracy w banku (obecnie dla pracowników centrali to w przeważającej części *home office*);
- przygotowaniu i aktualizacji niezbędnych procesów i procedur (ze szczególnym uwzględnieniem procesów krytycznych, czyli takich, od których zależy ciągłość działania banku);
- wyposażeniu personelu w środki ochronne (szczególnie pracowników placówek i osób, które swojej pracy nie mogą wykonywać zdalnie);
- dostosowaniu infrastruktury, budynków i oddziałów do bieżącej sytuacji.

Sztab zbiera też i analizuje wszelkie informacje dotyczące wpływu pandemii i obostrzeń na firmę i klientów. W spółkach Grupy działają odrębne sztaby kryzysowe. Grupa koordynuje swoje działania, a poszczególne podmioty wymieniają się doświadczeniami i dobrymi praktykami.

Cyberbezpieczeństwo

Aby zapewnić bezpieczeństwo danych klientów banku, powiadomiliśmy pracowników o zasadach pracy zdalnej. Zalecamy w nich pracownikom m.in., aby pracowali wyłącznie z domu. Mogą oni korzystać wyłącznie z zabezpieczonej sieci banku. Nie wolno im przetwarzać danych klientów w innych celach niż służbowe. Służby bezpieczeństwa banku cały czas monitorują sprzęt, na którym pracują pracownicy oraz kanały kontaktu, którymi się posługują.

Praca zdalna

Od początku pandemii umożliwiliśmy pracę zdalną większości pracowników biurowych. Średnio w trybie zdalnym pracuje 85% załogi, w tym pracownicy call center. W pierwszej kolejności, z możliwości pracy zdalnej skorzystali pracownicy krytyczni banku (obsługujący procesy krytyczne). Później, z migracją załogi na sprzęt zdalny – co możliwe było m.in. dzięki przyspieszonemu wyleasingowaniu komputerów przenośnych oraz reorganizacji niektórych stanowisk pracy – z tego trybu mogły skorzystać pozostałe osoby. Jednocześnie zadbaliliśmy o przepustowość infrastruktury tak, by mogła sprostać obsłudze nawet 100% pracowników w trybie zdalnym. Wydajność urządzeń zwiększyliśmy przeszło 10-krotnie. Dzięki temu pełną gotowość do pracy zdalnej osiągnęliśmy jeszcze w marcu.

Zadbaliliśmy też o odpowiednie wsparcie pracowników. Do ich dyspozycji jest m.in. help desk. Jego operatorzy pomagają przez telefon oraz zdalnie w kwestiach technicznych, związanych z obsługą sieci, aplikacji i urządzeń. Zwiększyliśmy również limity transferu danych w służbowych telefonach komórkowych. Dzięki temu, nawet pracownicy, którzy w domu nie mają szybkiego łącza sieciowego, mogą bez trudności wykonywać swoje obowiązki zdalnie. Aby zwiększyć komfort pracy zdalnej, umożliwiliśmy pracownikom wypożyczenie z biura krzeseł i monitorów, a nawet drukarek. Dostosowaliśmy również wiele procedur pod kątem eliminacji ścieżki papierowej na rzecz cyfrowej.

Ochrona w placówkach mBanku

Szczególnie ostrożnie podeszliśmy do higieny i bezpieczeństwa w naszych placówkach. Pracownicy otrzymali niezbędne środki ochrony: maseczki, rękawiczki, płyny dezynfekcyjne. Dodatkowo, na

stanowiskach obsługi klientów zamontowaliśmy przegrody z pleksi oraz wprowadziliśmy dystans między osobami przybywającymi w placówce. Pracownicy otrzymali również szczegółowe wytyczne dotyczące zasad bezpieczeństwa w kontaktach z klientami. Między innymi wprowadziliśmy limity dotyczące liczby klientów, którzy mogą jednocześnie przebywać w placówce. Zmieniliśmy także zasady dotyczące ubioru oraz tego, jak spożywać napoje i posiłki.

Okresowo skracaliśmy godziny pracy placówek. Część z nich – szczególnie te umieszczone w ciągach komunikacyjnych w centrach handlowych – były czasowo zamknięte ze względu na rządowe rozporządzenia.

Wsparcie pracowników centrali

Poza umożliwieniem pracy zdalnej zadaliśmy też o pracowników, którzy pojawiali się w biurach. Pracownicy, którzy w pierwszej fazie pandemii dojeżdżali do pracy, mogli korzystać z taksówek na koszt pracodawcy. Dodatkowo, wszystkie miejsca parkingowe pod biurami zmieniliśmy na rotacyjne. Dzięki temu pracownicy korzystający z własnych lub służbowych aut, mogli łatwiej dojechać do pracy i unikać niepotrzebnych utrudnień.

Pracownicy mogli korzystać z darmowych posiłków w kantynach pracowniczych. To nie tylko benefit dla pracowników, lecz także realne wsparcie dla operatorów kantyn, którzy musieli się mierzyć ze spadkiem przychodów.

W banku obowiązują limity liczby osób, które przebywają w biurze. Maksymalnie może być to 15% załogi. W biurze można pojawić się tylko za zgodą menedżera oraz gdy określonego zadania rzeczywiście nie można wykonać zdalnie.

Jednocześnie, anulowaliśmy wszystkie duże spotkania oraz zdecydowaną większość wyjazdów służbowych – w kraju i za granicą. Większość spotkań odbywa się zdalnie, dzięki wykorzystywaniu połączeń Skype, Teams i innych.

Spotkania pracowników z zarządem mBanku

W czasie pandemii przenieśliśmy do sieci regularne spotkania pracowników z zarządem. W 2020 roku zorganizowaliśmy 5 wirtualnych spotkań (marzec, maj, lipiec, październik, grudzień) w otwartej formule pytań i odpowiedzi. Odpowiedzieliśmy na około 450 pytań. W każdym ze spotkań wzięło udział na żywo 2-3 tys. pracowników. Spotkania były nagrywane i umieszczane kolejnego dnia w intranecie. Dodatkowo, nagrywaliśmy rozmowy z członkami zarządu, w których odpowiadali na najważniejsze dla pracowników kwestie.

Akcje skierowane do pracowników

Od początku pandemii aktywnie wspieraliśmy pracowników – dbaliśmy o komfort ich pracy w trybie *home office* oraz zachowanie równowagi psychicznej. Aby odpowiadać na potrzeby pracowników, przeprowadziliśmy dodatkowe badania Pulse Check (w kwietniu i lipcu 2020 roku). Pytaliśmy w nich pracowników, jak się czują i jak radzą sobie w pracy w nowych warunkach. Zarówno pracownicy placówek, jak i centrali pozytywnie ocenili poczucie bezpieczeństwa. Dla części wynika to z zapewnionych przez bank środków ochrony, a dla innych z możliwości pracy z domu. Wskazali również wyzwania, z którymi się mierzą. Zaliczyli do nich pewną uciążliwość reżimu sanitarnego, a przy pracy z domu brak bezpośrednich kontaktów ze współpracownikami twarzą w twarz.

Stworzyliśmy specjalne skrzynki mailowe, na które pracownicy mogli wysyłać swoje pytania i sugestie, które były potem przedmiotem dyskusji sztabu kryzysowego. W bankowym intranecie stworzyliśmy specjalną sekcję #koronawirus, w której zbieramy najważniejsze, pomocne dla pracowników informacje. Jest tam m.in. FAQ, czyli odpowiedzi na najczęstsze pytania od pracowników dotyczące pandemii, rady, jak sobie poradzić z technologią podczas pracy z domu, jak zorganizować sobie miejsce pracy (np. możliwość wypożyczenia z banku monitora, krzesła, czy drukarki). Systematycznie wysyłamy do pracowników maile z informacjami o tym, jak decyzje rządu wpływają na naszą pracę (w tym o dodatkowym zasiłku opiekuńczym) oraz jakie decyzje podjął sztab kryzysowy mBanku. Publikujemy je również w intranecie. Departament prawny dzieli się interpretacjami przepisów związanych z koronawirusem. Przygotowaliśmy też specjalne wydanie naszego cyklicznego newslettera z podsumowaniem najważniejszych informacji dla pracowników.

Podczas pandemii dbamy również o komfort psychiczny pracowników. W tym celu organizujemy m.in.:

- cykl graficznych wskazówek dotyczących pracy zdalnej, a w nich: jak zorganizować się w domu i zadbać o swój work-life balance, czy porady na temat telekonferencji i tego, jak lepiej prezentować się przed kamerą;
- warsztaty „REMOTE POWER. Jak efektywnie zarządzać swoją energią i dniem w pracy z domu?”;
- cykl szkoleń i warsztatów „W stronę równowagi”. Zaprośiliśmy pracowników do specjalnej platformy szkoleniowej, gdzie zgromadziliśmy i udostępniliśmy materiały inspiracyjne (artykuły, podcasty, zdalne sesje, webinary offline, materiały po sesjach) w 19 pokojach tematycznych. Przez 6 tygodni w cyklu uczestniczyło 700 osób. Korzystały one ze 132 godzin sesji zoom w 16 programach rozwojowych oraz z 18 godzin webinarów w 5 pigułkach rozwojowych. Materiały inspiracyjne zgromadziliśmy i udostępniliśmy na specjalnej platformie szkoleniowej;
- szkolenie „STRESSLESS POWER. Jak poradzić sobie z lękiem i niepokojem?”;
- darmowe konsultacje telefoniczne z psychologiem w LUX MEDzie.

Są także inne formy wsparcia pracowników:

- oferujemy jednorazowe wsparcie finansowe z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych (ZFŚS) dla pracowników, których rodziny znalazły się w trudnej sytuacji spowodowanej pandemią;
- stworzyliśmy w intranecie stronę Strefa dla dziecka, a w niej inspiracje i porady jak spędzić wolny czas z dzieckiem, animacje dla dzieci: zajęcia dla najmłodszych dzieci, korepetycje dla starszych dzieci, tematyczne animacje wakacyjne. W sumie program trwał 33 tygodnie, odbyło się 251 lekcji oraz 620 animacji w których wzięło udział ponad 870 dzieci;
- mFundacja uruchomiła specjalny cykl #dzieciwdomu. Można obejrzeć nagrania ze spotkań z psychologiem, który podpowiadał, jak przetrwać trudny okres izolacji, gdy w domu jest dziecko;
- cykl spotkań i warsztatów Rozwijaj odporność. Obejmuje pigułki wiedzy i inspiracyjne spotkania poświęcone różnorodnym tematom, np. jak dbać o własne zdrowie i wysoki poziom energii, jak budować odporność na stres i przeciążenie, a także mitom związanym z dietą, suplementacją i chorobami. Przez 4 tygodnie, 3 598 uczestników korzystało z 58 działań;
- zdrowie na etacie – współorganizowane z MultiSportem – zajęcia online dotyczące wzmocnienia odporności, porad dietetycznych oraz ćwiczeń na zdrowy kręgosłup;
- zniżka na testy na obecność koronawirusa dla pracowników i ich rodzin.

Działania i ułatwienia dla klientów

Od początku pandemii aktywnie komunikowaliśmy się z klientami – wyjaśnialiśmy, jak działają usługi oraz placówki w tym wymagającym czasie. Powstała specjalna strona www z niezbędnymi informacjami: <https://www.mbank.pl/lp/zobacz-jak-wiele/>, <https://www.mbank.pl/lp/zobacz-jak-wiele-bc/>, <https://www.mbank.pl/lp/zobacz-jak-wiele-korpo/>.

Jednocześnie w komunikacji podkreślaliśmy, jak wiele spraw można załatwić zdalnie – bez konieczności wizyty w placówce. Pozwala to ograniczyć niepotrzebne ryzyko dla siebie i pracowników. Przygotowaliśmy też materiały informacyjne, w tym kampanię billboardową oraz online, gdzie tłumaczyliśmy, jakie usługi można zrealizować samodzielnie (np. sprawy urzędowe z wykorzystaniem loginu bankowego).

Utrzymywanie relacji z klientami

Bankowość korporacyjna i inwestycyjna

Klientkom bankowości korporacyjnej, dla których dotąd regularnie organizowaliśmy 2 razy do roku cykliczne seminaria „mBank jest kobietą”, wysłaliśmy specjalny list. Część wydarzeń dla klientów przenieśliśmy do sieci. Były to na przykład kolacje dla klientów oraz partnerów biznesowych. Zainspirowani sukcesem tych spotkań, zdecydowaliśmy o organizacji wydarzenia online na dużą skalę. Zatytułowaliśmy je „Sfera niebieska mBanku”. Gościem specjalnym spotkania był polski naukowiec, pracownik naukowy i Project Manager Jet Propulsion Laboratory w NASA. W spotkaniu zdalnie uczestniczyło 329 klientów bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej.

Private Banking

Wybuch pandemii i związane z nim obostrzenia miały dwie podstawowe implikacje. Turbulencje na rynkach finansowych były źródłem dużego niepokoju wśród klientów, a jednocześnie bank stracił możliwość osobistego kontaktu z klientami w dotychczasowej formule merytorycznych spotkań. Dlatego bardzo szybko uruchomiliśmy komunikację online z klientami. Na początku, w postaci cotygodniowych webinarów, przekazujących wiedzę o aktualnej sytuacji na rynkach finansowych i działaniach banku. W kolejnym etapie, we współpracy z partnerem zewnętrznym, zainicjowaliśmy cykl edukacyjny. Przekazywaliśmy w nim niezbędną wiedzę związaną ze światem inwestycji i rozwiązań bankowych w tym obszarze.

Zdalna obsługa klientów

W czasie pandemii bank i jego spółki przygotowały wiele inicjatyw z myślą o klientach. Braliśmy udział w rządowych programach wsparcia przedsiębiorców (Tarcza PFR), a także innych działaniach antykryzysowych.

Byliśmy jednym z pierwszych banków, które umożliwiły składanie wniosków o środki z Tarczy Finansowej Polskiego Funduszu Rozwoju. Już od 29 kwietnia 2020 roku, przedsiębiorstwa zatrudniające od 1 do 249 osób mogły bezpłatnie składać wnioski przez serwisy transakcyjne mBanku dla bankowości detalicznej oraz w systemie mBank CompanyNet dla MSP i korporacji. Przygotowaliśmy intuicyjne kalkulatory, dzięki którym zainteresowani obliczali wysokość subwencji finansowej dla Mikroprzedsiębiorstw oraz dla MŚP. Takie rozwiązania sprawiły, że cały proces był szybki i przejrzysty, a oceny klientów pozytywne. W 2020 roku, w mBanku wnioski o wsparcie PFR złożyło niemal 44 tys. klientów korporacyjnych i detalicznych na łączną kwotę ponad 6,1 mld zł. Szczegółowe informacje na temat wniosku i warunków programu dostępne są na naszej stronie: <https://www.mbank.pl/lp/tarcza/>.

W ramach „tarczy antykryzysowej” mBank udzielał też firmom MŚP kredytów płynnościowych z gwarancją BGK de minimis. Pakiet wsparcia dla mikro-, małych i średnich firm obejmował szerszy zakres gwarancji kredytowych, które dodatkowo do końca roku były bezpłatne. Łatwiej dostępne i tańsze kredyty pomogły przedsiębiorcom finansować zobowiązania wynikające z bieżącej działalności w trudnych czasach pandemii. Nowe zasady udzielania gwarancji BGK przewidywały zwiększenie ich kwoty do 80% wartości kredytu, wydłużenie okresu ich obowiązywania do 39 miesięcy (dla kredytów obrotowych), a także całkowitą rezygnację do końca tego roku z pobierania prowizji za ich przyznawanie. Obniżenie prowizji do 0% obejmuje również kredyty już udzielone objęte gwarancją de minimis.

Jako pierwszy bank na rynku, umożliwiliśmy klientom detalicznym – zarówno indywidualnym jak i firmowym – wnioskowanie o odroczenie spłat kapitałowych lub kapitałowo-odsetkowych części rat. Klienci mogli odroczyć raty na wybrany okres, który wynosi maksymalnie 6 miesięcy. Jednocześnie mogli wydłużyć okres kredytowania o czas, w którym obowiązywało moratorium. Klienci korporacyjni mogli również zawiesić spłatę kapitałowych części – maksymalnie na 6 miesięcy. Dodatkowo, spółka mLeasing umożliwiła obniżenie 6 rat leasingowych nawet o 90 proc. Cały proces odbywał się w pełni przez internet.

Wprowadziliśmy wiele rozwiązań, dzięki którym klienci mogli korzystać z naszych usług zdalnie. Opisaliśmy je szczegółowo w sekcjach „Nowości w serwisie mBanku” i „Mobilność” poniżej. Dodatkowo, umożliwiliśmy podpisywanie umów w mLeasing przez internet. Dzięki popularnym komunikatorom wideo, takim jak Skype, WhatsApp lub Messenger, klienci mogą zawierać wszystkie umowy leasingu, najmu i pożyczki zdalnie. mLeasing uruchomił też sprzedaż samochodów online, o czym więcej piszemy w rozdziale 9.2. „Działalność biznesowa wybranych spółek”.

Prowadziliśmy kampanię społeczną, wspierającą przedsiębiorców w przeniesieniu biznesu do sieci i korzystaniu z rozwiązań e-commerce. W czerwcu ogłosiliśmy start kampanii społecznej Cyfrowe rewolucje, w ramach której wspieramy mikro-, małe i średnie firmy w rozwinięciu działalności w e-commerce. Szerzej piszemy o niej poniżej.

Ochrona antywirusowa ze wsparciem ekspertów od mBanku i CyberRescue

Już od 2018 roku klienci mBanku mogą korzystać z bezpłatnej usługi CyberRescue, czyli wsparcia specjalistów w zakresie bezpiecznego korzystania z internetu. CyberRescue pomaga w przypadku kradzieży cyfrowej tożsamości czy ataku z użyciem złośliwego oprogramowania. Eksperti dostępni są mailowo, telefonicznie, a nawet na Messengerze. W czasie pandemii, gdy Polacy dużo więcej czasu spędzają online, wprowadziliśmy najbardziej kompleksowy na rynku pakiet antywirusowy „CyberOchrona+”. W skład

pakietu wchodzi całodobowe wsparcie specjalistów CyberRescue oraz wybrane przez klienta oprogramowanie – F-Secure SAFE lub BitDefender Internet Security, które zawiera m.in. program antywirusowy, zabezpieczenia bankowości, ochronę przed atakami typu ransomware czy ochronę rodzicielską dla najmłodszych.

Zdalne konferencje kwartalne i inwestorskie

W związku z licznymi obostrzeniami wszystkie spotkania z inwestorami i analitykami przenieśliśmy do świata wirtualnego. Konferencje podsumowujące wyniki kwartalne od I kwartału 2020 roku odbywały się zdalnie. Również pozostałe spotkania przedstawicieli banku ze środowiskiem inwestorskim przeprowadziliśmy przez platformy komunikacyjne lub telefonicznie.

mBank strategicznym partnerem WOŚP

Podczas 28. Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy mBank po raz trzeci był bankowym partnerem Fundacji. W ramach strategicznej współpracy zapewniamy zarówno obsługę finansową styczniowej zbiórki pieniędzy, jak i całorocznej działalności WOŚP. Oprócz bezpieczeństwa finansowego, współpraca z mBankiem pozwala darczyńcom wspierać Fundację z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Podczas 28. Finału Fundacja WOŚP zagrała dla zapewnienia najwyższych standardów diagnostycznych i leczniczych w dziecięcej medycynie zabiegowej.



mBank i jego klienci dodali do konta Fundacji ponad 15 mln zł i przyczynili się do rekordowego wyniku zbiórki. Z przekazanych pieniędzy aż 3 mln zł pochodzi od mBanku. 2 mln zł wpłaciliśmy w wyniku rozpoczętej w święta akcji „100 za 100”. Za każdy dzień, w którym na konto WOŚP wpłynęło minimum 100 wpłat od klientów, mBank dokładał 100 tysięcy złotych. Konto Orkiestry zasiłił też wynik charytatywnej aukcji dzieł sztuki z kolekcji mBanku przeprowadzonej w domu aukcyjnym Desa Unicum. Za 70 dzieł zapłacono ponad 1 mln zł. Z okazji 28. Finału WOŚP mBank ponownie wydał kolekcjonerską kartę płatniczą Mastercard. Jej wizerunek zaprojektował Jurek Owsiak.



mBank pomaga Fundacji WOŚP nie tylko podczas finałów. Od 1 stycznia do 28 lutego 2020 roku prowadziliśmy kampanię dla nowych klientów korporacyjnych z pełną księgowością „W rytmie WOŚP”. Za każdy nowy rachunek mBank przez pół roku przekazywał na konto Fundacji równowartość opłat za jego prowadzenie, w sumie prawie 100 tys. zł.

Klienci detaliczni przez cały rok mogą wspierać WOŚP, przekazując ustaloną kwotę na specjalny cel oszczędnościowy. Ustawiają go w aplikacji lub serwisie transakcyjnym. Łącznie, dzięki regularnym wpłatom, w 2020 roku klienci przekazali w ten sposób na WOŚP ponad 1,2 mln zł, za co Fundacja kupuje pompy insulinowe dla kobiet w ciąży.

W kwietniu 2020 roku mBank przekazał darowiznę w wysokości 500 tys. zł na Fundusz Interwencyjny Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Wspierał on szpitale i placówki medyczne ratujące życie i zdrowie osób zakażonych koronawirusem. Do wpłat zachęcaliśmy też naszych klientów, którzy dzięki udostępnionym rozwiązaniom do szybkich wpłat przekazali 1 mln zł na Fundusz Interwencyjny WOŚP.

mBank był również mecenasem Akademii Sztuk Przepięknych przy 26. Pol'and'Rock Festival, który odbył się online. Jak co roku, kolekcjonerzy mogli też zamówić specjalną festiwalową kartę, zaprojektowaną przez Jurka Owsiaaka. mBank jest również głównym sponsorem i partnerem bankowym kolejnego Finału WOŚP, który odbył się 31 stycznia 2021 roku.

mBank wdrożył bramkę do płatności internetowych Paynow

Paynow jest nową usługą, którą mBank udostępnił swoim klientom firmowym. Bramka powstała we współpracy ze spółką mElements. Jest to system płatności online dla e-commerce. Aby z niego skorzystać wystarczy mieć rachunek firmowy i oczywiście stronę z e-sklepem. Panel do zarządzania płatnościami zintegrowany jest z serwisem transakcyjnym banku. To unikalne rozwiązanie na polskim rynku. Klient loguje się do niego tak samo, jak do banku. Usługa widoczna jest w zakładce „Płatności”. Jej aktywacja jest bezpłatna. Paynow jest pierwszym integratorem płatności wykorzystującym rozwiązania chmurowe. I

najszybszym - pieniądze widoczne są na koncie od razu po dokonaniu wpłaty przez klienta. Usługę zaprojektowano tak, by z łatwością można było z niej korzystać także na urządzeniach mobilnych.

Główne zalety paynow to szybkość działania i niska cena. W marcu 2020 roku, w związku z trudną sytuacją gospodarczą wywołaną pandemią COVID-19, wsparliśmy przedsiębiorców wyłączając prowizje na czas wiosennego lockdownu. W tym czasie skupiliśmy się na potrzebach naszych klientów i pracowaliśmy nad usprawnieniami bramki. Zintegrowaliśmy kolejne platformy, dzięki którym paynow stoi otworem na szerszą grupę odbiorców. Wdrożyliśmy zwroty automatyczne i obsługę wielu sklepów bez dodatkowych formalności. Udostępniliśmy panel paynow dla pełnomocników. Udostępniamy automatyczne wystawianie faktur dla klienta w serwisie transakcyjnym. W sierpniu 2020 roku rozszerzyliśmy również zakres realizowanych płatności. Klienci zapłacą wygodnie BLIKiem, przelewem online, a także kartą płatniczą. Rozwój naszej oferty w zakresie transformacji cyfrowej jest odpowiedzią na zmiany potrzeb klientów wynikające z obecnej sytuacji rynkowej. To również nasza reakcja na dynamiczny wzrost sprzedaży w kanałach zdalnych, które postrzegamy jako niezwykle obiecujące źródło dochodów w kolejnych latach.

Cyfrowe rewolucje

Obok pakietu e-commerce dla klientów, mBank pomaga firmom rozwinąć skrzydła w e-commerce w ramach kampanii społecznej Cyfrowe rewolucje. Filarem kampanii Cyfrowe rewolucje są działania edukacyjne, które mają pomóc przedsiębiorcom z sukcesem sprzedawać online. Jako pierwszy bank internetowy w Polsce chcemy wspierać w transformacji naszych klientów. Baza materiałów dostępnych na stronie internetowej www.mbank.pl/cyfrowerewolucje obejmuje nie tylko artykuły eksperckie czy raporty branżowe, ale też sylwetki „bohaterów e-transformacji”, którzy skutecznie rozwinęli działalność w e-commerce i dzielą się swoim doświadczeniem. Na stronie edukacyjnej znajdują się dostępne bez ograniczeń materiały poradnikowe: artykuły eksperckie, webinaria i raporty branżowe. Oprócz materiałów mBank przygotował również spotkania edukacyjne online, w postaci webinarów i nowego na rynku formatu - „szybkich randek” z ekspertami, które wystartowały w sierpniu 2020 roku.

Kampanię promował również konkurs, skierowany do firm o obrotach do 50 mln zł. Do wygrania były dwa pakiety specjalistycznych usług o wartości 100 tys. zł każdy oraz 10 nagród o wartości 10 tys. każda. Składały się one z dostosowanych do wielkości firmy usług, ułatwiających rozpoczęcie lub rozwinięcie działalności w e-commerce. Partnerem merytorycznym kampanii jest Izba Gospodarki Elektronicznej, a partnerem konkursu - Mastercard.

Opis innych działań, którymi wspieramy cyfrową transformację naszych klientów firmowych, znajduje się w rozdziale 7.3. „Bankowość detaliczna mBanku w Polsce”.

mBank zwiększył limit finansowania OZE do 4 mld zł

W mBanku od lat realizujemy działania w zakresie ESG (E – środowisko, S – odpowiedzialność społeczna, G – ład korporacyjny), w tym politykę klimatyczną. Wspieramy zieloną transformację energetyczną gospodarki, między innymi przez finansowanie projektów, które służą ograniczeniu emisji gazów cieplarnianych. W grudniu 2018 roku zatwierdziliśmy Politykę kredytową mBanku S.A. dotyczącą finansowania instalacji odnawialnych źródeł energii i zdecydowaliśmy się przeznaczyć na ten cel 500 mln zł. W 2020 roku dwukrotnie podwajaliśmy limit kredytowy finansowania odnawialnych źródeł energii: w marcu do 2 mld złotych, a w grudniu – do 4 mld zł. Obecny limit stawia mBank pośród liderów finansowania transformacji energetycznej w Polsce.

W mBanku finansujemy inwestycje w odnawialne źródła energii zarówno w ramach aukcyjnego systemu wsparcia, jak i poza systemem aukcyjnym. W 2020 roku mBank sfinansował inwestycje w zakresie fotowoltaiki (photovoltaics, PV), przeznaczając na ten cel ok. 440 mln zł. W omawianym okresie mBank udzielił również finansowania dla farm wiatrowych w wysokości 790 mln zł. Na koniec 2020 roku poziom wykorzystania limitu OZE od początku wprowadzenia polityki wyniósł 49%. Wartość całego finansowania przez mBank wyniosła 1 970 mln zł. Obejmuje to 720 mln zł na projekty PV, 1 180 mln zł na farmy wiatrowe oraz 70 mln zł na biogazownie, zarówno w ramach polityki, jak i poza nią. Przekłada się to na ok. 1 440 MWp czystej energii rocznie.

Jedną z największych transakcji zrealizowanych przez mBanku w 2020 roku jest kolejna już umowa finansowania projektów fotowoltaicznych R.POWER. mBank udzielił na ten cel kredytu o wartości 102 mln zł. Jest to już trzecia umowa między stronami dotycząca finansowania projektów fotowoltaicznych. Łączna wartość wszystkich kredytów udzielonych Grupie R.POWER przez mBank osiągnęła 355 mln zł. Najnowsza

tura finansowania projektów grupy R.POWER zostanie przeznaczona na budowę 32 elektrowni o łącznej mocy 29,4 MWp na terenie całej Polski.

Nowości w serwisie mBanku

W 2020 roku dynamicznie wprowadzaliśmy zmiany w bankowości internetowej. Objęły nie tylko planowane wdrożenia, lecz również dostosowania do sytuacji związanej z pandemią COVID-19. Kontynuowaliśmy wdrożenie nowych stron internetowego systemu transakcyjnego w technologii React. Umożliwia ona włączanie funkcjonalności dla małych grup klientów i obsługę serwisu w wersji beta.



Dzięki stosowanej bibliotece komponentów serwis jest intuicyjny i powtarzalny. Ocena intuicyjności serwisu przez klientów wzrosła o kilkadziesiąt procent od początku 2020 roku. Zmiany objęły kolejne kluczowe scenariusze klientów mBanku w Polsce, takie jak nawigacja, przelewy krajowe i zagraniczne, komunikację i sprzedaż w serwisie, a także przegląd rachunków i oszczędności. Zastosowana technologia pozwala na łatwe tworzenie wersji językowych i zbieranie jednoznacznych statystyk o korzystaniu przez klientów z serwisu. Wspiera także włączenie widoków mobilnych (RWD) oraz obsługę klientów niewidomych. Mamy też możliwość tworzenia aplikacji hybrydowych przez osadzanie wspólnych widoków w bankowości internetowej i naszych aplikacjach mobilnych.

Wybrane najważniejsze zmiany zrealizowane w 2020 roku w serwisie bankowości internetowej obejmują:

- **#bankujezdomu** - uruchomiliśmy serwis, w którym na bieżąco informowaliśmy, jak bezpiecznie bankować w czasie pandemii. Podpowiadaliśmy, które produkty i usługi pomogą naszym klientom detalicznym i korporacyjnym wygodnie korzystać z mBanku bez wychodzenia z domu. Ponieważ zachęcaliśmy do większej aktywności w internecie, ostrzegaliśmy również przed zagrożeniem ze strony cyberprzestępców. Nie zapomnieliśmy też o aktualnych informacjach o działaniu placówek, tak aby i ta grupa klientów czuła, że się nią opiekujemy. Serwis dla klientów detalicznych dostępny jest pod adresem <https://www.mbank.pl/lp/zobacz-jak-wiele/>, a dla klientów korporacyjnych – pod adresem <https://www.mbank.pl/lp/zobacz-jak-wiele-korpo/>
- **Elektroniczne podpisywanie umów dla klientów korporacyjnych w mBanku** - w mBanku stale digitalizujemy procesy, by jak najwięcej czynności można było wykonać zdalnie. Od marca 2020 roku dowolny wniosek, oświadczenie, dokument czy umowę z mBankiem klienci korporacyjni mogą podpisać i przesłać bez wychodzenia z domu. To pierwsze takie rozwiązanie dla klientów korporacyjnych na polskim rynku bankowym. Po ustaleniu telefonicznym warunków umowy pomiędzy klientem i doradcą, klient otrzymuje podpisane cyfrowo dokumenty od doradcy, które odsyła po podpisaniu umowy i oświadczenia podpisem kwalifikowanym. Jeśli klient nie korzysta z podpisu kwalifikowanego, odsyła dokumenty przez serwis transakcyjny mBank CompanyNet i uzupełnia wniosek, zgodnie ze wskazówkami doradcy. Wniosek w systemie bankowości elektronicznej musi być zautoryzowany zgodnie z ogólnymi zasadami reprezentacji firmy (CEiDG/KRS). Pozostałymi formalnościami zajmują się pracownicy mBanku. Proces obejmuje umowy, które mogą być podpisane elektronicznie zgodnie z przepisami prawa. Nie obejmuje procesów, które już wcześniej klient mógł zainicjować przez elektroniczny wniosek w systemie mBank CompanyNet dostępny w wirtualnym oddziale.
- **Zdalne zakładanie rachunku przez klientów korporacyjnych** - w pełni elektroniczny proces dotyczy zawierania otwierania rachunku bankowego oraz dostępu do najnowocześniejszego systemu bankowości dla klientów korporacyjnych mBank CompanyNet. Wszystkie dokumenty wymagane w procesie obie strony podpisują kwalifikowanym podpisem elektronicznym. Na każdym etapie procesu klient może liczyć na pełne, mailowe i telefoniczne wsparcie doradcy. Rozwiązanie skierowane jest do podmiotów utworzonych na podstawie prawa polskiego i wpisanych do KRS osób prawnych i jednostek organizacyjnych, które nie mają osobowości prawnej, ale mają zdolność prawną. Mogą z niego skorzystać również osoby fizyczne (w tym spółki cywilne) prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą, wpisane do CEiDG, reprezentowane przez osoby posiadające nr PESEL oraz legitymujące się polskim dowodem osobistym. Na stronie <https://www.mbank.pl/lp/zobacz-jak-wiele-korpo/> na bieżąco aktualizujemy informacje na temat tego, jak klienci korporacyjni mogą korzystać z mBanku bez wychodzenia z domu.
- **Zdalna Hipoteka w mBanku** - Od maja 2020 roku formalności związane z kredytem hipotecznym nasi klienci mogą przeprowadzić bez wychodzenia z domu – przez telefon oraz za pośrednictwem specjalnej aplikacji do przysyłania dokumentów. Na każdym etapie procesu klient ma wsparcie swojego eksperta

hipotecznego, z którym potwierdza wniosek kredytowy. Otrzymuje go pocztą elektroniczną, drukuje i odsyła jego skan lub zdjęcie za pomocą specjalnej aplikacji. Tak samo przesyła inne potrzebne dokumenty. Rozwiązanie jest bezpieczne, bo wszystkie pliki przekazywane są za pośrednictwem aplikacji, a maile do klienta są dodatkowo zabezpieczone hasłem, otrzymywanym na zarejestrowany w banku numer telefonu. Decyzję o kredycie klient dostaje e-mailem lub od swojego eksperta hipotecznego, a do banku musi przyjść tylko raz, by podpisać gotową już umowę. Następnie, także zdalnie przez aplikację, wysyła do banku dokumenty niezbędne do wypłaty kredytu, np. akt notarialny.

- **Potwierdzanie dochodu przy wykorzystaniu usługi AIS z dyrektywy PSD2.** Każdy klient, który ma rachunek w mBanku, ale nie jest to jego podstawowe konto, może otrzymać kredyt gotówkowy w uproszczonej procedurze, bez konieczności papierowego potwierdzania dochodów. mBank wprowadził możliwość potwierdzania dochodu w kredycie gotówkowym przy wykorzystaniu usługi AIS z dyrektywy PSD2. Account Information Services to usługa dostępu do rachunku bankowego, która pozwala pobrać informację o transakcjach, w tym zarobkach bezpośrednio z rachunku klienta. Wniosek o kredyt gotówkowy bez dodatkowych formalności można złożyć samodzielnie po zalogowaniu do serwisu transakcyjnego lub aplikacji mobilnej lub z doradcą w pozostałych kanałach sprzedaży. Klient nie musi przygotowywać żadnych dokumentów dochodowych ani przychodzić z nimi do placówki. Wystarczy, że zaloguje się do swojego banku i wybierze rachunek, na który wpływa jego wynagrodzenie. Za zgodą klienta, mBank w tle pobierze niezbędne dane do wydania decyzji kredytowej.
- Rozszerzyliśmy usługę dokumentów szyfrowanych. Dotychczasowa usługa „Wyciągi szyfrowane”, zmieniła nazwę na „**Dokumenty szyfrowane**”. Hasłem z usługi zabezpieczamy już nie tylko wyciągi, ale również inne dokumenty wysyłane mailem do klientów. Dla zwiększenia bezpieczeństwa, wydłużyliśmy wymagalną, minimalną długość hasła dla usługi;
- Skróciliśmy i **uprościliśmy ścieżkę reklamacji** - klient może rejestrować je samodzielnie, bez kontaktu z pracownikiem banku. W minionym roku umożliwiliśmy klientom składanie reklamacji w serwisie internetowym na transakcje kartami, czyli wypłatę z bankomatów, transakcje internetowe i płatność kartą w sklepie;
- W ramach pakietu „**Żyj globalnie**” wprowadziliśmy zestaw ułatwień dla posiadaczy kart płatniczych, którzy wyjeżdżają za granicę. Obejmują one m.in. zwiększenie bezpieczeństwa przy płatności kartą – szczególnie przydatna w przypadku płatności za granicą. Pozwala na zablokowanie usług takich jak *surcharge*, czyli dodatkowej opłaty pobieranej przez zagranicznego operatora przy wypłacie z bankomatu, czy DCC, czyli propozycji zapłaty we własnej walucie zamiast lokalnej. Usługa jest dostępna również w aplikacji mobilnej;
- Klienci firmowi zyskali możliwość **fakturowania**. Usługę udostępniliśmy pod koniec 2019 roku, a w 2020 roku mocno rozwinęliśmy. Umożliwiamy wystawianie faktur sprzedażowych, również w walutach obcych. Klienci mogą kontrolować finanse dzięki interaktywnym raportom o statusie faktury, jak zapłacona czy przeterminowana. W 2020 roku, dzięki informacji zwrotnej od klientów, zaktualizowaliśmy usługę o możliwość wyboru płatności w split payment, cofnięcia dezaktywowania faktury cyklicznej oraz wystawienia faktury zerującej. Usługę uruchomiło ponad 6 tysięcy klientów, a wartość wystawionych faktur osiągnęła ponad 100 tys. zł;
- Klienci firmowi mogą również korzystać z rozwiniętej usługi **księgowości**. Wydzieliliśmy INBOX w systemie mOrganizer do wymiany dokumentów online pomiędzy przedsiębiorcami a księgowymi. Stworzyliśmy oddzielną zakładkę, by ułatwić przedsiębiorcom dostęp do tych „pudełek” na dokumenty elektroniczne. Klienci mogą również udostępnić księgowej lub księgowemu, niepowiązanym współpracą z mBankiem, części systemu;
- **mojeID** – jest to usługa zarządzana przez KIR S.A. Polega na udostępnieniu klientom banków możliwości potwierdzania ich tożsamości i przekazywania ich danych przez banki dla podmiotów świadczących usługi na rynku. Klienci banku mogą w prosty i bezpieczny sposób uzyskać dostęp do usług świadczonych online, czyli np. potwierdzić swoją tożsamość przy zawarciu umowy. mBank i inne banki występują w usłudze mojeID jako Dostawcy Tożsamości (DT) swoich klientów. Podmioty świadczące usługi na rynku występują w usłudze mojeID jako Dostawcy Usług (DU). Dostawcy Usług mogą być podmiotami publicznymi i komercyjnymi. Dane między DT a DU są przekazywane za pośrednictwem systemu KIR - Węzła eID. Usługa cieszy się coraz większym zainteresowaniem ze strony naszych klientów. Do tej pory skorzystało z niej blisko 14 tys. osób;

- **Konto Junior** - mBank wprowadził bezpłatne konto z kartą dla dzieci poniżej 13. roku życia: eKonto Junior, które można otworzyć on-line. W ramach oferty dzieci mogą też swobodnie wypłacać pieniądze z bankomatów. Właścicielem konta jest opiekun, który widzi transakcje dokonywane przez dziecko i decyduje o limitach dziennych wydatków. Dziecko może samo zdecydować o nadruku grafiki na swojej karcie lub zdecydować się na opaskę z funkcją płatności na nadgarstek. Ofertę konta uzupełnia specjalna strona edukacyjna, której gospodarz - Wirtualny Sam - pokazuje, jak zapłacić kartą oraz jak wypłacić pieniądze. Tłumaczy podstawowe pojęcia, np. czym jest terminal płatniczy oraz edukuje dzieci na temat zasad bezpieczeństwa związanych z produktami bankowymi;
- **eMakler** - od maja 2020 roku inwestorzy indywidualni mogą dołączyć do grona klientów biura maklerskiego mBanku w całości przez internet, bez konieczności wychodzenia z domu czy nawet korzystania z kuriera. Oferta dotyczy również osób, które nie posiadają rachunku osobistego w mBanku. Dotychczas klienci mBanku mogli założyć online usługę eMakler, dostępną z pozycji serwisu transakcyjnego.

Mobilność

W czasie pandemii COVID-19 klienci częściej korzystali z aplikacji mobilnej, podobnie jak bankowości internetowej. Miało to również odzwierciedlenie w wynikach sprzedażowych. Udział aplikacji mobilnej w sprzedaży kredytu gotówkowego wzrósł z poziomu 18% w styczniu do 26% w grudniu. W szczytowym okresie, pokrywającym się z największymi obostrzeniami związanymi z przeciwdziałaniem skutkom pandemii, udział ten wynosił nawet 30%. Pomimo szeregu wyzwań związanych z pandemią, podążając za sugestiami użytkowników, wprowadziliśmy do aplikacji szereg nowych funkcji i usprawnień.



- **Konto na selfie** – nowy proces video weryfikacji, który umożliwia otworenie konta poprzez zrobienie *selfie*. Proces ten umożliwia otworenie konta bez wychodzenia z domu i wizyty w placówce – wystarczy smartfon i dowód osobisty. Proces jest całkowicie zdalny i nie wymaga nawet kontaktu z kurierem, gdyż umowa podlega akceptacji SMS-em. Konto jest aktywne maksymalnie po 1 dniu roboczym. Klienci mogą płacić kartą jeszcze przed jej fizycznym dostarczeniem dzięki dodaniu karty z logo MasterCard do Google Pay. Usługa jest dostępna dla posiadaczy smartfonów zarówno z systemem iOS, jak i Android. Na tym etapie umożliwiamy założenie rachunku indywidualnego dla osób powyżej 18. roku życia. Aktualnie 10% rachunków, otwieranych w kanałach cyfrowych, pochodzi z aplikacji mobilnej;
- **Fundusze inwestycyjne** – umożliwiliśmy dostęp do portfela inwestycyjnego oraz wykonywanie transakcji na funduszach z poziomu aplikacji;
- **Prośba o przelew na numer telefonu BLIK** - mBank jako pierwszy umożliwił klientom wysyłanie do osób z listy kontaktów w telefonie prośby o przelew. Jest to usługa międzybankowa w oparciu o rozwiązanie BLIK. Do rozliczenia wystarczy wybrać odbiorcę korzystającego z BLIK-a ze swojej listy kontaktów, po zalogowaniu się do aplikacji. Aby zaakceptować prośbę, wystarczy jedno kliknięcie w aplikacji w ciągu 72 godzin. Przelew jest realizowany poprzez BLIK, dlatego pieniądze natychmiast trafiają na konto odbiorcy po zaakceptowaniu płatności przez klienta na swoim telefonie. Dzięki realizacji usługi w ekosystemie bankowym, korzystający mają gwarancję, że pieniądze zostaną przelane wyłącznie do znanej mu osoby, której tożsamość została zweryfikowana przez bank.
- **Nowy sposób logowania dla Androida** - teraz można logować się do aplikacji dzięki rozpoznawaniu twarzy, tęczówki oka lub innych metod biometrycznych, jakie posiada urządzenie;
- **PolecamBank** – mobilna wersja programu poleceń produktów mBanku przez obecnych klientów;
- **Aplikacja na telefony Huawei** – rozszerzenie dostępności naszej aplikacji na najnowsze telefony Huawei. Aplikacja mBanku, od maja 2020 roku dostępna w AppGallery, została zintegrowana z Huawei Mobile Services. Oznacza to, że użytkownicy najnowszych urządzeń Huawei opartych o HMS otrzymują pełnoprawne, w pełni transakcyjne narzędzie do wygodnego zarządzania swoimi finansami. Aplikacja mBanku na urządzeniach Huawei z HMS obsługuje płatności mobilne Blik.

- Nowa sekcja **Kontakt, Reklamacje i Sugestie** – przebudowana sekcja Kontakt z możliwością składania reklamacji i sugestii z poziomu aplikacji mobilnej. Celem było zredukowanie zaangażowania mLinii w zakresie obsługi reklamacji;
- **Skanowanie danych z dowodu rejestracyjnego na wnioskach o OC/AC** – składając wniosek o ubezpieczenie samochodu wystarczy zeskanować kod z pierwszej strony dowodu rejestracyjnego, a aplikacja automatycznie uzupełni niezbędne dane pojazdu;
- **Nowy pulpit** – odświeżony wygląd i nowe funkcjonalności, których celem jest zwiększenie użyteczności pulpitu i zapewnienie łatwiejszego dostępu do informacji. Do ustawienia widoku zgodnie z własnymi preferencjami wystarczy dłuższe przytrzymanie produktu na pulpicie, bez potrzeby logowania się do serwisu transakcyjnego, jak miało to miejsce wcześniej;
- Zmiany w kartach: opcja **śledzenia karty pozwala** monitorować dostawę karty. Dzięki temu zmniejsza liczbę kontaktów z mBankiem poprzez infolinię, czat lub e-mail dotyczących statusu wysyłki zamówionej karty. **Aktywacja karty** to nowość w aplikacji mobilnej, przy której wystarczy wpisać w aplikacji datę ważności karty;
- **Kopiowanie kodu BLIK** – pozytywnie przyjęta zmiana w zakresie płatności BLIK, wynikająca z potrzeb i sugestii klientów;
- **Aktywacja usługi wielowalutowej** – możliwość włączenia usługi wielowalutowej bez konieczności posiadania rachunków walutowych. Usługa jest dostępna do włączenia w szczegółach wybranej karty debetowej;
- **Skrzynka wiadomości** – zmiana wyglądu sekcji oraz podział na kategorie służy uporządkowaniu oraz usprawnieniu komunikacji w aplikacji mobilnej;
- **Ulepszone filtry historii** – pełna paleta filtrów dostępna od razu na ekranie dla wygodniejszego przeglądania transakcji.

Z aplikacji mobilnej korzysta obecnie 2,2 mln klientów, czyli niemal 85% aktywnych klientów. Użytkownicy logują się do aplikacji średnio 30 razy w miesiącu. Lipiec 2020 roku był pierwszym miesiącem, w którym liczba klientów korzystających z aplikacji mobilnej przekroczyła liczbę użytkowników logujących się do tradycyjnego serwisu transakcyjnego. W kolejnych miesiącach, liczba takich klientów stale rosła. Od lat obserwujemy trend, że klienci korzystający z aplikacji mobilnej są bardziej aktywni i logują się częściej niż użytkownicy tradycyjnej bankowości internetowej. Z tego powodu liczba logowań do aplikacji przekroczyła liczbę logowań do bankowości internetowej w tradycyjnym serwisie już w lipcu 2017 roku.

W marcu 2020 aplikacja mBanku zdobyła II miejsce w głosowaniu internautów w prestiżowym konkursie Mobile Trends Awards. We wszystkich edycjach konkursu MTA rozwiązania mobilne mBanku były nagradzane łącznie 12 razy (w tym 8 razy na najwyższym podium).

Nowa siedziba mBanku w Warszawie

Po 22 latach mBank zmienił adres na ul. Prosta 18 w Warszawie. Od 20 listopada 2020 roku tam znajduje się jego nowa siedziba. Budynek jest ekologiczny i wyposażony w nowoczesne technologie. Zwyciężył w konkursie European Property Awards, wyłaniającym najlepsze projekty nieruchomościowe w całej Europie. Obiekt otrzymał tytuł najlepszej inwestycji w Polsce i w Europie w kategorii „Commercial High-Rise Architecture”.

mBank jest głównym najemcą 140-metrowej wieży, będącej częścią kompleksu Mennica Legacy Tower w centrum Warszawy. W Wieży mBank – tak budynek nazwali pracownicy – bank zajmie 21 z 28 pięter biurowych. Docelowo pracować tam będzie ponad 3 tys. osób. Powierzchnię biurową zorganizowaliśmy w formule ogólnodostępnych „gorących biurek”, które zapewniają miejsca dla ok. 70% pracowników.

Jak przystało na siedzibę banku „ikony mobilności”, budynek wyposażono w przyjazne rozwiązania technologiczne. Po otwarciu bramki wejściowej za pomocą smartfona, automatycznie przywołana zostanie winda na odpowiednie piętro. W aplikacji pracownicy będą mogli też zarezerwować salę na spotkanie lub zarejestrować gościa. Moduł komfortu w aplikacji mobilnej pozwoli sterować oświetleniem, temperaturą oraz roletami okiennymi. Dzięki temu każdy pracownik dostosuje środowisko pracy do swoich preferencji. Oprócz cyfrowych technologii, Wieża mBank wyróżnia się licznymi rozwiązaniami minimalizującymi zużycie energii i

wpływ na środowisko, potwierdzonymi certyfikatem BREEAM. Na podziemnym parkingu znajdują się także miejsca postojowe dla 300 rowerów.

mAccelerator – fundusz mBanku inwestujący w młode firmy

mAccelerator to fundusz venture capital, którego celem jest rozwój i komercjalizacja najnowocześniejszych technologii. Jego kapitalizacja wynosi 50 mln EUR, czyli ponad 200 mln zł. Fundusz inwestuje w mniejszościowe pakiety udziałów w startupach technologicznych, a także samodzielnie, jako *venture builder*, zakłada i rozwija spółki technologiczne. W obydwóch przypadkach celem inwestycyjnym jest wspieranie firm, które mają potencjał, aby z czasem stać się partnerami dla instytucji finansowych na całym świecie. Obszary zainteresowania mAcceleratora to obecnie: InsurTech, FinTech, cyberbezpieczeństwo, RPA (ang. Robotic Process Automation), HR Tech, AI, automatyzacja marketingu. Obecnie w portfelu funduszu znajduje się 7 spółek:



Accelerator

- Digital Fingerprints (firma oferująca rozwiązania w zakresie cyberbezpieczeństwa oparte na biometrii behawioralnej);
- CyberRescue (usługa wspierająca klientów w zakresie ich bezpieczeństwa w sieci);
- Digital Teammates (specjalizująca się w technologii RPA);
- 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 (platforma HR, która wspiera działy HR w zarządzaniu, automatyzacji i analizie procesów związanych z rozwojem pracownika w większych organizacjach);
- Drobną Ratką (cyfrowy pożyczkodawca, którego celem jest zwiększenie przystępności cenowej na rynku ubezpieczeń komunikacyjnych poprzez zapewnienie szybkiego i bezproblemowego finansowania ratalnego ubezpieczeń OC).

1.8. Nagrody i wyróżnienia

Global Finance World's Best Digital Bank Awards 2020

W tegorocznej edycji konkursu Global Finance jury ogłosiło, że mBank jest najlepszym bankiem w Polsce w kategorii World's Best Corporate/Institutional Digital Bank in CEE 2020. W tej kategorii konkurowaliśmy z bankami z całego świata. Zgłoszenia konkursowe oceniło międzynarodowe grono ekspertów firmy Infosys. Kierowali się takimi kryteriami jak: strategia wobec digitalizacji, wzrost liczby użytkowników cyfrowych usług, wzrost liczby klientów bankowości online, szerokość oferty produktowej, skala korzyści z innowacji cyfrowych, czy ocena funkcjonalności serwisu transakcyjnego i mobilnego.

Międzynarodowy magazyn finansowy co roku docenia mBank. W 2019 zostaliśmy najlepszym bankiem w Polsce w kategoriach The World's Best Treasury & Cash Management Banks and Providers 2019 oraz The Best Corporate Digital Bank 2019. Otrzymaliśmy również nagrodę dla najlepszego banku cyfrowego dla korporacji w Europie Środkowo-Wschodniej – World's Best Corporate/Institutional Digital Banks 2019.

Digital Excellence Awards

Zostaliśmy zwycięzcami konkursu Digital Excellence Awards w kategorii Operational Efficiency. To prestiżowe wyróżnienie branży IT zdobyliśmy za projekt #DigitAll, który scyfryzował i znacząco ulepszył nasze procesy biznesowe. Jest to program digitalizacji *back-endu*, czyli kompleksowa transformacja procesów operacyjnych banku z wykorzystaniem nowoczesnych praktyk organizacyjnych i technologii cyfrowych. Tym samym, organizacja stała się w pełni cyfrowym bankiem. Organizatorem konkursu jest CIONET, największa społeczność IT Executives w Europie.

Złoty Bankier

mBank został dwukrotnie wyróżniony w plebiscycie Złoty Bankier, organizowanym przez Bankier.pl i Puls Biznesu. Pierwsza statuetka została przyznana za trzecie miejsce w kategorii „Bank wrażliwy społecznie”

za współpracę z WOŚP, a druga – również za trzecie miejsce, w kategorii „Najlepszy spot reklamowy” za reklamę skierowaną do 18-latków z udziałem rapera GrubSona.

Euromoney Cash Management Survey

To coroczna ankieta, w której klienci oceniają jakość obsługi swojego banku. W 2020 roku zajęliśmy pierwsze miejsce za najlepszą obsługą, czyli w kategorii Overall Best Services in Poland. Szczególnie cieszy rekordowa liczba klientów banków, którzy wypełnili ankietę – ponad 33 tys., czyli o 25% więcej niż w 2019 roku. Tak duże zaangażowanie klientów pokazuje, jak ważny jest temat Cash Management, zwłaszcza podczas pandemii.

mBank jako „Marka Godna Zaufania 2020”

mBank został wyróżniony w badaniu „Marka Godna Zaufania 2020”. Zwyciężyliśmy w kategorii „Bank oferujący konto firmowe”. Badanie zostało opublikowane przez biznesowy miesięcznik „My Company Polska”, a jego celem było określenie poziomu zaufania polskich przedsiębiorców do marek produktów i usług skierowanych do biznesu.

Nagrody Polskiego Stowarzyszenia Inwestorów Kapitałowych 2020

mBank już po raz czwarty został doceniony przez Polskie Stowarzyszenie Inwestorów Kapitałowych w kategorii „Najlepszy bank finansujący”. PSIK jest stowarzyszeniem zrzeszającym inwestorów Venture Capital oraz Private Equity, którzy są aktywni na polskim rynku.

Nagrody EFFIE 2020

W ostatniej edycji Effie Awards Poland zdobyliśmy dwie nagrody za udane kampanie marketingowe skierowane do młodych. Pierwszą – srebrną - otrzymaliśmy z agencją BBDO WWA i domem mediowym Mindshare Poland w kategorii finanse za „Kampanię jesienną dla młodych”. Drugie srebro trafiło do nas i agencji VMLY&R Poland za kampanię „Roczniki”, wyróżnioną w kategorii „long term marketing excellence”.

Podsumowanie Roku Giełdowego 2019 na GPW

Podczas Gali Podsumowania Roku Giełdowego 2019 zostały rozdane nagrody GPW oraz Treasury BondSpot Poland 2019. Przyznano je za najlepsze wyniki oraz wspieranie rozwoju polskiego rynku kapitałowego. mBank został wyróżniony w dwóch kategoriach. Pierwsza z nich, dla dystrybutorów informacji, dotyczyła największej wartości portfela zamówień na produkty informacyjne zawierające dane GPW i BondSpot w 2019. mBank został również Liderem market marketingu na rynku Treasury BondSpot Poland.

„The Best Annual Report”

mBank otrzymał dwa wyróżnienia XV edycji konkursu „The Best Annual Report”, organizowanego przez Instytut Rachunkowości i Podatków. Po raz ósmy z rzędu zdobyliśmy nagrodę specjalną „The Best of the Best” dla najlepszego raportu rocznego w kategorii instytucji finansowych. Już po raz drugi uzyskaliśmy również wyróżnienie za najlepsze oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w spółce prywatnej, potwierdzające wysoką wartość użytkową naszych raportów dla akcjonariuszy i inwestorów.

Nagroda podczas konferencji „Partnerska współpraca gwarancją sukcesu” organizowanej przez BGK

Na konferencji „Partnerska współpraca gwarancją sukcesu”, zorganizowanej przez Bank Gospodarstwa Krajowego 6 lutego 2020 roku, otrzymaliśmy nagrodę dla banku o najlepszej jakości portfela kredytowego, objętego gwarancjami BGK. Wyróżnienie docenia pracę naszych zespołów biznesowych, oceny ryzyka i wsparcia sprzedaży.

Biały Listek CSR dla mBanku

Tygodnik Polityka, współpracując z Forum Odpowiedzialnego Biznesu oraz Deloitte, przyznał mBankowi Biały Listek w IX zestawieniu firm odpowiedzialnych społecznie. Wyróżnienie to przyznawane jest za działania w zakresie ładu korporacyjnego, praw człowieka, zachowania wobec pracowników, ochrony środowiska, dbałości o klienta, a także uczciwości biznesowej oraz zaangażowania społecznego. W ramach tego zestawienia mBank otrzymał również nagrodę za „Projekty i działania wspierające 13. Cel

Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) – działania na rzecz klimatu: za politykę OZE i inwestycje oparte o ESG dla klientów Private Banking”. Jest to pierwsze wyróżnienie mBanku w tym rankingu.

XIV edycja Rankingu Odpowiedzialnych Firm

mBank zajął 12. miejsce w klasyfikacji generalnej oraz 5. miejsce w klasyfikacji branżowej „Bankowość, sektor finansowy i ubezpieczeniowy” w Rankingu Odpowiedzialnych Firm, organizowanym przez Koźmiński Business Hub. Ranking ten jest zestawieniem przedsiębiorstw, które oceniane są pod kątem jakości systemu zarządzania odpowiedzialnością społeczną biznesu.

mBank w gronie finalistów konkursu European IT & Software Excellence Awards 2020

Zespół IT w mBanku wywalczył nominację do grona finalistów prestiżowego konkursu European IT & Software Excellence Awards 2020. Kategoria nominacji to „Innovating Technology Solution of the Year”. Jest to nie tylko uznanie ich umiejętności, lecz także docenienie zmian, jakich dokonali, aby wprowadzić technikę informatyczną w mBanku na najwyższy poziom.

2020 Gartner Eye on Innovation Award

W 2020 roku zostaliśmy jednym z finalistów konkursu Gartner Eye on Innovation Award EMEA, w którym doceniane są najlepsze innowacje na rynku finansowym. Wyróżnienie zawdzięczamy cyfrowemu rozwiązaniu mBox, czyli platformie bankowości pozwalającej na powtarzalne wdrożenie w innych instytucjach, które aspirują do miana technologicznych.

mBank w Rankingu Universum

mBank znalazł się na liście najatrakcyjniejszych pracodawców wśród osób młodych w dwóch kategoriach – biznes oraz IT. Universum, we współpracy z uniwersytetami, co roku przedstawia ranking preferencji studentów na rynku pracy.

HR Dream

mBank zdobył główną nagrodę w konkursie HR Dream, organizowanym przez portal Pracuj.pl. Jury doceniło nas za projekt „Zaloguj się do rozwoju”, który łączy w sobie inicjatywy „Piątki z rozwojem” i „Zaproś rozwój do siebie”. Oceniający uznali pomysł za najciekawszą i najbardziej skuteczną inicjatywę HR.

IT Manager of Tomorrow Awards 2020

W konkursie IT Manager of Tomorrow Awards 2020, Leszek Włodarski, Wicedyrektor IT w mBanku, zajął drugie miejsce. Zaprezentował wyzwania i rozwiązania wdrożone przy transformacji centralnego systemu IT w kontekście stosowanej kultury organizacyjnej. W konkursie rywalizują specjaliści IT z różnych branż. Ich zadaniem jest przedstawienie osiągnięć poprawiających wydajność w organizacji. Ocenie podlega zachowanie równowagi trzech elementów: wykorzystania nowych technologii, wydajnych metod pracy i tworzenia odpowiedniej kultury organizacyjnej.

Nagroda w Rankingu najbardziej wpływowych kobiet branży płatniczej

W 2020 roku serwis Cashless.pl wyróżnił Joannę Erdman – dyrektora ds. projektów strategicznych w mBanku. Joanna Erdman, najbardziej wpływowa kobieta branży płatniczej roku 2019, w tegorocznej edycji zdobyła drugie miejsce. Nadrzędnym celem rankingu jest promowanie idei zawodowej równości w najważniejszych instytucjach branży płatniczej w Polsce.

Konkurs „Młode Gwiazdy Rynku Finansowego”

Mateusz Namysł, analityk sektorowy w mBanku, został jednym z trzech zwycięzców plebiscytu „Młode Gwiazdy Rynku Finansowego”, organizowanego przez „Parkiet” oraz Związek Maklerów i Doradców. Konkurs ten jest inicjatywą stworzoną w celu wyróżnienia młodych osób do 35. roku życia, które już w młodym wieku mają na swoim koncie wiele sukcesów.

„Cyfrowe rewolucje!”

W konkursie „Cyfrowe rewolucje!” to mBank przyznał nagrody uczestnikom. Konkurs jest częścią kampanii pod nazwą Cyfrowe rewolucje, która wystartowała w czerwcu 2020 roku. Jej celem jest wsparcie mikro-,

małych i średnich firm w rozwoju biznesu w internecie. Spośród ponad 550 zgłoszeń, jury ekspertów wyłoniło najlepsze pomysły na biznes, które mają potencjał rozwoju w e-commerce. Przyznaliśmy dwie nagrody I stopnia po 100 tys. zł każda oraz 10 nagród II stopnia, po 10 tys. zł każda. Partnerem konkursu był MasterCard, a patronem merytorycznym całej kampanii jest eIzba. Serdecznie gratulujemy zwycięzcom.

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	2020	Parametry sektora bankowego	2020
Realny wzrost PKB	-2,8%	Bazowa stopa procentowa	0,1%
Nominalny PKB per capita (EUR)	14 000 ¹	Wskaźnik kredyty/depozyty	79,5% ²
PKB per capita w PPS (EU-27=100)	73,0% ¹	Wskaźnik NPL	6,9% ²
Średnioroczna stopa inflacji	3,4%	Łączny współczynnik kapitałowy	20,4% ³
Średnioroczna stopa bezrobocia (rejestrowanego)	5,9%	Zwrot na aktywach (ROA) netto	0,3% ²
Populacja	38 mln	Zwrot na kapitale (ROE) netto	3,5% ²

Źródło: GUS, Eurostat, Komisja Nadzoru Finansowego.

¹ Dane na koniec 2019 roku

² Dane na koniec grudnia 2020 roku (udostępnione 17 lutego 2021 roku)

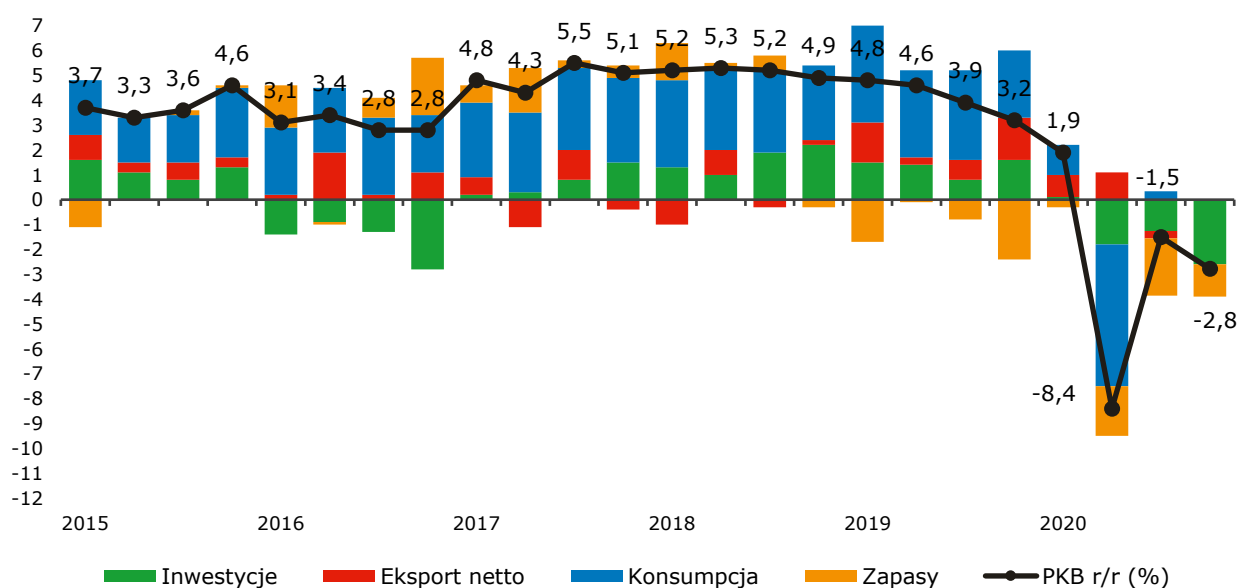
³ Dane na koniec września 2020 roku

Podsumowanie zmian w minionym roku

2020 rok zamknął się dynamiką PKB na poziomie -2,8%. To oczywiście gorszy wynik od założeń z końca 2019 roku, kiedy bank zakładał wzrost na poziomie +2,8%. Przyczyną rozbieżności była pandemia COVID-19, która z chińskiego Wuhan rozprzestrzeniła się na cały świat i w momencie pisania tego dokumentu doszło do zarażenia (wykryte przypadki) 100 milionów osób, a ponad 2 miliony zmarło (w Polsce odpowiednio 1,5 mln oraz 35 tys.). Transmisja wirusa była błyskawiczna. Na początku marca zaczęliśmy rewidować prognozy w dół. Dołek rewizji przypada na początek kwietnia, kiedy prognoza wzrostu PKB w 2020 roku sięgnęła -4,2%, a oczekiwany poziom stopy bezrobocia przekroczył 10%.

Porównując prognozy sprzed pandemii oraz ich realizację można szacować, że COVID-19 odjął -5,4 p.p. od wzrostu PKB w 2020 roku.

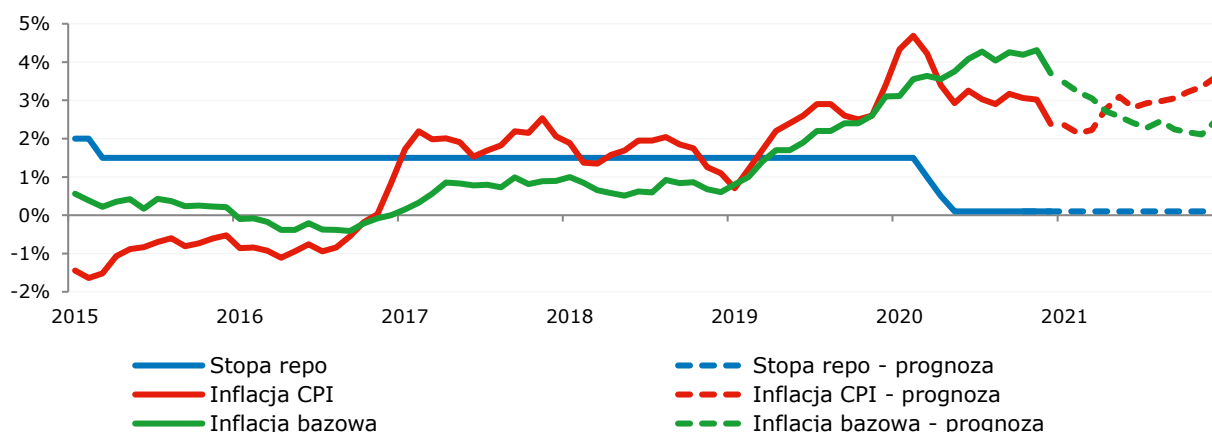
Skala wpływu śladowych PKB



Obniżaniu prognoz winne były masowe wyłączenia działalności gospodarczej. Równie duże znaczenie miały restrykcje epidemiczne oraz samo-ograniczanie się konsumentów. Doprowadziło to do ubytku popytu konsumpcyjnego i inwestycyjnego, czyli szoku popytowego. Spowodowało także poważne zaburzenia podażowe, przez zerwanie łańcuchów dostaw. Zdecydowane działanie władz monetarnych (więcej niżej) i fiskalnych (gwałtowny wzrost deficytu budżetowego, programy pomocowe dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw) pozwoliło złagodzić wstrząs gospodarczy, zwłaszcza po stronie pasywów gospodarstw domowych i firm. Dzięki temu nie doszło do masowych zwolnień. Stopa bezrobocia rejestrowanego wzrosła w końcu roku ostatecznie jedynie do 6,2%. Po zniesieniu restrykcji epidemicznych – w III kwartale – gospodarka mogła doświadczyć dynamicznego restartu. Dołek aktywności gospodarczej miał miejsce w II kwartale, kiedy PKB obniżył się o -8,4% r/r.

Kolejna, jesienna fala restrykcji epidemicznych była dużo bardziej łagodna gospodarczo. Co ciekawe, stało się tak mimo wyższej liczby nowych zakażeń, zgonów i obciążenia służby zdrowia. Było to możliwe w dużej mierze dzięki adaptacji podmiotów gospodarczych oraz nadwyżkom płynnościowym zgromadzonym przez firmy i gospodarstwa domowe. Druga fala zakażeń w znikomym stopniu dotknęła też przemysł. Nadrabiając zaległości, przez eksport, stał się on kołem zamachowym gospodarki. Działo się to w czasie, gdy duża część usług i handlu działała w reżimie epidemicznym. Niebagatelne znaczenie miał restart gospodarki chińskiej, która stłumiła wirusa już na wiosnę i powróciła do poprzedniej, wzrostowej trajektorii PKB.

Inflacja i stopa referencyjna NBP



W okres pandemii gospodarka wkroczyła w czasie rozpędzającej się inflacji bazowej oraz rekordowych odczytów inflacji CPI. Inflacja wystrzeliła w I kwartale. Przyczyniły się do tego wysokie ceny żywności, dotychczasowo wysoka aktywność gospodarcza, mocny rynek pracy oraz podwyżki cen kontrolowanych administracyjnie.

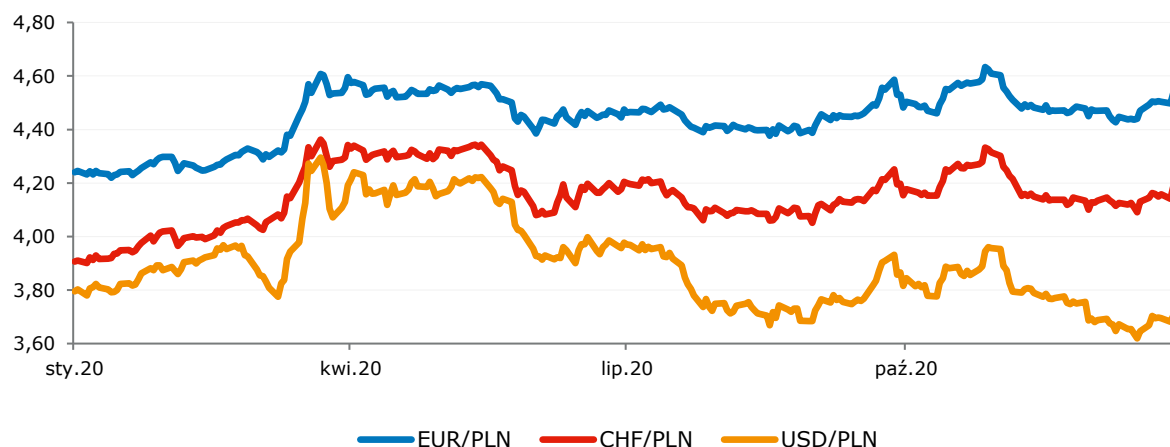
Mimo tego, widmo gwałtownego tąpnięcia krajowego popytu oraz wizja gwałtownego wzrostu luki popytowej zdecydowała jednak o szybkim łagodzeniu polityki pieniężnej. NBP trzykrotnie obniżał stopy procentowe (w sumie o 1,4 p.p. do 0,1%). Zmniejszył stopę rezerwy obowiązkowej (z 3,5% do 0,5%). Uruchomił też skup rządowych papierów skarbowych oraz papierów z gwarancjami skarbu państwa. Są to tzw. operacje strukturalne, ukierunkowane na poprawę płynności rynku oraz transmisji niskich stóp procentowych na gospodarkę. W grudniu rozpoczęły się interwencje walutowe, aby osłabić walutę. Były one również ukierunkowane na poprawę mechanizmu transmisji stóp procentowych w gospodarce.

W tym czasie inflacja CPI zaczęła spadać. Główną siłą napędową spadków inflacji były gwałtownie obniżające się ceny surowców energentycznych oraz niskie ceny żywności. Inflacja bazowa rosła przez cały okres pandemii. Korzystała z inercji wytworzonej w usługach jeszcze na fali poprzedniego cyklu oraz nowych opłat epidemicznych. Wiele firm wprowadziło je do swoich cenników jako element kosztowy, ukierunkowany na poprawę bezpieczeństwa klientów. Pod koniec roku jednak inflacja bazowa przełamała trend wzrostowy. W ocenie banku będzie przez wiele miesięcy spadać, zgodnie z typowymi relacjami makroekonomicznymi.

Uderzenie pandemii w gospodarkę zbiegło się z osłabieniem złotego. Kurs EURPLN wzrósł w okolice 4,60 zł. Niemniej, w trakcie roku dała się odczuć delikatna presja aprecjacyjna na polską walutę. RPP

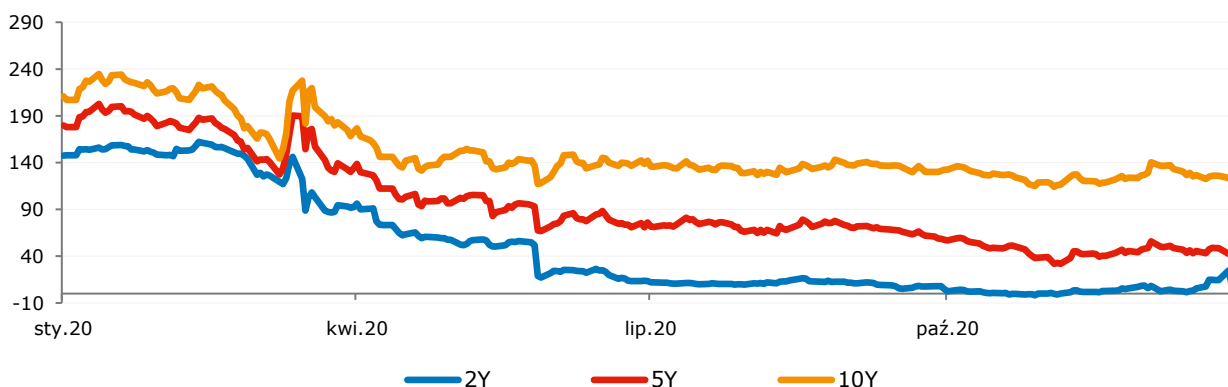
sygnałizowała, że „tempo ożywienia gospodarczego może być także ograniczane przez brak wyraźnego i trwalszego dostosowania kursu złotego do globalnego wstrząsu wywołanego pandemią oraz poluzowania polityki pieniężnej NBP”. W grudniu natomiast NBP interweniował w celu osłabienia złotego, a w styczniu RPP zaznaczyła także, że „w celu wzmocnienia oddziaływania poluzowania polityki pieniężnej na gospodarkę NBP może także stosować interwencje na rynku walutowym”. Po interwencjach, kurs EURPLN ustabilizował się powyżej 4,50 zł. Liczni członkowie RPP wskazywali, że okolice 4,40-4,50 to kurs „optymalny” dla gospodarki.

Kursy walutowe



Rentowności polskich obligacji skarbowych pozostawały w 2020 roku w trendzie spadkowym. Uderzenie pandemii zbiegło się z przejściowym wzrostem rentowności. Następne wydarzenia pozwoliły jednak na ukształtowanie trendu spadkowego w całym roku. Obejmowały one ścięcie stóp procentowych prawie do zera i bardzo łagodną politykę pieniężną innych banków centralnych, połączoną z agresywnymi zakupami aktywów. Do trendu przyczyniły się też operacje strukturalne NBP. W 2020 roku bank centralny zakupił obligacje za nieco ponad 100 mld zł, absorbując dużą część podaży obligacji PFR i BGK. Znaczenie miała też wysoka płynność sektora bankowego i zakupy banków komercyjnych.

Rentowności polskich obligacji skarbowych

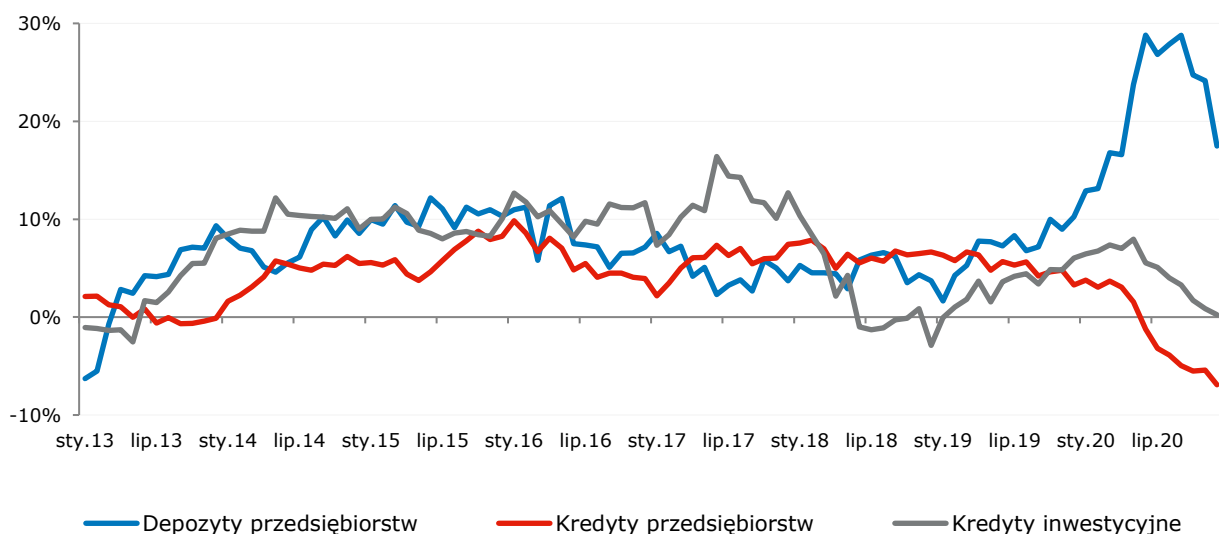


Sektor bankowy

Choć zwykle depozyty przedsiębiorstw są pro-cykliczne tj. zmieniają się zgodnie ze zmianami PKB, tym razem było inaczej. Bezprecedensowe wsparcie polityki fiskalnej (rządowe programy pomocowe plus dodatkowe wsparcie PFR) zaowocowały gwałtownym wzrostem depozytów. W pewnych miesiącach, po wyłączeniu zmian kursowych, rosły one prawie o 30% w ujęciu rocznym. To właśnie wsparcie płynności i pasywów (preferencyjne kredyty, dotacje) pozwoliło na utrzymanie względnie dobrej kondycji przedsiębiorstw. Umożliwiło też restart gospodarki po okresie restrykcji. W momencie pisania tego raportu ruszają kolejne wypłaty środków dla firm. Dotyczą podmiotów dotkniętych ograniczeniami aktywności

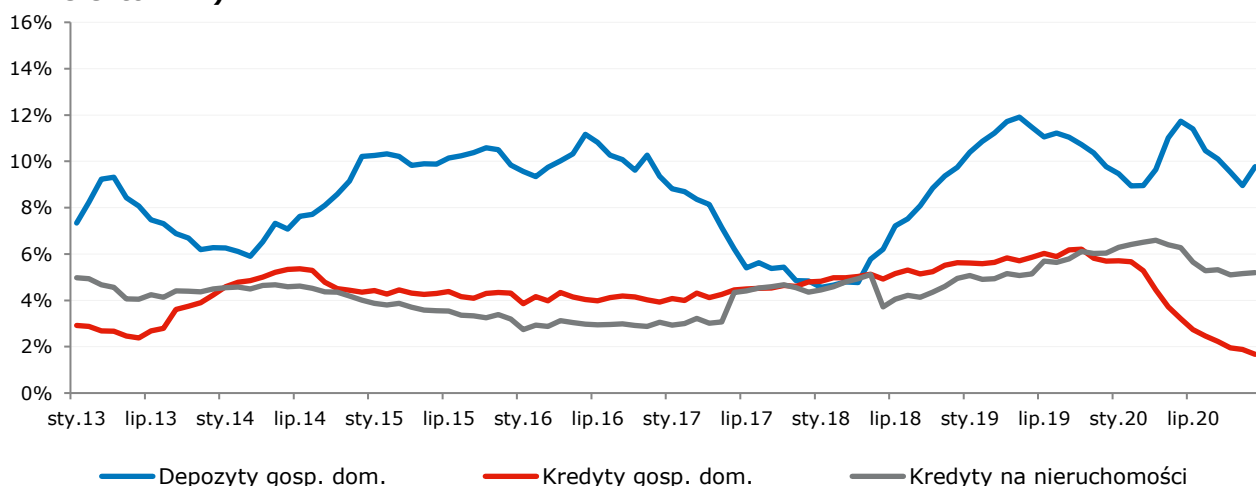
gospodarczej spowodowanymi drugą falą pandemii. Aktywność kredytowa zachowała się w recesji standardowo i doszło do jej ograniczenia.

Polska: kredyty i depozyty przedsiębiorstw (po wyłączeniu efektów FX)



Dynamika depozytów gospodarstw domowych również znacząco wzrosła. Z jednej strony dała o sobie znać wstrzemięźliwość konsumentów. Z drugiej dynamika funduszu płac nie spadła poniżej zera, co gwarantowało stały napływ środków na rachunki gospodarstw domowych. Dodatkowo, podlegały one programom pomocowym (wsparcie dla bezrobotnych). Co ciekawe, pandemia ujawniła potężny wzrost apetytu na gotówkę. W ciągu 12 miesięcy wartość gotówki w obiegu wzrosła o 81 mld zł, co stanowi przyrost o 37% względem początku roku. Prawdopodobnie duży wzrost gotówki odzwierciedla zmianę preferencji części gospodarstw domowych. Reprezentuje odchodzenie od depozytów, których oprocentowanie rzadko istotnie odbiega od zera po obniżeniu stopy referencyjnej NBP do poziomu 0,1%. W działalności kredytowej, podobnie jak w sektorze przedsiębiorstw, doszło do zmniejszenia popytu na kredyt. Kredyty hipoteczne ucierpiały w znacznie mniejszym stopniu niż kredyty konsumpcyjne.

Polska: kredyty i depozyty gospodarstw domowych (po wyłączeniu efektów FX)



Gospodarka i sektor bankowy w Czechach

Wskaźniki makroekonomiczne	2020	Parametry sektora bankowego	2020
Realny wzrost PKB (prognoza)	-5,8%	Bazowa stopa procentowa	0,25%
Nominalne PKB per capita (EUR)	20 666 ¹	Wskaźnik kredyty/depozyty	69,7%
PKB per capita w PPS (EU-27=100)	93% ¹	Wskaźnik NPL	2,7%
Średnia roczna stopa inflacji	3,2%	Łączny współczynnik kapitałowy	23,3% ²
Średnioroczna stopa bezrobocia	3,5%	Zwrot na aktywach (ROA)	0,6% ²
Populacja	10,7 mln	Zwrot na kapitale (ROE)	8,0% ²

Źródło: Eurostat, Česká národní banka (ČNB), Český statistický úřad.

¹ Dane na koniec 2019 roku

² Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2020 roku)

PKB, inflacja, stopy procentowe i kurs walutowy

Szacunkowe dane CNB wskazują, że roczna dynamika PKB obniżyła się z 2,3% r/r w 2019 roku do -5,8% r/r w 2020 roku. Zgodnie z prognozami z początku 2020 roku (przed wybuchem pandemii w Europie i Czechach), czeski PKB miał wzrosnąć w 2020 roku o 2,3% r/r. Tak stanowiła prognoza analityków czeskiego banku centralnego z lutego 2020 roku. Można więc szacować, że COVID-19 odjął -8,1 p.p. od wzrostu PKB w 2020 roku.

Negatywny wpływ pandemii był już widoczny w danych PKB za I kwartał 2020 roku. Wynikał zarówno z wprowadzanych obostrzeń, jak i zmiany zachowania gospodarstw domowych i przedsiębiorstw. PKB spadł o -1,9% r/r (spadek był relatywnie mały, ponieważ obostrzenia obowiązywały jedynie w części kwartału). Tapnięcie nastąpiło w II kwartale (-10,9% r/r), III kwartał przyniósł (szybsze niż oczekiwano) odbicie do -5% r/r, IV kwartał zakończył się wynikiem -5% r/r. Spadła zarówno konsumpcja gospodarstw domowych (najsilniej w II kwartale, o -7,6% r/r), jak i inwestycje (dynamika spadła do -8,6% r/r w I kwartale i utrzymuje się na niskich poziomach). Silne powiązanie czeskiej gospodarki z globalnymi łańcuchami dostaw miało negatywne skutki dla eksportu i importu. Według prognoz analityków CNB, czeska gospodarka nie wróci do poziomów sprzed pandemii do końca 2022 roku. Prognozy CNB zakładają wzrost PKB w 2021 roku o 2,2% r/r.

Pandemia przerwała normalizację polityki pieniężnej prowadzonej przez CNB już na początku 2020 roku. Jeszcze w lutym 2020 roku zdecydowano się na podwyższenie stopy referencyjnej z 2% do 2,25%. Aby przeciwdziałać skutkom pandemii, CNB złagodził politykę pieniężną. 16 marca obniżył dwutygodniową stopę repo o -0,5 p.p., 26 marca o kolejne -0,75 p.p., a 7 maja o kolejne -0,75 p.p. Dwutygodniowa stopa repo wynosi obecnie 0,25%. W przeciwieństwie do innych banków centralnych w regionie, CNB nie zdecydował się na przeprowadzenie programu skupu aktywów. Prognozy analityków CNB zakładają rozpoczęcie normalizacji polityki pieniężnej (podwyżki stóp) od II kwartału 2021 roku. Wypowiedzi członków Zarządu CNB wskazują jednak że proces ten może rozpocząć się później (spodziewamy się rozpoczęcia normalizacji w IV kwartale 2021 roku).

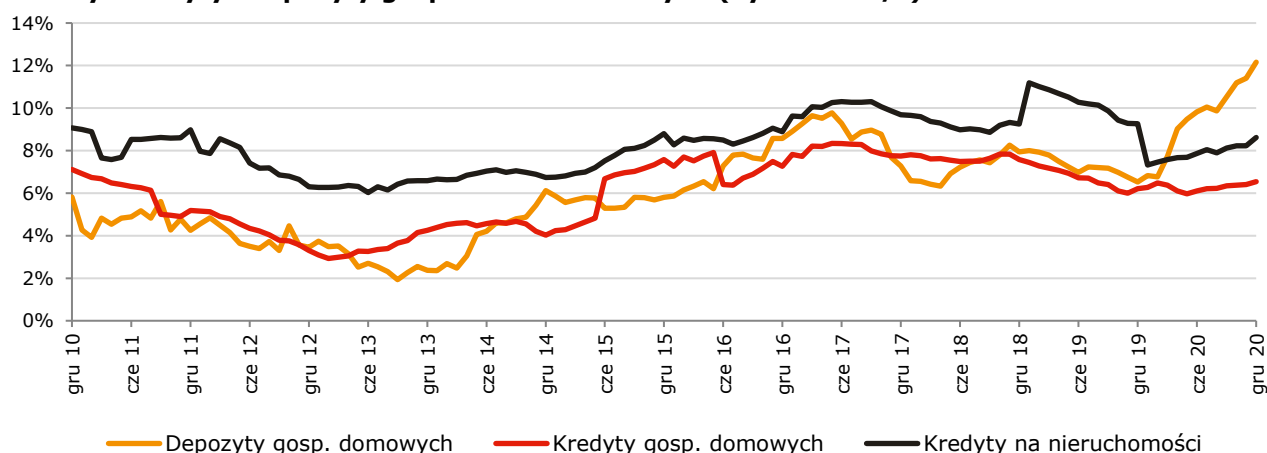
Kryzys zatrzymał i odwrócił dotychczasowe tendencje na rynku pracy. Przed wybuchem pandemii odnotowywano dalsze zacieśnianie rynku pracy (niskie bezrobocie, wysoki wzrost płac). Mocno przegrzany rynek pracy ochłodził się. Bezrobocie wzrosło (średniorocznie do 3,5%), istotnie spowolnił wzrost płac (w okolice 0 w II kwartale). W kolejnych kwartałach można oczekiwać dalszego relatywnie niskiego wzrostu płac, co znajduje odbicie w perspektywach konsumpcji.

Inflacja znajduje się w dopuszczalnym przez CNB paśmie odchyleń. W grudniu znalazła się blisko celu CNB i wyniosła 2,3% r/r. We wcześniejszych miesiącach pozostawała podwyższona. Wynikało to m.in. z wysokiej inflacji bazowej i wpływu cen żywności. Pomniejszały ją natomiast ceny paliw. Obniżony popyt (w wyniku pandemii) będzie działał antyinflacyjnie. Ochłodzenie rynku pracy będzie postępowało, co będzie tłumić wzrost kosztów krajowych. Zgodnie z prognozami analityków CNB inflacja w 2021 roku będzie znajdować się blisko celu CNB.

Sektor bankowy

Korzystny rozwój czeskiego sektora finansowego obserwowany w poprzednich latach trwał do I kw. 2020 roku. Wzrost aktywów i rentowność lokalnych banków utrzymały się na wysokim poziomie, a zwrot z kapitału (ROE) w 2019 roku przekroczył 15%. Zakłócenie działalności gospodarczej w wyniku pandemii COVID-19 istotnie wpłynęło na warunki rynkowe, wywołując ryzyko znacznych strat i poważnego ograniczenia akcji kredytowej przez banki. Sektor ucierpiał także z powodu obniżenia stóp procentowych, które przełożyło się na pogorszenie marży odsetkowej netto. Dodatkowo, negatywny wpływ na przychody miała presja na wynik z tytułu opłat i prowizji w związku ze spadkiem aktywności klientów podczas obowiązywania restrykcji i niższej sprzedaży produktów bankowych, a także konkurencją na stosunkowo skoncentrowanym rynku. Koszty ryzyka wyraźnie wzrosły w II kw. 2020 roku, odzwierciedlając proaktywne tworzenie rezerw na straty kredytowe w sytuacji szczególnej niepewności, i utrzymały się na podwyższonym poziomie przez resztę roku. Pomimo recesji, jakość aktywów pozostała bardzo odporna, o czym świadczy jedynie niewielkie zwiększenie wskaźnika NPL do 2,7% na koniec 2020 roku z 2,5% obserwowanego rok wcześniej. Jest to drugi najniższy poziom w porównaniu z innymi krajami regionu Europy Środkowo-Wschodniej. Profil finansowania i płynność sektora nadal kształtowały się stabilnie z relacją kredytów do depozytów wynoszącą niskie 69,7%. Czeskie banki są bardzo dobrze skapitalizowane. Jednak, przewidując niekorzystne skutki dla jakości portfeli kredytowych tych instytucji, pochodzące z rozprzestrzenienia się koronawirusa i powiązanych z tym środków zapobiegawczych, ČNB wdrożył zestaw działań mających na celu wsparcie zdolności banków do nieprzerwanego finansowania realnej gospodarki. Oprócz odroczenia wypłaty dywidend, podjął on decyzję o obniżeniu dotychczasowego antycyklicznego bufora kapitałowego z 1,75% do 1,0% ze skutkiem od początku kwietnia 2020 roku. Na posiedzeniu dotyczącym stabilności finansowej w czerwcu 2020 roku, jego poziom został dalej zredukowany do 0,5%.

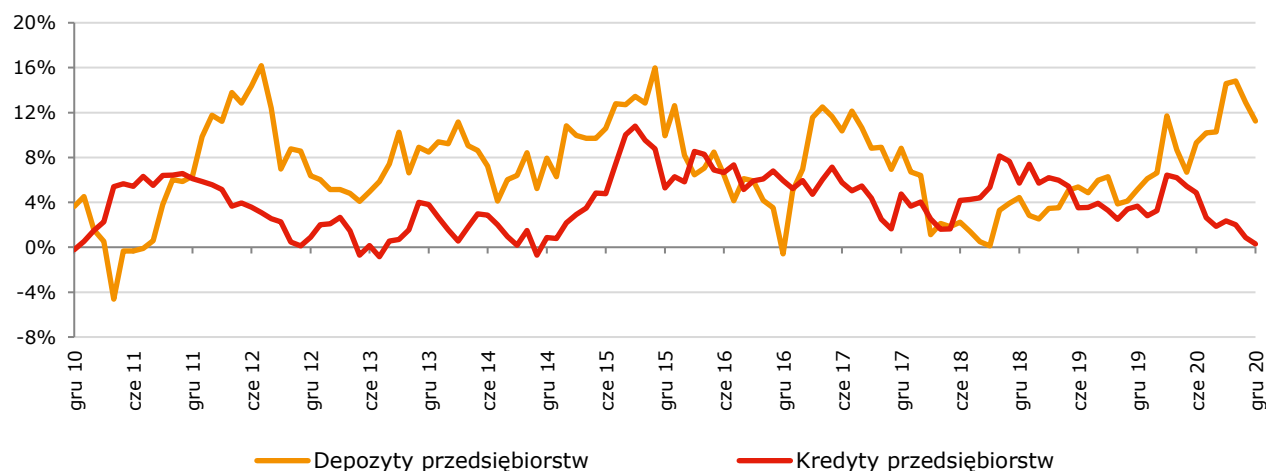
Czechy: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych (dynamika r/r)



Wzrost kredytów ogółem dla gospodarstw domowych utrzymał się powyżej 6% w 2019 roku i ich dynamika pozostała na podobnym stabilnym poziomie także w 2020 roku. Rozwój ten był w przeważającym stopniu determinowany przez kredyty hipoteczne, których wolumen zwiększył się o 8,6% od grudnia 2019 roku, podczas gdy kredyty konsumpcyjne i pozostałe wykazały w tym okresie znacznie wolniejszy przyrost o 1,5%. Od kwietnia 2020 roku ČNB złagodził warunki udzielania kredytów hipotecznych i zmienił swoją rekomendację dotyczącą oceny nowych wniosków. Limit LTV (stosunek kredytu do wartości nieruchomości) został zwiększony do 90%, a maksymalną wartość wskaźnika obsługi zadłużenia do dochodu (DSTI) podniesiono do 50%. Z kryteriów usunięto obowiązek sprawdzania wskaźnika DTI, który określa liczbę rocznych dochodów netto potrzebnych do spłaty całego zadłużenia gospodarstwa domowego. Biorąc pod uwagę spodziewane konsekwencje ekonomiczne pandemii COVID-19, bank centralny zdecydował się znieść górną granicę wskaźnika DSTI od lipca 2020 roku, ale podkreślił, że takie kredyty powinny być udzielane z dużą ostrożnością i tylko wnioskodawcom, którzy z dużym prawdopodobieństwem spłacą je bez problemów. Do tej pory nie zaobserwowano istotnego pogorszenia jakości aktywów w segmencie detalicznym. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych wyniósł 1,8% w grudniu 2020 roku wobec 1,7% na koniec 2019 roku. Z 8% w grudniu 2018 roku roczne tempo wzrostu depozytów gospodarstw domowych wykazało niewielkie spowolnienie, zbliżając się do 6,5% na koniec 2019 roku. Począwszy od marca 2020 roku, wraz z ostrożnością akumulacją oszczędności i ograniczeniem wydatków przez konsumentów, depozyty detaliczne znacznie przyspieszyły, a ich dynamika w grudniu

osiągnęła 12%. W konsekwencji cięć stóp procentowych, również struktura zapadalności wyraźnie ewoluowała, z depozytami bieżącymi rosnącymi dwucyfrowo, a depozytami terminowymi spadającymi średnio -9% rocznie w II połowie 2020 roku.

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



Ekspansja portfela kredytów korporacyjnych prezentowała niższe tempo w I połowie 2018 roku. Po przyspieszeniu na przełomie roku, roczna dynamika ustabilizowała się w przedziale 3-4% w II połowie 2019 roku. Po krótkotrwałej poprawie na początku II kw. 2020 roku, finansowanie przedsiębiorstw ponownie spowolniło w obliczu recesji gospodarczej i łączne zaangażowanie zakończyło rok na prawie jednakowym poziomie, jak w grudniu 2019 roku. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla przedsiębiorstw niefinansowych systematycznie spadał w okresie od 2011 roku do połowy 2020 roku. Tendencja ta uległa odwróceniu w IV kw. 2020 roku i wskaźnik wzrósł do 4,2% na koniec roku, w porównaniu do 3,2% w grudniu 2019 roku. Depozyty korporacyjne spowolniły wyraźnie w 2018 roku, osiągając we wrześniu tempo wzrostu bliskie zeru, po czym dynamiki odbiły i w II połowie 2019 roku oscylowały w okolicy 5%. Wraz ze skierowaniem wsparcia płynnościowego do przedsiębiorstw, ich środki w bankach zaczęły szybciej rosnąć w 2020 roku.

Gospodarka i sektor bankowy na Słowacji

Wskaźniki makroekonomiczne	2020	Parametry sektora bankowego	2020
Realny wzrost PKB (prognoza)	-5,7%	Bazowa stopa procentowa	0,00%
Nominalny PKB per capita (EUR, prognoza)	17 276 ¹	Wskaźnik kredyty/depozyty	104,2%
PKB per capita w PPS (EU-27=100)	70% ¹	Wskaźnik NPL	2,2%
Średnioroczna stopa inflacji	2,0%	Łączny współczynnik kapitałowy	19,6% ²
Średnioroczna stopa bezrobocia	6,7%	Zwrot na aktywach (ROA)	0,4% ²
Populacja	5,5 mln	Zwrot na kapitale (ROE)	4,0% ²

Źródło: Eurostat, Národná banka Slovenska (NBS).

¹ Dane na koniec 2019 roku

² Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2020)

PKB, inflacja i stopy procentowe

Prognozy słowackiego banku centralnego z końca 2019 roku zakładały wzrost PKB w 2020 roku o 2,2% r/r. Zgodnie z ostatnimi prognozami analityków banku spadł on w 2020 roku o -5,6% r/r. Można więc szacować, że wybuch pandemii COVID-19 odjął ok. 7-8 p.p. od wzrostu PKB Słowacji w 2020 roku.

Spadek PKB odnotowano już w I kwartale 2020 roku (-3,6% r/r). Najmocniejsze tąpnięcie nastąpiło jednak kwartał później (-12,1% r/r). III kwartał przyniósł odbicie, jednak roczna dynamika wciąż pozostawała na minusie (-2,4% r/r). Jesienna fala pandemii rzutowała na wyniki IV kwartału. Negatywny wpływ był jednak

dużo mniejszy niż przy pierwszej fali pandemii. Od I kwartału silnie tąpnęły inwestycje i nadal pozostają na obniżonym poziomie. Po znaczącym spadku w II kwartale konsumpcja odrabia straty, wciąż pozostaje jednak na poziomach sprzed pandemii. Analitycy słowackiego banku centralnego szacują, że w 2021 roku PKB wzrośnie o 5,6% r/r. Oznacza to, że nie osiągnie poziomów sprzed pandemii.

Zgodnie z szacunkami NBS, zatrudnienie w 2020 roku obniżyło się o -1,9% r/r. Przełożyło się m.in. na wzrost stopy bezrobocia, średniorocznie do 6,7% r/r. W 2021 roku prognozuje się dalsze spadki zatrudnienia (o -0,9% r/r). Spadła również dynamika płac nominalnych (z 7,8% r/r w 2019 roku do szacowanych 3,0% r/r). Prognozy analityków NBS wskazują, że będzie ona utrzymywać się na poziomie 4,8% r/r w 2021 roku.

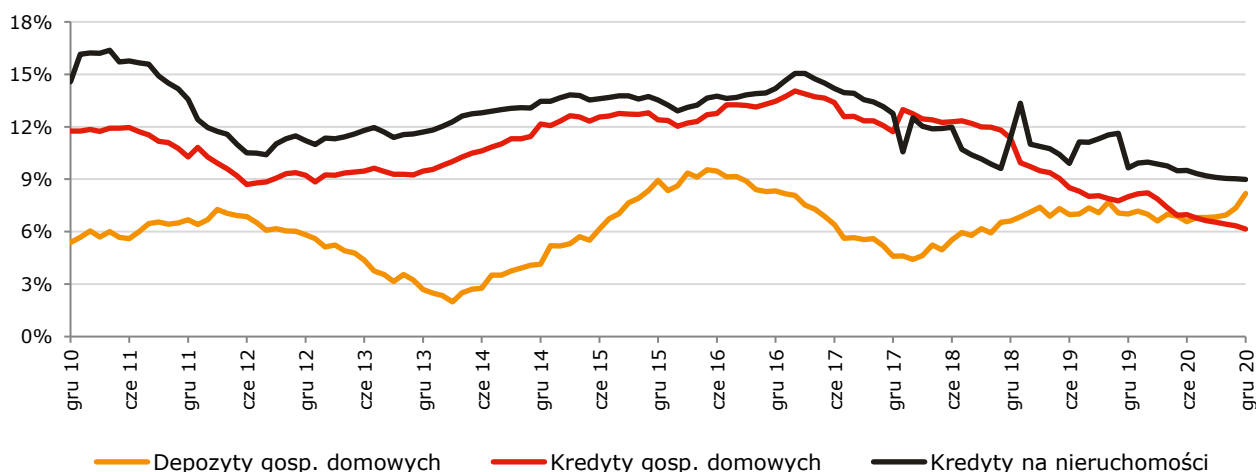
Słowacka inflacja pozostaje regularnie powyżej inflacji w całej strefie euro. Osłabienie aktywności gospodarczej przyniosło spowolnienie inflacji. Powinna ona dalej zwalniać wraz ze spadającymi cenami energii i niższym krajowym popytem. Gdy ożywienie gospodarcze zacznie nabierać tempa, zwiększą się koszty pracy i popyt konsumpcyjny. Powinno to skutkować przyspieszeniem inflacji. NBS szacuje inflację HICP na poziomie 0,6% r/r w 2021 roku i późniejsze jej przyspieszenie do 1,8% r/r w kolejnym roku.

Sektor bankowy

Chociaż w latach poprzedzających wybuch pandemii COVID-19 słowackie banki działały w stosunkowo sprzyjającym otoczeniu gospodarczym, ich rentowność pozostawała gorsza niż w wielu krajach regionu Europy Środkowo-Wschodniej. Przedłużający się okres ultra niskich stóp procentowych wywierał presję na ich model biznesowy. W 2020 roku sektor nadal doświadczał długotrwałej stopniowej kompresji marży odsetkowej. Sytuacja ta, dotycząca głównie kredytów detalicznych i portfela papierów wartościowych, przekładała się na erozję zysków. Aby skompensować te negatywne tendencje, banki starały się zwiększyć swoją efektywność operacyjną poprzez redukcję zatrudnienia i zamykanie oddziałów. Jednak przełomowym wydarzeniem, które skutkowało znaczącą zmianą poziomu rentowności słowackiego sektora, było zniesienie podatku bankowego, wprowadzonego pierwotnie w 2012 roku. Rząd przystał na takie rozwiązanie, które efektywnie weszło w życie od lipca 2020 roku, aby zwiększyć możliwości finansowania odbudowującej się gospodarki.

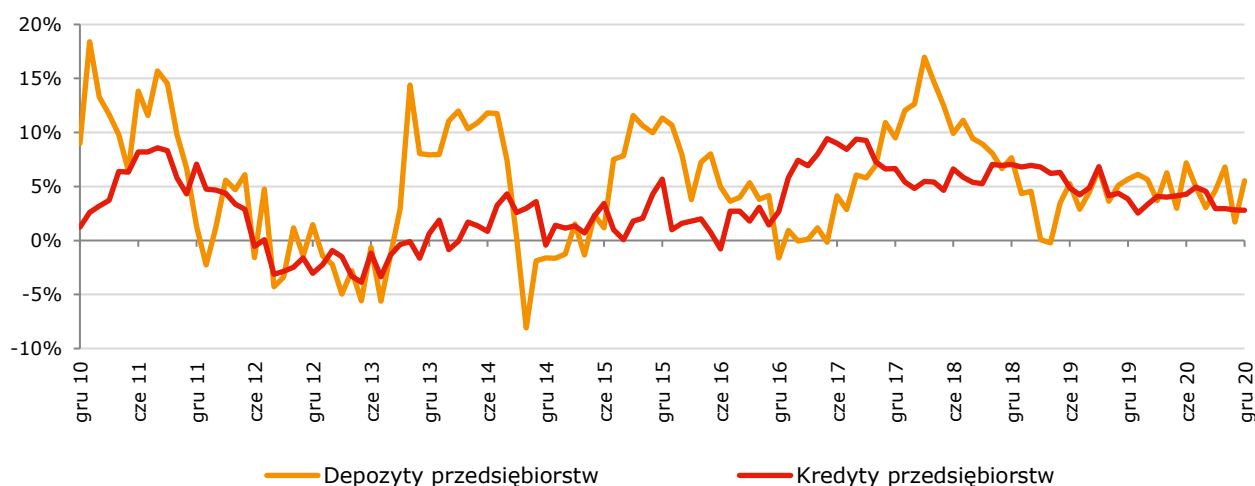
Poprawa jakości aktywów była głównie rezultatem dynamicznej ekspansji kredytów, przy jednoczesnym ograniczeniu ekspozycji z utratą wartości. Wskaźnik NPL dla Słowacji jest wśród najniższych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, osiągając 2,2% na koniec 2020 roku i spadając z 2,6% rok wcześniej. Wprawdzie przypadki niespłaconych należności jeszcze nie narastały, ale większość banków zwiększyła odpisy na oczekiwane straty, antycypując przyszłe pogorszenie się sytuacji klientów. Relacja kredytów do depozytów utrzymywała się nadal powyżej 100% w 2020 roku i nie zmieniła się istotnie w porównaniu do końca 2019 roku. Odporność słowackiego sektora bankowego jest wzmacniana przez jego rosnący poziom adekwatności kapitałowej. Jednak w odpowiedzi na związany z pandemią kryzys i po złagodzeniu wymogów przez inne organy nadzorcze, w tym EBC, zarząd Narodowego Banku Słowacji postanowił w kwietniu 2020 roku o uchyleniu decyzji, która podnosiłaby antycykliczny bufor kapitałowy do 2,0%, a następnie w lipcu 2020 roku obniżył jego wysokość dalej z 1,50% do 1,0%.

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% i kontynuowało nieznaczne spowolnienie w 2020 roku do 6% na jego końcu. Ekspansja portfela była napędzana głównie przez kredyty hipoteczne, które przyrosły o 9% w porównaniu z grudniem 2019 roku. Z kolei, pożyczki konsumenckie kurczyły się z narastającą szybkością w 2020 roku, ale produkt ten znajdował się w stagnacji jeszcze przed pandemią. Wyraźniejszy negatywny trend był spowodowany nie tylko ograniczeniem podaży przez banki w obliczu niepewności co do przyszłych wydarzeń, ale nawet bardziej zmniejszeniem popytu na kredyt ze strony konsumentów, redukujących wydatki. Innym czynnikiem, przyczyniającym się do spadku, mogło być stopniowe zaostrenie limitów wskaźnika obsługi zadłużenia do dochodu (DSTI) w I połowie 2020 roku, chociaż część banków nie wykorzystała w pełni dozwolonych zwolnień. NBS zadeklarował, że uważnie monitoruje sytuację rynkową i jeśli ograniczenia regulacyjne zaczną mieć istotny wpływ na dostępność kredytu, może rozważyć ich złagodzenie. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych wyraźnie spadł w 2020 roku do 2,4% z 2,9% na koniec 2019 roku. Rozwój depozytów detalicznych wykazywał stałą tendencję spadkową od połowy 2016 roku i osiągnął dołek w I kw. 2018 roku. Następnie, napływy środków klientów przyspieszyły, co przełożyło się na wyższą roczną dynamikę, która ustabilizowała się około 7% w II połowie 2019 roku, a w grudniu 2020 roku wzrosła do ponad 8%. Równocześnie, od połowy 2013 roku zmienia się struktura bazy depozytowej gospodarstw domowych. Wolumen depozytów terminowych w większości malał na przestrzeni ostatnich lat, co z nadwyżką było rekompensowane przez silny wzrost środków na rachunkach bieżących, które w 2020 roku zwiększyły się o ponad 15%.

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



W okresie od końca 2017 roku do połowy 2019 roku rynek kredytów korporacyjnych znajdował się w stabilnej ekspansyjnej fazie cyklu, z przeciętną roczną dynamiką oscylującą w przedziale 5-7%. Od tego czasu, wzrost wolumenu pozostawał nieznacznie wyhamowany i kształtował się poniżej średnich jednocyfrowych wartości. Jednak, przez większą część 2020 roku pogorszenie koniunktury na Słowacji nie wpłynęło negatywnie na akcję kredytową i utrzymywała się dodatnia dynamika. Dostępność finansowania dla firm została wsparta przez wprowadzenie publicznych programów gwarancji kredytowych w ramach pakietu działań ukierunkowanych na łagodzenie skutków pandemii. Udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla przedsiębiorstw niefinansowych zmniejszył się do 3,1% na koniec 2020 roku z 3,3% w 2019 roku. Po przekroczeniu lokalnego szczytu w I kw. 2018 roku depozyty korporacyjne wyraźnie spowolniły i finalnie ich dynamika osiągnęła 0% w kwietniu 2019 roku. Roczny wzrost odbił w II połowie 2019 roku i był kontynuowany przez 2020 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 2020 roku oraz oczekiwane w najbliższych okresach. Wymogi kapitałowe oraz regulacje dotyczące standardów rachunkowości i sprawozdawczości zostały opisane w odpowiednich sekcjach raportu.

Zmiany prawno-legislacyjne wprowadzone w 2020 roku w związku ze stanem pandemii COVID-19, istotne z punktu widzenia banku

Prawodawcy i regulatorzy w Polsce i Unii Europejskiej podjęli aktywne działania na rzecz ograniczenia skutków pandemii wirusa COVID-19. Działania dotyczyły zapobiegania rozprzestrzeniania się wirusa i obejmowały między innymi tymczasowe ograniczenia w przemieszczaniu się i gromadzeniu ludzi, kontrole na granicach czy zamknięcie między innymi szkół, centrów handlowych i innych gałęzi gospodarki. Intensywność działań zależała od rozwoju sytuacji epidemicznej, dlatego była najwyższa podczas pierwszej i drugiej fali pandemii, czyli wiosną i w sezonie jesienno-zimowym. Najważniejsze działania polskiego rządu na rzecz amortyzacji i zmniejszenia negatywnego wpływu koronawirusa na gospodarkę i społeczeństwo zostały przygotowane w formie pakietu ustaw, które składają się na tarczę antykryzysową.

Istotnym wydarzeniem z końca 2020 roku było dopuszczenie przez Komisję Europejską do obrotu, w trybie warunkowym, pierwszej szczepionki przeciw COVID-19 w całej Unii Europejskiej. Nastąpiło to po wydaniu pozytywnej opinii naukowej na temat jej paramentów przez Komitet ds. Produktów Leczniczych Stosowanych u Ludzi w Europejskiej Agencji Leków. Jak wskazano w polskim Narodowym Programie Szczepień, jego strategicznym celem jest zapanowanie nad pandemią COVID-19 do końca 2021 roku, przy jednoczesnym zachowaniu najwyższych standardów bezpieczeństwa, co przełoży się na stabilizację gospodarczą.

W ramach przeciwdziałania skutkom pandemii podjęto również działania na rzecz wzmocnienia systemu finansowego, obejmujące obniżenie stopy bazowej RPP, obniżenie stopy rezerwy obowiązkowej do 0,5%, operacje repo NBP i potencjalne operacje LTRO. Ważne zmiany bezpośrednio dla sektora bankowego objęły zalecenie Komisji Nadzoru Finansowego z marca 2020 roku dotyczące niewypłacania dywidendy w celu wzmocnienia bazy kapitałowej. Pokrewny cel uwolnienia kapitału na rzecz wzmocnienia akcji kredytowej wynika z Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 18 marca 2020 roku uchylającego rozporządzenie w sprawie bufora ryzyka systemowego, czyli zmniejszające go z 3% do 0%. Pewne obowiązki nadzorcze zostały przesunięte w czasie.

Wybrane banki wspierają działania antykryzysowe również pośrednio, między innymi poprzez wdrożenie systemu do obsługi subwencji dla mikro, małych i średnich firm w ramach Tarczy Finansowej Polskiego Funduszu Rozwoju (PFR). Informacje na temat działań Grupy podjętych w związku z pandemią COVID-19 znajdują się w poszczególnych częściach niniejszego Sprawozdania.

Tarcza Antykryzysowa 1.0.

W dniu 31 marca 2020 roku Sejm uchwalił ustawę o zmianie ustawy o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych oraz niektórych innych ustaw, zwaną tarczą antykryzysową 1.0. Ustawodawca, określił w tej ustawie m.in. limit wysokości maksymalnych pozaodsetkowych kosztów kredytu konsumenckiego. Przepisy ustawy dotyczące limitu weszły w życie z dniem 31 marca 2020 roku.

Tarcza Antykryzysowa 4.0.

W dniu 19 czerwca 2020 roku Sejm uchwalił ustawę o dopłatach do oprocentowania kredytów bankowych udzielanych na zapewnienie płynności finansowej przedsiębiorcom dotkniętym skutkami COVID-19 oraz o uproszczonym postępowaniu o zatwierdzenie układu w związku z wystąpieniem COVID-19, zwaną Tarczą Antykryzysową 4.0. Tarcza Antykryzysowa 4.0 wprowadziła tzw. wakacje kredytowe. Przepisy dotyczące

tzw. wakacji kredytowych obowiązują od dnia 24 czerwca 2020 roku. Wprowadzenie tzw. wakacji kredytowych polega na tym, że na wniosek kredytobiorcy może być zawieszona umowa o kredyt konsumencki albo umowa o kredyt hipoteczny albo umowa o kredyt w rozumieniu art. 69 ustawy Prawo bankowe (jeżeli kredytobiorcą jest konsumentem). Zawieszenie wykonania umowy o kredyt przysługuje kredytobiorcy, który po dniu 13 marca 2020 roku utracił pracę lub inne główne źródło dochodu. Wykonanie umowy może być zawieszone na okres nie dłuższy niż 3 miesiące. W okresie zawieszenia wykonywania umowy kredytobiorca nie jest zobowiązany do dokonywania płatności wynikających z umowy, z wyjątkiem opłat z tytułu ubezpieczeń powiązanych ze wskazanymi powyżej umowami o kredyt. Okres zawieszenia wykonywania umowy nie jest traktowany jako okres kredytowania. Okres kredytowania oraz wszystkie terminy przewidziane w umowie ulegają przedłużeniu o okres zawieszenia wykonywania umowy. W okresie zawieszenia wykonywania umowy nie są naliczane odsetki ani pobierane opłaty inne niż wskazane w potwierdzeniu przekazanym kredytobiorcy przez kredytodawcę.

Rozporządzenia ograniczające bądź zakazujące prowadzenia działalności gospodarczej

W dniu 20 marca 2020 roku Minister Zdrowia wydał rozporządzenie w sprawie ogłoszenia na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej stanu epidemii, które wprowadziło określone ograniczenia, nakazy i zakazy dla przedsiębiorców w związku z wystąpieniem stanu epidemii. Pierwsze ograniczenia dotyczące funkcjonowania przedsiębiorców zostało wprowadzone już od dnia 14 marca 2020 roku. W ciągu roku ukazywały się kolejne rozporządzenia Rady Ministrów w sprawie ustanowienia określonych ograniczeń, nakazów i zakazów w związku z wystąpieniem stanu epidemii, które ograniczały w mniejszym lub większym zakresie możliwości prowadzenia działalności gospodarczej, czy wręcz zakazywały prowadzenia określonego rodzaju działalności.



Inne przepisy i regulacje

Propozycja Przewodniczącego KNF w kwestii kredytów hipotecznych w walutach obcych

W grudniu 2020 roku Przewodniczący KNF przedstawił publicznie propozycję systemowego rozwiązania sprawy kredytów hipotecznych w walutach obcych w drodze dobrowolnych ugód pomiędzy bankami a klientami. Na przełomie roku banki analizowały tę propozycję. mBank jest stroną sporów sądowych w sprawie kredytów walutowych z klientami, którzy je zaciągali. Opis podejścia Grupy mBanku do propozycji Przewodniczącego KNF, szacowany potencjalny wpływ realizacji planu konwersji na mBank oraz 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 2020 rok. Podejście Grupy do kalkulacji rezerw na ryzyko prawne związane z klauzulami waloryzacyjnymi w umowach kredytów w CHF zostało opisane w nocie 4 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2020 rok.

Brexit – podpisanie umowy handlowej między Unią Europejską a Wielką Brytanią

30 grudnia 2020 roku została podpisana umowa o handlu i współpracy pomiędzy Unią Europejską i Europejską Wspólnotą Energii Atomowej, a Zjednoczonym Królestwem Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej, regulująca relacje między Unią Europejską i Wielką Brytanią od 1 stycznia 2021 roku. Treść umowy została uzgodniona 24 grudnia 2020 roku. Choć Wielka Brytania formalnie przestała być członkiem Unii Europejskiej 31 stycznia 2020 roku, to do 31 grudnia 2020 roku trwał okres przejściowy dotyczący m.in. regulacji rynku wewnętrznego i unii celnej. Dzięki podpisaniu umowy handlowej obie strony uprościły proces przyszłej wymiany handlowej w porównaniu do zasad Światowej Organizacji Handlu, które weszłyby w życie w przypadku braku porozumienia. Niemniej, pomimo umowy Brexit wpłynie na handel pomiędzy UE a Wielką Brytanią, jak również na swobodę przemieszczania się między stronami.

W związku z tym, że od 1 stycznia 2021 roku Wielka Brytania jest państwem trzecim wobec UE i nie stanowi części Europejskiego Obszaru Gospodarczego (EOG), świadczenie usług finansowych z obszaru Wielkiej Brytanii na obszar UE będzie możliwe przy spełnieniu odpowiednich przepisów dotyczących państw trzecich danego państwa członkowskiego. Jeśli chodzi o brytyjskich kontrahentów centralnych (CCP), Komisja

Europejska podjęła decyzję 21 września 2020 roku o przedłużeniu równoważności, czyli możliwości korzystania z usług brytyjskich podmiotów przez unijnych uczestników, do 30 czerwca 2022 roku.

W mBanku na bieżąco monitorujemy rozwój sytuacji związanej z brexitem i jego skutkami. Informujemy o zdarzeniach, które będą wpływać na naszych klientów. Nie odnotowaliśmy istotnego negatywnego wpływu Brexitu na obsługę finansową naszych klientów korporacyjnych. W przypadku klientów Private Banking zastosowaliśmy zasady świadczenia poszczególnych usług w okresie przejściowym. Dostosowaliśmy je również do ustaleń obowiązujących po zakończeniu okresu przejściowego, odpowiednio dla rodzaju produktu i usługi, a także statusu rezydencji i miejsca zamieszkania klienta.

Wytyczne EBA dotyczące udzielania kredytów i ich monitorowania

29 maja 2020 roku EBA wydała Wytyczne dotyczące udzielania kredytów i ich monitorowania. Wytyczne uzupełniają reżim prawny w zakresie oceny zdolności kredytowej w bankach, między innymi w tematach ustalania ceny produktu kredytowego biorąc pod uwagę również koszty ryzyka czy uwzględniania ESG w procesie. Koncentrują się na aspekcie ostrożnościowym i ochronie konsumenta w procesie kredytowym. Wytyczne będą musiały zostać wdrożone przez nadzorców, włączając je do swoich procesów i procedur. Powinny również być wdrożone przez banki w ich biznesie.

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

Obowiązkowa dematerializacja akcji, wprowadzona nowelizacją Kodeksu spółek handlowych z 30 sierpnia 2019 roku, miała doprowadzić do stanu, w którym z dniem 1 stycznia 2021 roku akcje wszystkich spółek akcyjnych i komandytowo-akcyjnych miałyby formę elektronicznego zapisu, a dokumenty akcji straciłyby z tym dniem moc prawną. Akcje będą mogły być jedynie niematerialne, tj. albo wpisane do rejestru akcjonariuszy, albo zdematerializowane, czyli zarejestrowane w Krajowym Depozycie Papierów Wartościowych S.A. („KDPW”). Wprowadzony zostanie rejestr akcjonariuszy, w którym ujawniane będą akcje rejestrowe i wszystkie prawa z nimi związane. Akcje rejestrowe to zarówno akcje imienne, jak i akcje na okaziciela. Niezbędne do przeniesienia własności akcji będzie dokonanie wpisu w rejestrze. Na mocy Tarczy Antykryzysowej 3.0 terminy dematerializacji akcji zostały przesunięte. Co za tym idzie, dokumenty akcji tracą moc prawną z dniem 1 marca 2021 roku i z tym dniem mocy prawnej nabierają wpisy w rejestrze akcjonariuszy. Do 30 września 2020 roku, spółki musiały podjąć uchwałę o wyborze podmiotu prowadzącego rejestr, zawrzeć umowę z tym podmiotem, a także wystosować pierwsze wezwanie akcjonariuszy do złożenia dokumentów akcji.

Rekomendacja Z dotycząca ładu wewnętrznego w bankach

9 października 2020 roku Komisja Nadzoru Finansowego przyjęła Rekomendację Z dotyczącą ładu wewnętrznego w bankach. Rekomendacja uzupełnia i rozwija zasady prawne obowiązujące banki w obszarze ładu wewnętrznego. Obejmuje m.in. ocenę odpowiedniości rady nadzorczej, zarządu i osób pełniących kluczowe funkcje pod względem ich wiedzy, umiejętności i doświadczenia, regularny przegląd polityki oceny odpowiedniości, ustalenie stosunku wynagrodzenia członków zarządu do wynagrodzenia pozostałych pracowników banku z odzwierciedleniem obowiązków i odpowiedzialności poszczególnych członków zarządu. Rekomendacja zawiera również wymaganie wobec przejrzystego i obiektywnego charakteru zasad zatrudnienia i awansów w bankach. Czas na dostosowanie polityk i procedur do postanowień rekomendacji upływa z końcem 2021 roku.

Metodyka oceny odpowiedniości członków organów podmiotów nadzorowanych

27 stycznia 2020 roku Urząd Komisji Nadzoru Finansowego opublikował Metodykę oceny odpowiedniości członków organów podmiotów nadzorowanych. Doprecyzowuje ona przepisy prawa i wytyczne nadzorcze w zakresie transparentności i przewidywalności procesu oceny odpowiedniości. Służy temu m.in. zestaw formularzy oceny poszczególnych kryteriów i przykładowe mapy procesów. Oczekiwania nadzorcze i dobre praktyki zawarte w metodyce odnoszą się między innymi do kryteriów oceny indywidualnej, zbiorowej, specyficznych stanowisk i funkcji czy narzędzi wspierających proces. Powyższe wymagania muszą zostać uwzględniane w wewnętrznych procesach oceny odpowiedniości oraz w przygotowaniu wniosków do KNF.

Komunikat Komisji Nadzoru Finansowego dotyczący przetwarzania przez podmioty nadzorowane informacji w chmurze obliczeniowej publicznej lub hybrydowej

W komunikacie z dnia 23 stycznia 2020 roku KNF wprowadziła nowe definicje, m.in. ujawnienia informacji, szyfrowania, czy outsourcingu chmury obliczeniowej. Ich celem jest zmniejszenie wątpliwości interpretacyjnych przez podmioty nadzorowane w sektorze finansowym. Priorytetem KNF jest ochrona przetwarzania informacji istotnych dla procesów lub działalności podmiotu nadzorowanego, a także stanowiących informacje prawnie chronione. Jedno z zaleceń wskazuje, aby centra przetwarzania danych znajdowały się w państwach członkowskich EOG. Terminy na dostosowanie się do postanowień komunikatu zostały wydłużone w związku z wybuchem pandemii COVID-19. 26 marca 2020 roku KNF przesunął termin na wdrożenie regulacji na 1 listopada 2020 roku. Podmioty korzystające z usługi chmury obliczeniowej mają obowiązek poinformować o tym fakcie KNF do trzydziestu dni od rozpoczęcia tej aktywności.

Komunikat BFG w sprawie MREL

W komunikacie z 26 marca 2020 roku Bankowy Fundusz Gwarancyjny poinformował o działaniach, które podejmie w zakresie minimalnego wymogu funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji (Minimum Requirement for own funds and Eligible Liabilities, MREL) w związku z pandemią COVID-19. W aktualizacji wysokości MREL zostanie uwzględnione zniesienie bufora ryzyka systemowego. Pierwszy wiążący śródkresowy cel MREL został wyznaczony na 1 stycznia 2022 roku, a docelowy termin na spełnienie wymogu MREL, zgodnie z dyrektywą BRRD2, wydłużono o rok, do 1 stycznia 2024 roku.

Rozporządzenie w sprawie dokumentów związanych z czynnościami bankowymi, sporządzanych na informatycznych nośnikach danych

Rozporządzenie zastąpi wcześniejszą regulację z 2004 roku i pozwoli na stosowanie w dokumentach pieczęci elektronicznych, o których mowa w rozporządzeniu eIDAS, nie tylko podpisu elektronicznego, jak obecnie. Przewiduje również możliwość przechowywania dokumentów dotyczących czynności bankowych w zdecentralizowanej i rozproszonej bazie danych. W regulacji określono również wymagania dotyczące zabezpieczenia dokumentów. Rozporządzenie z dnia 9 marca 2020 roku wejdzie w życie po 6 miesiącach od ogłoszenia.

Regulacje CRR II i CRD V

17 lutego 2020 roku KNF skierowała do banków pismo wskazujące oczekiwania KNF w zakresie posiadania opinii prawnych do umów, których przedmiotem są transakcje pochodne. W ocenie Komisji banki, by móc dokonywać nettingu wierzytelności z transakcji pochodnych względem klienta i w konsekwencji stosować obniżone wagi ryzyka, mają obowiązek przedłożyć KNF opinie prawne do każdej z takich umów ramowych. Tylko umowy wraz z opiniami prawnymi, do których KNF wyraził zgodę, mogą korzystać z obniżonych wag ryzyka.

Wskaźniki referencyjne – GPW Benchmark otrzymała zezwolenie na pełnienie funkcji administratora kluczowego wskaźnika referencyjnego WIBOR

W grudniu 2020 roku Komisja Nadzoru Finansowego wydała zezwolenie dla GPW Benchmark na pełnienie funkcji administratora kluczowego wskaźnika referencyjnego WIBOR. WIBOR jest jednym z kluczowych wskaźników referencyjnych na liście Komisji Europejskiej, powszechnie stosowanym w umowach i instrumentach finansowych. Zgodnie z wymogami europejskiego rozporządzenia w sprawie wskaźników referencyjnych (Rozporządzenie 2016/1011 z dnia 8 czerwca 2016 roku, BMR), GPW Benchmark wszedł w rolę licencjonowanego administratora wskaźników referencyjnych. W dostosowaniu do rozporządzenia BMR, w tym opracowaniu i wdrożeniu systemu automatyzującego przekazywanie danych wejściowych opartych na dokonywanych na rynku transakcjach, aktywnie partycypowali Uczestnicy Fixingu, między innymi mBank.

Inne istotne regulacje i konsultacje – obowiązujące i oczekiwane

29 grudnia 2019 roku weszło w życie Rozporządzenie PEiR (UE) w sprawie ujawniania informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem w sektorze usług finansowych, które zaczną obowiązywać od 10 marca 2021 roku. Rozporządzenie nakłada obowiązek publikacji informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem w kontekście oferowanych produktów finansowych oraz podejmowanych decyzji inwestycyjnych. Jego celem jest poprawa jakości informacji na temat aspektów środowiskowego lub społecznego oraz zrównoważonych inwestycji. Do 30 grudnia 2021 roku Europejskie Urzędy Nadzoru (ESA) przygotowują projekt regulacyjnych

standardów technicznych dotyczących treści, metod i prezentacji informacji w odniesieniu do wskaźników zrównoważonego rozwoju. mBank uczestniczy w konsultacjach wskaźników określonych w rozporządzeniu w gronie uczestników polskiego rynku finansowego.

22 czerwca 2020 roku w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej opublikowano Rozporządzenie PEiR (UE) 2020/852 z dnia 18 czerwca 2020 roku w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje, zmieniające rozporządzenie (UE) 2019/2088 (tzw. Taksonomia), które zacznie obowiązywać od grudnia 2021 roku. Ma ono na celu harmonizację na poziomie UE kryteriów oceny, czy dana działalność gospodarcza kwalifikuje się jako zrównoważona środowiskowo. Rozporządzenie zawiera również zapisy nadające Europejskim Urzędom Nadzoru uprawnienia do doprecyzowania w formie regulacyjnych standardów technicznych szczegółów informacji, jakie mają być ujawniane w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Banki śledzą również uważnie działania Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego (EBA) w zakresie zrównoważonego rozwoju (EBA Action Plan on Sustainable Finance). Dotyczą one spodziewanych rezultatów związanych z czynnikami środowiskowymi, społecznymi i zarządzaniem (environmental, social and governance, ESG). W 2020 roku konsultowaliśmy m.in. dokument na temat jednolitej definicji ryzyka ESG i potencjalnego włączenia ich do oceny nadzorczej instytucji finansowych. mBank śledzi i dostosowuje się do regulacji, wytycznych i dobrych praktyk w zakresie zrównoważonego rozwoju, czego potwierdzenie stanowi integralność strategii w obszarze ESG ze strategią biznesową mBanku.

W 2020 roku toczyły się również prace legislacyjne nad zmianą Ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji oraz niektórych innych ustaw, mającą na celu transpozycję BRRD2 do polskiego porządku prawnego. Równolegle trwały prace nad transpozycją pakietu CRDV/CRR2 przez nowelizację Prawa bankowego i innych ustaw.

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

Wskaźniki wyników¹: mBank vs sektor
Marża odsetkowa netto 2,28% vs 2,11%
Koszty do dochodów 50,2% vs 58,0%
 (z uwzględnieniem podatku bankowego)
Zwrot na aktywach 0,06% vs 0,35%
Zwrot na kapitale 0,6% vs 3,5%
Kredyty do depozytów 79,8% vs 79,5%

Rodzaj działalności (# - pozycja rynkowa)	Udział w rynku			
	2017	2018	2019	2020
Bankowość Korporacyjna				
Kredyty przedsiębiorstw	6,4%	6,6%	7,5%	7,6%
Depozyty przedsiębiorstw	9,6%	9,0%	9,9%	9,4%
Leasing	7,4%	7,4%	6,8%	7,3%
Faktoring (#5 na rynku)	7,2% ²	7,9%	7,9%	8,2%
Bankowość Detaliczna w Polsce				
Kredyty ogółem	6,3%	6,5%	7,0%	7,4%
w tym hipoteczne	6,9%	6,9%	7,4%	7,9%
niehipoteczne	5,4%	5,8%	6,5%	6,6%
Depozyty	5,9%	6,4%	7,0%	7,8%
Bankowość Detaliczna w Republice Czeskiej				
Kredyty ogółem	1,4%	1,4%	1,3%	1,6%
w tym hipoteczne	1,7%	1,6%	1,4%	1,7%
niehipoteczne	0,8%	0,9%	1,0%	1,2%
Depozyty	1,6%	1,7%	1,6%	1,8%
Bankowość Detaliczna na Słowacji				
Kredyty ogółem	0,6%	0,6%	0,7%	1,0%
w tym hipoteczne	0,6%	0,6%	0,7%	1,1%
niehipoteczne	0,6%	0,7%	0,8%	1,0%
Depozyty	1,7%	1,8%	1,9%	2,1%
Bankowość Inwestycyjna				
Rynki finansowe³				
Bony i obligacje skarbowe	14,8%	14,3%	11,3%	10,6%
IRS/FRA	12,5%	10,7%	15,1%	20,7%
Nieskarbowe papiery dłużne (wartość zadłużenia)				
krótkoterminowe papiery dłużne (#5 na rynku)	7,4%	11,6%	9,2%	4,0%
obligacje przedsiębiorstw (#3 na rynku)	12,9%	12,0%	12,1%	11,7%
papiery dłużne banków ⁴ (#1 na rynku)	31,2%	23,4%	23,8%	20,6%
Działalność maklerska				
obroty akcjami (#6 na rynku)	5,3%	4,1%	3,4%	5,3%
kontrakty terminowe (#2 na rynku)	11,9%	15,6%	13,0%	17,6%
opcje (#7 na rynku)	12,8%	12,0%	9,4%	4,4%

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 2020 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 2020 roku (udostępnione 17 lutego 2021 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 miesiący).

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 2020 roku

⁴ Bez obligacji „drogowych” BGK.

2.4. Perspektywy dla sektora bankowego i mBanku w 2021 roku

Jaki będzie rok 2021 w gospodarce polskiej?

Wskaźniki makroekonomiczne	2019	2020	2021P
Wzrost PKB (r/r)	4,2%	-2,8%	3,8%
Popyt krajowy (r/r)	3,5%	-4,1%	3,9%
Konsumpcja prywatna (r/r)	4,0%	-3,4%	3,7%
Inwestycje (r/r)	7,2%	-6,5%	1,1%
Inflacja (eop)	3,4%	2,4%	3,7%
Stopa bazowa NBP (eop)	1,5%	0,1%	0,1%
CHF/PLN (eop)	3,92	4,22	4,03
EUR/PLN (eop)	4,25	4,56	4,40

Źródło: Szacunki mBanku z dnia 5 lutego 2021 roku. r/r – rok do roku, eop – (ang. end of period) – na koniec okresu.

Bank prognozuje, że w 2021 roku PKB wzrośnie o 3,8%. Pozwoli to na wyrównanie strumienia PKB z końca 2019 roku już w III kwartale 2021 roku. W pierwszej połowie roku wzrost PKB będzie powolny (licząc w ujęciu odsezonowanym, kwartał do kwartału). Bank oczekuje, że szczepienia populacji 60+ w Polsce oraz wśród innych, ważnych partnerów handlowych kraju, pozwolą na zniesienie większości ograniczeń epidemicznych w drugiej połowie roku. Poskutkuje to uwolnieniem popytu i istotnym przyspieszeniem tempa wzrostu PKB. Ożywienie będzie nadal opierać się na eksporcie. Zniesienie restrykcji epidemicznych spowoduje także istotne przyspieszenie konsumpcji (to może się już zacząć w II kwartale). Relatywnie opóźnione względem PKB będą inwestycje. Ich dynamika podskoczy dopiero w drugiej połowie roku. Sprzyja temu także harmonogram wydatków publicznych.

Sytuacja na rynku pracy powinna się powoli poprawiać w 2021 roku. Początek roku będzie prawdopodobnie (jeszcze) trudny. Stopa bezrobocia rejestrowanego może przejściowo wzrosnąć do 6,5% na fali restrukturyzacji przedsiębiorstw oraz we wciąż trudnej sytuacji epidemicznej. Bank oczekuje jednak, że przedsiębiorstwa zoptymalizowały/odchudziły siłę roboczą na tyle, że procesy restrukturyzacyjne będą jednostkowe. Wzrost bezrobocia będzie wynikał głównie ze wzrostu bezrobocia frykcyjnego, które w warunkach poprawy popytu zostanie zaabsorbowane przez gospodarkę. Bank szacuje, że do końca roku stopa bezrobocia spadnie do 5,9%.

Inflacja w 2021 roku będzie niższa niż w 2020 roku. Dołek na inflacji osiągnięty zostanie w I kwartale, kiedy wskaźnik CPI uplasuje się w okolicy 2%. Należy zauważyć, że dołek inflacyjny będzie znajdował się wyżej niż można było szacować jeszcze kilka miesięcy wcześniej. W szczególności w styczniu dojdzie do bardzo podobnych jak przed rokiem zmian cen energii (podwyżki cen energii elektrycznej, wprowadzenie opłaty mocowej, spadki cen gazu). Wejdzie w życie również podatek cukrowy oraz handlowy. Dodatkowo, inflacja bazowa będzie wyższa od wcześniejszych szacunków. W ciągu roku inflacja będzie powoli rosła i przekroczy 3% w ostatnich miesiącach roku. Z kolei ścieżka inflacji bazowej powinna być lekko opadająca. Pokazuje to opóźnione efekty hamownia gospodarki oraz efekty bazy statystycznej. Podwyżki cen w niektórych kategoriach towarów i usług, związane z działaniem w reżimie epidemicznym, nie powtórzą się. Istnieje nawet niezerowe prawdopodobieństwo, że część z nich będzie zniesiona.

Naszym zdaniem, Rada Polityki pieniężnej nie zmieni stóp procentowych w 2021 roku. Wykorzystywać będzie także dodatkowe narzędzia pod egidą NBP. Obejmują one operacje strukturalne oraz interwencje walutowe. Spodziewamy się tego, o ile tylko złoty będzie nadal pod presją aprecjacyjną, zwłaszcza w pierwszej połowie roku – więcej w sekcji poniżej. Z uwagi na retorykę RPP, pod koniec roku 2020 pojawiły

się spekulacje o możliwości obniżki stóp procentowych. Zdaniem banku, nie zrealizują się one, a stopy pozostaną bez zmian. Scenariusz dalszych obniżek stóp procentowych (nawet do ujemnych poziomów) zarezerwowany jest na radykalne pogorszenie scenariusza makroekonomicznego, które zaneguje scenariusz wzrostu PKB w kolejnych kwartałach. Stan świata spójny z obniżkami stóp procentowych wykracza istotnie poza okresowe przedłużenie restrykcji epidemicznych (co z uwagi na dużą zmienność otoczenia epidemicznego może się zdarzyć). Dopóki na horyzoncie jest powrót do normalności, obniżki stóp nie są scenariuszem bazowym.

Złoty

Bank spodziewa się, że przez większą część roku złoty pozostanie słaby. Twarde stanowisko NBP dotyczące kursu walutowego (podparte grudniowymi interwencjami) sprawiło, że wielu uczestników rynku porzuciło zakłady na umocnienie złotego. Fundamentalnie jednak złoty będzie miał wszelkie podstawy do aprecjacji: nadwyżka na rachunku bieżącym, wysokie transfery UE, silne, cykliczne ożywienie gospodarcze. Zdaniem banku, potencjał do umocnienia złotego zrealizuje się w małej skali w drugiej połowie roku. RPP/NBP nie powinny być już wtedy zainteresowane utrzymaniem słabej waluty (według retoryki RPP, stanowiącej wsparcie eksportu), a pewna aprecjacja złotego pozwoli na delikatne zacieśnienie warunków finansowania w czasie wzrostu inflacji.

Sektor bankowy i agregaty monetarne

Sektor bankowy – agregaty monetarne	2019	2020	2021P
Kredyty przedsiębiorstw	3,0%	-4,8%	3,6%
Kredyty hipoteczne	6,6%	7,3%	4,4%
Kredyty niehipoteczne	5,1%	-3,8%	5,2%
Depozyty przedsiębiorstw	10,0%	19,0%	4,3%
Depozyty gospodarstw domowych	9,7%	10,7%	5,5%

Źródło: Szacunki mBanku z dnia 5 lutego 2021 roku.

W 2021 roku spodziewamy się wzrostu dynamiki kredytów, zarówno po stronie gospodarstw domowych, jak i firm. Sprzyjać będzie temu stabilizacja gospodarki oraz rozpoczęcie nowej, wzrostowej fazy cyklu koniunkturalnego. Wzrosty nie będą jednak spektakularne, gdyż firmy i gospodarstwa domowe dysponują dużą ilością środków zgromadzonych na depozytach. Zagadką pozostaje przeznaczenie rekordowych wypłat gotówki. One jednak również mogą wracać do systemu bankowego. Stanowią ryzyko w górę dla depozytów i ryzyko w dół dla kredytów innych niż hipoteczne. Ważne jednak, że strumień nowych kredytów będzie się powoli zwiększał. Względnie niskie dynamiki kredytów hipotecznych wynikają przede wszystkim z efektów kursowych i kontynuacji spłat portfela frankowego. Kredyty w złotych odnotują wzrosty podobne jak w 2020 roku.

Perspektywy dla mBanku

Wynik odsetkowy i marża

(negatywny)



- Cięcie stóp procentowych do historycznie najniższego poziomu przekłada się na słabsze przychody odsetkowe i presję na marżę
- Wyczerpana przestrzeń do redukcji kosztów finansowania

Wynik prowizyjny

(lekko pozytywny)



- Ożywienie aktywności klientów i transakcyjności wraz ze stopniowym łagodzeniem ograniczeń pandemicznych
- Selektywne dostosowania w tabeli opłat i prowizji

Koszty ogółem

(neutralny)



- Ścisła dyscyplina w zarządzaniu kosztami operacyjnymi
- Wzrost amortyzacji z powodu kontynuacji inwestycji w IT
- Oczekiwana niższa składka na Bankowy Fundusz Gwarancyjny

Odpisy na kredyty

(lekko pozytywny)



- Sytuację finansową kredytobiorców korporacyjnych i detalicznych wspierać będzie spodziewane ożywienie gospodarcze
- Pomimo zakończenia moratoriów kredytowych i pomocy anty- kryzysowej, jakość aktywów nie powinna ulec pogorszeniu

3. Strategia Grupy mBanku

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

W 2020 roku realizowaliśmy **Strategię Grupy mBanku na lata 2020-2023** pt. „**Rośniemy z klientami i dzięki nim**”. Została ona przyjęta w grudniu 2019 roku. Opracowaliśmy ją jako naszą odpowiedź na zmiany w otoczeniu rynkowym i regulacyjnym oraz spodziewane przyszłe trendy. Wzięliśmy pod uwagę m.in. perspektywy gospodarcze, postęp technologiczny, ewolucję zachowań i oczekiwań konsumentów, lokalne ograniczenia, a także uwarunkowania wewnętrzne. Czerpiąc z doświadczenia zgromadzonego w toku realizacji poprzedniej strategii, potwierdziliśmy dalszą adekwatność misji i wartości Grupy mBanku także w horyzoncie nowego planu.

Na przestrzeni ostatnich lat otoczenie makroekonomiczne i regulacyjne w Europie stawiało się coraz bardziej wymagające dla sektora bankowego. Polska pozostawała wprawdzie liderem wzrostu gospodarczego, a bank centralny utrzymywał dodatnie stopy procentowe, jednak wprowadzenie dodatkowych obciążeń fiskalnych poważnie obniżyło rentowność. Wyzwaniem w dłuższym okresie staje się także starzenie się populacji. Ponadto, 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. Te czynniki, wraz z nowymi okolicznościami wywołanymi przez pandemię COVID-19, jednoznacznie wskazują, że rynek finansowy będzie ulegał coraz szybszej transformacji.

W strategii na lata 2020-2023, koncentrujemy 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 wzmocniać 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 uzupełnianie 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 menedżerów, 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.

3.2. Filary strategii i główne kierunki rozwoju a działania Grupy mBanku

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 bazową rentowność. Naszym celem jest zapewnienie satysfakcjonującego zwrotu dla akcjonariuszy mBanku.



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

1. Klient (akwizycja i rozwój długotrwałych relacji)

Nasze główne cele to:

- **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. Wykorzystując społeczną rolę rodziców będących klientami mBanku, planujemy szybsze nawiązywanie relacji z osobami 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. Skupimy się na produktach kotwiczących klienta w banku, w szczególności kredycie hipotecznym, oszczędnościach i inwestycjach.
- **zwiększyć prawdopodobieństwo polecenia usług mBanku przez obecnych klientów.** Będziemy koncentrować nasze działania na zwiększeniu zaufania. Zamierzamy zapewniać poczucie

spokoju dzięki niezawodnym bankowym rozwiązaniom technologicznym oraz usługom wspierającym 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 o atrakcyjnym i perspektywicznym profilu działalności. Równocześnie, będziemy nadal utrzymywać dużą dywersyfikację ekspozycji kredytowych, aby zapewnić długoterminowe bezpieczeństwo banku.
- **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, aby doskonalić organizację zgodnie z ich oczekiwaniami.

Od ponad 6 lat pracujemy nad upraszczaniem komunikacji, którą kierujemy do naszych klientów i wewnątrz banku. „mKanon” to proste i empatyczne zasady komunikacji w mBanku. Pierwsze zmiany wprowadziliśmy w działach mających bezpośredni kontakt z klientami - call center i reklamacji. Potem w komunikacji dotyczącej compliance, legislacji wewnętrznej i bezpieczeństwa. Za nami setki warsztatów i wiele spotkań rozwojowych z ekspertami spoza banku.

Efekt skali osiągamy dzięki współpracy z grupą ambasadorów mKanonu (około 120 osób), która edukuje i wspiera współpracowników w „przyjaznej komunikacji”. Ulepszamy narzędzie informatyczne, które analizuje komunikację pisemną i proponuje zmiany. W poczcie elektronicznej pracownicy mogą sprawdzać, czy treść ich maila jest zgodna z zasadami prostej komunikacji. Dłuższe dokumenty weryfikujemy na specjalnej stronie intranetowej. W 2020 roku rozpoczęliśmy mini-audyty jakościowe w wybranych jednostkach. Na ich podstawie tworzymy raport z rekomendacjami dla danego wydziału lub departamentu. Zastąpiliśmy masowe szkolenia wprowadzające mniejszymi warsztatami, które podnoszą kompetencje naszych pracowników w stosowaniu mKanonu. W ten sposób pracowaliśmy z około 200 pracownikami na ponad 30 warsztatach. Razem z Fundacją Języka Polskiego rozpoczęliśmy proces certyfikacji wybranych ambasadorów, którzy będą mieli kluczową rolę w procesie zarządzania komunikacją. W 2020 roku wzięło w nim udział dziesięć osób. W 2021 roku wypracujemy model współpracy z grupą certyfikowanych ambasadorów.

Zainicjowaliśmy razem z jednym innym bankiem powołanie w ZBP grupy roboczej ds. prostej komunikacji. Efektem tych prac będzie deklaracja banków dotycząca prostej komunikacji oraz zestaw dobrych praktyk międzybankowych.

Kulturę empatii w mBanku wspieramy również dbając o lojalność i satysfakcję klientów. Mierzymy je wskaźnikiem 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. W badaniu NPS relacyjnym klientów detalicznych realizowanym przez agencję KANTAR w I kwartale 2020 roku osiągnęliśmy wynik 17, co dało nam 5 pozycję w rankingu. W ciągu roku poprawiliśmy nasz wynik – rezultat w IV kwartale to wynik 19, który dał nam 4 pozycję w zestawieniu.

Potwierdzeniem wysokiej lojalności klientów mBanku jest „Monitor satysfakcji klientów banków 2020”, realizowany przez ARC Rynek i Opinia. Zajęliśmy drugą pozycję w tym rankingu. W badaniu NPS transakcyjnym, w 13 na 16 badanych punktów styku odnotowaliśmy wzrost wyniku NPS z kwartału na kwartał.

Wynik NPS wśród klientów bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej w roku 2020 wyniósł 41. Był wyższy o 8 punktów w stosunku do roku 2019. Wśród klientów, którzy zadeklarowali, że mBank jest ich bankiem głównym, wynik NPS był jeszcze wyższy i wyniósł 47.

Sugestie i oceny klientów zbieramy dzięki cyfrowym rozwiązaniom. Od trzech lat zbieramy informację zwrotną – „ocień” - w detalicznym serwisie transakcyjnym, gdzie dziesiątki tysięcy klientów dzielą się z nami swoimi opiniami o naszym banku. W 2020 roku do systemu „ocień” trafiły 115 320 oceny od klientów, w tym 51 822 ocen z komentarzem. Sugestie i oceny stosujemy również wewnątrz organizacji – pracownicy mogą ocenić i skomentować m.in. jakość obsługi na helpline czy po udziale w szkoleniach na platformie e-learningowej.

Wdrażamy metodologię *design thinking*. Jest to metoda tworzenia produktów i usług w oparciu o zrozumienie problemów i potrzeb użytkowników. Stosujemy ją zarówno z myślą o klientach, jak i pracownikach. Co dla nas istotne z punktu widzenia strategii, pierwszym etapem tej metody jest „empatyzacja” – czyli zdobywanie szerokiej wiedzy o kliencie. W banku utworzyliśmy grupę mDesigners – moderatorów *design thinking*, którzy swoją wiedzą i doświadczeniem wspierają projekty. Angażujemy klientów w wywiady i warsztaty – w 2020 roku rozmawialiśmy podczas takich wywiadów z ponad 250 klientami. W minionym roku stacjonarny mLab przenieśliśmy do Clickmeeting, a dodatkowo stworzyliśmy wirtualny mLab, czyli możliwość zbierania opinii naszych klientów w trakcie rozmów telefonicznych.

2. Platforma (ekosystem, user experience)

Nasze główne cele to:

- **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 do 2023 roku 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 jest 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 systemu CRM.

W 2020 roku wprowadziliśmy wiele usprawnień naszej platformy. Najważniejsze wdrożenia opisujemy w rozdziale 1.7 „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”.

3. Efektywność (operacyjna)

Nasze główne cele to:

- **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). Będziemy monitorować wyniki placówek i adekwatnie dostosowywać wielkość sieci fizycznej oraz format oddziałów.
- **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.
- **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 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.

Rok 2020 przyniósł kolejne wdrożenia w platformie Common Data Layer (CDL). Dzięki temu zwiększyliśmy zakres danych wykorzystywanych w wielu projektach. Mają one na celu wsparcie zarządzania w banku, zarówno od strony biznesowej, jak i ryzyka i finansów. Jednolite źródło danych ułatwia analizowanie zagadnień i podejmowanie decyzji wszystkim pracownikom, jak również zwiększa naszą efektywność. Współpraca nad platformą CDL pozwoliła nam w minionym roku wymienić np. zbiory księgowe dla wybranych procesów. Przebudowaliśmy także architekturę systemów informacyjnych. Dzięki pracom wykonanym w ostatnich latach, możliwe było operacyjne wyłączenie jednego z systemów – CRDD z końcem 2020 roku. Pozwala to zarówno na redukcję długu technologicznego, jak i kosztów związanych z jego utrzymaniem.

W 2020 roku konsekwentnie rozbudowywaliśmy także system zarządzania jakością danych w banku, przy aktywnej współpracy sieci data stewardów. Bardziej precyzyjne pomiary jakości danych, oparte o wiodące narzędzia na rynku, dają możliwość jej poprawy. Wpływa to pozytywnie na efektywność kosztową oraz minimalizację ryzyk operacyjnych. Pracownicy banku mają dostęp do słownika pojęć biznesowych. Dzięki temu spójnie interpretują dane w banku i łatwo docierają do potrzebnych im informacji. Uruchomiliśmy też innowacyjny, oparty na nowoczesnych technologiach, system MIS Big Data, który daje pełen wgląd w biznes banku i wspiera procesy decyzyjne. Tak rozbudowana infrastruktura informacji zarządczej pozwala nam szybko reagować na potrzeby informacyjne. Pomaga również dostosowywać raportowanie do zmieniającej się rzeczywistości i przeprowadzać zaawansowane analizy na dużych wolumenach danych.

Jednym z największych wyzwań stojących przed obszarem IT w 2020 roku było zapewnienie ciągłości działania banku w sytuacji zagrożenia COVID-19. Naturalnym rozwiązaniem zapobiegającym odcięciu od możliwości wykonywania obowiązków zawodowych pracowników pozostających w domach na mocy ograniczeń wprowadzanych przez rząd RP, było przejście na tzw. tryb home-office. Realizacja takiego przedsięwzięcia dla praktycznie wszystkich pracowników banku (z wyłączeniem obsługi oddziałów i niezbędnych pracowników wsparcia) była zasługą IT i Departamentu Bezpieczeństwa. W rekordowo krótkim czasie przeprowadziliśmy analizę ryzyka oraz ocenę wydajności infrastruktury dostępowej, zapotrzebowania na sprzęt i wiele innych. Pierwsi na pracę w tym trybie przeszli pracownicy obsługujący procesy krytyczne i kolejno dołączały do nich kolejne zespoły. Spośród porównywalnych instytucji finansowych mBank jako pierwszy na rynku działał w takiej skali w trybie pracy zdalnej. Wszystkie wprowadzone rozwiązania wykorzystujemy w dalszym ciągu wobec przedłużającej się pandemii.

W 2020 roku kontynuowaliśmy prace mające na celu zwiększenie efektywności operacyjnej banku. Przede wszystkim skupiliśmy się na zapewnieniu klientom dostępu do pełnego zakresu naszych usług, a pracownikom swobodnej możliwości pracy z domu.

W 2020 roku nasze inicjatywy ukierunkowane na podnoszenie poziomu digitalizacji obszaru operacji zostały docenione nagrodą w konkursie Digital Excellence w kategorii Efektywność operacyjna. Jury wyróżniło prace zespołu mBanku przede wszystkim za systematyczne i dzięki temu skuteczne podejście do wdrażania małych zmian podnoszących efektywność pracy i zwiększających automatyzację procesów operacyjnych. Zespół zaangażowany w prace udowodnił, że ważniejsze od wdrożenia technologii jest stworzenie całego systemu. Obejmuje on procesy, narzędzia, a nawet zachęty i nagrody, które budują wśród pracowników kulturę otwartości na zmiany.

Dzięki temu w 2020 roku usprawniliśmy procesy operacyjne o równowartość blisko 64 etatów. Bez wzrostu zatrudnienia obsłużyliśmy nie tylko nowe zadania z obszarów biznesowych, ale również rosnący wolumen już realizowanych procesów. Automatyzację czynności operacyjnych wdrażały zespoły ze wszystkich departamentów IT oraz zespoły biznesowe z obszaru detalicznego i ryzyka. Zaangażowanie pracowników i dokonane zmiany przyniosły oszczędność ponad 25 etatów (40% optymalizacji).

Wśród wielu inicjatyw i przedsięwzięć warto wspomnieć o opracowaniu narzędzi do obsługi centralnego clearingu, raportowania (w tym obligatoryjnego w ramach regulacji SFTR) i zabezpieczeń transakcji na papierach wartościowych. Zautomatyzowaliśmy też m.in. uruchomienia i spłaty kredytów z wykorzystaniem systemu mBank CompanyNet, rejestrację płatności lora na potrzeby PPP, czy proces przekształcenia klienta z profilu masowego na Private Banking.

Ponadto, w 2020 roku wdrożyliśmy narzędzie klasy process mining. Dzięki dokładnej analizie procesów na bazie logów z systemów IT dostarcza ono bieżących informacji o procesach. Pozwala też dokładnie monitorować efekty wdrażanych zmian. Narzędzie osadziliśmy w infrastrukturze banku oraz podłączyliśmy je pod system workflow. Znajduje się na nim już ponad 30 procesów z różnych obszarów naszej firmy.

W 2020 roku kontynuowaliśmy również rozwój systemu jakości procesów operacyjnych, za pomocą którego mierzymy poziom jakości i dojrzałości procesów. Dzięki niemu identyfikujemy także słabości i wprowadzamy usprawnienia, które uszczelniają luki i w efekcie poprawiają jakość procesów. Doceniła to kapituła programu „Najwyższa Jakość - Quality International”. Nagrodziła nas Złotym Godłem w kategorii „QI ORDER” za Zintegrowany System Zapewnienia Jakości zaimplementowany w operacjach mBanku.

4. Pracownicy i kultura organizacyjna

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

- **Ludzie:** Chcemy kształtować mądrych menedżerów, 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 zapewnieniu najlepszych aplikacji, oprogramowania i sprzętu. 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 się wzajemnych zależności i potrafimy współdziałać. W mBanku jesteśmy otwarci na innych ludzi, ufamy sobie wzajemnie i wierzymy w dobre intencje. Przejrzyście 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.

Nasze aspiracje 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.

Promujemy empatię w naszej kulturze organizacyjnej, w mentalności naszych pracowników, a także w procesach i produktach. Dbamy o to, aby nasze produkty i usługi spełniały cztery warunki podczas każdej interakcji z klientami. Są to:

- odpowiadanie na potrzeby – spełniamy rzeczywiste potrzeby klientów, rozwiązujemy realne problemy;
- łatwość – działamy w sposób prosty i przyjazny, wręcz niezauważalny;
- doświadczenie klienta zgodne z marką mBanku – tworzymy pozytywne emocje zgodne z pozycjonowaniem marki. Nasza marka to ikona mobilności, 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 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 spotkaniu, by komentować wyniki, omawiać strategiczne projekty i odpowiadać na pytania. Pracownicy podczas praktyk w innych jednostkach zyskują doświadczenie w miejscach „styku” klienta z bankiem: w placówkach detalicznych, korporacyjnych i w contact centre.

Kulturę organizacji budujemy przez 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 z członkami zarządu, słuchają wystąpień na tematy strategiczne i pracują warsztatowo. W spotkaniach uczestniczą inspirujący goście. W 2020 roku podsumowaliśmy działania wokół strategii empatii. Zaprosiliśmy na to spotkanie prezesa zarządu oraz gościa, który opowiedział jak budował klientocentryczną organizację w branży pozabankowej. Wspólne warsztaty pozwalają nam lepiej rozumieć działanie banku jako całości i na bieżąco testować nowe rozwiązania. Ambasadorzy chętnie przekazują 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.

Trzy lata temu stworzyliśmy w mBanku stanowisko rzecznika etyki. Osoba wykonująca tę rolę pełni również funkcję dyrektora zarządzającego ds. regulacyjnych, prawnych i relacji z klientami. Nadzoruje zespół, który współtworzy i odpowiada za koordynację standardów etycznych dla banku. Monitoruje zgodność działania banku ze standardami etyki oraz popularyzuje temat etyki wśród pracowników. Rzeczniczka tworzy wytyczne, opiniuje i wspiera pracowników w rozstrzyganiu dylematów etycznych. Zasiada w Komisji ds. zachowań nieakceptowanych i reprezentuje bank w Komisji Etyki przy Związku Banków Polskich. W 2020 roku wprowadziliśmy zmiany do Polityki w sprawie przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji i innym działaniom nieakceptowanym, opisanej szczegółowo w rozdziale 13.3. „Polityki, należyta staranność i wyniki tych polityk”. Pracownicy mogą zgłaszać nieprawidłowości – naruszenia przepisów, wewnętrznych regulacji lub naszych zasad etycznych – do rzecznika etyki, a także przez aplikację do zgłaszania nadużyć - mSygnał (tzw. whistleblowing).

Więcej informacji o naszych działaniach dla pracowników, które realizowaliśmy w 2020 roku, opisujemy w rozdziale 11.2. „Szkolenia i działania rozwojowe”.

3.3. Realizacja celów finansowych Strategii na lata 2020-2023

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, zyskowność 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 celów finansowych, definiujących naszą **zyskowność, stabilność i wzrost**. Aspiracje finansowe Grupy mBanku określone w ramach Strategii na lata 2020-2023 oraz ich realizację prezentujemy w poniższej tabeli.

Miara finansowa	Pozycja docelowa	Realizacja przez Grupę mBanku	Komentarz do realizacji celu
Marża odsetkowa (NIM)	wzrost do ~3,0% w 2023 roku	2,3% w 2020 roku	Marża pod negatywnym wpływem obniżek stóp procentowych do historycznie najniższego w Polsce poziomu 0,1%, które nie były zakładane w planie.
Wskaźnik koszty/dochody (C/I)	redukcja do ~40% w 2023 roku	41,1% w 2020 roku	Wskaźnik wsparty wzmocnieniem dyscypliny kosztowej i wprowadzeniem działań dostosowawczych w reakcji na sytuację pandemiczną i jej implikacje dla wyników banku.
Zwrot na kapitale (ROE netto)	poprawa do ~10,5% w 2023 roku	raportowany 0,6% w 2020 roku (po wyłączeniu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi: 6,8%)	Spadek zyskowności był wywołany przez szereg czynników, wśród których największe znaczenie miały podwyższone koszty ryzyka, spowodowane odpisami na oczekiwane straty kredytowe związane z pandemią, oraz presja na przychody w konsekwencji cięć stóp procentowych.
Relacja kredyty/depozyty	w przedziale 92-94% w każdym roku	79,8% na koniec 2020 roku	Ogromny napływ depozytów w wyniku transferu środków pomocowych do przedsiębiorstw i ostrożnościowego ograniczenia wydatków przez gospodarstwa domowe, w połączeniu z niskim popytem na kredyt, przełożyły się na dysproporcje relacji tych wolumenów w 2020 roku.
Współczynniki kapitałowe	końcoworoczne minimum 1,5 p.p. powyżej wymagań KNF	współczynnik Tier 1 przekraczał wymóg regulacyjny o 5,8 p.p., a łączny współczynnik kapitałowy (TCR) odpowiednio o 6,0 p.p. na koniec 2020 roku	Znacząca nadwyżka raportowanych współczynników kapitałowych ponad wymagania KNF wynikała z obniżenia w marcu 2020 roku bufora ryzyka systemowego dla banków w Polsce do 0% (z 3% poprzednio).
Średni roczny wzrost (CAGR) wolumenów biznesowych, przychodów i kosztów w okresie 2019-2023	~6% dla kredytów i depozytów, ~8% dla przychodów ogółem, ~5% dla kosztów ogółem	roczna dynamika względem 2019 roku: kredyty: 1,9%, bez efektu walutowego depozyty: 18,0% przychody ogółem: 6,2% koszty ogółem: 3,5%	W 2020 roku wszystkie założone trajektorie wynikowe zostały poważnie zakłócone przez wybuch pandemii COVID-19 i działania podjęte w celu łagodzenia jej skutków. Znaczne odchylenia odzwierciedlają nieoczekiwany rozwój wolumenów w sektorze oraz wyzwania dla realizacji planowanych przychodów w środowisku istotnie obniżonych stóp procentowych.

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.

3.4. 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. Wierzimy, 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 uświadliwiać 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 inwestycyjną 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 uświadliwiać 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 29 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.

Podsumowanie działań w zakresie wszystkich trzech aspektów strategii odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju zamieściliśmy w rozdziałach 12. „Działalność mBanku na rzecz otoczenia” i 13. „Informacje niefinansowe”.

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 organy 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).

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 2020 roku za istotne w działalności Grupy uznawane były: ryzyko kredytowe, ryzyko kredytowania w walutach obcych (jest ono związane z rzeczywistym lub potencjalnym zagrożeniem dla

wyników i kapitałów banku związanym z kredytami w walutach obcych udzielanymi kredytobiorcom niezabezpieczonym), 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 podatkowe.

W dalszej części zostały przedstawione zasady związane z procesem monitorowania ryzyka kredytowego, rynkowego, płynności i operacyjnego w ramach Grupy mBanku.

Ryzyko kredytowe

Organizując procesy zarządzania ryzykiem kredytowym bank kieruje się zasadami i wymaganiami określonymi w uchwałach i rekomendacjach KNF (w szczególności w Rekomendacjach 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, wykorzystują w procesie zarządzania ryzykiem kredytowym 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 wymaganego kapitału (regulacyjnego i 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.

Przy podejmowaniu decyzji kredytowej uwzględniany jest poziom dochodowości z relacji z klientem, tak, aby planowany poziom dochodowości pokrywał co najmniej oszacowane kwoty oczekiwanej straty z tyt. zaangażowania klienta banku.

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. wynik z tytułu rezerwy na straty kredytowe (lub z tytułu zmian wyceny do wartości godziwej) podzielony 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 zysku uwzględniającą koszt ponoszonego ryzyka. Dla celów bieżącego zarządzania ryzykiem kredytowym i określenia ryzyka koncentracji bank kwartalnie dokonuje analizy portfelowej z wykorzystaniem tzw. 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 innowacyjne produkty inwestycyjne w ramach nowej zintegrowanej platformy, która zapewnia odpowiedni dobór produktów i efektywne wykorzystanie kapitału.

W pionie bankowości korporacyjnej bank na bieżąco dostosowywał politykę ryzyka kredytowego oraz proces zarządzania ryzykiem kredytowym do sytuacji gospodarczej wywołanej pandemią koronawirusa. W zakresie polityki kredytowej bank:

- zaostrzył kryteria udzielania nowego finansowania
- zmodyfikował zasady finansowania w odniesieniu do klientów z branż, które w ocenie banku są szczególnie narażone na negatywne skutki pandemii
- przygotował szczególne regulacje, które wprowadziły w życie rozwiązania realizujące stanowisko banków w zakresie ujednolicenia zasad oferowania narzędzi pomocowych dla klientów sektora bankowego.

W odniesieniu do procesu zarządzania ryzykiem kredytowym, na posiedzeniach Komitetu Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej prezentowane są raporty i materiały analityczne dotyczące wpływu pandemii na jakość portfela kredytowego oraz przepisy, które dostosowują politykę kredytową do zmieniającej się sytuacji rynkowej. Częstotliwość posiedzeń Komitetu została zwiększona i dostosowana do bieżących potrzeb zarządzania ryzykiem w czasie pandemii.

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. W celu redukcji ryzyka związanego z otwieraniem się na nowe grupy 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. poolingu 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.

Zarówno w segmencie hipotecznym jak i konsumpcyjnym bank dostosował obecną politykę do sytuacji epidemicznej i spodziewanego pogorszenia sytuacji gospodarczej. W ramach zmian w polityce kredytowej bank bierze pod uwagę najistotniejsze ryzyka:

- obniżenie wynagrodzeń kredytobiorców,
- spadek obrotów na rachunkach,
- wzrost stopy bezrobocia,
- trwałe lub czasowe pogorszenie się sytuacji gospodarczej w branżach, szczególnie narażonych w ocenie banku na negatywne skutki pandemii.

Bank zwiększył częstotliwość spotkań komitetów Forum Biznesu i Ryzyka. W ramach tych spotkań na bieżąco analizowana jest sytuacja klientów, poziom sprzedaży i akceptacji. Na podstawie tej analizy polityka kredytowa podlega rewizji w przyspieszonym trybie.

Jakość portfela kredytowego Grupy mBanku

Na dzień 31 grudnia 2020 roku, wśród kredytów i pożyczek (brutto) udzielonych klientom, udział należności z utratą wartości (NPL) wzrósł do poziomu 4,8% z 4,5% na koniec grudnia 2019 roku. Zmiana wskaźnika dotyczy głównie bankowości korporacyjnej i spowodowana jest uwzględnieniem wpływu pandemii COVID-19 na portfelu będącym pod obserwacją.

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 2020 roku, wskaźnik NPL_{REG} , tj. wskaźnik kalkulowany zgodnie z wytycznymi EUNB, wyniósł 4,4%.

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 3 574,2 mln zł na koniec grudnia 2019 roku do 3 962,6 mln zł na koniec grudnia 2020 roku.

Wskaźnik pokrycia rezerwami (w rozumieniu wyjaśnionym powyżej) należności, które utraciły wartość w omawianym okresie, obniżył się z poziomu 60,7% w grudniu 2019 roku do poziomu 58,2% w grudniu 2020 roku. Zmiana wskaźnika jest obserwowana przede wszystkim na portfelu korporacyjnym i spowodowana jest przyrostem nowych ekspozycji w koszyku 3, które charakteryzują się niższym stopniem pokrycia.

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 2019 roku oraz na koniec grudnia 2020 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 31.12.2020 (tys. zł)	Wyceniane w zamortyzowanym koszcie	Wyceniane w wartości godziwej	Kredyty i pożyczki, razem
Wartość bilansowa brutto	111 778 636	2 015 959	113 794 595
Wartość kredytów i pożyczek niepracujących	5 024 146	423 905	5 448 051
Wskaźnik kredytów niepracujących (NPL)	4,5%	21,0%	4,8%
Koszty ryzyka kredytowego kredytów niepracujących	-2 902 799	-265 583	-3 168 382
Koszty ryzyka kredytowego kredytów pracujących	-738 027	-56 211	-794 238
Wskaźnik pokrycia rezerwami	57,8%	62,7%	58,2%
Wskaźnik pokrycia rezerwami, z uwzględnieniem rezerw na kredyty pracujące	72,5%	75,9%	72,7%

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 (IR);
- kursy walutowe (FX);

- implikowane zmienności instrumentów opcyjnych;
- spready kredytowe (CS), w części odpowiadającej za rynkową fluktuację cen papierów dłużnych.

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.

Dla księgi bankowej bank stosuje dodatkowo następujące miary:

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

Strategia

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

Bank koncentruje się na spełnieniu potrzeb biznesowych klientów, przy jednoczesnym ograniczeniu obrotu handlowego instrumentami pochodnymi, a także stosowaniu zasady braku otwartych pozycji towarowych.

Bank stabilizuje wynik odsetkowy używając długoterminowych aktywów o stałym oprocentowaniu i instrumentów pochodnych, zakładając dla kapitału własnego i rachunków bieżących maksymalnie dziesięcioletni modelowany termin zapadalności.

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 rozdzielenia zarządzania pozycjami na portfelu bankowym i handlowym.

Pomiar ryzyka rynkowego

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

Wartość zagrożona

W 2020 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 (z modelowaniem kapitału własnego i rachunków bieżących):

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2020 roku

tys. zł	2020				2019			
	Grupa mBanku		mBank		Grupa mBanku		mBank	
	31.12.2020	średnia	31.12.2020	średnia	31.12.2019	średnia	31.12.2019	średnia
VaR IR	11 332	9 169	11 091	9 365	4 294	3 840	3 778	3 759
VaR FX	2 333	1 478	2 196	1 390	767	957	728	961
VaR CS	77 291	53 573	76 296	52 497	21 908	21 927	20 989	21 241
VaR	66 246	47 259	66 191	46 512	22 494	21 999	21 978	21 344
Stressed VaR	154 612	134 063	152 842	130 963	97 073	108 369	94 229	104 269

VaR IR – ryzyko stopy procentowej (bez wyodrębnionego spreadu kredytowego)

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 (z modelowaniem kapitału własnego i rachunków bieżących):

tys. zł	IR BPV				CS BPV			
	Grupa mBanku		mBank		Grupa mBanku		mBank	
	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019
Księga bankowa	-1 197	257	-1 195	263	-13 934	-8 302	-13 739	-8 075
Księga handlowa	-2	56	-2	56	-205	-504	-205	-504
Łącznie	-1 199	313	-1 196	319	-14 139	-8 806	-13 944	-8 579

Prezentowana wrażliwość na zmiany spreadu kredytowego (CS BPV) dla księgi bankowej mBanku w około 50% 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

Wrażliwość 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 wrażliwość 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:

PLN mln zł	Δ wyniku odsetkowego	
	31.12.2020	
PLN	-384,4	
USD	-9,7	
EUR	-107,3	
CHF	+18,3	
CZK	-54,0	
pozostałe	-0,8	
Suma	-538,0	

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.

Pozycja płynnościowa Grupy mBanku

W 2020 roku płynność Grupy mBanku kształtowała się na bezpiecznym bardzo wysokim poziomie, co było odzwierciedlone w wysokiej kwocie nadwyżki środków płynnych.

Silna dyscyplina w zarządzaniu bilansem sprawiła, że Grupa mBanku weszła w okres kryzysu z komfortową pozycją płynnościową, odzwierciedloną przez wysokie poziomy wskaźników płynności, kształtujące się zdecydowanie powyżej minimalnych poziomów regulacyjnych. W 2020 stabilny wzrost bazy depozytowej oraz spadek dynamiki rozwoju akcji kredytowej miał bezpośrednie przełożenie na wzmocnienie pozycji płynnościowej.

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.

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) oraz scenariusze warunków skrajnych (krótkoterminowy, długoterminowy oraz złożony). Limitowaniu podlegają scenariusze warunków skrajnych. Dodatkowo, w banku działa proces raportowania i monitorowania pozycji płynności śróddziennej. 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. 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, zmienionego rozporządzeniem delegowanym komisji (UE) 2018/1620 z dnia 13 lipca 2018, które obowiązuje od 30 kwietnia 2020 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, aktualnej sytuacji rynkowej, oraz 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. Bank limituje również wolumen i koncentrację terminową finansowania w walutach obcych przez transakcje FX Swap i CIRS. Struktura tych limitów odzwierciedla preferencje banku co do kształtowania struktury finansowania się w tych walutach.

W banku funkcjonuje scentralizowane podejście do zarządzania finansowaniem Grupy. 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, podział ról i tryb postępowania, w przypadku wystąpienia sytuacji związanej z zagrożeniem utraty płynności przez Grupę mBanku w celu neutralizacji tego zagrożenia. Plan Awaryjny testujemy raz w roku.

Pomiar ryzyka płynności mBanku

W 2020 roku płynność banku oraz Grupy kształtowała się na bezpiecznym bardzo wysokim poziomie, co było odzwierciedlone w wysokiej kwocie nadwyżki środków płynnych nad zobowiązaniami krótkoterminowymi w terminach miar LAB oraz w poziomach miar regulacyjnych.

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 II kwartale 2020 Bank dostosował metodę kalkulacji wskaźnika LCR do wytycznych aktu delegowanego Komisji 2018/1620 oraz najnowszych wytycznych EBA. Miary płynności, zarówno wewnętrzne, jak i regulacyjne, kształtują się zdecydowanie powyżej obowiązującej struktury limitów.

Łukę niedopasowania LAB w terminach do 1 miesiąca i do 1 roku oraz miary regulacyjne M3, M4 i LCR w 2020 roku przedstawia poniższa tabela:

	31.12.2020	31.12.2020
Miara ¹	mBank	Grupa mBanku
LAB Base Case 1M	27 574	29 682
LAB Base Case 1Y	27 586	30 168
M3	4,11	x
M4	1,52	x
LCR	202%	218%

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

Grupa mBanku poprzez narzędzia ryzyka operacyjnego monitoruje procesy funkcjonujące w czasie pandemii oraz definiuje plany naprawcze, mające na celu udoskonalenie metod pracy wykonywanych przez pracowników w trybie pracy zdalnej.

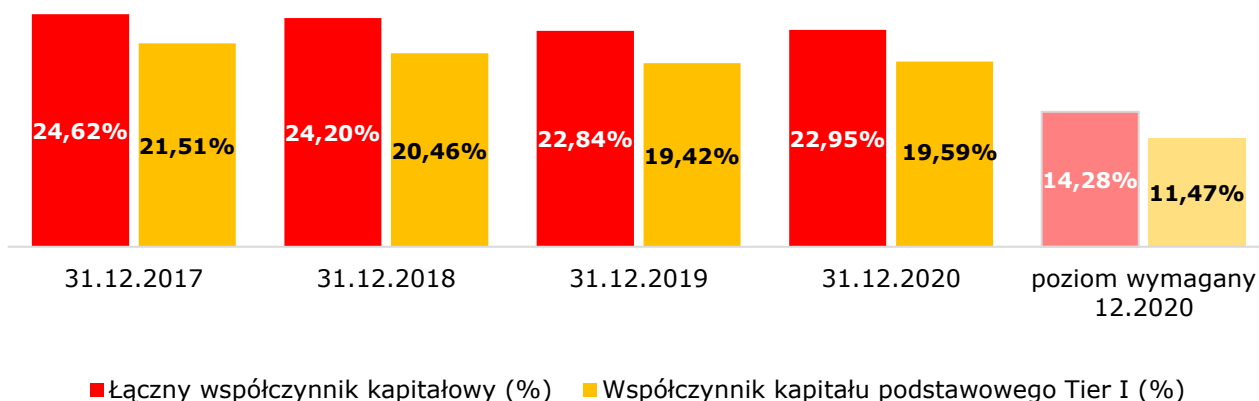
Strategia

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.

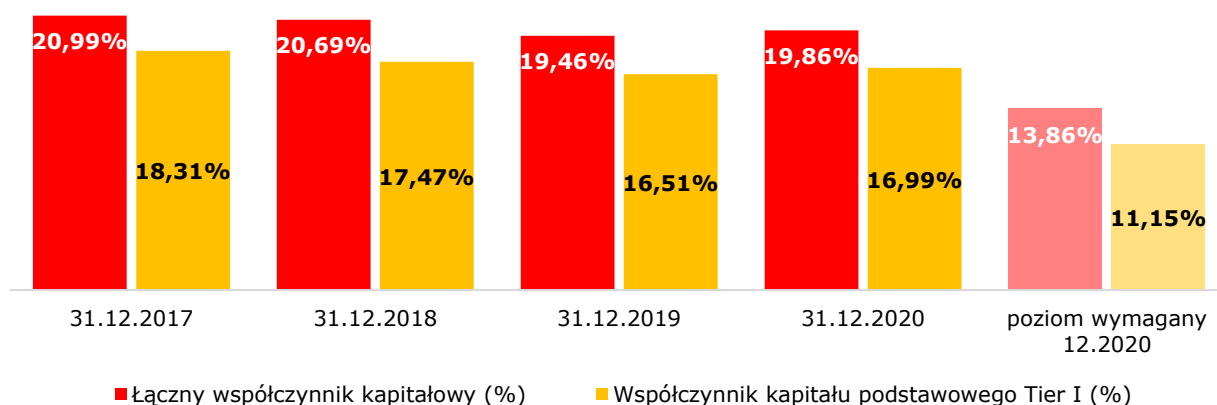
4.3. Adekwatność kapitałowa

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 2020 roku wpływ miały następujące zdarzenia:

- zaliczenie do kapitału podstawowego Tier I pozostałej części zysku netto Grupy mBanku za 2019 rok zatwierdzonego przez Walne Zgromadzenie, niezaliczonej do kapitału podstawowego Tier I w 2019 roku;
- zaliczenie do kapitału podstawowego Tier I części zysku netto Grupy mBanku za pierwsze półrocze 2020 roku, zgodnie z decyzją KNF;
- uwzględnienie w kalkulacji funduszy własnych utraty wartości z tytułu aktywów finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy za drugie półrocze 2020 roku;
- uwzględnienie w kalkulacji kapitału Tier II nadwyżki rezerw ponad oczekiwane uznane straty według metody IRB.

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 – 2,82% na poziomie łącznego współczynnika kapitałowego oraz 2,11% na poziomie współczynnika kapitału Tier I w ujęciu skonsolidowanym (oraz odpowiednio: 3,24%

i 2,43% w ujęciu jednostkowym), zgodnie z decyzją KNF z dnia 25 listopada 2020 roku oraz z późniejszą korespondencją z dnia 17 grudnia 2020 roku;

- wymóg połączonego bufora – 3,04% (w ujęciu skonsolidowanym), na który składają się:
 - bufor zabezpieczający (2,5%);
 - bufor innej instytucji o znaczeniu systemowym (0,5%) - zgodnie z decyzją KNF w 2016 roku bank został zidentyfikowany jako inna instytucja o znaczeniu systemowym (O-SII) na podstawie przeprowadzonej oceny znaczenia systemowego;
 - bufor ryzyka systemowego (0,00%) - z dniem 1 stycznia 2018 roku weszło w życie Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów w sprawie bufora ryzyka systemowego. Rozporządzenie określa bufor ryzyka systemowego w wysokości 3% łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko z zastosowaniem do wszystkich ekspozycji na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. W związku z wyjątkową sytuacją społeczno-gospodarczą, jaka powstała po pojawieniu się ogólnoświatowej pandemii COVID-19, wymóg ten został zniesiony przez uchylające Rozporządzenie Ministra Finansów, które obowiązuje od 19 marca 2020 roku;
 - bufor antycykliczny (0,04%).

W ujęciu jednostkowym wymóg połączonego bufora wynosi 3,04%.

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

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 7,85%. Wskaźnik dźwigni finansowej w ujęciu jednostkowym wyniósł natomiast 8,18%.

Szczegółowe informacje dotyczące adekwatności kapitałowej w Grupie mBanku w 2020 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 (19,59% na poziomie jednostkowym i 16,99% na poziomie skonsolidowanym na koniec 2020 roku) i łącznego współczynnika kapitałowego (22,95% na poziomie jednostkowym i 19,86% na poziomie skonsolidowanym na koniec 2020 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 2020 roku został przedstawiony w rozdziale 4.3. „Adekwatność kapitałowa”. Wymogi kapitałowe dla Grupy mBanku spadły w listopadzie 2020 roku dzięki obniżeniu przez KNF dodatkowego wymogu kapitałowego Grupy mBanku w celu zabezpieczenia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych (z 3,11% do 2,82% dla łącznego współczynnika kapitałowego i z 2,33% do 2,11% dla współczynnika kapitału Tier I).

Wymogi kapitałowe dla Grupy mBanku na dzień 31 grudnia 2020 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. Od marca 2020 roku w związku z pandemią COVID-19 bufor ten wynosi 0% zgodnie z decyzją wydaną przez Ministra Finansów RP.

■ 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.

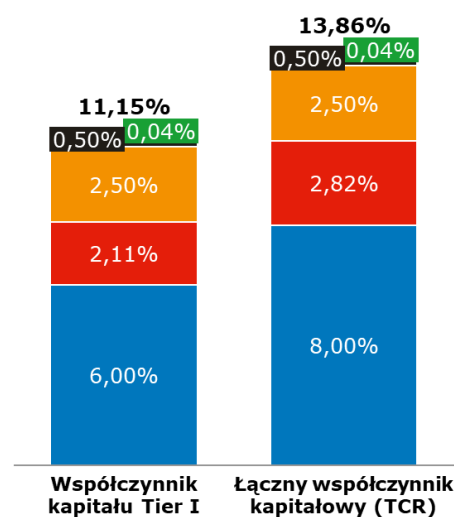
■ Bufor zabezpieczający, wprowadzony na mocy Ustawy o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym, jest jednakowy dla wszystkich banków w Polsce; jego implementacja następowała stopniowo. Od 1 stycznia 2019 roku zwiększył się do 2,5% i nadal obowiązywał w 2020 roku.

■ 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 2020 roku ukształtowały się na poziomie 17,5 mld zł, z czego 15,0 mld zł (85,5%) 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 wzmacniania kapitału Tier I jest zatrzymywanie zysku.

Kapitał Tier II wyniósł 2,5 mld zł według stanu na koniec 2020 roku i był wyższy niż rok wcześniej o 60,8 mln zł. Wzrost spowodowany był rozpoznaniem nadwyżki korekt ryzyka kredytowego wobec oczekiwanych strat według metody AIRB uwzględnionej w kapitale Tier II w wysokości 118,3 mln zł oraz wyższej wartości pożyczki podporządkowanej denominowanej w CHF z tytułu deprecjacji PLN. Powyższy wzrost został częściowo skonsumowany spadkiem wartości obligacji podporządkowanych r/r o 143 mln zł w związku z



amortyzacją wartości kapitałowej zgodnie z art. 64 CRR (kwota długu podporządkowanego z określonym terminem zapadalności zaliczona do funduszy własnych podlega dziennej amortyzacji przez ostatnie 5 lat).

Zestawienie długu podporządkowanego Grupy mBanku według stanu na 31 grudnia 2020 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, ale rozpoznane w funduszach własnych w kwocie 607 mln zł w związku z okresem amortyzacji
Obligacje	550 mln	PLN	10.10.2028	Tak
Obligacje	200 mln	PLN	10.10.2030	Tak

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 niewypłacaniu 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. W marcu 2020 roku, zgodnie z rekomendacją KNF o wstrzymaniu wypłat zysku w związku z pandemią, Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy zdecydowało, aby uzyskany w 2019 roku zysk netto mBanku S.A. w kwocie 981,0 mln złotych został niepodzielony.

Więcej informacji na temat adekwatności kapitałowej przedstawiono w nocie 45 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2020 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 z grudnia 2019 roku odnośnie polityki dywidendowej w 2020 roku. 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;
- został oceniony pozytywnie w ramach procesu badania i oceny nadzorczej (ocena końcowa BION nie gorsza niż 2,5 – masterskala ocena 1 lub 2);
- wykazujące poziom dźwigni finansowej (LR) na poziomie wyższym niż 5%;
- posiadające współczynnik kapitału podstawowego Tier I (CET1) nie niższy niż wymagane minimum podwyższone o 1,5 p.p.: $4,5\% + 56\% \cdot \text{add-on} + \text{wymóg połączanego bufora} + 1,5\%$;
- 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.

Biorąc pod uwagę powyższe kryteria, stopa dywidendy wyniosła dla mBanku 5% zysku netto za 2019 rok. W marcu 2020 roku, z uwagi na ogłoszony w Polsce stan epidemii i możliwe dalsze negatywne konsekwencje gospodarcze tego stanu, KNF zaleciła jednak bankom zatrzymanie całości wypracowanego w poprzednich latach zysku, dlatego mBank wycofał swoją decyzję o wypłacie dywidendy w wysokości 5% zysku netto za 2019 rok. Poza tym, w grudniu 2020 roku KNF ogłosiła swoje stanowisko w sprawie wypłaty dywidendy w 2021 roku. W związku z istotną niepewnością co do dalszego rozwoju wydarzeń związanych z pandemią COVID-19, przejściowym charakterem rozwiązań wykorzystywanych przez banki do poprawy sytuacji kapitałowej w okresie pandemii, utrzymujące się ostrożne stanowiska nadzorcze w UE w zakresie ograniczeń dywidendowych oraz innych form obniżania zasobów kapitałowych, a także zmianę wytycznych EUNB wydłużającą moratoria, KNF uznała za konieczne wstrzymanie przez banki komercyjne wypłaty dywidendy w pierwszym półroczu 2021 roku.

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 przymusowej restrukturyzacji 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 termin, do którego banki powinny dostosować się do wymogu MREL nałożonego przez organ przymusowej restrukturyzacji został wyznaczony na 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. Od stycznia 2019 roku do katalogu instrumentów spełniających te warunki i kwalifikujących się do MREL zaliczana jest nowa kategoria podrzędnego długu uprzywilejowanego (ang. Non-Preferred Senior Debt). 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.

W obliczu wydarzeń związanych z pandemią COVID-19, instytucje sieci bezpieczeństwa finansowego, włącznie z BFG podjęły działania w celu ograniczenia negatywnego wpływu zaistniałej sytuacji na sektor finansowy, w tym sektor bankowy. W dniu 26 marca 2020 roku BFG opublikował komunikat, dotyczący planowanych działań w kontekście wymogu MREL.

BFG w najbliższym cyklu planistycznym założył aktualizację wysokości MREL wyznaczanych bankom w związku ze zniesieniem z dniem 19 marca 2020 roku bufora ryzyka systemowego, wynoszącego dotychczas 3% TREA oraz zastosowanie wydłużonego terminu docelowego dla spełnienia wymogu MREL, tj. 1 stycznia 2024 roku, jak również wskazanie jako terminu spełnienia pierwszego wiążącego celu śródkresowego dnia 1 stycznia 2022 roku. Przewidziane rozwiązania dotyczące terminów spełnienia wymogów MREL są spójne z przepisami BRRD II, których implementacja na grunt krajowy jest w toku. Ponadto śródkresowe cele MREL wyznaczone podmiotom krajowym identyfikowanym jako podmioty przymusowej restrukturyzacji na koniec 2020 roku nie są traktowane przez BFG jako obligatoryjne.

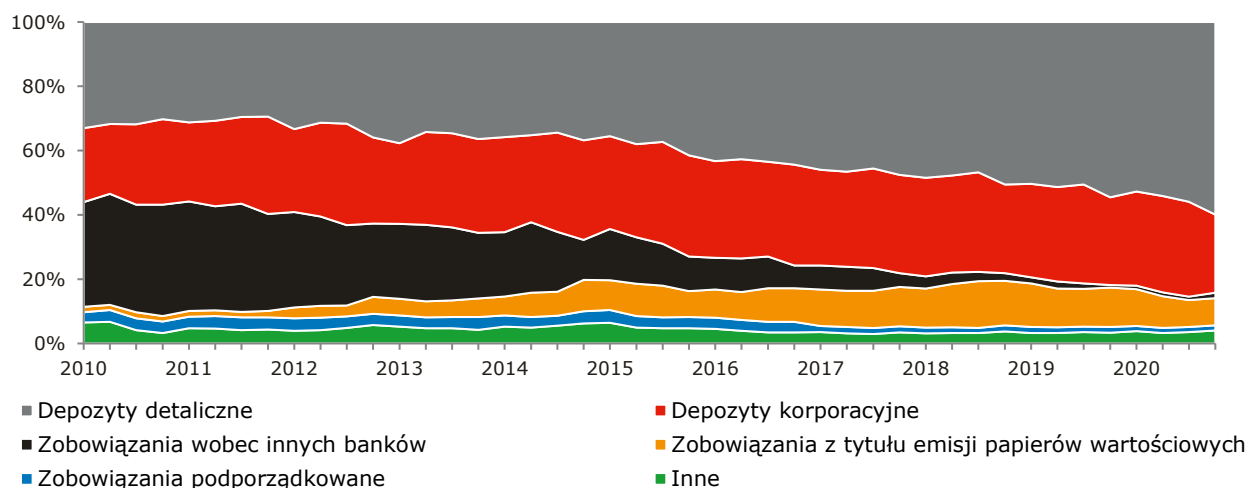
Metodyka BFG może podlegać dalszym zmianom w związku z będącym w toku procesem implementacji do polskiego porządku prawnego przepisów w zakresie regulacji ostrożnościowych dla banków i firm inwestycyjnych (pakiet CRD V/CRR II) oraz w zakresie restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji (pakiet BRRD II/SRMR II).

5.2. Finansowanie działalności Grupy mBanku

Głównym źródłem finansowania Grupy są depozyty klientowskie. Ich udział w strukturze finansowania Grupy systematycznie wzrastał i według stanu na 31 grudnia 2020 roku przekroczył 84% (wobec 82% na koniec 2019 roku). Motorem wzrostu są przede wszystkim depozyty detaliczne. Wskaźnik kredyty/depozyty dla Grupy według stanu na 31 grudnia 2020 roku wyniósł 79,8% wobec 90,3% w roku poprzednim. Od lat zmniejszał się natomiast udział zobowiązań wobec innych banków w strukturze finansowania. W przeszłości kredyty od naszego strategicznego udziałowca były źródłem finansowania kredytów hipotecznych w walucie. Ostatni kredyt z Commerzbanku zaciągnięty w celu finansowania portfela kredytów hipotecznych w walucie został spłacony w 2018 roku. Do finansowania Grupy w walutach obcych wykorzystujemy obecnie średnioterminowe i długoterminowe instrumenty, w tym emisje niezabezpieczone, pożyczki bilateralne, pożyczki podporządkowane oraz transakcje FX swap i CIRS.

Emisje obligacji w ramach Programu EMTN i emisje hipotecznych listów zastawnych przez mBank Hipoteczny pozostają ważnym źródłem finansowania. Jednakże, ich udział w strukturze finansowania zmniejszył się w 2020 roku w wyniku spłat i braku nowych emisji.

Zmiany w strukturze finansowania Grupy mBanku



Grupa utrzyma zdywersyfikowaną strukturę finansowania przy uwzględnieniu zasad rentowności. Struktura finansowania Grupy mBanku ma zapewnić stabilne źródła finansowania działalności kredytowej oraz pozwolić na utrzymanie wskaźników płynnościowych na odpowiednim poziomie. Jednym z celów jest dostosowanie się do wymogu MREL, czyli osiągnięcie wymaganego przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny poziomu zobowiązań kwalifikowalnych i podlegających konwersji.

Emisje obligacji w ramach programu EMTN

Program Emisji Euroobligacji (Euro Medium Term Note Programme – EMTN) umożliwia emisje papierów dłużnych w wielu transzach i walutach, o różnej strukturze odsetkowej i zapadalności. W ramach programu z 2012 roku emitentem obligacji była spółka prawa francuskiego z siedzibą w Paryżu - mFinance France, a gwarantem mBank S.A. W latach 2012-2017 spółka mFinance France dokonała sześciu emisji euroobligacji we frankach szwajcarskich, euro oraz koronach czeskich.

W kwietniu 2018 roku ustanowiony został nowy program EMTN o maksymalnej wartości 3 mld EUR poprzez aktualizację poprzedniego programu emisji papierów dłużnych. Program przewiduje emisje papierów dłużnych bezpośrednio przez mBank. W ramach tego Programu miały miejsce trzy emisje: dwie w 2018 roku (4-letnie obligacje o wartości nominalnej 180 mln CHF z kuponem 0,565% i 4-letnie obligacje o wartości nominalnej 500 mln EUR i kuponie 1,058%) oraz jedna emisja w 2019 roku (5,5-letnie obligacje o wartości 125 mln CHF z kuponem 1,0183%).

W dniu 29 maja 2020 roku mBank skierował do posiadaczy trzech transz obligacji w EUR zaproszenia do przedstawienia obligacji do wykupu (tender offer). W ramach oferty wykupu zostały prawidłowo przedstawione do wykupu obligacje o łącznej wartości nominalnej 147 565 000 EUR, w tym:

1. obligacje wyemitowane przez mFinance France w dniu 26 września 2016 roku i terminie wykupu przypadającym w dniu 26 września 2020 roku o łącznej wartości nominalnej 35 178 000 EUR;
2. obligacje wyemitowane przez mFinance France w dniu 26 listopada 2014 roku i terminie wykupu przypadającym w dniu 26 listopada 2021 roku o łącznej wartości nominalnej 72 417 000 EUR;
3. obligacje wyemitowane przez mBank w dniu 5 września 2018 roku i terminie wykupu przypadającym 5 września 2022 roku o łącznej wartości nominalnej 39 970 000 EUR.

Po rozliczeniu oferty wykupu powyższe obligacje zostały umorzone.

W dniu 1 października 2020 roku zakończył się proces substytucji emitenta obligacji z mFinance France na mBank dla dwóch serii obligacji:

1. o łącznej wartości nominalnej 500 000 000 EUR wyemitowanych w dniu 26 listopada 2014 roku z terminem wykupu 26 listopada 2021 roku; na dzień substytucji ich wartość nominalna wynosiła 427 583 000 EUR;

2. o łącznej wartości nominalnej 200 000 000 CHF wyemitowanych w dniu 28 marca 2017 roku z terminem wykupu 28 marca 2023 roku.

W wyniku substytucji, zobowiązania mFinance France wobec obligatariuszy wygasły, a analogiczne zobowiązania wobec obligatariuszy powstały po stronie mBanku.

W dniu 26 września 2020 roku spółka mFinance France wykupiła zgodnie z terminem zapadalności obligacje o wartości 464 822 000 EUR wyemitowane w dniu 26 września 2016 roku. Tym samym zakończyła się rola spółki mFinance France w pozyskiwaniu finansowania przez Grupę mBanku na rynkach zagranicznych. W dniu 13 października 2020 roku zarząd mBanku podjął decyzję o likwidacji mFinance France po przeprowadzeniu niezbędnych procedur.

Poniższa tabela prezentuje podsumowanie transz pozostałych do spłaty przez mBank.

Data emisji	Wartość nominalna	Data wykupu	Kupon
26.11.2014	427 583 000 EUR	26.11.2021	2,000%
28.03.2017	200 000 000 CHF	28.03.2023	1,005%
07.06.2018	180 000 000 CHF	07.06.2022	0,565%
05.09.2018	460 030 000 EUR	05.09.2022	1,058%
05.04.2019	125 000 000 CHF	04.10.2024	1,0183%

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 2020 roku wyniosła 7,6 mld zł. Stanowi to 28,7% całego rynku, którego wartość osiągnęła około 26,3 mld zł (według kursu EUR opublikowanego przez NBP 31 grudnia 2020 roku: 4,6148). Profil finansowania i płynności Grupy mBanku w całym 2020 roku nie zakładał potrzeby emisji listów zastawnych przez mBank Hipoteczny.

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

W 2020 roku podjęliśmy działania przygotowujące do emisji zielonych instrumentów dłużnych, w tym listów zastawnych. W tym celu przyjęto „mBank S.A. Group Green Bond Framework”. Określa on cele Grupy mBanku i zasady dla wspierania celów środowiskowych Unii Europejskiej oraz celów zrównoważonego rozwoju Organizacji Narodów Zjednoczonych (UN Sustainable Development Goals). Framework Grupy mBanku jest zgodny z zasadami dotyczącymi zielonych obligacji (Green Bond Principles - GBP). Potwierdziła to agencja Sustainalytics w dokumencie „Second Party Opinion”.

Ponadto, mBank Hipoteczny kontynuuje emisje obligacji niezabezpieczonych. W I półroczu 2020 roku mBH wyemitował obligacje o łącznej wartości nominalnej 95 mln zł. Według stanu na 31 grudnia 2020 roku mBH posiadał 4 wyemitowane serie obligacji na łączną kwotę 260 mln zł. Oferta mBH obejmuje obligacje zerokuponowe oraz kuponowe denominowane w polskim złotym, z terminami wykupu od 1 roku.

Agencja ratingowa Moody's Investors Service w dniu 9 grudnia 2020 roku podwyższyła hipotecznym listom zastawnym emitowanym przez mBank Hipoteczny rating z poziomu Aa3 do Aa2. Podwyższenie ratingu wynika z aktualizacji metodyki agencji przedstawionej w „Country Ceilings Methodology”. Określa ona maksymalny poziom ratingu instrumentów emitowanych w danym kraju. Agencja Moody's Investors Service opublikowała nową metodę w grudniu 2020 roku. Zmiany w metodyce to przede wszystkim rewizja poziomu ratingu krajowego jako punktu odniesienia dla emisji w walucie lokalnej – poprzez segmentację oceny pułapu krajowego (country ceiling) na poziom ryzyka niedywersyfikowanego oraz czynniki umożliwiające najlepszym emitentom w danym kraju na uzyskanie lepszych ratingów. Dla emisji w walucie zagranicznej punktem odniesienia jest pułap wynikający z ratingu w walucie lokalnej włączając do pułapu w walucie lokalnej czynniki związane z przepływem kapitału (transfer and convertibility risk). Poprzednia ocena ratingowa była najwyższą możliwą do uzyskania dla instrumentów finansowych emitowanych z Polski

w oparciu o metodologię „Local and Foreign Currency Country Ceilings for Bonds and Other Obligations Methodology”.

Agencja Moody’s Investors Service utrzymuje długoterminowy rating emitenta przyznany dla mBanku Hipotecznego na poziomie Baa2, krótkoterminowy rating emitenta na poziomie Prime-2, długoterminową i krótkoterminową ocenę ryzyka kontrahenta (Counterparty Risk Assessment) na poziomie odpowiednio A3(cr) i Prime-2(cr) i długoterminowy i krótkoterminowy Counterparty Risk Rating na poziomie odpowiednio A3 i Prime-2. Perspektywa ratingów długoterminowych jest stabilna.

6. Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2020 roku

6.1. Sytuacja finansowa Grupy mBanku

Rachunek zysków i strat Grupy mBanku

Zysk brutto Grupy mBanku w 2020 roku osiągnął 609,7 mln zł, w porównaniu do 1 555,0 mln zł zysku wypracowanego w 2019 roku (-945,3 mln zł, tj. -60,8%). Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku wyniósł 103,8 mln zł wobec 1 010,4 mln zł przed rokiem (-906,5 mln zł, tj. -89,7%). Podatek dochodowy Grupy mBanku w 2020 roku wyniósł 506,0 mln zł wobec 544,8 mln zł w poprzednim roku, tj. -7,1%. Podsumowanie wyników finansowych Grupy mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Przychody z tytułu odsetek	5 071,7	4 688,4	-383,3	-7,6%
Koszty z tytułu odsetek	-1 068,9	-679,1	389,8	-36,5%
Wynik z tytułu odsetek	4 002,8	4 009,3	6,5	0,2%
Przychody z tytułu opłat i prowizji	2 010,7	2 244,6	233,9	11,6%
Koszty z tytułu opłat i prowizji	-740,0	-736,3	3,8	-0,5%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	1 270,6	1 508,3	237,7	18,7%
Dochody z działalności podstawowej	5 273,4	5 517,6	244,2	4,6%
Przychody z tytułu dywidend	4,2	4,9	0,7	16,7%
Wynik na działalności handlowej	134,5	184,8	50,2	37,3%
Inne dochody	185,5	176,3	-9,3	-5,0%
Pozostałe przychody operacyjne	234,5	218,1	-16,4	-7,0%
Pozostałe koszty operacyjne	-307,7	-234,8	72,9	-23,7%
Dochody łącznie	5 524,4	5 866,8	342,3	6,2%
Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek	-793,8	-1 292,8	-499,0	62,9%
Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi	-387,8	-1 021,7	-633,9	163,5%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-2 329,2	-2 411,1	-82,0	3,5%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-458,7	-531,4	-72,7	15,9%
Zysk brutto	1 555,0	609,7	-945,3	-60,8%
Podatek dochodowy	-544,8	-506,0	38,8	-7,1%
Zysk netto	1 010,3	103,8	-906,5	-89,7%
- przypadający na akcjonariuszy mBanku S.A.	1 010,4	103,8	-906,5	-89,7%
- przypadający na udziały niekontrolujące	-0,1	-0,1	0,0	-24,5%
ROA netto	0,7%	0,1%		
ROE brutto	10,2%	3,7%		
ROE netto	6,6%	0,6%		
Wskaźnik Koszty / Dochody	42,2%	41,1%		
Marża odsetkowa	2,7%	2,3%		
Współczynnik kapitału podstawowego Tier I	16,5%	17,0%		
Łączny współczynnik kapitałowy	19,5%	19,9%		
Wskaźnik dźwigni finansowej	8,3%	7,9%		

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 2020 roku były:

- **Wzrost dochodów**, których łączna wartość wyniosła 5 866,8 mln zł. Ich głównym motorem pozostał wynik odsetkowy, który osiągnął 4 009,3 mln zł i był stabilny w stosunku do poprzedniego roku pomimo znacznej obniżki stóp procentowych. Wynik z tytułu opłat i prowizji zanotował znaczący wzrost o 18,7% rok do roku i osiągnął 1 508,3 mln zł.
- **Wzrost kosztów działalności** (wraz z amortyzacją) o 3,5% do poziomu 2 411,1 mln zł. W 2020 roku zwiększyły się przede wszystkim składki i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny i amortyzacja, podczas gdy koszty osobowe obniżyły się.
- **Poprawa efektywności** mierzonej relacją kosztów do dochodów, która wyniosła w 2020 roku 41,1% w porównaniu do 42,2% w 2019 roku.
- **Wzrost kosztów ryzyka** do poziomu 119 punktów bazowych, w porównaniu do 79 punktów bazowych w roku poprzednim, związany z konserwatywnym podejściem do oceny sytuacji klientów w okresie pandemii.
- **Wzrost wyniku z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi** do 1 021,7 zł w porównaniu do 387,8 mln zł w 2019 roku.
- **Kontynuacja wzrostu organicznego i ekspansji biznesowej** przejawiające się w:
 - **rosnącej liczbie klientów korporacyjnych** do poziomu 29 083 klientów (+2 607 klientów w porównaniu końca grudnia 2019 roku).
 - **wzroście liczby klientów detalicznych do 5 661,8 tys.** (+58,0 tys. w porównaniu do końca grudnia 2019 roku).
 - **wzroście sprzedaży kredytów hipotecznych** – 8 985,4 mln zł w 2020 roku w porównaniu do 8 176,4 mln zł w 2019 roku, pomimo niesprzyjających warunków rynkowych w okresie pandemii.

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

- ROE brutto na poziomie 3,7% (wobec 10,2% w 2019 roku);
- ROE netto na poziomie 0,6% (wobec 6,6% w 2019 roku).

Wskaźniki kapitałowe Grupy mBanku wzrosły w 2020 roku. Skonsolidowany łączny współczynnik kapitałowy na koniec 2020 roku wyniósł 19,86% wobec 19,46% w poprzednim roku. Współczynnik kapitału podstawowego Tier I osiągnął wartość 16,99% wobec 16,51% na koniec 2019 roku. Wskaźnik dźwigni finansowej na koniec grudnia 2020 roku wyniósł 7,9% wobec 8,3% w poprzednim roku.

Dochody Grupy mBanku

Wypracowany przez Grupę mBanku poziom dochodów w 2020 roku wyniósł 5 866,8 mln zł w porównaniu z 5 524,4 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 324,3 mln zł, tj. 6,2%. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa wyniku z tytułu opłat i prowizji.

Podobnie jak w 2019 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów Grupy mBanku w 2020 roku (68,3%). Wynik ten osiągnął wartość 4 009,3 mln zł wobec 4 002,8 mln w 2019 roku (+0,2%). Na osiągnięty wynik miały przede wszystkim wpływ obniżki stóp procentowych w 2020 roku w sumie o 140 punktów bazowych.

Poziom marży odsetkowej, kalkulowany jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych, wyniósł 2,32% w porównaniu do 2,69% w 2019 roku.

Przychody z tytułu odsetek spadły w porównaniu do 2019 roku o 383,3 mln zł, tj. -7,6% i osiągnęły wartość 4 688,4 mln zł. Głównym źródłem przychodów odsetkowych Grupy były kredyty i pożyczki. Przychody odsetkowe z tego tytułu obniżyły się w porównaniu do roku ubiegłego o 305,0 mln zł, tj. -7,7%, i wyniosły 3 648,9 mln zł. Spadek ten jest związany z obniżeniem stóp procentowych. Z tego samego powodu przychody odsetkowe od inwestycyjnych papierów wartościowych spadły o 59,0 mln zł, tj. -8,4% pomimo znaczącego wzrostu wartości tego portfela. Przychody odsetkowe od dłużnych papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu obniżyły się o 21,4 mln zł, czyli -44,1%.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki z uwzględnieniem odwrócenia dyskonta dotyczącego odpisu z tytułu utraty wartości	3 953,9	3 648,9	-305,0	-7,7%
Inwestycyjne papiery wartościowe	705,0	646,0	-59,0	-8,4%
Środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe	56,2	20,5	-35,7	-63,5%
Dłużne papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	48,6	27,2	-21,4	-44,1%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej	181,8	126,1	-55,7	-30,6%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń wartości godziwej	75,1	85,7	10,6	14,1%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	50,5	144,6	94,1	186,4%
Pozostałe	0,5	-10,7	-11,2	+/-
Przychody z tytułu odsetek, razem	5 071,7	4 688,4	-383,3	-7,6%

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 obniżyły się znacząco (o 389,8 mln zł, tj. -36,5%), co było związane głównie z niższymi kosztami z tytułu depozytów (spadek o 314,8 mln zł, tj. -47,6%). Pomimo silnego napływu środków od klientów, oprocentowanie depozytów spadło po obniżeniu stóp procentowych, co spowodowało spadek kosztów depozytów. Odnotowaliśmy też niższe koszty z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych o 66,6 mln zł, tj. -22,6%, w wyniku zmniejszenia wartości zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych na skutek spłat listów zastawnych i obligacji wyemitowanych w ramach Programu EMTN.

Wynik z tytułu opłat i prowizji, który stanowił 25,7% dochodów Grupy mBanku, ukształtował się na znacząco wyższym poziomie w stosunku do roku ubiegłego. W omawianym okresie wyniósł on 1 508,3 mln zł, co oznacza wzrost o 237,7 mln zł, tj. 18,7%. Było to głównie spowodowane wzrostem przychodów prowizyjnych.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Prowizje za obsługę kart płatniczych	435,9	430,2	-5,6	-1,3%
Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej	417,9	462,8	44,9	10,7%
Prowizje z transakcji walutowych	306,0	339,6	33,6	11,0%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych	100,4	109,8	9,4	9,3%
Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji	87,0	222,3	135,3	155,5%
Prowizje za prowadzenie rachunków	210,9	222,3	11,4	5,4%
Prowizje za realizację przelewów	145,8	147,8	1,9	1,3%
Prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych	93,0	94,3	1,3	1,4%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży innych produktów zewnętrznych podmiotów finansowych	82,2	74,5	-7,7	-9,4%
Prowizje z działalności powierniczej	28,0	31,5	3,4	12,2%
Opłaty związane z zarządzaniem portfelem oraz pozostałe opłaty związane z zarządzaniem	14,2	23,2	9,0	63,8%
Prowizje z tytułu obsługi gotówkowej	48,6	42,6	-6,0	-12,3%
Pozostałe	40,8	43,7	2,9	7,1%
Przychody z tytułu opłat i prowizji, razem	2 010,7	2 244,6	233,9	11,6%

Przychody prowizyjne wzrosły w ujęciu rocznym o 233,9 mln zł, tj. 11,6%. Największy przyrost przychodów, związany ze wzrostem zainteresowania klientów detalicznych inwestowaniem na GPW, zanotowano w prowizjach z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji (+135,3 mln zł, tj. +155,5%). Biuro Maklerskie mBanku zanotowało znaczący wzrost liczby klientów oraz ich aktywności. Dzięki wyższej sprzedaży kredytów korporacyjnych i hipotecznych oraz zmianom w tabeli opłat i prowizji nastąpił wzrost prowizji z działalności kredytowej o 44,9 mln zł, tj. 10,7%. Prowizje z transakcji walutowych były wyższe o 33,6 mln zł, tj. 11,0% dzięki wyższej zmienności na rynku walutowym. Prowizje za obsługę kart płatniczych obniżyły się nieznacznie (o 5,6 mln zł, tj. -1,3%) w stosunku do 2019 roku. Było to spowodowane niższą liczbą transakcji bezgotówkowych, wykonanych przez klientów (wartość transakcji bezgotówkowych w 2020 roku wzrosła w stosunku do poprzedniego roku o 6,3%, a liczba transakcji zmniejszyła się o -0,6%). Niższa aktywność klientów była związana z restrykcjami wprowadzanymi w celu ograniczenia rozprzestrzeniania się wirusa COVID-19.

Koszty z tytułu prowizji nieznacznie obniżyły się w omawianym okresie (3,8 mln zł, tj. -0,5%) i wyniosły 736,3 mln zł.

W 2020 roku przychody z tytułu dywidend wyniosły 4,9 mln zł w porównaniu z 4,2 mln zł w 2019 roku.

Wynik na działalności handlowej w 2020 roku wyniósł 184,8 mln zł i był o 50,2 mln zł, tj. 37,3%, wyższy od wyniku z poprzedniego roku. Główny wkład do tego wzrostu miały zyski lub straty z tytułu aktywów oraz zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu (+72,3 mln zł, tj. 142,5%).

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 zyski lub straty z tytułu instrumentów kapitałowych i dłużnych papierów wartościowych nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy obniżyły się nieznacznie (o 9,3 mln zł, tj. -5,0%). Na wysokość tych dochodów wpływ miała przede wszystkim aktualizacja wyceny akcji Visa Inc. oraz udziałów w spółkach (m.in. Polski Standard Płatności Sp. z o.o., Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A., Biuro Informacji Kredytowej S.A.).

Wynik na pozostałej działalności operacyjnej (saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych) był ujemny w 2020 roku i wyniósł -16,7 mln zł wobec -73,2 mln zł w 2019 roku, kiedy utworzono rezerwy na

przyszłe zobowiązania, m.in. na potencjalne koszty związane z rozliczeniami z klientami, którzy przedterminowo spłacili kredyty konsumenckie oraz rezerwy powiązane z przedterminowym zakończeniem umów wynajmu dwóch budynków w Warszawie w konsekwencji planowanej zmiany lokalizacji biur.

Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi

W 2020 roku rezerwy utworzone na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi zwiększyły się w stosunku do wartości rezerw z 2019 roku i wyniosły 1 021,7 mln zł. Metodologia kalkulacji tych rezerw stosowana przez bank jest uzależniona od wielu założeń, opierających się w znacznym stopniu na ocenie eksperckiej banku, wśród których najważniejsze to: prognozowana populacja kredytobiorców, którzy złożą pozew przeciwko bankowi, prawdopodobieństwo prawomocnego przegrania spraw, rozkład oczekiwanych wyroków, które zostaną wydane przez sądy oraz strata poniesiona przez bank w przypadku przegrania sprawy w sądzie. Wzrost rezerwy w 2020 roku wynikał głównie ze zmiany prawdopodobieństwa przegranej w sądzie przyjętego w kalkulacji, zmiany założeń dotyczących liczby prognozowanych spraw oraz zmiany poziomu straty na ekspozycji kredytowej w przypadku przegrania sprawy przez bank. Szczegółowy opis metodologii znajduje się w nocie 4 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2020 rok.

Koszty działalności Grupy mBanku

W 2020 roku koszty działalności Grupy mBanku (łącznie z amortyzacją) wyniosły 2 411,1 mln zł, co oznacza wzrost o 3,5% w porównaniu do 2019 roku. Był on spowodowany wyższą amortyzacją, wzrostem składki na Bankowy Fundusz Gwarancyjny i przyrostem kosztów rzeczowych, podczas gdy koszty pracownicze obniżyły się.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Koszty pracownicze	-1 019,3	-974,7	44,7	-4,4%
Koszty rzeczowe	-639,1	-671,3	-32,2	5,0%
Podatki i opłaty	-31,2	-27,3	3,9	-12,6%
Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny	-255,7	-298,1	-42,4	16,6%
Odpisy na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	-8,3	-9,2	-0,9	10,8%
Amortyzacja	-375,5	-430,6	-55,1	14,7%
Koszty działalności Grupy mBanku	-2 329,2	-2 411,1	-82,0	3,5%
Wskaźnik Koszty / Dochody	42,2%	41,1%	-	-
Zatrudnienie (w etatach)	6 771	6 688	-84	-1,2%

W 2020 roku koszty pracownicze były niższe o 44,7 mln zł, tj. -4,4%. Zmiana ta wynikała z obniżenia zmiennych składników wynagrodzenia.

Koszty rzeczowe wzrosły w omawianym okresie o 32,2 mln zł, tj. 5,0%, przede wszystkim z powodu wyższych kosztów konsultingu i IT, podczas gdy obniżyły się koszty marketingu.

W omawianym okresie amortyzacja wzrosła o 55,1 mln zł w wyniku wcześniejszych inwestycji.

Czynnikiem mającym istotny wpływ na wzrost kosztów w 2020 roku były składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny. W 2020 roku były one wyższe o 42,4 mln zł, tj. 16,6%, w porównaniu z poprzednim rokiem.

W efekcie powyższych zmian w przychodach i kosztach, wskaźnik kosztów do dochodów poprawił się w porównaniu do poprzedniego roku i wyniósł 41,1% (wobec 42,2% w 2019 roku).

Utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek

W 2020 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 -1 292,8 mln zł. W porównaniu z poprzednim rokiem była ona wyższa o 499,0 mln zł, tj. 62,9%. 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 2020 roku wyniosły 119 punktów bazowych w porównaniu do 79 punktów bazowych w 2019 roku.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Bankowość Detaliczna	-510,3	-685,1	-174,8	34,2%
Korporacje i Rynki Finansowe	-281,3	-610,0	-328,7	116,8%
Pozostałe	-2,1	2,3	4,4	-/+
Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek	-793,8	-1 292,8	-499,0	62,9%

Istotny wzrost kosztu ryzyka w pionie Bankowości Detalicznej wynika między innymi z przyjęcia scenariusza sytuacji makroekonomicznej w szacowaniu rezerw portfelowych, uwzględniającego wpływ pandemii COVID-19 na gospodarkę oraz przeklasyfikowania części ekspozycji klientów detalicznych objętych moratoriami kredytowymi do koszyka 2 z powodu niepewności związanej z brakiem wymaganej płatności pełnej raty. Skutkowało to ujęciem dodatkowych odpisów na oczekiwane straty kredytowe.

Wzrost kosztów ryzyka pionie Korporacji i Rynków Finansowych był związany między innymi z dodatkowym przeglądem sektorów i pojedynczych klientów, w szczególności klientów znajdujących się pod obserwacją, w celu weryfikacji potencjalnego wzrostu prawdopodobieństwa braku realizacji planów restrukturyzacyjnych z powodu zmiany sytuacji gospodarczej w Polsce w wyniku pandemii COVID-19.

Udział poszczególnych segmentów i linii biznesowych w wyniku finansowym

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

(mln zł)	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %	% udział w zysku brutto
Bankowość Detaliczna	808,2	62,8	-745,4	-92,2%	10,3%
Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna	633,8	365,3	-268,6	-42,4%	59,9%
Rynki Finansowe	133,4	203,0	69,6	52,2%	33,3%
Pozostałe	-20,4	-21,4	-0,9	4,4%	-3,5%
Zysk brutto Grupy mBanku	1 555,0	609,7	-945,3	-60,8%	100,0%

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

W 2020 roku odnotowano wzrost aktywów Grupy o 21 415,7 mln zł, tj. 13,5%. Ich wartość według stanu na 31 grudnia 2020 roku wyniosła 180 136,3 mln zł.

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

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kasa, operacje z bankiem centralnym	7 897,0	3 968,7	-3 928,3	-49,7%
Należności od banków	4 341,8	7 354,3	3 012,5	69,4%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	2 693,3	2 398,8	-294,5	-10,9%
Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom	105 347,5	109 832,0	4 484,6	4,3%
Inwestycyjne papiery wartościowe	34 305,2	51 728,9	17 423,8	50,8%
Wartości niematerialne	955,4	1 178,7	223,3	23,4%
Rzeczowe aktywa trwałe	1 262,4	1 514,6	252,2	20,0%
Pozostałe aktywa	1 918,0	2 160,3	242,3	12,6%
Aktywa Grupy mBanku	158 720,6	180 136,3	21 415,7	13,5%

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 2020 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Według stanu na 31 grudnia 2020 roku stanowiły one 61,0% sumy bilansowej wobec 66,4% na koniec 2019 roku. Ich wolumen netto zwiększył się w stosunku do końca 2019 roku o 4 484,6 mln zł, tj. 4,3%.

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym	60 360,7	67 216,3	6 855,6	11,4%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym	47 785,7	46 025,4	-1 760,2	-3,7%
Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu	391,4	231,2	-160,2	-40,9%
Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów	108 537,8	113 472,9	4 935,1	4,5%
Rezerwa utworzona na należności od klientów	-3 190,3	-3 640,8	-450,5	14,1%
Kredyty i pożyczki (netto) od klientów	105 347,5	109 832,0	4 484,6	4,3%

W 2020 roku wartość kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom indywidualnym wzrosła o 6 855,6 mln zł, tj. 11,4%. Po wyeliminowaniu efektu zmian kursów walutowych, kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym wzrosły w 2020 roku o 8,6%. Wartość sprzedaży kredytów hipotecznych wzrosła o 9,9% (w 2020 roku wyniosła 8 985,4 mln zł w porównaniu do 8 176,4 mln zł w roku poprzednim). Ta dynamika pozwoliła nam zachować udział rynkowy nowej sprzedaży kredytów hipotecznych na zbliżonym poziomie do ubiegłego roku, ponad 11% rynku. Jednocześnie w 2020 roku Grupa mBanku udzieliła 7 094,6 mln zł kredytów niehipotecznych, co stanowi spadek sprzedaży o -30,9% w stosunku do 2019 roku. Wynika on przede wszystkim z niższego popytu na kredyty niehipoteczne ze strony klientów oraz tymczasowego zaostrzenia warunków kredytowania przez bank w czasie pandemii COVID-19.

Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom korporacyjnym w 2020 roku spadł w stosunku do końca 2019 roku o 1 760,2 mln zł, tj. -3,7%. Wyłączając transakcje reverse repo/buy sell back i efekt

zmian kursów walutowych, wartość kredytów udzielonych klientom korporacyjnym zmniejszyła w porównaniu z końcem poprzedniego roku o -6,4%.

Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu spadł w 2020 roku o 160,2 mln zł, tj. -40,9%.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów w bilansie Grupy mBanku (28,7%) stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe. Ich wartość w ciągu 2020 roku zwiększyła się znacząco o 17 423,8 mln zł, tj. 50,8%. Wynika to z przyrostu pozycji rządowych i samorządowych papierów wartościowych. W tym samym czasie portfel papierów dłużnych emitowanych przez bank centralny zmniejszył się o 3 034,6 mln zł, czyli ponad -90% rok do roku.

Wartość aktywów finansowych przeznaczonych do obrotu oraz pochodnych instrumentów zabezpieczających spadła w ciągu roku o 294,5 mln zł, tj. -10,9%. Jest to rezultatem zmniejszenia portfela rządowych i samorządowych dłużnych papierów wartościowych przy jednoczesnym wzroście pozycji instrumentów pochodnych.

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach własnych

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach Grupy w 2020 roku ilustruje poniższe zestawienie:

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Zobowiązania wobec innych banków	1 166,9	2 399,7	1 232,9	105,7%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu oraz pochodne instrumenty zabezpieczające	948,8	1 338,6	389,8	41,1%
Zobowiązania wobec klientów	116 661,1	137 698,7	21 037,5	18,0%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	17 435,1	13 996,3	-3 438,8	-19,7%
Zobowiązania podporządkowane	2 500,2	2 578,3	78,1	3,1%
Pozostałe zobowiązania	3 855,1	5 449,6	1 594,5	41,4%
Zobowiązania razem	142 567,3	163 461,2	20 893,9	14,7%
Kapitały razem	16 153,3	16 675,1	521,8	3,2%
Zobowiązania i kapitały Grupy mBanku	158 720,6	180 136,3	21 415,7	13,5%

Dominującym źródłem finansowania działalności Grupy mBanku są zobowiązania wobec klientów. Ich udział w strukturze finansowania Grupy systematycznie rośnie. Na koniec 2020 roku zobowiązania wobec klientów stanowiły 76,4% zobowiązań i kapitałów Grupy wobec 73,5% na koniec 2019 roku.

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Klienci indywidualni	77 664,4	97 976,4	20 312,0	26,2%
Klienci korporacyjni	38 137,9	39 236,1	1 098,2	2,9%
Klienci sektora budżetowego	858,9	486,2	-372,6	-43,4%
Zobowiązania wobec klientów razem	116 661,1	137 698,7	21 037,5	18,0%

Wartość zobowiązań wobec klientów w 2020 roku istotnie wzrosła i na koniec roku wyniosła 137 698,7 mln zł wobec 116 661,1 mln zł na koniec poprzedniego roku, co oznacza wzrost o 18,0% rok do roku. W 2020 roku obserwowaliśmy kontynuację korzystnego trendu z perspektywy kosztu finansowania, przejawiającą się w większej dynamice napływu środków na rachunki bieżące niż terminowe. Przyczyniły się do tego również obniżki stopy referencyjnej na początku 2020 roku.

Zobowiązania wobec klientów indywidualnych były wyższe o 20 312,0 mln zł, tj. 26,2%, w stosunku do końca 2019 roku. Obserwowaliśmy dalszą zmianę struktury depozytów klientów indywidualnych. Środki klientów na rachunkach bieżących i oszczędnościowych wzrosły o 40,0%, zaś wolumen depozytów terminowych był niższy o -31,8%.

Zobowiązania wobec klientów korporacyjnych w ciągu roku wzrosły o 1 098,2 mln zł, tj. 2,9%. Wzrost ten wynikał z wyższych o 35,7% środków na rachunkach bieżących. Depozyty terminowe klientów korporacyjnych zostały zredukowane natomiast o -92,1% w skali roku. Wartość transakcji repo spadła w omawianym okresie o -46,9%. Kredyty i pożyczki otrzymane wzrosły natomiast o 9,2% rok do roku, co wynika niemal wyłącznie z wyraźnego osłabienia polskiego złotego wobec walut obcych (EUR, CHF) na koniec 2020 roku w porównaniu do końca 2019 roku.

Zobowiązania wobec innych banków zwiększyły się w stosunku do końca 2019 roku o 1 232,9 mln zł, tj. 105,7% i wyniosły 2 399,7 mln zł. Wzrost dotyczył zarówno środków na rachunkach bieżących, spotęgowany jeszcze osłabieniem złotego w przypadku depozytów w walutach obcych, jak i transakcji repo/sell buy back. Te ostatnie wzrosły rok do roku pięciokrotnie. Odnotowano jednak niemal całkowitą redukcję kredytów i pożyczek otrzymanych, która wynika głównie ze spłaty kredytu otrzymanego od innego banku na kwotę 50 mln USD we wrześniu 2020 roku.

Udział zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych w strukturze finansowania Grupy mBanku obniżył się z 11,0% na koniec 2019 roku do 7,8% na koniec 2020 roku. Spadek pozycji wynika z zapadalności i wykupu obligacji w ramach programu EMTN oraz wykupu emisji listów zastawnych oraz obligacji przez mBank Hipoteczny.

Zobowiązania podporządkowane w 2020 wzrosły o 3,1% rok do roku, 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 2020 roku wzrosły o 521,8 mln zł, tj. o 3,2%, w następstwie powiększenia zysków zatrzymanych. Ich udział w łącznej wartości zobowiązań i kapitałów własnych Grupy mBanku na koniec 2020 roku wyniósł 9,3% (10,2% na koniec 2019 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 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2020 rok.

Na dzień 31 grudnia 2020 roku mBank S.A. nie posiadał umów, o których mowa w art. 141t ust. 1 ustawy Prawo Bankowe.

6.3. Sytuacja finansowa mBanku w 2020 roku

Rachunek zysków i strat

mBank zakończył 2020 rok zyskiem brutto w wysokości 573,0 mln zł, wobec 1 484,5 mln zł zysku wypracowanego w 2019 roku (-911,5 mln zł, tj. -61,4%). Zysk netto wyniósł 93,0 mln zł wobec 981,0 mln zł przed rokiem (-887,9 mln zł, tj. -90,5%). Podatek dochodowy mBanku w 2020 roku wyniósł 479,9 mln zł wobec 503,5 mln zł w poprzednim roku, tj. spadł o -4,7%.

Podsumowanie wyników finansowych mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Przychody z tytułu odsetek	4 454,9	4 109,2	-345,6	-7,8%
Koszty z tytułu odsetek	-910,2	-568,1	342,1	-37,6%
Wynik z tytułu odsetek	3 544,7	3 541,2	-3,5	-0,1%
Przychody z tytułu opłat i prowizji	1 859,9	2 095,3	235,3	12,7%
Koszty z tytułu opłat i prowizji	-642,3	-636,3	6,0	-0,9%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	1 217,7	1 459,0	241,3	19,8%
Dochody z działalności podstawowej	4 762,4	5 000,1	237,7	5,0%
Przychody z tytułu dywidend	320,3	31,3	-289,0	-90,2%
Wynik na działalności handlowej	136,8	183,7	46,9	34,3%
Inne dochody	169,1	177,9	8,8	5,2%
Pozostałe przychody operacyjne	52,0	45,3	-6,7	-12,8%
Pozostałe koszty operacyjne	-174,2	-126,0	48,2	-27,7%
Dochody łącznie	5 266,3	5 312,4	46,0	0,9%
Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek	-711,7	-1 096,3	-384,6	54,0%
Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi	-387,8	-1 021,7	-633,9	163,5%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-2 076,9	-2 151,2	-74,3	3,6%
Podatek od pozycji bilansowych Banku	-426,4	-500,0	-73,6	17,3%
Udział w zyskach (stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności	-179,0	29,9	208,9	-/+
Zysk brutto	1 484,5	573,0	-911,5	-61,4%
Podatek dochodowy	-503,5	-479,9	23,5	-4,7%
Zysk netto	981,0	93,0	-887,9	-90,5%
ROA netto	0,7%	0,1%		
ROE brutto	9,8%	3,5%		
ROE netto	6,5%	0,6%		
Wskaźnik Koszty / Dochody	39,5%	40,6%		
Marża odsetkowa	2,5%	2,4%		
Współczynnik kapitału podstawowego	19,4%	19,6%		
Łączny współczynnik kapitałowy	22,8%	23,0%		
Wskaźnik dźwigni finansowej	8,6%	8,2%		

Głównymi czynnikami mającymi wpływ na rezultaty finansowe mBanku w 2020 roku były:

- **Niewielki wzrost dochodów** o 46,0 mln zł. Najwyższy wzrost odnotowano w wyniku z tytułu opłat i prowizji;
- **Zwiększenie kosztów działalności** (wraz z amortyzacją) w porównaniu do 2019 roku o 74,3 mln zł, związane ze wzrostem kosztów rzeczowych oraz składki na Bankowy Fundusz Gwarancyjny;
- **Niewielki spadek efektywności** mierzonej relacją kosztów do dochodów, która wyniosła w 2020 roku 40,6% w porównaniu z 39,5% w 2019 roku;
- **Wyższe rezerwy na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi** - wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi wyniósł 1 021,7 mln zł w porównaniu do 387,8 mln zł w 2019 roku;
- **Wyższe odpisy z tytułu utraty wartości oraz zmiany wartości godziwej kredytów i pożyczek** o 54,0%, zanotowane zarówno w segmencie korporacyjnym, jak i detalicznym;
- **Wzrost podatku od pozycji bilansowych banku** do 500,0 mln zł z 426,4 mln zł w 2019 roku.

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

- ROE brutto na poziomie 3,5% (wobec 9,8% w 2019 roku);
- ROE netto na poziomie 0,6% (wobec 6,5% w 2019 roku).

Wskaźniki kapitałowe mBanku pozostawały na wysokim poziomie. Łączny współczynnik kapitałowy na koniec grudnia 2020 roku wyniósł 23,0% wobec 22,8% w poprzednim roku. Współczynnik kapitału podstawowego Tier I osiągnął wartość 19,6% wobec 19,4% na koniec 2019 roku. Wskaźnik dźwigni finansowej mBanku na koniec grudnia 2020 roku wyniósł 8,2% wobec 8,6% w poprzednim roku.

Dochody mBanku

Wypracowany przez bank poziom dochodów w 2020 roku wyniósł 5 312,4 mln zł w porównaniu z 5 266,3 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 46,0 mln zł, tj. 0,9%. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa wyniku z tytułu opłat i prowizji.

Podobnie jak w 2019 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów mBanku w 2020 roku (składał się na 66,7% dochodów). Jego wartość wyniosła 3 541,2 mln zł wobec 3 544,7 mln w 2019 roku (-0,1%).

Marża odsetkowa, kalkulowana jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych, wyniosła 2,4% w porównaniu do 2,5% 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		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Depozyty	złotowe	0,57%	0,55%	0,33%	0,88%	0,85%	0,22%	0,69%	0,66%	0,29%
	walutowe	0,20%	0,22%	0,14%	0,16%	0,11%	0,02%	0,18%	0,19%	0,10%
Kredyty ogółem	złotowe	6,64%	6,40%	5,15%	3,27%	3,37%	2,61%	5,10%	5,07%	4,14%
	walutowe	1,47%	1,47%	1,48%	2,36%	2,42%	2,51%	1,67%	1,70%	1,75%
Kredyty hipoteczne	złotowe	3,56%	3,90%	3,33%						
	walutowe	1,19%	1,20%	1,20%						

Głównym źródłem przychodów odsetkowych banku (75,2%) były kredyty i pożyczki. Przychody z tego tytułu, podobnie jak pozostałe rodzaje przychodów odsetkowych, obniżyły się w porównaniu do roku ubiegłego, co było spowodowane obniżeniem stóp procentowych o 140 p.b. w 2020 roku. Jedynie przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych zanotowały wzrost w stosunku do 2019 roku.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki z uwzględnieniem odwrócenia dyskonta dotyczącego odpisu z tytułu utraty wartości	3 385,7	3 091,3	-294,3	-8,7%
Inwestycyjne papiery wartościowe	688,4	638,0	-50,4	-7,3%
Środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe	55,1	20,0	-35,1	-63,7%
Dłużne papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	49,5	28,7	-20,8	-42,1%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej	173,9	122,8	-51,1	-29,4%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń wartości godziwej	45,7	52,7	7,0	15,3%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	54,5	164,3	109,7	201,2%
Pozostałe	2,0	-8,6	-10,6	+/-
Przychody z tytułu odsetek, razem	4 454,9	4 109,2	-345,6	-7,8%

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.

Spadek kosztów odsetkowych w 2020 roku o 342,1 mln zł, tj. -37,6%, związany był głównie z niższymi kosztami z tytułu depozytów (spadek o 317,3 mln zł, tj. -47,6%), co miało związek z obniżeniem oprocentowania depozytów po cięciach stóp procentowych.

Wynik z tytułu opłat i prowizji, który stanowił 27,5% dochodów mBanku, ukształtował się na wyższym poziomie w stosunku do roku ubiegłego. W omawianym okresie wyniósł on 1 459,0 mln zł, co oznacza wzrost o 241,3 mln zł, tj. 19,8% w stosunku do poprzedniego roku.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Prowizje za obsługę kart płatniczych	435,9	430,2	-5,6	-1,3%
Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej	350,0	388,3	38,3	10,9%
Prowizje z transakcji walutowych	306,0	339,6	33,6	11,0%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych	49,9	68,0	18,1	36,3%
Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji	89,9	224,9	135,0	150,2%
Prowizje za prowadzenie rachunków	210,9	222,3	11,4	5,4%
Prowizje za realizację przelewów	145,4	147,3	1,9	1,3%

Prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych	84,5	86,0	1,6	1,9%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych	54,0	46,8	-7,2	-13,3%
Prowizje z działalności powierniczej	28,0	31,5	3,4	12,2%
Opłaty związane z zarządzaniem portfelem oraz pozostałe opłaty związane z zarządzaniem	14,2	23,2	9,0	63,8%
Prowizje z tytułu obsługi gotówkowej	48,6	42,6	-6,0	-12,3%
Pozostałe	42,7	44,4	1,7	4,0%
Przychody z tytułu opłat i prowizji, razem	1 859,9	2 095,3	235,3	12,7%

Przychody prowizyjne zwiększyły się w ujęciu rocznym o 235,3 mln zł, tj. 12,7%. Największy przyrost przychodów, związany ze wzrostem zainteresowania klientów detalicznych inwestowaniem na GPW, zanotowano w prowizjach z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji (+135,0 mln zł, tj. +150,2%). Dzięki wyższej sprzedaży kredytów korporacyjnych i hipotecznych oraz zmianom a tabeli opłat i prowizji nastąpił wzrost prowizji z działalności kredytowej o 38,3 mln zł, tj. 10,9%. Prowizje z transakcji walutowych były wyższe o 33,6 mln zł, tj. 11,0% dzięki wyższej zmienności na rynku walutowym. Prowizje za obsługę kart płatniczych obniżyły się o 5,6 mln zł, tj. -1,3%, w stosunku do 2019 roku. Było to spowodowane niższą liczbą transakcji bezgotówkowych, wykonanych przez klientów (wartość transakcji bezgotówkowych w 2020 roku wzrosła w stosunku do poprzedniego roku o 6,3%, a liczba transakcji zmniejszyła się o -0,6%). Niższa aktywność klientów była związana z restrykcjami wprowadzanymi w celu ograniczenia rozprzestrzeniania się wirusa COVID-19.

W 2020 roku przychody z tytułu dywidend wyniosły 31,3 mln zł w porównaniu z 320,3 mln zł w 2019 roku. Wysoki dochód w 2019 roku był związany z wypłatami dywidendy przez spółki z Grupy mBanku do banku, spośród których najważniejsze to wypłata dywidendy ze spółki mFinanse.

Wynik na działalności handlowej w 2020 roku wyniósł 183,7 mln zł i był wyższy o 46,9 mln zł, tj. 34,3% od wyniku z poprzedniego roku. Wzrost był głównie konsekwencją wyższych zysków lub strat z tytułu aktywów oraz zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu.

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 wyniosły 177,9 mln zł w porównaniu do 169,1 mln zł w 2019 roku. Dochody te są związane m.in. z aktualizacji wyceny akcji Visa Inc. oraz udziałów w spółkach (m.in. Polski Standard Płatności Sp. z o.o., Krajowa Izba Rozliczeniowa Sp. z o.o., Biuro Informacji Kredytowej S.A.).

Wynik na pozostałej działalności operacyjnej (saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych) był ujemny i wyniósł -80,7 mln zł w porównaniu do -122,2 mln zł w 2019 roku. Obniżyły się głównie pozostałe koszty operacyjne (o 48,2 mln zł), między innymi z powodu niższych rezerw na przyszłe zobowiązania.

Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi

W 2020 roku rezerwy na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi zwiększyły się w stosunku do wartości rezerw z 2019 roku i wyniosły 1 021,7 mln zł. Wzrost rezerwy w 2020 roku wynikał głównie ze zmiany prawdopodobieństwa przegranej w sądzie przyjętego w kalkulacji, zmiany założeń dotyczących liczby prognozowanych spraw oraz zmiany poziomu straty na ekspozycji kredytowej w przypadku przegranej sprawy przez bank. Szczegółowy opis metodologii znajduje się w nocie 4 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2020 rok.

Koszty działalności mBanku

Poziom kosztów działalności mBanku (łącznie z amortyzacją) wyniósł 2 151,2 mln zł, co oznacza wzrost o 3,6% w porównaniu do 2019 roku.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Koszty pracownicze	-905,7	-863,4	42,3	-4,7%
Koszty rzeczowe	-563,8	-591,8	-28,0	5,0%
Podatki i opłaty	-27,9	-24,2	3,8	-13,5%
Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny	-242,4	-287,2	-44,8	18,5%
Odpisy na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	-7,6	-8,4	-0,8	10,0%
Amortyzacja	-329,5	-376,4	-46,8	14,2%
Koszty działalności mBanku	-2 076,9	-2 151,2	-74,3	3,6%
Wskaźnik Koszty / Dochody	39,5%	40,6%	-	-
Zatrudnienie (w etatach)	6 072	6 034	-38	-0,6%

W 2020 roku koszty pracownicze były niższe o 42,3 mln zł, tj. -8,3%. Zmiana ta wynikała ze zmniejszenia zmiennych części wynagrodzenia.

Koszty rzeczowe wzrosły w omawianym okresie o 28,0 mln zł, tj. 5,0%, przede wszystkim z powodu wyższych kosztów konsultingu i IT, podczas gdy obniżyły się koszty marketingu.

Czynnikiem mającym wpływ na wzrost kosztów w 2020 roku była składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny. W 2020 roku były one wyższe o 44,8 mln zł w porównaniu z poprzednim rokiem.

Zmiany w przychodach i kosztach mBanku przełożyły się na niewielki wzrost wskaźnika kosztów do dochodów. Na koniec 2020 roku wyniósł on 40,6% wobec 39,5% rok wcześniej.

Utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek

W 2020 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 -1 096,3 mln zł i wzrosła o 384,6 mln zł, tj. 54,0%, w stosunku do poprzedniego roku. Wzrost nastąpił zarówno w pionie Bankowości Detalicznej, jak i pionie Korporacji i Rynków Finansowych, w związku z konserwatywnym podejściem do oceny sytuacji klientów w okresie pandemii.

6.4. Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej mBanku

Zmiany w aktywach

W 2020 roku aktywa mBanku wzrosły o 22 781,4 mln zł, tj. 15,3%. Ich wartość na dzień 31 grudnia 2020 roku wyniosła 172 009,7 mln zł.

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

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kasa, operacje z bankiem centralnym	7 861,8	3 939,3	-3 922,5	-49,9%
Należności od banków	7 337,7	10 845,8	3 508,1	47,8%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	2 749,1	2 305,6	-443,4	-16,1%
Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom	93 145,9	98 069,1	4 923,2	5,3%
Inwestycyjne papiery wartościowe	33 333,2	51 381,6	18 048,4	54,1%
Wartości niematerialne	823,1	1 013,7	190,6	23,2%
Rzeczowe aktywa trwałe	945,6	1 246,5	300,9	31,8%
Pozostałe aktywa	3 031,9	3 207,9	176,0	5,8%
Aktywa mBanku	149 228,3	172 009,7	22 781,4	15,3%

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 2020 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Na dzień 31 grudnia 2020 roku ich udział w sumie aktywów wyniósł 57,0%, wobec 62,4% na koniec 2019 roku.

Wolumen kredytów i pożyczek netto udzielonych klientom zwiększył się w stosunku do końca poprzedniego roku o 4 923,2 mln zł, tj. 5,3%.

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym	53 220,6	59 109,9	5 889,3	11,1%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym	42 384,0	41 862,0	-522,0	-1,2%
Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu	292,9	144,8	-148,1	-50,6%
Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów	95 897,5	101 116,7	5 219,2	5,4%
Rezerwa utworzona na należności od klientów	-2 751,5	-3 047,6	-296,1	10,8%
Kredyty i pożyczki (netto) od klientów	93 145,9	98 069,1	4 923,2	5,3%

Kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom indywidualnym wzrosły w stosunku do 2019 roku o 5 889,3 mln zł, tj. 11,1%. W 2020 roku bank sprzedał kredyty hipoteczne o łącznej wartości 8 985,4 mln zł, co oznacza wzrost wolumenu sprzedaży o 9,9% w porównaniu do 2019 roku. W 2020 roku bank udzielił 7 094,6 mln zł kredytów niehipotecznych dla klientów indywidualnych i mikrofirm, co stanowi spadek sprzedaży o -30,9% w stosunku do poprzedniego roku.

W tym samym okresie wartość kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom korporacyjnym zmniejszyła się o 522,0 mln zł, tj. -1,2%. Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu był niższy o 148,1 mln zł, tj. o -50,6%.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów w bilansie mBanku (29,9%) stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe. Ich wartość w 2020 roku zwiększyła się o 18 048,4 mln zł, tj. 54,1%. Odnotowaliśmy wyraźny wzrost papierów wartościowych wyemitowanych przez sektor instytucji rządowych i samorządowych, przy jednoczesnym spadku ekspozycji wobec banku centralnego.

Pozostałe pozycje aktywów w bilansie banku stanowiły łącznie 13,1% sumy bilansowej.

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach mBanku w 2020 roku ilustruje poniższe zestawienie.

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Zobowiązania wobec innych banków	1 180,8	2 624,3	1 443,5	122,2%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	987,9	1 414,4	426,4	43,2%
Zobowiązania wobec klientów	121 937,0	137 778,0	15 841,0	13,0%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	3 362,0	6 335,2	2 973,2	88,4%
Zobowiązania podporządkowane	2 500,2	2 578,3	78,1	3,1%
Pozostałe zobowiązania	3 145,4	4 811,8	1 666,5	53,0%
Zobowiązania razem	133 113,3	155 542,0	22 428,7	16,8%
Kapitały razem	16 115,0	16 467,7	352,7	2,2%
Zobowiązania i kapitały własne mBanku	149 228,3	172 009,7	22 781,4	15,3%

Dominującym źródłem finansowania działalności mBanku pozostały zobowiązania wobec klientów. Ich udział w zobowiązaniach i kapitałach nieznacznie spadł w stosunku końca 2019 roku i wyniósł 80,1% (wobec 81,7% rok wcześniej).

Wartość zobowiązań wobec klientów na przestrzeni 2020 roku wzrosła o 15 841,0 mln zł, tj. 13,0%, osiągając poziom 137 778,0 mln zł. Motorem wzrostu była kategoria zobowiązań wobec klientów indywidualnych, które zwiększyły się o 26,2%. Zobowiązania wobec klientów korporacyjnych spadły o -9,4%, zaś zobowiązania wobec klientów sektora budżetowego zmniejszyły się o -43,4%.

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Klienci indywidualni	77 664,2	97 976,2	20 312,0	26,2%
Klienci korporacyjni	43 413,9	39 315,6	-4 098,4	-9,4%
Klienci sektora budżetowego	858,8	486,2	-372,6	-43,4%
Zobowiązania wobec klientów razem	121 937,0	137 778,0	15 841,0	13,0%

Zobowiązania wobec innych banków zwiększyły się w stosunku do końca 2019 roku o 1 443,5 mln zł, tj. 122,2% i wyniosły 2 624,3 mln zł.

Wartość zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych wzrosła o 2 973,2 mln zł, tj. 88,4%. Główną przyczyną była substytucja emitenta obligacji z mFinance France na mBank dotycząca serii obligacji wyemitowanych przez mFinance France w poprzednich latach. W październiku 2020 roku zarząd mBanku podjął decyzję o likwidacji spółki mFinance France.

Zobowiązania podporządkowane w 2020 roku wzrosły nieznacznie, o 3,1%, co wynika z wpływu zmiany kursu złotego na wartość złotową pożyczki podporządkowanej o wartości nominalnej 250 mln CHF.

Kapitały w 2020 roku wzrosły o 352,7 mln zł, tj. o 2,2%, w następstwie powiększenia zysków zatrzymanych. Ich udział w łącznej wartości zobowiązań i kapitałów własnych mBanku na koniec 2020 roku wyniósł 9,6% wobec 10,8% w 2019 roku.

7. Bankowość Detaliczna

Segment Bankowości Detalicznej mBanku obsługuje 5 662 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.



Kluczowe dane finansowe (na koniec 2020 roku):

Udział w zysku brutto	Wynik brutto	Dochody
10,3% ↓	62,8 mln zł ↓	3 544,7 mln zł ↑

Kluczowe dane biznesowe:

	2016	2017	2018	2019	2020
Liczba klientów (tys.) ¹	5 052	5 342	5 685	5 604	5 662
Liczba oddziałów (szt.) ²	316	333	358	390	383
Kredyty dla klientów detalicznych (mln zł)	48 950	48 143	52 925	60 361	67 216
Depozyty klientów detalicznych (mln zł)	53 495	55 694	65 924	77 664	97 976

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 za 2016 rok).

² W tym 342 punkty w Polsce i 41 placówek w Czechach i na Słowacji na koniec 2020 roku

Najważniejsze osiągnięcia

- Wzrost dochodów z działalności podstawowej o 4,7% rok do roku.
- Pierwsza pozycja w rankingu dzięki 11,4% udziałowi Biura Maklerskiego mBanku na rynku usług maklerskich dla klientów detalicznych.
- Sprzedaż kredytów hipotecznych na poziomie niemal 9,0 mld zł, wyższa o 9,9% w porównaniu do poprzedniego roku. Sprzedaż kredytów niehipotecznych była niższa o -30,9% w porównaniu do poprzedniego roku z powodu niższego popytu i wprowadzonych przez bank ograniczeń w czasie pandemii COVID-19. Osiągnęła poziom 7,1 mld zł.
- Wzrost liczby aktywnych użytkowników aplikacji mobilnej o 20,0% do 2 274,3 tys.
- Wzrost wolumenu depozytów detalicznych o 26,2% w 2020 roku, głównie środków na rachunkach bieżących i oszczędnościowych (+40,0% rok do roku).
- Wzrost wartości zakupów kartami płatniczymi mBanku o 6,3%; lekki spadek liczby transakcji o -0,6% rok do roku, częściowo spowodowany rzadszymi wizytami w sklepach w czasie pandemii.
- Wsparcie klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw podczas pandemii poprzez zaoferowanie odłożenia rat kredytowych jako pierwszy bank na rynku.
- Dalszy rozwój bankowości cyfrowej: zdalna hipoteka, możliwość założenia konta „na selfie” oraz wsparcie firm w e-transformacji.

7.1. Wyniki finansowe

W 2020 roku segment Bankowości Detalicznej odnotował zysk brutto w wysokości 62,8 mln zł, co oznacza spadek o 745,4 mln zł, tj. -92,2% w porównaniu do poprzedniego roku. Znaczący spadek wynika głównie utworzenia wyższych rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi. Oddziały zagraniczne w Czechach i na Słowacji w 2020 roku wypracowały zysk brutto w wysokości 78,3 mln zł w porównaniu do 78,6 mln zł w 2019 roku, co oznacza nieznaczny spadek o -0,4% rok do roku.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	2 700,8	2 711,1	10,3	0,4%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	589,7	778,2	188,5	32,0%
Wynik na działalności handlowej	38,3	36,2	-2,1	-5,5%
Inne dochody	102,8	53,0	-49,8	-48,5%
Saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych	-46,7	-33,9	12,9	-27,5%
Dochody łącznie	3 384,9	3 544,7	159,7	4,7%
Utrata wartości i zmiana wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek	-510,3	-685,1	-174,8	34,2%
Wynik z tytułu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami walutowymi	-387,8	-1 021,7	-633,9	163,5%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-1 438,2	-1 503,8	-65,6	4,6%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-240,3	-271,2	-30,9	12,9%
Zysk brutto Bankowości Detalicznej	808,2	62,8	-745,4	-92,2%

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

tys.	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana roczna
Liczba klientów detalicznych	5 685,0	5 603,9	5 661,8	1,0%
Polska	4 760,6	4 645,3	4 658,5	0,3%
Oddziały zagraniczne	924,3	958,6	1 003,4	4,7%
Czechy	642,2	667,0	702,7	5,3%
Słowacja	282,1	291,5	300,7	3,2%
mln zł				
Kredyty klientów detalicznych, w tym:	52 510,7	60 017,0	66 844,0	11,4%
Polska	47 801,8	54 933,1	59 615,9	8,5%
Kredyty hipoteczne	33 245,5	37 480,6	42 469,8	13,3%
Kredyty niehipoteczne	14 556,3	17 452,5	17 146,1	-1,8%
Oddziały zagraniczne	4 708,9	5 083,8	7 228,1	42,2%
Czechy	3 768,8	3 913,5	5 182,0	32,4%
Słowacja	940,2	1 170,3	2 046,1	74,8%
Depozyty klientów detalicznych, w tym:	65 852,8	77 487,7	98 221,0	26,8%
Polska	55 733,9	66 837,9	84 402,2	26,3%
Oddziały zagraniczne	10 119,0	10 649,8	13 818,7	29,8%
Czechy	7 163,2	7 346,4	9 564,6	30,2%
Słowacja	2 955,7	3 303,5	4 254,1	28,8%
Fundusze inwestycyjne klientów indywidualnych mBanku	13 119,6	14 531,6	20 166,6	38,8%
tys.				
Karty kredytowe	381,9	396,5	388,0	-2,2%
Polska	341,2	355,4	349,4	-1,7%
Oddziały zagraniczne	40,7	41,1	38,6	-6,1%
Karty debetowe	3 909,0	3 848,7	4 141,4	7,6%
Polska	3 319,9	3 231,5	3 472,1	7,4%
Oddziały zagraniczne	589,1	617,2	669,4	8,4%
Sieć dystrybucji				
Centra doradcze	34	40	42	
"Lekkie" placówki	12	14	14	
mBank (d. Multibank)	95	89	83	
mKioski (w tym kioski partnerskie)	143	166	161	
Centra finansowe mFinanse	41	44	42	
Czechy i Słowacja	33	37	41	

7.3. Bankowość Detaliczna mBanku w Polsce

Oferta dla klientów indywidualnych

Rok 2020 był zdominowany przez zmianę zachowania klientów pod wpływem pandemii COVID-19. Duże znaczenie dla naszej działalności miały też pierwsze od 5 lat obniżki stóp procentowych, do historycznie najniższego poziomu. mBank dostosował politykę cenową depozytów i kredytów do nowych warunków. Koncentrowaliśmy się na wyzwaniach współpracy z klientami w nowych warunkach. W szczególności kontynuowaliśmy digitalizację procesów sprzedażowych i obsługi klientów. Prowadziliśmy mobilną akwizycję. Usprawnialiśmy zawieranie transakcji w obszarze kart, przelewów, płatności rządowych i eCommerce. Zmienione warunki prowadzenia działalności w związku z pandemią COVID-19 wymusiły jeszcze szybszą dynamikę wdrożeń innowacyjnych procesów cyfrowych. Opisaliśmy je szczegółowo w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”. Szczególnie istotne było dla nas umożliwienie klientom finalizacji wnioskowania o kredyty bez wychodzenia z domu. We wskazanym rozdziale piszemy również szerzej o innych nowościach i usprawnieniach dla naszych klientów, które ułatwiają im korzystanie z konta w mBanku. Obejmują między innymi rozliczanie z bliskimi dzięki Proście o przelew BLIK, czy dodanie do naszej oferty eKonta Junior, a także naszą współpracę z WOŚP, którą doceniają i aktywnie wspierają nasi klienci.

W kwietniu 2020 roku wdrożyliśmy zmianę w przelewach zgodnie z Rozporządzeniem dot. kosztów płatności transgranicznych CBP (cross-border payments). Rozporządzenie nałożyło na nas obowiązek podania płatnikowi w jasny i zrozumiały sposób, przed rozpoczęciem transakcji płatniczej, informacji o szacowanych opłatach za usługi przeliczenia walut mających zastosowanie do polecenia przelewu oraz o szacunkowej łącznej kwocie polecenia przelewu w walucie rachunku klienta. Powyższe obejmuje zarówno opłaty transakcyjne, jak i wszelkie opłaty za przeliczenie waluty. Jednocześnie, mBank realizował plan dalszego dostosowania do wymogów PSD2 w obszarze silnego uwierzytelnienia (SCA) dla transakcji internetowych przy użyciu kart płatniczych oraz dostosowania API PSD2 do nowej wersji standardu Polish API 3.0.

Dostosowaliśmy również proces zlecenia przelewu do nowych standardów interakcji klientów z systemem, z którego korzystają, czyli *user interface* (UI). Zmiany miały miejsce w naszym serwisie transakcyjnym.

Z aplikacji mobilnej korzysta obecnie 2 274,3 tys. klientów w Polsce, co oznacza wzrost o 20,0% w porównaniu do 2019 roku (1 894,7 tys.). Niemal 85% naszych aktywnych klientów korzysta z aplikacji. Prawie 1,2 mln klientów „bankuje” tylko mobilnie (*mobile only*; zmiana sposobu liczenia począwszy od grudnia 2019). Na koniec 2020 roku 76,9% wszystkich logowań pochodziło z aplikacji mobilnej. Więcej informacji o nowych rozwiązaniach mobilnych znajduje się w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”.

mBank jest w gronie banków z największą liczbą mobilnych klientów. Z analizy platformy cashless.pl, opublikowanej 28 grudnia 2020 roku wynika, że liczba posiadaczy rachunków, którzy korzystają z nich za pomocą urządzeń mobilnych, systematycznie rośnie. Korzystanie z bankowości mobilnej rozwija się w szybszym tempie niż akwizycja nowych klientów. Zaprezentowane wyniki oparte były na wyliczonym wskaźniku mobilności klientów. W przypadku mBanku wskaźnik w III kwartale 2020 roku wyniósł aż 62,1%. Stanęliśmy zatem na II miejscu rankingowego podium. Oznacza to, że więcej niż połowa naszych klientów regularnie loguje się na konta ze smartfonów.

Kredyty

Wyzwania, jakie w obszarze kredytów niezabezpieczonych postawił rok 2020, ukierunkowały nasze działania na jeszcze silniejszy rozwój usług cyfrowych. Okres pandemii znacząco zmienił zachowania klientów, co przełożyło się na dostosowanie oferty i procesów do ich nowych potrzeb. Jako pierwszy bank na rynku wyszliśmy z ofertą narzędzi pomocowych dla klientów, którzy wskutek pandemii znaleźli się w trudnej sytuacji finansowej. Spotkało się to z ogromnym zainteresowaniem i efektywnym wsparciem dla ok. 100 tys. klientów.

Kanały cyfrowe nigdy dotąd nie pełniły aż tak istotnej roli w komunikacji z klientem, jak w czasie pandemii. Mimo trudnego otoczenia kontynuowaliśmy optymalizację procesów cyfrowych pod hasłem „digital first”. Wprowadziliśmy modyfikacje w procesach kredytów niezabezpieczonych. Jeszcze większa grupa kredytobiorców może wygodnie i bezpiecznie dostarczyć drogą elektroniczną wszystkie dokumenty niezbędne do wydania decyzji kredytowej. Coraz więcej klientów zaciąga kredyty gotówkowe w aplikacji mobilnej. Wolumenowo, sprzedaż przez aplikację mobilną stanowiła niemal 20,0% w 2020 roku w

porównaniu do 12,6% w poprzednim okresie. W ujęciu liczby kredytów udziały te są jeszcze wyższe, co wynika z niższej średniej wartości kredytu zaciąganego przez aplikację.

Nowym sposobem potwierdzania dochodu klienta w procesie udzielenia kredytu stał się również proces PSD2, dzięki usłudze AIS (Account Information Service). Dzięki niej klient może w prosty sposób zalogować się do swojego banku i automatycznie przekazać nam historię rachunku. W ten sposób potwierdza uzyskiwany dochód do oceny zdolności kredytowej.

Rok 2020 to również intensywne działania na polu optymalizacji sprzedaży kredytów e-commerce. Poprawiliśmy proces udzielania kredytów na zakupy na platformie internetowej Allegro tak, aby klient w najszybszy możliwy sposób otrzymał decyzję o przyznaniu kredytu.

W 2020 roku zaobserwowaliśmy obniżenie popytu na kredyty niezabezpieczone ze strony klientów. Niemniej, wprowadzone usprawnienia technologiczne pozwoliły nam utrzymać stabilny udział rynkowy przez cały rok. Wartość nowej sprzedaży kredytów niehipotecznych w Polsce klientom indywidualnym w 2020 roku wyniosła 3,9 mld zł w porównaniu do 6,8 mld zł w 2019 roku, co stanowi spadek o -42,7% rok do roku.

Sprzedaż kredytów hipotecznych rozwijała się bardzo dynamicznie w I kwartale 2020 roku. Wybuch pandemii spowodował jednak obniżenie tej dynamiki na skutek zaostrzenia polityki kredytowej i zmiany zachowań klientów. Aktywnie reagowaliśmy na zmiany w otoczeniu i już w III kwartale sprzedaż wróciła do poziomów z 2019 roku. Dzięki łącznej wartości sprzedaży na poziomie ponad 6 mld zł utrzymaliśmy nasz udział rynkowy w tej kategorii produktów.

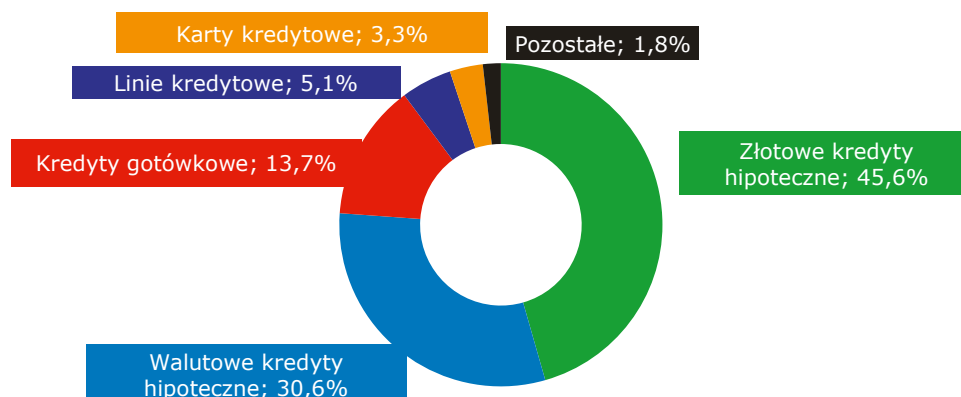
W związku z pandemią nasze prace w I połowie roku skupiały się na umożliwieniu zdalnego składania i przetwarzania wniosków dla kredytów hipotecznych. Bezpieczeństwo i wygoda naszych klientów i pracowników były dla nas kluczowe. W całym roku optymalizowaliśmy procesy, które pozwoliły nam na szybsze wydanie decyzji. Skróciliśmy czas do decyzji o 20% w stosunku do poprzedniego roku.

Kontynuowaliśmy obniżanie średniego LTV pozyskiwanego portfela. Przekłada się to na większe bezpieczeństwo finansowe klienta z perspektywy jego obciążenia długiem oraz bezpieczeństwo portfela kredytowego banku. Średnia marża wzrosła przy jednoczesnym utrzymaniu wysokiego poziomu aktywności klientów i liczby produktów, z których korzystają. Zwiększamy udział klientów spełniających kryteria Intensive lub Active. Są to np. przelew wynagrodzenia w określonej wysokości, posiadanie kredytu niehipotecznego lub depozytu, wykonywanie 15 transakcji płatniczych miesięcznie.

Wskaźnik NPL dla portfela kredytów hipotecznych dla osób fizycznych w Polsce nieznacznie wzrósł rok do roku i wyniósł 2,1% na koniec 2020 roku wobec 2,0% rok wcześniej.

Struktura portfela kredytowego Bankowości Detalicznej w Polsce (z uwzględnieniem mBanku Hipotecznego) na koniec 2020 roku przedstawiała się następująco:

Struktura produktowa portfela kredytów detalicznych w Polsce



Depozyty

Pomimo trzykrotnej obniżki stóp procentowych przez RPP w pierwszej połowie 2020 roku, wartość zgromadzonych w banku depozytów klientów indywidualnych znacząco wzrosła. Odnotowaliśmy zdecydowany przyrost środków na rachunkach bieżących i oszczędnościowych, przy spadku udziału lokat. Było to spowodowane trzema głównymi czynnikami. Pierwszym była kumulacja środków otrzymywanych przez klientów w ramach pakietów pomocowych związanych z przeciwdziałaniem negatywnym skutkom COVID-19. Drugi czynnik wynikał ze skłonności klientów do oszczędzania i mniejszych wydatków konsumpcyjnych i inwestycyjnych, związanych z niepewnością sytuacji gospodarczej w okresie pandemii. Kolejnym powodem było istotne ograniczenie możliwości przemieszczania się w okresie pandemii, w tym w szczególności czasowe zamknięcie granic przez znaczną część krajów.

Dostosowaliśmy ofertę depozytów oraz strategię komunikacji do zmian rynkowych. Głównymi produktami, jakie bank promował w 2020 roku, było regularne oszczędzanie na celach oszczędnościowych, lokaty dla nowych klientów zakładających rachunek oraz lokaty powiązane z zakupem funduszy inwestycyjnych.

Na koniec 2020 roku wartość depozytów bankowości detalicznej w Polsce wyniosła 84 402,2 mln zł, w porównaniu do 66 837,9 mln zł na koniec 2019 roku (tj. +26,3% rok do roku). Najsilniejszy wzrost zaobserwowaliśmy na rachunkach bieżących: dla klientów indywidualnych ich wartość wzrosła o 58,1% rok do roku, a dla mikrofirm nawet o 60,9% rok do roku. Rachunki oszczędnościowe rosły w mniej dynamicznym tempie, 25,4% dla klientów indywidualnych i 39,7% dla mikrofirm. Towarzyszył im spadek salda na lokatach, odpowiednio o -32,4% i -12,1% dla wspomnianych kategorii.

Fundusze inwestycyjne dla klientów indywidualnych

W 2020 roku aktywa klientów ulokowane w funduszach inwestycyjnych podlegały dużym fluktuacjom. Na początku roku zaobserwowaliśmy znaczący odpływ środków ulokowanych w produktach inwestycyjnych. W kolejnych miesiącach zainteresowanie tą formą odkładania pieniędzy wśród naszych klientów powróciło. W całym 2020 roku saldo nabyć i umorzeń funduszy inwestycyjnych było dodatnie.

Na sprzedaż produktów inwestycyjnych wpłynęły obniżki stóp procentowych, które doprowadziły do spadku oprocentowania produktów oszczędnościowych. Wpieraliśmy klientów w przekształcaniu ich oszczędności w fundusze inwestycyjne. 1 sierpnia 2020 roku rozpoczęliśmy promocję Lokaty z Funduszem. Bank oferował na niej wyższe oprocentowanie niż na standardowej lokacie, pod warunkiem ulokowania przez klienta części środków w fundusze inwestycyjne.

W ciągu roku zrealizowaliśmy liczne działania, służące poprawie doświadczenia klienta z usługą Supermarket Funduszy Inwestycyjnych. Jednym z kluczowych usprawnień było udostępnienie Supermarketu Funduszy Inwestycyjnych w aplikacji mobilnej banku. Rozbudowaliśmy również serwis transakcyjny i podnieśliśmy bezpieczeństwo naszych klientów. Lista funduszy, które klienci mogą zakupić, wiąże się z wynikami ankiety MiFID.

Karty i konta

W pierwszej połowie roku udostępniliśmy proces otwierania kont osobistych na selfie z użyciem aplikacji mobilnej. Pełnoletni klienci mogą otworzyć rachunek całkowicie zdalnie, bez konieczności wizyty w oddziale banku czy weryfikacji tożsamości przez kuriera. mBank umożliwił również nowy sposób zawierania umów o rachunek osobisty – z wizytą mobilnego doradcy u klienta w domu. Proces był odpowiedzią na ograniczenia związane z COVID-19 i zmniejszeniem ruchu klientów w galeriach handlowych i centrach miast.

W 2020 roku zachęcaliśmy naszych klientów do częstszego korzystania ze smartfonów zamiast kart. Dzisiaj wszystkie wspierane w kartach płatności mobilne nie wymagają wprowadzania PIN-u na terminalu podczas zakupów. Mastercard Mobilna to specjalna karta, która nie istnieje w fizycznej, plastikowej postaci. Klient może ją zamówić do swojego rachunku i od razu dodać do płatności Google Pay, Apple Pay, Garmin Pay i Fitbit Pay. Karta będzie bowiem aktywna od razu po zamówieniu. Dzięki tej karcie jesteśmy eko: wydaliśmy ich już ponad 10 tys., co przekłada się na ponad 50 kg mniej plastiku w naszym otoczeniu!

W 2020 roku odświeżyliśmy eKartę. Jest to ciekawe rozwiązanie dla osób płacących w Internecie oraz ceniących bezpieczeństwo. eKarta jest osobną kieszonką, z którą klient może płacić w internecie nie udostępniając danych karty podstawowej. Sam decyduje kiedy i na jaką kwotę zasila kartę. Pozostałe środki na rachunku pozostają bezpieczne. W minionym roku dodatkowo udostępniliśmy eKartę w wersji EKO (eKarta Wirtualna). Nie wydajemy do niej plastiku, a niezbędne dane potrzebne do płatności klient ma zawsze pod ręką w aplikacji mobilnej. Od kwietnia 2020 wydaliśmy prawie 38.000 tych kart bez plastiku czyli do środowiska nie trafiło blisko 190 kg plastiku. eKartą klient może płacić bez prowizji za przewalutowanie w jednej z dwóch walut – EUR lub USD. Decyduje o tym podczas wnioskowania o kartę.



Także pozostałe karty mBanku można teraz łatwiej wykorzystać w Internecie. Zabezpieczyliśmy też klientów przed trudnościami z terminowym dostarczeniem karty w czasie pandemii. Numer karty i pozostałe niezbędne dane są dostępne wygodnie w aplikacji mobilnej. Funkcjonalność jest dostępna dla wszystkich kart debetowych, kredytowych i firmowych. Ze względów bezpieczeństwa, aby płacić kartą w środowisku internetowym, konieczna jest jej aktywacja po otrzymaniu plastiku.

W czerwcu 2020 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 29. Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Karta zawierała motyw przewodni zaprojektowany przez Jurka Owsiaaka.



W marcu podnieśliśmy limit transakcji zbliżeniowych bez PIN-u do 100 zł. Dzięki temu nasi klienci nie muszą tak często dotykać terminali, co ma istotne znaczenie dla zachowania higieny w czasie pandemii. W listopadzie we współpracy z Google uruchomiliśmy zakupy z Google Pay na dowolną kwotę bez PIN. O bezpieczeństwo dba smartfon, na którym klient potwierdza swoją płatność.

W okresie wakacyjnym udostępniliśmy klientom pakiet kartowy „Żyj globalnie”. Obejmował on preferencyjne prowizje za przewalutowanie i bezpłatne wypłaty w bankomatach zagranicznych. Dla komfortu klientów płacących kartami za granicą udostępniliśmy możliwości zablokowania w aplikacji mobilnej transakcji z usługą DCC – przewalutowaniem po stronie sklepu, które może być niekorzystne dla klienta. Klient może także zablokować opłaty Surcharge, czyli prowizję doliczaną w bankomacie do kwoty transakcji. Cały pakiet „Żyj Globalnie” składał się z usługi wielowalutowej, darmowych wypłat z zagranicznych bankomatów oraz 15% zniżki na ubezpieczenie podróżne. Sama usługa wielowalutowa została zmodyfikowana w kwietniu 2020 roku. Od tego momentu, klient nie musi mieć już rachunków walutowych, aby płacić w walucie po korzystnych kursach z niską prowizją za przewalutowanie. Wystarczy płacić swoją obecną kartą, a bank dokona przewalutowania po dobrym kursie. Niemniej, klienci nadal mogą podpinać do swojej karty rachunki walutowe i płacić bezpośrednio w walucie transakcji bez prowizji za przewalutowanie.

W 2020 roku wdrożyliśmy szybszą wysyłkę kart do klientów. Obecnie karty wysyłamy już w kolejnym dniu po zamówieniu. Dzięki temu klient otrzymuje nową kartę już od 2 do 4 dni szybciej niż miało to miejsce dotychczas. Klienci mają również możliwość aktywacji odnowionej karty lub duplikatu za pomocą transakcji z PINem, co istotnie poprawia komfort korzystania z kart.

W 2020 zakończyliśmy migrację wszystkich naszych kart do wymagań opisanych w regulacjach PSD2. Aby zwiększyć poziom bezpieczeństwa, klienci będą częściej proszeni o zatwierdzenie transakcji przy pomocy kodu PIN, nawet w przypadku płatności o kwocie poniżej 100 zł.

W 2020 roku wartość zakupów kartami płatniczymi klientów bankowości detalicznej mBanku w Polsce wyniosła 49,5 mld zł, co stanowi wzrost o 6,3% rok do roku. Liczba transakcji klientów mBanku zmalała natomiast nieznacznie, o -0,6% rok do roku. Udział liczby transakcji kartami mBanku w rynku na koniec września 2020 roku wyniósł 12,1% (ostatnie dostępne dane, skumulowane za 9 miesięcy roku).

Usługi dodatkowe

mBank rozpoczął prace nad wdrożeniem usług dodatkowych dostarczanych poprzez platformę mOkazji wspierających styl życia i transakcyjność naszych klientów. W 2020 roku w oparciu o partnerską umowę z The Heart przygotowaliśmy pilotażowe oferty subskrypcji dla wybranych grup klientów w połączeniu z takimi partnerami jak Allegro Smart, Empik, Audioteka, Lecton czy Publico.

Ponadto, w IV kwartale 2020 roku umożliwiliśmy również inicjację płatności za usługi eAdministracji poprzez KIR SA, dzięki innowacyjnemu wdrożeniu opartemu o API PSD2. W 2021 roku, dzięki integracji z Węzłem Krajowym i Profilem Zaufanym, nasi klienci będą mogli skorzystać z usług świadczonych online przez administrację publiczną. Oznacza to dostęp do szerokiego spektrum spraw urzędowych. Obejmują one m.in. zdalne złożenie wniosku o dowód osobisty, rejestrację pojazdu czy uzyskanie odpisu aktu stanu cywilnego.

Oferta dla klientów zamożnych

W 2020 roku kontynuowaliśmy akwizycję klientów zamożnych z rynku oraz konwersję klientów zamożnych z naszej bazy. Pracowaliśmy nad budową i poszerzaniem zakresu Pakietu Intensive, którego podstawą jest mKonto Intensive. Pakiet komunikowaliśmy klientom w 3 obszarach. Pierwszy z nich dotyczy bankowości codziennej. Obejmuje bezpłatne prowadzenie konta przy wpływach min. 7 tys. zł miesięcznie lub aktywach min. 100 tys. zł. Przy spełnieniu tych warunków klienci korzystają z bezpłatnej karty podstawowej do konta, bezpłatnych wypłat z bankomatów na całym świecie i trzech bezpłatnych przelewów ekspresowych w miesiącu. W drugim obszarze - potrzeb finansowych - zaproponowaliśmy klientom promocję na kredyt hipoteczny z obniżoną prowizją i marżą. Oferowaliśmy również zniżkę na zakup pakietu ubezpieczeń życia i zdrowia. Promocją objęliśmy też eKonto Junior dla dziecka. Klienci mogli skorzystać z kredytu gotówkowego z obniżoną prowizją i z promocji na lokatę z funduszem. Podobnie jak w 2019 roku, udostępnialiśmy klientom kartę wielowalutową Visa Świat Intensive oraz kartę kredytową World Mastercard Intensive. Obie karty pozwalają na bezprowizyjne przewalutowanie transakcji. Dzięki temu klienci mogą uniknąć dodatkowych kosztów robiąc zakupy online w obcej walucie lub płacąc za granicą. Naszym klientom udostępniamy priorytetową obsługę na mLinii oraz wsparcie osobistego eksperta w placówce. Klienci mogą kontaktować się z nią lub z nim bezpośrednio z poziomu aplikacji mobilnej. W czasie pandemii doradcy kontaktowali się z klientami oferując wsparcie w bankowości codziennej oraz zarządzaniu finansami, w tym jak zdalnie korzystać z bankowości bez wychodzenia z domu. W 2020 roku zorganizowaliśmy cykl webinarów inwestycyjnych dla naszych klientów. Niemal 1800 osób uczestniczyło w 6 spotkaniach online.

Działalność maklerska i zarządzanie aktywami

Biuro maklerskie mBanku świadczy pełną gamę usług maklerskich dla klientów indywidualnych oraz private banking. Jesteśmy pionierem bankowości prywatnej w Polsce – w 2020 roku obchodziliśmy 25-lecie działalności. Współpracując z zamożnymi klientami, łączymy nowoczesność z doświadczeniem i profesjonalizmem. Obsługujemy również największych polskich inwestorów instytucjonalnych. Zaliczają się do nich fundusze emerytalne, fundusze inwestycyjne i firmy zarządzające aktywami. Naszymi klientami są również fundusze zagraniczne. Za pośrednictwem biura klienci realizują transakcje na rynkach regulowanych w Polsce i za granicą, a także na rynku nieregulowanym over-the-counter (OTC, kontrakty CFD: contract-for-difference). W ramach usług wealth management klienci mogą korzystać z usługi doradztwa inwestycyjnego i zarządzania portfelami aktywów. Biuro aktywnie działa na rynku transakcji kapitałowych, gdzie przygotowuje i przeprowadza publiczne i prywatne oferty typu IPO/SPO/ABB.

W 2020 roku, a zwłaszcza drugiej połowie roku, obserwowaliśmy znaczący wzrost aktywności inwestorów na GPW w stosunku do lat ubiegłych. Na samym rynku akcji (Rynek Główny) odnotowano wzrost aktywności o 55% rok do roku. Klienci detaliczni odpowiadali za dużą część tego wzrostu. Ich udział w obrotach na GPW w 2020 roku szacujemy na ok. 25%. Biuro maklerskie mBanku jest liderem na rynku usług maklerskich dla klientów detalicznych. W 2020 roku klienci biura byli odpowiedzialni za 11,4% wszystkich transakcji na akcjach na rynku głównym GPW. Dzięki temu osiągnęliśmy pierwszą pozycję w rankingu. Obroty biura w handlu akcjami na Rynku Głównym GPW wyniosły 33,4 mld zł (wzrost +176% rok do roku).

Plasuje to mBank na piątej pozycji w obrotach ogółem (udział 5,6%, awans z miejsca 15. na 5.). Udział biura w obrotach akcjami na rachunek klienta, na Rynku Głównym i New Connect, wyniósł 8,4% (39,3 mld zł, 4. pozycja w rankingu). Wartość prowizji w segmencie klientów detalicznych wzrosła w 2020 roku w porównaniu do roku ubiegłego o 350%. Od początku 2020 roku zaobserwowaliśmy rosnące zainteresowanie naszych klientów, zwłaszcza nowych, inwestycjami na rynkach zagranicznych. Liczba rachunków maklerskich klientów Biura maklerskiego mBanku na koniec 2020 roku wyniosła ok. 370 tys. W omawianym okresie pozyskaliśmy ok. 47,7 tys. nowych rachunków inwestycyjnych (bez maklerskich rachunków emerytalnych), co było najlepszym wynikiem na polskim rynku.

Podwyższona zmienność na rynkach finansowych w pierwszej połowie 2020 roku przełożyła się w tym okresie na znaczące odpływy aktywów z rozwiązań inwestycyjnych na polskim rynku. W drugiej połowie 2020 roku otoczenie rynkowe uległo radykalnej poprawie, co w przypadku Wealth Management wpłynęło na skokowy wzrost aktywów pod zarządzaniem. Ze względu na lepsze zachowanie rynków akcji poza granicami Polski oraz relatywnie dobre stopy zwrotu wypracowane przez wiele zagranicznych segmentów rynku długu, byliśmy beneficjentem przeprowadzonych we wcześniejszych latach zmian w strukturze inwestycyjnej w stronę globalnych, zdywersyfikowanych i przejrzystych rozwiązań.

W 2020 roku Rada Polityki Pieniężnej obniżyła do 0,1% referencyjną stopę procentową w Polsce. W relatywnie krótkim czasie przełożyło się to na istotny spadek stawek depozytów oferowanych przez polskie banki dla wszystkich rodzajów klientów. Według obserwacji Wealth Management efektem tej zmiany jest wzrost zainteresowania zarządzaniem aktywami, jako formą lokowania oszczędności.

W 2020 roku Wealth Management aktywnie promował wprowadzone pod koniec 2019 roku strategie tematyczne - Megatrendy i Zrównoważoną ESG. Wysiłki te zakończyły się sukcesem, ponieważ ich aktywa wyniosły na koniec roku odpowiednio ok. 200 i 110 mln zł. Na koniec 2020 roku aktywa Strategii ESG stanowiły 45% aktywów w strategiach inwestycyjnych o porównywalnym poziomie ryzyka inwestycyjnego. Wzrostowi aktywów towarzyszyły konkurencyjne wyniki inwestycyjne. W całym 2020 roku całkowite aktywa w usłudze zarządzania aktywami wzrosły o około 95%. Z kolei wartość aktywów w funduszach inwestycyjnych typu white-label zwiększyła się o ok. 40%.

W omawianym roku w dalszym ciągu rozwijaliśmy ofertę strategii tematycznych. W II połowie roku z powodzeniem wprowadziliśmy do oferty Strategię Antyinflacyjną. W ciągu kilku ostatnich miesięcy jej aktywa osiągnęły poziom ok. 5% ogólnych aktywów pod zarządzaniem w usłudze zarządzania aktywami. W 2021 roku zamierzamy kontynuować działania na tym polu. Plany zakładają również implementację zasad inwestowania społecznie odpowiedzialnego (ESG) w ramach innych strategii, poza istniejącą Strategią Zrównoważoną ESG. Ponadto, w I połowie 2021 roku planujemy istotnie poszerzyć ofertę subfunduszy w parasolu mFundusze Dobrze Lokujące SFIO, przeznaczonych dla klientów detalicznych mBanku. Jednym z nowych rozwiązań dla tej grupy będzie strategia inwestowania społecznie odpowiedzialnego.

Pierwsza połowa ubiegłego roku charakteryzowała się bardzo niską aktywnością transakcyjną oraz ogromną zmiennością. Przyczyną był wpływ pandemii COVID-19 na światowe gospodarki oraz zachowania uczestników giełd. Druga połowa roku przyniosła zdecydowane ożywienie w zakresie transakcji kapitałowych typu IPO, SPO i ABB. W 2020 roku Biuro maklerskie mBanku zrealizowało cztery transakcje tego typu. Należą do nich SPO CCC (507 mln zł) w roli Współprowadzącego Księgą Popytu, SPO Mo-BRUK (281 mln zł) w roli Globalnego Współkoordynatora i Współzarządzającego Księgą Popytu, IPO Answear.com (81 mln zł), w roli Globalnego Współkoordynatora i Współzarządzającego Księgą Popytu oraz ABB Scope Fluidics (21 mln zł) jako Globalny Koordynator i Wyłączny Zarządzający Księgą Popytu. Dodatkowo, przeprowadziliśmy 1 przymusowy wykup akcji, 5 skupów akcji (m.in. na akcjach spółek Elemental Holding (15 mln zł), Erbud (17 mln zł), Neuca (18 mln zł), Seco Warwick (15 mln zł)), 3 wezwania do zapisywania się na sprzedaż akcji spółek notowanych na GPW (m.in. na akcje Elemental Holding o wartości 12 mln zł). Pełnimy też rolę podmiotu pośredniczącego w 2 wezwaniach, które zakończą się w 2021 roku.

W grudniu 2020 roku zarząd mBanku podjął decyzję o powołaniu własnego towarzystwa funduszy inwestycyjnych, czyli spółki mTFI. Decyzja ta podyktowana jest rosnącą skalą działalności inwestycyjnej w mBanku oraz perspektywami na dalszy wzrost aktywów w zarządzaniu w otoczeniu niskich stóp procentowych. Na koniec 2020 roku w rozwiązaniach funduszowych typu white-label, Biuro Maklerskie mBanku zarządzało aktywami o wartości 1,6 mld zł. Posiadanie własnego TFI umożliwi również szybsze

reagowanie na zmieniające się otoczenie, zwłaszcza w zakresie oferty produktowej pod kątem inwestowania tematycznego (w tym ESG) oraz rozwiązań emerytalnych.

Współpraca z Grupą AXA

W 2020 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 niepowiązanych z produktami bankowymi tzw. *standalone*, w tym ubezpieczeń komunikacyjnych, turystycznych, mieszkaniowych oraz życiowych, obok segmentu produktów powiązanych z produktami bankowymi, np. z produktami kredytowymi.

Bank rozwinął ofertę ubezpieczeń wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, którzy intensywnie wykorzystują kanały zdalne do realizacji swoich potrzeb oraz kontaktu z bankiem. Aktualnie wszystkie ubezpieczenia *standalone* są dostępne w każdym kanale dostępu i wszystkie można w zakupić w aplikacji mobilnej mBanku. Z takiej możliwości korzysta coraz więcej klientów - w 2020 roku 34% ubezpieczeń *standalone* zostało kupionych przez aplikację (wzrost o 10 p.p.).

Oferta dla małych i średnich przedsiębiorstw

W związku z wybuchem pandemii COVID-19, w ostatnim roku przedsiębiorcy szczególnie potrzebowali naszego wsparcia.

Aktywnie uczestniczyliśmy w programach rządowych przeciwdziałających negatywnym skutkom pandemii. Umożliwiliśmy klientom wnioskowanie o subwencje finansowe z programu PFR z poziomu serwisu transakcyjnego mBanku, co również opisaliśmy w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”. Staraliśmy się, aby komunikacja o programie dotarła do każdego przedsiębiorcy. Dzięki temu prawie 20% klientów, którzy otrzymali subwencje PFR, to klienci mBanku. Za naszym pośrednictwem wnioski złożyło ponad 37 tys. klientów. Na ich rachunki w mBanku wpłynęło dofinansowanie w łącznej kwocie 3,3 mld zł. Drugi obszar działań, kluczowy dla zapewniania klientom środków niezbędnych do prowadzenia działalności gospodarczej, koncentrował się na udzielaniu finansowania zabezpieczonego gwarancjami BGK de minimis oraz COSME. W ramach narzędzi pomocowych dla firm wdrożyliśmy karencję w spłacie kapitału online. Udostępniliśmy też kredyt w rachunku bieżącym z dopłatą do oprocentowania w wys. 2 p.p. Środki wsparcia pochodziły z Funduszu Dopłat do Oprocentowania BGK. Umożliwiliśmy klientom dostarczanie dokumentów finansowych w pełni online. W odpowiedzi na decyzję rządu o ulgach w zakresie płatności składek na ubezpieczenia do ZUS, na czas trwania pandemii zrezygnowaliśmy z pobierania opłat za rachunek, uwarunkowanych realizacją płatności do ZUS-u. Zwolnieniem tym objęliśmy ponad 70 tys. klientów.

Równolegle z wdrażaniem programów rządowych realizowaliśmy własne metody wsparcia przedsiębiorców. Już w marcu 2020 roku uruchomiliśmy bezpłatną infolinię księgową. Ponad 200 księgowych, z którymi współpracujemy w ramach Ogólnopolskiej Sieci Certyfikowanych Biur Rachunkowych (OSCBR), dyżuruje 7 dni w tygodniu. Nasze księgowe pomogły przedsiębiorcom ponad 6 tys. razy. Doradzały zarówno w Tarczy PFR 1.0, jak i mniejszych dofinansowaniach przeciwdziałających skutkom pandemii. Tę współpracę kontynuujemy również podczas Tarczy PFR 2.0, wdrożonej w styczniu 2021 roku.

W 2020 roku zwiększyliśmy liczbę biur rachunkowych w sieci OSCBR o 10%. Na koniec 2020 roku współpracowało z nami 1681 partnerów. Status biura certyfikowanego uzyskują biura, które przejdą pełny proces szkoleń teoretycznych i merytorycznych. Poszerzyliśmy również zakres oferowanego przedsiębiorcom wsparcia księgowego. W kwietniu 2020 roku umożliwiliśmy klientom podpisanie umowy o założenie firmy z rachunkiem firmowym mBanku w naszych biurach rachunkowych, bez wizyty w banku. Aktualnie w 170 biurach rachunkowych należących do OSCBR, klient może uzyskać wsparcie księgowej przed rozpoczęciem działalności gospodarczej. W 2020 roku biura rachunkowe dostarczyły do mBanku blisko 4000 nowych rachunków firmowych, czyli dwukrotnie więcej niż w roku 2019. Przygotowaliśmy również szereg aktualizowanych na bieżąco poradników w zakresie księgowości. Uruchomiliśmy też funkcjonalność INBOX w systemie mOrganizer do wymiany dokumentów online pomiędzy przedsiębiorcami a księgowymi.

W lipcu 2020 roku nawiązaliśmy współpracę z Polską Wytwórnią Papierów Wartościowych. Jako pierwsi na rynku udostępniliśmy w 100% zdalny sposób otwarcia rachunku dla klienta, który nie ma jeszcze relacji z bankiem. Realizujemy to przy użyciu e-dowodu, czyli dowodu z warstwą elektroniczną.

W obszarze finansowania firm skoncentrowaliśmy się na dalszych usprawnieniach procesów w kontekście E2E Digital. Klienci firmowi mBanku mogą korzystać z usługi fakturowania, którą szerzej opisaliśmy w sekcji „Nowości w serwisie mBanku” w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”.

Rok 2020 bez wątpienia był rokiem e-commerce. Towarzyszymy klientom w transformacji cyfrowej, aby mogli dostosować swoją działalność do zmiennych warunków gospodarczych. Na początku maja 2020 roku przygotowaliśmy dla firm zestaw narzędzi, które pomogą im postawić pierwsze kroki w sprzedaży w internecie. We współpracy z partnerami proponowaliśmy naszym klientom założenie i korzystanie ze sklepu internetowego za 1 zł netto na 3 miesiące na platformach RedCart i Skyshop. Znieśliśmy opłaty za korzystanie z bramki płatności Paynow na czas epidemii. Zaoferowaliśmy system automatycznie wspierający sprzedaż i dotarcie do klientów od Samito za połowę standardowej ceny na 3 miesiące. Udostępniliśmy narzędzie „1koszyk” z obniżoną do 1,5% prowizją od transakcji. Umożliwia ono sprzedaż w mediach społecznościowych bez konieczności posiadania sklepu internetowego. Zaproponowaliśmy klientom również pakiet 180 darmowych wyróżnień produktów na Allegro. Więcej informacji o prowadzeniu firmy w internecie z narzędziami mBanku prezentujemy na naszej stronie: <https://www.mbank.pl/firmy/firma-w-internecie/ecommerce/>

Dodatkowo, w 2020 roku uruchomiliśmy kampanię społeczną „Cyfrowe rewolucje”, w ramach której wspieramy mikro-, małe i średnie firmy w rozwinięciu działalności w e-commerce. Szczegółowo o tym projekcie piszemy w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”.

W 2020 roku szczególnie ważne było dla nas pozostanie w dialogu z przedsiębiorcami, słuchanie ich bolączek i potrzeb. Kontynuowaliśmy comiesięczne spotkania „OkO w OkO” z przedsiębiorcami w nowej, zdalnej formule. Zrealizowaliśmy webinary edukacyjne dla przedsiębiorców z udziałem ekspertów z mBanku oraz specjalistów rynkowych.

7.4. Bankowość Detaliczna mBanku w Republice Czeskiej i na Słowacji

Mimo pandemii COVID-19, rok 2020 był bardzo udany dla mBanku na rynku czeskim i słowackim. Po raz pierwszy w historii liczba klientów obsługiwanych przez oddziały zagraniczne mBanku w Czechach i na Słowacji przekroczyła 1 milion. Ponadto, oba oddziały odnotowały wzrost sprzedaży we wszystkich kategoriach produktowych w porównaniu z 2019 rokiem, szczególnie w obszarze kredytów hipotecznych i konsumpcyjnych. Oddziały mBanku w Czechach i na Słowacji szybko przystosowały się do ograniczeń wywołanych pandemią i kompleksowo wspierały swoich klientów.

Podobnie jak w 2019 roku, oddziały zagraniczne skupiały się przede wszystkim na pozyskiwaniu nowych klientów i optymalizacji procesów produktowych. Zrealizowaliśmy kilka projektów, których celem było zwiększenie możliwości i udoskonalenie procesów w obszarze sprzedaży. Kładliśmy nacisk również na zwiększenie popularności technologii cyfrowych wśród klientów. mBank umocnił swoją pozycję w obszarze bankowości mobilnej na rynku czeskim i słowackim dzięki uruchomieniu mobilnego procesu otwarcia rachunku w czerwcu 2020 roku.

Aby poprawić ofertę skierowaną do nowych klientów, mBank udostępnił szereg nowych funkcjonalności, m.in. blokadę dynamicznego przeliczania walut (DCC) przy transakcjach kartą, która umożliwia płatność w walucie karty, a nie w walucie lokalnej (jako pierwsi na rynku). Ponadto, mBank umożliwił klientom blokowanie transakcji, od których pobierane są dodatkowe opłaty, np. dodatkowa opłata za wypłatę gotówki pobierana przez zagranicznego operatora bankomatu. Ze względów bezpieczeństwa klienci mogą również zablokować możliwość korzystania z paska magnetycznego. Kolejna nowa funkcjonalność to możliwość wyświetlenia danych karty w aplikacji mobilnej. Dzięki niej klient może zapłacić kartą za zakupy w Internecie lub zarejestrować ją w usłudze Apple Pay lub Google Pay bez konieczności posiadania plastikowej karty. W obszarze płatności mBank wprowadził drugą godzinę graniczną dla płatności krajowych oraz możliwość otrzymywania przelewów natychmiastowych w Czechach, dzięki którym pieniądze są księgowane na rachunku klienta w ciągu kilku sekund od zlecenia przelewu z innego banku.

Dzięki wykorzystaniu nowoczesnych technologii i rozwiązań z zakresu bankowości otwartej mBank nawiązał połączenie z bazami danych kilku banków działających na czeskim rynku. Pozyskane w ten sposób dane będą wykorzystywane w procesie kredytowym od I kwartału 2021 roku. Pod koniec 2020 roku mBank rozpoczął również przygotowania do wdrożenia wspólnej tożsamości bankowej, która ma zacząć działać w Czechach w 2021 roku. Proces jest w fazie przygotowań do uzyskania statusu certyfikowanego dostawcy tożsamości. Dzięki temu rozwiązaniu klienci mBanku będą mogli korzystać z serwisów rządowych i usług publicznych jako zweryfikowani użytkownicy i logować się na stronach firm telekomunikacyjnych, dostawców mediów i wielu innych.

Pandemia COVID-19 miała wpływ na cały sektor bankowy w Czechach i na Słowacji. Również mBank musiał skorygować swoje plany dotyczące oddziałów zagranicznych, aby dostosować się do nowej sytuacji i spełnić wszystkie wymogi regulacyjne. Wiele funkcji było dostępnych w ograniczonym zakresie z uwagi na konieczność skrócenia godzin otwarcia oddziałów i mKiosków dla klientów w czasie lockdownu. Mimo tych trudności, otwarto zupełnie nowy rodzaj placówki – tzw. mPunkty. Są to centra hipoteczne, adresowane głównie do agentów. Bank planuje rozwijać ten pomysł w kolejnych latach.

mBankowi bez trudu udało się przejść na funkcjonowanie w trybie online. Przy dostarczaniu wszystkich niezbędnych funkcjonalności postawiliśmy sobie za cel wykorzystanie szans, które przyniosła pandemia. W rezultacie mBank odnotował najlepsze w historii wyniki w obszarze sprzedaży kredytów hipotecznych. Anulowaliśmy klientom opłaty z tytułu ubezpieczenia podróznego, jeśli wyjazd nie był możliwy. Spełnialiśmy wszystkie wymogi regulacyjne. Jednym z najważniejszych była możliwość odroczenia rat kredytów dla osób fizycznych i rat kredytów hipotecznych. W obu krajach ta możliwość została wprowadzona na mocy przepisów prawa, które zostały przyjęte i zaczęły obowiązywać w bardzo krótkim czasie. mBank jako pierwszy udostępnił swoim klientom na Słowacji w pełni automatyczny proces tzw. „wakacji kredytowych”. Również oddział w Czechach w terminie wdrożył wszystkie wymogi prawne. Ponadto mBank uruchomił w pełni automatyczne rozwiązanie, dzięki któremu 95% wniosków rozpatrzyliśmy bez udziału pracowników, którzy w tym czasie mogli realizować inne zadania. Wszystkie te działania spotkały się z pozytywnym odbiorem na obu rynkach.

Od początku 2020 roku tempo pozyskiwania nowych klientów kształtowało się pozytywnie. Obserwujemy widoczny, stopniowy i trwały wzrost dynamiki akwizycji. Co ważne, w 74% przypadków nowo otwarte rachunki są aktywne. Wzrost był możliwy dzięki kombinacji dwóch czynników. Pierwszy z nich to zwrot ku kanałom cyfrowym i e-commerce, wywołany przez pandemię COVID-19. Klienci doceniają możliwość zdalnego otwarcia rachunku bez konieczności wizyty w oddziale. Drugi czynnik to skumulowany efekt dwóch udanych kampanii telewizyjnych uruchomionych w 2020 roku. Dotyczyły one atrakcyjnej oferty produktu oszczędnościowego mSpoření i bonusu za otwarcie rachunku dla nowych klientów i promowały płatności mobilne z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Dzięki tym działaniom na koniec grudnia 2020 roku w Czechach i na Słowacji obsługiwaliśmy łącznie ponad milion klientów.

Po raz kolejny oddział mBanku w Czechach osiągnął wysoki wynik w konkursie „Złota korona” („Zlatá Koruna”). Wygraliśmy w kategorii „Wybór klienta” dzięki rachunkowi mKonto i mKarcie Świat (mKarta Svět), którą można wykorzystywać do płatności zagranicznych. Natomiast klienci biznesowi oddawali swoje głosy na produkty mBanku w kategorii „Nagroda przedsiębiorców”. Dzięki ich uznaniu nasze mKonto Business zdobyło pierwszą nagrodę, a rachunek eMax Business zajął trzecie miejsce w rankingu. W styczniu mKonto i kredyt gotówkowy mPůjčka zdobyły złote nagrody w konkursie Finparáda na najlepszy produkt finansowy roku. Konkurs opiera się na analizie rocznych danych rynkowych przeprowadzanej przez analityków Scott & Ross i nagradza najlepsze produkty z punktu widzenia korzyści dla klienta za poprzedni rok. Oddział mBanku w Czechach piąty raz z rzędu otrzymał nagrodę Superbrands, a oddział na Słowacji zdobył to wyróżnienie po raz czwarty. Nagrody potwierdzają miejsce mBanku wśród najsilniejszych marek w obu krajach. Ponadto oddział na Słowacji został uznany za najlepszy bank w rankingu KPMG Customer Experience.

Kredyty i depozyty

Dynamika wzrostu portfela kredytowego mBanku w Czechach i na Słowacji potwierdza pozytywny trend rozwoju na tych rynkach. Według stanu na koniec 2020 roku wartość kredytów osiągnęła poziom 7 228,1 mln zł, co stanowi wzrost o 2 144,2 mln zł, tj. 42,2%, w porównaniu z końcem 2019 roku. W 2020 roku za wzrost odpowiadały przede wszystkim kredyty hipoteczne. Dynamiczna sprzedaż wynikała między innymi z usprawnienia procesu kredytowego i skutecznych kampanii marketingowych.

Wartość sprzedaży kredytów niehipotecyjnych w oddziałach zagranicznych w 2020 roku osiągnęła wartość 1 059,7 mln zł, co oznacza wzrost o 34,4% w ujęciu rocznym. Sprzedaż kredytów niehipotecyjnych w Czechach osiągnęła poziom 805,6 mln zł i była wyższa o 37,7% w porównaniu z poprzednim rokiem. Sprzedaż kredytów niehipotecyjnych na Słowacji również wzrosła w ujęciu rocznym (o 24,9%) i wyniosła 254,1 mln zł. Łącznie nowa sprzedaż kredytów hipotecyjnych w oddziałach zagranicznych w 2020 roku wyniosła 2 315,2 mln zł, co oznacza wzrost o 174,1% w porównaniu do ubiegłego roku. Wysoką dynamikę obserwowaliśmy zarówno w Czechach, gdzie wyniosła 1 480,9 mln zł, tj. wzrost o 177,9% rok do roku, jak i na Słowacji: 834,3 mln zł, czyli zwiększenie o 167,5% w ujęciu rocznym.

W 2020 roku w oddziałach zagranicznych w dalszym ciągu rosła wartość depozytów i na koniec roku wyniosła 13 818,7 mln zł, co stanowi przyrost o 29,8% 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 29 083 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. Zgodnie z uchwałą Rady Nadzorczej mBanku z 25 czerwca 2020 roku o odwołaniu z dniem 31 grudnia 2020 roku Pana Franka Bocka z funkcji Wiceprezesa Zarządu ds. Rynków Finansowych mBanku S.A., obszar rynków finansowych podlegał reorganizacji w ramach innych obszarów biznesowych banku, która zakończyła się z końcem 2020 roku.



Kluczowe dane finansowe dla segmentów Korporacje i Rynki Finansowe (na koniec 2020 roku):

Udział w zysku brutto	Wynik brutto	Dochody
93,2% ↑	568,3 mln zł ↓	2 333,2 mln zł ↑

Kluczowe dane biznesowe:

	2016	2017	2018	2019	2020
Liczba klientów (tys.)	20,9	22,0	23,7	26,5	29,1
Liczba oddziałów	45	46	46	46	46
Kredyty dla klientów korporacyjnych (mln zł)	34 174	37 942	44 233	47 786	46 025
Depozyty klientów korporacyjnych (mln zł)	37 383	34 590	35 346	38 138	39 236

Najważniejsze osiągnięcia

- Wzrost dochodów podstawowych o 2,6% w porównaniu do 2019 roku.
- Akwizycja klientów korporacyjnych na poziomie 2,6 tys.
- Wskaźnik NPS (ang. Net Promoter Score) wśród klientów bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej na poziomie 41, wyższy o 8 punktów w stosunku do roku 2019. Wśród klientów deklarujących mBank jako swój bank główny, NPS wyniósł 47.
- Udostępnienie instrumentów pomocy dla klientów, związanych z przeciwdziałaniem negatywnym skutkom gospodarczym pandemii wirusa COVID-19. Umożliwienie korzystania z działań pomocowych BGK i funduszy UE, jak gwarancje de minimis czy płynnościowe. Udział w obsłudze Tarczy Finansowej Polskiego Funduszu Rozwoju (PFR).
- Zwiększenie limitu finansowania odnawialnych źródeł energii do 4 mld zł.
- Digitalizacja procesów, m.in. cyfrowy *onboarding* oraz umożliwienie elektronicznego podpisywania umów z mBankiem. mLeasing również umożliwił podpisywanie umów z domu, „na żywo” za pomocą internetowych komunikatorów video.
- Wdrożenie najszybszej bramki do płatności internetowych Paynow dla klientów firmowych mBanku. Szybkość obsługi zapewnia rozwiązanie chmurowe, opracowane we współpracy ze spółką mElements. Usługa jest dostępna również na urządzeniach mobilnych.

8.1. Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna**Wyniki finansowe**

W 2020 roku segment Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej wypracował zysk brutto w wysokości 365,3 mln zł, co oznacza spadek o 268,6 mln zł, tj. -42,4% rok do roku. Dochody podstawowe, tj. wynik z tytułu odsetek i wynik z tytułu opłat i prowizji wzrosły w ujęciu rocznym. Przyczyną pogorszenia się zysku brutto był głównie wyższy poziom utraty wartości i zmiany wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	1 071,4	1 076,3	4,9	0,5%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	717,6	767,6	50,0	7,0%
Wynik na działalności handlowej	72,2	81,0	8,8	12,2%
Inne dochody	1,3	-6,3	-7,7	+/-
Saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych	19,0	24,2	5,3	27,7%
Dochody łącznie	1 881,5	1 942,8	61,4	3,3%
Utrata wartości i zmiana wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek	-282,1	-611,5	-329,3	116,7%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-791,0	-789,1	1,9	-0,2%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-174,5	-177,0	-2,5	1,5%
Zysk brutto Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej	633,8	365,3	-268,6	-42,4%

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

	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana roczna w %
Liczba klientów korporacyjnych	23 706	26 476	29 083	9,8%
K1 ¹	2 193	2 319	2 358	1,7%
K2 ¹	7 520	8 211	8 862	7,9%
K3 ¹	13 993	15 946	17 863	12,0%
mln zł				
Kredyty klientów korporacyjnych, w tym:	25 635,6	28 962,4	27 825,3	-3,9%
K1	7 052,8	7 307,1	6 707,1	-8,2%
K2	15 745,6	18 685,1	18 185,7	-2,7%
K3	2 519,1	2 840,9	2 661,3	-6,3%
Transakcje reverse repo/buy sell back	200,3	13,4	75,2	461,1%
Pozostałe	117,9	115,9	196,1	69,3%
Depozyty klientów korporacyjnych, w tym:	32 987,4	35 216,0	34 806,4	-1,2%
K1	12 765,2	12 434,0	8 671,2	-30,3%
K2	13 048,9	14 934,4	15 626,4	4,6%
K3	5 993,2	7 079,4	9 955,7	40,6%
Transakcje repo	713,1	175,4	93,2	-46,9%
Pozostałe	467,1	592,9	459,8	-22,4%

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.

Rok 2020 był okresem dynamicznych zmian pomimo wyzwań związanych z pandemią COVID-19. Na skutek wprowadzenia nowych reguł bezpieczeństwa i ścisłego dystansu społecznego musieliśmy skonfrontować się z nowymi możliwościami i wyzwaniami. Podczas pandemii mBank wprowadził wiele udogodnień w ramach akcji #bankujzdomu. Zasadniczym pytaniem było – jak otwierać rachunki, zawierać nowe umowy, uruchamiać produkty, wymieniać dokumenty z klientami? Uruchomiliśmy wiele projektów, aby sprostać wyzwaniom nowej rzeczywistości.

W ciągu 13 dni wprowadziliśmy w pełni działający proces zdalnego zawierania umów i wymiany dokumentacji z klientami. Odbywa się on za pośrednictwem systemu bankowości internetowej mBank CompanyNet i za pomocą certyfikatu kwalifikowanego. Obecnie klienci zdalnie podpisują i przesyłają dokumenty do banku, bez wizyty w oddziale. Podpisać można wszystkie wnioski, oświadczenia, dokumenty czy umowy, które nie wymagają formy pisemnej pod rygorem nieważności. Rozwiązanie kierujemy częściowo do klientów korporacyjnych, którzy już korzystają z usług mBanku i mają dostęp do serwisu internetowego CompanyNet, ale chcą rozszerzyć współpracę poprzez odnowienie kredytu czy zamówienie dodatkowych kart. Dotychczas większość z wymienionych czynności wymagało bezpośredniego kontaktu z doradcą korporacyjnym. Wprowadzenie nowej funkcjonalności jest również metodą na pozyskanie nowych klientów, którzy mogą nawiązać współpracę z bankiem przy wykorzystaniu podpisu kwalifikowanego. Proces ma znaczący udział w ogólnej liczbie podpisywanych dokumentów – w ten sposób przyjmujemy już około 2000 dokumentów miesięcznie.

Cyfrowy Onboarding Klienta Korporacyjnego

W pierwszej połowie 2020 roku wprowadziliśmy pełną cyfryzację procesu akwizycji i wdrożenia nowego klienta. System uruchomiliśmy na początku lipca. Podstawą tego unikalnego na polskim rynku rozwiązania jest nowoczesna platforma interakcji z klientem. Wspiera ona proces sprzedaży i formalnego nawiązania współpracy, a także prowadzi klienta przez całą procedurę, w której otwiera rachunek, inicjuje dostęp do bankowości internetowej, czy zamawia kartę lub usługi gotówkowe. Nie bez znaczenia jest wsparcie procedury „Poznaj swojego klienta” (Know Your Customer) i innych aspektów compliance, niezbędnych w procesie nawiązania współpracy z klientem. System pozwala na pełne odejście od papierowych wersji wniosków, umów i kart wzorów podpisów. Umożliwia też automatyzację wymiany informacji ze źródłami zewnętrznymi (integrator informacji). Na obecnym etapie w systemie można uruchomić cztery produkty: rachunek, obsługę gotówkową, karty i bankowość elektroniczną. W ramach kolejnych etapów wprowadzimy nowe funkcjonalności, aby poszerzać docelową grupę odbiorców. Od momentu uruchomienia procesu Cyfrowego Onboardingu Klienta Korporacyjnego pozyskaliśmy ponad 1 100 klientów korporacyjnych ze wszystkich segmentów, co potwierdza, że jest on uniwersalny. Może z niego korzystać dowolny klient, niezależnie od wielkości i złożoności struktury organizacyjnej. Miarą sukcesu jest fakt, że obecnie ponad 60% nowych relacji z klientami korporacyjnymi zawieramy przy wykorzystaniu Cyfrowego Onboardingu.

W 2020 roku staraliśmy się utrzymać wysoką akwizycję nowych firm. Baza klientów korporacyjnych (segmentu K1, K2 oraz K3) zwiększyła się o 2 607 firm w porównaniu do grudnia 2019 roku i wyniosła 29 083 podmioty. Dynamika akwizycji osiągnęła poziom 9,8% rok do roku. Akwizycja w połączeniu ze wsparciem klientów ze strony państwa w formie środków pomocowych w ramach przeciwdziałania negatywnym skutkom pandemii, przełożyła się na wzrost wartości środków zgromadzonych na rachunkach bieżących w mBanku. Na koniec 2020 roku osiągnęły one poziom 33,7 mld zł, co oznacza wzrost o 35,7% rok do roku. Wysoki wolumen depozytów bieżących wiąże się również z dalszym rozwojem bankowości transakcyjnej.

W 2020 roku kontynuowaliśmy strategię digitalizacji i strategię paperless. Wirtualny oddział jest integralną częścią systemu mBank CompanyNet. W tym narzędziu klienci mogą składać wnioski elektroniczne, które dotyczą najbardziej kluczowych obszarów współpracy z bankiem. Łącznie klienci mogą korzystać już z ponad 40 różnych typów wniosków i procesów elektronicznej wymiany informacji. Możliwość składania elektronicznych wniosków to wygoda, szybkość i efektywność, zarówno dla klientów, jak i banku. Wirtualny oddział umożliwia sprawne działanie i osiągnięcie pełnej automatyzacji dla kosztownych procesów. W 2020 roku klienci coraz chętniej korzystali z opcji samoobsługi.

W omawianym okresie uruchomiliśmy Centrum Klienta. Pracownicy mBanku stworzyli nowy model obsługi klienta i centralizowali procesy, sami pracując zdalnie. Centrum Klienta pozwala na pełną obsługę wszystkich zapytań w ramach jednej, scentralizowanej jednostki. Dzięki temu unikamy przekierowań, opóźnień i wyzwań logistycznych. W ramach swoich działań jednostka m.in.:

- wspiera codzienne sprawy związane z obsługą rachunku – pomaga na przykład nadać lub zmienić uprawnienia do dysponowania środkami na rachunku oraz dane adresowe;
- tłumaczy, jak korzystać z systemów bankowości elektronicznej, internetowej i mobilnej;
- odpowiada na wszelkie pytania dotyczące produktów bankowych, sald, dostępnych środków i limitów, przelewów i blokad;
- zajmuje się obsługą gotówkową, płatnościami i innymi produktami rozliczeniowymi;
- obsługuje reklamacje, zgłoszenia i sugestie dotyczące naszych usług oraz produktów;
- reaguje na pytania i zgłoszenia dotyczące dowolnych produktów bankowości korporacyjnej, z wyjątkiem niektórych zgłoszeń, które są przetwarzane przez jednostki zewnętrzne.

W 2020 roku wdrożyliśmy również rozwiązanie, dzięki któremu zdalnie potwierdzamy tożsamość użytkowników bankowości elektronicznej mBank CompanyNet. Od momentu udostępnienia tej usługi poziom jej wykorzystania sięgał nawet 40% przypadków. Potwierdzenie tożsamości przebiega całkowicie zdalnie. Odbywa się ono przy pomocy konta indywidualnego i korporacyjnego w mBanku. Rozwiązanie to znacząco przyspiesza i ułatwia współpracę z bankiem, jest wygodne i w pełni automatyczne.

Inne ważne nowości i rozwiązania dla naszych klientów korporacyjnych wprowadzone w 2020 roku opisaliśmy w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”. Dotyczą m.in. tarczy finansowej PFR czy bramki płatniczej Paynow.

mBank aktywnie wspiera swoich klientów w branży private equity/venture capital (PE/VC). W uznaniu dla naszej działalności, w czerwcu 2020 roku zostaliśmy uhonorowani nagrodą PSIK 2020 w kategorii „Bank finansujący”. Jest to konkurs organizowany przez Polskie Stowarzyszenie Inwestorów Kapitałowych. Nagrodę otrzymaliśmy za dokonania w 2019 roku. Objęły one sfinansowanie 16 transakcji z udziałem funduszy PE/VC, w tym m.in. nowych przejęć. Dotyczyły także transakcji dokapitalizowania i refinansowania oraz linii kredytowych dla funduszy private equity. W mBanku zapewniamy finansowanie w formie pożyczki uprzywilejowanej, finansowania mezzanine, emisji obligacji czy strukturyzowanych programów kapitału obrotowego. Dostosowujemy strukturę finansowania do potrzeb klientów i zapewniamy pełną elastyczność produktu. Co roku docenia nas również jury międzynarodowych konkursów. W 2020 roku zdobyliśmy tytuły:

- #1 in Poland's Overall Best Service Cash Management by Euromoney 2020. Jest to coroczna ankieta, w której klienci oceniają jakość usług w swoim banku. Na pytania przygotowane przez Euromoney odpowiada również kadra zarządzająca finansami. Są to dyrektorzy finansowi, skarbnicy i księgowi. W 2020 roku zajęliśmy pierwsze miejsce w kategorii Overall Best Services in Poland. W tym roku ankietę wypełniła rekordowa liczba klientów banków – ponad 33 000, czyli o 25% więcej niż rok wcześniej;
- World's Best Corporate/Institutional Digital Bank in Poland by Global Finance 2020. W tegorocznej edycji konkursu jury Global Finance ogłosiło, że mBank jest najlepszym bankiem w Polsce w kategorii World's Best Corporate/Institutional Digital Bank in CEE 2020. Międzynarodowy magazyn finansowy co roku docenia mBank. W 2019 roku zostaliśmy ogłoszeni najlepszym bankiem w Polsce w kategoriach The World's Best Treasury & Cash Management Banks and Providers 2019 oraz The Best Corporate Digital Bank 2019 i otrzymaliśmy nagrodę dla najlepszego banku cyfrowego dla korporacji w Europie Środkowo-Wschodniej – World's Best Corporate/Institutional Digital Banks 2019. Przyznane nagrody cieszą tym bardziej, że zdobyliśmy je przystosowując się do nowej, zdalnej rzeczywistości. Wprowadzone podczas pandemii m.in. zdalne zawieranie umów, cyfrowa wymiana dokumentów oraz onboarding nowego klienta online, zostały docenione na arenie międzynarodowej.

Oferowane produkty i usługi

Kredyty klientów korporacyjnych

Wartość kredytów udzielonych klientom korporacyjnym mBanku (z wyłączeniem transakcji reverse repo) na koniec grudnia 2020 roku osiągnęła poziom 27 750,1 mln zł i była o -4,1% niższa w porównaniu z poziomem z końca 2019 roku.

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana roczna
Kredyty korporacyjne ¹	25 435	28 949	27 750	-4,1%
Kredyty dla przedsiębiorstw ²	24 616	28 797	27 966	-2,9%
Kredyty jednostek samorządu terytorialnego	360	200	84	-58,0%
Rynek kredytów dla przedsiębiorstw	374 356	383 963	367 329	-4,3%
Udział mBanku w rynku kredytów dla przedsiębiorstw	6,6%	7,5%	7,6%	

¹ Bank, z wyłączeniem transakcji reverse repo.

² Kategoria NBP, umożliwiająca porównanie do wyników sektora bankowego.

Depozyty klientów korporacyjnych

Wartość zgromadzonych w mBanku depozytów klientów korporacyjnych (z wyłączeniem transakcji repo) na koniec grudnia 2020 roku wyniosła 34 713,1 mln zł i była o -0,9% niższa w porównaniu z poziomem z końca 2019 roku. W 2020 roku, w ślad za obniżkami stóp procentowych przez NBP, obniżyliśmy oprocentowanie na wybranych rachunkach bankowych klientów korporacyjnych. Dotyczy to na przykład rachunków VAT oraz depozytów automatycznych, tzw. "overnight". Dodatkowo, selektywnie podchodziliśmy do zawierania nowych depozytów terminowych, zarówno w PLN, jak i walutach obcych. Na koniec 2020 roku wszystkie rodzaje rachunków korporacyjnych, niezależnie od waluty, miały standardowo oprocentowanie 0%, a depozyty overnight w PLN stawkę 0,001%. Wprowadziliśmy także zmiany w zakresie dodatkowych opłat za utrzymywanie sald. Objęły one zarówno salda w PLN, jak i w walutach obcych. Skutkowało to znacznym obniżeniem salda depozytów korporacyjnych, zwłaszcza w grudniu 2020 roku.

mln zł	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	Zmiana roczna
Depozyty korporacyjne ¹	32 274	35 041	34 713	-0,9%
Depozyty dla przedsiębiorstw ²	27 099	32 770	36 836	12,4%
Depozyty jednostek samorządu terytorialnego	267	164	173	5,3%
Rynek depozytów dla przedsiębiorstw	301 012	330 076	393 893	19,3%
Udział mBanku w rynku depozytów dla przedsiębiorstw	9,0%	9,9%	9,4%	

¹ Bank, z wyłączeniem transakcji repo.

² Kategoria NBP, umożliwiająca porównanie do wyników sektora bankowego.

Finansowanie strukturalne, finansowanie projektów i kredyty konsorcjalne

W obszarze Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej bank oferuje finansowanie strukturyzowane i mezzanine, w tym w szczególności przeznaczone na finansowanie akwizycyjne i projektów inwestycyjnych, m.in. z zakresu energetyki odnawialnej (OZE, w tym. farmy wiatrowe i PV). W 2020 roku w ramach finansowania bilateralnego i konsorcjalnego bank wziął udział w finansowaniu ok. 130 projektów (17 dotyczyło energetyki odnawialnej) udostępniając ok. 210 produktów ryzyka kredytowego. Łączna kwota nowego zaangażowania banku z tytułu tych produktów wyniosła 9 448,1 mln zł (w tym ok. 1 155,4 mln zł w energetyce odnawialnej). Więcej informacji na temat inwestycji mBanku w OZE zamieściliśmy w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”.

Gwarancja de minimis

W minionym roku Bank kontynuował realizację umowy portfelowej linii gwarancyjnej de minimis (PLD). To działanie w ramach rządowego programu „Wspieranie przedsiębiorczości z wykorzystaniem poręczeń i gwarancji BGK”. Na dzień 31 grudnia 2020 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 2 493,1 mln zł. W dniu 25 czerwca 2018 roku mBank podpisał kolejną portfelową umowę linii gwarancyjnej de minimis (PLD-KFG). Stanowi ona kontynuację poprzedniej umowy (PLD). Przyznany mBankowi limit gwarancji de minimis, na mocy umowy PLD-KFG, wynosi 4 700 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2020 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 2 448,0 mln zł.

COSME

Kontynuowaliśmy realizację portfelowej linii gwarancyjnej z regwarancją Europejskiego Banku Inwestycyjnego w ramach programu COSME. Jest to program Unii Europejskiej na rzecz konkurencyjności przedsiębiorstw w latach 2014–2020. Udzielony przez BGK limit gwarancji dla mBanku wynosi 1 430 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2020 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 1 050,1 mln zł.

Emisja papierów dłużnych dla klientów korporacyjnych

Udział mBanku w rynku nieskarbowych papierów dłużnych na koniec listopada 2020 roku przedstawiał się następująco:

	Krótkoterminowe papiery dłużne	Obligacje przedsiębiorstw	Papiery dłużne banków
mBank (mln zł)	400,0	10 450,5	10 991,8
Rynek (mln zł)	12 611,4	89 143,8	53 454,8
Udział w rynku	4,0%	11,7%	20,6%
Pozycja rynkowa	#5	#3	#1

Największą transakcją dokonaną w 2020 roku na rynku papierów bankowych było plasowanie obligacji w kwocie 95 mln zł dla mBanku Hipotecznego. Bank zrealizował również emisję własnych papierów na kwotę 35 mln zł. Na rynku obligacji przedsiębiorstw mBank zrealizował szereg nowych emisji, między innymi: Dino Polska (250 mln zł), Echo Investment S.A. (150 mln zł), Archicom S.A. (90 mln zł), mLeasing oraz LeaseLink (łącznie 70 mln zł), a także Marvipol S.A. (78 mln zł), Develia S.A. (70 mln zł), WB Electronics S.A. (60 mln zł), HB Reavis S.A. (42,5 mln zł), Ghelamco S.A. (40 mln zł), Okam Capital Sp. z o.o. (20 mln zł), EFL S.A. (20 mln zł), Amica S.A. (20 mln zł) oraz BBI Development S.A. (12 mln zł). Dodatkowo, w ramach Tarczy Finansowej COVID-19, bank uplasował na rynku pierwotnym: 9,2 mld zł obligacji Banku Gospodarstwa Krajowego oraz 3,1 mld zł obligacji Polskiego Funduszu Rozwoju.

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	+2,3%
Liczba przelewów zagranicznych przychodzących	+16,0%
Liczba kart płatniczych korporacyjnych	+0,9%
Liczba aktywnych użytkowników mCompanyNet	+4,9%

mBank CompanyNet

W styczniu 2020 roku wprowadziliśmy kolejne funkcje dla klientów korzystających z bankowości elektronicznej. Klienci mają możliwość weryfikacji rachunków odbiorcy na białej liście płatników VAT. Wystarczy podać numer NIP kontrahenta, aby zweryfikować podmioty, które zostały zarejestrowane jako płatnicy VAT przez Naczelnika Urzędu Skarbowego. Usługa udostępniona jest bezpłatnie, niezależnie od kwoty przelewu. mBank wychodzi w ten sposób naprzeciw potrzebom klientów, ułatwiając im działanie w zmieniającym się otoczeniu regulacyjnym. Podczas składania przelewu krajowego w mBank CompanyNet klient sam podejmuje decyzję, czy chce sprawdzić rachunek kontrahenta na białej liście. Jeśli podczas księgowania przelewu rachunek nie będzie znajdował się na białej liście, zlecenie zostanie odrzucone. Klient może zdecydować się na dalszą realizację przelewu i powiadomienie Urzędu Skarbowego przez 3 dni.

Faktoring z regresem z gwarancją Banku Gospodarstwa Krajowego

W 2020 roku mFaktoring S.A., spółka faktoringowa Grupy mBanku, oferowała usługę faktoringu z regresem z gwarancją Banku Gospodarstwa Krajowego. Dzięki temu finansowanie działalności gospodarczej było prostsze i mogło z niego skorzystać więcej firm. Usługa chroniła je przed zatorami płatniczymi i pomagała zadbać o płynność finansową w trudnym czasie pandemii.

Gwarancja BGK zabezpiecza do 80% limitu finansowania. Gwarancją mogły zostać objęte limity faktoringowe udzielone przez mFaktoring nawet do 250 mln zł. Usługa była dostępna dla firm dowolnej wielkości, ze wszystkich branż, prowadzących działalność w Polsce, jak i eksporterów. Ta swoista „tarcza faktoringowa” była jednym z elementów pakietu pomocowego BGK dla polskich przedsiębiorców, którego celem jest ograniczenie negatywnych skutków pandemii COVID-19.

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.

Wpłaty dla przedsiębiorcy w jego siedzibie

mBank dalej rozwija usługę inteligentnego wpłatomatu kasjerskiego. 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. mBank bierze pełną odpowiedzialność za wpłacone środki od razu po ich zdeponowaniu, a urządzenie automatycznie komunikuje się z firmą konwojową, gdy zbliża się moment jego całkowitego zapełnienia. W 2020 roku uruchomiliśmy 22 wpłatomaty. Wprowadziliśmy też nowy typ integracji systemowej, oparty na bezpośredniej komunikacji Systemu Dostawcy (API). Dzięki temu zmniejszyliśmy pracochłonność obsługi gotówkowej, w tym w sortowniach. Uzyskaliśmy sprawniejszą komunikację między systemami i automatyczne rozliczanie urzędów. Większa kontrola nad gotówką banku przekłada się na wyższy poziom bezpieczeństwa.

8.2. Rynki Finansowe

W dniu 25 czerwca 2020 roku Rada Nadzorcza mBanku podjęła uchwałę o odwołaniu z dniem 31 grudnia 2020 roku Franka Bocka z funkcji Wiceprezesa Zarządu ds. Rynków Finansowych mBanku S.A. Negatywne skutki ekonomiczne spowodowane przez pandemię COVID-19 wymagają w sektorze bankowym dostosowania strategii oraz podejmowania niestandardowych działań. Rozwiązanie umowy z Panem Frankiem Bockiem z dniem 31 grudnia 2020 roku jest związane z reorganizacją obszaru rynków finansowych w ramach innych obszarów biznesowych banku. Jej celem jest podniesienie efektywności struktury organizacyjnej i procesowej. Skutkiem tej decyzji jest zmniejszenie o jedno liczby stanowisk w zarządzie banku. Pan Frank Bock był zaangażowany w reorganizację obszaru do końca 2020 roku.

Wyniki finansowe

Segment Rynków Finansowych w 2020 roku wypracował zysk brutto w wysokości 203,0 mln zł w porównaniu do 133,4 mln zł rok wcześniej, co oznacza wzrost o 69,6 mln zł, tj. 52,2%. Największą dynamiką odznaczał się wynik na działalności handlowej i przyrost innych dochodów, który wynikał m.in. ze sprzedaży obligacji.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	217,1	211,2	-5,8	-2,7%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	-16,3	-12,7	3,6	-22,0%
Wynik na działalności handlowej	34,7	84,4	49,6	142,8%
Inne dochody	36,1	107,9	71,8	199,1%
Saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych	-0,9	-0,5	0,4	-44,8%
Dochody łącznie	270,8	390,4	119,6	44,2%

Utrata wartości i zmiana wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek	0,8	1,5	0,6	76,6%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-101,4	-111,5	-10,1	10,0%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-36,8	-77,3	-40,5	109,9%
Zysk brutto segmentu Rynków Finansowych	133,4	203,0	69,6	52,2%

Działalność segmentu Rynków Finansowych w 2020 roku

W 2020 roku działania segmentu sprzedaży produktów rynku finansowego koncentrowały się na zapewnieniu najwyższej jakości i ciągłości obsługi klientom korporacyjnym i detalicznym w trudnym czasie pandemii COVID-19. Z początkiem marca 2020 roku zakończyliśmy zaplanowane działania rozwojowe. Objęły one nowy sposób zasilania platform transakcyjnych w ceny i digitalizację onboardingu klienta. Wspieraliśmy zarządzanie cyfrową relacją z klientami. Te działania pozwoliły jeszcze sprawniej obsługiwać naszych klientów. Od połowy marca 2020 roku pracownicy sprzedaży departamentu rynków finansowych pracują w 100% zdalnie. W tym czasie przeprowadzili regularne działania mające na celu utrzymanie relacji, zwiększenie liczby zrealizowanych transakcji oraz dochodu wygenerowanego w ramach współpracy banku z klientami, m.in.:

- Zwiększona aktywność telefoniczna oraz cross-sell produktów rynków finansowych przyczyniły się do wzrostu marży na transakcjach z klientami korporacyjnymi o 12,6% w porównaniu do roku ubiegłego.
- Rok 2020 to dla zespołu surowcowego przede wszystkim rok aktywnej akwizycji wyrażonej w liczbie nowych klientów zawierających transakcje surowcowe (39 nowych klientów). Odnotowaliśmy również wzrost liczby aktywnych klientów (111 wobec 87 w 2019 roku), a także liczby zawieranych transakcji. Dynamiczny wzrost oraz obsługa takiej liczby transakcji nie byłaby możliwa bez automatyzacji procesu ewidencji i potwierdzeń transakcji (FM Desk). Zespół wzbogacił również swoje doświadczenie sprzedając nowe produkty, wzmocnił obecność w mediach (LinkedIn, TV) oraz wprowadził cykliczny research surowcowy dla klientów banku (EUA - aukcje uprawnień do emisji CO₂, metale).
- Zespół ds. projektów w 2020 roku uczestniczył w ponad 100 projektach i zawarł transakcje zabezpieczające w 77 projektach. Zwiększył dochód na transakcjach zabezpieczających rok do roku o 15,8%. Dzięki temu zrealizował rekordową marżę w wysokości 22 mln zł. Zawarte transakcje dotyczyły projektów typu structured finance, CRE i OZE. Warto podkreślić, że zrealizowano 9 projektów finansujących OZE, na których marża wzrosła w stosunku do 2019 roku o ponad 200%. Rok 2020 upłynął także pod znakiem dostosowywania sposobu sprzedaży instrumentów pochodnych w transakcjach powiązanych i krzyżowych do aktualnych wymogów dyrektywy MIFID 2 oraz wytycznych i rekomendacji KNF.
- Liczne działania akwizycyjne oraz umocnienie współpracy z liniami biznesowymi w Wydziale Sprzedaży do Klienta Detalicznego w 2020 roku przyczyniły się do wzrostu marży o 23% rok do roku. Zarówno poprawa modelu onboardingu nowych klientów, jak i nowa matryca grup marżowych oraz zwiększone limity nocne na platformie walutowej pozwoliły na wzrost liczby aktywnych klientów korzystających z usługi. Wśród klientów firmowych zanotowano wzrost o 8,7% rok do roku (ponad 28 tys. klientów) oraz wzrost klientów indywidualnych o 18% rok do roku (ponad 137 tys. klientów).

Udziały rynkowe mBanku na poszczególnych rynkach instrumentów finansowych na dzień 30 listopada 2020 roku zostały przedstawione w poniższej tabeli:

	Bony i obligacje skarbowe	IRS/FRA
mBank	10,6%	20,7%

Instytucje Finansowe

Do obszaru Rynków Finansowych zaliczana jest współpraca z instytucjami finansowymi. Bankowe instytucje finansowe obsługujemy w mBanku w Departamencie Klientów Finansowych. W drugiej połowie 2020 roku, w konsekwencji zmian struktury organizacyjnej banku, przejął on działalność Departamentu Instytucji Finansowych. W naszej pracy m.in. pozyskujemy finansowanie z innych banków. Zapewniamy również

możliwości lokowania w innych bankach nadwyżek środków oraz udzielamy finansowania klientom bankowym.

Według stanu na 31 grudnia 2020 roku, mBank posiadał 7 czynnych kredytów otrzymanych na równowartość 4 271 mln zł. W ciągu 2020 roku bank spłacił przed terminem zapadalności kredyt w dolarze amerykańskim na kwotę 188 mln zł. Per saldo poziom zadłużenia z tytułu zaciągniętych kredytów był o 227 mln zł wyższy niż na koniec 2019 roku. Wynikało to z wyraźnego osłabienia złotego względem euro i franka szwajcarskiego na koniec 2020 roku.

Na koniec grudnia 2020 roku zaangażowanie mBanku z tytułu kredytów udzielonych innym bankom stanowiło łącznie równowartość 101,6 mln zł. Oznacza to spadek o 44,1 mln zł w porównaniu z 2019 rokiem. W portfelu mBanku znajdowały się krótko- i średnioterminowe czynne kredyty udzielone klientom bankowym z Polski oraz zagranicą.

Dzięki bardzo dobrym relacjom biznesowym z klientami bankowymi oraz jakości świadczonych usług, mBank utrzymuje swoją mocną pozycję w zakresie obsługi rozliczeń w złotych (PLN).

Ponadto, w 2020 roku działalność Departamentu Klientów Finansowych koncentrowała się mocno na aktywnym wspieraniu transakcji handlowych zawieranych przez polskich eksporterów. Wsparcie to obejmowało w szczególności oferowanie bankowym instytucjom finansowym adekwatnego krótkoterminowego finansowania. Jednocześnie kontynuowaliśmy obsługę i oferowanie bankom z krajów Wspólnoty Niepodległych Państw (WNP) kredytów średnioterminowych, zabezpieczonych polisą KUKI.

2020 rok był dla nas wyzwaniem ze względu na pandemię COVID-19, która wymusiła zmianę modelu pracy. Pomimo przeniesienia bezpośrednich kontaktów i spotkań do świata wirtualnego i obsługi przez e-maile lub wideokonferencje, relacje z bankami korespondentami nie były zakłócone. Utrzymaliśmy standard obsługi naszych klientów na takim samym poziomie jak przed pandemią. Zdobyte doświadczenia i umiejętności stanowią szansę na jeszcze silniejsze wzmocnienie naszych relacji z bankami.

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 2020 roku liczba obsługiwanych funduszy inwestycyjnych spadła w stosunku do 2019 roku o -15,7%.

9. Działalność spółek Grupy mBanku

9.1. Podsumowanie wyników finansowych spółek Grupy mBanku

W 2020 roku spółki Grupy mBanku odnotowały 65,9 mln zł zysku brutto wobec 210,8 mln zł rok wcześniej.

Spadek wyniku brutto w ujęciu rocznym wynikał m.in. z pogorszenia warunków gospodarczych w wyniku pandemii COVID-19 oraz wyższych rezerw na należności zawiązanych w największych spółkach, zarówno zawiązanych z pandemią, jak i niezależnych od jej przebiegu.

Poniższa tabela ilustruje poziom zysku brutto poszczególnych spółek konsolidowanych w 2020 roku w porównaniu z 2019 rokiem.

mln zł	2019	2020	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
mFinanse	33,3	30,7	-2,5	-7,7%
mLeasing ¹	96,1	9,4	-86,6	-90,2%
mBank Hipoteczny	61,3	20,1	-41,2	-67,2%
mFaktoring	25,3	12,6	-12,7	-50,2%
Pozostałe ²	-5,1	-6,9	-1,8	35,2%
Zysk brutto spółek z Grupy mBanku, razem	210,8	65,9	-144,8	-68,7%

¹ Uwzględnia wynik Asekum Sp. z o.o. i LeaseLink Sp. z o.o.

² W 2019 roku, kategoria „Pozostałe” uwzględniała: mFinance France, mCentrum Operacji w likwidacji, BDH Development, Garbary, Tele-Tech Investment i Future Tech. Spółka mCentrum Operacji została zlikwidowana w grudniu 2019 roku.

Począwszy od stycznia 2020 roku, Grupa konsoliduje spółkę mElements. Na koniec listopada 2020 roku Grupa zdekonsolidowała spółkę mFinance France w związku z planem jej likwidacji. W grudniu 2020 roku została sprzedana spółka BDH Development. W związku z powyższym, kategoria „Pozostałe” w 2020 roku uwzględnia spółki mFinance France i BDH Development tylko do momentu dekonsolidacji i sprzedaży, o których mowa wcześniej. Na dzień 31 grudnia 2020 roku, kategoria „Pozostałe” obejmuje następujące spółki: mElements, Tele-Tech Investment, Future Tech i G-INVEST (wcześniej pod nazwą „Garbary”).

9.2. Działalność biznesowa wybranych spółek



Pandemia COVID-19 wywarła negatywne skutki dla działalności spółki mFinanse. 2020 rok charakteryzował się spadkiem sprzedaży oraz wyników finansowych. Odpowiadając na zaistniałą sytuację w spółce, prowadziliśmy restrukturyzację kosztów. Pozwoliły one na utrzymanie ciągłości działania i miejsc pracy. Powrót do pełni procesów sprzedażowych zależy od tempa powrotu pozytywnych nastrojów konsumenckich. Oprócz czynnika popytowego, na skalę sprzedaży w 2020 roku wpłynęły również zaostrzone kryteria kredytowe. Przełożyły się one na spadki w każdej grupie produktowej.

W 2020 roku działalność otwartej platformy sprzedaży produktów finansowych mFinanse koncentrowała się w obszarze podstawowej działalności pośrednictwa kredytowego. mFinanse odnotowało w 2020 roku spadek sprzedaży kredytów hipotecznych o 22,6%. Wyniosła ona 2 365,8 mln zł w 2020 roku w porównaniu do 3 055,7 mln zł rok wcześniej. W analizowanym okresie w spółce nastąpił również spadek sprzedaży kredytów gotówkowych. Sprzedaż kredytów oferowanych przez mBank spadła o 51,5%, do 306,5 mln zł w 2020 roku w porównaniu do 632,2 mln zł rok wcześniej. Wynik zrealizowany w obszarze sprzedaży kredytów samochodowych przeznaczonych dla salonów dealerskich był niższy o 39,4% w ujęciu rocznym. Wyniósł 273,8 mln zł w 2020 roku w porównaniu do 451,5 mln zł rok wcześniej. W roku 2020 spadły wyniki sprzedaży w obszarze leasingu samochodowego o 32,3% rok do roku. Kształtowały się na poziomie 91,1 mln zł w 2020 roku w porównaniu do 134,6 mln zł rok wcześniej.

Zysk brutto spółki w 2020 roku wyniósł 30,7 mln zł w porównaniu do 33,3 mln zł rok wcześniej. Wynik za rok 2020 uwzględnia wynik spółki wygenerowany w oddziałach zagranicznych. Na pozytywny wynik brutto spółki w 2020 roku wpływ miały przede wszystkim zrealizowane w latach wcześniejszych transakcje sprzedaży zorganizowanych części przedsiębiorstwa w obszarze ubezpieczeń.

W momencie wybuchu pandemii podjęliśmy działania ważne dla zachowania ciągłości biznesu. Uwzględnialiśmy one przede wszystkim zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, współpracowników oraz klientów spółki.

Pracownicy centrali mogli pracować w formie zdalnej. W zakresie placówek sieci stacjonarnej, jak i partnerskiej, wprowadziliśmy zasady bezpieczeństwa zgodne z wytycznymi Ministerstwa Zdrowia. Na podstawie Rozporządzenia Ministra Finansów, w pierwszym oraz drugim etapie pandemii mKioski zostały zamknięte. Uruchomiliśmy je ponownie wraz z uwalnianiem sfer życia publicznego, w tym handlu w galeriach handlowych, z zachowaniem wszelkich zasad bezpieczeństwa. Nasze placówki wyposażyliśmy w osłony z pleksi, płyny dezynfekujące oraz niezbędne środki ochrony osobistej. W związku z pandemią, w roku 2020 wstrzymaliśmy projekt rozwoju sieci sprzedaży mKiosków.

Od samego początku pandemii skupiamy się na wypracowaniu modeli osłonowych, które mają ułatwiać sieci sprzedaży przejście przez ten trudny okres. Wprowadziliśmy pakiety socjalne, dostosowywane do okresu pandemii, a także na bieżąco reagujemy na sytuację rynkową, dostosowując do niej model wynagradzania sieci sprzedaży.



Wartość umów zawartych przez mLeasing w 2020 roku wyniosła 5 128,7 mln zł w porównaniu do 5 294,4 mln zł rok wcześniej. Oznacza to spadek o -3,1% rok do roku. Wartość umów zawartych na ruchomości w 2020 roku wyniosła 4 961,6 mln zł w porównaniu do 5 001,4 mln zł w roku poprzednim (tj. -0,8%). Wartość umów zawartych na nieruchomości wyniosła 167,1 mln zł w porównaniu do 293,0 mln zł w roku 2019 (tj. -43,0%).

Wynik brutto spółki w 2020 roku wyniósł 9,4 mln zł i jest znacznie niższy od zysku brutto z roku 2019 w wysokości 96,1 mln zł. Spadek zysku brutto jest związany ze znacznie większymi kosztami ryzyka w roku 2020 niż w 2019. Wynikają one z ostrożnego podejścia przez spółkę do potencjalnych trudności w obsłudze zobowiązań przez klientów w efekcie pandemii COVID-19. Koszty ryzyka w 2020 roku wyniosły 170,1 mln zł. Były większe o 190% od kosztów ryzyka w 2019 roku, kiedy osiągnęły wartość 58,7 mln zł.

W związku z pandemią COVID-19, w 2020 roku zmieniliśmy system pracy w spółce. Wprowadziliśmy pracę zdalną, a tam, gdzie konieczna jest fizyczna obecność pracowników, zastosowaliśmy system rotacyjny. W I półroczu 2020 zaoferowaliśmy naszym klientom możliwość zmniejszenia od 3 do 6 rat leasingowych. Opcja była dostępna w wariantcie zawieszenia części kapitałowej raty i wydłużenia terminu spłaty o czas, kiedy klient płaci tylko odsetki. Za wnioski o ulgę w płatnościach nie pobieraliśmy prowizji. W krótkim czasie przygotowaliśmy automatyczny proces obsługi wniosków klientów. Dzięki temu zapewniliśmy im szybki proces decyzyjny. Złożone wnioski o restrukturyzację dotyczyły 32,9% portfela. Dążąc do zapewnienia wysokiej jakości portfela kredytowego spółki, zaostrzyliśmy warunki udzielania nowego finansowania pod kątem odporności klientów na sytuację związaną z pandemią.

W II półroczu 2020 roku spodziewaliśmy się kolejnej fali wniosków o restrukturyzację. Dlatego jesienią wprowadziliśmy nowe zasady w ofercie dla zmian harmonogramów. Utrzymaliśmy prostą ścieżkę wnioskowania dla klientów z mniejszymi zaangażowaniami oraz głębszą analizę sytuacji klienta w pozostałych przypadkach. Od połowy roku przywróciliśmy też opłaty za zmiany w umowach. Po kilku miesiącach stosowania tych zasad widzimy mniejsze zainteresowanie zmianami harmonogramów niż przy pierwszej, wiosennej fali wniosków.

W październiku 2020 roku wystartował nasz nowy portal leasingowy mAuto. Wirtualny salon samochodowy jest dostępny 7 dni w tygodniu, 24 godziny na dobę. Sam proces sprzedażowy obsługujemy 6 dni w tygodniu, z wykorzystaniem specjalnego Call Center. Za pośrednictwem mAuto.pl klienci mają dostęp do szerokiej oferty nowych i używanych pojazdów. Opcje finansowania obejmują najem, leasing lub zakup gotówkowy. mAuto.pl w pełni przenosi sprzedaż samochodów do sieci, łącznie z zasadami zakupu typowymi dla e-commerce, takimi jak dostawa pod dom czy możliwość zwrotu. To kolejny krok w stronę transformacji cyfrowej spółki mLeasing, który umożliwia klientom dostęp do samochodu o dowolnej porze i w dowolnym miejscu, bez potrzeby wychodzenia z domu.

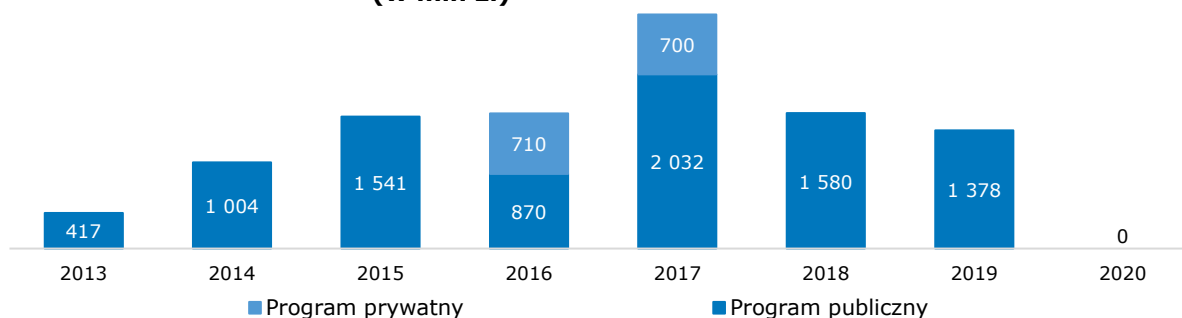
W 2020 roku udostępniliśmy klientom nowy produkt finansowania paneli fotowoltaicznych. Wdrożyliśmy ofertę skierowaną do przedsiębiorców z sektora MŚP. Dzięki niej właściciele firm mogą z powodzeniem obniżyć rachunki za prąd nawet o 70% oraz korzystać z odnawialnych źródeł energii. Co ważne, początkowy wkład własny firmy w instalację fotowoltaiczną jest niski. Klienci mogą wliczyć raty leasingowe w koszty uzyskania przychodu. W omawianym okresie mLeasing zrealizował 198 transakcji, na łączny wolumen 20 mln zł. Co istotne, osiągnęliśmy przyjęte założenia sprzedażowe, pomimo trudnych warunków

gospodarczych panujących w 2020 roku. Klienci finansujący w mLeasing instalacje fotowoltaiczne korzystają dodatkowo z preferencyjnego kosztu finansowania w ramach programu EBI Climate Action. Docelowi klienci dobrze przyjęli nasz produkt.



W 2020 roku mBank Hipoteczny (mBH) nie dokonywał emisji hipotecznych listów zastawnych. Szczegóły dotyczące dotychczasowych emisji i ich programu zostały opisane w rozdziale 5.2. „Finansowanie działalności Grupy mBanku”.

**Emisje listów zastawnych w latach 2013-2020
(w mln zł)**



W 2020 roku mBank Hipoteczny opierał rozwój portfela kredytowego o model poolingowy w obszarze detalicznym. Realizujemy go w formule ścisłej współpracy z mBankiem, tj. przy założeniu realizacji sprzedaży przez siły mBanku. W 2020 roku przeprowadzono 7 transakcji poolingowych w portfelu detalicznym, na łączną kwotę 1 543,4 mln zł. Niemniej jednak, w porównaniu do 2019 roku, odnotowano spadek portfela kredytowego mBanku Hipotecznego. Na koniec grudnia 2020 roku wartość brutto portfela wyniosła 11,5 mld zł wobec 11,9 mld zł na koniec 2019 roku. Przekłada się to na spadek o 2,9%. Bezpośredni wpływ na niższą wartość portfela miało przeniesienie sprzedaży kredytów komercyjnych do mBanku od 2019 roku. Znaczenie miało też wolniejsze tempo wzrostu portfela kredytów detalicznych.

Wynik brutto spółki z wyłączeniem poolingu wyniósł 20,1 mln zł. Był niższy o 67,2% od wyniku za 2019 rok. Odnotowano ponad dwukrotny wzrost odpisów z tytułu utraty wartości kredytów, które osiągnęły wartość 46,7 mln zł. Ich przyczyną jest wpływ pandemii COVID-19. Odpisy dotyczą stwierdzonych przypadków niewykonania zobowiązania w metodzie indywidualnej oraz dla ekspozycji objętych metodą portfelową.

Spadek wyniku brutto jest też efektem niższej wartości portfela kredytowego, jak i obniżenia stóp procentowych, co przełożyło się na niższy wynik odsetkowy.

W I kwartale 2020 roku, z uwagi na zagrożenie związane z rozprzestrzenianiem się wirusa COVID-19, w mBanku Hipotecznym wprowadziliśmy nowe zasady pracy. Utrzymaliśmy i dostosowaliśmy je do wymogów sytuacji epidemiologicznej do końca 2020 roku. Tam, gdzie niezbędna była praca w biurze w trybie ciągłym, utrzymaliśmy dyżury. Wprowadziliśmy jednak limity liczby osób pracujących w siedzibie z danego departamentu/zespołu, z uzasadnionymi wyjątkami. Sztab kryzysowy wypracowywał rekomendacje i informował na bieżąco pracowników o obowiązujących zasadach bezpieczeństwa. W tym celu obserwował rozprzestrzenianie się wirusa, analizował przepisy prawa i decyzje sztabu kryzysowego mBanku.

Równolegle opracowaliśmy działania pomocowe zarówno dla klientów korporacyjnych, jak i detalicznych. Klientom detalicznym umożliwiliśmy odroczenie spłaty rat kapitałowych lub kapitałowo-odsetkowych nawet do 6 miesięcy. Dodatkowo, klienci mogli wygodnie wnioskować o odroczenie spłaty rat kredytowych. Wystarczyła do tego dyspozycja online. Wnioski pomocowe klientów korporacyjnych rozpatrywaliśmy indywidualnie. Od 16 marca do 31 grudnia 2020 roku, w samym portfelu detalicznym do mBanku Hipotecznego wpłynęły wnioski o skorzystanie z narzędzi pomocowych od klientów reprezentujących około 10,0% portfela. W zakresie kredytów komercyjnych otrzymaliśmy wnioski o karencję dla ok. 41,8% aktywnych umów.



W 2020 roku, mimo pandemii COVID-19 spółka nadal rozwijała się dynamicznie i biła kolejne rekordy działalności. Obroty, czyli wartość skupionych faktur, wzrosły o 6,9% w stosunku do 2019 roku. Osiągnęły historycznie wysoki poziom 23,8 mld zł. Było to tempo ponad dwukrotnie wyższe niż dynamika całego rynku, która wyniosła 3%. Spółka utrzymała 5 miejsce wśród firm faktoringowych w Polsce. Według danych Polskiego Związku Faktorów, udział rynkowy spółki w 2020 roku wzrósł do 8,2% z 7,9% w 2019 roku.

W 2020 roku mFaktoring pozyskał 143 nowych klientów z łącznym wolumenem limitów 282 mln zł. Znaczący wpływ na niższy poziom akwizycji w 2020 roku miała przede wszystkim sytuacja wywołana pandemią COVID-19. Wprowadzone w Grupie mBanku restrykcje, obowiązujące od 16 marca 2020 roku, przyczyniły się do spowolnienia przyrostu nowej akwizycji. Do głównych przyczyn należy zaliczyć wprowadzone ograniczenia w ofercie niektórych produktów oraz zaostrzenie dostępności finansowania wobec wybranych podmiotów. W lipcu wprowadziliśmy modyfikację polityki kredytowej. Bazowaliśmy przy tym na zebranym doświadczeniu z pierwszego okresu pandemii. Pozwoliło nam to dotrzeć do większej grupy klientów. Przełożyło się to na stopniowe odbudowywanie bazy nowych transakcji, co pozwoliło na ich regularny wzrost do końca 2020 roku.

mFaktoring przystąpił do programu BGK w zakresie gwarancji płynnościowych. Program ten był skierowany dla klientów z pogarszającą się przez pandemię sytuacją finansową. Był to dla nas dodatkowy element wspierający akwizycję, o którym piszemy również w rozdziale 8.1. „Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna”.

W dobie pandemii COVID-19 spółka realizuje wszystkie procesy zdalnie. W odpowiedzi na zgłaszane przez niektórych klientów potrzeby realizowaliśmy działania pomocowe. Dotyczyły one w szczególności wydłużenia terminów płatności i okresu regresu. Wzmocniliśmy także monitoring portfela należności. W stosunku do okresu z początku pandemii nie zaobserwowaliśmy istotnych zmian w portfelu należności. W ciągu roku zauważalne były okresy, kiedy opóźnienia w płatnościach były nieco dłuższe. Niemniej, były też okresy, kiedy dyscyplina płatnicza portfela w ogólnej ocenie była lepsza niż przed pandemią. W omawianym okresie nie odnotowaliśmy znaczącego wzrostu ryzyka w tym obszarze. Nie odnotowano także sygnałów wyraźnego pogorszenia dyscypliny płatniczej największych odbiorców w portfelu mFaktoring.

Na wynik brutto spółki za rok 2020 wpłynęła także decyzja o utworzeniu odpisów na nieściągalne należności. Należy podkreślić, że wspomniane odpisy nie mają związku z pandemią COVID-19. W efekcie wynik brutto mFaktoring ujęty w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za rok 2020 wyniósł 12,6 mln zł, wobec 25,3 mln zł za rok 2019.

10. Inwestycje

10.1. Nakłady inwestycyjne w 2020 roku

Inwestycje w 2020 roku w dalszym ciągu wspierały wzrost organiczny mBanku i skupiały się na zaspokajaniu potrzeb oraz ciągłym ulepszaniu doświadczenia klientów. Jednocześnie pandemia COVID-19 wpłynęła na zmianę priorytetu niektórych inicjatyw, ponieważ kluczowe dla działalności mBanku stały się rozwiązania zdalne. Z tego względu bank zainwestował w odpowiednią infrastrukturę, aby umożliwić większości pracowników pracę zdalną oraz zapewnić nowe rozwiązania i mechanizmy pozwalające na zdalne pozyskiwanie klientów, niewymagające ich fizycznej obecności w oddziale. Nakłady inwestycyjne poniesione przez Grupę mBanku w 2020 roku były wyższe niż w poprzednich latach i wyniosły 526,9 mln zł w porównaniu do 424,1 mln zł w 2019 roku.

Podobnie jak w poprzednich latach, większość nakładów inwestycyjnych (360,2 mln zł) dotyczyła obszaru informatyki. mBank sukcesywnie udoskonalał swój serwis transakcyjny i aplikację mobilną, dopracowując istniejące funkcjonalności i tworząc nowe. Celem tych działań jest ułatwienie obsługi, uproszczenie scenariuszy określonych transakcji zawieranych przez klientów, a także zadbanie o to, by narzędzie było bardziej intuicyjne. Jedną z wprowadzonych zmian dotyczyła pulpitu aplikacji mobilnej dla klientów. Poprawiliśmy jego działanie oraz, w odpowiedzi na potrzeby klientów, wprowadziliśmy skrzynkę mailową (spójną z systemem bankowości internetowej), dającą więcej możliwości komunikacji z klientami. Dodatkowo wprowadziliśmy mobilny Supermarket Funduszy Inwestycyjnych oferujący kompleksową obsługę funduszy inwestycyjnych oraz nową aplikację mobilną przeznaczoną dla usług mobilnych Huawei. W odpowiedzi na pandemię mBank wdrożył szereg inicjatyw dających klientom możliwość „samoobsługi”; najistotniejszą z nich był mobilny onboarding (możliwość otwierania rachunków bieżących w ramach procesu wideo, bez konieczności odwiedzania oddziału i podpisywania dokumentów przesyłanych pocztą).

Inwestycje mBanku w 2020 roku obejmują dalszą digitalizację i optymalizację procesów, w tym automatyzację i uproszczenie procesów związanych z udzielaniem kredytów hipotecznych klientom indywidualnym. Kroki te pozwolą na dalszą optymalizację i umożliwią udzielenie większej liczby kredytów hipotecznych.

W ramach działań związanych z ochroną przed COVID-19 wdrożyliśmy w pełni cyfrowy proces wypłacania pomocy rządowej. Klienci mogli wnioskować o subwencje Państwowego Funduszu Rozwoju z wykorzystaniem platformy bankowości elektronicznej. W efekcie na konta firm i przedsiębiorców trafiły środki w wysokości ok. 6,1 mld zł.

Inwestycje dokonane w 2020 roku w obszarze bankowości korporacyjnej dotyczyły głównie digitalizacji procesów, kanałów mobilnych i kredytów dla segmentu MŚP. Prace nad digitalizacją procesów skupiały się na funkcjach wsparcia posprzedażowego i prowadziły do ich centralizacji. Dodatkowo trwały prace nad stworzeniem nowej aplikacji mobilnej dla bankowości korporacyjnej mBanku. Poczyniliśmy też inwestycje związane ze znacznym usprawnieniem procesów kredytowych dla klientów z grupy MŚP, w tym za sprawą cyfrowego generatora umów kredytowych. Upraszcza on proces przygotowywania umów i zwalnia zasoby po stronie analityków sprzedażowych. Jednym z największych kamieni milowych w zakresie digitalizacji w obszarze bankowości korporacyjnej było wprowadzenie w pełni cyfrowego procesu onboardingu klientów. Obecnie ponad 60% nowych rachunków jest otwieranych w pełni cyfrowo.

mBank przeprowadził szereg inicjatyw, mających na celu dostosowanie swoich procesów i systemów do wymogów regulacyjnych, takich jak PSD2 (dyrektywa w sprawie usług płatniczych), rozporządzenie o ochronie danych osobowych (RODO), rozporządzenie EMIR oraz innych regulacji i wytycznych, w tym m.in. nowej definicji default.

Drugą co do wielkości pozycją wśród nakładów inwestycyjnych był obszar nieruchomości (119,9 mln zł). W 2020 roku nie otworzyliśmy żadnego nowego oddziału. Projekt „Jedna sieć” został wstrzymany ze względu na istotne znaczenie innych kanałów dystrybucji w obecnej sytuacji. Ważną inwestycją w obszarze nieruchomości w 2020 roku była Wieża mBank, czyli nowa siedziba banku w Warszawie, konsolidująca dotychczasowe różne lokalizacje. Prace nad Wieżą mBank zostaną zakończone na początku 2021 roku.

10.2. Plany inwestycyjne na 2021 rok

W 2021 roku zamierzamy kontynuować inwestycje pozwalające wzmocnić pozycję konkurencyjną oraz wspierające trwającą już optymalizację i automatyzację procesów wewnętrznych i dotyczących klientów.

Jednocześnie chcemy wspierać inicjatywy biznesowe, a także przewidywać potencjalne szanse na rynku i korzystać z nich. Wśród nowych rozwiązań pojawiają się projekty oparte na otwartym API, autoryzacja biometryczna, integracja płatności, asystent głosowy i czat boty.

Plany mBanku na 2021 roku obejmują zmianę formatu i roli mKiosków w naszej strukturze sieci sprzedaży. Zapewni to dodatkowe wsparcie obsługi klienta i umożliwi poprawę efektywności sprzedażowej. Planujemy także przegląd sieci sprzedaży pod kątem możliwej optymalizacji. Dodatkowo, chcemy zoptymalizować wykorzystanie nieruchomości w Czechach i na Słowacji poprzez relokację wybranych Centrów Finansowych i zmniejszenie powierzchni biurowej w siedzibach mBanku w Pradze i Bratysławie.

W 2021 roku mBank będzie w dalszym ciągu inwestował w digitalizację procesów w obszarze bankowości korporacyjnej. Obejmują one np. proces zamykania rachunków, proces związany z inkaso gotówkowym, pytania dotyczące przelewów wysyłanych przez klientów do innych banków itd. Prace w zakresie bankowości elektronicznej w segmencie korporacyjnym będą skupiały się przede wszystkim na dalszym rozwoju aplikacji mobilnej (która umożliwia m.in. zdalną wideoweryfikację klienta). Ponadto, planujemy dalszą automatyzację funkcji back office w procesie cyfrowego onboardingu klientów korporacyjnych. W Contact Center zostanie dodane rozwiązanie typu co-browsing. Dzięki niemu nasi konsultanci będą mogli zdalnie pomagać klientom korporacyjnym w poruszaniu się po platformie.

Dodatkowo, będziemy prowadzić projekty zwiększające efektywność procesów i umożliwiające optymalizację kosztową. Wdrożymy także istotne projekty wynikające z wymogów regulacyjnych. Są to np. Nowa Definicja Default, standardowy model wstępnego depozytu zabezpieczającego (SIMM), dopasowywanie procesów biznesowych i aplikacji IT do wymogów nałożonych przez Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/1011 z dnia 8 czerwca 2016 roku (tzw. Benchmark Market Regulation, BMR) itd.

11. Rozwój w obszarze kadr

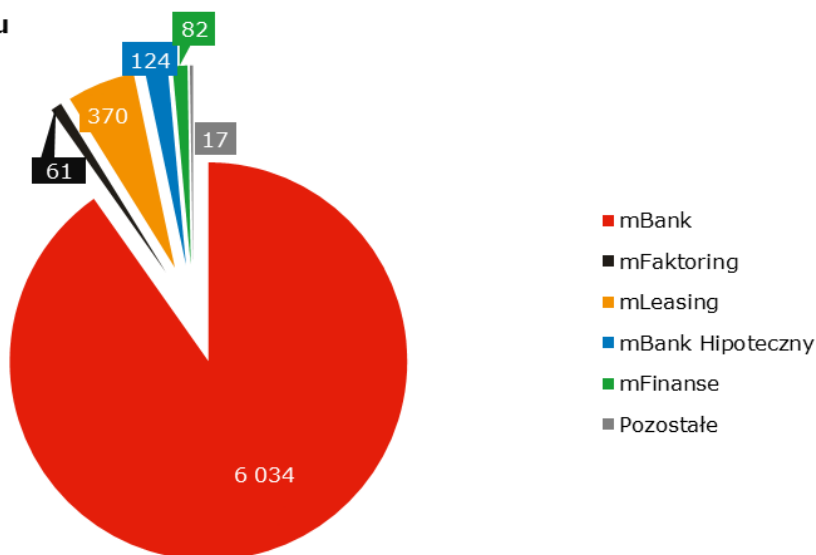
11.1. Zmiany w poziomie zatrudnienia

Łącznie w Grupie mBanku na koniec 2020 roku zatrudnienie w przeliczeniu na etaty wyniosło 6 688 wobec 6 771 rok wcześniej (-1,2%, tj. -84 etaty). Zatrudnienie w mBanku na koniec 2020 roku wyniosło 6 034 etaty. Było niższe w stosunku do 2019 roku o 38 etatów, tj. -0,6%. W związku z reorganizacją prowadzoną w 2020 roku, pracownicy dotychczasowego segmentu rynków finansowych są obecnie zatrudnieni w pozostałych obszarach banku. W spółkach Grupy mBanku zatrudnienie na koniec 2020 roku wyniosło 654 etaty i zmniejszyło się w stosunku do 2019 roku o 45 etatów, czyli -6,5%. Spadek zatrudnienia ma związek m.in. z optymalizacją pracy w placówkach detalicznych i redukcją wielkości etatów technicznych części osób zatrudnionych w spółce mFinanse.

Pracownicy mBanku są stosunkowo młodzi: 39% 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.

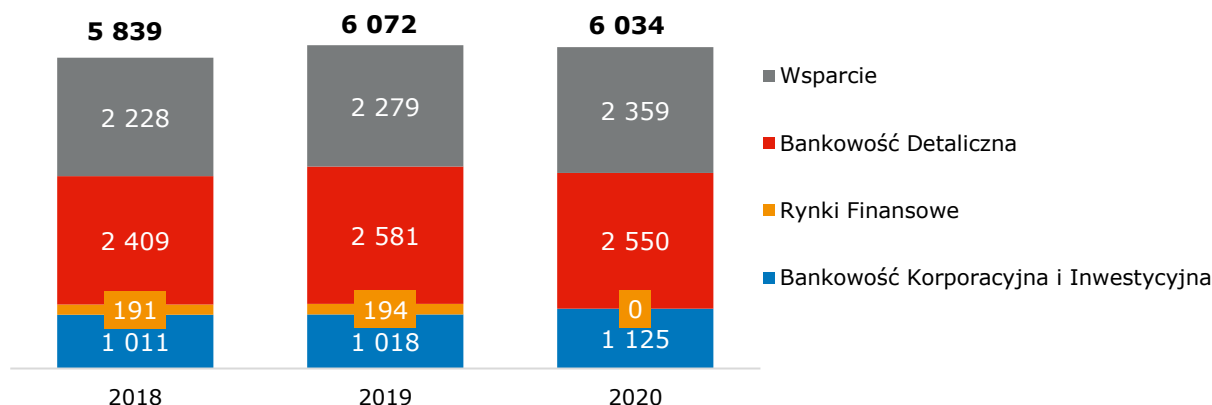
Strukturę zatrudnienia w Grupie mBanku według spółek oraz w samym mBanku – według obszarów działalności – przedstawiono na wykresach poniżej:

Zatrudnienie w Grupie mBanku
w etatach na koniec 2020 roku



*Pozostałe spółki obejmują: Tele-Tech Investment, mElements i G-INVEST (wcześniej pod nazwą „Garbary”).

Zatrudnienie w mBanku według obszarów działalności
w etatach w latach 2018-2020



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”. Nawiązuje ono do mobilności w podejmowanych przez nas akcjach rozwojowych i w ten sposób promuje zwiększanie kompetencji.

Zaloguj się
do rozwoju



Celem działań rozwojowych jest ciągły wzrost poziomu wiedzy i umiejętności oraz stwarzanie optymalnej możliwości rozwoju pracownikom. To oni są najcenniejszym zasobem Grupy mBanku. Uważamy, że rozwój pracowników zależy w największym stopniu od nich samych. Chodzi o ich inicjatywę i zaangażowanie w procesie planowania swojej ścieżki kariery. Rolą menedżera jest zaś wsparcie pracownika w tym działaniu, inspirowanie go i dawanie nowych możliwości. Znając potrzeby oraz plany rozwojowe pracownika, menedżer może mądrze pokierować jego rozwojem. Wspólnie wypracowują indywidualne plany rozwoju. Menedżer zachęca i tworzy warunki do inwestowania w siebie.

Departament Rozwoju Pracowników i Kultury Organizacji dostarcza odpowiednich narzędzi i wsparcia. Profesjonalnie realizuje procesy rozwojowo-szkoleniowe. Aktualizujemy oraz projektujemy nowe działania. Tym samym odpowiadamy na potrzeby rozwojowe zgłaszane przez organizację, otoczenie biznesowe lub sytuację społeczną.

Przykładem jest nowy program rozwojowy – „**Lider w nowej rzeczywistości**”. Kierujemy go do wszystkich nowo awansowanych menedżerów Grupy mBanku. Przewartościowuje on dotychczasowe metody zarządzania i komunikacji z zespołem. Program buduje również zaangażowanie i motywację. Wspiera ustalanie celów i ich rozliczanie w sytuacji środowiska pracy zespołów rozproszonych i pracy zdalnej.

Kolejnym przykładem odpowiedzi na zmianę społeczną wywołaną pandemią COVID-19 jest program „W stronę równowagi”. W jego ramach stworzyliśmy pakiet zdalnych działań rozwojowych z **umiejętności osobistych i menedżerskich**. Pracownicy i menedżerowie wzięli udział w szkoleniach w różnorodnych formach. Były to kilkuetapowe programy rozwojowe oraz pigułki wiedzy. Objęły webinary on-line z trenerem, webinary off-line, podcasty, spotkania on-line z ekspertami, materiały inspirujące, video itp. Pigułki wiedzy dotyczyły takich tematów jak: „Jak poradzić sobie z lękiem i niepokojem?” i „Jak efektywnie pracować zdalnie?”. Menedżerowie mogli zaczerpnąć inspiracji i wskazówek z zakresu przywództwa w czasie niepewności. Kilkuetapowe programy rozwojowe dostarczały menedżerom wiedzy jak zarządzać zespołami rozproszonymi i jak wyznaczać cele i rozliczać je. Pracownikom natomiast radziły, jak radzić sobie ze stresem i lękiem oraz jak zarządzać swoją energią i planem dnia.

Nowym projektem rozwojowym, który pojawił się w roku 2020, jest program **Employability – otwórz się na nowe możliwości**. Program jest zainspirowany zmianami w otoczeniu biznesowym. Obejmują one trendy na rynku pracy w Europie i na świecie. Inspirowaliśmy się również wynikami raportu *The Future of the Jobs* opublikowanego w 2018 roku. Raport prognozuje, że do roku 2025, 75 milionów obecnych miejsc pracy zastąpi automatyzacja i informatyzacja. W tym samym raporcie autorzy prognozują powstanie w tym czasie 133 milionów nowych miejsc pracy. W ramach nowego programu stworzyliśmy specjalną strefę w Intranecie dla pracowników i menedżerów. „Strefa nowych możliwości” to oferta rozwojowo-konsultacyjna. Zawiera działania z 3 obszarów, które wspierają pracowników i menedżerów w pogłębieniu świadomości o posiadanych własnych zasobach i możliwościach rozwoju kariery oraz dostarczają adekwatnych narzędzi merytorycznych. **W programie pracownicy i menedżerowie mogą skorzystać z 3 kroków rozwojowych:**

- **Krok 1 – obejmuje programy takie jak „Przygotuj się na zmianę” i „Moja droga rozwoju”.** Programy te oferują działania rozwojowe, które budują otwartość na zmianę i poszerzają perspektywę patrzenia na swoje możliwości kariery. Budują świadomość mocnych stron, rozwijają odporność psychiczną i elastyczność. Promują rozwój opierając się na talentach. Informują, jak budować cele rozwojowe na dziś i na przyszłość. Programy uczą, jak dawać i przyjmować empatyczny feedback. Proponujemy pracownikom pakiet konsultacji – testy Gallupa, coaching mocnych stron i indywidualny plan rozwojowy. Celem warsztatów Moja droga rozwoju przez feedback

i mocne strony jest także nauka dawania i przyjmowania feedbacku. W 2020 roku w tych warsztatach uczestniczyło 967 osób.

- **Krok 2 – Zadbaj o swój rozwój** – oferuje działania rozwojowe w formie pigułek i szkoleń. Rozwijają one kompetencje merytoryczne poszukiwane w organizacji. Obejmują między innymi Pakiet MS Office, czy szczególnie przydatne w czasie pandemii platformy spotkań online jak CLICKMEETING czy WEBEX CISCO. Platforma edukacyjna zawiera pigułki wiedzy i nagrania webinarów, np.: narzędzia wspierające bieżącą pracę: Outlook, WIKI, SKYPE, JIRA, Skuteczne prezentacje on-line, Zarządzanie projektami, Design Thinking, Facylitacje, Agile (Agile PM), Scrum, Automatyzacja i optymalizacja biznesowa, SQL, Qlick View, Big Data, Sprzedaż zdalna, Analiza finansowa.
- **Krok 3 – Zaplanuj swoją dalszą karierę** – dostarcza działania wspierające mobilność wewnętrzną oraz budowanie atrakcyjności pracownika wewnątrz organizacji. Zawiera oferty rekrutacji wewnętrznej oraz czasowe transfery wewnętrzne. Dotyczy też konsultacji rekrutacyjnych i coachingu kariery. Obejmuje też warsztaty „Budowanie marki osobistej i autoprezentacja na rynku pracy” oraz „LinkedIn jako narzędzie budowania marki osobistej”.

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

- Identyfikacji naturalnych mocnych stron menedżera (diagnoza potencjału);
- Oceny w oparciu o model kompetencji menedżera Grupy mBanku;
- Indywidualnego planu rozwojowego na 24 miesiące. Wzmacnia on silne strony menedżera, jego priorytety i zainteresowania. Uwzględnia też wyniki analizy potencjału oraz oceny kompetencji.

Celem programu jest budowanie samoświadomości menedżera, rozwój jego mocnych stron i pomoc w radzeniu sobie z wyzwaniami rozwojowymi. Do programu zapraszamy menedżerów w zależności od aktualnych potrzeb organizacji, a kolejność uczestnictwa ustalamy we współpracy z HR i menedżerami top100.

mBank udostępnia pracownikom różnego rodzaju narzędzia rozwojowe pozwalające korzystać w sposób nieograniczony ze szkoleń o charakterze mobilnym. W banku wysoko cenimy szkolenia wykorzystujące możliwości mobilne. Szeroki zakres tematyczny pozwala pracownikom sięgnąć po wiedzę z wielu obszarów. Takimi narzędziami są m.in.:

- **LinkedIn Learning** – dostęp do aktualnej bazy ponad 20 tys. kursów w różnorodnej formie. Są to video, wykłady, audio, prezentacje, animacje czy testy. Ma ona kilkadziesiąt kategorii kursów: od umiejętności miękkich po wiedzę techniczną. Obejmuje 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. W 2020 roku mieliśmy 2 250 aktywnych użytkowników. Na platformie odwiedziliśmy 14 226 kursów, liczba zakończonych wynosi 6 303;
- **Biblioteki cyfrowe Legimi i Nasbi** – dzięki tym platformom nasi pracownicy mogą swobodnie korzystać z bogatego zasobu e-booków oraz audiobooków. W 2020 roku wypożyczyliśmy 108 156 książek;
- **Platforma SuperMemo do nauki języków obcych** – oferuje lekcje języka angielskiego oraz języka niemieckiego na wszystkich poziomach zaawansowania (od A1 do C2) oraz lekcje z zakresu języka biznesu. Jest ona dostępna dla zainteresowanych pracowników, którzy łączą naukę języka ze swoim celem rozwojowym. Platforma oferuje m.in. zestaw ciekawych materiałów multimedialnych i interaktywnych ćwiczeń;
- **SMS rozwojowy** - zainteresowani pracownicy otrzymują na swój numer komórki SMS-y z informacjami o aktualnych działaniach oraz inspiracjach rozwojowych.

W mBanku stworzyliśmy specjalne platformy poświęcone rozwojowi, takie jak: „Pracownicy”, „Zaloguj się do rozwoju”, „Strefa nowych możliwości”, które stale aktualizujemy. Zamieszczamy nowe informacje i inspirujemy do 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. Na stronie **Zaloguj się do rozwoju** grupa obserwujących liczy 1 420 osób. Średnio w miesiącu tę stronę odwiedza ok. 4 000 użytkowników.

Innymi promującymi rozwój akcjami w 2020 roku były m.in.:

- **Piątki z rozwojem** – to cykliczne wydarzenie, odbywające się w każdy piątek miesiąca. W ich trakcie pracownicy mają okazję wziąć udział w ciekawych warsztatach, spotkaniach, prezentacjach, wykładach i konsultacjach. Podczas wydarzenia prezentujemy możliwości rozwojowe, jakie stwarza nasza organizacja, w tym narzędzia związane z nowymi technologiami. Zachęcamy do eksperymentowania z różnymi formami działań, również pozazawodowych. Udział w tych wydarzeniach jest okazją do spróbowania rozwoju w innych obszarach niż związane z codziennymi zadaniami. Takie podejście ma na celu promowanie uczenia się zgodnego z koncepcją 70/20/10. Chcemy w ten sposób inspirować pracowników i zachęcać ich do dalszych poszukiwań narzędzi do samodzielnego rozwoju. Zwiększa to zaangażowanie w samorozwój i uczy, że rozwijać możemy się zawsze i wszędzie. W 2020 roku odbyło się 40 edycji „Piątków z rozwojem”. W ponad 300 działaniach, jakie tam zaproponowaliśmy, wzięło udział prawie 6 000 uczestników. Projekt opisujący „Piątki z rozwojem” otrzymał **nagrodę główną** w konkursie **HR Dream Team**, ogłoszonym przez portal Pracuj.pl. Nagrodę zdobyliśmy w kategorii „Rozwój talentów w organizacji”, w podkategorii dużych firm.
- **Rozwijaj odporność** – to cykl wydarzeń, gdzie przekazujemy dobre praktyki w obszarze dbania o własne zdrowie i wysoki poziom energii. Ten program poszerza wiedzę pracowników, potrzebną do skutecznej adaptacji do nieustannie zmienianej się rzeczywistości. Program spotkań z ekspertami porusza takie tematy jak: zdrowy styl życia, ergonomia stanowiska pracy, dieta, redukcja stresu i zmęczenia, radzenie sobie z obowiązkami rodzica. W różnorodnych formach działań, jak: warsztaty, webinaria, konsultacje, zajęcia online, kursy online, odbywających się w 4-tygodniowych cyklach od sierpnia do listopada, wzięło udział prawie 3 600 pracowników. Dodatkowo powstały pigułki wiedzy w postaci nagrań, artykułów, podcastów.
- **W stronę równowagi** – cykl szkoleń i warsztatów o radzeniu sobie ze stresem i lękiem. Poruszane tematy dotyczą też zarządzania swoim czasem i pracą w nowej rzeczywistości. W programie pojawiły się też tematy dotyczące pracy w zespole rozproszonym, angażowania i motywowania. Program trwał **6 tygodni** – od 6 kwietnia do 15 maja 2020 roku. W tym czasie w różnych formułach rozwojowych wzięło udział **700 uczestników**. Uruchomiliśmy **132 godziny sesji zoom** w **16 programach rozwojowych** i **18 godzin webinarów** w **5 pigułkach rozwojowych**. W ramach tego programu zaprosiliśmy pracowników do specjalnej **platformy szkoleniowej**. Zgromadziliśmy tam i udostępniliśmy materiały inspiracyjne **w 19 pokojach tematycznych**.
- Program konwersacji w języku angielskim **Rozwijaj angielski** (poziomy B2, C1 lub C2). Celem jest ćwiczenie komunikacji w języku angielskim i poszerzenie słownictwa. Pomaga też odświeżyć i aktywować potencjał językowy pracowników. Uczestnicy mogą wybrać interesujące ich tematy. Mają swobodę dołączenia do jednej lub kilku lekcji – w zależności od potrzeb i dostępności.
- Ciekawą inicjatywą rozwojową są tzw. **Akademie** (Biznesowa, Ryzyka, Operacji, Scrum Masterów). Tworzymy je w różnorodnych działach/pionach naszej organizacji. Pozwalają one pracownikom banku zdobywać nową wiedzę 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, webinaria, strony prowadzone w intranecie zawierające praktyczną wiedzę oraz informacje branżowe i biznesowe.
- W mBanku **budujemy kulturę feedbacku**. Na tej podstawie planujemy działania rozwojowe. Odpowiadają one na i wiążą się z **Modelem Menedżera** oraz kwartalnym podejściem do zarządzania przez cele, czyli **OKR & ongoing feedback**. Adresatami programu są zarówno menedżerowie, 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.
- Dodatkowo HR oferuje pracownikom możliwość **konsultacji rozwojowych** z wewnętrznymi ekspertami. W ich trakcie skupiamy się na kwestii planowania własnego rozwoju, celów i działań. Dodatkowo rozmowy łączymy 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 działanie jednego obszaru działalności banku. Praktyki trwają od 3 do 12 miesięcy w wymiarze ½ do pełnego etatu. W 2020 roku przyjęliśmy łącznie 31 praktykantów, z czego po programie zatrudniliśmy 6 z nich w ramach Grupy, a kolejnych 16 kontynuuje praktyki w 2021 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 2020 roku przyjęliśmy 9 stażystów, z czego po programie zatrudniliśmy 5 osób.

Klub mBanku

Pracownicy mBanku integrują się i rozwijają swoje zainteresowania w różnych sekcjach w Klubie Banku. Zapisy do Klubu w 2020 roku wykazały duże zainteresowanie pracowników z całej Grupy mBanku, niezależnie od lokalizacji. W omawianym okresie do 33 sekcji Klubu zapisały się 1 744 osoby. Mieliśmy do dyspozycji budżet około 580 tys. zł, z czego wykorzystaliśmy tylko 32%. Główną przyczyną była pandemia COVID-19. Ze względu na wprowadzone restrykcje, spotkania na boiskach, pójście do teatru czy na warsztat kulinarny były ograniczone. Tam, gdzie to możliwe, przeszliśmy w tryb zdalny. Przykładowo, sekcja kulturalna jako jedna z pierwszych skorzystała z oferty przedstawień on-line. Członkowie sekcji sommelierskiej brali udział w degustacji online na platformie Teams. W czasie poluzowanych obostrzeń udało nam się zorganizować turniej tenisowy na Mazurach i wyjazd sekcji jeździeckiej. Biegacze brali udział w dostępnych zawodach. Wszystkie aktywności podejmowaliśmy oczywiście z zachowaniem rygoru sanitarnego.

Kultura feedback'u

W 2020 roku przeprowadziliśmy w banku cztery badania **Pulse Check**, które zastąpiły roczne Badanie Zaangażowania. Tematem przewodnim marcowego badania była kwestia trwającego wówczas procesu zmiany większościowego akcjonariatu Banku. W badaniu udział wzięło 54% pracowników banku. Badani wysoko ocenili komunikację procesu sprzedaży, przejrzystość i zakres udzielanej informacji przez kadrę zarządzającą. Za istotne wyzwanie dla organizacji uznali poprawę współpracy między jednostkami organizacyjnymi. Kwieciowe oraz lipcowe badania Pulse Check dotyczyły głównie nowych warunków pracy związanych z wybuchem pandemii COVID-19. W tych badaniach udział, odpowiednio, 70% oraz 61% pracowników banku. Ankietowani dobrze ocenili działania, które mają zapewnić pracownikom bezpieczeństwa zdrowotnego oraz utrzymanie efektywności pracy. Większa część pracowników radziła sobie dobrze w nowym trybie pracy. Tym niemniej ankietowani zwrócili uwagę również na wyzwania pracy zdalnej. W rezultacie działaliśmy, aby usprawnić pracę zdalną. Nasze działania objęły zarządzanie zespołami zdalnymi, utrzymanie relacji międzyludzkich i zaangażowania. Dotyczyły też umiejętności radzenia sobie ze stresem. Czwarte badanie odbyło się w październiku. W odróżnieniu od poprzednich badań,

skierowaliśmy je do grupy Top600 kadry zarządzającej. W tym badaniu frekwencja wyniosła 48%. Badani ocenili przydatność ankiet Pulse Check jako narzędzia powalającego menedżerom, między innymi, diagnozować nastroje pracowników. Wyniki jednoznacznie wskazywały na użyteczność tych badań. Potwierdziły też potrzebę utrzymania kwartalnych badań, aby śledzić trendy dla wybranych kategorii pytań. Zaplanowaliśmy już cztery kwartalne badania Pulse Check na 2021.

Prowadzimy otwarty dialog z pracownikami. Co miesiąc wydajemy **Newsletter Grupy mBanku**. Jest to podsumowanie minionego miesiąca w krótkim przeglądzie najważniejszych postów z intranetu. Tygodniowo publikujemy około 10-15 postów. Najważniejsze informacje zamieszczamy również w formie graficznej na banerach w intranecie. Nasza uwaga skupia się również na sprawach społecznych, takich jak równouprawnienie czy sprzeciw wobec dyskryminacji. Dajemy prawo do wypowiedzi wszystkim pracownikom, którzy mogą dyskutować i wyrażać swoje zdanie pod każdym postem. Pod koniec roku zorganizowaliśmy mnóstwo atrakcji związanych ze świętami. Najważniejszym prezentem dla wszystkich był koncert piosenek świątecznych oraz kolęd - online.

11.3. System motywacyjny w Grupie mBanku

System motywacyjny Grupy mBanku obejmuje Politykę wynagradzania i elementy niematerialne (np. możliwość rozwoju zawodowego). System ten odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu kultury korporacyjnej i buduje przewagę konkurencyjną przez pozyskiwanie i utrzymywanie kompetentnych pracowników.

Polityka wynagradzania:

- wspiera prawidłowe i skuteczne zarządzanie ryzykiem,
- wspiera podejmowanie decyzji nieobarczonych nadmiernym ryzykiem (tj. ryzykiem wykraczającym poza zaakceptowaną przez radę nadzorczą mBanku skłonność do ryzyka),
- wspiera realizację strategii,
- ogranicza konflikt interesów.

Polityka wynagradzania banku obejmuje wynagrodzenie zasadnicze (stałe) i część zmienną. Część zmienna zależy od celów osiąganych przez całą organizację i poszczególnych pracowników. Zalicza się do niej także bonus przyznawany członkowi zarządu lub pozostałym pracownikom. Dotyczy to także pracowników, którzy mają istotny wpływ na profil ryzyka banku w danym roku kalendarzowym. Maksymalny poziom wysokości zmiennych składników wynagrodzenia osób objętych Polityką wynagradzania nie może przekroczyć 100% wartości wynagrodzenia stałego.

W 2020 roku Grupa mBanku realizowała 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 Grupy mBanku

7 czerwca 2018 roku rada nadzorcza, zgodnie z rekomendacją Komisji ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej i decyzją ZWZ z 9 maja 2018 roku, uchwaliła Regulamin Programu Motywacyjnego w spółce mBank S.A. Program motywacyjny zastąpił istniejące programy:

- program pracowniczy wprowadzony na podstawie uchwały NWZ z 27 października 2008 roku z późniejszymi zmianami oraz
- program dla członków zarządu wprowadzony na podstawie uchwały ZWZ z 14 marca 2008 roku z późniejszymi zmianami.

Prawa do transz odroczonych pozostałych do rozliczenia z tytułu bonusów przyznanych z tych programów (za lata 2016 i 2017) realizujemy na zasadach określonych w tych programach. W 2020 roku zrealizowaliśmy ostatnie rozliczenia z tytułu bonusu przyznanego za 2016 rok, a w 2021 roku – za 2017. Komisja ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej może wstrzymać lub zmniejszyć kwoty odroczonych, jeszcze niewypłaconych, transz członkom zarządu banku. W przypadku pozostałych uprawnionych pracowników, taką decyzję podejmuje zarząd banku lub rada nadzorcza spółki, która realizuje program. Decyzja taka może zostać podjęta, gdy wystąpią sytuacje, o których mowa w art. 142 ustawy Prawo bankowe, w szczególności z ust. 2, tj. powstanie straty bilansowej bądź groźby jej nastąpienia, powstanie niebezpieczeństwa niewypłacalności lub utraty płynności.

Jeśli członek zarządu w okresie oceny:

- swoimi zaniechaniami miał bezpośredni i negatywny wpływ na wynik finansowy i pozycję rynkową banku lub
- nie spełnił co najmniej jednego z elementów zawartych w karcie wyników MBO/OKR (Management by Objectives / Objectives and Key Results - zarządzanie przez cele),

Komisja ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej może wstrzymać w całości lub zmniejszyć kwotę odroczonej, jeszcze niewypłaconej transzy. Do oceny wlicza się okres co najmniej 3 lat (obejmuje on cykl biznesowy banku oraz również uwzględnia ryzyko związane z prowadzeniem działalności).

Wstrzymanie w całości bądź zmniejszenie jakiejkolwiek 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.

Nowy program obowiązuje od 1 stycznia 2018 roku do 31 grudnia 2028 roku. Osobami uprawnionymi do udziału w programie są osoby zajmujące stanowiska 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., która realizuje odrębny program motywacyjny.

Risk Taker I – członek zarządu mBanku.

Risk Taker II – pracownik zajmujący stanowisko mające istotny wpływ na profil ryzyka banku. Jest nim również członek zarządu spółek z Grupy mBanku.

Pracownicy zidentyfikowani jako Risk Takers będą mogli objąć nieodpłatnie warranty, a w wykonaniu praw z warrantów – akcje. Szczegółowe warunki objęcia poszczególnych instrumentów określają: Regulamin Programu Motywacyjnego i Polityka Wynagradzania Risk Takers.

Bonus dla Risk Taker I

Rada nadzorcza ustala wysokość bonusu za dany rok kalendarzowy każdemu członkowi zarządu indywidualnie. Robi to na podstawie oceny realizacji wyznaczonych celów MBO/OKR w odniesieniu do co najmniej 3 lat. Przy czym wysokość bonusu zależy od wysokości puli bonusów.

Wysokość puli bonusów za dany rok kalendarzowy ustala się na podstawie sumy 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. Kwotę bazową każdego Risk Taker I oblicza się według wzoru:

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

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/OKR na dany rok ustala członek zarządu i Komisja ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej zgodnie z zasadami ustalania celów biznesowo-rozwojowych MBO/OKR przyjętych m.in. przez Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej dla zarządu mBanku:

- 1/ cele ilościowe zespołowe (na poziomie Grupy mBanku) stanowią od 25% do 55% celów (wskaźnik kosztów do dochodów, zdolność do wypłaty dywidendy, wynik z tytułu odsetek, zysk brutto),
- 2/ cele ilościowe indywidualne stanowią do 50% celów (cele ustalane w zależności od odpowiedzialności danego członka zarządu),

3/ cele jakościowe indywidualne stanowią do 45% 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, w którym ją przyznano. Druga połowa części nieodroczonej, wypłacana jest 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 wypłata części gotówkowej następuje po zatwierdzeniu skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy mBanku za poprzedni rok kalendarzowy. Wypłata warrantów subskrypcyjnych następuje nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty zatwierdzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Bonus dla Risk Taker II

Wysokość bonusu za dany rok kalendarzowy ustala się na podstawie:

- oceny realizacji wyznaczonych celów MBO/OKR z trzech ostatnich lat kalendarzowych,
- wyniku Economic Profit Grupy mBanku oraz
- odpowiednio wyniku 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, czy Risk Taker osiągnął MBO/OKR (z uwzględnieniem sytuacji 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 otrzymał bonus.

MBO/OKR, które zarząd banku / rada nadzorcza ustalają zgodnie z zasadami ustalania celów biznesowo-rozwojowych MBO/OKR (przyjętych m.in. przez Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej dla mBanku), uwzględniają założenia:

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 zależą od tego, jaki wpływ mają na nie poszczególni menedżerowie.

2/ cele indywidualne ilościowe i jakościowe stanowią od 65% do 90% celów. Cele ustala się w zależności od odpowiedzialności na danym stanowisku. Waga celów związanych z efektywnością menedżerską nie przekracza 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 wypłacana w postaci warrantów subskrypcyjnych, podlega wypłacie w 3 równych rocznych transzach. W każdej z transz wypłata części gotówkowej następuje po zatwierdzeniu skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy mBanku za poprzedni rok

kalendarzowy. Wpłata warrantów subskrypcyjnych następuje nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty zatwierdzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

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 ocenia się w zakresie ustalenia oraz wypłaty. Można ją wstrzymać lub zmniejszyć jej kwotę, jeśli w dłuższym horyzoncie czasowym (co najmniej 3 lata):

- Risk Taker miał bezpośredni i negatywny wpływ na wynik finansowy lub pozycję rynkową banku / spółki / Grupy;
- Risk Taker naruszył przyjęte w Grupie zasady i normy, bezpośrednio doprowadził do znaczących strat finansowych;
- 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.

Taką decyzję może podjąć 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)

Jeśli wymienione zdarzenia wystąpią na etapie ustalania bonusu dla Risk Takerów, rada nadzorcza mBanku / rada nadzorcza spółki / zarząd mBanku, może zdecydować o nieprzyznaniu za dany rok kalendarzowy bonusu w całości lub jego redukcji.

Ponadto, Risk Taker I i Risk Taker II może zostać zobowiązany do zwrotu bonusu przyznanego i wypłaconego za dany rok kalendarzowy (tj.: części nieodroczonej i wszystkich części odroczonej), jeśli:

- naruszył przyjęte w Grupie mBanku zasady i normy,
- dopuścił się istotnego naruszenia powszechnie obowiązujących przepisów prawa,
- 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.

Zasady i terminy zwrotu określa decyzja odpowiednio rady nadzorczej mBanku / rady nadzorczej spółki z Grupy / zarząd mBanku. 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, który otrzymał bonus (w części nieodroczonej lub odroczonej), ma prawo otrzymać, niezależnie od bonusu, ekwiwalent pieniężny na zasadach określonych w Polityce Wynagradzania Risk Takers (w związku z odroczeniem części bonusu wypłacanej w warrantach subskrypcyjnych).

W ramach opisanego programu przyznano bonus dla Risk Takers I i Risk Takers II:

- w 2019 roku za rok 2018,
- w 2020 za rok 2019.

17 grudnia 2020 roku rada nadzorcza, zgodnie z rekomendacją Komisji ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej, zdecydowała o zmianie Polityki Wynagradzania Risk Takers, aby dostosować jej zapisy do:

- nowej Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/878 z 20 maja 2019 roku zmieniającej dyrektywę 2013/36/UE oraz
- rekomendacji Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego w sprawie zmiennych składników wynagrodzenia w bankach zawarte w piśmie z 17 kwietnia 2020 roku dotyczącą oczekiwanych działań banków ze względu na wybuch pandemii COVID-19.

Najważniejsze zmiany:

1. W szczególnie uzasadnionych przypadkach rada nadzorcza (dla Risk Takers I) lub zarząd banku (dla Risk Takers II) mogą zdecydować o wypłacie części lub całości transz gotówkowych (nieodroczonej i odroczonej) w formie warrantów subskrypcyjnych. Zmiana dotyczy bonusu przyznawanego za 2020 rok. Szczególnie uzasadnione przypadki mogą wynikać z:
 - minimalizacji ryzyka związanego z utrzymaniem solidnej bazy kapitałowej banku,
 - skutecznej reakcji na sytuację gospodarczą kraju np. związaną z pandemią COVID-19.Wypłata w formie warrantów nastąpi w okresach objęcia warrantów ustalonych przez radę nadzorczą, nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia mBanku S.A.
2. Począwszy od bonusu, przyznawanego za 2021 rok wydłuża się okres odroczenia części gotówkowej i części wypłacanej w postaci warrantów subskrypcyjnych:
 - z 3 do 5 lat – dla Risk Takerów II na stanowiskach kadry kierowniczej wyższego szczebla (dyrektorzy zarządzający oraz członkowie zarządu spółek Grupy mBanku),
 - z 3 do 4 lat – dla pozostałych Risk Takerów.
3. Gdy wysokość bonusu ustalona dla Risk Taker II (nie dotyczy dyrektorów zarządzających lub członków zarządu spółek Grupy mBanku) za dany rok kalendarzowy nie przekracza 1/3 rocznego łącznego wynagrodzenia lub równowartości wynagrodzenia w złotych polskich 50 tys. euro (według stanu na dzień wydania decyzji o przyznaniu bonusu), bonus może zostać wypłacony w całości w postaci pieniężnej w formie nieodroczonej – na podstawie decyzji zarządu banku.

Programy pracownicze w spółkach Grupy mBanku

Zasady przyznawania bonusu w mBanku Hipotecznym określa Polityka Wynagradzania Pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka mBanku Hipotecznego. Bonus opiera się na akcjach fantomowych mBanku Hipotecznego i jest programem motywacyjnym (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 2020 rok.

Szczegółowe informacje na temat wynagrodzenia członków zarządu i rady nadzorczej i posiadanych przez nich akcji mBanku przedstawiliśmy w rozdziale 14.7. „Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania”.

11.4. Zarządzanie przez Cele (MBO/OKR) – system planowania i oceny

Od 2011 roku w mBanku działa System Zarządzania przez Cele (MbO), który stopniowo przechodzi w kwartalne podejście OKR (ang. Objectives & Key Results).

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 wprowadzeniu nowego podejścia do mBanku od 2020 roku. Czas ten wykorzystaliśmy na zebranie doświadczenia i naukę. W kolejnych latach planujemy wdrożenie również w spółkach Grupy mBanku.

OKR, czyli cele i kluczowe rezultaty, 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.

OKR-y integrują cele strategiczne i wynikające z nich kluczowe inicjatywy i projekty również w zakresie ESG. Tak jak wcześniej MbO, realizacja OKR-ów przez kadrę menedżerską i pracowników będzie jednym z elementów branych pod uwagę przy decyzjach kadrowych. Jak dotychczas w ocenie rocznej uwzględniane są również inne elementy, m.in. jakościowe, postawy i wartości, feedback od menedżera i pracowników.

Aby efektywnie wdrożyć nowe podejście, prowadzimy warsztaty pt.: „OKR – jak realizować cele i strategię” dla dyrektorów i menedżerów liniowych. W 2020 roku przeszkoliliśmy ponad 63% kadry kierowniczej.

Dodatkowo przeprowadziliśmy 3 programy doskonalące OKR dla dyrektorów zarządzających i dyrektorów departamentów z bankowości detalicznej, Biura Maklerskiego oraz IT.

Rozwijamy sieć OKR Coachów, czyli osób, które wspierają wdrożenie podejścia i spójność z procesem OKR w swoich departamentach. Na ten moment mamy ponad 50 OKR Coachów z różnych obszarów. Rola OKR Coacha jest dodatkową funkcją w ramach zakresu obowiązków pracownika, dzięki której może nie tylko zyskać wiedzę z zakresu zarządzania przez cele, ale także nabyć szereg umiejętności miękkich, np. współpraca z wyższą kadrami, udzielanie feedbacku, prowadzenie warsztatów. Dla OKR Coachów opracowaliśmy dedykowany plan szkoleń.

Pracę w podejściu OKR wspiera aplikacja, która uwzględnia założenia OKR i bierze pod uwagę specyfikę pracy w różnych obszarach.

Kluczowe cechy podejścia OKR:

- transparentność zadań realizowanych przez poszczególnych pracowników – OKR-y przełożonego i współpracowników mogą być widoczne dla wszystkich osób;
- 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.

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

W 2020 roku na realizację zadań statutowych mFundacji przeznaczyliśmy łącznie ponad **2,3 mln zł.**

Zgodnie ze strategią „m jak matematyka”, działania Fundacji mBanku koncentrują się na programach związanych z edukacją i promocją matematyki. Jesteśmy przekonani, że matematyka stanowi fundament logicznego myślenia i pomaga zrozumieć otaczający nas świat. Jej poznanie stymuluje podejmowanie świadomych decyzji finansowych i rozwój w kierunku nauk ścisłych. Wierzymy, że w ten sposób przyczyniamy się zarówno do indywidualnych sukcesów zawodowych, jak i rozwoju gospodarczego kraju.

W 2020 roku realizowaliśmy naszą misję przez:

- dotacje dla projektów rozwojowych z obszaru edukacji matematycznej,
- program granatowy „mPotęga”,
- konkurs na najlepszą pracę studencką z matematyki „Krok w przyszłość”,
- dystrybucję książki i ebooka „Dziecinnie prosta matematyka”,
- dystrybucję ebooka „Wielcy polscy matematycy znani i nieznani. Scenariusze lekcji matematyki i nie tylko”,
- partnerstwo i finansowe wsparcie zewnętrznych inicjatyw, które promują edukację matematyczną – Festiwal Matematyki online.

Publikacja „Wielcy polscy matematycy znani i nieznani. Scenariusze lekcji matematyki i nie tylko”

W 2020 roku we współpracy z Fundacją „Szkoła z Klasą” przygotowaliśmy publikację dla nauczycieli „Wielcy polscy matematycy znani i nieznani. Scenariusze lekcji matematyki i nie tylko”. Jej celem jest przybliżenie młodzieży wybitnych, choć często mało znanych postaci polskiej matematyki. Książka składa się z 8 scenariuszy zajęć, które można wykorzystać podczas lekcji matematyki, języka polskiego, godziny wychowawczej i lekcji historii. Scenariusze opierają się na metodzie odwróconej lekcji i zachęcają do współpracy między nauczycielami różnych przedmiotów. Można je wykorzystywać w pracy z uczniami klas 4-8 szkół podstawowych, a także ze starszymi uczniami. Inspiracją do przygotowania publikacji były artykuły o słynnych polskich matematykach, które z inicjatywy mFundacji ukazywały się w „Gazecie Wyborczej” oraz dodatku „Ale Historia” w 2019 roku, ogłoszonym Rokiem Matematyki.

Od listopada 2020 roku publikację można pobrać bezpłatnie ze strony www.mjakmatematyka.pl. Do końca roku odnotowaliśmy ponad 2 tys. pobrań scenariuszy.

„Dziecinnie prosta matematyka” – dystrybucja nowej książki mFundacji

Pod koniec 2019 roku wydaliśmy książkę „Dziecinnie prosta matematyka”, która jest przeznaczona dla rodziców dzieci w wieku 0-6 lat. Jest to źródło inspiracji na nieskomplikowane zabawy z dziećmi, które pomogą im oswajać się z matematyką od najmłodszych lat. Propozycje aktywności w publikacji podzielone są na grupy wiekowe i uwzględniają kolejne etapy rozwoju dziecka.

Prapremierę książki zorganizowaliśmy podczas VI Festiwalu Matematyki w listopadzie 2019 roku. Od lutego do lipca 2020 roku publikację udostępniliśmy w 312 placówkach detalicznych mBanku oraz mKioskach. Każdy zainteresowany mógł zamówić własny, bezpłatny egzemplarz książki i odebrać go w wybranej placówce. W kwietniu opublikowaliśmy książkę w wersji elektronicznej.

Rozdaliśmy niemal cały nakład książki, tj. blisko 50 tys. egzemplarzy. Publikację elektroniczną pobrano ponad 20 tys. razy.

Festiwal Matematyki online

Festiwal Matematyki – wydarzenie edukacyjne dla dzieci, rodziców i nauczycieli – organizujemy od 2014 roku wspólnie z Gazetą Wyborczą. W 2020 roku, ze względu na zagrożenie epidemiologiczne, 7. edycję festiwalu zorganizowaliśmy online.

Sercem projektu był serwis „Matematyka się liczy”, wspierany komunikacyjnie przez media społecznościowe Gazety Wyborczej. Od połowy grudnia, codziennie przez 2 tygodnie, publikowaliśmy tam

nowe treści edukacyjne przygotowane przez redakcje gazety Wyborczej, Wysokich Obcasów oraz zaproszonych ekspertów. Organizowaliśmy spotkania online, wywiady, wideo vlogi, debaty online, podcasty. Wszystkie treści dotyczyły nowatorskich, inspirujących i efektywnych sposobów edukacji i nauczania matematyki.

Program grantowy „mPotęga”

Celem mPotęgi, flagowego programu grantowego mFundacji, jest popularyzacja matematyki wśród uczniów szkół podstawowych. Chcemy zachęcić nauczycieli, rodziców i pasjonatów matematyki, aby przewyżczyli rutynę i schematy w nauczaniu tego przedmiotu. Dofinansowujemy projekty, które w nieszablonowy sposób pokazują dzieciom i młodzieży, że matematyka to przydatna w codziennym życiu umiejętność.

W 2020 roku, w 7. edycji programu przyznaliśmy granty na 152 projekty edukacyjne z całej Polski. Łączna kwota, jaką przeznaczyliśmy na ich realizację w tym roku, to 938 994,75 zł. Ponadto, przyznaliśmy po 5 tys. zł dwóm projektom, które otrzymały najwięcej głosów w internetowym plebiscycie. Większość grantów trafia do szkół z mniejszych miejscowości, rozsianych w całym kraju. Przyczyniamy się więc do wyrównania szans uczniów z małych miejscowości. Szacujemy, że projekty dofinansowane grantami w 2020 roku dotarły do 13 tysięcy odbiorców bezpośrednich.

12.2. Inne działania na rzecz społeczeństwa

mBank jest eko

W mBanku chcemy być organizacją less waste i dbać o środowisko naturalne. Dlatego od kilku lat realizujemy projekt „#mBank Jest Eko”. Pod tym hasłem kryją się wszelkie inicjatywy, których celem jest zmniejszanie naszego negatywnego wpływu na klimat i środowisko (bezpośredniego i pośredniego).

Są to np. akcje pracownicze i specjalna sekcja w intranecie mBanku, gdzie budujemy świadomość, promujemy postawy pro-ekologiczne i generujemy nowe pomysły – co jeszcze możemy zrobić, aby być bardziej eko. Są to również inicjatywy systemowe, które zmniejszają zużycie zasobów takich jak woda, energia i papier oraz eliminują plastik.

W 2020 zrezygnowaliśmy z drukowanych ulotek, a informacje o usługach prezentujemy klientom w formie elektronicznej. Dzięki tej decyzji, zaoszczędzimy 5 ton papieru rocznie. Dodatkowo, system zarządzania wydrukami i sprawne przejście znacznej części pracowników w tryb pracy zdalnej, pozwoliły na zaoszczędzenie 4 mln kartek A4.

Pandemia COVID-19 i ciąg zdarzeń, które z niej wynikają, pokazały nam, że możemy dobrze funkcjonować w opcji „mniej”. Ta refleksja oraz wyzwania środowiskowo-klimatyczne spowodowały, że postanowiliśmy od 2020 roku nie wręczać i nie przyjmować prezentów świątecznych. Pozwoli to zaoszczędzić znaczne ilości papieru, wody, energii oraz mocno zredukować produkcję plastiku i emisję gazów cieplarnianych. Tym samym ograniczamy też negatywny wpływ na środowisko wynikający z transportu kartek i prezentów świątecznych w poprzednich latach. Przyczyni się to również do zmniejszenia stresu i obciążenia pracą, które wynikają z „przedświątecznej gorączki”, a relacje z klientami, partnerami i dostawcami będą bardziej przejrzyste.

Działania na rzecz osób z niepełnosprawnościami

W mBanku utrzymujemy i wspieramy wprowadzony w 2018 roku model obsługi klientów z niepełnosprawnościami. Umożliwiamy im wyrażenie zgody na przetwarzanie danych o niepełnosprawności także podczas połączenia z telefonicznym centrum wsparcia, a w szczególnych przypadkach również na czacie lub wideoczacie. Klienci, którzy wyrazili taką zgodę, są podczas kontaktów z centrum wsparcia automatycznie łączeni z odpowiednio wyspecjalizowanym konsultantem. Klienci z niepełnosprawnością nadal mają możliwość wyboru wideoobsługi w Polskim Języku Migowym, dzięki temu łączą się z pracownikami banku, którzy komunikują się w PJM (bez pośrednictwa tłumacza zewnętrznego).

Kontynuujemy współpracę z Polskim Związkiem Głuchych, który zapewnia nam usługę tłumaczenia na język migowy w rozmowach klientów z pracownikami placówek.

Kontynuujemy praktykę cyklicznych szkoleń. Podobnie jak w poprzednich latach, we współpracy z Fundacją Integracja organizujemy szkolenie „Wrażliwość na niepełnosprawność”. W tym roku, z uwagi na sytuację

pandemiczną, szkolenia w wersji online zaproponowaliśmy grupie 50 osób. Tegoroczną propozycją dla pracowników jest szkolenie z historii i podstaw polskiego języka migowego. To szkolenie również w wersji online zaproponowaliśmy grupie 30 osób.

Tworząc nowe odsłony serwisu transakcyjnego, korzystamy z wiedzy i doświadczeń naszych pracowników z niepełnosprawnościami.

Edukujemy naszych pracowników. Prowadzimy blog poświęcony niepełnosprawności, który adresujemy do wszystkich pracowników mBanku.

W 2020 roku zainicjowaliśmy działania mające na celu promowanie idei różnorodności i otwartości w mBanku. Zaprosiliśmy do dzielenia się doświadczeniami pracowników z niepełnosprawnością lub takich, którzy w swoim otoczeniu spotykają osoby z niepełnosprawnościami. Na otwarcie przedstawiliśmy wszystkim sylwetkę jednego z naszych współpracowników, który jako osoba z niepełnosprawnością dobrze odnajduje się w środowisku mBanku.

Z okazji Dnia Osób z Niepełnosprawnościami przybliżyliśmy wszystkim pracownikom publikację Fundacji Integracja „Savoir vivre dla niepełnosprawnych”.

Kampania społeczna Ludzie są niesamowici

W 2020 roku (w I i IV kwartale) prowadziliśmy ogólnopolską kampanię społeczną dotyczącą cyberbezpieczeństwa pod hasłem „Ludzie są niesamowici”. W jej ramach tłumaczyliśmy internautom, które sytuacje w sieci mogą być groźne i dlaczego. W kampanii promowaliśmy wiedzę o zagrożeniach w sieci i informacje o tym, jak się przed nimi chronić. Działania prowadziliśmy w internecie i telewizji, gdzie emitowaliśmy spoty informacyjne. Akcję uzupełniała strona LudzieSaNiesamowici.pl, na której rozwijaliśmy główne przekazy z kampanii.

To kolejny rok, w którym prowadziliśmy działania wokół tematyki cyberbezpieczeństwa. mBank już od kilku lat realizuje kolejne edycje kampanii promującej zasady bezpieczeństwa w cyfrowym świecie. Byliśmy pierwszym bankiem, który zainicjował tak szeroką kampanię społeczną na ten ważny (nie tylko dla klientów banków) temat.

Fundusz „m jak malarstwo”

„m jak malarstwo” to jeden z projektów strategii odpowiedzialnego biznesu mBanku. W ramach przedsięwzięcia, sprzedaliśmy klasyczne dzieła sztuki, by zbudować niezwykłą kolekcję sztuki współczesnej. Dzięki temu zaktywizujemy polski rynek sztuki i sprawimy, że będzie on dla wschodzących polskich twórców bardziej otwarty.

W 2020 roku za pośrednictwem domu aukcyjnego DESA Unicum wylicytowaliśmy przeszło 150 obiektów, dzięki którym fundusz „m jak malarstwo” został zasilony 7-cyfrową kwotą. Wśród sprzedanych dzieł znalazł się m.in. obraz Józefa Brandta „Pospolite ruszenie u Brodu”, a także słynna „Ikaria” – rzeźba Igora Mitoraja – będąca obecnie najdroższą pracą tego artysty na świecie.

Tworzymy kolekcję złożoną z prac najciekawszych i najbardziej obiecujących młodych polskich artystów. Wyboru dzieł w imieniu mBanku dokonuje komisja, w której skład wchodzi wybitni przedstawiciele środowisk związanych z rynkiem sztuki najnowszej oraz reprezentantka fundatora.

Komisja odpowiedzialna za zakupy kieruje się zarówno kryteriami artystycznymi, jak i perspektywami wzrostu wartości wybranych dzieł w przyszłości. Do kolekcji zostaną wybrane dzieła malarskie wykonane w różnych technikach (stąd nazwa programu). Będą to mogły być pojedyncze prace konkretnych twórców, jak i ich większe zbiory.

Pierwsze prace z nowej kolekcji zostaną zaprezentowane w 2021 roku. Spodziewamy się, że po pewnym czasie nasz zbiór znów posłuży jako pomost dla kolejnego pokolenia twórców, a fundusz będzie działał na zasadzie wspierającego młodych artystów perpetuum mobile.

13. Informacje niefinansowe

13.1. Informacje o oświadczeniu

Oświadczenie na temat informacji niefinansowych Grupy mBanku za 2020 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 – w tym klimatu, poszanowania praw człowieka i przeciwdziałania korupcji.

Oświadczenie obejmuje mBank S.A. z oddziałami w Czechach i na Słowacji oraz wybrane spółki Grupy mBanku. Są to mLeasing, mFaktoring, mBank Hipoteczny i mFinanse. Wymienione spółki wybraliśmy na podstawie kryterium wielkości zatrudnienia. Na koniec 2020 roku, liczba FTE w tych spółkach stanowiła 99,7% etatów w Grupie (poziom skonsolidowany).

Oświadczenie przygotowaliśmy w oparciu o międzynarodowe standardy raportowania Global Reporting Initiative (GRI) w wersji „Core”. Nieustannie wspieramy także 10 zasad inicjatywy Global Compact, której jesteśmy członkiem.

Więcej szczegółów na temat zrównoważonego rozwoju w Grupie mBanku będzie można przeczytać w raporcie zintegrowanym Grupy mBanku za 2020 rok. Udostępnimy go 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 – dajemy 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.

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	Patrzenie 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

Wyróżnia nas profesjonalizm, jakość obsługi oraz spersonalizowana i elastyczna oferta. Obejmuje ona produkty i usługi dopasowane do zróżnicowanych potrzeb użytkowników. Uwzględnia produkty kredytowe, oszczędnościowe, inwestycyjne, ubezpieczeniowe oraz rozwiązania przeznaczone dla przedsiębiorstw. Jednocześnie, spójny model biznesowy we wszystkich wymienionych obszarach pozwala na płynne poruszanie się klientów między segmentami. Dlatego mBank stanowi doskonałe wsparcie na wszystkich etapach ich rozwoju osobistego i zawodowego. Wspieramy przedsiębiorców już od początku ich drogi zawodowej. Umożliwiamy założenie firmy z mBankiem przez internet lub w placówce. Oferujemy 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 korporacyjnej. Szczególne znaczenie ma zaawansowana platforma bankowości transakcyjnej. Uzupełnienie tej kompleksowej oferty stanowią usługi bankowości inwestycyjnej, związane z rynkiem kapitałowym.

Koncepcja dystrybucji produktów w mBanku łączy najbardziej zaawansowane technologicznie rozwiązania. Wychodzą one naprzeciw wyzwaniom otoczenia i wyznaczają trendy w polskim sektorze bankowym. Narzędzia internetowe i mobilne, 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. Ciągły rozwój bankowości mobilnej i cyfrowych narzędzi obsługi klienta ogranicza również nasz negatywny wpływ na klimat. Możliwość korzystania z bankowości przez klientów mobilnie i przez internet istotnie zmniejsza potrzebę wizyt w placówkach. Sami też ograniczamy podróże służbowe i dojazdy do pracy. Służą nam do tego nowoczesne rozwiązania do telekonferencji stosowane w siedzibach i oddziałach mBanku. Wspierają nas też wirtualne spotkania i praca z domu. Pandemia COVID-19 przyspieszyła cyfryzację procesów, w tym obsługi klienta. W 2020 roku w pełni zdigitalizowaliśmy proces otwierania rachunku. Wpisuje się to w oczekiwania klientów i trendy rynkowe. Wdrożyliśmy podpis elektroniczny w procesach obsługi klienta oraz w wewnętrznym obiegu dokumentów. Pozwala to na stopniową rezygnację z dokumentacji papierowej. Integralną częścią naszej strategii biznesowej są cele ESG. Naszym kierunkowskazem są Sustainable Development Goals (SDGs), czyli globalne cele zrównoważonego rozwoju wytyczone przez ONZ do osiągnięcia do 2030 roku. Chcemy stworzyć środowisko pracy zorientowane na ESG i edukować w tym kierunku pracowników. Będziemy promować innowacje, przedsiębiorczość, odpowiedzialność, współpracę i różnorodność, czyli postawy zgodne z celami ESG. W 2020 roku grupa 35-40 pracowników – popularyzatorów ESG w banku - spotykała się regularnie i wymieniała doświadczenia, a także uczyła się od ekspertów. Spotkaliśmy się niemal 20 razy. W większości spotkań brał udział osobiście CRO banku. Aktywnie uczestniczyliśmy w konsultacjach regulacji i wytycznych w zakresie ESG. Popularyzujemy tematy związane z ESG w całej organizacji. Dodaliśmy specjalną sekcję „ESG” do codziennego przeglądu wiadomości, który przesyłamy do ponad 120 pracowników, w tym członków zarządu.

Wśród trzech obszarów, na które mBank kładzie szczególny nacisk, jest 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.

Rozwijamy nasze doświadczenie w finansowaniu projektów odnawialnych źródeł energii. W 2020 roku przygotowaliśmy się również do emisji zielonych obligacji i listów zastawnych. W naszym biurze maklerskim wdrożyliśmy strategię inwestycyjną w instrumenty oparte na analizie ESG. Chcemy budować świadomość proekologiczną klientów, oferując im adekwatne produkty i usługi. Będziemy pracować nad specjalnymi warunkami, które zaoferujemy klientom chcącym finansować instalację odnawialnych źródeł energii czy eko-dom, spełniający wymóg niskiego zapotrzebowania na energię pierwotną.

Aby ograniczyć nasz wpływ bezpośredni, zmierzmy nasz całkowity ślad węglowy i będziemy go sukcesywnie zmniejszać. Dążymy do obniżenia zużycia energii elektrycznej i gazu ziemnego. Chcemy ograniczyć ślad środowiskowy floty samochodowej. Oszczędzamy wodę, papier i materiały biurowe w siedzibach i oddziałach mBanku. Chcemy wdrożyć odzysk surowców. Pracujemy nad ustanowieniem systemu wyboru i współpracy z dostawcami, który uwzględnia aspekty ESG. Będziemy podejmować działania, które pomogą zwiększyć świadomość idei zrównoważonego rozwoju u naszych partnerów.

Dodatkowe informacje o naszym modelu biznesowym opisujemy również w rozdziale 1. „O Grupie mBanku”.

13.3. Polityki, należyta staranność i ich wyniki

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 reguluje Polityka bezpieczeństwa danych osobowych w mBanku oraz Polityka zarządzania danymi w czasie w mBanku S.A.

Polityki powstały zgodnie z „Ogólnym rozporządzeniem o ochronie danych (RODO)”. Opisują zasady wykonywania obowiązków określonych przez RODO w mBanku, jak też realizację praw podmiotu danych.

W mBanku istnieje stanowisko inspektora danych osobowych, do którego można napisać na adres: 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 2020 roku otrzymaliśmy 41 skarg z Urzędu Ochrony Danych Osobowych (UODO). Dotyczyły one przetwarzania danych naszych klientów, czy też klientów potencjalnych. Do końca 2020 roku nie otrzymaliśmy decyzji administracyjnej UODO wskazującej, że bank przetwarza dane niezgodnie z RODO.

Całkowita liczba zidentyfikowanych w mBanku naruszeń RODO wyniosła 54. Wszystkie ww. naruszenia notyfikowaliśmy w UODO, a osoby poszkodowane poinformowaliśmy o tym, zgodnie z przepisami RODO.

Wszystkie skargi otrzymane z UODO oraz potwierdzone w banku naruszenia RODO na bieżąco analizujemy. W przypadkach, które tego wymagały, podjęliśmy działania na rzecz wyeliminowania stwierdzonych nieprawidłowości.

W 2019 roku 8 skarg zostało złożonych przez strony zewnętrzne i potwierdzonych przez organizację (wszystkie dotyczyły spółki mFinanse); 1 skarga została złożona przez organy regulacyjne (dotyczyła spółki mFinanse).

Regulacje mBanku w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu

Działalność mBanku opiera się na przepisach prawa oraz standardach postępowania instytucji finansowych. Szczególny akcent kładziemy na przeciwdziałanie praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu. Obszar ten regulowany jest przez regulacje mBanku w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu oraz Polityki grupy Commerzbank.

mBank działa zgodnie z „Programem przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu”, który jest spójny z krajowymi i unijnymi regulacjami. Aby zapobiegać praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu przez mBank przyjęliśmy następujące zasady:

- 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.

Za realizację programu odpowiedzialni są wszyscy pracownicy mBanku. W szczególności, za okresowy przegląd klientów odpowiadają opiekunowie i doradcy klientów. Prezes zarządu jest odpowiedzialny za to, aby wdrożyć obowiązki wynikające z Ustawy PPP w ramach Programu PPP. Do tej roli wyznacza go uchwała zarządu banku. 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 Dyrektor Departamentu Przeciwdziałania Przestępczości Finansowej, nadzorowany przez Dyrektora Zarządzającą ds. regulacyjnych, prawnych i relacji z klientami.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2020
Odsetek przeszkolonych pracowników	98%	83%

Polityka zarządzania konfliktami interesów w mBanku

Polityka określa standardy i zasady, jak unikać i prawidłowo identyfikować konflikty interesów oraz jak nimi zarządzać. Rozwiązania przyjęte przez mBank zapewniają rozwiązywanie konfliktów interesów zgodnie z zasadą równego traktowania klientów. Gwarantują one, że mBank, jego pracownicy oraz 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. Szczególnie istotne jest, aby członkowie zarządu i dyrektorzy poszczególnych jednostek organizacyjnych brali udział w:

- identyfikacji konfliktów interesów,
- określaniu odpowiednich środków pozwalających zapobiegać konfliktom interesów lub
- rozwiązywaniu takich konfliktów, 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 analizuje zgłoszone konflikty interesów, wydaje rekomendacje odnośnie do sposobu postępowania w danej sprawie i monitoruje realizację zaleceń. Minimum raz w roku przegląda również Politykę pod kątem jej adekwatności i skuteczności.

Aby ograniczyć przepływ informacji poufnych, informacji dotyczących klientów mBanku oraz wykonywanych przez nich transakcji stosuje się bariery informacyjne.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2020
Odsetek przeszkolonych pracowników	95%	83%

Polityka zgodności w mBanku

Polityka zgodności zawiera ogólne zasady zapewniania zgodności działania mBanku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Zapewnianie zgodności, przez realizację procesu zarządzania ryzykiem braku zgodności w procesach funkcjonujących w banku oraz funkcję kontroli, odbywa się w ramach trzech linii obrony. Pierwsza linia obrony to zarządzanie ryzykiem i realizacja funkcji kontroli w działalności operacyjnej. Druga linia obrony to co najmniej:

- 1/ zarządzanie ryzykiem braku zgodności oraz realizacja funkcji kontroli w ramach zadań realizowanych przez Departament Compliance,
- 2/ zarządzanie ryzykiem przez pracowników na specjalnie powoływanych do tego stanowiskach lub w jednostkach organizacyjnych, gdy część zadań odnośnie do identyfikacji i oceny ryzyka braku zgodności powierzono innym jednostkom w ramach pierwszej lub drugiej linii obrony.

Trzecia linia obrony to działalność Departamentu Audytu Wewnętrznego.

Na wszystkich trzech liniach obrony pracownicy banku odpowiednio stosują mechanizmy kontrolne lub niezależnie monitorują przestrzeganie tych mechanizmów, aby zapewnić zgodność działania banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Za realizację postanowień Polityki są odpowiedzialni wszyscy pracownicy banku, stosownie do wykonywanego przez nich zakresu obowiązków oraz nadanych im uprawnień. Pracownicy mBanku S.A. identyfikują, oceniają, kontrolują oraz monitorują ryzyko braku zgodności z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi. Przygotowują także kwartalne raporty dla Departamentu Compliance dotyczące tego ryzyka. Departament Compliance przygotowuje i przedkłada zarządowi banku, radzie nadzorczej oraz Komisji ds. Audytu raporty roczne, kwartalne i doraźne.

Bez względu na odpowiedzialność zarządu oraz Departamentu Compliance za realizację Polityki, w ramach funkcji kontroli, dyrektorzy jednostek organizacyjnych są odpowiedzialni za taką organizację pracy, aby pracownicy przestrzegali:

- 1/ przepisów prawa,
- 2/ regulacji wewnętrznych,

3/ standardów rynkowych przyjętych przez bank,

4/ zaleceń, wytycznych i rekomendacji KNF oraz innych organów państwa właściwych dla przedmiotu działania danej jednostki.

Rada Nadzorcza ocenia adekwatność i skuteczność zarządzania ryzykiem braku zgodności. Nadzoruje także wykonywanie przez zarząd banku obowiązków dotyczących zapewniania zgodności zarówno w ramach funkcji kontroli, jak i zarządzania ryzykiem braku zgodności.

Zarząd banku w ramach zapewnienia zgodności odpowiada za efektywne zarządzanie ryzykiem braku zgodności w banku. Składa roczne sprawozdania radzie nadzorczej i Komisji ds. Audytu na temat zarządzania ryzykiem braku zgodności w banku. Rada nadzorcza ocenia adekwatność i skuteczność zarządzania tym ryzykiem.

Wyniki realizowanej polityki:

GRI 419-1 Niezgodności z prawem i regulacjami w obszarze społecznym i ekonomicznym

W 2020 i w 2019 roku nie zostały zidentyfikowane przypadki niezgodności z obowiązującym prawem lub z regulacjami wewnętrznymi.

Polityka wynagrodzeń w mBanku S.A.

Zasady wynagradzania pracowników w mBanku określa Polityka wynagrodzeń mBanku S.A. Jej celem jest między innymi budowanie wysokiego zaangażowania pracowników przez zapewnienie rynkowego i adekwatnego do wkładu pracy pakietu wynagrodzeń, retencja najlepszych pracowników oraz przyciąganie talentów do organizacji przez program staży i praktyk. W Polityce znajdują się również zasady, jak zapewnić ochronę praw i interesów klientów banku oraz zapobiegać konfliktowi interesów. Za opracowanie, wdrożenie i realizację Polityki odpowiada zarząd banku. Co roku analizuje realizację zasad Polityki i przedkłada propozycje zmian w Polityce. Komisja ds. Wynagrodzeń przy radzie nadzorczej banku weryfikuje i akceptuje te zmiany. Nie rzadziej niż raz w roku Politykę analizuje również Departament Audytu Wewnętrznego i przedstawia swoje wyniki przeglądu radzie nadzorczej. Rada nadzorcza zatwierdza Politykę w zakresie wynagrodzeń, w razie wątpliwości konsultuje 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)	2018	2019	2020
wyższa kadra zarządzająca	86%	77%	69%
średnia kadra zarządzająca	82%	82%	79%
pozostali pracownicy	74%	75%	76%
Stosunek wynagrodzenia kobiet do mężczyzn (mBank)	2018	2019	2020
wyższa kadra zarządzająca	86%	74%	62%
średnia kadra zarządzająca	78%	79%	78%
pozostali pracownicy	72%	74%	74%

Na przedstawioną strukturę zarobków w znaczącym stopniu wpływa liczniejsza grupa kobiet zatrudniona na operacyjnych stanowiskach, podczas gdy wśród np. menedżerów przeważają mężczyźni. Ponadto, w banku w minionym roku dokonano dużych zmian organizacyjnych, co miało wpływ na pogłębienie różnic, szczególnie wśród wyższej kadry zarządzającej, ale również na poziomie średniej kadry. Regulacje w zakresie wynagrodzeń zostały znacząco ograniczone z uwagi na powstałą sytuację pandemiczną i potrzebę oszczędności, stąd na poziomie pozostałych pracowników nie obserwujemy zmian. W przypadku wyższej kadry zarządzającej odejście Wiceprezes zarządu Lidii Jabłonowskiej-Luby miało również bezpośredni wpływ na negatywne zmiany obserwowane w tej grupie.

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 krótszym okresie – czyli porównując rok 2020 z 2019 - wyzwania w obszarze kosztów spowodowały gwałtowniejsze zmiany organizacyjne oraz znaczące ograniczenie ruchów płacowych. Nie wpływa to pozytywnie na wyrównywanie dysproporcji pomiędzy wynagrodzeniami kobiet i mężczyzn.

Pomimo niesprzyjających warunków działania w 2020 roku spowodowanych pandemią, podejmujemy działania na rzecz równości kobiet i mężczyzn. Dzięki tym wysiłkom w 2021 roku mBank po raz pierwszy został członkiem indeksu Bloomberg Gender-Equality Index 2021 (indeks równości płci). Doświadczenia zdobyte w procesie kwalifikacji do indeksu wskazały nam nasze mocne strony i obszary do poprawy w zakresie równości kobiet i mężczyzn w organizacji i promowania jej w otoczeniu. Więcej informacji o indeksie można znaleźć na stronie internetowej: <https://www.bloomberg.com/gei/about/>

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,
- zasadami ochrony pracy kobiet i młodocianych.

Nadzór nad przestrzeganiem regulaminu pracy 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. Muszą oni przestrzegać regulaminu, a stosowne oświadczenie podpisują najpóźniej pierwszego dnia pracy. Regulamin pracy mBanku został wprowadzony i jest aktualizowany w formie zarządzenia prezesa zarządu.

Regulamin Rady Pracowników mBanku S.A.

Pracowników mBanku reprezentuje Rada Pracowników, utworzona na podstawie ustawy z 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 na podstawie porozumienia z bankiem.

Polityka mBanku w sprawie przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji i innym zachowaniom nieakceptowanym

Chcemy budować dobre relacje między pracownikami i przyjazne środowisko pracy. mBank jako pracodawca stara się stworzyć miejsce pracy wolne od mobbingu, dyskryminacji i innych działań nieakceptowanych, zarówno ze strony przełożonych, jak i innych pracowników.

Polityka mówi o tym:

- że w mBanku nie akceptujemy mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego, innych form dyskryminacji oraz niezgodnych z prawem lub nieetycznych i naruszających zasady współżycia społecznego zachowań. Takie zachowania określamy kompleksowo jako zachowania nieakceptowane;
- czym są działania nieakceptowane, oraz wprowadza jasny tryb postępowania w przypadku, kiedy wystąpią;

- że każdy pracownik, w tym menedżer i członek zarządu, ma obowiązek unikać zachowań nieakceptowanych wobec innych pracowników, współpracowników, klientów, dostawców;
- że jeżeli ktoś tworzy sytuacje, które zachęcają do zachowań nieakceptowanych albo sam tak się zachowuje, narusza podstawowe obowiązki pracownicze. mBank jako pracodawca może wtedy wyciągnąć konsekwencje, zgodnie z przepisami prawa pracy i regulaminu pracy banku.

Każdy pracownik, który uzna, że doświadczył zachowania nieakceptowanego, ma prawo zgłosić skargę. Może to zrobić nieanonimowo lub anonimowo. Skargi pracowników rozpatruje Komisja ds. zachowań nieakceptowanych. W jej skład wchodzi dyrektorzy lub wyznaczeni przez nich przedstawiciele z departamentów rozwoju pracowników i kultury organizacji, compliance, prawnego, komunikacji i strategii marketingowej, rzecznik etyki mBanku oraz inspektor ochrony danych osobowych. Z Komisji wyłącza się osoby, których prawne lub faktyczne stosunki ze skarżącym mogłyby wpłynąć na ich obiektywizm i bezstronność. Komisja działa tak szybko, jak to jest możliwe:

- wyjaśnia sprawę wszechstronnie,
- działa bezstronnie i poufnie,
- stwierdza, czy doszło do zachowań nieakceptowanych i jakie to były zachowania, a następnie rekomenduje, jakie rozwiązania zastosować w konkretnej sprawie oraz co zrobić na przyszłość, by unikać w banku takich zachowań.

Wyniki realizowanej polityki:

Liczba zgłoszonych i rozpatrzonych przypadków działań niepożądanych:

W 2020 roku były 4 zgłoszenia do komisji wyjaśniającej. W każdym z nich komisja stwierdziła brak działań mobbingowych i dyskryminacyjnych. Potwierdziła jednak występowanie innych zachowań nieakceptowanych. W stosunku do tych osób podjęto odpowiednie działania.

Liczba osób przeszkolonych w zakresie przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji:

W latach 2018-2020 przeszkoliliśmy łącznie 280 menedżerów, z czego 180 w 2018 roku, 100 w 2019 roku. W 2020 roku przeszkoliliśmy 209 pracowników. Pod koniec 2020 roku rozpoczęliśmy obowiązkowe szkolenia e-learningowe dla wszystkich menedżerów oraz pracowników banku. Program obejmuje część teoretyczną oraz świadomościową. Uczy, jak unikać zachowań niepożądanych i jak radzić sobie z nimi w zespole. Program kontynuujemy w 2021 roku.

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 określa Polityka 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, gdy wystąpi wakat. 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. Co do różnorodności 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	2020
Liczba kobiet w zarządzie mBanku	1	0
Udział kobiet w zarządzie mBanku	14,3%	0,0%
Liczba kobiet w radzie nadzorczej mBanku	2	4
Udział kobiet w radzie nadzorczej mBanku	20,0%	50,0%

*Dane wg stanu na koniec roku***Polityka antykorupcyjna w mBanku**

Polityka zawiera wytyczne dotyczące identyfikacji i ograniczania ryzyka korupcji oraz określa główne zasady postępowania i zakres odpowiedzialności w tym obszarze. Żaden członek zarządu, menedżer, 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, aby:

- wywierać niedozwolony wpływ na decyzję,
- uzyskać lub zapewnić sobie niezgodną z prawem przewagę biznesową,
- osiągnąć osobiste korzyści.

Zarząd i pracownicy mBanku mają obowiązek unikać konfliktów między 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:

- wyznacza standardy dotyczące zgodności z przepisami i regulacjami w zakresie przeciwdziałania korupcji,
- monitoruje przestrzeganie tych standardów.

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 i poufności. Jednostki organizacyjne zaangażowane w sprawę nadużycia wyjaśniają wszelkie okoliczności zdarzenia i zabezpieczają materiał dowodowy. Przy podejrzeniu popełnienia przestępstwa, dyrektor zaangażowanej jednostki przekazuje materiały do Departamentu Bezpieczeństwa, który – jeśli podejrzenia się potwierdzą – powiadamia organy ścigania. Departament Compliance prowadzi rejestr postępowań w sprawach o korupcję. Osoby, którym udowodniono korupcję lub jej usiłowanie, podlegają procedurze określonej w prawie pracy i Regulaminie pracy mBanku S.A. Dyrektor Departamentu Compliance jak najszybciej powiadamia właściwego dla danego obszaru działalności banku członka zarządu o ujawnionym przypadku korupcji. W sytuacjach wysokiego ryzyka utraty reputacji lub gdy zdarzenie dotyczy członka zarządu banku, powiadamia także przewodniczącego rady nadzorczej. Departament Compliance może również samodzielnie, niezależnie od zgłoszeń z jednostek organizacyjnych, podejmować kroki w celu wykrycia 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.

W Polityce antykorupcyjnej określiliśmy zasady 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 antykorupcyjnej.

Zgodnie z polityką można:

- 1/ przyjmować i wręczać zwyczajowo uznawane w relacjach biznesowych drobne prezenty korporacyjne w ramach zdefiniowanych limitów,
- 2/ 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:

- 1/ przyjmować i wręczać prezenty w postaci środków pieniężnych lub ich ekwiwalentów,
- 2/ 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,
- 3/ przyjmować prezenty od partnerów biznesowych mBanku,
- 4/ wręczać prezenty urzędnikom państwowym i samorządowym w związku z pełnioną przez nich funkcją.

Departament Compliance prowadzi Elektroniczny Rejestr przyjmowanych i wręczanych prezentów. Departament ten regularnie sprawdza, czy zasady przyjmowania i wręczania prezentów są przestrzegane. Przedstawia też zarządowi i radzie nadzorczej banku raport z realizacji polityki antykorupcyjnej w ramach raportu z zarządzania ryzykiem braku zgodności.

Wyniki realizowanej polityki:

GRI 205-3 Potwierdzone przypadki korupcji i podjęte działania

W 2019 i 2020 roku nie stwierdziliśmy przypadków korupcji.

GRI 205-2 Odsetek pracowników przeszkolonych w zakresie polityk i procedur antykorupcyjnych organizacji

Pracownicy zostali przeszkoleni w zakresie przeciwdziałania korupcji i zasad dotyczących przyjmowania/wręczania prezentów:

	2019	2020
Odsetek przeszkolonych pracowników	95%	83%

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, 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, dokładnie wyjaśniamy i podejmujemy odpowiednie kroki, w tym prawne,
- reagowanie – jasne zasady w zakresie ograniczania strat/szkód, wdrażanie mechanizmów naprawczych, „lessons learned”.

mBank wdrożył elektroniczny system umożliwiający anonimowe zgłaszanie nadużyć (whistleblowing). Zgłoszenie można złożyć anonimowo przez system mSygnał, który jest dostępny również dla osób trzecich. 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 sprawdzają upoważnieni pracownicy, 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 sprawdzają i analizują upoważnione osoby. W zależności od zgłoszenia są to pracownicy Departamentu Rozwoju Pracowników i Kultury Organizacji, pracownicy oddziałów zagranicznych, rzecznik etyki oraz pracownicy Departamentu Compliance. Gdy potwierdzimy zgłoszone nadużycie, sprawę kontynuujemy 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 nadużyć	2019	2020
sprawy zgłoszone do Zespołu przeciwdziałania nadużyciom	63	76

Wszystkie zgłoszenia sprawdziliśmy, a jeśli była taka potrzeba, przeprowadziliśmy odpowiednie działania, aby wyeliminować stwierdzone nieprawidłowości. Spośród otrzymanych zgłoszeń, w 5 przypadkach Departament Bezpieczeństwa złożył zawiadomienia do prokuratury o podejrzeniu popełnienia przestępstwa. Zapobiegamy ponownemu pojawieniu się nieprawidłowości. Określamy standardy i wytyczne postępowania w regulacjach wewnętrznych. Prowadzimy szkolenia, wydajemy rekomendacje działań naprawczych oraz przeprowadzamy kontrole. Stosowane mechanizmy kontrolne skutecznie ograniczały ryzyko nadużyć. Nie odnotowaliśmy przypadków nadużyć wewnętrznych, które skutkowały istotnymi stratami dla banku lub negatywnym wpływem na ryzyko reputacji.

Zgłoszenia analizujemy jak najszybciej po otrzymaniu i podejmujemy decyzję o dalszym trybie procesowania. Zgłoszenia rozpatrujemy w nieprzekraczalnym terminie 30 dni kalendarzowych od daty ich wpływu do mSygnału lub do Departamentu Compliance.

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 Przeciwdziałania Przystępności Finansowej:

- przyjmuje wytyczne i instrukcje,
- informuje poszczególne wydziały i spółki zależne o wynikających z sankcji ograniczeniach wpływających na politykę biznesową,
- doradza w zakresie wdrożenia tych ograniczeń i monitoruje ich przestrzeganie.

Przepisów dotyczących sankcji przestrzegamy przez identyfikację klientów i beneficjentów rzeczywistych oraz transakcji naruszających sankcje i odmawiamy ich realizacji. Informujemy klientów o przepisach dotyczących sankcji oraz szkolimy pracowników banku. Każdy pracownik ma obowiązek zapoznać się z treścią Polityki i ją bezwzględnie stosować.

W wypadku relacji biznesowych w krajach, na które nałożono sankcje, dokładnie je monitorujemy i stosujemy środki, obejmujące także zakończenie relacji.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2020
Odsetek przeszkolonych pracowników	96%	76%

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 klasyfikujemy 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, klasyfikowanych 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, musi powiadomić 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 2019 roku, jak i w 2020 roku nie odnotowano takich przypadków.

Zasady dla dostawców

Dostawcy mBanku mają obowiązek przestrzegać przepisów prawa, prawa pracy, praw człowieka, prawa antykorupcyjnego, chronić środowisko oraz nie mogą dopuszczać się dyskryminacji.

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. Zapewnia także, że jego podwykonawcy również będą ich przestrzegać.

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 wymienione postanowienia, jak również postanowienia regulaminów, w szczególności eliminujące konflikty interesów.

Wyniki realizowanej polityki:

Odsetek dostawców, którzy zapoznali się i zadeklarowali, że przestrzegają „Zasad dla dostawców” – 100%.

Polityka obsługi branż wrażliwych pod względem ryzyka reputacji mBanku

Polityka nakłada ograniczenia w zakresie świadczenia usług na rzecz firm 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 firm, w tym będących już klientami mBanku, które:

- w swojej działalności wykorzystują pracę dzieci, pracę przymusową lub w inny sposób rażąco naruszają prawa człowieka,
- skupiają się na gospodarczej eksploatacji 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. mBank co do zasady uczestniczy w transakcjach z podmiotami państwowymi z sektora obronnego – agencjami rządowymi, spółkami państwowymi itp.

Polityki i należyta staranność związane z klimatem i środowiskiem

Grupa mBanku ogranicza swój wpływ na klimat głównie przez polityki kredytowe, regulujące nasze podejście do finansowania branż z pozytywnym i negatywnym wpływem na klimat.

Pierwszym krokiem w stronę ograniczenia zaangażowania banku w branże wysokoemisyjne była decyzja Komitetu ryzyka bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej z kwietnia 2019 roku. Wykluczała m.in. możliwość finansowania budowy kopalni węgla oraz ograniczała możliwości finansowania energetyki węglowej. Rozszerzeniem tej decyzji było wprowadzenie od 1 listopada 2019 roku **Polityki kredytowej dotyczącej branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE**. Polityka ta w jeszcze większym stopniu ograniczyła możliwość finansowania wysokoemisyjnych przedsięwzięć oraz wskazała obszary preferowane do finansowania w banku. Należą do nich instalacje OZE i stacje ładowania pojazdów elektrycznych.

W 2018 roku wprowadziliśmy **Politykę kredytową mBanku S.A. dotyczącą finansowania instalacji Odnawialnych Źródeł Energii (OZE)**. Obecnie zakłada ona przeznaczenie 4 mld zł na finansowanie farm wiatrowych i fotowoltaiki (pierwotnie polityka zakładała 0,5 mld zł, natomiast w 2019 i 2020 roku podwyższaliśmy tę wartość).

Obie polityki opisaliśmy szczegółowo w części dotyczącej zagrożeń wynikających z niekorzystnych zmian w środowisku naturalnym (przede wszystkim zmian klimatycznych).

Wspomniane polityki kredytowe zaakceptował 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 na bieżąco aktualizujemy i przynajmniej raz w roku przeprowadzamy ich przegląd – uwzględniamy również wpływ zmian klimatycznych metodą ekspercką. Zarząd i Rada Nadzorcza mBanku zatwierdzili strategię Grupy mBanku na lata 2020-2023, zawierającą cele i mierniki związane z ochroną klimatu. W 2020 roku na posiedzeniach Komisji ds. Ryzyka Rady Nadzorczej regularnie omawiano tematy związane z kwestiami ESG, w tym

zagrożenia wynikające z niekorzystnych zmian w środowisku naturalnym (przede wszystkim zmian klimatycznych).

Wyniki realizowanych polityk:

Na koniec 2020 roku, poziom wykorzystania limitu OZE od początku wprowadzenia Polityki wyniósł 49%. Wartość całego finansowania przez mBank wyniosła 1 970 mln zł. Składają się na to: 720 mln zł na projekty fotowoltaiczne (PV), 1 180 mln zł na farmy wiatrowe i 70 mln zł na biogazownie, zarówno pod polityką, jak i poza. Łącznie nasze finansowanie OZE przekłada się na ok. 1 440 MWp czystej energii rocznie.

Jedną z największych transakcji zrealizowanych przez mBanku w 2020 roku jest kolejna już umowa finansowania projektów fotowoltaicznych R.POWER. mBank udzielił na ten cel kredytu o wartości 102 mln zł. Jest to już trzecia umowa między stronami dotycząca finansowania projektów fotowoltaicznych. Łączna wartość wszystkich kredytów udzielonych Grupie R.POWER przez mBank osiągnęła 355 mln zł. Najnowsza tura finansowania projektów grupy R.POWER zostanie przeznaczona na budowę 32 elektrowni o łącznej mocy 29,4 MWp na terenie całej Polski. Energia wytworzona przez portfolio tych farm mogłaby pokryć zapotrzebowanie na energię elektryczną ponad 10 tys. gospodarstw domowych. Elektrownie nie powodują zanieczyszczenia środowiska – co więcej przyczynią się do redukcji emisji dwutlenku węgla (CO₂) o ok. 30 tys. ton. To mniej więcej tyle, ile emituje 20 tys. aut osobowych rocznie. We wszystkich projektach zostaną wykorzystane dwustronne panele fotowoltaiczne (tzw. bifacial), które z obydwu stron absorbują światło, dzięki czemu są w stanie uzyskać więcej energii z pojedynczej instalacji. Projektom zabezpieczono gwarancję sprzedaży energii w systemie aukcyjnym. Zakończenie budowy jest planowane na III kwartał 2021 roku.

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. Robimy to, 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 wdrażamy 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.

Działania banku w zakresie zarządzania ryzykami niefinansowymi nadzoruje Rada Nadzorcza mBanku, m.in. przez powołaną przez siebie Komisję ds. ryzyka. Rada Nadzorcza zatwierdza strategię zarządzania poszczególnymi ryzykami w Grupie mBanku. Zarząd mBanku odpowiada m.in. za:

- opracowanie systemów zarządzania ryzykami niefinansowymi,
- ich wdrożenie, zapewnienie spójności ze strategią biznesową,
- właściwie działanie tych systemów w organizacji.

Dodatkowo w Grupie funkcjonuje Forum Biznesu i Ryzyka, które jest platformą podejmowania decyzji oraz dialogu jednostek organizacyjnych linii biznesowych i obszaru zarządzania ryzykiem w ramach Grupy. W skład Forum wchodzi: Komitet Ryzyka Bankowości Detalicznej, Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej, Komitet Ryzyka Rynków Finansowych. Zarządzanie poszczególnymi ryzykami niefinansowymi odbywa się na podstawie modelu trzech linii obrony:

- I. pierwszą linią obrony są jednostki biznesowe,
- II. drugą linią obrony są przede wszystkim jednostki ryzyka, bezpieczeństwa i compliance,
- III. trzecią linią obrony jest Departament Audytu Wewnętrznego, który realizuje niezależną funkcję audytu wewnętrznego.

W grudniu 2020 roku w banku powołaliśmy **Komitet Zrównoważonego Rozwoju Grupy mBanku**. Będzie on stanowić platformę podejmowania decyzji i wydawania rekomendacji oraz dialogu w zakresie zrównoważonego rozwoju. Obejmuje to analizę wpływu czynników ESG, czyli związanych ze środowiskiem - E, kwestiami społecznymi - S i łańcem korporacyjnym - G.

Ryzyko operacyjne

Ryzyko operacyjne rozumiemy jako możliwość wystąpienia straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności procesów wewnętrznych, ludzi i systemów lub ze zdarzeń zewnętrznych, obejmując również ryzyko prawne. Ryzyko operacyjne obejmuje podkategorie zdefiniowane dalej, nie obejmuje natomiast ryzyka reputacji, które stanowi osobną kategorię ryzyka oraz ryzyka strategicznego, uwzględnionego w ryzyku biznesowym.

Zgodnie z Katalogiem Ryzyka Grupy mBanku, ryzyko operacyjne obejmuje w szczególności wymienione trwale istotne i istotne podkategorie:

- ryzyko prawne
- ryzyko IT
- ryzyko cyberzagrożeń
- ryzyko prowadzenia działalności („conduct risk”)
- ryzyko błędów w realizacji, dostawie i zarządzaniu procesem
- ryzyko oszustw zewnętrznych
- ryzyko outsourcingu
- ryzyko kadrowe i organizacyjne
- ryzyko bezpieczeństwa fizycznego.

Zasady zarządzania ryzykiem operacyjnym w banku zawiera „Strategia Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym w Grupie mBanku”. Dokument aktualizuje się corocznie, zatwierdza go zarząd banku.

System zarządzania ryzykiem operacyjnym polega na:

- identyfikacji i ocenie ryzyka operacyjnego,
- monitorowaniu strat,
- ograniczeniu przyczyn zdarzeń operacyjnych,
- zmniejszeniu prawdopodobieństwa wystąpienia strat w przyszłości,
- 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 rozumiemy jako możliwość poniesienia strat na skutek:

- wad prawnych uregulowań wewnętrznych,
- umów zawieranych z klientami i stronami trzecimi,
- wad oświadczeń woli ze strony banku,
- zmian orzecznictwa,
- niekorzystnych rozstrzygnięć sądów,
- zmian 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 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2020 rok.

Ryzyko IT

Ryzyko IT jest rozumiane jako ryzyko wynikające z niewłaściwego stosowania technologii informatycznej, albo niedostępności lub niedostatecznej jakości usług opartych na technologii informatycznej, czy wszelkich błędów występujących w środowiskach teleinformatycznych spowodowanych przez czynniki wewnętrzne, jak i zdarzenia zewnętrzne. Ryzyko IT szczególnie jest związane z rozwojem, eksploatacją i wyborem rozwiązań IT, wpierających realizację procesów biznesowych w banku.

Postęp technologiczny to czynnik, który coraz bardziej determinuje sposób, w jaki klienci komunikują się z instytucjami finansowymi. Usługi bankowości cyfrowej są jednymi z najszybciej rozwijających się. Cechuje je innowacyjność, kreatywność i otwartość na nowe technologie. Głównym wyzwaniem przy tak szybkim

rozwoju usług, ciągłych zmianach regulacyjnych i nieprzewidywalnym otoczeniu jest zapewnienie najwyższej jakości i dostępności usług.

Przez ostatnie lata przeprowadziliśmy wiele inicjatyw, które znacznie zmniejszyły ryzyko niedostępności naszych usług IT:

- inwestycja w Evidence Base Management i zaawansowany monitoring,
- wdrożenie pełnego procesu zarządzania awariami obejmującego ciągłą analizę i eliminację przyczyn,
- migracja infrastruktury IT do dwóch nowoczesnych ośrodków przetwarzania danych (data center),
- wdrożenie architektury Active / Active dla krytycznych systemów IT.

Inicjatywy te znacznie zmniejszyły ryzyko niedostępności naszych usług IT. W dalszym ciągu prowadzimy zaawansowane prace nad podniesieniem jakości oprogramowania i stabilności działania naszych systemów. Kontynuujemy unowocześnienie głównych systemów transakcyjno-księgowych banku, co pozwala nam myśleć o wykorzystaniu również rozwiązań chmurowych w przyszłości.

Wybuch pandemii COVID-19 na początku 2020 roku sprawił, że musieliśmy przewartościować część z działań zaplanowanych w szczególności na tę część roku. Na pierwszy plan wysunęła się potrzeba zarządzenia sytuacją kryzysową związaną z COVID-19. Ryzykiem masowych zachorowań i niedostępności pracowników zarządziliśmy przez przejście prawie całego banku na zdalny tryb pracy (Home Office). Głównymi wyzwaniem było:

- zapewnienie wysokiej przepustowości łączności po stronie banku,
- odpowiednia wydajność VPN i narzędzi do zdalnej komunikacji,
- bezpieczeństwo dostępu w trybie zdalnym do systemów, z których korzystają pracownicy banku.

W związku z pandemią uruchomiliśmy struktury Zarządzania Kryzysowego. Pracują bez przerwy od marca 2020 roku. Równolegle uporządkowaliśmy ramy regulacyjne dla sytuacji kryzysowych. Aktualizujemy również cały System Zarządzania Ciągłością Działania w banku (BCMS). Włączyliśmy w szczególności tryb pracy zdalnej do Planów Ciągłości Działania. W mBanku stosujemy Politykę IT mBanku S.A., aby zapewnić jak najlepsze działanie 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 powiązanymi aktywnościami.

Ryzyko cyberzagrożeń

Ryzyko cyberzagrożeń rozumiemy jako ryzyko nadużyć z wykorzystaniem technologii cyfrowych skierowanych przeciwko bankowi lub jego klientom, jego/ich systemom informatycznym i danym przetwarzanym w tych systemach, w szczególności zagrażających bezpieczeństwu informacji dotyczących klientów, bądź zdeponowanych przez nich środków.

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 przynosić 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. Stosujemy odpowiednie rozwiązania organizacyjne oraz techniczne. Promujemy cyberbezpieczeństwo wśród naszych pracowników. Dzięki szkoleniom e-learningowym i stacjonarnym, stale zwiększamy ich świadomość i wiedzę na ten temat. Od kilku lat prowadzimy również kampanie edukacyjne dla naszych klientów (Bądź bezpieczny w sieci: <https://www.mbank.pl/uwazniwsieci/strona-glowna/>). Hasło przewodnie kampanii społecznej w 2020 roku, po raz drugi z rzędu, brzmiało „Ludzie są niesamowici”. Oferujemy klientom usługi wsparcia w sytuacjach kryzysowych. Świadczy je nasza spółka Cyber Rescue. Prowadziliśmy wiele akcji informacyjnych o nowych zagrożeniach skierowanych na klientów bankowości elektronicznej.

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. Bazując na specjalistycznych systemach oraz na wiedzy i doświadczeniu zespołu Security Operations Center staramy się skutecznie chronić przed nowymi typami ataków cybernetycznych. Zespół SOC działa 24 godziny na dobę każdego dnia w roku.

Pracownicy i klienci mogą zgłaszać do niego wszelkie tematy związane z cyberbezpieczeństwem, w szczególności informacje o zidentyfikowanych zagrożeniach, próbach ataków, infekcjach czy podejrzanych transakcjach. W ten sposób możemy szybko i skutecznie podejmować działania adekwatne do pojawiających się nowych zagrożeń. Dodatkowo w banku działa zespół CERT mBank współpracujący z innymi jednostkami tego typu na świecie w ramach organizacji Trusted Introducer. CERT mBank ma aktualnie formalnie potwierdzony stopień dojrzałości na poziomie „Accredited”.

Działania obejmujące mitygowanie ryzyka cyberzagrożeń opierają się przede wszystkim na Polityce Cyberbezpieczeństwa mBanku, która jest częścią Polityki Bezpieczeństwa mBanku S.A. W banku funkcjonuje Komitet Bezpieczeństwa, który stanowi platformę wymiany poglądów dotyczących wszystkich aspektów bezpieczeństwa banku. Komitet podejmuje decyzje i wydaje opinie oraz rekomendacje m.in. w zakresie zagadnień bezpieczeństwa związanych z:

- ochroną fizyczną i techniczną,
- przestępczością bankową,
- ochroną informacji z uwzględnieniem ich ochrony w systemach informatycznych,
- zapewnieniem ciągłości działania banku.

W Polityce Cyberbezpieczeństwa zdefiniowaliśmy wizję bezpieczeństwa, ciągłości i stabilności naszych działań oraz sposobów mitygowania ryzyk związanych z aktualnie identyfikowanymi zagrożeniami. Zgodnie z zapisami Polityki, bezpieczny system wymiany informacji ma zapewnić ochronę interesów przedsiębiorstwa, tajemnicy bankowej, realizację celów biznesowych, 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 realizacji celów angażują się wszyscy pracownicy mBanku.

Istotnym elementem działalności banku jest również zapewnienie bezpieczeństwa informacji. Cele w tym zakresie określa Polityka Bezpieczeństwa Informacji mBank S.A. W szczególności określa działania, które służą ochronie poufności, integralności, dostępności oraz autentyczności przetwarzanych informacji, jak również utrzymania ciągłości usług świadczonych dla klientów. Politykę muszą realizować wszyscy pracownicy, aby zapewnić dostępność usług, a jednocześnie chronić interesy mBanku i klientów.

W dobie coraz większej liczby ataków hackerskich i skutecznych włamań do sieci firmowych, ważnym elementem są również działania w zakresie mitygowania ryzyk związanych z podatnościami w systemach informatycznych. Polityka Monitorowania Podatności Bezpieczeństwa w Infrastrukturze Informatycznej Banku określa sposób identyfikacji podatności bezpieczeństwa w elementach środowiska teleinformatycznego, reguluje sposób ich usuwania przez instalację stosownych poprawek bezpieczeństwa oraz określa sposób monitorowania i raportowania w tym zakresie.

W roku 2020 niezmiennie kładliśmy duży nacisk na aspekty związane z cyberbezpieczeństwem zarówno naszych klientów i oferowanych dla nich usług, jak i pracowników i wykorzystywanych przez nich systemów wewnętrznych. Ze względu na wybuch pandemii COVID-19, ten rok był dla wielu instytucji czasem zmiany modelu pracy z typowej pracy w biurze na model zdalny. Podobnie w mBanku w krótkim okresie umożliwiliśmy pracę w trybie „home office” niemal wszystkim pracownikom. Jednocześnie zapewniliśmy niezbędny poziom bezpieczeństwa wdrażanych rozwiązań. Nowy sposób pracy i związana z tym przebudowa architektury rozwiązań IT, wymusiła znacznie szersze działania w zakresie formalnej oceny ryzyka, odpowiednich mechanizmów mitygujących i ich weryfikacji w postaci praktycznych testów bezpieczeństwa. Aktywny udział zespołu odpowiedzialnego za cyberbezpieczeństwo pozwolił również na szybkie poszerzenie gamy usług oferowanych klientom bankowości elektronicznej. Umożliwienie klientom realizacji nowych

usług w trybie zdalnym wiązało się ze znacznym zwiększeniem liczby prowadzonych audytów i testów bezpieczeństwa.

Od kilku lat Security Operations Center oraz CERT mBank są głównym ogniwem operacyjnym Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji. Pozwala on na aktywny monitoring bezpieczeństwa i skuteczne reagowanie na zaistniałe incydenty bezpieczeństwa. Bank, będąc Operatorem Usługi Kluczowej w rozumieniu określonym w Ustawie z 5 lipca 2018 roku o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, skutecznie realizował wymagania wynikające z tej ustawy oraz współpracował z powołanymi do tego organami. Cały czas rozwijamy również nasze systemy monitorowania bezpieczeństwa, adekwatnie reagując na pojawiające się nowe zagrożenia i wektory ataków. Staramy się również minimalizować ryzyka, wzmacniając działania związane z szybkim i skutecznym usuwaniem podatności w systemach przez implementację niezbędnych poprawek bezpieczeństwa.

W naszych działaniach skupiamy się również na bezpieczeństwie usług i systemów, pracujących w chmurze obliczeniowej. Stworzyliśmy podwaliny bezpieczeństwa w postaci Standardów Bezpieczeństwa i wytycznych dla rozwiązań chmurowych. Stale poszerzamy również kompetencje związane z bezpieczeństwem dla tych rozwiązań. Wdrażamy również techniczne rozwiązania, które zapewniają bezpieczeństwo tych usług oraz umożliwiają monitorowanie ewentualnych naruszeń zasad bezpieczeństwa.

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.

W Grupie mBanku prowadzimy politykę „zera tolerancji” wobec niewłaściwej sprzedaży transakcji/produktów, jak również wobec produktów, które są niezgodne z obowiązującym prawem, oraz których celem jest unikanie opodatkowania.

W banku obowiązują „Zasady postępowania pracowników mBanku – Code of conduct” czyli zbiór wytycznych dla wszystkich pracowników. Zdefiniowaliśmy w nich reguły o dozwolonych i niedozwolonych praktykach biznesowych, finansowaniu podmiotów (klientów) oraz właściwym zachowaniu w miejscu pracy. Dokument ten pracownicy mają stosować zarówno w firmie, jak i w kontaktach z klientami, dostawcami i partnerami zewnętrznymi. W banku staramy się unikać sytuacji, w których pracownicy postępują niezgodnie z tym wewnętrznym kodeksem dobrych praktyk. Zarządzanie ryzykiem prowadzenia działalności odbywa się zgodnie z operacyjnym modelem trzech linii obrony.

Ryzyko prowadzenia działalności minimalizujemy przez:

- mechanizmy kontrolne i ich niezależne monitorowanie realizowane przez odpowiednie jednostki w ramach działającej w sposób ciągły funkcji kontroli,
- identyfikację nieprawidłowości, monitorowanie realizacji planów naprawczych formułowanych dla zidentyfikowanych nieprawidłowości. Obejmuje ona pogłębioną analizę przypadku i definiowanie usprawnień i projektowanie odpowiednich mechanizmów kontrolnych.
- proces wdrażania/modyfikacji nowych produktów lub usług, w którym istotnym elementem jest opiniowanie,
- bieżące ewidencjonowanie zdarzeń i strat operacyjnych i analiza ryzyka w oparciu o rejestr strat operacyjnych RSO i proces raportowania strat,
- bieżący monitoring kluczowych czynników ryzyka KRI (w szczególności związanych z reklamacjami), po przekroczeniu progów ostrzegawczych bądź alarmowych podejmowane są odpowiednie działania zaradcze zdefiniowane dla każdego czynnika, najczęściej jest to analiza przyczyn przekroczenia i przesłanie wyjaśnienia z rekomendacją koniecznych szczegółowych działań korygujących do dyrektora odpowiedzialnej jednostki,
- szczegółową analizę skarg i reklamacji zewnętrznych i poprawę procesów,

- analizę spraw spornych,
- proces opiniowania wniosków na Forum Ryzyka i Biznesu w zakresie m.in. oferty produktowej, regulacji, limitów,
- realizację specjalnych polityk i procedur compliance m.in. z zakresu przeciwdziałania praniu pieniędzy, nadużyć i sankcji,
- szkolenia pracowników.

W 2020 roku osadziliśmy proces wdrażania/modyfikacji nowych produktów lub usług w wystandaryzowanym narzędziu IT, które pozwoli na sprawniejszą jego obsługę od etapu projektowania do wprowadzenia do oferty banku. W proces ten angażują się jednostki sprzedaży, wsparcia, ryzyka i compliance. Narzędzie wspomaga:

- identyfikację ryzyk, które mogą się zmaterializować w związku z modyfikacją bądź wprowadzeniem nowego produktu,
- przebieg poszczególnych etapów procesu (m.in. wspólne opiniowanie, weryfikacja warunków przed wdrożeniem produkcyjnym),
- zarządzanie portfelem produktów przez sprawną ewidencję informacji o produktach oraz ich kluczowych charakterystykach (m.in. kluczowe ryzyka związane z produktem).

Ponadto, w 2020 roku usprawniliśmy proces funkcji kontroli co przełożyło na silniejsze zakorzenienie procesu w świadomości pracowników banku oraz bardziej świadome identyfikowanie nieprawidłowości i skuteczniejsze działania naprawcze.

Ryzyko błędów w realizacji, dostawie i zarządzaniu procesem

Ryzyko błędów w realizacji, dostawie i zarządzaniu procesem rozumiemy jako ryzyko m.in.:

- nieudanej obsługi transakcji,
- błędów przy wprowadzaniu danych,
- opóźnień w realizacji zadań,
- problemów dotyczących zarządzania procesem,
- związane ze stosunkami z kontrahentami biznesowymi.

Zarządzanie ryzykiem błędów w realizacji, dostawie i zarządzaniu procesem odbywa się zgodnie z operacyjnym modelem trzech linii obrony. W banku funkcjonuje m.in. Komitet ds. Jakości Danych i Rozwoju Systemów Informacyjnych, którego podstawowym celem jest zapewnienie warunków dla stworzenia, utrzymania i rozwoju efektywnego systemu zarządzania jakością danych w całej organizacji oraz rozwoju systemów informacyjnych w ramach zasad określonych w procedurach i regulacjach wewnętrznych.

Ryzyko błędów w realizacji, dostawie i zarządzaniu procesem minimalizujemy przez:

- realizację Strategii Zarządzania Informacją i Programu Data Governance,
- realizację Polityki i Standardów Zarządzania Danymi,
- bieżące monitorowanie i okresowe raportowanie jakości danych,
- proces obsługi incydentów jakości przez cztero-poziomą sieć data stewardów (liczącą około 90 data stewardów przypisanych do odpowiednich obszarów tematycznych) przy pomocy automatycznej bądź manualnej rejestracji zgłoszeń w specjalnej aplikacji,
- szczegółową analizę reklamacji wewnętrznych i zewnętrznych i poprawę procesów,
- mechanizmy kontrolne i ich niezależne monitorowanie w ramach działającej w sposób ciągły funkcji kontroli,
- identyfikację nieprawidłowości, monitorowanie realizacji planów naprawczych formułowanych dla zidentyfikowanych nieprawidłowości. Obejmuje ona pogłębioną analizę przypadku, definiowanie usprawnień i projektowanie odpowiednich mechanizmów kontrolnych.
- bieżącą ewidencję zdarzeń i strat operacyjnych i analizę ryzyka na podstawie rejestru strat operacyjnych RSO i procesu raportowania strat,
- bieżący monitoring kluczowych czynników ryzyka KRI (w szczególności związanych z terminowością i niedostępnością usług). Po przekroczeniu progów ostrzegawczych bądź alarmowych podejmuje się odpowiednie działania zaradcze zdefiniowane dla każdego czynnika. Najczęściej jest to analiza przyczyn przekroczenia i przesłanie wyjaśnienia z rekomendacją koniecznych szczegółowych działań korygujących do dyrektora odpowiedzialnej jednostki.

W 2020 roku pracowaliśmy m.in. nad poprawą jakości danych klientów i budowie systemu automatycznego pomiaru jakości danych.

Ryzyko oszustw zewnętrznych

Ryzyko oszustw zewnętrznych rozumiemy jako ryzyko popełnienia przestępstw przez osoby z zewnątrz. Najistotniejsze kategorie takich oszustw to: kredytowe, związane z płatnościami lub kartami płatniczymi, z wykorzystaniem kanałów bankowości elektronicznej oraz kradzież danych.

Ryzyko związane z wyłudzeniami i oszustwami materializuje się w chwili wyczerpania znamion szczegółowo opisanych w wewnętrznych regulacjach. Podstawowym działaniem zmierzającym do mitygacji tego ryzyka są procesy prewencji - przeciwdziałania i zapobiegania. Zarządzanie obszarem przeciwdziałania wyłudzeniom ma charakter kompleksowy, od skutecznej identyfikacji nadużyć (oszustw i wyłudzeń) do mitygowania ich skutków. Istotnym elementem zarządzania ryzykiem nadużyć mBanku jest zdefiniowany i realizowany program budowania „świadomości fraudowej” wśród pracowników banku oraz zaawansowane mechanizmy kontroli ryzyka oszustw w kanałach sprzedaży.

Obszar bezpieczeństwa płatności jest dla banku kwestią priorytetową. Aby przeciwdziałać oszustwom, stosujemy zaawansowane rozwiązania systemowe, mające na celu monitoring podejrzanych transakcji płatniczych. Aby zapewnić właściwy poziom bezpieczeństwa transakcji internetowych i ochrony procesów bankowych, stosujemy Politykę Bezpieczeństwa Płatności Internetowych w mBank S.A. Określa ona ramowe zasady, jak odpowiednio zabezpieczać płatności internetowe. Integralnym uzupełnieniem Polityki jest Standard Bezpieczeństwa Płatności w mBank S.A. Określamy w nim zasady bezpieczeństwa płatności internetowych i wymagania przy projektowaniu nowych lub modyfikowaniu obecnych produktów informatycznych w zakresie usług płatniczych. 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. Bank na bieżąco publikuje komunikaty ostrzegające przed nowymi rodzajami zagrożeń, szczególnie w bankowości elektronicznej, oraz nowymi metodami oszustw w sieci.

W 2020 roku w obszarze przeciwdziałania oszustwom zewnętrznym skupiliśmy się na skutecznej ochronie przed nadużyciami w realiach COVID-19. Zidentyfikowaliśmy nowe mechanizmy nadużyć i oszustw, które w dużej mierze zmitigowaliśmy dzięki skuteczności opisanego podejścia.

Dodatkowo wdrożyliśmy kolejne narzędzie prewencji fraudowej polegające na połączeniu systemu do obsługi detalicznych wniosków kredytowych z Platformą Antyfraudową BIK. Dzięki temu podnieśliśmy poziom bezpieczeństwa banku i jego klientów przed oszustwami, przez dodatkową weryfikację antyfraudową przeprowadzaną w oparciu o dane gromadzone również przez inne podmioty w ogólnopolskim programie prewencji wyłudzeń.

Ryzyko outsourcingu

Ryzyko outsourcingu rozumiemy jako ryzyko negatywnego wpływu podmiotu zewnętrznego świadczącego na podstawie umowy:

- czynności bankowe,
- czynności faktyczne związane z działalnością bankową,
- proces, usługę lub zadanie na rzecz banku i jego klientów,

które w przeciwnym razie realizowane byłyby przez sam bank. Ryzyko outsourcingu może mieć wpływ na ciągłość, integralność lub jakość działania Grupy mBanku, jego majątku oraz pracowników i klientów.

Zarząd banku odpowiada za zgodność umów outsourcingowych z wymogami regulacyjnymi oraz za nadzór nad realizacją tych umów. W szczególności, zarząd jest odpowiedzialny za proces podejmowania decyzji o outsourcingu funkcji krytycznych.

Zarząd wyznaczył Departament Compliance, aby zarządzał i koordynował proces outsourcingowy w banku, w tym w oddziałach zagranicznych.

Zarządzanie ryzykiem outsourcingu opieramy na modelu trzech linii obrony:

- I. pierwszą linią obrony są jednostki organizacyjne będące właścicielami lub administratorami umów outsourcingowych, zlecające czynności i odpowiedzialne za operacyjną współpracę z podmiotami zewnętrznymi,

- II. drugą linią obrony jest:
 - koordynator ds. outsourcingu, który nadzoruje proces outsourcingu i raportuje do organów banku oraz
 - inne jednostki banku drugiej linii (ryzyko, bezpieczeństwo), które uczestniczą w procesie zawierania i realizacji umów outsourcingowych,
- III. trzecią linią obrony jest Departament Audytu Wewnętrznego, który realizuje niezależną funkcję audytu wewnętrznego.

Jednostki organizacyjne banku, które są właścicielami lub administratorami umów outsourcingowych odpowiadają za zarządzanie ryzykiem wynikającym z tych umów. W tym celu dokonują, w szczególności:

- analizy celowości i efektywności zawarcia umowy,
- analizy ryzyka funkcji, w tym oceny krytyczności funkcji,
- analizy ryzyka kontrahenta (due diligence),
- monitoringu i kontroli jakości czynności wykonywanej w ramach umowy,
- regularnego (co najmniej raz w roku) monitoringu efektywności trwających umów.

Przyjmujemy zasadę maksymalnego ograniczania ryzyka outsourcingu, dlatego systematycznie oceniamy sytuację podmiotu zewnętrznego oraz monitorujemy realizację umowy outsourcingowej.

W 2020 wdrażaliśmy wytyczne EBA w sprawie outsourcingu. W tym celu powstał zespół projektowy. Kluczowe efekty prac:

- dostosowaliśmy wewnętrzne regulacje do wytycznych EBA,
- rozwijaliśmy narzędzie IT, które wspiera zarządzanie umowami outsourcingowymi.

Ryzyko kadrowe i organizacyjne

Ryzyko kadrowe i organizacyjne rozumiemy jako ryzyko związane z brakiem możliwości zapewnienia sprawnego funkcjonowania przedsiębiorstwa z powodu braku lub ograniczonej dostępności współpracowników o odpowiednim profilu zawodowym, z powodu niestabilności, zmian lub wad w strukturze organizacyjnej i sposobie organizacji przedsiębiorstwa. Ryzyko to obejmuje również kwestie związane z:

- naruszeniem relacji między pracownikami lub pracownikami a pracodawcą,
- dyskryminacją w miejscu pracy,
- bezpieczeństwem pracy.

W banku obowiązuje Polityka wewnętrznego ładu korporacyjnego. Określa ona jednolite standardy, jak tworzyć, dokumentować i utrzymywać zintegrowaną strukturę organizacyjną. Polityka powstała zgodnie z przyjętymi w banku zasadami oraz Statutem mBanku S.A. – podstawą zarządzania bankiem i tworzącymi go jednostkami.

Za strukturę organizacyjną banku odpowiada zarząd, który zapewnia jej dostosowanie do strategii banku, modelu biznesowego, wielkości i profilu ryzyka oraz planów finansowych. Struktura organizacyjna banku opiera się na zasadzie jasno określonych odpowiedzialności. Zmiana struktury organizacyjnej banku podlega szczegółowej analizie w ramach kompetencji poszczególnych jednostek banku uczestniczących w procesie. Na jej podstawie zarząd banku podejmuje stosowne decyzje dotyczące zasadności jej zmiany.

Przy ustalaniu struktury organizacyjnej banku, zarząd bierze pod uwagę:

- 1/ zdefiniowane w banku obszary generujące istotne ryzyka dla prowadzonej działalności oraz szacowanie potencjalnych strat związanych z możliwością wystąpienia tych ryzyk,
- 2/ zagwarantowanie planów ciągłości działania banku,
- 3/ zapewnienie efektywności realizowanych zadań przez zatrudnianie adekwatnej liczby pracowników z odpowiednimi kompetencjami i wymaganą wiedzą merytoryczną,
- 4/ zapewnienie osiągania zdefiniowanych przez bank celów prowadzonej działalności,
- 5/ skuteczne i w odpowiednim czasie reagowanie na zmieniające się warunki zewnętrzne lub zdarzenia nagłe i nieoczekiwane.

Ograniczamy ryzyko kadrowe braku lub ograniczonej dostępności współpracowników o odpowiednim profilu zawodowym przez wiele środków zaradczych. Staramy się utrzymać rotację pracowników na niskim poziomie – kreujemy angażujące środowisko pracy i dbamy o wysoką kulturę wewnątrz organizacji.

Regularnie badamy zaangażowanie pracowników w anonimowych ankietach Pulse Check, których wyniki pozwalają na bieżąco reagować na potencjalnie demotywujące zjawiska. W 2020 przeprowadziliśmy specjalne ankiety Pulse Check wśród pracowników, związane m.in. z:

- ogłoszonym przez Commerzbank we wrześniu 2019 roku zamiarem sprzedaży mBanku (który następnie został wycofany w 2020 roku),
- potrzebami pracy w formule zdalnej lub hybrydowej po pandemii,
- reorganizacją stanowisk pracy po likwidacji pionu rynków finansowych.

Mamy plan sukcesji dla wybranych stanowisk pracy, w szczególności dla kluczowych pracowników zajmujących pozycje menedżerskie. Kładziemy nacisk na rozwój kompetencji pracowników, nie tylko na aktualnym stanowisku pracy – promujemy możliwości transferów wewnętrznych. W wypadku potrzeby wypełnienia wakatu, w pierwszym rzędzie poszukujemy kandydatów wewnętrznych. Na stanowiska, których nie możemy wypełnić kandydatami spośród pracowników banku, poszukujemy kandydatów na rynku pracy.

W banku przywiązujemy dużą wagę do kwestii związanych z dyskryminacją lub mobbingiem w miejscu pracy. Nie tolerujemy zachowań, które mogą łamać prawa człowieka i naruszać prawa pracownicze. Opracowaliśmy sposób reakcji na przypadki niepożądanych zachowań pracowniczych. Wdrożyliśmy również Politykę mBanku w sprawie przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji i innym zachowaniom nieakceptowanym. Przeprowadziliśmy kampanię informacyjną wśród pracowników na temat zasad zawartych w tej Polityce.

W banku obowiązuje Polityka wynagrodzeń, która zawiera zasady przyznawania wynagrodzenia pracownikom. Pierwszym filarem Polityki jest podejście do procesu kształtowania wynagrodzeń przez pryzmat wynagrodzenia całkowitego (wynagrodzenie stałe oraz zmienne). Drugim filarem, odgrywającym kluczową rolę w procesie wynagradzania, jest dialog między menedżerami i pracownikami, który zapewnia kompleksowe informacje oraz uzasadnianie podejmowanych decyzji.

System zarządzania wynagrodzeniami w banku jest tak skonstruowany, aby:

- 1/ zapewnić ochronę praw i interesów klientów banku oraz zapobiegać konfliktowi interesów. Tak wynagradzamy pracowników oraz oceniamy ich pracę, aby pieniężne i/lub niepieniężne formy wynagradzania nie zachęcały pracowników do faworyzowania własnych interesów lub interesów banku ze szkodą dla klientów banku,
- 2/ wspierać prawidłowe i skuteczne zarządzanie ryzykiem w Grupie mBanku i nie zachęcać do podejmowania nadmiernego ryzyka, przekraczającego apetyt na ryzyko zatwierdzony przez radę nadzorczą,
- 3/ budować wysokie zaangażowanie pracowników przez zapewnienie rynkowego i adekwatnego do wkładu pracy pakietu wynagrodzeń (koncentracja na przyszłości i konkurencji, podejście do wynagrodzeń przez pryzmat wynagrodzenia całkowitego),
- 4/ utrzymywać najlepszych pracowników (stwarzać optymalne warunki pracy) oraz przyciągać talenty do organizacji (program staży i praktyk),
- 5/ zapewnić efektywność kosztową w zakresie budżetu wynagrodzeń (umożliwiać elastyczne zarządzanie wynagrodzeniami, pozwalające optymalnie wykorzystywać dostępny budżet).

Istotną częścią zarządzania wynagrodzeniami w banku jest odrębna Polityka wynagrodzeń dla osób zajmujących stanowiska kierownicze, mające istotny wpływ na profil ryzyka banku (tzw. Risk Takers). Stanowi ona narzędzie wspierania systemu zarządzania Grupy mBanku i zachęca do szczególnej dbałości o długoterminowe dobro grupy oraz unikania nadmiernej ekspozycji na ryzyko.

W związku z pandemią COVID-19 podjęliśmy wiele działań, aby umożliwić pracownikom efektywną pracę oraz zapewnić im wsparcie w tym wymagającym czasie. Szerzej te inicjatywy opisaliśmy w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2020 roku”.

Ryzyko bezpieczeństwa fizycznego

Ryzyko bezpieczeństwa fizycznego rozumiemy jako ryzyko obejmujące kwestie związane z możliwością naruszenia bezpieczeństwa fizycznego, majątku banku/spółki lub osób przebywających na terenie banku/spółki, integralności, poufności lub dostępności informacji przetwarzanej przez bank/spółkę. Ryzyko

to obejmuje także brak możliwości zapewnienia ciągłości świadczenia usług dla klientów i innych zainteresowanych stron. Ryzyko bezpieczeństwa fizycznego może wystąpić ze względu na:

- działania osób wewnątrz banku/spółki,
- działania osób na zewnątrz banku/spółki,
- wystąpienie zdarzeń losowych i katastrof (zarówno naturalnych, jak również z winy człowieka).

Dodatkowo ryzyko to obejmuje ryzyko uszkodzenia, niedostępności lub zniszczenia elementów fizycznej infrastruktury banku wskutek bezpośrednich ataków na obiekty banku lub wskutek aktów terroru, zagrożenia dla życia i zdrowia pracowników.

W polityce bezpieczeństwa fizycznego i technicznego określamy zasady organizacji bezpieczeństwa w obiektach centrali banku jak również w placówkach sieci sprzedaży oraz obiektach infrastruktury banku takich jak np. data center. Specjalne zespoły, do których kompetencji należy zarządzanie obszarem bezpieczeństwa fizycznego m.in.:

- przeprowadzają analizy ryzyka dla prowadzonych w banku projektów oraz wydają rekomendacje do prowadzonych w banku projektów,
- określają architekturę bezpieczeństwa fizycznego w całej organizacji,
- monitorują zmiany przepisów prawa dotyczące wymogów w zakresie bezpieczeństwa fizycznego/technicznego oraz wdrażają niezbędne zmiany,
- opracowują koncepcję zabezpieczenia technicznego dla nowobudowanych obiektów,
- przeprowadzają cykliczne konserwacje systemów zabezpieczeń elektronicznych,
- przeprowadzają audyty bezpieczeństwa fizycznego/technicznego obiektów,
- opiniują, pod kątem bezpieczeństwa, prowadzone w banku projekty infrastrukturalne,
- obsługują incydenty bezpieczeństwa fizycznego.

W 2020 roku przeprowadziliśmy projekt związany z migracją centrali banku do nowej siedziby banku – Wieży mBank. Projekt ten wymagał analiz ryzyka dla obiektu nowej centrali (m.in. RIA, analizy zagrożenia terrorystycznego kompleksu, analizy BCP). W jego trakcie opracowaliśmy wiele wymogów z zakresu bezpieczeństwa. W obiekcie wdrożyliśmy wiele innowacyjnych rozwiązań w systemach elektronicznych zabezpieczeń przy wykorzystaniu najnowszych technologii.

Podczas projektu:

- określiliśmy niezbędny poziom bezpieczeństwa dla innowacyjnego budynku,
- opracowaliśmy i wdrożyliśmy system elektronicznych zabezpieczeń dla całego budynku,
- zapewniliśmy niezbędne zasoby oraz technologie dla procesów bezpieczeństwa w budynku,
- przygotowaliśmy szkolenie dla pracowników z zakresu zasad bezpieczeństwa nowego budynku,
- zmodernizowaliśmy autorski w skali kraju system kontroli dostępu wykorzystujący aplikację mobilną do poruszania się po obiekcie,
- wdrożyliśmy innowacyjny system integrujący systemy zabezpieczeń elektronicznych oraz system do zapraszania gości wykorzystujący technologie mobilne.

Oprócz wymienionych wyżej rodzajów ryzyka operacyjnego, w mBanku zarządzamy również innymi rodzajami ryzyka niefinansowego. Są to ryzyko reputacji, ryzyko braku zgodności, ryzyko portfela kredytów w walutach obcych. Ponadto analizujemy i mitygujemy zagrożenia wynikające z niekorzystnych zmian w środowisku naturalnym (przede wszystkim zmian klimatycznych).

Ryzyko reputacji

mBank jest instytucją zaufania społecznego, dlatego dbałość o wizerunek i reputację jest ważna dla jego dobrego działania. Ryzyko reputacji definiujemy jako ryzyko wynikające z negatywnego postrzegania mBanku lub jego spółek zależnych przez interesariuszy. Cel zarządzania tym ryzykiem to identyfikacja, ocena i ograniczenie ryzyka reputacji w ramach szczególnych procesów, aby chronić i wzmacniać dobre imię mBanku i Grupy mBanku.

W mBanku obowiązuje „Strategia zarządzania ryzykiem reputacji w Grupie mBanku”, przyjęta przez zarząd i radę nadzorczą, która określa sposób, w jaki zarządzamy ryzykiem reputacji. Strategia uwzględnia obszary wrażliwe działalności mBanku z perspektywy czynników ESG.

Stosujemy trzy linie obrony. Pierwsza linia to jednostki organizacyjne banku, oddziały zagraniczne oraz spółki zależne 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:

- zasad postępowania Grupy mBanku (Code of Conduct),
- polityk z zakresu compliance oraz
- polityk branżowych (np. „Polityka obsługi branż 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. Stawiamy na długofalowe relacje z klientami, dbamy o to, by mówić i pisać do nich w sposób przyjazny i zrozumiały. Proponujemy produkty dopasowane do ich potrzeb i możliwości. Analizujemy wyniki badań satysfakcji oraz skargi i reklamacje. Ryzyko reputacji analizujemy także w procesie wdrażania nowych produktów oraz w procesie analizy kredytowej. Specjalny zespół pracowników monitoruje zagrożenia dla reputacji. W razie 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 pomaga pracownikom rozstrzygać dylematy etyczne. Świadomość pracowników banku o ryzyku reputacji podnosimy komunikując wewnętrznie tzw. „Lessons Learned”. Przeprowadzamy także coroczne szkolenia e-learningowe dot. m.in. przeciwdziałania 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 czyhają 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 braku zgodności

Ryzyko braku zgodności rozumiemy jako ryzyko skutków nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz standardów rynkowych w procesach funkcjonujących w banku.

Celem zarządzania ryzykiem braku zgodności jest minimalizowanie ryzyka związanego z nieprzestrzeganiem i niedostosowaniem działalności banku do przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez bank standardów rynkowych. Funkcja compliance to element efektywnego systemu kontroli wewnętrznej.

Zgodność zapewniamy zgodnie z modelem trzech linii obrony:

- I. pierwsza linia obrony to zarządzanie ryzykiem i realizacja funkcji kontroli w działalności operacyjnej,
- II. druga linia obrony to co najmniej:
 - 1/ zarządzanie ryzykiem braku zgodności oraz realizacja funkcji kontroli w ramach zadań realizowanych przez Departament Compliance,
 - 2/ zarządzanie ryzykiem przez pracowników na specjalnie powoływanych do tego stanowiskach lub w jednostkach organizacyjnych, gdy część zadań odnośnie do identyfikacji i oceny ryzyka braku zgodności powierzono innym jednostkom w ramach pierwszej lub drugiej linii obrony,
- III. trzecia linia obrony to działalność Departamentu Audytu Wewnętrznego.

Na wszystkich trzech liniach obrony, pracownicy banku odpowiednio stosują mechanizmy kontrolne lub niezależnie monitorują przestrzeganie tych mechanizmów, aby zapewnić zgodność działania banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Zarząd mBanku odpowiada za efektywne zarządzanie ryzykiem braku zgodności, a Rada Nadzorcza sprawuje nadzór nad zarządzaniem ryzykiem braku zgodności.

Departament Compliance odpowiada za koordynację, kontrolę i nadzór nad wykonywaniem obowiązków związanych z realizacją celu zapewnienia zgodności działania banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Ryzyko braku zgodności minimalizujemy przez:

- wdrożone i aktualizowane polityki,
- obowiązkowe szkolenia dla pracowników,
- monitorowanie zmian w przepisach prawa,
- cykliczną ocenę ryzyka braku zgodności,
- funkcję kontroli,
- funkcję doradczą – opiniujemy ofertę produktową oraz regulacje dotyczące procesów operacyjnych (opiniujemy w aplikacji Axiom).

Za realizację procesu zapewniania zgodności są odpowiedzialni wszyscy pracownicy banku stosownie do wykonywanego przez nich zakresu obowiązków oraz nadanych im uprawnień.

W banku są specjalne jednostki (Compliance Control Unit), które stanowią centra doradcze, wspierające procesy compliance w obrębie pierwszej linii obrony. Ich zadaniem jest między innymi budowanie świadomości i wiedzy o compliance w biznesie oraz pomoc w realizacji zadań w procesach przy zachowaniu pełnej zgodności z wymogami regulacyjnymi.

Wszelkie nieprawidłowości i nadużycia można zgłaszać przez elektroniczny system (whistleblowing). Można się z nim połączyć z każdego urządzenia z dostępem do internetu.

W 2020 roku usprawniliśmy proces zapewnienia zgodności, aby lepiej odzwierciedlał aktualny profil działalności banku, przy zachowaniu wymogów regulacyjnych. Przełożyło się to na skuteczniejsze zarządzanie ryzykiem braku zgodności w banku. W wyniku tego wypracowaliśmy rozszerzone podejście do:

- oceny zarządzania ryzykiem braku zgodności,
- funkcji kontroli.

W ślad za tym znowelizowaliśmy Politykę zgodności oraz inne regulacje wewnętrzne w tym obszarze.

Dodatkowo, wdrożyliśmy narzędzie, które będzie kompleksowo wspierać jednostki organizacyjne w monitorowaniu przepisów prawa i ich implementacji do regulacji wewnętrznych. Będzie też ono wspierać Departament Compliance w koordynowaniu i nadzorowaniu procesu zapewnienia zgodności prowadzonej przez bank działalności z obowiązującymi przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi oraz przyjętymi przez bank standardami rynkowymi.

W 2020 roku powstała specjalna jednostka odpowiedzialna za obszar przeciwdziałania przestępczości finansowej, a konkretnie za:

- 1/ przeciwdziałanie praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu,
- 2/ stosowanie sankcji i embarg,
- 3/ stosowanie przepisów ustawy o ujawnianiu informacji o rachunkach zagranicznych dla celów podatkowych FATCA (ang. Foreign Account Tax Compliance Act), standardu CRS (ang. Common Reporting Standard) automatycznej wymiany informacji w kwestiach opodatkowania między zainteresowanymi krajami oraz wytycznych ATEF (ang. Anti Tax Evasion Facilitation) w zakresie zapobiegania ułatwianiu uchylania się od opodatkowania popełnianego przez pracowników, personel zewnętrzny i partnerów biznesowych.

Ryzyko portfela kredytów w walutach obcych

Ryzyko portfela kredytów w walutach obcych jest rozumiane jako rzeczywiste lub potencjalne zagrożenie dla wyników i kapitałów banku związane z kredytami hipotecznymi w walutach obcych, udzielanymi kredytobiorcom niezabezpieczonym do 2012 roku (kredytobiorcy niezabezpieczeni to kredytobiorcy detaliczni z segmentu gospodarstw domowych, którzy narażeni są na niedopasowanie walutowe między walutą ekspozycji i walutą pozostających w dyspozycji kredytobiorców aktywów stanowiących

zabezpieczenie kredytu lub walutą, w jakiej kredytobiorcy uzyskują większość swoich dochodów). Zagrożenie to może wynikać w szczególności z materializacji ryzyka kredytowego, operacyjnego (prawnego) oraz reputacyjnego odnośnie do wymienionych kredytobiorców.

Szczegółowe informacje na temat postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej zostały opisane w nocie 32 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2020 rok.

Zagrożenia wynikające z niekorzystnych zmian w środowisku naturalnym (przede wszystkim zmian klimatycznych)

Zagrożenia, jakie niosą niekorzystne zmiany w środowisku naturalnym (zwłaszcza zmiany klimatyczne) lub długotrwałe skutki tych zmian, analizujemy w sposób horyzontalny. Oznacza to, że badamy ich wpływ na profil działalności banku w jak najszerszym spektrum, m.in. przekładamy je na poszczególne kategorie ryzyka, w tym ryzyko reputacji i ryzyko kredytowe.

Zmiany w środowisku naturalnym, szybkie tempo zmian technologicznych, wymuszone przez te zjawiska zmiany prawne mają coraz większy wpływ na działalność poszczególnych sektorów gospodarczych. Wszystkie te kwestie sprawiają, że wielu klientów musi zmienić lub dostosować swój profil działalności. Efekty reorganizacji bądź dostosowań profilu działalności klientów przekładają się na relację z Grupą, pojawia się tzw. ryzyko transformacji klienta. Na bieżąco monitorujemy zmiany regulacyjne adresujące kwestie klimatyczne i oceniamy ich potencjalny wpływ na Grupę.

Przeprowadziliśmy analizę ryzyka związanego z negatywnym wpływem działalności mBanku na klimat oraz ryzyka związanego z negatywnym wpływem klimatu na bank. Analizę przygotowaliśmy zgodnie z naszą najlepszą wiedzą oraz aktualnie dostępnymi interpretacjami nowego prawodawstwa. Informacje zaprezentowane w tych ujawnieniach przygotowaliśmy przy pomocy niewiążących wytycznych UE dotyczących sprawozdawczości w zakresie informacji niefinansowych: Suplement dotyczący zgłaszania informacji związanych z klimatem (2019/C 209/01).

Działalność 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, przez udzielane klientom finansowanie. Bank ma wpływ na klimat przez podejmowane decyzje związane z udzielaniem finansowania klientom z poszczególnych branż. Możemy zmniejszać swój wpływ głównie przez 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 oraz ryzyko związane z przejściem (inaczej ryzykiem transformacji).

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 są czasowe przerwy w dostawach prądu. W mBanku ryzyko fizyczne czasowych przerw w dostawach prądu minimalizujemy przez stosowanie odpowiednich rozwiązań technicznych tj. redundancji zasilania, generatory. Dla obiektów typu *data center* mBank stosuje wymagania co najmniej TIER III. Zapewniają one 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 działania oddziałów i centrali banku. Ryzyko to może natomiast oddziaływać na bank pośrednio, przez 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,

- niski poziom wód w rzekach może oddziaływać negatywnie na przemysł chemiczny.

Zmiany klimatyczne powodują zaburzenie zjawisk pogodowych, w tym coraz częstsze gwałtowne burze i długotrwałe opady. W 2020 roku badaliśmy potencjalne skutki powodzi na klientów Grupy mBanku. Uwzględniliśmy przy tym strukturę naszego portfela. Przeprowadziliśmy m.in. analizę wpływu na wynik i pozycję kapitałową szerokiego scenariusza makroekonomicznego gwałtownej, długotrwałej recesji gospodarczej spowodowanej wpływem COVID-19 połączonej z dodatkowymi zdarzeniami, w tym powodzią. Zbadaliśmy skutki zalania miejsc działalności istotnych klientów korporacyjnych banku. Sprawdziliśmy także dwa osiedla mieszkaniowe finansowane przez Grupę mBanku, zlokalizowane w miejscach potencjalnie zagrożonych. Zalanie miejsc prowadzenia działalności, połączone z problemami z wypłatami ubezpieczeń, a także spadek cen nieruchomości powoduje pogorszenie spłacalności zaciągniętych kredytów. Spadek spłacalności kredytów powoduje, że konieczne jest podwyższenie rezerw kredytowych oraz dodatkowy wymóg kapitałowy.

Z analizy przeprowadzonej przez mBank wynika, że bank narażony jest głównie na ryzyka związane z przejściem. W naszej analizie posłużyliśmy się definicją tego ryzyka określoną w Suplemencie dotyczącym zgłaszania informacji związanych z klimatem. Definiuje on ryzyko związane z przejściem jako 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 działalnością naszych klientów, przede wszystkim z segmentu korporacyjnego, którym udzielamy finansowania, głównie przez: 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
- ryzykiem 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.

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 mieć związek 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 wypadku 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	Ryzyko rynkowe Ryzyko prawne

	także pozyskaniem finansowania i obsługą jego kosztów.	
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 wypadku 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 uprawnień może wpływać na jego wyniki finansowe.	Ryzyko związane z polityką Ryzyko technologiczne

Pierwszym krokiem w stronę ograniczenia zaangażowania banku w branżę wysokoemisyjne była decyzja Komitetu ryzyka bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej z kwietnia 2019 roku. Wykluczała m.in. możliwość finansowania budowy kopalni węgla oraz ograniczała możliwości finansowania energetyki węglowej. Rozszerzeniem tej decyzji było wprowadzenie od 1 listopada 2019 roku „Polityki kredytowej dotyczącej branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE”. Polityka ta w jeszcze większym stopniu ograniczyła możliwość finansowania wysokoemisyjnych przedsięwzięć oraz wskazała obszary preferowane do finansowania w banku. Należą do nich instalacje OZE i stacje ładowania pojazdów elektrycznych. Polityka ta opisuje zasady, które stosujemy w mBanku do ustalania i oceny ryzyka związanego z klimatem. Jest ona 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,
- 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,
- finansowanie nowych klientów, w których udział energii elektrycznej z węgla kamiennego lub brunatnego (liczony na podstawie pomiaru mocy wytwórczej) wynosi ponad 50%.

Preferujemy 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 związaną z działaniami na rzecz ochrony klimatu, jest możliwość poszerzania oferty banku zgodnie ze zmieniającymi się potrzebami 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 4 mld zł na farmy wiatrowe i fotowoltaikę (pierwotnie zakładała 0,5 mld zł; w 2020 roku zwiększyliśmy limit do 4 mld zł).

Byliśmy jednym z pierwszych banków kredytujących energetykę wiatrową. Obecnie widzimy rosnącą rolę fotowoltaiki w miksie energetycznym, za którą może podążać morska energetyka wiatrowa. Decyzja o zwiększeniu limitu finansowania projektów OZE wynika między innymi z dużego zainteresowania finansowaniem i dobrej spłacalności kredytów, jak również obiecujących perspektyw dla branży. Pracujemy m.in. nad projektami opartymi na umowach typu PPA (Power Purchase Agreement). W tym modelu inwestor planujący budowę zielonego źródła, najczęściej wiatrowego, podpisuje najpierw kilkunastoletnią umowę sprzedaży energii, np. z firmą produkcyjną.

Aby dostosować ofertę produktową 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. W 2020 roku mLeasing zrealizował 198 transakcji, na łączny wolumen 20 mln zł. Klienci finansujący w mLeasing instalacje fotowoltaiczne korzystają dodatkowo z preferencyjnego kosztu finansowania w ramach programu EBI Climate Action.

Od 2019 roku klienci bankowości prywatnej mBanku jako pierwsi w Polsce mogą inwestować odpowiedzialnie, zgodnie ze standardami ESG. Strategie 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 2020 roku aktywa Strategii ESG stanowiły 45% aktywów w strategiach inwestycyjnych o porównywalnym poziomie ryzyka inwestycyjnego.

Przed Grupą mBanku mogą też otworzyć się nowe możliwości pozyskiwania finansowania, np. przez tzw. „zielone obligacje” lub inne formy finansowania związane z kryteriami ESG.

13.5. Kluczowe wskaźniki wyników

Biznesowe i CSR

Kluczowe wskaźniki wyników	2018	2019	2020
Liczba klientów mobilnych mBanku	1 484,5 tys.	1 894,7 tys.	2 274,3 tys.
Wskaźnik NPS (segment korporacyjny)	35	33	41
Wskaźnik NPS (segment detaliczny)	19	13	19
Koszty realizacji zadań statutowych Fundacji mBanku	3 971 600,42 zł	2 881 392,21 zł	2 367 181,72 zł

- Reklamacje – czas rozwiązania, ich liczba, wskaźnik pozytywnych odpowiedzi (rozwiązanie zgodne z życzeniem klienta):
 - Segment korporacyjny: W 2020 roku 74% reklamacji zakończyliśmy pozytywnie dla klienta (w 2019 roku 80%). Reklamacje rozpatrujemy w możliwie najkrótszym czasie, maksymalnie do 15 dni roboczych. W szczególnie skomplikowanych przypadkach reklamacje rozpatrujemy do 35 dni roboczych. Dbamy, aby nasi klienci w jak najmniejszym stopniu odczuli skutki reklamowanego zdarzenia. W 2020 roku 22% reklamacji rozpatrzyliśmy do 5 dni roboczych.
 - Segment detaliczny: W 2020 roku 76% reklamacji zakończyliśmy pozytywnie dla klienta (w 2019 roku 82%). Na bieżąco analizujemy zgłaszane reklamacje i na tej podstawie, wspólnie z opiekunami biznesowymi, podejmujemy inicjatywy zmniejszające ich liczbę. Dbamy o to, by klienci byli zadowoleni z naszej odpowiedzi na ich problem. 52% reklamacji rozstrzygnęliśmy w terminie do 1 dnia roboczego (59% w 2019 roku).

Pracownicze:

Kluczowe wskaźniki wyników (Grupa mBanku)	2018	2019	2020
Liczba pracowników (etaty)	6 524	6 771	6 688
Liczba pracowników (liczba osób zatrudnionych)*	9 423	8 224	8 306
Wskaźnik rotacji**	22%	18%	16%
Wskaźnik zatrudnienia***	25%	21%	14%
Wskaźnik zaangażowania	54%	56%	53%

* Liczba osób zatrudnionych na koniec danego roku (w tym osoby na długotrwałych zwolnieniach; z pominięciem: osób zatrudnionych na zastępstwo, stażystów i praktykantów, osób zatrudnionych na etatach technicznych, tzw. dostępowych)

** Wskaźnik rotacji liczony jest jako iloraz liczby pracowników, którzy odeszli z pracy przez liczbę osób zatrudnionych

*** Wskaźnik zatrudnienia liczony jest jako stosunek liczby nowozatrudnionych pracowników przez liczbę osób zatrudnionych

Środowiskowe

Kluczowe wskaźniki wyników (Grupa mBanku)	2018	2019	2020
Energia elektryczna	11 506,62	10 716,39	7 441,65
Gaz	437,07	494,22	201,35
Benzyna	3 801,27	3 619,93	1 619,16
Olej napędowy	589,60	591,46	109,26
Łączna konsumpcja energii – ekwiwalent w tonach metrycznych CO₂ (CO₂e)	16 334,55	15 421,99	9 371,42
Poziom zużycia papieru [liczba kartek A4]	38 270 193	35 336 887	26 637 318

Związane z wpływem na klimat

Emisje gazów cieplarnianych wyliczamy według standardu GHG Protocol. Emisje w zakresie 2 liczymy według metody „Location based”. Granice organizacyjne raportowanych danych obejmują spółki: mBank (z oddziałami w Czechach i na Słowacji), mBank Hipoteczny, mLeasing, mFinanse i mFactoring. Zakres raportowania emisji CO₂ dotyczy:

- emisji bezpośrednich ze spalania paliw we własnych źródłach energii i pojazdach, oraz
- emisji pośrednich ze spalania paliw celem wytworzenia kupowanej przez organizację energii elektrycznej.

Dane dotyczące wskaźników emisji pochodzą z dokumentów przygotowanych przez: angielską agencję rządową DEFRA oraz Krajowy Ośrodek Bilansowania i Zarządzania Emisjami KOBiZE.

Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych (zakres 1):

- 1 929,77 t CO₂e w 2020 roku;
- 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 „energiją elektryczną”) (zakres 2):

- 7 441,65 t CO₂e w 2020 roku;
- 11 210,61 t CO₂e w 2019 roku;
- 11 943,69 t CO₂e w 2018 roku.

Wskaźniki intensywności emisji gazów cieplarnianych (zakres 1+2):

Kluczowe wskaźniki wyników (Grupa mBanku)	2018	2019	2020
Emisje zakres 1 i 2 na pracownika (Mg CO ₂ e/ osobę*)	1,73	1,88	1,13
Emisje zakres 1 i 2 na 1 mln zł dochodów (Mg CO ₂ e/ 1 mln zł dochodów)	3,22	2,79	1,60

* Liczba osób zatrudnionych na koniec danego roku (w tym osoby na długotrwałych zwolnieniach; z pominięciem: osób zatrudnionych na zastępstwo, stażystów i praktykantów, osób zatrudnionych na etatach technicznych, tzw. dostępowych)

Całkowite zużycie lub produkcja energii ze źródeł odnawialnych i nieodnawialnych (zużyto):

- 22 785,17 MWh energii ze źródeł nieodnawialnych w 2020 roku;
- 33 208,03 MWh energii ze źródeł nieodnawialnych w 2019 roku;
- 34 428,08 MWh energii ze źródeł nieodnawialnych w 2018 roku.

W 2017 roku, zgodnie z wymaganiami Ustawy z dnia 20 maja 2016 roku o efektywności energetycznej, przeszliśmy audyt energetyczny. Przeprowadziła go firma Energy Solution. Raport zawierał rekomendacje, jak możemy zmniejszyć oraz zoptymalizować zużycie energii w naszej organizacji. Skorzystaliśmy z nich m.in. przez:

- zoptymalizowanie mocy zamówionej dla największych odbiorów energii elektrycznej,
- wykorzystanie źródeł światła opartych na technologii LED w nowo budowanych i modernizowanych placówkach mBanku,
- wprowadzenie w nowo budowanych i modernizowanych placówkach AC (Advisory Centres – centrów doradczych) systemów automatycznego sterowania parametrami oświetleniem

Wpływ bezpośredni ograniczamy dzięki digitalizacji procesów oraz czynności bankowych i operacyjnych, redukcji konsumpcji energii, wody, papieru, eliminacji plastiku, lepszej segregacji odpadów. Realnie zmniejszyliśmy zużycie mediów po przeprowadzce z sześciu różnych budynków do jednej centrali w Łodzi. Podobny plan realizujemy w Warszawie. Nasze nowe siedziby projektowane są w najwyższych standardach certyfikacji wielokryterialnej np. BREEAM Excellent - Przystanek mBank Łódź, oraz Wieża mBank w Warszawie. Systematycznie dokonujemy też modernizacji instalacji technicznych w placówkach banku – głównie są to wymiany źródeł światła na LED, czy też starego sprzętu klimatyzacyjnego i wentylacyjnego na urządzenia oparte o ekologiczne czynniki chłodnicze i systemy oszczędzające energię (rekuperacja, inwertery). Efektem pandemii COVID-19 jest zorganizowanie pracy w systemie Home Office, co spowodowało możliwość redukcji o około 30% biurek i towarzyszącego wyposażenia meblowego w naszym nowym budynku Wieży mBank.

Zakontraktowaliśmy na 2021 rok dla największych obiektów centrali banku w Warszawie (Wieża mBank) i Łodzi (Przystanek mBank) zakup energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych z certyfikatem EKO Premium Tauron.

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):

W 2020 roku pracowaliśmy w grupie roboczej powołanej przez Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych, Związek Banków Polskich, Polską Izbę Ubezpieczeń i Fundację Standardów Raportowania. Ich celem jest wypracowanie rozwiązań, które ułatwią spółkom przekazywanie, a instytucjom finansowym gromadzenie i przetwarzanie danych niezbędnych do wypełnienia wymogów Rozporządzenia 2019/2088 w sprawie ujawniania informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem w sektorze usług finansowych. Jednym z obszarów objętych w tym rozporządzeniu jest emisja gazów cieplarnianych, również w zakresie 3. Te prace będą dla nas przydatne, aby określić wielkość emisji gazów cieplarnianych w naszym łańcuchu dostaw.

W styczniu 2021 roku zorganizowaliśmy warsztaty z ekspertami zewnętrznymi na temat liczenia śladu węglowego organizacji. Zidentyfikowaliśmy najważniejsze źródła emisji dla Grupy. Pracujemy nad poprawą obliczeń w banku, aby spójnie uwzględnić emisję gazów cieplarnianych naszego korporacyjnego portfela kredytowego.

Aby zatrzymać i odwrócić niekorzystne zmiany klimatyczne i środowiskowe zachęcamy naszych klientów do proekologicznych zachowań. W tym celu prowadzimy kampanie społeczne skierowane przede wszystkim do klientów detalicznych, które służą popularyzowaniu ekologii. Do celów, które sobie stawiamy, należy m.in. zmniejszenie ilości plastiku oraz papieru otrzymywanych przez klientów. Dlatego w 2020 roku wdrożyliśmy dwie karty płatnicze pozbawione plastikowej formy. Pierwsza z nich to eKarta wirtualna przeznaczona do zakupów w internecie. Dotychczas klienci mogli korzystać z klasycznej, fizycznej eKarty. Od kwietnia 2020 roku mogą wybrać formę klasyczną lub cyfrową. Bank intensywnie promuje wśród klientów to drugie - ekologiczne i bezpieczne - rozwiązanie. Drugim istotnym krokiem było udostępnienie klasycznej karty debetowej bez plastiku - MC Mobilnej. Produkt udostępniamy nowym i obecnym klientom. Dane karty zamiast na plastiku znajdują się w aplikacji mobilnej, co umożliwia transakcje online. Wypłaty z bankomatów i zakupy w sklepach realizowane są dzięki technologii NFC. W 2020 roku zrezygnowaliśmy też z papierowych ulotek, co pozwoli nam zaoszczędzić 5 ton papieru rocznie. Dodatkowo, wprowadzenie systemu zarządzania wydrukami i praca większości pracowników zdalnie pozwoliły oszczędzić 4 mln kartek A4. O tej i innych akcjach promujących ochronę środowiska naturalnego pod hasłem mBank jest Eko piszemy w rozdziale 12.2. „Inne działania na rzecz społeczeństwa”. W mBanku pracujemy również nad zmianą zasad wysyłek pocztowych do klientów. Szerzej korzystamy z kanałów zdalnych (serwis transakcyjny, aplikacja mobilna, e-mail, SMS). Prosimy klientów o aktualizację swoich adresów mailowych, aby wyeliminować zbędne wysyłki korespondencji papierowej pocztą.

14. Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2020 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 2020 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.

W listopadzie 2020 roku, w odpowiedzi na aktualne trendy w obszarze corporate governance, zmiany w otoczeniu rynkowym i regulacyjnym, a także potrzeby zgłaszane przez uczestników rynku kapitałowego, Komitet ds. Ładu Korporacyjnego przy GPW opublikował projekt nowego zbioru zasad ładu korporacyjnego „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021”. Z zainteresowaniem uczestniczyliśmy w konsultacjach publicznych organizowanych przez GPW dotyczących tego dokumentu. Doceniając znaczenie i wartości dobrych praktyk, będziemy dążyć do implementacji nowych zasad w jak największym stopniu.

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 menedżerów z długookresowymi celami biznesowymi i finansowymi spółki, okres pomiędzy przyznaniem w ramach programu motywacyjnego opcji lub innych instrumentów powiązanych z akcjami spółki, a możliwością ich realizacji powinien wynosić minimum 2 lata”.

Warunki przyznania zmiennych składników wynagrodzeń w mBanku są zgodne z Rozporządzeniem Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 6 marca 2017 roku w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, polityki wynagrodzeń oraz szczegółowego sposobu szacowania kapitału wewnętrznego w bankach (Dz.U.2017.637) oraz Wytycznymi EBA (European Banking Authority) dotyczącymi prawidłowej polityki wynagrodzeń EBA/GL/2015/22 z 27 czerwca 2016 roku, których przepisy nie przewidują przesłanki wskazanej w pkt VI.Z.2. Dobrych Praktyk.

Uważamy, że system wynagrodzeń obowiązujący w mBanku w sposób efektywny łączy wynagrodzenia kadry zarządzającej z długofalowymi celami spółki. System motywacyjny dla członków zarządu i kluczowych menedżerów w mBanku uwzględnia wypłatę części wynagrodzenia w postaci warrantów subskrypcyjnych. Bonus dla Zarządu i kluczowych menedżerów składa się z części nieodroczonej i części odroczonej. Obie te części dzielą się po połowie na część gotówkową i część wypłacaną w postaci warrantów subskrypcyjnych. Część nieodroczonej w postaci warrantów subskrypcyjnych jest wypłacana nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia. Część odroczonej w postaci warrantów subskrypcyjnych jest wypłata pięciu równych transz rocznych nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty zatwierdzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego za poprzedni rok kalendarzowy.

Ponadto, spośród wszystkich rekomendacji wyszczególnionych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016”, w 2020 roku nie stosowaliśmy 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 organizowaliśmy transmisje Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym, lecz nie umożliwialiśmy dwustronnej komunikacji „online”, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad Walnego Zgromadzenia przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad. Statut mBanku i Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia nie przewidują możliwości aktywnego uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. XXXIII Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. odbyło się 27 marca 2020 roku, czyli przed wejściem w życie ustawy stanowiącej tzw. Tarczę Antykryzysową, w której znowelizowano między innymi Kodeks Spółek Handlowych, umożliwiając przeprowadzenie walnego zgromadzenia przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej w spółkach akcyjnych.

- 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 2020 roku wchodziło czterech członków. Dwaj członkowie nie spełniają kryterium niezależności. Pomimo zmian w składzie Komisji ds. Wynagrodzeń w ciągu roku, nie było takiej sytuacji w której niezależni członkowie Rady Nadzorczej stanowiliby większość. W opinii Rady Nadzorczej, skład komitetu ds. wynagrodzeń, w którym połowa członków to członkowie niezależni, a połowa to członkowie powiązani z akcjonariuszem większościowym, zapewnia sprawne funkcjonowanie komitetu i zbieżność podstawowych zasad wynagradzania z długofalowymi celami mBanku i Grupy Commerzbanku, do której należy Grupa mBanku.

Zgodnie z Zaleceniem Komisji z dnia 9 kwietnia 2014 roku w sprawie jakości sprawozdawczości dotyczącej ładu korporacyjnego (2014/208/UE), poniżej przedstawiamy krótki komentarz o stosowaniu rekomendacji zawartych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016” w odniesieniu do zagadnień mających największe znaczenie dla akcjonariuszy.

Polityka informacyjna i komunikacja z inwestorami (rozdział I)

Prowadzimy przejrzystą, otwartą i rzetelną politykę informacyjną, która buduje wzajemne zaufanie i lojalność inwestorów. W przypadku pojawienia się nieprawdziwych informacji o spółce natychmiast reagujemy, przedstawiając jasno nasze stanowisko.

Realizując politykę informacyjną stosujemy wymogi wynikające z przepisów dotyczących poufności i bezpieczeństwa informacji, które musimy spełniać jako spółka publiczna oraz instytucja nadzorowana.

W polityce informacyjnej w zakresie relacji inwestorskich wykorzystujemy przede wszystkim następujące środki:

- raporty bieżące i okresowe, przy czym publikacja sprawozdań okresowych jest tak zaplanowana, aby umożliwić inwestorom zapoznanie się z wynikami finansowymi spółki w możliwie jak najkrótszym czasie po zakończeniu okresu sprawozdawczego.
- spotkania, telekonferencje i wideokonferencje przedstawicieli Zarządu i zespołu Relacji Inwestorskich z inwestorami i analitykami;
- kwartalne prezentacje wyników finansowych dla inwestorów i analityków bezpośrednio oraz poprzez interaktywne webcasty i telekonferencje;
- bieżący kontakt telefoniczny, mailowy oraz poprzez aplikacje Skype lub Microsoft Teams 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;
- strona internetowa spółki w języku polskim i angielskim, na której znajdują się wszystkie informacje wymagane w Dobrych Praktykach. W rozbudowanej sekcji relacji inwestorskich 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.

W okresie pandemii COVID-19 musieliśmy zmienić narzędzia i tryb pracy, przy zachowaniu, a nawet zwiększeniu intensywności kontaktów. Rzetelnie informowaliśmy inwestorów, analityków i agencje ratingowe o sytuacji finansowej i biznesowej Grupy i działaniach podejmowanych w związku z pandemią. W relacjach z inwestorami wykorzystywaliśmy głównie kanał on-line.

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.

Prowadzimy politykę pełnej przejrzystości w zakresie angażowania się spółki w charakterze sponsora. Działalność Fundacji mBanku opisana jest w Sprawozdaniu Zarządu w rozdziale 12. „Działalność mBanku na rzecz otoczenia”.

Zarząd i Rada Nadzorcza (rozdział II)

Wszyscy członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej mają wiedzę, doświadczenie i umiejętności niezbędne do wykonywania powierzonych im funkcji. W wyborze składu tych organów brane są pod uwagę zasady wszechstronności i różnorodności. Dzięki wysokim kompetencjom, bogatemu doświadczeniu zawodowemu, i profesjonalizmowi, członkowie Zarządu mogą efektywnie zarządzać spółką, a członkowie Rady Nadzorczej sprawują nadzór nad jej działalnością w wystarczającym zakresie i we właściwy sposób.

Szczegółowe kwalifikacje członków Zarządu i Rady Nadzorczej przedstawione są w dalszej części niniejszego oświadczenia.

Pełnienie funkcji w organie zarządzającym stanowi główny obszar aktywności zawodowej członków Zarządu. Niektórzy członkowie Zarządu zasiadają dodatkowo w radach nadzorczych podmiotów zależnych, co przyczynia się do sprawnego funkcjonowania Grupy. Członkowie Rady Nadzorczej poświęcają niezbędną ilość czasu na wykonywanie swoich obowiązków. W 2020 roku odbyło się osiem posiedzeń Rady Nadzorczej. Ponadto odbywały się posiedzenia czterech komisji działających w ramach Rady Nadzorczej. W przypadku rezygnacji członka Rady Nadzorczej, jej skład był uzupełniany, tak by Rada mogła pracować w pełnym składzie.

Systemy i funkcje wewnętrzne (rozdział III)

Utrzymujemy skuteczne systemy kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem oraz compliance. Za realizację zadań w poszczególnych systemach odpowiadają wyodrębnione jednostki organizacyjne. Zarząd jest odpowiedzialny za wdrożenie, utrzymanie i skuteczność systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego.

Departament Audytu Wewnętrznego i Departament Compliance podlegają bezpośrednio Prezesowi Zarządu. Komisja ds. Audytu w Radzie Nadzorczej zajmuje się przeglądem oraz monitorowaniem procesu sprawozdawczości finansowej i skuteczności działania systemu kontroli wewnętrznej, w tym funkcjonowania audytu wewnętrznego oraz compliance.

Walne Zgromadzenie i relacje z akcjonariuszami (rozdział IV)

Zwołujemy Zwyczajne Walne Zgromadzenie w terminie nie tylko zgodnym z przepisami prawa, ale dokładamy wszelkich starań, by odbyło się ono w możliwie najkrótszym czasie po publikacji raportu rocznego. W 2020 roku raport roczny został opublikowany 28 lutego, a Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku odbyło się 27 marca. Prowadziliśmy transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym. Przy braku odpowiednich postanowień w dokumentach korporacyjnych i przed wejściem w życie przepisów umożliwiających organizację zdalnych walnych zgromadzeń, nie mogliśmy zapewnić możliwości wypowiedzania się przez akcjonariuszy w trakcie Walnego Zgromadzenia przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej i wykonywania w ten sposób prawa głosu. Uważamy, że czasie

pandemii istotne jest niezakłócone odbycie walnego zgromadzenia przy równoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa uczestników, a także równego dostępu akcjonariuszy do uczestnictwa w walnym zgromadzeniu. Będziemy się tym kierować przy organizacji przyszłych walnych zgromadzeń.

Konflikt interesów i transakcje z podmiotami powiązanymi (rozdział V)

Członkowie organów spółki deklarują unikanie podejmowania aktywności zawodowej lub pozazawodowej, która mogłaby prowadzić do powstania konfliktu interesów. W Regulaminie Zarządu znajdują się postanowienia dotyczące ograniczania konfliktu interesów oraz zasady wyłączania członka Zarządu od rozstrzygania sprawy w przypadku zaistnienia konfliktu interesów lub możliwości jego zaistnienia. Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, członkowie Rady Nadzorczej nie podejmują aktywności, która mogłaby prowadzić do powstawania konfliktu interesów lub wpływać negatywnie na ich reputację jako członków Rady Nadzorczej.

Transakcje z podmiotami powiązanymi są realizowane w oparciu o obowiązujące regulacje wewnętrzne banku z zachowaniem standardów rynkowych oraz spójnej polityki.

Zgodnie ze Statutem mBanku, bez zgody większości niezależnych członków Rady Nadzorczej nie powinny być podjęte uchwały w następujących sprawach:

- świadczenia z jakiegokolwiek tytułu przez bank lub jakiejkolwiek podmioty powiązane z bankiem na rzecz członków Zarządu,
- wyrażenia zgody na zawarcie przez bank istotnej umowy z podmiotem powiązanym z bankiem, członkiem Rady Nadzorczej albo Zarządu oraz z podmiotami z nimi powiązanymi.

Rada Nadzorcza wyraża opinie dotyczące transakcji zawieranych z podmiotami powiązanymi, jeżeli planowana całkowita kwota jednostkowej transakcji przekroczy 20% funduszy własnych banku.

Wynagrodzenia (rozdział VI)

Obowiązujące zasady polityki oraz praktyki w zakresie wynagrodzeń spełniają wszystkie wymogi przewidziane prawem. Sprzyjają prawidłowemu i skutecznemu zarządzaniu ryzykiem w Grupie mBanku i nie zachęcają do podejmowania nadmiernego ryzyka wykraczającego poza zatwierdzony przez Radę Nadzorczą akceptowalny ogólny poziom ryzyka banku.

Polityka wynagrodzeń oraz kryteria dotyczące przyznawania zmiennych składników wynagrodzenia przyczyniają się do realizacji Strategii Grupy mBanku poprzez zapewnienie:

- pełnego zaangażowania osób objętych Polityką w pełnienie funkcji w spółce,
- motywowania do realizacji strategii i celów,
- trwałego związania osób objętych Polityką wynagrodzeń ze spółką,
- poziomu wynagrodzenia osób objętych Polityką adekwatnego do wyników finansowych i biznesowych Grupy, a także
- promowanie postaw wykluczających podejmowanie nadmiernego ryzyka przy pełnieniu funkcji przez osoby objęte polityką.

Wynagrodzenie członków Zarządu składa się z części stałej i części zmiennej. W Radzie Nadzorczej funkcjonuje Komisja ds. Wynagrodzeń, ale niezależni członkowie Rady Nadzorczej nie stanowią w niej większości. Poziom wynagrodzenia członków Zarządu, kluczowych menedżerów oraz Rady Nadzorczej jest wystarczający dla pozyskania, utrzymania i motywacji osób o kompetencjach niezbędnych dla właściwego kierowania spółką i sprawowania nad nią nadzoru, a wynagrodzenie jest adekwatne do powierzonego zakresu zadań. Wynagrodzenie Rady Nadzorczej nie jest uzależnione od opcji, instrumentów pochodnych i innych zmiennych składników oraz nie powiązane z wynikami spółki.

Szczegółowe zasady wynagradzania członków Zarządu oraz członków Rady Nadzorczej zostały opisane w dalszej części niniejszego oświadczenia.

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.

Zgodnie z deklaracją Zarządu i Rady Nadzorczej z 11 grudnia 2014 roku 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 odstępstwo 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 tłumaczy może przyczyniać się do utrudnienia lub wydłużenia dyskusji na posiedzeniach Zarządu ze względu na skomplikowaną materię rozpatrywanych zagadnień oraz specjalistyczne słownictwo. Ponadto, ze względu na rozpatrywanie na posiedzeniach Zarządu informacji stanowiących tajemnice przedsiębiorstwa, istotne jest ograniczenie do niezbędnego minimum udziału w posiedzeniach osób spoza Zarządu. Jednocześnie, większość członków 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>.

Zasady postępowania w stosunku do partnerów biznesowych i Model wartości i zachowań pracowników mBanku

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.

Ponadto 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”.

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 2019”, organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków (IRiP) i rozstrzygniętym w październiku 2020 roku, po raz ósmy z rzędu otrzymaliśmy prestiżowe wyróżnienie „The Best of the Best” za najlepszy raport roczny w kategorii instytucji finansowych. Ponadto otrzymaliśmy wyróżnienie za najlepsze Oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w spółce prywatnej.

Informacja dotycząca podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Przestrzegamy zasady rotacji biegłego rewidenta.

XXXIII Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. 27 marca 2020 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 2020-2022. Spółka Ernst & Young Audyt Polska badała również sprawozdania banku i grupy za lata 2018-2019. Wcześniej, podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych za lata 2016 i 2017, z którym bank zawarł umowę, była firma PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o.

Wybór audytora przez Walne Zgromadzenie został dokonany na podstawie rekomendacji Rady Nadzorczej, spełniającej obowiązujące warunki i sporządzanej zgodnie z procedurą wyboru. Zagadnienia dotyczące polityki wyboru firmy audytorskiej, procedura wyboru oraz polityki w zakresie świadczenia przez firmę audytorską dozwolonych usług niebędących badaniem opisane są w dalszej części niniejszego oświadczenia przy opisie Komisji ds. Audytu.

Łączna wysokość wynagrodzenia wypłaconego Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa z tytułu badania i przeglądu sprawozdania finansowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego mBanku S.A. wyniosła w 2020 roku 3 509 tys. zł brutto.

Łączna wysokość pozostałego wynagrodzenia wypłaconego Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa z tytułu świadczenia innych usług na rzecz mBanku S.A. wyniosła w 2020 roku 231 tys. zł brutto.

Usługi biegłego rewidenta niebędące badaniem rocznych sprawozdań finansowych

Poniżej przedstawiono listę usług niebędących badaniem rocznych sprawozdań finansowych, jakie Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. świadczyła na rzecz Grupy mBanku S.A. w 2020 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 2020 roku.
2. Przegląd pakietu konsolidacyjnego mBanku S.A. dla Commerzbanku AG na dzień i za okres 3 miesięcy zakończony 31 marca 2020 roku, 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2020 roku oraz 9 miesięcy zakończony 30 września 2020 roku.
3. Badanie pakietu konsolidacyjnego mBanku S.A. dla Commerzbanku AG na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2020 roku.
4. Weryfikacja dokumentu ujawnień odnośnie adekwatności kapitałowej Grupy mBanku S.A. na dzień 30 czerwca 2020 roku i 31 grudnia 2020 roku oraz weryfikacja aktualizacji dokumentu ujawnień odnośnie adekwatności kapitałowej o informacje dotyczące zmiennych składników wynagrodzeń za rok 2019.
5. Ocena wypełniania wymogów w zakresie przechowywania aktywów klientów mBanku S.A. za 2020 rok.
6. Ocena sprawozdania o wynagrodzeniach sporządzanego przez Radę Nadzorczą za lata zakończone 31 grudnia 2019 roku i 31 grudnia 2020 roku.
7. Przegląd śródrocznych sprawozdań finansowych dwóch jednostek zależnych na dzień i za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2020 roku.
8. Wykonanie specyficznych procedur badania na pakiecie konsolidacyjnym dwóch spółek zależnych, przegląd pakietu konsolidacyjnego jednej spółki zależnej oraz wykonanie specyficznych procedur na pakietach konsolidacyjnych sześciu jednostek zależnych dla mBanku S.A. na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2020 roku.
9. Przegląd pakietów konsolidacyjnych jednej spółki zależnej oraz wykonanie specyficznych procedur na pakietach konsolidacyjnych czterech spółek zależnych dla mBanku S.A. na dzień i za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2020 roku.
10. Wykonanie specyficznych procedur badania na pakiecie konsolidacyjnym jednej spółki zależnej oraz przegląd pakietu konsolidacyjnego jednej spółki zależnej dla Commerzbanku AG na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2020 roku.
11. Przegląd pakietu konsolidacyjnego jednej spółki zależnej dla Commerzbanku AG na dzień i za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2020 roku.

14.3. Znaczne pakiety akcji

Kapitał zakładowy mBanku wynosi 169 468 160 zł i dzieli się na 42 367 040 akcji o wartości nominalnej 4 zł każda, w tym 42 356 040 akcji zwykłe na okaziciela oraz 11 000 akcji zwykłych imiennych. W 2020 roku ogólna liczba akcji wzrosła o 16 673, a kapitał akcyjny mBanku powiększył się o 66 692 zł.

Naszym dominującym akcjonariuszem jest Commerzbank AG.

Według stanu na 31 grudnia 2020 roku, Commerzbank posiadał bezpośrednio 29 352 897 akcji mBanku. W ciągu roku liczba akcji posiadanych przez Commerzbank nie uległa zmianie, ale w wyniku wprowadzenia do obrotu giełdowego akcji wyemitowanych w związku realizacją programu motywacyjnego, zmniejszył udział Commerzbanku w akcjonariacie. Na koniec 2020 Commerzbank posiadał 69,28% wartości kapitału zakładowego spółki i liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu, w porównaniu do 69,31% na koniec 2019 roku.

W wolnym obrocie (free float) znajdowało się 30,72% akcji mBanku. Posiadają je inwestorzy instytucjonalni, w szczególności polskie fundusze emerytalne oraz krajowe i zagraniczne fundusze inwestycyjne, a także inwestorzy indywidualni.

W listopadzie 2020 roku 5-procentowy próg akcji i głosów na walnym zgromadzeniu przekroczyły fundusze zarządzane Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne, w tym Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny. W dniu 8 grudnia 2020 roku bank otrzymał od Nationale-Nederlanden PTE zawiadomienie o zwiększeniu udziału Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu banku powyżej 5% w wyniku nabycia akcji mBanku w transakcjach na GPW w Warszawie, rozliczonych w dniu 30 listopada 2020 roku. Zgodnie z ww. zawiadomieniem Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał wówczas pakiet akcji mBanku stanowiących 5,06% wartości kapitału zakładowego i liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu.

Pozostali akcjonariusze indywidualnie nie przekraczali 5% progu ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu banku i w związku z tym nie podlegali obowiązkom informacyjnym w zakresie posiadania akcji.

Według opublikowanych przez otwarte fundusze emerytalne zestawień akcji spółek notowanych na GPW w portfelach funduszy, na koniec 2020 otwarte fundusze emerytalne posiadały łącznie 19,7% ogólnej liczby akcji mBanku w porównaniu do 18,8% na koniec 2019 roku. Oprócz Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny, którego udział w 2020 roku zwiększył się o ponad 0,3 p.p., największe udziały w akcjonariacie mBanku miały: Otwarty Fundusz Emerytalny PZU (4,16% wobec 3,95% na koniec 2019 roku), AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA Santander (4,09%, bez zmian w stosunku do końca 2019 roku) i Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny (1,83% wobec 1,57% na 31 grudnia 2019 roku).

Akcjonariusz	Liczba akcji	% udział w liczbie akcji i ogólnej liczbie głosów
1. Commerzbank AG	29 352 897	69,28%
2 Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny	2 145 215	5,06%

Zgodnie ze Statutem mBanku każda akcja banku daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu. Żadne akcje nie są uprzywilejowane. Prawa i obowiązki związane z akcjami Banku wynikają z powszechnie obowiązujących przepisów prawa, a w szczególności zawartych w Kodeksie spółek handlowych. 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 dla średnich firm i silnym partnerem dla ok. 30 000 klientów korporacyjnych i 11 mln klientów

indywidualnych i małych firm w Niemczech. Dwa segmenty biznesowe: Segment Klientów Indywidualnych i Małych Przedsiębiorstw (Privat- und Unternehmerkunden) oraz Segment Klientów Korporacyjnych (Firmenkunden) oferują klientom kompleksowe portfolio usług finansowych. Commerzbank obsługuje około 30% transakcji handlu zagranicznego w Niemczech i swoją obecnością w niemal 40 krajach wspiera obsługę klientów korporacyjnych.

Commerzbank koncentruje się na niemieckim Mittelstand, dużych korporacjach i klientach instytucjonalnych. W ramach działalności międzynarodowej obsługuje klientów utrzymujących relacje biznesowe z Niemcami oraz przedsiębiorstwa prowadzące działalność w niektórych branżach przyszłościowych. Po połączeniu z Comdirect w 2020 roku, klienci indywidualni Commerzbanku i małe firmy mogą korzystać z usług oferowanych przez jeden z najbardziej zaawansowanych systemów bankowości bezpośredniej w połączeniu z możliwością osobistej porady w placówce banku.

W 2020 roku Commerzbank wypracował dochody na poziomie około 8,2 mld EUR przy zatrudnieniu wynoszącym prawie 48 000 pracowników.

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 2020 roku

XXXIII Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku dokonało zmian w Statucie mBanku. Zmiany zostały zarejestrowane przez Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy w Warszawie, XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego.

Zmiany w Statucie mBanku dokonane w 2020 roku:

- zmienialiśmy brzmienie kompetencji Rady Nadzorczej dotyczącej zatwierdzania polityki wynagrodzeń dla poszczególnych kategorii osób, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka banku;
- uzupełniliśmy kompetencje Rady Nadzorczej o:
 - wyrażanie zgody na zawarcie przez Bank istotnej transakcji z podmiotem powiązaniem w zakresie wymaganym zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa dotyczącymi spółek publicznych,
 - sporządzenie corocznego sprawozdania o wynagrodzeniach członków Zarządu i Rady Nadzorczej w zakresie wymaganym zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa dotyczącymi spółek publicznych;
- sprecyzowaliśmy i uzupełniliśmy jedno z zadań Komisji ds. Wynagrodzeń dotyczące wydawania 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;
- 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 trzech 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.

W dniu 25 czerwca 2020 roku Rada Nadzorcza mBanku podjęła uchwałę o odwołaniu z dniem 31 grudnia 2020 roku Franka Bocka z funkcji Wiceprezesa Zarządu ds. Rynków Finansowych mBanku S.A.

Powyższa decyzja związana była z reorganizacją obszaru rynków finansowych w ramach innych obszarów biznesowych banku, która miała na celu podniesienie efektywności struktury organizacyjnej i procesowej. Jej skutkiem było zmniejszenie o jedno liczby stanowisk w Zarządzie mBanku.

Ponadto w dniu 22 października 2020 roku Lidia Jabłonowska-Luba, Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem, złożyła rezygnację z funkcji Wiceprezesa Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem mBanku. W tym samym dniu Rada Nadzorcza mBanku podjęła uchwałę o powołaniu z dniem 22 października 2020 roku Marka Lusztyna do Zarządu mBanku na stanowisko Wiceprezesa Zarządu na okres do czasu zakończenia obecnej kadencji Zarządu mBanku. Po uzyskaniu zgody KNF Marek Lusztyn obejmie stanowisko Wiceprezesa Zarządu mBanku do spraw Zarządzania Ryzykiem.

W dalszej części przedstawione są bardziej szczegółowe informacje o członkach Zarządu mBanku pełniących funkcje na koniec 2020 roku.

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 latach 2003 - 2006 pełnił funkcję prezesa zarządu Grupy PZU. 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 roku jest współprzewodniczącym Emerging Markets Advisory Council przy Instytucie Finansów w Waszyngtonie (IFF).

Cezary Stypułkowski został powołany na stanowisko Prezesa Zarządu mBanku S.A. 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 (do 31 grudnia 2020 roku)



Ukończył Technische Universität Karlsruhe, specjalizując się w inżynierii finansowej i informatyce. W trakcie swojej kariery zawodowej zdobył bogate doświadczenie w zakresie zarządzania ryzykiem i skarbem w licznych instytucjach w Niemczech, Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii.

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 był odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem rynkowym ksiąg bankowych i zarządzanie portfelem płynności jako dyrektor ds. zarządzania aktywami i pasywami w grupie zarządzania kapitałem i skarbem w Dresdner Bank AG we Frankfurcie nad Menem.

Przed pracą w Dresdner Banku, Frank Bock był zatrudniony w WestLB AG w Düsseldorfie, gdzie zajmował stanowisko szefa Credit Treasury w pionie skarbu Grupy i był menedżerem wyższego szczebla ds. ryzyka.

Był członkiem Zarządu mBanku S.A. do 31 grudnia 2020 roku. Do 30 września 2020 roku odpowiadał za obszar Rynków Finansowych, który w związku z reorganizacją od 1 października 2020 roku został włączony do innych obszarów biznesowych banku.

Andreas Böger - Wiceprezes Zarządu ds. Finansów



Studiował we Frankfurcie i San Diego, ukończył Frankfurt School of Finance & Management i jest posiadaczem certyfikatu CFA.

W 1994 roku Andreas Böger rozpoczął karierę zawodową w HypoVereinsbank w Monachium, gdzie kierował zespołem zajmującym się zarządzaniem aktywami i pasywami oraz doradztwem kapitałowym.

Od 2003 roku Andreas Böger pracował w Deutsche Banku we Frankfurcie. W latach 2007-2013 był dyrektorem zarządzającym Global Capital Markets oraz Capital Solutions Europe & CEEMEA w Deutsche Banku w Londynie.

W 2013 roku Andreas Böger rozpoczął pracę w Commerzbanku. Przed objęciem stanowiska w mBanku kierował działem Corporate Finance w ramach Grupy Rozwoju i Strategii Commerzbanku. Do jego obowiązków należało przygotowywanie bilansu strategicznego i zarządzania kapitałem Grupy Commerzbanku, a także inne zadania dotyczące finansów i działalności regulacyjnej.

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 Informacyjnych Politechniki Warszawskiej. W 2011 roku ukończył studia Executive MBA na Uniwersytecie Warszawskim i Uniwersytecie Illinois.

Wszechstronną wiedzę z zakresu funkcjonowania IT zbierał w wielu branżach. 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 dzielonych 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.

Marek Lusztyn - Wiceprezes Zarządu



Doktor nauk ekonomicznych Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Absolwent programu Executive MBA University of Illinois i Uniwersytetu Warszawskiego, absolwent INSEAD oraz inżynier informatyki. Ukończył szereg międzynarodowych szkoleń i programów menedżerskich w zakresie bankowości, finansów i zarządzania, m.in. Singularity University, Stanford Graduate School of Business oraz Bocconi University.

Karierę zawodową zaczął w Banku Handlowym w Warszawie S.A., gdzie w latach 1996-2000 pracował w Departamencie Gospodarki Pieniężnej oraz Skarbu.

Przez kolejne 20 lat związany był z Bankiem Pekao S.A., w okresie 1999-2017 należącym do Grupy Unicredit. W latach 2000-2008 zajmował tam stanowiska Dyrektora Wydziału Zarządzania Ryzykiem Rynkowym, a następnie Dyrektora Departamentu Zarządzania Ryzykiem Finansowym. Następnie, przez kolejne prawie 10 lat, pracował w międzynarodowych strukturach Grupy UniCredit w Londynie, Monachium i Mediolanie, gdzie odpowiadał za globalne funkcje zarządzania ryzykiem. W latach 2017-2020 pełnił funkcję wiceprezesa odpowiedzialnego za ryzyko, a następnie Prezesa Zarządu banku.

Od września 2019 roku zasiada w Radzie Uczelni Szkoły Głównej Handlowej. Autor szeregu publikacji naukowych z zakresu bankowości i zarządzania ryzykiem, przez szereg lat wykładowca w tym zakresie tematycznym.

W Zarządzie mBanku S.A. na stanowisku Wiceprezesa Zarządu od 22 października 2020 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 latach 2000–2004 pracował na stanowisku Dyrektora Oddziału Banku Pekao S.A. w Łodzi.

Od 2004 roku współtworzył bankowość detaliczną mBanku: początkowo w obszarze ryzyka kredytów detalicznych, a następnie w obszarze sprzedaży i procesów biznesowych.

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 pracował 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.

Od 26 października 2017 roku Wiceprezes Zarządu mBanku S.A. ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej.

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 kapitałem (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. zarządzania zasobami (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. zarządzania aktywami i pasywami Grupy mBanku (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. jakości danych i rozwoju systemów informacyjnych (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. zarządzania bilansem (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. nadzoru nad oddziałami zagranicznymi mBanku S.A. (przewodniczący: Cezary Kocik)
- Komitet kredytowy Grupy mBanku (przewodniczący: Marek Lusztyn)
- Komitet ryzyka bankowości detalicznej (przewodniczący: Marek Lusztyn)

- Komitet ryzyka bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej (przewodniczący: Marek Lusztyn)
- Komitet ryzyka rynków finansowych (przewodniczący: Marek Lusztyn)
- Komitet ryzyka modeli (przewodniczący: Marek Lusztyn)
- Komitet bankowości inwestycyjnej (przewodniczący: Marek Lusztyn)
- Komitet ds. architektury informatycznej Grupy mBanku (przewodniczący: Krzysztof Dąbrowski)
- Komitet zrównoważonego rozwoju (przewodniczący: Marek Lusztyn). Komitet został powołany w grudniu 2020 roku.

Zarząd prowadzi sprawy banku, reprezentuje bank i ustala wytyczne odnośnie jego działalności, w szczególności obciążonej ryzykiem, w tym polityki kredytowej, inwestycyjnej, zarządzania aktywami i zobowiązaniami banku, a także polityki gwarancyjnej. Zarząd przekazuje Radzie Nadzorczej regularne i wyczerpujące informacje o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności banku oraz o ryzyku związanym z prowadzoną działalnością i sposobach zarządzania tym ryzykiem.

Zarząd pracuje w oparciu o regulamin zatwierdzony przez Radę Nadzorczą. Regulamin ten określa m.in. sprawy, które wymagają kolegiального rozpatrzenia i podjęcia uchwały przez Zarząd.

Wszelkie uchwały podejmowane są większością głosów członków Zarządu obecnych na posiedzeniu, a w razie równej liczby głosów rozstrzyga głos Prezesa Zarządu.

Organem odpowiedzialnym za ustalenie zasad wynagradzania i wysokości wynagrodzeń członków Zarządu jest Komisja ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej. Regulamin programu motywacyjnego dla Zarządu i zasady przyznawaniu bonusów dla członków Zarządu określone są w uchwałach Rady Nadzorczej.

Zasady dotyczące wynagrodzenia członków Zarządu w 2020 roku regulowała Polityka wynagradzania pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka mBanku S.A. przyjęta Uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 12.12.2019 roku.

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 2020.

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. Powyższy 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. Program Motywacyjny z 12 kwietnia 2018 roku przewiduje emisję 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 transzy z tych programów.

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 zależy od wysokości puli bonusów. Pula bonusów stanowi sumę kwot bazowych obliczonych dla każdego członka Zarządu. Kwota bazowa wyliczana jest jako krotność wynagrodzenia zasadniczego, która uzależniona jest od poziomu Economic Profit (EP), przy czym EP liczony jest za okres 3 lat zgodnie z zasadami określonymi w Polityce wynagradzania pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka mBanku S.A. MBO uwzględnia cele ilościowe zespołowe (na poziomie Grupy mBanku), cele ilościowe indywidualne oraz cele jakościowe indywidualne

Bonus składa się z:

- części nieodroczonej, stanowiącej 40% bonusu i
- części odroczonej, stanowiącej 60% bonusu.

Część nieodroczonej i odroczonej dzieli się po połowie na część gotówkową (50%) i część wypłacaną w postaci warrantów subskrypcyjnych (50%).

Część nieodroczonej gotówkowa 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 wypłacana w postaci warrantów subskrypcyjnych, podlega wypłacie w 5 równych transzach w 5 kolejnych latach kalendarzowych. 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 za poprzedni rok finansowy. Wartość jednego warrantu subskrypcyjnego oblicza się według średniej ceny rynkowej jednej akcji mBanku z okresu referencyjnego, ustalonego zgodnie z zapisami Polityki Wynagradzania pomniejszonej o 4,00 zł.

Wynagrodzenie Członków Zarządu, którzy pełnili swoje funkcje w latach 2019-2020 przedstawiają kolejne zestawienia.

		Wynagrodzenie wypłacone w 2020 roku (w zł)			
		Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2019 rok	Bonus odroczony*
1.	Cezary Stypułkowski	3 449 871	377 605	440 000	567 648
2.	Frank Bock	1 729 075	337 941	200 000	96 166
3.	Andreas Böger	1 764 359	227 926	220 000	103 750
4.	Krzysztof Dąbrowski	1 676 000	190 365	220 000	161 666
5.	Cezary Kocik	1 676 000	264 420	240 000	322 000
6.	Marek Lusztyn	320 516	1 192	-	-
7.	Adam Pers	1 676 000	162 493	240 000	129 000
Razem		12 291 821	1 561 942	1 560 000	1 380 230

*W 2020 roku wypłacono, III odroczonej transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2016, II odroczonej transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2017 oraz I odroczonej transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2018. 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 2020 roku.

		Wynagrodzenie wypłacone w 2020 roku (w zł)				
		Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2019 rok	Bonus odroczony*	Odszkodowanie (zakaz konkurencji)

Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2020 roku

1.	Lidia Jabłonowska-Luba	1 359 355	183 647	200 000	254 000	309 951
----	------------------------	-----------	---------	---------	---------	---------

Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku

1.	Christoph Heins	-	-	-	100 000	-
2.	Jarosław Mastalerz	-	2 250	-	150 000	-
3.	Przemysław Gdański	-	-	-	208 334	-

Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2016 roku

1.	Jörg Hessenmüller	-	-	-	62 500	-
----	-------------------	---	---	---	--------	---

*W 2020 roku Członkowie Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2020 i 2017 roku otrzymali II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2017. III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2016 otrzymali: Lidia Jabłonowska-Luba, Christoph Heinz, Jarosław Mastalerz, Przemysław Gdański. Jörg Hessenmüller oraz Lidia Jabłonowska-Luba i Franc Bock otrzymali I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2018.

		Wynagrodzenie wypłacone w 2019 roku (w zł)			
		Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2018 rok	Bonus odroczony*
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

*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*

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
----	-------------------	---	---	---------

* W 2019 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 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.

Stan posiadania akcji banku przez osoby zarządzające:

Na dzień 31 grudnia 2020 roku akcje Banku posiadało sześciu Członków Zarządu Banku: Cezary Stypułkowski – 23 250 akcji, Frank Bock – 766 akcji, Andreas Böger – 819 akcji, Krzysztof Dąbrowski – 1 682 akcje, Cezary Kocik – 2 161 akcji i Adam Pers – 158 akcji.

Dla porównania, 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.

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.

W 2020 roku nastąpiły zmiany w składzie Rady Nadzorczej mBanku. W dniu 28 lutego 2020 roku Maciej Leśny, ówczesny Przewodniczący Rady Nadzorczej mBanku S.A. poinformował, że nie będzie kandydował na Członka Rady Nadzorczej mBanku S.A. na nową kadencję.

W dniu 27 marca 2020 roku XXXIII Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. dokonało wyboru 8-osobowej Rady Nadzorczej mBanku S.A. na wspólną kadencję trzech lat w następującym składzie: Tomasz Bieske, Marcus Chromik, Mirosław Godlewski, Aleksandra Gren, Jörg Hessenmüller, Michael Mandel, Bettina Orlopp i Agnieszka Słomka-Gołębiowska.

W powołanym gremium znalazły się dwie osoby nie zasiadające dotychczas w Radzie Nadzorczej mBanku: Aleksandra Gren i Bettina Orlopp. Natomiast Maciej Leśny, Gurjinder Singh Johal oraz Teresa Mokrysz, zasiadający w poprzedniej Radzie Nadzorczej, nie znaleźli się w składzie nowo powołanej Rady. Rada Nadzorcza wybrała profesor Agnieszkę Słomkę-Gołębiowską na Przewodniczącą Rady, a Jörga Hessenmüllera na Zastępcę Przewodniczącej Rady.

W dniu 28 września 2020 roku, w związku z zakończeniem pracy w Zarządzie Commerzbanku, Michael Mandel złożył rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej mBanku ze skutkiem od dnia 23 października 2020 roku. W dniu 22 października 2020 roku na stanowisko członka Rady Nadzorczej mBanku z dniem 23 października została powołana Sabine Schmittroth.

Na dzień 31 grudnia 2020 roku skład Rady Nadzorczej mBanku S.A. przedstawiał się następująco:

1. Agnieszka Słomka-Gołębiowska – Przewodnicząca Rady Nadzorczej
2. Jörg Hessenmüller - Zastępca Przewodniczącej Rady Nadzorczej
3. Tomasz Bieske – Członek Rady Nadzorczej
4. Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej
5. Mirosław Godlewski – Członek Rady Nadzorczej
6. Aleksandra Gren – Członek Rady Nadzorczej

7. Sabine Schmittroth – Członek Rady Nadzorczej

8. Bettina Orlopp – Członek Rady Nadzorczej.

Poniższa tabela prezentuje szczegółowe informacje o członkach Rady Nadzorczej mBanku, którzy pełnili swoje funkcje według stanu na 31 grudnia 2020 roku.

Agnieszka Słomka-Gołębiowska - Przewodnicząca Rady Nadzorczej

Agnieszka Słomka-Gołębiowska jest profesorem w Katedrze Międzynarodowych Studiów Porównawczych SGH. Ukończyła studia magisterskie na kierunkach: Bankowość i Finanse oraz Zarządzanie (kierunek CEMS) w Szkole Głównej Handlowej i Copenhagen Business School. Jest doktorem nauk ekonomicznych. Brała udział w licznych kursach Executive Education m.in. w Programie IESE/Harvard Business School 'Value Creation Through Effective Boards'. Ukończyła program MBA organizowany przez French Management Institute w Warszawie.

W latach 2000 – 2002 pracowała w firmie audytorskiej Arthur Andersen. W roku 2006 powierzono jej rolę Dyrektora Departamentu Prywatyzacji w Agencji Rozwoju Przemysłu, gdzie odpowiadała do roku 2009 za nadzór właścicielski. W latach 2006-2008 pełniła funkcję wiceprzewodniczącej Rady Nadzorczej spółki Bumar. W latach 2008-2014 piastowała mandat członka Rady Nadzorczej oraz Komitetu Audytu w Banku BPH. W latach 2018-2019 Agnieszka Słomka-Gołębiowska pełniła funkcję wiceprzewodniczącej Rady Nadzorczej TransEU. Od 2014 roku jest Członkiem Rady Nadzorczej oraz Komitetu Audytu mBank S.A. Od 2017 roku jest Członkiem Komitetu Audytu przy United Nations World Food Program – WFP. Od 2019 roku pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej oraz Komitetu Audytu spółki Budimex S.A.

Odbyła liczne staże naukowe m.in. Cambridge (MIT), Tucson (UoA), Munster, Birmingham (BBS), Berlinie (HSoG), Genewie (UoG – Law School), Wiedniu (WU) oraz Florencji (UniFi). Jest Stypendystą Fundacji Alexandra von Humboldta oraz Fulbright Fellowship na Uniwersytecie Kalifornijskim w Berkeley, gdzie współpracowała z Prof. Oliverem Williamsonem – laureatem Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii.

Od 2005 roku jest Członkiem Polskiego Instytutu Dyrektorów, członkiem założycielem rady ekspertów Forum Rad Nadzorczych powołanym we współpracy z PwC i SEG oraz współpracuje z Instytutem Rachunkowości i Podatków, upowszechniając najbardziej aktualną wiedzę dotyczącą funkcjonowania organów spółek publicznych. W 2019 roku otrzymała nagrodę Osobowość Corporate Governance. Jest ambasadorem Programu Bank of America oraz Vital Voices promującego przedsiębiorczość wśród kobiet.

Jörg Hessenmüller - Członek Rady Nadzorczej

W 1997 roku Jörg Hessenmüller 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, rozwoju i strategii Grupy Commerzbanku. Od 15 stycznia 2019 Jörg Hessenmüller jest członkiem Zarządu Commerzbanku, gdzie odpowiada za obszar operacji (COO), oraz m.in. strategię Grupy Commerzbanku, transformację cyfrową i IT, organizację i bezpieczeństwo.

Tomasz Bieske - Członek Rady Nadzorczej

Tomasz Bieske jest magistrem ekonomii, absolwentem Uniwersytetu w Kolonii. Po studiach przez sześć lat pracował w centrali Dresdner Bank AG we Frankfurcie. W roku 1988 Tomasz Bieske pracował w biurze Arthur Andersen we Frankfurcie, a rok później był współzałożycielem firmy Arthur Andersen w Polsce, partnerem, dyrektorem Grupy Rynków Finansowych. Odpowiadał za współpracę z klientami z sektora finansowego, m.in. za badanie sprawozdań finansowych wiodących banków w Polsce, transakcje sprzedaży bankowych portfeli kredytów nieregularnych oraz wycenę akcji prywatnych banków. Uczestniczył w szeregu procesów due diligence na zlecenie inwestorów zagranicznych. Od roku 2001 w firmie Ernst & Young kontynuował pracę jako partner, dyrektor Grupy Rynków Finansowych połączonej

firmy. Uczestniczył w większości najistotniejszych projektów w sektorze usług finansowych, m.in. w przygotowaniu oferty publicznej PKO BP S.A. i Kredyt Bank S.A., badaniu sprawozdań finansowych: Narodowego Banku Polskiego, PKO BP S.A., Pekao S.A., Getin Holding i szeregu innych banków oraz ZUS. Kierował wieloma projektami doradczymi w sektorze bankowym. W 2011 roku brał udział w pracach zespołu do spraw zmian regulacji prawnych i biznesowych sektora bankowości spółdzielczej.

Ścisłe współpracuje ze Związkiem Banków Polskich i Krajowym Związkiem Banków Spółdzielczych. Posiada licencję polskiego biegłego rewidenta. W 2011 roku otrzymał złoty medal Związku Banków Polskich za udział w rozwoju bankowości w Polsce w latach 1991–2011. Od czerwca 2013 członek Rad Nadzorczych spółek notowanych na GPW (obecnie w KRUK S.A. i mBank S.A.) W roku 2019 ukończył 3-miesięczny Oxford Fintech Programme. Od 2019 roku należy do Stowarzyszenia Niezależnych Członków Rad Nadzorczych.

Marcus Chromik - Członek Rady Nadzorczej

Marcus Chromik studiował fizykę na Uniwersytecie w Getyndze, Uniwersytecie w Kilonii oraz Uniwersytecie w Monachium. Prowadził też badania naukowe na Michigan State University w Stanach Zjednoczonych. Marcus Chromik posiada doktorat z fizyki jądrowej.

Kariere zawodową rozpoczął w 2001 roku w McKinsey & 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

Mirosław Godlewski posiada dyplom mgr inż. Wydziału Zarządzania Przemysłem Politechniki Warszawskiej. Jest również absolwentem MBA Ashridge Management College i AMP Harvard Business School.

Obecnie jest Senior Advisorem w BCG, Członkiem Rady Nadzorczej w Absolvent.pl i Przewodniczącym Rady Nadzorczej w Eubioco Sp. z o. o., a także Partnerem w Hedgehog Fund.

Mirosław Godlewski był Członkiem Rady Nadzorczej w Netia S. A., Celon Pharma S. A., ABC Data S. A., a także członkiem Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń. W latach 2007-2014 pełnił funkcję Prezesa i CEO w Netia SA. Zajmował kierownicze stanowiska w Opoczno S.A., DEC Sp. z o.o. oraz Pepsi-Cola Polska i MEMRB Polska.

Aleksandra Gren - Członek Rady Nadzorczej

Aleksandra Gren ukończyła Harvard Business School (negocjacje), London School of Economics (polityka europejska) oraz University of British Columbia (stosunki międzynarodowe). Posiada ponad 22-letnie doświadczenie zawodowe w technologii i bankowości. Kariere rozpoczęła w Royal Bank of Canada w Vancouver. Pracowała dla amerykańskich firm fintechowych w USA, na Bliskim Wschodzie i w Europie. Od ponad 15 lat na stanowiskach kierowniczych, jako członek zarządu i doradca.

Udokumentowane osiągnięcia w zakresie udanych partnerstw i inicjatyw transformacyjnych w sektorze bankowym. Uznana przez londyńskie jury Banking Technology Awards i PayTech Leadership Awards jako jedna z 10 najistotniejszych kobiet w dziedzinie technologii w 2016 roku i w 2018 roku.

Nazwana Globalnym Ambasadorem i Mentorem przez Bank of America GAP Global Leadership Development and Mentoring Program dla przedsiębiorców w USA w marcu 2019 roku.

Sabine Schmittroth – Członek Rady Nadzorczej

Ukończyła staż jako pracownik bankowy w Dresdner Bank AG w 1986 roku. Po zdaniu testu umiejętności instruktorskich w Izbie Handlowo-Przemysłowej IHK we Frankfurcie nad Menem w 1989 roku uzyskała dodatkowe kwalifikacje: w zakresie kredytów w 1989 roku, jako trener w 1990 roku oraz w zakresie papierów wartościowych w 1996 roku. Ponadto ukończyła szkolenie z zakresu coachingu w European Business School w Oestreich-Winkel w 2001 roku, program High Performance Leadership HPL - w IMD Business School w Lozannie w 2013 roku oraz program Compliance Management CAS na Uniwersytecie w St. Gallen w 2020 roku.

Na początku kariery Sabine Schmittroth pracowała w Dresdner Bank na różnych stanowiskach. W latach 1999-2009 zajmowała szereg stanowisk kierowniczych, gdzie odpowiadała za doradztwo w zakresie papierów wartościowych, a później za wsparcie sprzedaży.

W latach 2009-2010 Sabine Schmittroth była rzeczniczką zarządu Commerz Direktservice GmbH, a następnie odpowiadała za zarządzanie sprzedażą bankowości detalicznej Commerzbanku AG do 2014 roku. W latach 2016-2019 jako dyrektor zarządzający była odpowiedzialna za bankowość prywatną i małych przedsiębiorstw.

W styczniu 2020 roku Sabine Schmittroth została powołana na członka zarządu Commerzbanku odpowiedzialnego za zasoby ludzkie, compliance, zarządzanie procesami oraz data management. Od października 2020 roku dodatkowo przejęła odpowiedzialność za segment biznesowy klientów prywatnych, jednocześnie rezygnując z pełnienia funkcji nadzoru nad compliance.

Bettina Orlopp - Członek Rady Nadzorczej

Bettina Orlopp ukończyła University of Regensburg z dyplomem MBA (finanse i produkcja). Na tym samym uniwersytecie uzyskała doktorat.

Od 1995 roku Bettina Orlopp pracowała w McKinsey (od 2002 roku jako partner). W 2014 roku rozpoczęła pracę w Commerzbank AG jako dyrektor zarządzający segmentu ds. rozwoju i strategii Grupy. Odpowiadała za strategię, fuzje i przejęcia, finanse korporacyjne (bilans strategiczny i zarządzanie kapitałem), inwestycje korporacyjne, biuro ds. Europy Środkowo-Wschodniej (CEE) oraz CommerzVentures (jednostka korporacyjna). W 2016 roku została dyrektorem zarządzającym odpowiedzialnym za compliance, HR i kwestie prawne. Od listopada 2017 roku pełniła funkcję Członka Zarządu Commerzbanku, nadzorującego te same obszary.

Od 1 marca 2020 roku Bettina Orlopp jest członkiem zarządu ds. finansów (CFO) Commerzbanku. Doktor Orlopp jest członkiem komitetów działających w Commerzbank AG: Komitetu zarządzania aktywami (ALCO), który odpowiada za zarządzanie kapitałem, płynnością i bilansem Grupy Commerzbank, Komitetu ds. Ryzyka Strategicznego, Komitetu ds. kontroli i zarządzania ryzykami na poziomie portfela i Komitetu ds. Ryzyka Operacyjnego w Grupie.

W Radzie Nadzorczej mBanku zasiadają cztery osoby spełniające kryterium niezależności: Agnieszka Słomka-Gołębiowska, Tomasz Bieske, Aleksandra Gren i Mirosław Godlewski. Natomiast Marcus Chromik, Jörg Hessenmüller, Sabine Schmittroth i Bettina Orlopp nie są członkami niezależnymi w związku z powiązaniami 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.

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 regularnie spotyka się Grupa Robocza ds. IT, która wspiera Radę Nadzorczą w zakresie kontroli nad obszarem technologii informacyjnej i bezpieczeństwa teleinformacyjnego w mBanku.

Poprzez delegowanie wybranych Członków Rady Nadzorczej do pełnienia określonych czynności nadzorczych w Banku w ramach komisji, praca całej Rady Nadzorczej jest bardziej efektywna. Wiele uchwał Rady Nadzorczej podejmowanych jest zgodnie z rekomendacjami poszczególnych komisji, które wcześniej analizują i omawiają różne tematy z poszczególnych obszarów działalności banku.

Poniżej przedstawiony jest skład poszczególnych komisji według stanu na 31 grudnia 2020 roku (na pierwszych miejscach – przewodniczący komisji).

Komisja Prezydialna i ds. Nominacji	Komisja ds. Ryzyka	Komisja ds. Audytu	Komisja ds. Wynagrodzeń
Agnieszka Słomka-Gołębiowska	Marcus Chromik	Tomasz Bieske	Sabine Schmittroth
Jörg Hessenmüller	Miroslaw Godlewski	Aleksandra Gren	Tomasz Bieske
Sabine Schmittroth	Bettina Orlopp	Jörg Hessenmüller	Miroslaw Godlewski
	Agnieszka Słomka-Gołębiowska		Jörg Hessenmüller

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, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości oraz akcji i udziałów w spółkach, jak również innych środków trwałych, jeżeli wartość transakcji przekracza 1% funduszy własnych banku. Zezwolenie nie jest wymagane, jeżeli wskazane wyżej nabycie nastąpiło w ramach postępowania egzekucyjnego, upadłościowego, w tym postępowania upadłościowego z możliwością zawarcia układu lub innego porozumienia z dłużnikiem banku lub w przypadku zbycia mienia nabytego w powyższy sposób. Komisja przeprowadza również 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 może rekomendować Radzie Nadzorczej zmiany w tym zakresie.

W 2020 roku Komisja Prezydialna i ds. Nominacji odbyła 4 posiedzenia.

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 2020 roku wchodziło trzech członków.

Tomasz Bieske i Aleksandra Gren 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 wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych oraz rozległą wiedzę na temat bankowości.

- Tomasz Bieske - certyfikowany audytor do badania sprawozdań finansowych, wieloletni pracownik firm Arthur Andersen Polska oraz Ernst & Young Polska, realizował wiele istotnych projektów w sektorze bankowym;
- Jörg Hessenmüller – były Członek Zarządu mBanku ds. Finansów (CFO), członek Zarządu w Commerzbank AG;
- Aleksandra Gren - karierę zawodową rozpoczęła w Royal Bank of Canada, posiada ponad 20 letnie doświadczenie w obszarze technologii bankowych i fintech w regionie EMEA (Europa, Bliski Wschód, Afryka).

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 przygotowywaniem 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 2020 roku Komisja ds. Audytu odbyła 6 posiedzeń.

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.

W 2020 roku Komisja ds. Ryzyka odbyła 5 posiedzeń.

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 oraz wydawanie Radzie Nadzorczej rekomendacji na temat ogólnych zaleceń dla Zarządu odnośnie poziomu i struktury wynagradzania kadry kierowniczej wysokiego szczebla. Ponadto, Komisja monitoruje poziom i strukturę wynagrodzeń kadry kierowniczej wysokiego szczebla, opiniuje i monitoruje przyjętą w mBanku politykę wynagradzania oraz wspiera organy banku w zakresie kształtowania i realizacji tej polityki.

W 2020 roku Komisja ds. Wynagrodzeń odbyła 5 posiedzeń.

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/>.

Zgodnie Polityką wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej mBank S.A. przyjętą Uchwałą nr 29 XXXIII Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia mBanku S.A. z 27 marca 2020 Członkowie Rady Nadzorczej pełnią funkcje na podstawie powołania i wyłącznie z tego tytułu przysługuje im wynagrodzenie. Wynagrodzenie członka Rady Nadzorczej nie jest powiązane z wynikami spółki i nie jest przyznawane w formie instrumentów finansowych. Wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej jest adekwatne do powierzonego zakresu działań i pełnionych funkcji i uwzględnienia funkcje członka Rady Nadzorczej w komisjach Rady Nadzorczej.

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 2019-2020 przedstawia poniższa tabela.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2020 roku (w zł)	Wynagrodzenie wypłacone w 2019 roku (w zł)
1. Agnieszka Słomka-Gołębiowska	341 493	258 285
2. Jörg Hessenmüller	-	-
3. Tomasz Bieske	429 228	429 185
4. Marcus Chromik	-	-

Grupa mBanku S.A.

Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2020 roku

5.	Mirosław Godlewski	246 645	216 540
6.	Aleksandra Gren	163 620	-
7.	Bettina Orlopp	-	-
8.	Sabine Schmittroth	-	-
1.	Michael Mandel*	-	-
2.	Maciej Leśny**	91 544	366 133
3.	Gurjinder Singh Johal**	54 000	216 000
4.	Teresa Mokrysz**	55 094	220 385
5.	Andre Carls***	-	216 000
6.	Janusz Fiszer****	-	144 000
Razem		1 381 624	2 066 528

* Michael Mandel złożył z dniem 23 października 2020 roku rezygnację z pełnionej funkcji

** Maciej Leśny przeszedł na emeryturę (w dniu 27 marca 2020 roku podczas XXXIII Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy mBanku S.A. ukonstytuował się nowy skład Rady Nadzorczej mBanku S.A.)

**Gurjinder Singh Johal nie został powołany do nowego składu RN

** Tera Mokrysz nie została powołana do nowego składu RN

** Andre Carls złożył z dniem 30 września 2019 roku rezygnację z pełnionej funkcji.

**** W dniu 2 września 2019 roku Zarząd mBanku S.A. powziął informację o śmierci w dniu 2 września 2019 roku dr Janusza Fiszera.

Stan posiadania akcji mBanku przez członków Rady Nadzorczej

Na dzień 31 grudnia 2020 roku i na dzień 31 grudnia 2019 roku akcje mBanku posiadał jeden Członek Rady Nadzorczej mBanku, Jörg Hessenmüller, odpowiednio: 7 958 sztuk i 7 175 sztuk. Pozostali Członkowie Rady Nadzorczej nie posiadali akcji banku.

Działalność Rady Nadzorczej w 2020 roku

Rada Nadzorcza odbyła w 2020 roku 8 posiedzeń, na których przyjęto 91 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 opisanymi w Statucie mBanku i Regulaminie Rady Nadzorczej.

Rok 2020 był szczególny z uwagi na wybuch pandemii COVID-19. Oprócz regularnych posiedzeń, Rada Nadzorcza odbywała z Zarządem wideo- i telekonferencje i na bieżąco monitorowała sytuację banku w kontekście rozwoju sytuacji pandemicznej, ekonomicznej i uwarunkowań regulacyjnych.

W 2020 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.

Komisje Rady Nadzorczej podczas regularnych posiedzeń w 2020 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 2020 roku ilustruje poniższa tabela.

	Frekwencja ¹
Tomasz Bieske	8/8
Marcus Chromik	7/8
Mirosław Godlewski	8/8
Aleksandra Gren (w RN od 27 marca 2020 roku)	5/5
Jörg Hessenmüller	7/8
Maciej Leśny (w RN do 27 marca 2020 roku)	3/3
Michael Mandel (w RN do 23 października 2020 roku)	4/7
Teresa Mokrysz (w RN do 27 marca 2020 roku)	1/3
Gurjinder Singh Johal (w RN do 27 marca 2020 roku)	1/3
Sabine Schmittroth (w RN od 23 października 2020 roku)	0/1
Agnieszka Słomka-Gołębiowska	8/8
Bettina Orlopp (w RN od 27 marca 2020 roku)	3/5

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 menedżerskiej, m.in. poprzez udział w szkoleniach czy klubach zrzeszających osoby o podobnych zainteresowaniach. Zarządzanie różnorodnością przyczynia się do kreowania kultury organizacyjnej, opartej na otwartości i tolerancji, w której każdy pracownik czuje się doceniany i szacowany oraz ma możliwości rozwoju zawodowego.

Zgodnie z polityką równości płci, 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 menedżerskie, jeśli wykaże się odpowiednimi osiągnięciami zawodowymi. Wartościowanie stanowisk pracy oparte jest na obiektywnych kryteriach, co zapobiega dyskryminacji.

W odniesieniu do Zarządu oraz Rady Nadzorczej stosujemy „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.

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 2020 roku w ośmioosobowej Radzie Nadzorczej zasiadały cztery kobiety, co stanowiło 50% składu Rady Nadzorczej.

Rada Nadzorcza mBanku								
	31.12.2017		31.12.2018		31.12.2019		31.12.2020	
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
Kobiety	2	17%	2	17%	2	20%	4	50,0%
Mężczyźni	10	83%	10	83%	8	80%	4	50,0%
Razem	12	100%	12	100%	10	100%	8	100%

Do 22 października 2020 roku w siedmioosobowym składzie Zarządzie mBanku była jedna kobieta. Po tej dacie w Zarządzie zasiadają tylko mężczyźni.

Zarząd mBanku								
	31.12.2017		31.12.2018		31.12.2019		31.12.2020	
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
Kobiety	1	14%	1	14%	1	14%	0	0%
Mężczyźni	6	86%	6	86%	6	86%	7 (6*)	100%
Razem	7	100%	7	100%	7	100%	7 (6*)	100%

*Stan na 01.01.2021 roku.

Do roku 2028 kobiety mają stanowić co najmniej 30% łącznego składu Zarządu i Rady Nadzorczej.

Osoby należące do kadry menedżerskiej mBanku ukończyły różne kierunki studiów, w Polsce i za granicą, m.in. kierunki ekonomiczne, techniczne, informatyczne, prawnicze, z zakresu filologii i inne. W kadrze menedżerskiej są osoby z różnorodnym doświadczeniem w polskich, europejskich i amerykańskich instytucjach finansowych i niefinansowych. Kadra kierownicza posiada świadomość znaczenia różnorodności dla środowiska pracy, bierze udział w szkoleniach opartych na dostrzeganiu różnic i czerpaniu z nich korzyści.

Od 2018 roku jesteśmy sygnatariuszem Karty Różnorodności, międzynarodowej inicjatywy na rzecz spójności i równości społecznej, prowadzonej w Polsce przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Jako uczestnicy tego przedsięwzięcia zobowiązujemy się do wspierania różnorodności i przeciwdziałania dyskryminacji w miejscu 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; Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/UE z dnia 15 maja 2014 roku ustanawiająca ramy na potrzeby prowadzenia działań naprawczych oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji w odniesieniu do instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych oraz zmieniająca dyrektywę Rady 82/891/EWG i dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/24/WE, 2002/47/WE, 2004/25/WE, 2005/56/WE, 2007/36/WE, 2011/35/UE, 2012/30/UE i 2013/36/EU oraz rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1093/2010 i (UE) nr 648/2012

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

ESG - kryteria i aspekty związane z ochroną środowiska (Environmental), kwestiami społecznymi (Social) i ładem korporacyjnym (Governance)

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 wyznaczane 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 niepiętnych i należności wymagających stabilnego finansowania. Wskaźnik jest obliczany przy założeniu realizacji scenariusza warunków skrajnych

PD – (ang. Probability of Default) prawdopodobieństwo bankructwa podmiotu

PFR – Polski Fundusz Rozwoju

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 wyższe stanowiska menedżerskie

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

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 2020 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
24.02.2021	Cezary Stypułkowski	Prezes Zarządu	Podpisano elektronicznie
24.02.2021	Andreas Böger	Wiceprezes Zarządu ds. Finansów	Podpisano elektronicznie
24.02.2021	Krzysztof Dąbrowski	Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki	Podpisano elektronicznie
24.02.2021	Cezary Kocik	Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej	Podpisano elektronicznie
24.02.2021	Marek Lusztyn	Wiceprezes Zarządu	Podpisano elektronicznie
24.02.2021	Adam Pers	Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej	Podpisano elektronicznie

