

# **Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2021 roku**

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








Oficjalne Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2021 roku zostało sporządzone zgodnie z wymogami ESEF. Niniejszy dokument nie stanowi oficjalnej wersji Sprawozdania Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. w 2021 roku, ale został przygotowany na podstawie oryginału sporządzonego w formacie ESEF i stanowi jego odwzorowanie. Dokument ten nie był przedmiotem procedur atestacyjnych wykonywanych przez biegłego rewidenta.

## Spis treści

1.	O Grupie mBanku.....	6
1.1.	Model biznesowy i historia Grupy mBanku .....	6
1.2.	Skład Grupy mBanku.....	9
1.3.	Rozmieszczenie geograficzne sieci dystrybucji Grupy mBanku .....	12
1.4.	Informacje dla inwestorów .....	13
1.5.	Ratingi wiarygodności kredytowej mBanku i mBanku Hipotecznego.....	17
1.6.	Ratingi i indeksy ESG mBanku .....	20
1.7.	Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2021 roku .....	21
1.8.	Nagrody i wyróżnienia.....	27
2.	Otoczenie Grupy mBanku .....	32
2.1.	Otoczenie makroekonomiczne.....	32
2.2.	Otoczenie rynkowe i regulacyjne.....	39
2.3.	Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku .....	44
2.4.	Perspektywy dla sektora bankowego i mBanku w 2022 roku .....	45
3.	Strategia Grupy mBanku .....	47
3.1.	Od ikony mobilności, do ikony możliwości – strategia na lata 2021-2025 .....	47
3.2.	Wizja Grupy mBanku, filary strategii, główne kierunki rozwoju.....	48
3.3.	Strategia ESG Grupy mBanku .....	54
3.4.	Strategiczne cele finansowe Grupy mBanku na 2025 rok.....	58
4.	Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2021 roku .....	61
4.1.	Sytuacja finansowa Grupy mBanku .....	61
4.2.	Zmiany w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej Grupy mBanku .....	67
4.3.	Sytuacja finansowa mBanku w 2021 roku.....	71
4.4.	Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej mBanku.....	75
5.	Kapitał i finansowanie Grupy mBanku .....	77
5.1.	Baza kapitałowa Grupy mBanku .....	77
5.2.	Finansowanie działalności Grupy mBanku .....	79
6.	Obszar Bankowości Detalicznej.....	82
6.1.	Wyniki finansowe.....	83
6.2.	Działalność w obszarze Bankowości Detalicznej w liczbach.....	84
6.3.	Bankowość Detaliczna mBanku w Polsce .....	85
6.4.	Bankowość Detaliczna mBanku w Republice Czeskiej i na Słowacji .....	90
7.	Obszar Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej .....	91
7.1.	Wyniki finansowe.....	92
7.2.	Działalność w obszarze Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej w liczbach.....	92
7.3.	Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna mBanku .....	93
8.	Działalność spółek Grupy mBanku .....	98
8.1.	Podsumowanie wyników finansowych spółek Grupy mBanku.....	98
8.2.	Działalność biznesowa wybranych spółek .....	98
9.	Zarządzanie ryzykiem .....	101
9.1.	Fundamenty zarządzania ryzykiem.....	101
9.2.	Podstawowe rodzaje ryzyka w działalności Grupy mBanku.....	102
9.3.	Adekwatność kapitałowa .....	111
10.	Rozwój w obszarze kadr .....	114

10.1. Zmiany w poziomie zatrudnienia .....	114
10.2. Szkolenia i działania rozwojowe.....	115
10.3. System motywacyjny w Grupie mBanku.....	119
10.4. Zarządzanie przez Cele (MBO/OKR) – system planowania i oceny.....	122
11. Działalność mBanku na rzecz otoczenia.....	124
11.1. Fundacja mBanku.....	124
11.2. Inne działania na rzecz społeczeństwa .....	125
12. Informacje niefinansowe.....	128
12.1. Informacje o oświadczeniu .....	128
12.2. Model biznesowy.....	128
12.3. Polityki, należyta staranność i ich wyniki.....	130
12.4. Główne czynniki ryzyka i zarządzanie ryzykiem .....	145
12.5. Kluczowe wskaźniki wyników.....	162
12.6. Wskaźniki zgodne z systematyką UE (Taksonomią) .....	163
13. Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2021 roku	167
13.1. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego.....	167
13.2. System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych mBanku.....	173
13.3. Znaczne pakiety akcji.....	176
13.4. Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu.....	177
13.5. Zasady zmian statutu Spółki.....	177
13.6. Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy .....	177
13.7. Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania .....	180
13.8. Polityka różnorodności w mBanku S.A. ....	195
14. Słownik .....	198
15. Oświadczenia Zarządu.....	201

## Grupa mBanku w 2021 roku

Uniwersalne usługi finansowe			
			
<b>Nasi klienci</b>	<b>Nasi pracownicy</b>	<b>Aplikacja mobilna</b>	<b>Transakcyjność</b>
<b>5 514</b> tys. klientów detalicznych <b>31,3</b> tys. klientów korporacyjnych	<b>6 738</b> etatów w Grupie mBanku	<b>3,0 mln</b> użytkowników w Polsce, Czechach i na Słowacji	<b>12,2%</b> udziału w rynku transakcji kartami (za 9 miesięcy 2021 roku)
Bankowość cyfrowa w najlepszym wydaniu			
<b>Miesięczni aktywni użytkownicy (MAU)</b>	<b>Rosnące znaczenie kanałów cyfrowych w codziennej bankowości</b>	<b>Paynow</b>	<b>mBank CompanyMobile</b>
wzrost liczby miesięcznych aktywnych użytkowników z 2 863 tys. w 2020 do <b>3 039 tys.</b> w 2021	<b>76%</b> procesów detalicznych klienci inicjują w kanałach cyfrowych	System płatności online dla e-commerce, <b>bramka do płatności internetowych</b>	<b>Nowa wersja aplikacji</b> CompanyMobile, z której korzystają klienci MSP i korporacyjni
Kluczowe wyniki i wskaźniki			
<b>Dochody</b>	<b>Wskaźnik koszty/dochody</b>	<b>Wzrost sumy bilansowej</b>	<b>Łączny współczynnik kapitałowy</b>
<b>6 111 mln zł</b>	<b>40,2%</b>	<b>+11,6%</b> rok do roku	<b>16,6%</b>
Niezbędnik inwestora			
<b>Kapitalizacja rynkowa</b>	<b>Cena akcji</b>	<b>Członek indeksów GPW, m.in.</b>	<b>Ratingi mBanku</b>
<b>18,4 mld zł</b> (4,0 mld EUR)	<b>433,2 zł</b> (na 30.12.2021)		<b>Fitch:</b> BBB- <b>Standard &amp; Poor's:</b> BBB <b>Sustainalytics:</b> niskie ryzyko ESG <b>MSCI:</b> BBB (rating ESG)

## Wstęp

- Dochody ogółem w wysokości ponad 6 mld zł, na najwyższym poziomie w historii, pomimo niełatwych warunków rynkowych.
- Dwucyfrowy wzrost wyniku z tytułu opłat i prowizji wyprzedzający dynamikę sektora.
- Doskonała efektywność poparta dowiedzioną dyscypliną kosztową – wskaźnik kosztów do dochodów na poziomie 40,2%.
- Ostrożne zarządzanie ryzykiem odzwierciedlone w jakości portfela – niższe koszty ryzyka na poziomie 76 p.b.
- Znakomite wyniki finansowe podstawowego biznesu świadczące o sile modelu mBanku – wzrost zysku netto biznesu podstawowego o 45% do 1,6 mld zł i ROE do 11,9%.
- Ekspansja kredytowa napędzana rekordową sprzedażą hipotek na poziomie 12,4 mld zł, przy jednoczesnym ożywieniu sprzedaży kredytów niehipotecyjnych.
- Przyrost depozytów o 16%, dzięki napływom na rachunki transakcyjne.
- Duża płynność i zdywersyfikowana struktura finansowania – bezpieczna relacja kredyty/depozyty w wysokości 73,8% i LCR w wysokości 216%.
- Wysokie wskaźniki kapitałowe powyżej wymogów regulacyjnych – współczynnik kapitału Tier I równy 14,2%, łączny współczynnik kapitałowy w wysokości 16,6%.
- Wzrost organiczny mBanku zasilany przez nowych i obecnych klientów – prawie 3 mln klientów mobilnych w Polsce, Czechach i na Słowacji.
- Emisja zielonych obligacji w formie obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych na łączną kwotę 500 mln euro.
- Przyjęcie nowej strategii Grupy mBanku na lata 2021-2025, zatytułowanej „Od ikony mobilności, do ikony możliwości”.
- Innowacje i produkty poprawiające doświadczenie klientów:
  - nowa aplikacja mobilna mBank CompanyMobile dla klientów korporacyjnych,
  - płatności zbliżeniowe BLIK oraz aplikacja mobilna do konta Junior,
  - możliwość połączenia konta w mBanku z kontami w pięciu innych bankach.
- Inicjatywy dla dobra otoczenia:
  - przyjęliśmy „Zasady odpowiedzialnej bankowości” pod patronatem ONZ;
  - kontynuujemy współpracę oraz wsparcie dla Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy;
  - kolejna edycja kampanii społecznej „Cyfrowe Rewolucje”, która wspiera firmy z sektora MŚP w sprzedaży w sieci.

W 2021 roku świat nadal zmagał się z pandemią COVID-19, ale wprowadzane restrykcje nie były już tak dotkliwe dla gospodarki światowej. W Polsce tempo wychodzenia z pandemicznego dołka pozostaje najszybsze w regionie, a tempo wzrostu PKB szacuje się na 5,8%. 2021 rok upłynął też pod znakiem ostro przyspieszającej inflacji. Główną siłą napędową inflacji pozostawała żywność, energia oraz paliwa. Stopy procentowe były stabilne do października, kiedy RPP zdecydowała się na rozpoczęcie zacieśnienia polityki pieniężnej o 40 p.b. Na kolejnych posiedzeniach podwyżki były kontynuowane (kolejne podwyżki o 75 p.b., 50 p.b.). Poziom stopy referencyjnej NBP wyniósł 1,75% na koniec 2021 roku. Dzięki ożywieniu gospodarczemu wzrastała aktywność klientów, przyspieszyła też akcja kredytowa, widoczna głównie w segmencie detalicznym. Miało to pozytywny wpływ na wyniki banków.

Na wyniki banków nadal negatywnie oddziaływały obciążenia w postaci podatku bankowego i składek na BFG (w 2021 roku składki były jednak niższe niż w poprzednim roku). Dodatkowo, niektóre banki nadal ponosiły wysokie koszty ryzyka prawnego związanego z kredytami hipotecznymi w walutach obcych. W 2021 roku wyniki mBanku zostały obciążone kosztami z tego tytułu w kwocie prawie 2,8 mld zł. W konsekwencji, Grupa mBanku zanotowała w 2021 roku stratę netto w wysokości -1,2 mld zł.

## 1. O Grupie mBanku

### 1.1. Model biznesowy i historia Grupy mBanku

Grupa mBanku realizuje model bankowości uniwersalnej, specjalizując się w obsłudze wszystkich grup klientów. Oferta obejmuje bankowość detaliczną, korporacyjną i inwestycyjną oraz inne usługi finansowe, takie jak leasing, faktoring, finansowanie nieruchomości komercyjnych, działalność maklerską, wealth management, corporate finance i doradztwo w zakresie rynków kapitałowych. Usługi oferowane pod logo mBanku są oznaczone różnymi barwami, w zależności od adresatów oferty.



Oferta  
indywidualna



Oferta Premium



Private Banking



Firmy



MSP i korporacje



dla młodych

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.

<b>1986</b>	<b>Powołanie Banku Rozwoju Eksportu jako spółki akcyjnej</b>
<b>1992</b>	<b>Debiut BRE Banku na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie</b>
<b>1994</b>	<b>Zawarcie umowy o strategicznym partnerstwie z Commerzbankiem AG</b>
<b>1998</b>	<b>Przejęcie i fuzja z Polskim Bankiem Rozwoju SA</b>
<b>2000</b>	<b>Uruchomienie mBanku – pierwszego internetowego banku w Polsce – w zaledwie sto dni</b>
<b>2001</b>	<b>Utworzenie MultiBanku, drugiego detalicznego ramienia BRE Banku, przeznaczonego dla klientów zamożnych</b>
<b>2007</b>	<b>Ekspansja zagraniczna, otwarcie pierwszych placówek mBanku w Czechach i na Słowacji</b>
<b>2013</b>	<b>Rebranding – zastąpienie trzech dotychczasowych marek przez jedną - mBank Start Nowego mBanku – udostępnienie nowej platformy transakcyjnej</b>
<b>2016</b>	<b>Ogłoszenie Strategii „mobilny Bank” na lata 2016-2020</b>
<b>2017</b>	<b>Start mAcceleratora - funduszu, mającego na celu rozwój i komercjalizację technologii dla instytucji finansowych</b>
<b>2018</b>	<b>Strategiczne partnerstwo z WOŚP, oferta dla e-commerce poprzez spółkę mElements</b>
<b>2019</b>	<b>Nowa strategia na lata 2020-2023</b>
<b>2020</b>	<b>Dostosowanie procesów wewnętrznych i oferty dla klientów w czasie pandemii COVID-19 Konsekwentne zwiększanie obecności na rynku finansowania odnawialnej energii</b>
<b>2021</b>	<b>Nowa strategia na lata 2021-2025</b>

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.

**Autentyczność****Empatia****Odwaga****Odpowiedzialność****Współpraca**

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, Apple Pay czy Garmin Pay**. Już od 20 lat marka mBanku towarzyszy klientom detalicznym 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 Vziałatwienia 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**. Stale wprowadzamy nowości do naszej oferty, poświęcając szczególną uwagę zapewnieniu zdalnego dostępu do naszych usług. 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.

**Podstawowe dane finansowe i biznesowe Grupy mBanku**

Wybrane dane finansowe (mln zł)	2017	2018	2019	2020	2021
Aktywa ogółem	131 424	145 781	158 353	178 872	199 539
Kredyty netto	84 476	94 766	104 980	108 567	118 055
Depozyty	91 496	102 009	116 661	137 699	159 935
Kapitały	14 292	15 171	16 153	16 675	13 718
Dochody ogółem	4 454	5 080	5 524	5 867	6 111
Koszty ogółem	-2 043	-2 164	-2 329	-2 411	-2 457
Odpisy na kredyty	-508	-694	-794	-1 293	-879
Wynik netto	1 092	1 303	1 010	104	-1 179
Wybrane wskaźniki finansowe	2017	2018	2019	2020	2021
Marża odsetkowa	2,5%	2,6%	2,7%	2,3%	2,1%
Koszty/dochody	45,9%	42,6%	42,2%	41,1%	40,2%
Koszty ryzyka	0,6%	0,8%	0,8%	1,2%	0,8%
Zwrot na kapitale (ROE)	8,3%	9,4%	6,6%	0,6%	-7,2%
Zwrot na aktywach (ROA)	0,8%	0,9%	0,7%	0,1%	-0,6%
Współczynnik Tier I	18,3%	17,5%	16,5%	17,0%	14,2%
Łączny współ. kapitałowy	21,0%	20,7%	19,5%	19,9%	16,6%
Kredyty/depozyty	92,3%	92,9%	90,3%	78,8%	73,8%
Wskaźnik NPL	5,2%	4,8%	4,5%	4,8%	3,9%
Pokrycie rezerwami	59,2%	62,5%	60,7%	58,3%	53,1%
Wybrane dane biznesowe	2017	2018	2019	2020	2021
Klienci detaliczni (tysiące)	5 342	5 685	5 604	5 660	5 514
Klienci korporacyjni	22 048	23 706	26 476	29 083	31 315
Liczba pracowników	6 455	6 524	6 771	6 688	6 738

## 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 2021 roku została przedstawiona na poniższym schemacie:

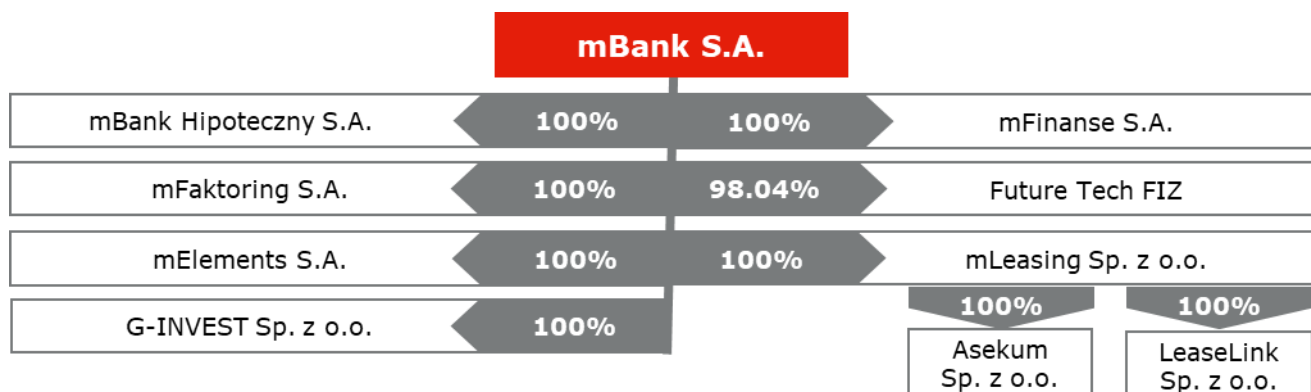
Segment	Bankowość Detaliczna		Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna	
Bank	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Obsługa klientów detalicznych, klientów bankowości prywatnej i mikroprzedsiębiorstw</li><li>■ Obsługa klientów zamożnych (Private Banking i Wealth Management)</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>■ Obsługa korporacji i niebankowych instytucji finansowych (K1)</li><li>■ Obsługa dużych przedsiębiorstw (K2)</li><li>■ Obsługa małych i średnich przedsiębiorstw (K3)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Obsługa banków</li><li>■ Obsługa klientów korporacyjnych w zakresie tradingu i sprzedaży</li></ul>
Spółki konsolidowane	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Część detaliczna mLeasing Sp. z o.o.</li><li>■ Część detaliczna Asekum Sp. z o.o.<sup>1</sup></li><li>■ LeaseLink Sp. z o.o.<sup>1</sup></li><li>■ Część detaliczna mBanku Hipotecznego S.A.</li><li>■ mFinanse S.A.</li><li>■ mElements S.A.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>■ Część korporacyjna mLeasing Sp. z o.o.</li><li>■ Część korporacyjna Asekum Sp. z o.o.<sup>1</sup></li><li>■ Część korporacyjna mBanku Hipotecznego S.A.</li><li>■ mFaktoring S.A.</li><li>■ G-INVEST Sp. z o.o.</li></ul>	
	<b>Inne spółki</b> ■   Future Tech FIZ			

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

Na początku 2021 roku W celu prezentacji rzeczywistych i niezakłóconych wyników mBanku, wprowadziliśmy nową segmentację. Z całości biznesu wyodrębniliśmy część non-core, niezwiązaną z podstawową działalnością, obejmującą walutowe kredyty hipoteczne. Zmiana ta miała na celu osobną prezentację wyników związanych z produktem, który został wycofany z oferty dla klientów indywidualnych w 2011 roku, a równocześnie jest istotny z punktu widzenia przypisanych aktywów oraz wpływu na wyniki Grupy. Ponadto, w działalności Grupy wyróżnić można segment Działalność Skarbu i Pozostała.

W kwietniu 2021 roku została powołana spółka mTowarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Spółka Akcyjna. Bank objął 100% akcji mTowarzystwa Funduszy Inwestycyjnych S.A., które stanowią 100% głosów na walnym zgromadzeniu mTowarzystwa Funduszy Inwestycyjnych S.A. We wrześniu spółka wystąpiła do KNF z wnioskiem o wydanie zezwolenia na prowadzenie działalności towarzystwa funduszy inwestycyjnych i aktualnie oczekuje na decyzję. Ponadto, w kwietniu została zakończona likwidacja spółki mFinance France S.A., a w czerwcu wykreślono spółkę z francuskiego rejestru przedsiębiorstw.

Skład Grupy mBanku (uwzględniający spółki konsolidowane) na dzień 31 grudnia 2021 roku przedstawiał się jak na poniższym schemacie.



## Kluczowe spółki Grupy mBanku z perspektywy oferty dla klientów

 <b>Bank Hipoteczny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ najdłuższa historia emisji listów zastawnych na polskim rynku kapitałowym</li> <li>■ zapewnianie stabilnego, długoterminowego i bezpiecznego finansowania Grupy z wykorzystaniem modelu poolingowego we współpracy z mBankiem</li> <li>■ rating agencji Moody's Investor Services dla hipotecznych listów zastawnych: Aa1 - długoterminowy pułap kraju dla obligacji w walucie lokalnej i zagranicznej</li> </ul>
 <b>Leasing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ oferta leasingu i pożyczek oraz usługi z zakresu wynajmu i zarządzania flotą samochodową, zarówno dla klientów korporacyjnych, jak i detalicznych</li> <li>■ 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</li> <li>■ w segmencie detalicznym spółka oferuje produkty dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, które mogą zawrzeć umowę leasingu z wykorzystaniem specjalnych procesów leasingowych</li> <li>■ leasing w płatnościach online w e-commerce oferowany przez LeaseLink</li> </ul>
 <b>Faktoring</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ piąta pozycja w Polsce wśród firm zrzeszonych przez Polski Związek Faktorów – utrzymane miejsce wobec 2020 roku</li> <li>■ finansowanie bieżącej działalności przedsiębiorstw, zarządzanie należnościami, przejęcie ryzyka wypłacalności, prowadzenie kont rozliczeniowych odbiorców i egzekwowanie należności, usługi faktoringu krajowego i eksportowego z regresem (w tym objęte gwarancją Banku Gospodarstwa Krajowego oraz usługi faktoringu krajowego i eksportowego z przejęciem ryzyka niewypłacalności odbiorcy), gwarancje importowe</li> <li>■ oferta dostępna we wszystkich oddziałach mBanku, które obsługują klientów z sektora małych i średnich przedsiębiorstw oraz korporacje na terenie Polski</li> <li>■ członkostwo w największej międzynarodowej sieci faktorów Factors Chain International oraz Polskim Związku Faktorów</li> <li>■ budowanie i uczestnictwo w pierwszym konsorcjum faktoringowym w Polsce</li> </ul>
 <b>Finanse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ działalność na rynku pośrednictwa jako otwarta platforma sprzedaży produktów podmiotów finansowych, z uwzględnieniem produktów mBanku</li> <li>■ oferta obejmuje kredyty i pożyczki, rachunki, ubezpieczenia, leasing, zarówno dla osób fizycznych, jak i firm</li> <li>■ oferta produktów 14 aktywnych zewnętrznych podmiotów finansowych, za pośrednictwem 189 punktów stacjonarnych sprzedaży w całej Polsce, oraz 168 punktów partnerskich</li> </ul>

## **Władze mBanku**

### **Rada Nadzorcza mBanku**

W 2021 roku nastąpiły dwie zmiany w składzie osobowym Rady Nadzorczej mBanku.

W dniu 15 marca 2021 roku Sabine Schmittroth złożyła rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej mBanku ze skutkiem od dnia 25 marca 2021 roku. W dniu 24 marca 2021 roku, na stanowisko członka Rady Nadzorczej mBanku z dniem 25 marca 2021 roku został powołany Arno Walter na okres do czasu zakończenia obecnej kadencji Rady Nadzorczej.

W dniu 27 sierpnia 2021 roku Jörg Hessenmüller złożył rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej mBanku ze skutkiem od dnia 30 września 2021 roku. Uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 25 października 2021 roku na stanowisko członka Rady Nadzorczej mBanku został powołany dr Armin Barthel na okres do czasu zakończenia obecnej kadencji Rady Nadzorczej.

Na dzień 31 grudnia 2021 roku skład Rady Nadzorczej mBanku S.A. przedstawiał się następująco:

1. Agnieszka Słomka-Gołębiowska - Przewodnicząca Rady Nadzorczej
2. Bettina Orlopp - Wiceprzewodnicząca Rady Nadzorczej
3. Armin Barthel - Członek Rady Nadzorczej.
4. Tomasz Bieske - Członek Rady Nadzorczej
5. Marcus Chromik - Członek Rady Nadzorczej
6. Mirosław Godlewski - Członek Rady Nadzorczej
7. Aleksandra Gren - Członek Rady Nadzorczej
8. Arno Walter - Członek Rady Nadzorczej.

W Radzie Nadzorczej zasiadają cztery osoby spełniające kryterium niezależności:

1. Agnieszka Słomka-Gołębiowska
2. Tomasz Bieske
3. Mirosław Godlewski
4. Aleksandra Gren.

W ramach Rady Nadzorczej działa pięć komisji: Komisja Prezydialna i ds. Nominacji, Komisja ds. Ryzyka, Komisja ds. Audytu, Komisja ds. Wynagrodzeń i Komisji ds. Informatyki (IT). Ta ostatnia komisja została powołana w pierwszym kwartale 2021 roku. Skład i zadania poszczególnych komisji Rady Nadzorczej opisane są w rozdziale 13. „Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2021 roku”.

### **Zarząd mBanku**

Skład Zarządu mBanku nie uległ zmianie w 2021 roku. W dniu 3 marca 2021 roku Marek Lusztyn otrzymał informację o wyrażeniu przez Komisję Nadzoru Finansowego jednogłośnie zgody na powierzenie funkcji członka Zarządu nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności banku. Marek Lusztyn został powołany do Zarządu mBanku z dniem 22 października 2020 roku.

Na dzień 31 grudnia 2021 roku skład Zarządu przedstawiał się następująco:

1. Cezary Stypułkowski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku
2. Andreas Böger - Wiceprezes Zarządu ds. Finansów
3. Krzysztof Dąbrowski - Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki
4. Cezary Kocik - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej
5. Marek Lusztyn - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem
6. Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej.

Bardziej szczegółowe informacje na temat Zarządu i Rady Nadzorczej mBanku znajdują się w rozdziale 13. „Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2021 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 322 oddziały różnego rodzaju, natomiast sieć korporacyjna składa się z 43 punktów obsługi, uzupełnionych dodatkowo o placówki spółek Grupy. Liczba oddziałów w Polsce zmniejszyła się w 2021 roku o 23. W tym samym czasie otworzyliśmy jeden jeden nowy mKiosk w Czechach oraz 2 mKioski i jeden oddział 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:

- 85 placówek mBanku
- 33 „lekkie” placówki
- 15 centrów doradczych
- 149 mKiosków
- 40 centra finansowe i punkty obsługi agencyjnej mFinanse

#### Czechy

- 12 centrów finansowych i lekkich placówek
- 19 mKiosków

#### Słowacja:

- 5 centrów finansowych i lekkich placówek
- 9 mKiosków

#### Sieć korporacyjna:

- 29 oddziałów korporacyjnych
- 14 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 „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 2021 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 2021 roku”.

## 1.4. Informacje dla inwestorów

### Informacja o akcjach i akcjonariacie mBanku

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

Według stanu na 31 grudnia 2021 roku zarejestrowany kapitał zakładowy mBanku wynosił 169 539 536 zł i dzielił się na 42 384 884 akcji, w tym w tym 42 373 884 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 2021 roku ogólna liczba akcji wzrosła o 17 844. Akcje te zostały wyemitowane na podstawie:

- 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 (14 831 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 (1 411 akcji, 30 listopada 2021 roku zakończył się Program Motywacyjny realizowany na podstawie uchwały nr 3 NWZ z 27 października 2008 roku, wysokość warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego mBanku po zapisaniu akcji na rachunkach papierów wartościowych uprawnionych osób wynosi 2 334 676 zł);
- 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 (1 602 akcje, 3 grudnia 2021 roku zakończył się Program Motywacyjny dla członków zarządu mBanku, realizowany na podstawie uchwały nr 21 ZWZ, wysokość warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego mBanku po zapisaniu akcji na rachunkach papierów wartościowych uprawnionych osób wynosi 1 465 432 zł).

#### Akcje mBanku są składową indeksów:

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

Dane na temat akcji mBanku	2020	2021
Łączna liczba akcji	42 367 040	42 384 884
Wartość nominalna 1 akcji (zł)	4,00	4,00
Zarejestrowany kapitał akcyjny (zł)	169 468 160	169 539 536
Cena akcji na zamknięciu ostatniej sesji w roku (zł)	179,20	433,20
Wskaźnik P/E	73,1	-15,6
Wskaźnik P/BV	0,5	1,3
Maksymalna cena akcji (zł)	400,00	575,00
Minimalna cena akcji (zł)	115,50	186,00
Kapitalizacja rynkowa na koniec roku (mld zł)	7,6	18,4
Średni wolumen obrotu (mln zł)	10,3	18,3
Dywidenda na akcję (wyplacona w danym roku; zł)	0	0

Akcje mBanku są składową indeksów: WIG, WIG-Poland, WIG30, WIG 30TR, mWIG 40, mWIG 40TR, WIG-Banki, WIG-ESG i CEEplus. Ponadto, po sesji 30 listopada 2021 roku, w ramach okresowej rewizji indeksów MSCI, mBank został dodany do listy spółek głównego indeksu MSCI Poland i jednocześnie wykreślony ze składu "polskiego" indeksu dla małych spółek (MSCI small cap). Firma MSCI tworzy indeksy akcji dla inwestorów instytucjonalnych.

## **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 stopniowo obniżał się w związku z realizacją programów opcji menedżerskich.

Na koniec 2021 roku Commerzbank AG posiadał 69,25% akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu mBanku (wobec 69,28% na koniec 2020 roku). Pozostałe 30,75% 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. Według stanu na 31 grudnia 2021 roku, udział żadnego akcjonariusza nie przekroczył pięcioprocentowego progu akcji i głosów na walnym zgromadzeniu.

W dniu 25 listopada 2021 roku bank otrzymał od Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. zawiadomienie o zmniejszeniu udziału Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu banku poniżej 5% w wyniku zbycia akcji Banku w transakcjach na GPW w Warszawie w dniu 23 listopada 2021 roku. Po rozliczeniu wyżej wymienionych transakcji, Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał pakiet akcji banku stanowiących 4,968% kapitału zakładowego i uprawniających 4,968% ogółu głosów na Walnym Zgromadzeniu. Natomiast udział wszystkich funduszy zarządzanych przez Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A w kapitale zakładowym mBanku i ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu wynosił 4,981%.

Więcej informacji na temat akcjonariatu mBanku znajduje się w Oświadczeniu mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2021 roku w rozdziale 13.3. „Znacne pakiety akcji”.



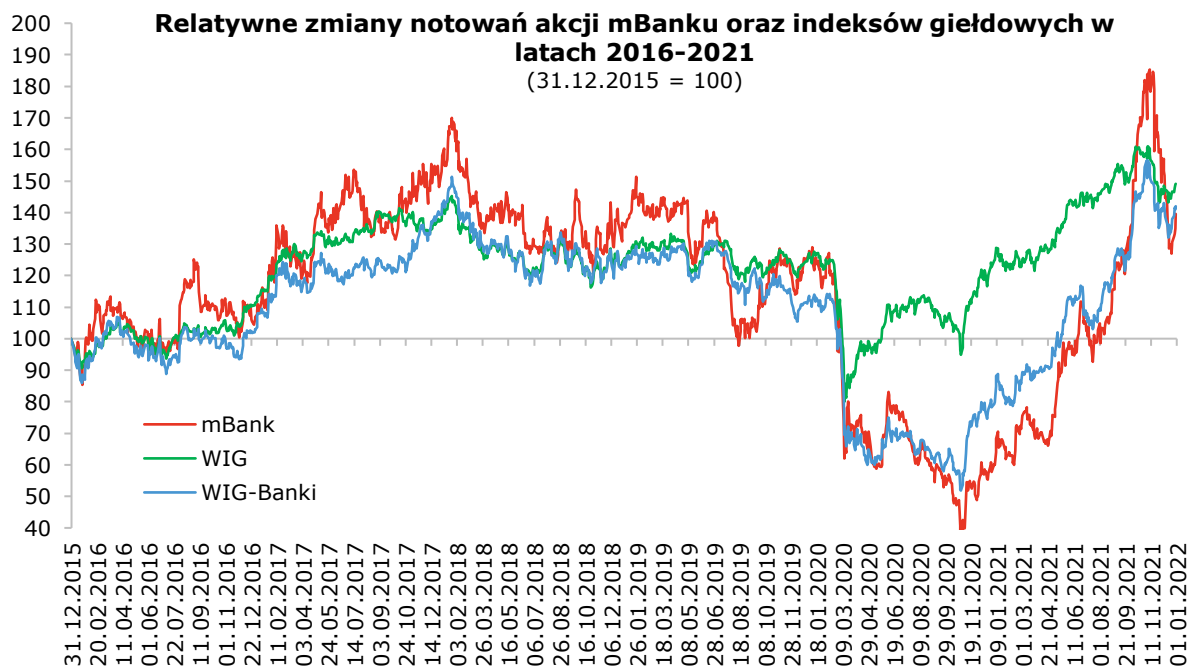
### **Notowania akcji mBanku na GPW w 2021 roku**

Po załamaniu notowań akcji banków w 2020 roku, w 2021 roku banki stały się motorem napędzającym wzrost indeksów na GPW. W porównaniu z rokiem 2020 poprawiło się postrzeganie sytuacji i perspektyw sektora bankowego wśród inwestorów.

Na wzrost notowań akcji banków miały wpływ ożywienie w gospodarce, pozytywne wyniki kwartalne i półroczne raportowane przez większość banków, przede wszystkim wysoki wynik z tytułu opłat i prowizji oraz niższe niż zakładano na początku roku odpisy na kredyty. Ponadto, notowania akcji banków podbijały oczekiwania na wzrost stóp procentowych w związku z rosnącą inflacją, a następnie materializacja tych oczekiwań w postaci podwyżek stóp procentowych dokonanych przez Radę Polityki Pieniężnej w październiku (o 40 pb.), listopadzie (o 75 pb.) i grudniu 2021 roku (o 50 pb.).

Pomimo utrzymującej się niekorzystnej linii orzeczniczej i rosnących kosztów ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi, silnie wzrosły kursy banków posiadających znaczne portfele kredytów frankowych. Wpłynął na to brak uchwały Sądu Najwyższego w sprawie kredytów frankowych i oraz kształtujący się pogląd o możliwości rozwiązania kwestii frankowych w drodze dobrowolnych umów zawieranych przez banki z kredytobiorcami.

Poniższy wykres przedstawia relatywne zmiany notowań akcji mBanku i indeksów giełdowych od 31 grudnia 2015 roku.



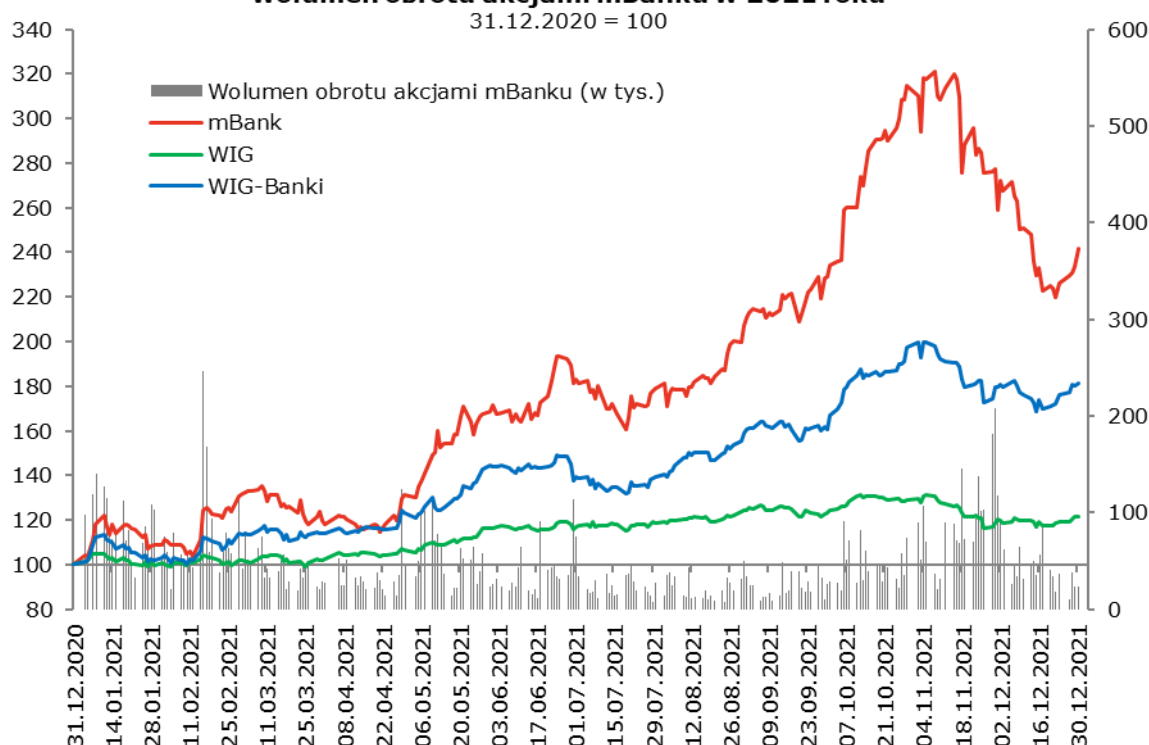
Zmiana notowań akcji mBanku na tle indeksów	2016	2017	2018	2019	2020	2021
mBank	+6,8%	+38,7%	-8,8%	-8,2%	-54,0%	+141,7%
Indeks WIG-Banki	+2,9%	+35,4%	-12,1%	-9,2%	-29,6%	+81,3%
WIG	+11,4%	+23,2%	-9,5%	+0,2%	-1,4%	+21,5%
EURO STOXX Banks Index	-8,1%	+10,9%	-33,3%	+11,1%	-23,7%	+36,2%

Na początku listopada 2021 roku branżowy indeks WIG-Banki ustanowił historyczny rekord. Na późniejszą korektę notowań banków wpłynęły nowe prognozy makroekonomiczne, zakładające nieco niższe niż wcześniej zakładano tempo wzrostu gospodarczego w 2022 roku, i silna presja inflacyjna. W związku z tym pojawiły się obawy o spadek konsumpcji i popytu na kredyt, a także o wzrost kosztu ryzyka i kosztów operacyjnych banków, przy utrzymującej się niepewności co do kształtowania się kosztów ryzyka prawnego dotyczącego portfela walutowych kredytów hipotecznych.

Cena akcji mBanku na zamknięciu ostatniej sesji giełdowej w 2021 roku (tj. 30 grudnia) wyniosła 433,20 zł, co oznacza, że w porównaniu z kursem w ostatnim dniu roboczym 2020 roku (tj. 30 grudnia) wzrosła o 141,7%. Najniższy kurs w 2021 roku (186,00 zł) odnotowano 5 stycznia i 12 lutego, a najwyższy kurs (575,00 zł) 8 listopada 2021 roku. Silniejszą niż mBank roczną dynamikę wzrostu kursu wśród walorów bankowych odnotowały jedynie akcje Banku Millennium i Alior Banku.

Poniższy wykres przedstawia relatywne zmiany notowań akcji mBanku i indeksów giełdowych (lewa oś) oraz wolumen obrotu akcjami mBanku w 2021 roku (prawa oś).

### Relatywne zmiany notowań mBanku i indeksów giełdowych oraz wolumen obrotu akcjami mBanku w 2021 roku



Spośród analityków banków i brokerów, którzy aktywnie monitorowali wyniki finansowe mBanku i wydawali rekomendacje dla akcji mBanku, na koniec 2021 roku ośmiu analityków zalecało sprzedaż akcji, jeden analityk wystawił rekomendację „kupuj”, a czterech wystawiło rekomendację „trzymaj”. Dla porównania, 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 w 2022 roku 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 2021 roku.

W grudniu 2021 roku Rada Nadzorcza mBanku zatwierdziła Politykę informacyjną mBanku S.A. w zakresie komunikacji z inwestorami, mediami oraz klientami. U podstaw Polityki leżą zasady otwartej i przejrzystej komunikacji, uwzględniające potrzeby wszystkich interesariuszy. Zapewniamy im powszechny i równy dostęp do informacji zgodnie z najwyższymi standardami rynkowymi oraz obowiązującymi przepisami prawa. Dokładamy starań, aby informacje, które przekazujemy były aktualne, rzetelne, przydatne, spójne i porównywalne między bankami. Przedstawiamy je w sposób zrozumiały i przejrzysty.

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 spotkaniem w formie video- 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. 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 2021 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 2021 roku mBank uczestniczył w 6 wirtualnych konferencjach. Ponadto, po ogłoszeniu nowej strategii na lata 2021-2025, we współpracy z Domem Maklerskim mBanku zorganizowaliśmy wirtualne roadshow, podczas którego mieliśmy okazję rozmawiać z zagranicznymi inwestorami z różnych krajów. We wrześniu, podczas roadshow związanych z emisją zielonych obligacji, spotkaliśmy się z ponad 50 zagranicznymi inwestorami. W ciągu roku, oprócz spotkań podczas konferencji i roadshow, wirtualnie odbywały się indywidualne spotkania inwestorów i analityków z przedstawicielami Zarządu i/lub zespołem Relacji Inwestorskich. Podczas spotkań można było zauważyć rosnące zainteresowanie inwestorów tematyką związaną z ESG. Wspomniany obszar jest również tematem licznych ankiet i kwestionariuszy.

W 2021 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. Agencje Moody's Investors Service (Moody's), Capital Intelligence Ratings (CI Ratings) oraz EuroRating przyznały mBankowi ratingi na podstawie publicznie dostępnych informacji.

mBank Hipoteczny posiada ratingi agencji Moody's, w tym rating dla hipotecznych listów zastawnych (rating na zlecenie).

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

W dniu 24 czerwca 2021 roku agencja S&P Global Ratings potwierdziła ratingi mBanku na dotychczasowym poziomie i pozostawiła negatywną perspektywę ratingu.

Zmiana perspektywy ratingu długoterminowego „BBB” z rozwojowej na negatywną miała miejsce 27 kwietnia 2020 roku. W opinii S&P negatywna perspektywa opiera się na przekonaniu, że materializacja ryzyka prawnego dotyczącego kredytów mieszkaniowych w walucie może podważyć pozycję kapitałową mBanku. Obniżenie kapitału skorygowanego o ryzyko, który ma kluczowe znaczenie dla utrzymania ratingu, może nastąpić jako konsekwencja wpływu uchwały Sądu Najwyższego w sprawie kredytów mieszkaniowych w walucie, w wyniku przyspieszenia tworzenia rezerw na ryzyko prawne lub zawierania dobrowolnych uгод z kredytobiorcami.

W dniu 20 września 2021 roku agencja S&P przyznała rating „BBB-” dla obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych (senior non-preferred notes) wyemitowanych przez mBank. Rating „BBB-” jest o jedno oczko niższy od oceny samodzielnej banku (SACP) „bbb” i odzwierciedla zasadę, że w razie upadłości banku lub wszczęcia wobec niego procedury resolution, obligacje senioralne nieuprzywilejowane będą spłacane po zaspokojeniu roszczeń obligatariuszy senioralnych uprzywilejowanych, zgodnie z zaimplementowaną w Polsce dyrektywą w sprawie naprawy oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków (BRRD 2).

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
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 dla niezabezpieczonych emisji w ramach Programu Emisji Euroobligacji (EMTN)	
1. Dług senioralny uprzywilejowany	
- długoterminowy	BBB
- krótkoterminowy	A-2
2. Dług senioralny nieuprzywilejowany	
- długoterminowy	BBB-
- krótkoterminowy	A-2

### Rating mBanku przyznany przez Fitch Ratings

W dniu 16 marca 2021 roku agencja ratingowa Fitch Ratings umieściła ratingi mBanku na liście obserwacyjnej ze wskazaniem negatywnym (Rating Watch Negative - RWN). U podstaw tej decyzji leżało przekonanie agencji o wzroście ryzyka prawnego związanego z portfelem walutowych kredytów hipotecznych, którego materializacja mogłaby mieć istotny wpływ na pozycję kapitałową banku. Ponadto agencja obniżyła rating wsparcia (Support Rating-SR) dla mBanku z poziomu „3” do „5” i określiła minimalną ocenę wsparcia „No Floor”. Po wycofaniu w dniu 4 marca 2021 roku ratingów Fitch dla spółki dominującej mBanku – Commerzbanku AG, agencja przypisała rating wsparcia dla mBanku na podstawie wsparcia dostępnego ze strony państwa polskiego.

W dniu 9 września 2021 roku agencja Fitch potwierdziła rating długoterminowy mBanku na poziomie „BBB-” i viability rating (rating indywidualny) na poziomie „bbb-” oraz usunęła te ratingi z listy obserwacyjnej ze wskazaniem negatywnym. Perspektywa ratingu długoterminowego banku jest negatywna.

Usunięcie ratingów z listy obserwacyjnej ze wskazaniem negatywnym odzwierciedlało przekonanie Fitch, że w krótkim horyzoncie czasowym zmniejszyło się ryzyko obniżenia ratingu banku. Wynikało to przede wszystkim z braku uchwały Sądu Najwyższego w sprawie kredytów frankowych, która potencjalnie może przynieść wysoce negatywne skutki dla banków posiadających portfele walutowych kredytów mieszkaniowych. Dodatkowo agencja uznała, że na rentowność banku pozytywnie wpływa ożywienie gospodarcze oraz słabszy od wcześniejszych przewidywań wpływ pandemii na jakość aktywów. Ryzyko sporów sądowych i niepewność w zakresie uchwały Sądu Najwyższego leżały u podstaw decyzji o utrzymaniu negatywnej perspektywy ratingu.

Agencja Fitch przyznała rating „BBB-” dla obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych (senior non-preferred notes) wyemitowanych w dniu 20 września 2021 roku. Ponadto, w dniu 21 września 2021 roku agencja Fitch podwyższyła rating obligacji senioralnych uprzywilejowanych mBanku do „BBB”, czyli do poziomu o jedno oczko powyżej długoterminowego ratingu Banku. Podwyższenie ratingu wynikało z przeprowadzenia przez bank emisji obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych oraz odzwierciedlało pogląd Fitch, że posiadaczom obligacji senioralnych uprzywilejowanych przysługuje ochrona, wynikająca z bufora zobowiązań podporządkowanych banku (junior resolution debt buffers).

Fitch Ratings	Oceny mBanku
Długoterminowy rating emitenta (long-term IDR; dla walut obcych)	BBB- (perspektywa negatywna)
Krótkoterminowy rating emitenta (short-term IDR; dla walut obcych)	F3
Viability rating	bbb-
Rating wsparcia	5
Rating dla niezabezpieczonych emisji w ramach Programu Emisji Euroobligacji (EMTN)	
3. Dług senioralny uprzywilejowany	
- długoterminowy	BBB
- krótkoterminowy	F3
4. Dług senioralny nieuprzywilejowany	
- długoterminowy	BBB-
- krótkoterminowy	F3

### Rating mBanku i mBanku Hipotecznego przyznany przez Moody's Investors Service

W 2021 roku nie odnotowano zmian w poziomie i perspektywie ratingu mBanku przyznanego przez Moody's. Ostatnia zmiana miała miejsce 20 maja 2020 roku. Agencja Moody's Investors Service potwierdziła wówczas długoterminowy rating depozytów mBanku na poziomie „A3” i zmieniła perspektywę ratingu z negatywnej na stabilną. Rating krótkoterminowy banku kształtuje się na poziomie „Prime-2”, ocena indywidualna (Baseline Credit Assessment – BCA): „baa3”, skorygowana ocena indywidualna (Adjusted BCA): „baa2”, a ratingi ryzyka kontrahenta: „A2/Prime-1”.

Moody's Investors Service	Oceny mBanku <sup>1)</sup>	Oceny mBanku Hipotecznego
Długoterminowy rating depozytów (dla walut obcych)	A3 (perspektywa stabilna)	-
Krótkoterminowy rating depozytów (dla walut obcych)	Prime-2	-
Długoterminowy rating emitenta	-	Baa1 (perspektywa stabilna)
Krótkoterminowy rating emitenta	-	Prime-2
Długoterminowy rating ryzyka kontrahenta (long-term counterparty risk rating - CRR)	A2	A2
Krótkoterminowy rating ryzyka kontrahenta (short-term CRR)	Prime-1	Prime-1
Ocena indywidualna (Baseline Credit Assessment - BCA)	baa3	-
Skorygowana ocena indywidualna (adjusted BCA)	baa2	-
Rating hipotecznych listów zastawnych wyemitowanych przez mBank Hipoteczny	-	Aa1

<sup>1)</sup> Rating oparty wyłącznie na publicznie dostępnych informacjach.

W dniu 13 lipca 2021 agencja Moody's podwyższyła długoterminowy rating emitenta dla mBanku Hipotecznego z „Baa2” do „Baa1”. Podwyższenie ratingu odzwierciedlało zmianę metodologii agencji ratingowej oraz ponowną ocenę powiązań pomiędzy mBankiem Hipotecznym a mBankiem.

W konsekwencji poprawy długoterminowego ratingu emitenta, długoterminowy i krótkoterminowy rating ryzyka kontrahenta został podwyższony do „A2/Prime-1”. Rating hipotecznych listów zastawnych został również podwyższony o jeden stopień do długoterminowego pułapu kraju dla obligacji w walucie lokalnej i zagranicznej, czyli do „Aa1” z „Aa2”.

### Rating mBanku przyznany przez Capital Intelligence Ratings

W dniu 22 kwietnia 2021 roku agencja Capital Intelligence Ratings potwierdziła długoterminowy rating mBanku w walucie obcej i krótkoterminowy rating w walucie obcej na poziomie odpowiednio „BBB+” i „A2”,

rating indywidualny banku (BSR) na poziomie „bbb+” i rating podstawowej siły finansowej (CFS) na poziomie „bbb”. Perspektywa dla ratingu pozostała stabilna.

Według CI Ratings kluczowymi czynnikami wpływającymi na potwierdzenie ocen były wysokie wskaźniki kapitałowe banku i jego model biznesowy odporny na zawirowania rynkowe.

Capital Intelligence Ratings	Oceny mBanku <sup>1)</sup>
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

<sup>1)</sup> Rating oparty wyłącznie na publicznie dostępnych informacjach.

### Rating mBanku przyznany przez agencję EuroRating

W dniu 16 listopada 2021 roku agencja EuroRating potwierdziła rating banku na poziomie BBB (ip) 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 2021 roku.

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

<sup>1)</sup> Długookresowy rating depozytów, dla mBanku oparty na publicznie dostępnych informacjach.

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

## 1.6. Ratingi i indeksy ESG mBanku

### Rating przyznany przez Sustainalytics

19 kwietnia 2021 roku otrzymaliśmy jako Grupa mBanku kolejny 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-spooleczna/>.

### Rating przyznany przez MSCI

W 2021 roku mBank otrzymał rating BBB (w skali od AAA do CCC) w ocenie MSCI ESG Rating.

MSCI ESG Research dostarcza ratingi ESG MSCI dotyczące publicznych i kilku prywatnych spółek w skali od AAA (lider) do CCC (maruder) na podstawie ekspozycji na specyficzne dla danego sektora ryzyka i umiejętności zarządzania tymi ryzykami w porównaniu do grupy rówieśniczej.

Informacja o ratingu wraz z notą prawną znajduje się na stronie mBanku: <https://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/ratingi-instrumenty-dluzne/ratingi/>.

### **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 2022**

W styczniu 2022 roku mBank po raz drugi znalazł się w elitarnym gronie spółek indeksu Bloomberg Gender-Equality Index 2022 (indeks równości płci). Indeks obejmuje 418 spółek z 45 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 Bloombergu docenili mBank m.in. za zaangażowanie na rzecz przejrzystości i wyznaczanie nowego standardu w raportowaniu danych związanych z różnorodnością płci. Działania na rzecz równości płci są ważną częścią strategii ESG mBanku. Już dziś kobiety to prawie 59% jego pracowników, a w przyszłości mają stanowić co najmniej 30 proc. składu zarządu i rady nadzorczej. 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 2021 roku**

### **Wpływ pandemii COVID-19 na działalność Grupy mBanku**

W 2021 roku na polską i światową gospodarkę nadal silnie wpływała trwająca pandemia COVID-19. Na początku 2021 roku, w celu zapobiegania rozprzestrzenianiu się epidemii, działalność gospodarcza i kontakty społeczne były w bardzo dużym stopniu ograniczane. Po gwałtownej, trzeciej fali zakażeń w marcu i kwietniu, sytuacja epidemiczna uspokoiła się i większość obostrzeń epidemicznych została do końca pierwszego półrocza zniesiona. W drugiej połowie roku, wraz z kolejną, czwartą falą zachorowań, sytuacja w kraju zmieniła się diametralnie. Mimo to władze Polski przez długi czas nie zaostrzały restrykcji związanych z koronawirusem. Dopiero pojawienie się nowego wariantu, Omikronu, zainicjowało nowe restrykcje związane z przemieszczaniem się poza strefę Schengen i z podróżowaniem po niektórych krajach afrykańskich, a także wprowadziło nowe, niższe limity zgromadzeń, w które nie wlicza się osób zaszczepionych.

Działania mające na celu ograniczenie kontaktów społecznych kontynuowano również w Grupie mBanku. Większość pracowników nadal pracuje z domu. Grupa prowadziła swoją działalność bez zakłóceń, a obsługa klientów odbywała się zarówno w placówkach, jak i zdalnie. Większość oddziałów pozostała otwarta, natomiast mKioski tymczasowo zamknięto w wyniku ograniczeń w funkcjonowaniu galerii handlowych. Bank i informował o czynnościach, które nie wymagają wizyty w placówce i wprowadzał nowe rozwiązania, które umożliwiają korzystanie z usług banku w ten sposób.

Sytuacja płynnościowa i kapitałowa Grupy pozostaje bardzo dobra. Wskaźniki kapitałowe i płynnościowe Grupy są wysokie i przekraczają wymagane przez regulatora poziomy. Na 31 grudnia 2021 roku wskaźnik LCR wyniósł 216% (na poziomie skonsolidowanym), a wskaźnik NSFR mBanku 152%, znacząco powyżej wymaganych poziomów. Łączny współczynnik kapitałowy wyniósł 16,58% w porównaniu do 13,17%

minimalnego wymogu regulacyjnego, a współczynnik kapitału Tier I osiągnął 14,16% w porównaniu do wymaganych 10,64%.

W roku 2021 Grupa nadal oferowała klientom narzędzia pomocowe, mające na celu wsparcie ich w trudnej sytuacji, wynikającej z trwającej pandemii COVID-19. Celem tych narzędzi była pomoc w zachowaniu płynności finansowej klientów poprzez krótkoterminowe zmniejszenie obciążeń finansowych. Skala wniosków o wsparcie w roku 2021 była znacznie mniejsza niż w roku 2020. Wynikało to m.in. z zawężenia grup klientów uprawnionych do pomocy w ramach rozwiązań sektorowych a także z częściowego przystosowania się klientów do nowej rzeczywistości gospodarczej, związanej z przedłużającą się pandemią. Szczegółowy opis działań pomocowych zastosowanych w Grupie mBanku na skutek wybuchu pandemii COVID-19 znajduje się w nocy 4 Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2021 rok.

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

#### Sztab kryzysowy mBanku

Sztab kryzysowy w mBanku powołaliśmy w lutym 2020 roku w związku z rozpowszechniającą się pandemią koronawirusa. Od tego momentu, sztab działa w sposób ciągły. Wydaje on decyzje dotyczące zarówno mBanku, jak i spółek z grupy kapitałowej.

Biuro sztabu każdego dnia monitoruje kluczowe mierniki, takie jak liczba osób na home office, wskaźniki płynności czy też funkcjonowanie systemów IT. Pokazują one, co dzieje się w firmie oraz czy i jakie obszary wymagają szczególnych decyzji.

Głównym celem działania sztabu jest minimalizowanie możliwych skutków pandemii dla banku. Mowa o ochronie pracowników i klientów, 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.

Zgodnie z Polityką w zakresie zarządzania ciągłością działania w mBanku S.A., członkami sztabu są kluczowi pracownicy odpowiedzialni za bieżące funkcjonowanie banku (m.in. z obszarów IT, administracji, HR i komunikacji). Ich pracami kieruje wiceprezes banku ds. operacji i informatyki.

#### 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 około 75% załogi, w tym pracownicy call center.

W banku obowiązują limity liczby osób, które przebywają w biurze. Maksymalnie może być to 30% 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.

#### Ochrona w placówkach mBanku

Szczególnie ostrożnie podeszliśmy do higieny i bezpieczeństwa w naszych placówkach. Pracownicy otrzymali niezbędne środki ochrony: maseczki, rękawiczki, płyny dezynfekcyjne. Stanowiska obsługi klientów dzieliły przegrody z pleksi, a pomiędzy osobami przybywającymi w placówce obowiązywał dystans. Pracownicy otrzymywali szczegółowe informacje – zgodne z wytycznymi bankowego Sztabu Kryzysowego – dotyczące zasad bezpieczeństwa w kontaktach z klientami. Obowiązywały limity dotyczące liczby klientów, którzy mogą jednocześnie przebywać w placówkach mBanku. Zmieniliśmy również zasady dotyczące ubioru.

Umożliwiliśmy pracownikom na terenie całego kraju udział w programie zakładowych szczepień przeciwko COVID-19. Elastycznie dostosowywaliśmy godziny pracy placówek do dostępności doradców w danych lokalizacjach. Część z nich – szczególnie te umieszczone w ciągach komunikacyjnych w centrach handlowych – były czasowo zamknięte ze względu na rządowe rozporządzenia. W uzasadnionych przypadkach umożliwialiśmy doradcom pracę w trybie home office.

### Spotkania pracowników z zarządem mBanku

Regularnie organizujemy spotkania pracowników z zarządem. W 2021 roku dostosowaliśmy formułę spotkań do aktualnych potrzeb pracowników oraz zarządu. Spotkania opierają się na pytaniach od pracowników. Pracownicy przesyłali pytania przed spotkaniem oraz publikowali je na czacie. Celem spotkań jest zwiększenie dialogu między zarządem i pracownikami.

W 2021 roku zorganizowaliśmy 4 wirtualne spotkania (luty, maj, październik, grudzień). Odpowiedzieliśmy na około 550 pytań. W każdym ze spotkań wzięło udział na żywo 2-3 tys. pracowników. Spotkania nagrywaliśmy, a nagrania umieszcziliśmy kolejnego dnia w intranecie. Dodatkowo, nagrywaliśmy rozmowy z członkami zarządu, w których odpowiadali na najważniejsze dla pracowników kwestie.

### Akcje skierowane do pracowników

Przez cały rok 2021 prowadziliśmy szereg działań dla pracowników Grupy mBanku (w tym dla pracowników zewnętrznych). Ich celem było przede wszystkim wzmacnianie przywiązania pracowników do marki w czasach pracy zdalnej. Działania planowaliśmy tak, aby wspierały: budowanie relacji między pracownikami oraz między pracodawcą a pracownikiem, zwiększanie poczucia wpływu wśród pracowników, budowanie dumy z pracodawcy, dostęp do wiedzy, niwelowanie poczucia niepewności oraz poczucie, że mBank troszczy się o pracownika. Od początku pandemii dbamy o regularną komunikację wszystkich kwestii związanych z decyzjami sztabu kryzysowego. W 2021 roku kontynuowaliśmy te działania. Zorganizowaliśmy również wiele akcji okolicznościowych, związanych np. z dniem dziecka, świętami czy tygodniem Ziemi. W ramach projektu #mBankJestEko promowaliśmy strategię ESG i popularyzowaliśmy ekologiczne postawy.

W 2021 roku aktywnie wspieraliśmy pracowników. Zorganizowaliśmy dla nich wiele akcji, m.in.:

- **Akcja edukacyjna o szczepieniach na COVID 19.** Zorganizowaliśmy dla pracowników Grupy mBanku spotkanie edukacyjne na temat szczepień na COVID 19 z doktorem uznanym ekspertem. Celem było dostarczenie pracownikom wiedzy na temat szczepień na COVID 19. W spotkaniu uczestniczyło ponad 2 500 osób.
- **Program Z energią po zdrowie.** W kwietniu 2021 uruchomiliśmy specjalny program, który jest odpowiedzią na potrzeby pracowników zgłoszone w badaniu Pulse Check oraz pogłębiającej to badanie ankiecie. Przygotowaliśmy program warsztatów, webinarów i innych działań, które pomagają w zadbaniu o najważniejsze dla nich kwestie: zdrowie psychiczne, odżywianie, sprawność fizyczną i zdalny styl życia. Od kwietnia 2021 roku przeprowadziliśmy 122 wydarzenia.
  - Od kwietnia do października w treningach ruchowych i ćwiczeniach wzięło udział 1400 osób.
  - W 4 wydarzeniach sportowych wzięły udział 442 osoby.
  - Opublikowaliśmy ponad 40 postów o charakterze informacyjnym i edukacyjnym, które wpływają na zmianę postaw i nawyków.
- **Program Jesień wsparcia psychologicznego.** Program wystartował na początku października 2021. Przez trzy miesiące oferowaliśmy pracownikom możliwość skorzystania z indywidualnych konsultacji psychologicznych, warsztatów i spotkań ze specjalistami. Zorganizowaliśmy 180 konsultacji psychologicznych, 28 konsultacji dietetycznych; treningi ruchowe dla 618 uczestników i 21 warsztatów/webinarów dla 895 uczestników.

### 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).

### 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. Wprowadziliśmy wiele rozwiązań, dzięki którym klienci mogli korzystać z naszych usług zdalnie. Opisaliśmy je szczegółowo w sekcjach „Nowości w serwisie mBanku” i „Mobilność” poniżej.

## **Nowa strategia Grupy mBanku na lata 2021-2025**

Nasza nowa strategia „Od ikony mobilności do ikony możliwości” została przygotowana na lata 2021-2025 i definiuje nasze aspiracje, cele i inicjatywy w celu utrzymania pozycji jednego z liderów rynku finansowego w Polsce. Chcemy dynamicznie odpowiadać na to, jak zmienia się świat, klienci i my sami. W ciągu najbliższych lat chcemy stać się liderem zrównoważonej bankowości i ESG.

Więcej na temat nowej strategii znajduje się w rozdziale 3. „Strategia Grupy mBanku”.

### **mBank uplasował zielone obligacje o wartości 500 milionów euro**

We wrześniu 2021 roku mBank uplasował swoją pierwszą emisję zielonych obligacji w formacie tzw. Obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych na łączną kwotę 500 mln euro. Instrumenty o zapadalności 6 lat, z opcją wykupu po 5 latach (6NC5) i kuponem (oprocentowaniem) wynoszącym 0,966% (125 punktów bazowych powyżej stawki Mid Swap) zostały wyemitowane po cenie nominalnej. Obligacje zostały objęte przez inwestorów instytucjonalnych i będą notowane na giełdzie w Luksemburgu. Jest to zarówno pierwsza emisja obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych (NPS) oraz pierwsza zielona emisja w formacie EUR benchmark uplasowana przez polską instytucję finansową.

Środki z emisji zielonych obligacji zostaną przeznaczone na refinansowanie części portfela detalicznych kredytów hipotecznych, finansujących budynki o wysokiej efektywności energetycznej. Zasady zostały określone we wcześniej opublikowanym dokumencie ramowym, mBank SA Group Green Bond Framework. Kryteria oceny i selekcji zielonych hipotek spełniają wymogi Climate Bonds Initiative (CBI) dla niskoemisyjnego budownictwa mieszkaniowego w Polsce. Spełnianie tych założeń zostało potwierdzone przez niezależny podmiot opiniujący o międzynarodowej renomie – agencję Sustainalytics.

### **mBank strategicznym partnerem WOŚP**

mBank, jako główny partner Fundacji, przygotował specjalną ofertę na 29. Finał Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy w 2021 roku. Klienci mogli zamówić spersonalizowane karty płatnicze, które zaprojektował Jurek Owsiak. mBank dokładał się finansowo do płatności, które klienci dokonywali na rzecz Orkiestry. Co więcej, w trudnych czasach pandemii mobilne usługi mBanku jeszcze lepiej wspierały zbiórkę pieniędzy. W aplikacji mobilnej mBanku dostępnej na Androida i iOS udostępniliśmy specjalną ikonę „serca” do szybkich płatności. Chętni mogli przekazać środki przez terminale do płatności kartą w naszych placówkach i mKioskach. Pracownicy mBanku zbierali i przeliczali pieniądze ze wszystkich punktów zbiórki. W trakcie 29. Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy mBank i klienci mBanku uzbierali około 20 mln złotych, czyli 10% wszystkich pieniędzy zebranych przez WOŚP (200 mln zł).

W ciągu 29 finałów Orkiestra wsparła polską medycynę kwotą ponad 1,5 mld zł i kupiła ponad 67 tys. urządzeń. Przez ostatnie pięć lat mBank wspólnie z klientami wsparł cele styczniowych Finałów WOŚP blisko 70 mln zł. Przy obsługiwanych przez bank Finałach pracowało ponad 4 tys. pracowników banku, a klienci zamówili ok. 111 tys. specjalnych kart, które co roku projektuje Jurek Owsiak. mBank przekazał też na akcje charytatywne WOŚP część swojej kolekcji dzieł sztuki.

30 stycznia 2022 roku Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy zagrał po raz 30., tym razem dla zapewnienia najwyższych standardów diagnostyki i leczenia wzroku u dzieci. W 2021 roku uruchomiliśmy pierwszy raz eSkarbonkę. Postanowiliśmy zadbać o zdrowie naszych pracowników i nie otwierać sztabu stacjonarnego.

### **Cyfrowe rewolucje**

24 maja 2021 roku ruszyła druga edycja Cyfrowych Rewolucji mBanku - kampanii społecznej, która wspiera firmy z sektora MSP w sprzedaży w sieci. Filarem akcji jest nowa strona cyfrowerewolucje.pl – kompendium wiedzy o tym, jak krok po kroku przenieść firmę do sieci. Przedsiębiorcy znajdują na niej bezpłatny kurs skutecznej sprzedaży oraz inspirujące case study firm, które odniosły już sukces w internecie. Każdy kurs kończy się testem sprawdzającym wiedzę. Wszystkie bezpłatne materiały przygotowali eksperci rynku e-commerce. Skorzystać mogą wszyscy zainteresowani, dostęp nie jest ograniczony do klientów mBanku.

Drugim elementem naszej kampanii edukacyjnej jest konkurs na cyfrową rewolucję, w którym pula nagród biznesowych wynosi 300 tys. zł. Ideą konkursu jest przeprowadzenie cyfrowej rewolucji w nagrodzonych firmach. Sprawdzeni partnerzy mBanku pomogą laureatom w pokonaniu wyzwań prawnych, marketingowych i technologicznych, które towarzyszą uruchomieniu internetowego biznesu. Partnerem strategicznym konkursu jest firma Mastercard. Zwycięzcami konkursu zostały firmy HOUSE TO GO i WObit. Ich pomysły okazały się najlepsze spośród 823 firm, które zgłosiły się do konkursu.

Opis innych działań, którymi wspieramy cyfrową transformację naszych klientów firmowych, znajduje się w rozdziale 6.3. „Bankowość detaliczna mBanku w Polsce”.

## **mBank przyjmuje „Zasady odpowiedzialnej bankowości” pod patronatem ONZ**

Podpisanie 6 zasad, określonych przez inicjatywę ONZ zajmującą się zrównoważonymi finansami, potwierdza zaangażowanie mBanku w sprawy społeczne i środowiskowe. mBank jako pierwsza instytucja w Polsce przystąpił do tej inicjatywy samodzielnie (bez wsparcia zagranicznego właściciela).

Zasady odpowiedzialnej bankowości zostały opracowane przez Inicjatywę Finansową Programu Narodów Zjednoczonych ds. Środowiska (UNEP FI). Stanowią one globalny standard, jaki przyjmują największe instytucje finansowe na świecie, które są liderami w zakresie zrównoważonego rozwoju. Przystąpienie mBanku do tej inicjatywy potwierdza, że realizuje on społeczne i środowiskowe Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ oraz postanowienia Paryskiego Porozumienia Klimatycznego.

Jako sygnatariusz Zasad odpowiedzialnej bankowości mBank będzie mierzyć swój wpływ na społeczeństwo i środowisko naturalne, wyznaczać i realizować ambitne cele tam, gdzie ten wpływ jest największy, i regularnie informować o swoich postępach. Przystąpienie do tej inicjatywy ułatwi też mBankowi zrozumienie ryzyka i wykorzystanie szans biznesowych związanych z transformacją gospodarki w kierunku „zielonego” i odpowiedzialnego społecznie biznesu.

## **Nowa aplikacja mobilna mBank CompanyMobile dla klientów korporacyjnych i MSP**

W kwietniu 2021 roku mBank zaprezentował nową wersję aplikacji CompanyMobile, z której korzystają klienci MSP i korporacyjni. Przejrzysty interfejs oraz intuicyjna nawigacja pozwalają użytkownikom jeszcze wygodniej zarządzać finansami firmy oraz autoryzować transakcje. Zmiany objęły już pierwszy etap korzystania z aplikacji - logowanie. W nowej aplikacji możemy logować się za pomocą PIN lub biometrii urządzenia, co zwiększa wygodę korzystania. Cały interfejs aplikacji został zbudowany od zera, dzięki czemu nawigacja po niej jest bardzo intuicyjna. Na głównym pulpicie od razu po zalogowaniu użytkownik widzi najważniejsze informacje i funkcje. Asystent zadań przypomni klientowi o zleceniach, które czekają na jego potwierdzenie. Autoryzacji można dokonać z poziomu telefonu. Na pulpicie wygodnie dostępne są najpopularniejsze funkcje. Obejmują one szczegóły i historie transakcji na kontach, dostęp do kart płatniczych i moduł FX, który służy do wymiany walut i sprawdzenia aktualnych kursów.

W nowej aplikacji mBank postawił na nowoczesne technologie, które dają możliwość szybkiego rozwoju. Dzięki temu aplikacja spełnia typowe wymagania klientów korporacyjnych, takich jak wygoda pracy z dużymi wolumenami danych czy integracja z wewnętrznymi procesami w firmie. Platforma mobilna zapewnia bezpieczeństwo i stabilność działania. Aplikację zbudowaliśmy we współpracy z mServices, spółką z Grupy mBanku. Dzięki temu wykorzystaliśmy mBank design system - zbiór narzędzi i zasad, które zmniejszają czas wdrożenia nowych aplikacji desktopowych i mobilnych.

## **mBank wspiera zrównoważony rozwój – pośrednik w programie emisji zielonych obligacji R.Power**

W czerwcu 2021 roku mBank pośredniczył w emisji pierwszej serii zielonych obligacji przez największego polskiego dewelopera farm fotowoltaicznych R.Power, który ustanowił program emisji zielonych obligacji o łącznej wartości nominalnej do 1 mld zł. Środki pozyskane z emisji pierwszej serii obligacji, o łącznej wartości nominalnej 150 mln zł, zostaną przeznaczone na zakup i rozwój projektów fotowoltaiki. Celem emisji jest m.in. finansowanie lub refinansowanie rozwoju, zakupu, budowy i eksploatacji projektów elektrowni fotowoltaicznych w Polsce i w innych krajach Unii Europejskiej. Obligacje zostaną wprowadzone do alternatywnego systemu obrotu prowadzonego przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. Emitowane obligacje spełniają kryteria zielonych obligacji zgodnie z Green Bond Principles (GBP) opracowanymi przez International Capital Market Association (ICMA). Inwestycje finansowane z emisji mają korzystny wpływ na środowisko naturalne, a tym samym wspierają zrównoważony rozwój. W ciągu ostatnich kilkunastu miesięcy firma R.Power pozyskała rekordowe finansowanie projektowe w wysokości 530 milionów zł, z czego aż 350 mln zł zostało udzielonych przez mBank.

mBank wspiera projekty, które służą ograniczeniu emisji gazów cieplarnianych. W tym samym celu wdrożyliśmy w mBanku, zasady finansowania małych instalacji fotowoltaicznych w formule Project Finance oraz preferencje przy finansowaniu fotowoltaiki na własne potrzeby przedsiębiorstw, aby towarzyszyć naszym klientom SME w transformacji energetycznej.

## **Nowości w serwisie mBanku**

W 2021 roku dynamicznie wprowadzaliśmy zmiany w bankowości internetowej. Objęły nie tylko planowane wdrożenia, lecz również dostosowania do sytuacji związanej z pandemią COVID-19. Wybrane najważniejsze zmiany zrealizowane w 2021 roku w serwisie bankowości internetowej obejmują:

- **IB 3.0 w mBanku CZ i SK.** Udostępniliśmy nową wersję internetowego serwisu transakcyjnego w Czechach i na Słowacji. Klienci uzyskali spersonalizowany pulpit, wygodną nawigację, uproszczoną realizację przelewów jednorazowych, nową sekcję Finanse połączoną z



marketem usług, scenariusze samoobsługowe w sekcji Pomoc i szczegółach produktów, skategoryzowaną skrzynkę wiadomości.

- **Serwis transakcyjny w wersji RWD.** Po zalogowaniu do serwisu transakcyjnego na telefonie czy tablecie wygląd stron, min. pulpitu, przelewów czy historii operacji dostosuje się do wielkości wyświetlacza urządzenia zapewniając wygodne doświadczenie mobilne.
- **Analityki Synerise w IB 3.0.** Wdrożyliśmy system analizy danych o klientach oraz modelowania ich profili behawioralnych w internetowym serwisie transakcyjnym. Projekt realizowaliśmy wspólnie z firmą Synerise.
- **Filtry subskrypcji.** Klienci mogą przeglądać opłaty za subskrypcje kartowe w jednym miejscu, dzięki rozszerzeniu filtrów historii operacji w serwisie transakcyjnym lub aplikacji mobilnej.
- **Prezentacja rachunków z innych banków.** Usługa umożliwia podgląd salda oraz historii transakcji na kontach prowadzonych w innych instytucjach. Rozwiązanie zostało przygotowane w oparciu o możliwości, jakie daje dyrektywa PSD II i idea tzw. open banking.
- **Polecam Bank 3.0.** Przygotowaliśmy nową wersję programu rekomendacji usług mBanku znajomym, dostępną w internetowym serwisie transakcyjnym i aplikacji mobilnej. Wprowadziliśmy stały identyfikator dla uczestników programu, elastyczny model zmiany i dodawania szerokiej gamy atrakcyjnych nagród oraz wygodne narzędzia komunikacyjne.
- **Usługa modelowego doradztwa inwestycyjnego.** To usługa, w ramach której wskazujemy jakie fundusze warto wziąć pod uwagę budując swoją inwestycję. Rekomendacje przygotowują doradcy inwestycyjni mBanku. Klienci mają do wyboru jedną z czterech strategii różniących się poziomem ryzyka i zakładanym czasem inwestycji, zgodną z indywidualnym profilem inwestora.
- **Cele inwestycyjne.** Klienci uzyskali nową metodę inwestowania umożliwiającą oszacowanie potrzebnej kwoty, automatyczne pobieranie regularnych dopłat i na bieżącą kontrolę postępu w realizacji celu.
- **Nadchodzące płatności 3.0.** Zmieniliśmy sposób, w jaki wyświetlamy Asystenta płatności i listę operacji zaplanowanych w serwisie transakcyjnym. Nowa wersja jest zgodna z nowym designem i dostosowana do urządzeń mobilnych.
- **moje ID.** Wdrożyliśmy bezpieczne narzędzie do zdalnego potwierdzania tożsamości przy różnego rodzaju usługach komercyjnych i publicznych. Usługa umożliwia realizację wszelkich formalności, które dotychczas wymagały albo osobistej wizyty u dostawcy usługi, w elektrowni, u ubezpieczyciela, w placówce medycznej albo umawiania się na zawarcie umowy z kurierem.

## Mobilność

Rok 2021 przyniósł wiele zmian w cyfrowym podejściu do usług. Również w mBanku zaobserwowaliśmy kontynuację tego trendu, w szczególności w kontekście dostępu przez telefon. Przełożyło się to na szereg wskaźników sprzedażowych i obsługowych w aplikacji mobilnej. W roku 2021 udział aplikacji mobilnej w sprzedaży kredytów niehipotecyjnych wyniósł 42% (w porównaniu do 33% w poprzednim roku). Obecnie, dzięki wygodnym procesom KYC, pozyskujemy już 10% wszystkich nowych klientów tym kanałem.



Nieustannie podążając za wyzwaniami biznesowymi oraz sugestiami klientów wprowadziliśmy w ubiegłym roku kilka nowych funkcji i usprawnień.

- **BLIK-C.** mBank wprowadził usługę płatności zbliżeniowych BLIK, która pozwala klientowi płacić smartfonem. Nasi klienci będą mogli korzystać z tej usługi na całym świecie w każdym terminalu autoryzowanym przez MasterCard. BLIK-C jest alternatywą dla płatności Google Pay oraz Apple Pay. Rozwiązanie szczególnie przydatne jest dla użytkowników urządzeń Huawei, którzy nie mogą korzystać z płatności Google. Ponad 2 miliony klientów mBanku używa usługi BLIK. Realizują średnio 7,7 milionów transakcji z użyciem tej usługi tygodniowo.
- **Autoryzacja biometryczna.** Jest odpowiedzią na sugestie klientów w zakresie sposobu autoryzowania operacji na telefonie. Dzięki tej zmianie klient ma możliwość włączyć opcję autoryzacji za pomocą odcisku palca lub skanowania twarzy. Podobnie może zrobić podczas logowania do aplikacji.
- **Szczegóły karty.** Pozwala na dostęp do wszystkich danych karty (pełny numer karty, data ważności, kod CVV2/CVC2). Klient może odczytać te dane bez konieczności sięgania po fizyczną kartę. Dzięki temu może płacić kartą w Internecie.

- **Dyspozycje.** Aplikacja wzbogaciła się o moduł „Załatw swoje sprawy”. Przez nowy moduł klient może złożyć wiele dyspozycji. Dotyczy to dyspozycji, które wiążą się z obsługą produktów, zgłoszeniem reklamacji, zamianą danych osobowych i złożeniem wniosków o świadczenia rodzinne. Na koniec 2021 roku 30% tego typu spraw obsługiwalimy za pomocą aplikacji.
- **Cele na pulpicie.** Nowy kafelek na pulpicie pozwala klientowi sprawdzić posiadane oszczędności. Klient może wybrać widok prezentujący rachunek oszczędnościowy, cel oszczędnościowy bądź środki zgromadzone w funduszach inwestycyjnych.

Z aplikacji mobilnej korzysta obecnie 3,0 mln aktywnych klientów w Polsce, Czechach i na Słowacji. 1,1 mln użytkowników korzysta już wyłącznie z aplikacji. Ta grupa stanowi około 40% wszystkich aktywnych klientów. Użytkownicy logują się do aplikacji średnio 31 razy w miesiącu. Ocena aplikacji w sklepach wynosi 4,7-4,8 (max 5), zaś NPS na koniec roku wyniósł 68. W marcu 2020 roku 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).

#### **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 8 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);
- Digital Operations (cyfrowa obsługa procesów);
- 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**

##### Nagroda Euromoney dla najlepszych banków świadczących usługi private banking

mBank został wyróżniony jako jeden z dziesięciu najlepszych banków świadczących usługi private banking w Europie Środkowej i Wschodniej. Międzynarodowe grono ekspertów magazynu Euromoney doceniło sposób świadczenia usług oraz podejście do zarządzania majątkiem. Wśród laureatów mBank był jedynym prawdziwie lokalnym graczem z polskiego rynku.

##### Best Private Bank dla usług Wealth Management

Międzynarodowe grono ekspertów po raz kolejny uznało mBank S.A. za najlepszy na rynku i przyznało nam tytuł Best Private Bank dla usług wealth management. Zwyciężyliśmy w kategorii Digital Portfolio Management w regionie Europy Centralnej i Środkowej. Zwycięzców wyłoniono w prestiżowym konkursie organizowanym przez magazyn Professional Wealth Management (PWM), wydawanym przez grupę Financial Times. Jury konkursu szczególnie doceniło nasze rozwiązanie, które zapewnia klientom lepsze

doświadczenia i dopasowanie ryzyka portfeli inwestycyjnych do ich profilu inwestora. To wszystko przy pełnym wykorzystaniu najnowszych cyfrowych możliwości.

#### The Best Treasury & Cash Management Banks and Providers 2021

Magazyn Global Finance uznał mBank za polskiego lidera w konkursie „The Best Treasury & Cash Management Banks and Providers 2021”. Global Finance od kilku lat wyróżnia mBank wśród dostawców bankowości transakcyjnej. Wśród kryteriów oceny znalazły się: zyskowność, udziały i zasięgi rynkowe, obsługa klienta, konkurencyjność cen, innowacje produktowe oraz stopień, w jakim dostawcy usług zarządzania środkami finansowymi i gotówką wyróżnili się na tle konkurencji.

#### Najlepszy bank cyfrowy dla korporacji w Polsce

mBank po raz siódmy został najlepszym bankiem cyfrowym dla korporacji w Polsce według magazynu Global Finance. Kapitała konkursu przyznała mBankowi tytuł The Best Corporate Digital Bank in Poland 2021. Global Finance wyróżnił mBank dwukrotnie w 2021 roku. W lutym Global Finance Magazine po raz czwarty wyróżnił mBank tytułem The Best Treasury & Cash Management Banks and Providers 2021. Międzynarodowe jury doceniło starania o zadowolenie klientów, bogatą ofertę produktową i jakość usług.

#### Bankowość prywatna mBanku uznana za najlepszą w Polsce według The Financial Times

Organizatorem konkursu są brytyjski The Banker i magazyn Professional Wealth Management (PWM) z grupy The Financial Times. Jury złożone z kilkunastu ekspertów sektora m.in. z Wielkiej Brytanii, Szwajcarii, Hong Kongu i Stanów Zjednoczonych, przyznaje tylko jedną nagrodę w danym kraju. Banki muszą odpowiedzieć na wiele szczegółowych pytań między innymi o kluczowe wskaźniki efektywności, zarządzanie portfelem, alokacje aktywów, due diligence, zarządzanie ryzykiem, strategię rozwoju, proces obsługi klienta, poziom retencji pracowników i innowacyjne rozwiązania.

#### Nagroda PSIK

Po raz czwarty mBank zdobył nagrodę PSIK, the Polish Private Equity & Venture Capital Association w kategorii „Bank Finansujący Roku”. Konkurs promuje najwyższe standardy w branży private equity/venture capital oraz wkład inwestorów PE/VC w rozwój polskich spółek. Nagrodę przyznaje grono członków Polskiego Stowarzyszenia Inwestorów Kapitałowych, co dodatkowo cieszy, jako wyraz uznania rynku.

#### Marka Godna Zaufania

Po raz czwarty mBank otrzymał tytuł Marki Godnej Zaufania w kategorii "Bank oferujący kredyty/pożyczki dla firm". Badanie zostało przeprowadzone na zlecenie miesięcznika „My Company Polska”. Ma na celu wyłonić marki produktów i usług, które cieszą się największym zaufaniem wśród przedsiębiorców.

#### Gwiazdy Bankowości 2021

mBank znalazł się na podium rankingu „Gwiazdy Bankowości”, który wskazuje najlepsze banki 2021 roku. Ranking organizuje Dziennik Gazeta Prawna we współpracy z firmą doradczą PwC Polska. Zajęliśmy III miejsce za całokształt działalności oraz II miejsce w kategoriach: "Gwiazda Innowacyjności" i "Gwiazda ESG". Oceny przyznawała niezależna kapituła konkursu, w której skład wchodzi eksperci z: Dziennik Gazeta Prawna, PwC Polska, Digital University oraz Polska Rada Biznesu. Banki były oceniane w siedmiu kategoriach: wzrost, stabilność, efektywność, innowacje, relacje z klientem, zrównoważony rozwój, całokształt działalności. Na ostateczny wynik miały wpływ wskaźniki finansowe za 2020 rok, ankiety wypełniane przez banki oraz głosy klientów.

#### Ranking „Złotego Bankiera”

W rankingu „Złotego Bankiera”, który organizuje Puls Biznesu i Bankier.pl zajęliśmy trzecie miejsce w kategorii social media oraz zostaliśmy wyróżnieni za najlepsze praktyki dla bezpiecznego banku. W kategorii social media laureatów wybierali Internauci i komisje składające się z ekspertów z poszczególnych dziedzin. Zwycięzcy w kategorii najlepszych praktyk dla bezpiecznego banku wyłonieni zostali na podstawie wyników 2-miesięcznego audytu bezpieczeństwa systemów bankowości internetowej i mobilnej. W ramach audytu eksperci cyberbezpieczeństwa przeprowadzili testy zabezpieczeń i stabilności serwerów bankowych. Jury doceniło nasze starania w dziedzinie bezpieczeństwa, w tym m.in. prowadzoną przez nas od lat kampanię edukacyjną "Ludzie są niesamowici".

#### Ranking Bankowa Innowacja Roku 2021

mBank zajął II miejsce w rankingu Bankowa Innowacja Roku 2021, organizowanym przez Forbes Polska. Zostaliśmy wyróżnieni za system analizy danych o klientach oraz modelowania ich profili behawioralnych. Projekt wdrażaliśmy wspólnie z firmą Synerise.

### „The Best Annual Report”

W XVI edycji konkursu „The Best Annual Report” mBank zdobył trzy prestiżowe wyróżnienia:

- nagrodę specjalną " The Best of the Best" dla najlepszego raportu rocznego w kategorii instytucji finansowych,
- wyróżnienie za najlepszy raport zintegrowany w kategorii banków i instytucji finansowych,
- wyróżnienie za najlepsze oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego.

Nagrodę „The Best of the Best” mBank zdobył już po raz dziewiąty z rzędu. Natomiast wyróżnienie za oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego, przyznawane przez Instytut Rachunkowości i Podatków (IRIP) od 2019 roku, otrzymał po raz trzeci.

### Srebrny listek CSR Polityki

Tygodnik Polityka we współpracy z Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Deloitte przyznał mBankowi srebrny listek CSR Polityki. Złote, Srebrne i Białe Listki przyznawane są firmom, które wspierają zrównoważony rozwój i zaangażowanie społeczne. W X edycji rankingu zostaliśmy też wyróżnieni za dobre praktyki. Doceniono nasze dwa projekty: „Cyfrowe rewolucje” i „Dziecinnie prosta matematyka”. W tym roku jury nagradzało dobre praktyki, które pomagały przeciwdziałać ekonomicznym i społecznym skutkom pandemii, czyli wspierały Cele zrównoważonego rozwoju ONZ: cel nr 3 „Dobre zdrowie i jakość życia”, cel nr 8 „Wzrost gospodarczy i godna praca” oraz cel nr 10 „Mniej nierówności”. Wyróżnienie mobilizuje do dalszej pracy na rzecz realizacji strategii zrównoważonego rozwoju mBanku.

### Employer branding mBanku docenione w konkursie Employer Branding Excellence Awards

Kapituła X edycji konkursu Employer Branding Excellence Awards doceniła starania mBanku w zakresie employer branding w czasie pandemii. Podczas prestiżowej konferencji EB Summit 2021 mBank otrzymał wyróżnienia w 3 kategoriach:

- „Kampania online” za kampanię „Bankowe Talenty”,
- „Innowacja EB” za kampanię „CC45+ Pasujesz do nas!”,
- „Film wizerunkowy” za produkcję „Pasujesz do nas!”.

### Best Employer Brand on LinkedIn

mBank zdobył I miejsce w kategorii Best Employer Brand on LinkedIn dla spółek zatrudniających powyżej 1000 pracowników w ramach konkursu Talent Awards organizowanego przez LinkedIn. W tej kategorii międzynarodowe jury docenia spółki, które skupiają się na budowaniu silnych marek pracodawcy, które w istotnym stopniu angażują się w otoczenie.

### XII gala Złota Słuchawka Polskiego Stowarzyszenia Marketingu SMB

Podczas XII gali Złota Słuchawka Polskie Stowarzyszenie Marketingu SMB doceniło Contact Center mBanku w kategoriach: „Najlepszy program wspierający wizerunek pracy w contact center” – nagroda za kampanię #PasujeszDoNas i „Wewnętrzne doskonalenie organizacji w contact center” wyróżnienie za wprowadzenie metodologii agile do pracy.

### Wyróżnienie dla #mBoxu od Gartner

Przedsiębiorstwo analityczno-badawcze specjalizujące się w zagadnieniach strategicznego wykorzystania technologii oraz zarządzania technologiami Gartner wyróżniło nasze rozwiązania #mBox w grupie najbardziej innowacyjnych pomysłów sektora finansowego w raporcie Eye on Innovation Award Initiatives in Financial Services 2020. Coroczne nagrody Gartner wyróżniają przedsiębiorstwa świadczące usługi finansowe za innowacyjne wykorzystanie technologii w najważniejszych inicjatywach.

### Bramka Paynow mBanku najlepszym systemem płatności cyfrowych 2020 w Polsce

eTrade Awards ogłosiło bramkę Paynow mBanku najlepszym systemem płatności cyfrowych 2020 w Polsce. Jury doceniło łatwość implementacji i zakupu, poziom bezpieczeństwa, obszerność oferty i niezawodność naszego rozwiązania. Paynow jest zaawansowaną technologicznie platformą płatności na rynku. Łączy doskonałą znajomość specyfiki polskiego rynku e-commerce z technologią cloud-native. Bramka osadzona jest w chmurze, połączona z systemami bankowości elektronicznej mBanku, a API i wtyczki zapewniają łatwą integrację ze sklepem internetowym klienta.

#### Złoto dla kampanii społecznej mBanku „Cyfrowe Rewolucje”

Kampania społeczna „Cyfrowe Rewolucje” została doceniona przez branżę. W kategorii Content Marketing\_Edukacja w 13. edycji konkursu Power of Content Marketing Awards, organizowanego przez Stowarzyszenie Content Marketing Polska, otrzymała złoto. Cyfrowe Rewolucje to kampania społeczna, której celem jest pomoc firmom w rozwijaniu działań w sieci.

#### Brazowa statuetka za kampanię „Pierwsza praca na koncie, pierwsze konto do pracy”

Na tegorocznej Galii Effie Awards, otrzymaliśmy brązową statuetkę za kampanię „Pierwsza praca na koncie, pierwsze konto do pracy”. Kampania była tworzona z myślą o młodych i jednym z istotnych momentów w ich życiu – wkraczaniu po raz pierwszy na rynek pracy. mBank postanowił ich wesprzeć na etapie szukania oraz podejmowania pracy (generator CV, bezpłatne kursy języka obcego, kasy fiskalnej, czy excel), jak i w kwestiach formalnych (umowy, ustalenia).

#### Mobilne środowisko pracownika docenione przez Instytut ICAN i MIT Sloan Management Review

Instytut ICAN i MIT Sloan Management Review Poland nagrodzili mBank za przedsięwzięcie dotyczące mobilnego środowiska pracownika. Projekt otrzymał wyróżnienie w kategorii „Technologia i Organizacja” w prestiżowym konkursie Mistrzowie Innowacyjnej Transformacji. Konkurs ma na celu wybrać liderów transformacji cyfrowej w Polsce. O nagrody mogą walczyć projekty oparte na nowych technologiach, które w sposób istotny zwiększają efektywność organizacyjną, rynkową lub mają pozytywny wpływ na środowisko i jakość życia.

#### Wyróżnienie w konkursie Office Superstar

mBank otrzymał wyróżnienie w prestiżowym konkursie #OfficeSuperstar. Konkurs promuje organizacje, które swoje biura postrzegają nie tylko jako miejsca do pracy, ale kreują przestrzeń przyjazną i komfortową dla swoich pracowników. W tym roku jury wyróżniło mBank za wykorzystanie najnowszych technologii w warszawskiej siedzibie.

#### VII edycja konkursu HR Dream Team

mBank zajął pierwsze miejsce w kategorii „Skuteczna i przyjazna rekrutacja kandydatów” w VII edycji konkursu HR Dream Team. Nagroda główna w segmencie L (1001 pracowników i więcej) powędrowała do zespołu mBanku za kampanię wizerunkową „Pasujesz do nas!”, która skierowana była do osób z doświadczeniem zawodowym, powyżej 45. roku życia. Projekt miał na celu zatrudnienie pracowników w Contact Center mBanku i skutecznie przełamał stereotypy, udowadniając, że osoby 45+ z powodzeniem mogą zmienić zawód i pracodawcę.

#### mBank z Językowym Znakiem Jakości

Znak ma formę pieczętki. Przyznała go Fundacja Języka Polskiego, która wzięła pod lupę treści zamieszczane na stronie internetowej banku i sprawdziła je m.in. pod kątem poprawności językowej. Jeśli na danej stronie jest pieczętka oznacza to, że tekst jest napisany w sposób przyjazny, prosty i zrozumiały dla każdego. Jury konkursu zwróciło szczególną uwagę na działania w czasie pandemii - odpowiednią opiekę nad klientami i cyfrowy rozwój procesów. Doceniono także innowacyjność rozwiązań inwestycyjnych ze szczególnym naciskiem na obszar ESG oraz inwestowanie tematyczne.

#### Biuro maklerskie mBanku Domem Maklerskim 2020

Biuro maklerskie mBanku otrzymało tytuł „Dom Maklerski 2020” podczas konferencji Invest Cuffs 2021. Laureaci zostali wybrani przez inwestorów indywidualnych podczas siódmej edycji wydarzenia. Invest Cuffs co roku przyciąga kilkanaście tysięcy uczestników. W tej edycji zagłosowało ponad 80 tysięcy osób.

#### mLeasing wśród „Diamentów Forbesa”

Spółka mBanku mLeasing znalazła się wśród laureatów prestiżowego konkursu „Diamentów Forbesa” 2021, czyli dorocznego rankingu najdynamiczniej rozwijających się przedsiębiorstw w Polsce. Nagroda ta jest szczególnie ważna dla mBanku w kontekście trudności i niespotykanych wcześniej wyzwań, z jakimi polska gospodarka mierzyła się w 2020 roku.

#### Cezary Stypułkowski w Top 3 rankingu Bankowiec Roku magazynu Forbes Polska

Cezary Stypułkowski, prezes mBanku, został wyróżniony w Top 3 rankingu Bankowiec Roku magazynu Forbes Polska. Ranking powstaje w oparciu o kluczowe wskaźniki (efektywności, bezpieczeństwa i wzrostu) oraz opinie jurorów. mBank został doceniony m.in. za model biznesowy i aplikację mobilną, której liczba użytkowników w ciągu ostatniego roku wzrosła o 20%.

#### AD WO/MAN 2020

Rafał Jakubowski, dyrektor departamentu marketingu bankowości detalicznej w mBanku, został wyróżniony w prestiżowym konkursie AD WO/MAN Roku 2020 w kategorii Ad Marketer Roku. Jury doceniło między innymi koordynowaną przez niego komunikację skierowaną do klientów indywidualnych, firmowych i private banking, związaną ze współpracą z Wielką Orkiestrą Świątecznej Pomocy oraz działaniami w mediach społecznościowych.

#### Pracownicy mBanku liderami cyfryzacji

Krzysztof Dąbrowski, wiceprezes zarządu ds. operacji i informatyki mBanku został finalistą konkursu European Digital Leader of the Year 2021 sektora finansowego i publicznego. Konkurs ma na celu wyróżnienie przywódców cyfryzacji i ich osiągnięć w zakresie zapewnienia sukcesu organizacji, dzięki zbudowaniu istotnej wartości biznesowej przy użyciu nowoczesnych technologii. W prestiżowym konkursie IT Manager of Tomorrow Awards 2021 pierwszą nagrodę otrzymał Sebastian Sztajnert, CTO mElements S.A. W gronie 10 finalistów konkursu znalazł się także Łukasz Tomasiak, IT senior manager mBanku. Zaawansowane technologie towarzyszą mBankowi od momentu powstania. Konkurs promuje najlepszych managerów IT w Polsce odpowiedzialnych za transformacje w swoich firmach.

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	2021	Parametry sektora bankowego	2021
Realny wzrost PKB	5,8%	Bazowa stopa procentowa	1,75%
Nominalny PKB per capita (EUR)	13 650 <sup>1</sup>	Wskaźnik kredyty/depozyty	76,5%
PKB per capita w PPS (EU-27=100)	76% <sup>1</sup>	Wskaźnik NPL	5,7% <sup>2</sup>
Średnioroczna stopa inflacji	5,1%	Łączny współczynnik kapitałowy	20,0% <sup>3</sup>
Średnioroczna stopa bezrobocia (rejestrowanego)	5,9%	Zwrot na aktywach (ROA) netto	0,36% <sup>2</sup>
Populacja	38 mln	Zwrot na kapitale (ROE) netto	4,1% <sup>2</sup>

Źródło: GUS, Eurostat, Komisja Nadzoru Finansowego.

<sup>1</sup> Dane na koniec 2020 roku

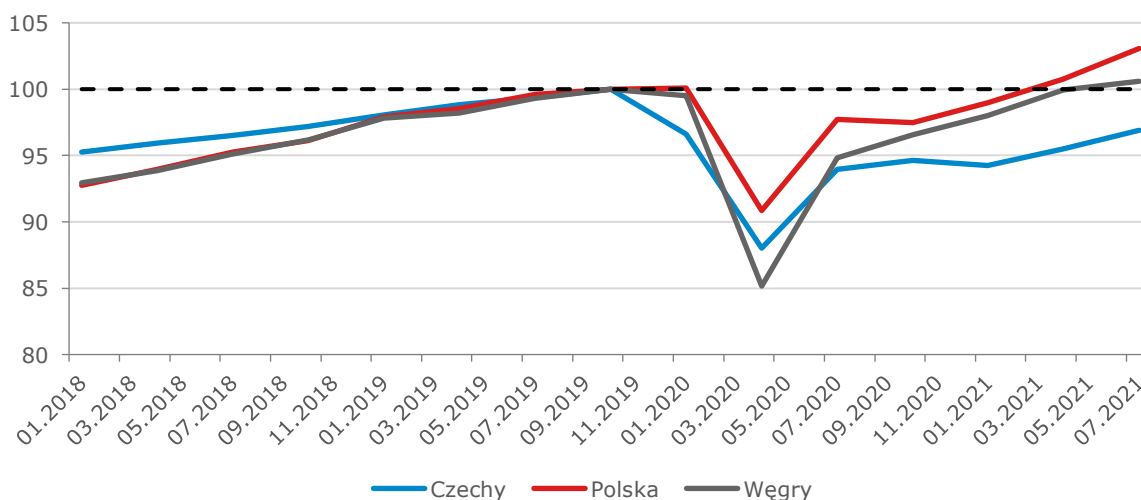
<sup>2</sup> Dane na koniec grudnia 2021 roku (udostępnione 14 lutego 2022 roku)

<sup>3</sup> Dane na koniec września 2021 roku

#### Podsumowanie zmian w minionym roku

Można z dużym prawdopodobieństwem szacować, że gospodarka urosła o 5,8% w 2021 roku. Taki wzrost PKB jest efektem około 7-procentowego wzrostu konsumpcji i inwestycji przy istotnym, dodatnim wkładzie zmian zapasów oraz ujemnym wkładzie eksportu netto. Strumień PKB wyrównał poziom sprzed pandemii, jednak wciąż nie osiągnął trendu sprzed pandemii. Tempo wychodzenia z pandemicznego dołka pozostaje najszybsze w regionie. Należy mieć na uwadze, że bardzo dobre wyniki gospodarcze osiągnięte zostały mimo kolejnych fal pandemii, a także w otoczeniu globalnie zerwanych łańcuchów wartości, które wypchnęły problemy z pozyskaniem surowców i materiałów do produkcji do bezprecedensowych poziomów. Wysoki wzrost PKB pozwolił na szybkie zacieśnienie rynku pracy, które odbyło się przy wzroście zatrudnienia, wysokich dynamikach wynagrodzeń oraz przy spadku stopy bezrobocia.

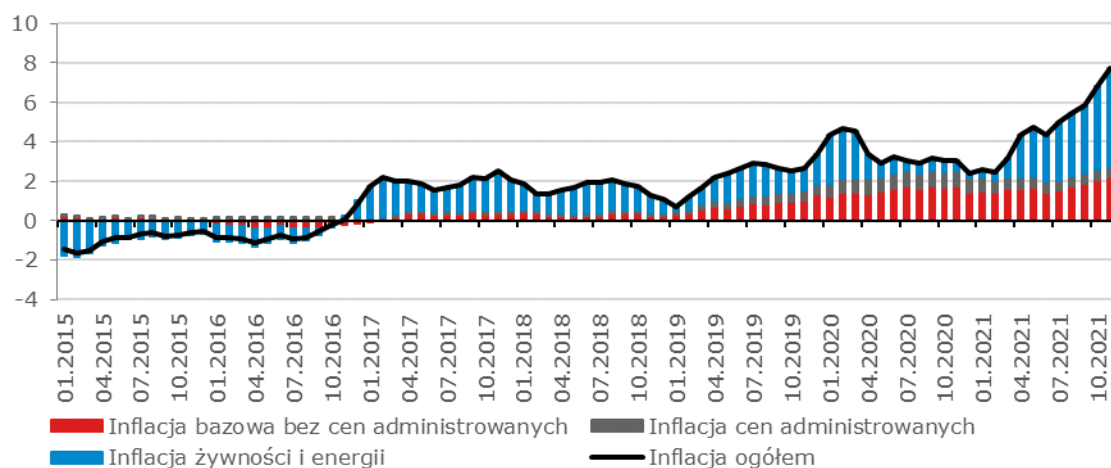
#### Porównanie głębokości recesji i tempa ożywienia w regionie (IV kw 2019 = 100)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Macrobond.

2021 rok upłynął pod znakiem ostro przyspieszającej inflacji. Główną siłą napędową inflacji pozostawała żywność, energia oraz paliwa. Inflacja bazowa po wyłączeniu żywności i energii oraz cen administrowanych przyspieszyła w tym okresie nieznacznie, ale już na początku 2021 roku była bardzo wysoka. W całym roku inflacja wyniosła średnio 5,1%.

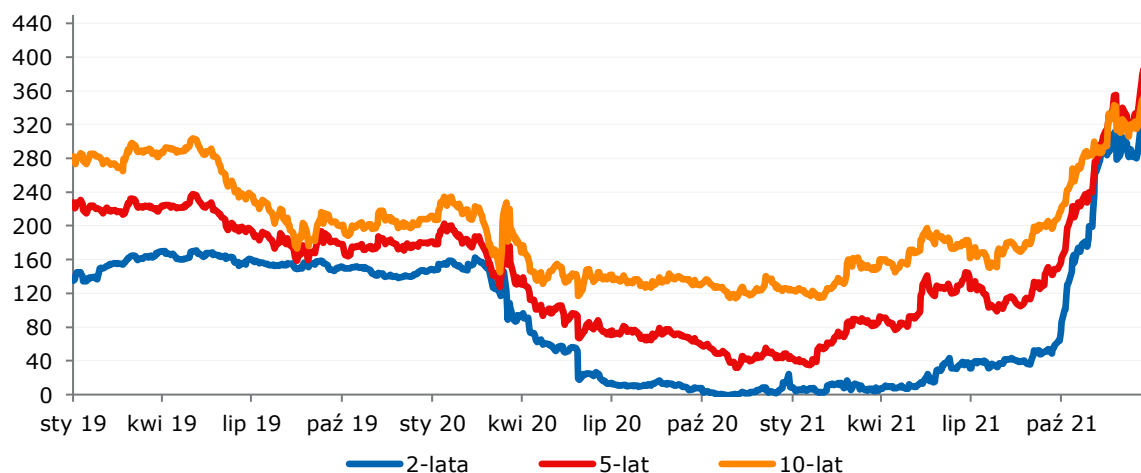
## Dekompozycja inflacji CPI (% r/r)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS.

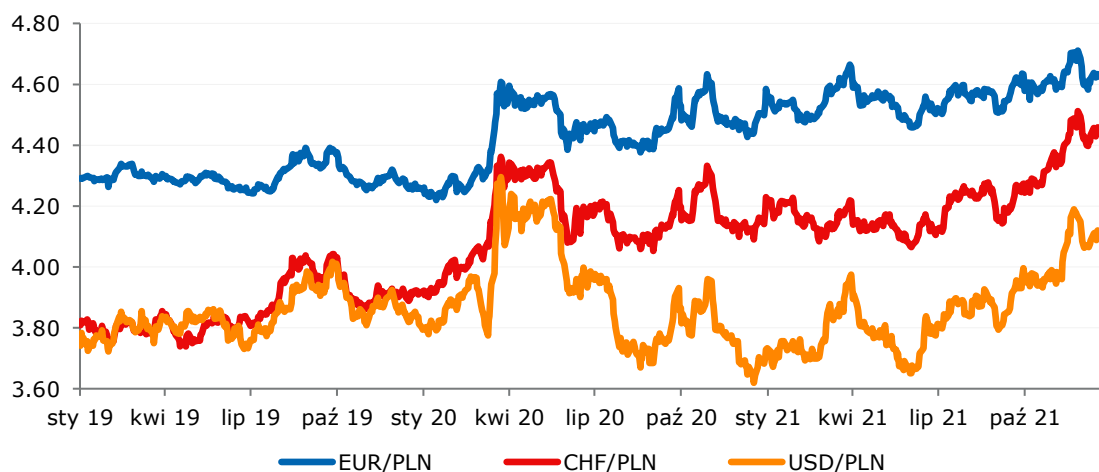
Stopy procentowe były stabilne do października, kiedy RPP zdecydowała się – nieoczekiwanie – na rozpoczęcie zacieśnienia polityki pieniężnej o 40pb. Na kolejnych posiedzeniach podwyżki były kontynuowane (kolejno 75pb, 50pb) i poziom stopy referencyjnej NBP wyniósł 1,75% na koniec 2021 roku. W 2021 roku NBP zrezygnował też z regularnych operacji strukturalnych. Ich wolumen został najpierw ograniczony, a później wygaszony do zera (dodatkowe aukcje odkupu są możliwe w zależności od warunków rynkowych, ale nie są przeprowadzane regularnie). Przyspieszająca inflacja oraz niskie stopy procentowe spowodowały, że złoty pozostawał słaby przez cały rok. Na czynniki stricte gospodarcze nałożyły się dodatkowo napięcia na wschodniej granicy oraz napięcia na linii PL-UE w sprawie praworządności, czy przedłużenie zatwierdzenia Krajowego Planu Odbudowy przez KE. Rentowności obligacji rosły przez cały rok, przy czym największe przyspieszenie odnotowano przy zmianie podejścia RPP pod koniec roku.

## Rentowność polskich obligacji skarbowych



Źródło: Bloomberg

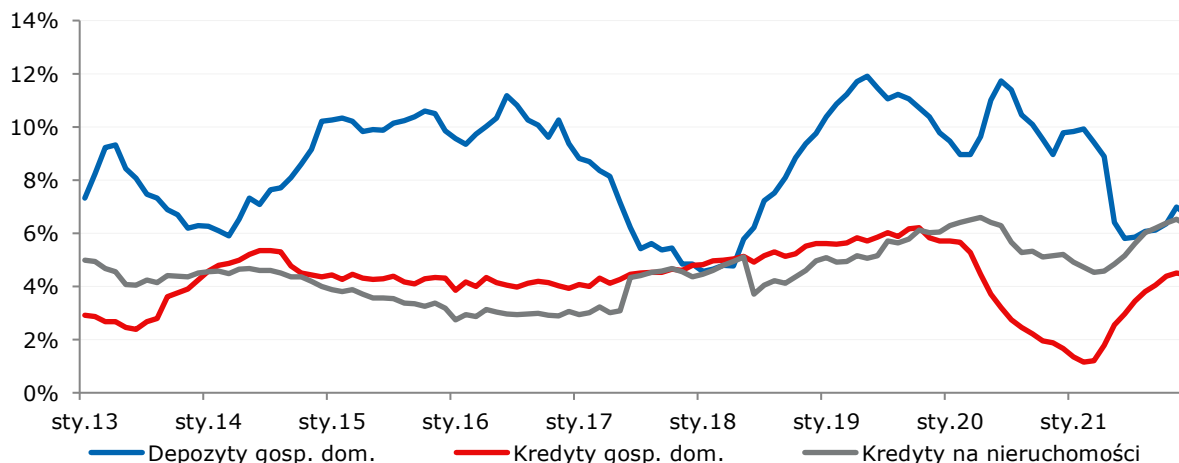
## Zmiany kursów walutowych



Źródło: Bloomberg

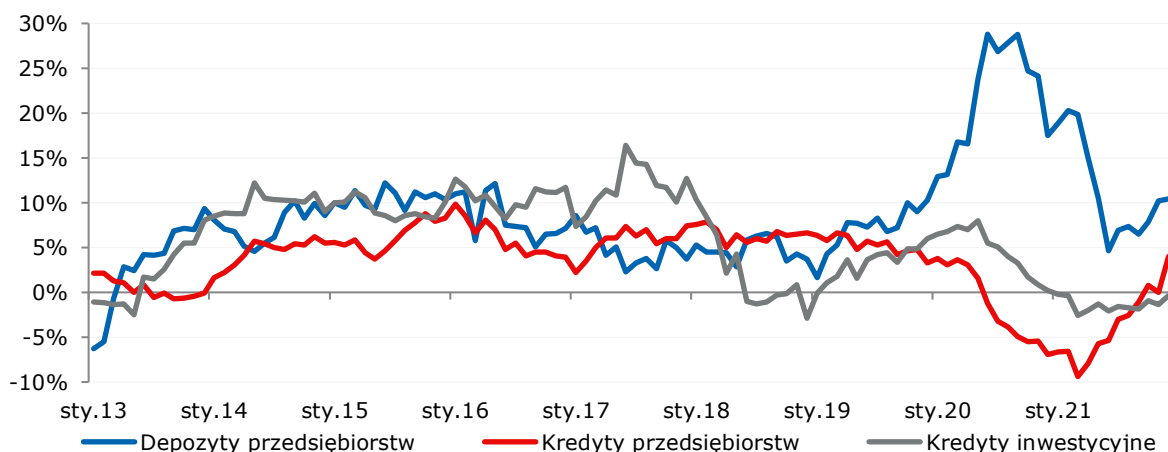
## Sektor bankowy

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



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych NBP.

Ubiegły rok przyniósł spowolnienie dynamik depozytów (bieżących i terminowych) przedsiębiorstw i gospodarstw domowych. Depozyty gospodarstw domowych spowolniły silniej niż środki utrzymywane w bankach przez przedsiębiorstwa. Ich wzrost był już dość typowy. Dynamiki środków firmowych były jednak nadal bardziej zbliżone do tego, co widywaliśmy przed wejściem Polski do UE niż do ostatnich lat (nie licząc oczywiście 2020 roku). Ruszyła akcja kredytowa. Wyraźne przyspieszenie było widoczne w zasadzie wśród wszystkich kategorii kredytów gospodarstw domowych. Na minus odstawały firmy (choć dynamiki kredytów stopniowo rosły), gdzie całość zadłużenia wciąż znajduje się wyraźnie poniżej przed-pandemicznego trendu.

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

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych NBP.

**Gospodarka i sektor bankowy w Czechach**

Wskaźniki makroekonomiczne	2021	Parametry sektora bankowego	2021
Realny wzrost PKB (prognoza)	3,3%	Bazowa stopa procentowa	3,75%
Nominalne PKB per capita (EUR)	20 120 <sup>1</sup>	Wskaźnik kredyty/depozyty	69,9%
PKB per capita w PPS (EU-27=100)	93% <sup>1</sup>	Wskaźnik NPL	2,4%
Średnia roczna stopa inflacji	3,8%	Łączny współczynnik kapitałowy	23,9% <sup>2</sup>
Średnioroczna stopa bezrobocia	2,9%	Zwrot na aktywach (ROA)	0,8% <sup>2</sup>
Populacja	10,7 mln	Zwrot na kapitale (ROE)	9,9% <sup>2</sup>

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

<sup>1</sup> Dane na koniec 2020 roku

<sup>2</sup> Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2021 roku)

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

Rok 2021 był rokiem odbudowy PKB po wyraźnym spadku w 2020 roku (-5,8% r/r). Według wstępnych danych, wzrost za cały 2021 rok wyniósł 3,3% r/r i podobnie jak w większości europejskich gospodarek był on silnie zróżnicowany w zależności od kwartału (ujemna dynamika w I kwartale 2020 roku, wysoka dynamika w II kwartale 2021 roku ze względu na efekty bazy). Jak sugerują prognozy ČNB, największy wkład do wzrostu PKB w 2021 roku miały zapasy. Dodatkowo kontrybuowały również konsumpcja i (w mniejszym stopniu) inwestycje i wydatki rządowe. Ujemną kontrybucję odnotował eksport netto. Konsumpcji pomagały działania fiskalne, odłożone wydatki z wcześniejszych kwartałów i silny rynek pracy. W II połowie 2021 roku widoczne zaczęły być negatywne realne efekty związane ze wzrostem inflacji. Nie przeszkodziło to konsumpcji osiągnąć poziomów sprzed pandemii. Rozpędzanie inwestycji było powolne – wciąż pozostają one poniżej poziomu sprzed 2020 roku. ČNB szacuje, że w 2022 roku wzrost PKB wyniesie 3% r/r. Największy dodatni wpływ powinna mieć konsumpcja i inwestycje. W 2022 roku mogą dalej utrzymywać się problemy z łańcuchami dostaw, co będzie wpływać m.in. na utrzymywanie wyższych stanów zapasów, ale efekty bazy spowodują ich ujemne kontrybucje do PKB.

W 2021 roku inflacja rozpędzała się. Choć średni CPI za cały 2021 rok wyniósł 3,8% r/r, to w końcu roku (grudzień) odnotowano już 6,6% r/r. Najwyższy poziom inflacji oczekiwany jest w I kwartale 2022 roku (według prognoz ČNB okolice 10% r/r). Za wzrost inflacji odpowiada w pierwszej kolejności inflacja bazowa, napędzana m.in. cenami mieszkań. To jednak nie jedyny powód – inflację podnoszą zarówno czynniki zewnętrzne (problemy w łańcuchach dostaw, globalne ceny żywności i paliw), jak i wewnętrzne (silny wzrost, ciasny rynek pracy). Według prognoz ČNB, inflacja ma się obniżyć w II połowie 2022 roku i wrócić do celu w III kwartale 2023 roku. Sprzyjać temu będą działania banku centralnego.

W czerwcu 2021 roku ČNB rozpoczął zacieśnianie polityki pieniężnej podwyżką stopy referencyjnej z 0,25% o 25 p.b. Każda kolejna decyzja ČNB również skutkowałą podniesieniem stóp. Po ostatnim ruchu z początku lutego 2022 stopa 2W repo wynosi 4,50%. ČNB zakończył lub jest bliski zakończenia cyklu podwyżek.

Komunikat banku wskazuje, że kolejne kroki będą zależą od spływających informacji i projekcji. Prognozy ČNB wskazują na obniżki stóp od II połowy 2022 roku – obecny poziom stóp jest powyżej docelowej stopy czeskiego banku centralnego.

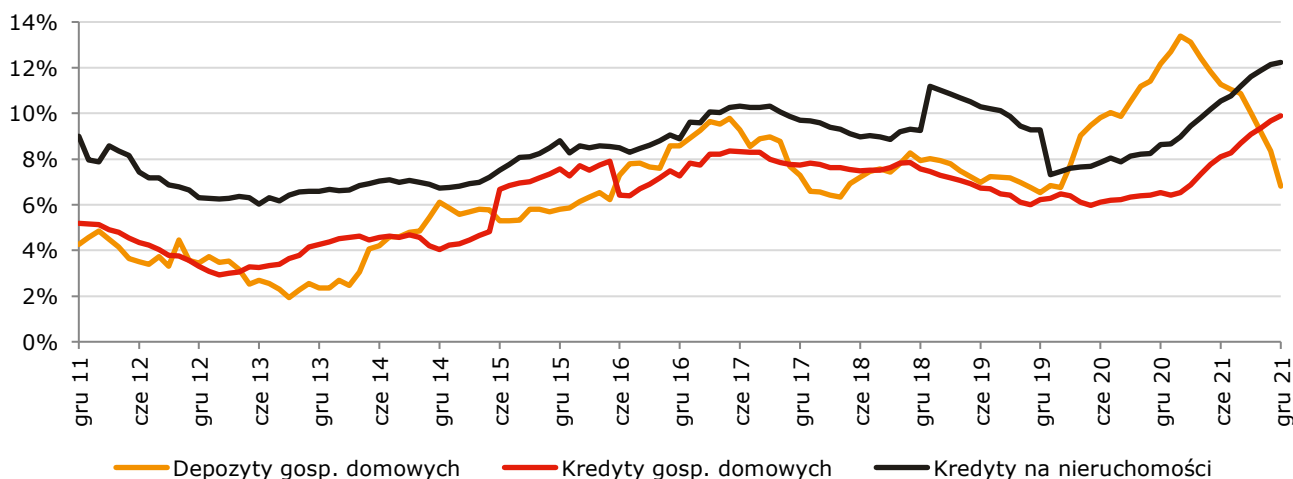
Rok 2021 przyniósł umocnienie korony, w czym pomagały jastrzębie działania banku centralnego. Prognozy ČNB sugerują dalszą lekką aprecjację czeskiej waluty, a kurs EUR/CZK na koniec 2022 roku ma kształtować się w okolicach 24,0.

### Sektor bankowy

Korzystny rozwój czeskiego sektora finansowego obserwowany w poprzednich latach trwał do I kwartału 2020 roku. Wzrost aktywów i rentowność lokalnych banków utrzymywały się na wysokim poziomie, a zwrot z kapitału (ROE) w 2019 roku przekroczył 15%. Nieznane konsekwencje wywołanego pandemią kryzysu gospodarczego spowodowały masowe zwiększanie przez banki rezerw na oczekiwane straty kredytowe w 2020 roku. Sektor ucierpiał również na skutek 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. W 2021 roku wyniki znacznie się poprawiły, dzięki bardzo niskim kosztom ryzyka, korzystającym ze stopniowego rozwiązywania buforów utworzonych w poprzednim roku oraz rosnącym stopom procentowym, które zaczęły wspierać przychody.

Pomimo turbulencji gospodarczych, jakość aktywów w Czechach pozostała bardzo odporna, o czym świadczy spadek wskaźnika kredytów zagrożonych do 2,4% na koniec 2021 roku z 2,8% obserwowanych 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 69,9%. Czeskie banki są również bardzo dobrze skapitalizowane. W odpowiedzi na pandemię, ČNB obniżył antycykliczny bufor kapitałowy (CCyB) do 0,5% w I połowie 2020 roku. Wspomogło to zdolność banków do nieprzerwanego finansowania przedsiębiorstw i gospodarstw domowych. Po ocenie wskaźników cyklu finansowego, podatności sektora bankowego i innych czynników, Zarząd ČNB w maju 2021 roku podjął decyzję o podniesieniu poziomu CCyB do 1,0% ze skutkiem od lipca 2022 roku, natomiast od października 2022 roku będzie obowiązywać bufor w wysokości 1,5%.

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

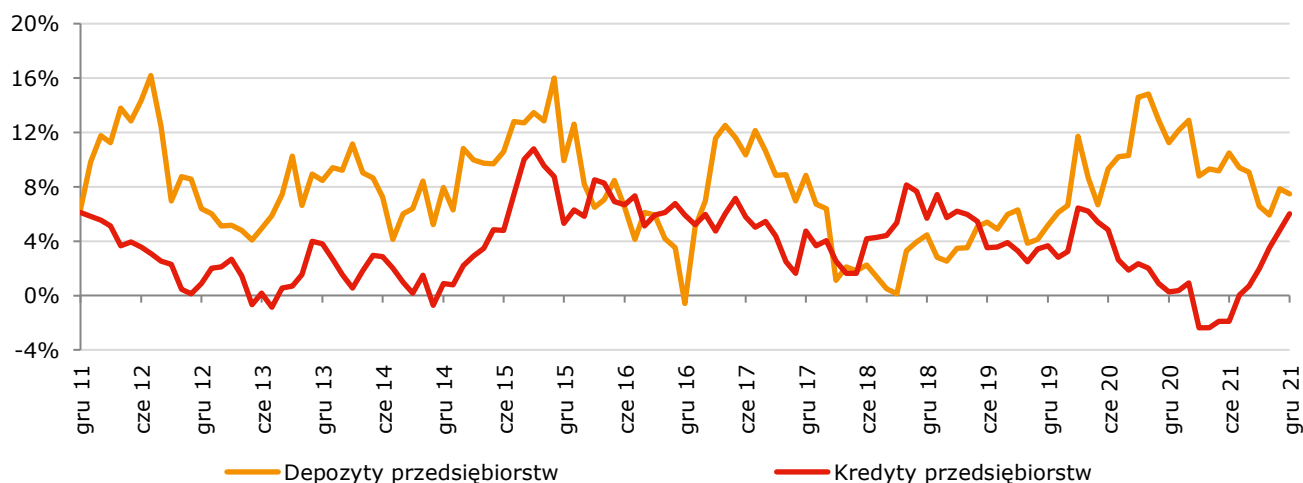


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Česká národní banka.

Dynamika kredytów ogółem dla gospodarstw domowych wynosiła stabilne 6% w trakcie całego 2020 roku, po czym wyraźnie przyspieszyła do blisko 10% w 2021 roku. Spadek aktywności gospodarczej i gorsza sytuacja na rynku pracy nie schłodziły rynku hipotek i nieruchomości mieszkaniowych. Wręcz przeciwnie, wolumeny nowych i refinansowanych kredytów na ten cel osiągały kolejne miesięczne rekordy w I półroczu 2021 roku. Po wyraźnym spowolnieniu odnotowanym w 2020 roku, nastąpiło odbicie pożyczek konsumenckich, a ich dynamika wzrosła do 6% w grudniu 2021 roku z poziomu bliskiego zera rok wcześniej. Zarząd ČNB zdecydował o utrzymaniu limitu LTV (stosunek kredytu do wartości nieruchomości) na niezmiennym poziomie 90%, z możliwością zastosowania 5% odstępstwa. Jednocześnie, uznano, że nie ma na razie natychmiastowej konieczności ustalania progów DTI (relacji długu do dochodu) i DSTI (wskaźnika obsługi zadłużenia do dochodu), ani zaostrzenia pozostałych parametrów obecnej rekomendacji. Nie zaobserwowano dotychczas pogorszenia jakości aktywów w segmencie detalicznym. Udział kredytów zagrożonych w całkowitym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych w grudniu 2021 roku wyniósł 1,5% wobec 1,8% na koniec 2020 roku. Od marca 2020 roku, wraz z ostrożnością

akumulacją środków i ograniczeniem wydatków przez konsumentów, depozyty detaliczne znacznie przyspieszyły do 12% w grudniu. W związku z obniżkami stóp procentowych, również struktura zapadalności wyraźnie ewoluowała, z depozytami bieżącymi rosnącymi w dwucyfrowym tempie, a lokatami terminowymi spadającymi średnio o 9% rocznie w II połowie 2020 roku. Trendy te odwróciły się w 2021 roku, co było spowodowane odzwierciedleniem zacieśniania polityki pieniężnej w ofercie bankowej, a łączna dynamika spowolniła do poniżej 7%.

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



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Česká národní banka.

Pandemia Covid-19 wyraźnie wpłynęła na rozwój wolumenu kredytów korporacyjnych. Po krótkotrwałym wzroście na początku II kwartału 2020 roku, finansowanie udzielone przedsiębiorstwom wyhamowało w warunkach recesji gospodarczej i ekspozycja zakończyła rok na niemal takim samym poziomie jak w grudniu 2019 roku. Po przejściu fazy spadkowej w I połowie 2021 roku, kredyty korporacyjne zaczęły odbijać, wykazując na koniec roku tempo wzrostu na poziomie 6%. 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 odwróciła się w IV kwartale 2020 roku i wskaźnik wzrósł do 4,2% na koniec roku w porównaniu do 3,2% w grudniu 2019 roku. W 2021 roku jakość ponownie się poprawiła do wskaźnika NPL na poziomie 3,8%. Dynamika depozytów korporacyjnych w II połowie 2019 roku oscylowała wokół 5%. Następnie, wraz ze skierowaniem wsparcia płynnościowego do przedsiębiorstw, ich środki utrzymywane w bankach szybko przyrastały w 2020 roku. Efekt wysokiej bazy spowodował spowolnienie tempa wzrostu, które na koniec 2021 roku osiągnęło ok. 8%.

### Gospodarka i sektor bankowy na Słowacji

Wskaźniki makroekonomiczne	2021	Parametry sektora bankowego	2021
Realny wzrost PKB (prognoza)	3,2%	Bazowa stopa procentowa	0,00%
Nominalne PKB per capita (EUR)	16 860 <sup>1</sup>	Wskaźnik kredyty/depozyty	104,2%
PKB per capita w PPS (EU-27=100)	70% <sup>1</sup>	Wskaźnik NPL	1,7%
Średnia roczna stopa inflacji	2,8%	Łączny współczynnik kapitałowy	20,3% <sup>2</sup>
Średnioroczna stopa bezrobocia	7,5%	Zwrot na aktywach (ROA)	0,6% <sup>2</sup>
Populacja	5,4 mln	Zwrot na kapitale (ROE)	6,7% <sup>2</sup>

Źródło: Eurostat, Národná banka Slovenska (NBS).

<sup>1</sup> Dane na koniec 2020 roku

<sup>2</sup> Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2021 roku)

### PKB, inflacja i stopy procentowe

Rok 2021 był okresem odbudowy po pandemii. W pierwszej połowie roku był on utrudniony z powodu trwania restrykcji epidemicznych. W drugiej połowie roku natomiast, negatywnie na wzrost wpływały globalne problemy w łańcuchach dostaw. Według ostatnich prognoz słowackiego banku centralnego, poziom PKB sprzed pandemii (IV kwartał 2019 roku) zostanie osiągnięty w I kwartale 2022 roku. Powrót do

przedpandemicznego trendu jest zakładany na koniec 2022 roku. Utrzymywanie się globalnych problemów podaźowych będzie jednym z czynników hamujących PKB (rolę odgrywa duży udział sektora produkcji samochodów w całości PKB Słowacji). W 2021 roku wzrost PKB napędzała konsumpcja (pomagało luzowanie restrykcji, część konsumpcji była finansowana z nagromadzonych oszczędności) i wydatki rządowe. Niskie roczne dynamiki notowały inwestycje (głównie z powodu inwestycji prywatnych). Powinny one jednak silnie odbić w 2022 roku (słowacki bank centralny szacuje 13,4% r/r).

Podobnie jak w całej strefie euro, rok 2021 był rokiem przyspieszającej inflacji. Powodowały ją globalne zakłócenia w łańcuchach dostaw, które podnosiły ceny materiałów i transportu. Średnioroczna inflacja ukształtowała się na poziomie 2,8% r/r, ale w ciągu roku odnotowano silny wzrost (HICP na poziomie 5,1% r/r w grudniu). Wzrost głównego wskaźnika wynikał w pierwszej kolejności ze wzrostu inflacji bazowej. W porównaniu do reszty strefy euro, dużo niższy wpływ na inflację mają ceny energii (to efekt słowackiego otoczenia regulacyjnego). Wyższe kontrybucje odnotowano natomiast w przypadku cen żywności i cen usług. Jak wskazuje ostatni raport makroekonomiczny słowackiego banku centralnego, wzrost cen żywności jest najszybszy w Europie, ze względu na relatywnie niską inflację cen żywności w 2020 roku.

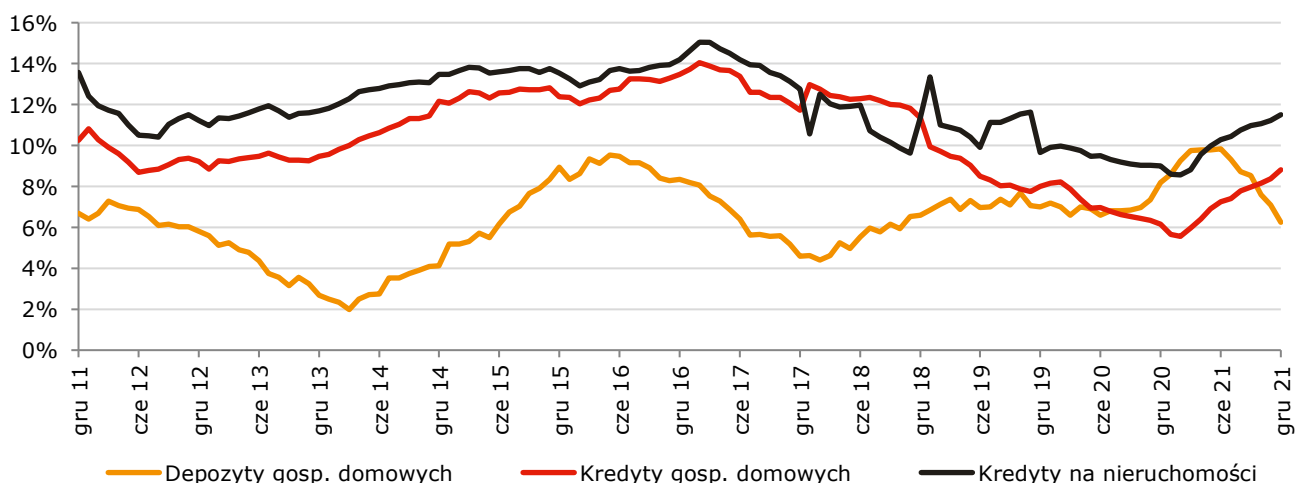
Według prognoz słowackiego banku centralnego, inflacja pozostanie podwyższona w 2022 roku (szacowany średnioroczny HICP na poziomie 5,7% r/r), do czego przyczyniać się będą utrzymujące się globalne problemy w łańcuchach dostaw i ceny żywności. W przeciwieństwie do 2021 roku znaczący udział we wzroście cen będą mieć też ceny energii (szacowane +10,9% r/r). Inflacja ma się obniżyć od II połowy 2022 roku i w 2023 roku pozostawać w okolicach 2,5% r/r, na podstawie szacunków NBS.

### 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 i 2021 roku sektor nadal doświadczał długotrwałej stopniowej kompresji marży odsetkowej. Aby skompensować erozję przychodów, banki starały się zwiększyć swoją efektywność operacyjną poprzez redukcję zatrudnienia i zamykanie oddziałów. Jednakże, przełomowym wydarzeniem, które skutkowało znaczącą poprawą poziomu rentowności słowackiego sektora, było zniesienie podatku bankowego, który wprowadzono 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. Pozytywnie na wynik netto w 2021 roku wpłynął również spadek rezerw na straty kredytowe.

Poprawa jakości aktywów była głównie rezultatem dynamicznej ekspansji kredytowej, przy jednoczesnym ograniczeniu ekspozycji z utratą wartości. Wskaźnik NPL dla Słowacji jest wśród najniższych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, osiągając 1,7% na koniec 2021 roku i spadając z 2,2% rok wcześniej. Relacja kredytów do depozytów utrzymywała się nadal powyżej 100% w 2021 roku i nie zmieniła się istotnie w porównaniu do końca 2020 i 2019 roku. Odporność słowackiego sektora bankowego jest systematycznie wzmacniana przez rosnący poziom adekwatności kapitałowej. W odpowiedzi na związany z pandemią kryzys i po złagodzeniu wymogów przez inne organy nadzorcze, w tym EBC, zarząd Narodowego Banku Słowacji postanowił w lipcu 2020 roku obniżyć antycykliczny bufor kapitałowy z 1,5% do 1,0%. Jego aktualna wysokość jest oceniana jako wystarczająca do pokrycia istniejących ryzyk i obecnie nie ma potrzeby jej zwiększania.

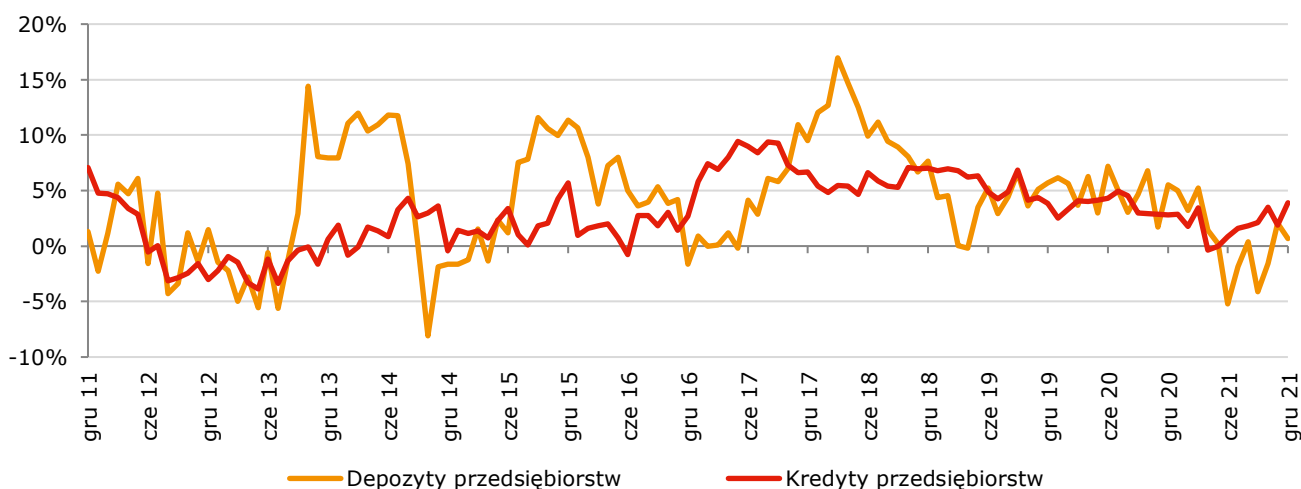
### Słowacja: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych (dynamika r/r)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Národná banka Slovenska.

Przyrost kredytów ogółem dla gospodarstw domowych, który przez ostatnie lata znajdował się na ścieżce spowolnienia, przełamał ten trend w marcu 2021 roku. Roczna dynamika zwiększyła się do prawie 9% na koniec roku. Ekspansja portfela była napędzana głównie przez kredyty hipoteczne, które wzrosły o 11,5% w porównaniu z grudniem 2020 roku. Z kolei, pożyczki konsumenckie nadal kurczyły się w 2021 roku, przy wciąż ograniczonych możliwościach wydatkowych w warunkach restrykcji pandemicznych, co przekładało się na niższy popyt ze strony klientów. Ryzyko związane z potencjalnym wzrostem zadłużenia zostało zmitigowane przez ustawowe limity dotyczące kredytowania, ponieważ Słowacki Bank Narodowy zaostriżył dozwolony wskaźnik DSTI (obsługi zadłużenia do dochodu) w I połowie 2020 roku. Udział kredytów zagrożonych w całkowitym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych wyraźnie spadł w trakcie 2021 roku do 2,0% z 2,4% na koniec 2020 roku. Rozwój depozytów detalicznych w latach 2019-2020 kształtował się w stabilnym tempie około 7%. W II kwartale 2021 roku napływ środków klientów przyspieszył do prawie 10%, a następnie powrócił do wolniejszego wzrostu o 6% na koniec roku. Od 2013 roku zmienia się struktura bazy depozytowej gospodarstw domowych. Wolumen lokat terminowych w większości malał na przestrzeni ostatnich lat, co z nadwyżką było rekompensowane przez silny wzrost środków na rachunkach bieżących, które w 2021 roku nadal się zwiększały o ponad 12%.

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



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Národná banka Slovenska.

Przez większą część 2020 roku rozwój wolumenu kredytów korporacyjnych pozostawał przyhamowany do tempa poniżej średniego jednocyfrowego poziomu, ale wydaje się, że pogorszenie sytuacji gospodarczej na Słowacji nie miało na nie dużego wpływu. W kwietniu 2021 roku łączna wartość kredytów udzielonych dużym przedsiębiorstwom gwałtownie spadła w ujęciu rocznym. Wynikało to z faktu, że we wczesnej fazie pandemii wiele z tych podmiotów podjęło krok zapobiegawczy, zwiększając zadłużenie (głównie poprzez linie kredytowe i kredyty odnawialne), ale po ustąpieniu drugiej fali Covid-19 i przy mniejszym wpływie kryzysu na ich płynność niż pierwotnie oczekiwano, wiele firm dokonało nieplanowanej spłaty części pożyczonych funduszy, wykorzystując zgromadzoną nadwyżkę gotówki. Finansowanie dla małych przedsiębiorstw pozytywnie kontrybuowało do rozwoju kredytów ogółem do połowy 2021 roku, ale w III kwartale nastąpiła korekta tego trendu. Spowolnienie wynikało częściowo ze stopniowego wycofywania publicznych programów gwarancji kredytowych, wprowadzonych jako jedno z działań ukierunkowanych na łagodzenie skutków pandemii w 2020 roku. Jednocześnie, ogólny wzrost akcji kredytowej był wspierany przez ożywienie finansowania działalności inwestycyjnej, chociaż firmy pozostają ostrożne w tym obszarze. Udział kredytów zagrożonych w łącznym wolumenie kredytów dla przedsiębiorstw zmniejszył się do 2,8% na koniec 2021 roku z 3,1% w 2020 roku. W okresie od połowy 2019 roku do I kwartału 2021 roku roczny przyrost depozytów przedsiębiorstw oscylował wokół 5%. Następnie, dynamika stała się ujemna, a na koniec roku powróciła do wartości powyżej zera.

## 2.2. Otoczenie rynkowe i regulacyjne



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 2021 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 2021 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 2020 roku. 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. Zostały one szczegółowo opisane w Sprawozdaniu zarządu z działalności Grupy mBanku w 2020 roku. W 2021 roku nie zostały wprowadzone w tarczy antykryzysowej zmiany, które miały istotne znaczenie z punktu widzenia banku.

Informacje na temat działań Grupy podjętych w związku z pandemią COVID-19 znajdują się w poszczególnych częściach niniejszego Sprawozdania.

### **Rozporządzenia ograniczające bądź zakazujące prowadzenia działalności gospodarczej**

W 2021 roku Rada Ministrów kontynuowała wydawanie rozporządzeń 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. Pierwsze ograniczenia dotyczące funkcjonowania przedsiębiorców zostało wprowadzone już w marcu 2020 roku.



### **Inne przepisy i regulacje**

#### Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021

29 marca 2021 roku Rada Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie podjęła uchwałę w sprawie przyjęcia „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021” (DPSN 2021). Jest to kolejna wersja zbioru zasad ładu korporacyjnego, którym od 2002 roku podlegają spółki notowane na Głównym Rynku GPW. Zgodnie z oczekiwaniami rynku w nowych Dobrych Praktykach znalazły się zagadnienia ESG. Obejmują one m. in. kwestie ochrony klimatu, zrównoważonego rozwoju, różnorodności w składzie organów spółek i równości wynagrodzeń. W nowe zasady ujęto także takie tematy jak sposób podziału zysku, emisja akcji z wyłączeniem prawa poboru, czy też skup akcji własnych. Nowe zasady weszły w życie 1 lipca 2021 roku. Pierwsze informacje dotyczące stosowania Dobrych Praktyk 2021 spółki były zobowiązane opublikować w terminie do 31 lipca 2021 roku.

Informacja na temat stanu stosowania przez spółkę zasad zawartych w Zbiorze Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021 znajduje się na stronie internetowej mBanku: <https://www.mbank.pl/pdf/relacje-inwestorskie/pozostale/informacja-na-temat-stanu-stosowania-przez-spolke-zawartych-w-zbiorze-dobre-praktyki-spolek-notowanych-na-gpw-2021.pdf>

#### Rekomendacja R dotycząca zasad klasyfikacji ekspozycji kredytowych, szacowania i ujmowania oczekiwanych strat kredytowych oraz zarządzania ryzykiem kredytowym

15 kwietnia 2021 roku Komisja Nadzoru Finansowego wydała Rekomendację R. Rekomendacja stanowi zbiór zasad oraz wytycznych dotyczących klasyfikacji ekspozycji kredytowych, szacowania i ujmowania oczekiwanych strat kredytowych zgodnie z przyjętą i obowiązującą w banku polityką rachunkowości oraz zarządzania ryzykiem kredytowym.

Zgodnie z zapisami rekomendacji, banki powinny posiadać kompleksowe i proporcjonalne względem charakteru, skali i złożoności prowadzonej działalności zasady zarządzania ryzykiem. Powinny one obejmować czytelną strukturę organizacyjną z jasno określonymi, przejrzystymi i spójnymi zakresami odpowiedzialności. Rekomendacja dotyczy także skutecznych procedur, które służą identyfikacji ryzyka kredytowego, na które banki są lub mogą być narażone. Ich celem jest zarządzanie tym ryzykiem, jego przegląd i raportowanie oraz odpowiednie mechanizmy kontroli, w tym wewnętrznej. Obejmują one należyte procedury administracyjne i księgowe oraz politykę wynagrodzeń i praktyki w tym względzie. Rekomendacja R weszła w życie 1 stycznia 2022 roku.

### Wytyczne EBA dotyczące udzielania i monitorowania kredytów

Wytyczne EBA dotyczące udzielania i monitorowania kredytów wprowadzają jednolite standardy, które poprawiają procesy i mechanizmy udzielania nowych kredytów oraz dostosują je do zasad ochrony i uczciwego traktowania konsumentów. Wdrożenie wytycznych pozwoli na uzyskanie większej odporności i stabilności banków. Wytyczne EBA obowiązują od 30 czerwca 2021 roku, ale banki będą mogły skorzystać z przepisów przejściowych. Wytyczne zawierają m.in.:

- reguły bieżącego monitorowania sytuacji konsumentów, ryzyka kredytowego i ekspozycji kredytowych;
- wymogi dotyczące przeprowadzania oceny wiarygodności kredytowej podczas udzielania nowych kredytów i w trakcie trwania umowy oraz przetwarzania danych związanych z oceną;
- oczekiwania nadzorcze wobec polityki cenowej kredytów opierającej się o ryzyko;
- rady dotyczące metod wyceny zabezpieczeń;
- czynniki ESG (E – environment, S – social, G – governance) oraz zrównoważone finansowanie w procesach kredytowych.

### Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR)

W 2021 roku zaczęły obowiązywać zapisy Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) z dnia 27 listopada 2019 roku w sprawie ujawniania informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem w sektorze usług finansowych (SFDR). Nowe przepisy pozwolą na większą przejrzystość analizowania ryzyk występujących w działalności uczestników rynku finansowego dla zrównoważonego rozwoju (sustainability risks). Rozporządzenie rozszerza zakres obowiązków banków i innych instytucji finansowych w zakresie ujawniania podejścia do zarządzania ryzykami dla zrównoważonego rozwoju i podejmowanych decyzji inwestycyjnych. Pierwszy etap wdrożenia Rozporządzenia rozpoczął się 10 marca 2021 roku. Polega na obowiązku prezentacji dodatkowych ujawnień na stronach internetowych przez podmioty sektora usług finansowych. W kolejnych etapach podmioty te będą musiały spełnić m.in. następujące obowiązki przed zawarciem umowy:

- Wyjaśnić klientowi sposób, w jaki ryzyka dla zrównoważonego rozwoju są uwzględniane w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych;
- Przekazać klientowi wyniki oceny prawdopodobnego wpływu tych ryzyk na zwrot z tytułu produktów finansowych;
- W przypadku udostępniania informacji Adverse Sustainability Impacts (ASI) – uwzględnienie ich na etapie zawarcia umowy.

Na początku grudnia 2021 roku Komisja Europejska odroczyła RTS do regulacji o kolejne pół roku.

Informacje związane ze zrównoważonym rozwojem w sektorze usług finansowych są opublikowane na stronie internetowej mBanku: <https://www.mbank.pl/pomoc/dokumenty/private-banking/wealth-management/uslugi-wealth-management/>

### Ustawa z dnia 25 lutego 2021 r. o zmianie ustawy – Prawo bankowe i niektórych innych ustaw

Celem ustawy jest dokonanie niezbędnych zmian w krajowym porządku prawnym w związku z wejściem w życie regulacji prawnych Unii Europejskiej dotyczących wymogów kapitałowych dla instytucji finansowych, tzw. CRD V/CRR II. Zmiany w zakresie rozporządzenia CRR II dotyczą m.in.: wiążącego wskaźnika dźwigni, wiążącego wskaźnika stabilnego finansowania netto (NSFR), uwzględnienia w większym stopniu ryzyka dla instytucji, które na znaczną skalę prowadzą obrót papierami wartościowymi i instrumentami pochodnymi, oraz nowych wymogów w zakresie całkowitej zdolności do pokrycia strat (TLAC) w przypadku globalnych instytucji o znaczeniu systemowym (G-SII). Najważniejsze zmiany wynikające z dyrektywy CRD V dotyczą m.in. zatwierdzania działalności finansowych spółek holdingowych i finansowych spółek holdingowych o działalności mieszanej, które mogą być jednostkami dominującymi grup bankowych, stosowania przez instytucje standardowej metodyki i uproszczonej standardowej metodyki oceny ryzyka stopy procentowej (oprócz dotychczas funkcjonującego systemu zarządzania ryzykiem). Określają także kategorie instytucji oraz pracowników zwolnionych z obowiązku stosowania określonych elementów polityki wynagrodzeń oraz nadają upoważnienia dla organu właściwego do odwołania członka organu zarządzającego instytucji, w przypadku, gdy dana osoba nie spełnia wymogów niezbędnych do pełnienia danej funkcji. Nowe przepisy umożliwiają organowi nadzoru nałożenia na podmiot nadzorowany dodatkowych obowiązków sprawozdawczych lub zwiększenia ich częstotliwości. Modyfikują bufora ryzyka systemowego – dotychczas mógł zostać nałożony na sektor finansowy lub jego podzbiór; po zmianach dodatkowo będzie możliwość ustanowienia bufora albo na wszystkie ekspozycje, albo na określony podzbiór ekspozycji. Zmieniają

maksymalny poziom bufora innej instytucji o znaczeniu systemowym (O-SII) z 2% do 3%. Ograniczają też wypłaty zysków w razie niespełniania wymogu bufora wskaźnika dźwigni.

#### Wytyczne EBA w sprawie AML

Nowe Wytyczne EBA, które zostały opublikowane 1 marca 2021 roku, stanowią rozszerzenie obowiązujących przepisów unijnych dotyczących przeciwdziałania praniu pieniędzy (Anti Money Laundering – AML) i finansowania terroryzmu. Są odpowiedzią na bieżące zagrożenia związane z nielegalnym obrotem środkami finansowymi oraz uzupełniają rozwiązania dotyczące oceny ryzyka, które wynikają z ustawy z dnia 1 marca 2018 roku o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. Wytyczne wprowadzają większe wymagania wobec indywidualnych i ogólnofirmowych ocen ryzyka, a także środków należytej staranności wobec klienta (CDD). Wytyczne EBA w sprawie AML wchodzi w życie po trzech miesiącach od publikacji ich tłumaczenia w każdym języku urzędowym UE.

#### Ustawa o zmianie ustawy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu oraz niektórych innych ustaw

8 kwietnia 2021 roku Prezydent podpisał znowelizowaną ustawę o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu oraz niektórych innych ustaw. Główne zmiany dotyczą implementacji przepisów dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE). Nowe przepisy rozszerzają katalog instytucji obowiązanych. Zmieniają niektóre definicje, m. in. beneficjenta rzeczywistego i osoby zajmującej eksponowane stanowiska polityczne. Wprowadza też zmiany w zakresie stosowania wzmożonych środków bezpieczeństwa finansowego. Dla większości przepisów termin dostosowania przez instytucje obowiązane wynosi 14 dni od daty publikacji w Dzienniku Ustaw.

#### Reforma IBOR

W 2021 roku rynki finansowe, w tym banki, kontynuowały przygotowania do wycofania stóp IBOR i indeksów LIBOR z początkiem 2022 roku i zmiany metodologii szacowania wskaźników stóp procentowych takich jak WIBOR. W Polsce Spółka GPW Benchmark S.A. otrzymała od KNF zezwolenie na prowadzenie działalności jako administrator wskaźników referencyjnych stóp procentowych, w tym kluczowy wskaźnik referencyjny WIBOR. Instytut Rynku Finansowego otrzymał zgodę KNF na administrowanie Wskaźnikiem Kosztu Finansowania (WKF). Nad określaniem sposobu wdrożenia Reformy IBOR pracuje między innymi Komisja Nadzoru Finansowego i Komitet Stabilności Finansowej. Obecne stopy opierające się na LIBOR zostaną zastąpione przez stopy wolne od ryzyka (risk free rates – RFR), które nie są podatne na manipulacje ze strony uczestników rynku.

W październiku 2021 roku Komisja Europejska opublikowała rozporządzenie wykonawcze w sprawie wyznaczenia ustawowego zamiennika dla CHF LIBOR. To rozporządzenie ogranicza ryzyko związane z likwidacją CHF LIBOR.

Zgodnie z Rozporządzeniem BMR metodologia wyznaczania nowych stawek powinna opierać się w pierwszej kolejności na wartości faktycznych transakcji rynkowych. W przypadku gdy nie można ich ustalić, wyznaczanie można oprzeć na wartości kwotowań (metoda kaskadowa).

#### Rozporządzenie ministra finansów, funduszy i polityki regionalnej z dnia 23 grudnia 2020 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie zasad tworzenia rezerw na ryzyko związane z działalnością banków

26 stycznia 2021 roku weszło w życie rozporządzenie, którego głównym celem jest ułatwienie procedury kwalifikowania ekspozycji kredytowych przez banki w podmiotach w przymusowej restrukturyzacji, zdefiniowanych w ustawie o BFG. Przepisy służą zapewnieniu stabilności podmiotu objętego procesem przymusowej restrukturyzacji.

#### Nowelizacja ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym

Celem nowelizacji jest wdrożenie do polskiego systemu prawnego przepisów Unii Europejskiej dotyczących zwiększenia odporności instytucji finansowych na zdarzenia zagrażające ich stabilności i zapewnienie trwałości całego systemu finansowego przy minimalnym wykorzystaniu środków publicznych. Wprowadzono minimalną wysokość podporządkowanego poziomu MREL:

- G-SIIs (globalnie ważne systemowo instytucje) i spółki zależne G-SIIs – konieczność utrzymywania podporządkowanego MREL na poziomie 18% RWA (ew. zwolnienie 3,5% z podporządkowania uznane przez organ resolution) oraz możliwość nałożenia przez organ resolution dodatkowego, indywidualnego wymogu MREL;
- duże banki niebędące G-SIIs (ang. top tier banks) z sumą bilansową powyżej 100 mld euro, konieczność utrzymywania podporządkowanego MREL na poziomie 13,5% RWA + możliwość nałożenia przez organ resolution dodatkowego, indywidualnego wymogu MREL;

- pozostałe banki nie będą obowiązane do stosowania minimalnego poziomu podporządkowanego MREL. W ich przypadku zastosowania znajdzie filar II z możliwością podporządkowania.

#### Projekt ustawy o zmianie ustawy o kredycie konsumenckim

W dniu 10 września 2021 roku Komisja Ustawodawcza wniosła do Senatu projekt ustawy o zmianie ustawy o kredycie konsumenckim. W uzasadnieniu projektodawcy wskazują, że projekt wychodzić ma naprzeciw szczególnym potrzebom klientów firm udzielających pożyczek konsumenckich. Projekt zmierza do ograniczenia obciążeń konsumentów związanych z zawieraniem umówami pożyczek i kredytów konsumenckich poprzez obniżenie maksymalnej wysokości pozaodsetkowych kosztów kredytu konsumenckiego. Na mocy ustawy z dnia 31 marca 2020 r. 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 ustawodawca zdecydował się na istotne ograniczenie opłat ponoszonych przez konsumentów zawierających umowy o kredyt konsumencki. Rozwiązania te obowiązywały do końca czerwca 2021 roku. Celem projektu jest wprowadzenie na stałe powyższego ograniczenia. Proponuje się, aby pozaodsetkowe koszty kredytu konsumenckiego nie mogły być wyższe od 30% całkowitej kwoty kredytu.

#### Wyrok Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej z dnia 9 września 2021 roku

TSUE wydał orzecznictwo w sprawie umów o kredyt konsumencki. Orzekł, że w umowie o kredyt należy wskazać w postaci konkretnej wartości procentowej stopę odsetek za opóźnienie obowiązującą w chwili zawarcia tej umowy oraz opisać w konkretny sposób mechanizm zmiany stopy odsetek za opóźnienie. W przypadku gdy strony danej umowy o kredyt uzgodniły, że stopa odsetek za opóźnienie będzie zmieniana wraz ze zmianą stopy bazowej, która jest określana przez bank centralny państwa członkowskiego, zamieszczone w tej umowie odesłanie do stopy bazowej jest wystarczające, pod warunkiem że w owej umowie przedstawiono sposób obliczania stopy odsetek za opóźnienie na podstawie stopy bazowej. W tym względzie muszą zostać spełnione dwie przesłanki. W pierwszej kolejności przedstawiony sposób obliczania powinien być łatwo zrozumiały dla przeciętnego konsumenta oraz powinien umożliwiać mu obliczenie stopy odsetek za opóźnienie. W drugiej kolejności w danej umowie o kredyt należy przedstawić także częstotliwość zmiany owej stopy bazowej, która jest określona w przepisach krajowych.

#### Akty delegowane do Taksonomii UE

21 kwietnia 2021 roku Komisja Europejska przyjęła pakiet legislacyjny, którego celem jest promocja finansowania zrównoważonych działalności gospodarczych. Pakiet obejmuje Akt delegowany w sprawie unijnej systematyki dotyczącej zmiany klimatu. Wniosek dotyczący dyrektywy w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju. Wniosek ten ma usprawnić przepływ informacji na temat aspektów związanych ze zrównoważonym rozwojem. Sprawozdawczość oparta na wspólnej metodologii umożliwi przedsiębiorstwom branży finansowej, inwestorom, a także społeczeństwu korzystanie z porównywalnych i wiarygodnych informacji. Sześć zmieniających aktów delegowanych dotyczących obowiązków powierniczych oraz doradztwa inwestycyjnego i ubezpieczeniowego.

Unijna taksonomia ma przyczynić się do zwiększenia przejrzystości dla przedsiębiorstw i inwestorów w zakresie tego, co uznaje się za działalność gospodarczą zrównoważoną środowiskowo. Akt delegowany nakłada również na przedsiębiorstwa i uczestników rynków finansowych obowiązki w zakresie ujawniania stosownych informacji.

6 lipca 2021 roku Komisja Europejska przyjęła pakiet rozwiązań, który ma na celu poprawę przepływu środków pieniężnych przeznaczonych na finansowanie transformacji UE w kierunku zrównoważonej gospodarki i ułatwienie sektorowi prywatnemu realizacji zrównoważonych inwestycji.

Pakiet zrównoważonego finansowania składa się z trzech rozwiązań:

- Odnowiona strategia dot. zrównoważonego finansowania - „Strategia na rzecz finansowania transformacji na zrównoważoną gospodarkę”;
- Propozycja KE dot. rozporządzenia w sprawie dobrowolnego europejskiego standardu zielonych obligacji;
- Akt delegowany uzupełniający art. 8 rozporządzenia w sprawie systematyki.

## 2.3. Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku

Wskaźniki wyników <sup>1</sup> : mBank vs sektor					
Marża odsetkowa netto <b>2,1%</b> vs 1,88%			Zwrot na aktywach <b>-0,6%</b> vs 0,36%		
Koszty do dochodów <b>50,2%</b> vs 58,8%			Zwrot na kapitale <b>-7,2%</b> vs 4,1%		
(z uwzględnieniem podatku bankowego)			Kredyty do depozytów <b>73,8%</b> vs 76,5%		
Rodzaj działalności (# - pozycja rynkowa)	Udział w rynku				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Bankowość Korporacyjna</b>					
Kredyty przedsiębiorstw	7,8%	7,9%	8,6%	8,5%	<b>8,2%</b>
Depozyty przedsiębiorstw	9,6%	9,0%	9,9%	9,4%	<b>10,7%</b>
Leasing	7,4%	7,4%	6,8%	7,3%	<b>7,4%</b>
Faktoring ( <b>#5 na rynku</b> )	7,2% <sup>2</sup>	7,9%	7,9%	8,2%	<b>8,2%</b>
<b>Bankowość Detaliczna w Polsce</b>					
Kredyty ogółem	6,3%	6,5%	7,0%	7,4%	<b>7,9%</b>
w tym hipoteczne	6,9%	6,9%	7,4%	7,9%	<b>8,4%</b>
niehipoteczne	5,4%	5,8%	6,5%	6,6%	<b>7,1%</b>
Depozyty	5,9%	6,4%	7,0%	7,8%	<b>8,3%</b>
<b>Bankowość Detaliczna w Republice Czeskiej</b>					
Kredyty ogółem	1,4%	1,4%	1,3%	1,6%	<b>1,8%</b>
w tym hipoteczne	1,7%	1,6%	1,4%	1,7%	<b>1,9%</b>
niehipoteczne	0,8%	0,9%	1,0%	1,2%	<b>1,4%</b>
Depozyty	1,6%	1,7%	1,6%	1,8%	<b>1,8%</b>
<b>Bankowość Detaliczna na Słowacji</b>					
Kredyty ogółem	0,6%	0,6%	0,7%	1,0%	<b>1,4%</b>
w tym hipoteczne	0,6%	0,6%	0,7%	1,1%	<b>1,3%</b>
niehipoteczne	0,6%	0,7%	0,8%	1,0%	<b>1,6%</b>
Depozyty	1,7%	1,8%	1,9%	2,1%	<b>2,2%</b>
<b>Bankowość Inwestycyjna</b>					
<b>Rynki finansowe</b>					
Bony i obligacje skarbowe	14,8%	14,3%	11,3%	10,6%	<b>11,0%</b>
IRS/FRA	12,5%	10,7%	15,1%	20,7%	<b>19,9%</b>
Nieskarbowe papiery dłużne (wartość zadłużenia) <sup>3</sup>					
krótkoterminowe papiery dłużne ( <b>#5 na rynku</b> )	7,4%	11,6%	9,2%	4,0%	<b>1,8%</b>
obligacje przedsiębiorstw ( <b>#4 na rynku</b> )	12,9%	12,0%	12,1%	11,7%	<b>10,3%</b>
papiery dłużne banków <sup>4</sup> ( <b>#2 na rynku</b> )	31,2%	23,4%	23,8%	20,6%	<b>19,5%</b>
Działalność maklerska					
obroty akcjami ( <b>#6 na rynku</b> )	5,3%	4,1%	3,4%	5,3%	<b>5,0%</b>
kontrakty terminowe ( <b>#1 na rynku</b> )	11,9%	15,6%	13,0%	17,6%	<b>27,7%</b>
opcje ( <b>#7 na rynku</b> )	12,8%	12,0%	9,4%	4,4%	<b>3,1%</b>

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.

<sup>1</sup> Kalkulacja wskaźników dla Grupy mBanku została wyjaśniona w rozdziale 4. „Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2021 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 2021 roku (udostępnione 14 lutego 2022 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.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Dane na dzień 30 listopada 2021 roku

<sup>4</sup> Bez obligacji „drogowych” BGK.

## 2.4. Perspektywy dla sektora bankowego i mBanku w 2022 roku

### Jaki będzie rok 2022 w gospodarce polskiej?

Wskaźniki makroekonomiczne	2020	2021	2022P
Wzrost PKB (r/r)	-2,7%	5,8%	4,1%
Popyt krajowy (r/r)	-3,3%	8,2%	5,4%
Konsumpcja prywatna (r/r)	-3,0%	7,0%	4,8%
Inwestycje (r/r)	-8,4%	6,8%	8,3%
Inflacja (eop)	2,4%	8,6%	4,3%
Stopa bazowa NBP (eop)	0,1%	1,75%	4,00%
CHF/PLN (eop)	4,22	4,42	4,17
EUR/PLN (eop)	4,56	4,59	4,40

Źródło: Szacunki mBanku z dnia 7 lutego 2022 roku. r/r – rok do roku, eop – (ang. end of period) – na koniec okresu.

Prognozy na bieżący rok są wciąż relatywnie korzystne, choć wolniejszej dynamice PKB (4,1%) będzie towarzyszyć średniorocznie wyższa inflacja (okolicie 7% r/r). Można się spodziewać, że dynamika konsumpcji prywatnej spowolni, ale inwestycje rosnać będą nieco szybciej niż w 2021 roku. Od początku roku działa Polski Ład i wprowadzone przez niego zmiany podatkowe, które są netto korzystne dla dochodów ogółu konsumentów. Na początku roku rząd wdrożył także szereg rozwiązań (tarcz antyinflacyjnych), które mają czasowo ograniczać zmiany cen energii, paliw, żywności, oraz nawozów. Wprowadzono również bezpośrednie dopłaty dla najuboższych gospodarstw domowych. Rozwiązania te zmniejszają obciążenie dochodu rozporządzalnego gospodarstw domowych poprzez bezpośrednie transfery oraz obniżki cen (lub wzrosty cen słabsze od wcześniejszych oczekiwań). Z tego powodu oczywiste obniżki cen generowane przez tarcze antyinflacyjne stwarzają dodatkowy impuls zagregowanego popytu. Mogą sprzyjać utrwaleniu wyższej inflacji, o ile tylko te dodatkowe środki nie zostaną przez gospodarstwa domowe zaoszczędzone (a jest to bardzo prawdopodobne z uwagi choćby na bardzo słabe wyniki optymizmu konsumentów). W 2022 roku zaczną się pojawiać już pierwsze (negatywne dla wzrostu PKB, ale również obniżające inflację) efekty podwyżek stóp procentowych NBP, a sam cykl podwyżek stóp będzie w 2022 roku kontynuowany. Można jednak oczekiwać, że stopa referencyjna NBP nie przekroczy 4%. Złoty będzie prawdopodobnie z biegiem czasu mocniejszy (4,40 na koniec roku).

### Sektor bankowy i agregaty monetarne

Sektor bankowy – agregaty monetarne	2020	2021	2022P
Kredyty przedsiębiorstw	-4,8%	3,9%	10,5%
Kredyty hipoteczne	7,3%	7,1%	4,2%
Kredyty niehipoteczne	-3,8%	1,1%	5,6%
Depozyty przedsiębiorstw	19,0%	10,4%	4,6%
Depozyty gospodarstw domowych	10,7%	6,7%	9,0%

Źródło: Szacunki mBanku z dnia 7 lutego 2022 roku.

Od strony agregatów monetarnych można się spodziewać, że jeszcze w pierwszej połowie roku dynamiki kredytów dla gospodarstw domowych będą rosły podobnie szybko jak w drugiej połowie 2021 roku. Później bardziej prawdopodobnie jest jednak wychładzanie popytu, do czego przyczynią się efekty podwyżek stóp procentowych oraz stopniowe hamowanie gospodarki. Wolumeny kredytowe dla firm mają z kolei szansę rosnać coraz szybciej z uwagi na rozpędzanie inwestycji. W przypadku depozytów można oczekiwać dalszego budowania wolumenów zarówno po stronie gospodarstw domowych, jak i firm.

**Perspektywy dla mBanku****Wynik odsetkowy i marża****(pozytywny)**

- Trwający cykl podwyżek stóp procentowych przekładający się na poprawę marży i znaczny wzrost przychodów odsetkowych
- Niski koszt depozytów wspierany nadpłynnością sektora

**Wynik prowizyjny****(lekko pozytywny)**

- Trend wzrostowy dzięki rosnącej bazie klientów i transakcyjności oraz poszerzaniu oferty produktów inwestycyjnych
- Selektywne dostosowania w tabeli opłat i prowizji

**Koszty ogółem****(negatywny)**

- Widoczna presja płacowa, ale ogólne koszty działania pod kontrolą
- Inwestycje w przyszły wzrost wraz ze wzrostem przychodów
- Oczekiwany wzrost składki na Bankowy Fundusz Gwarancyjny

**Odpisy na kredyty****(lekko negatywny)**

- Ogólna jakość aktywów nie powinna ulec istotnemu pogorszeniu, dzięki ostrożnemu podejściu do udzielania kredytów
- Zmieniające się otoczenie makroekonomiczne oraz wydarzenia geopolityczne mogą wpłynąć na sytuację finansową kredytobiorców korporacyjnych i detalicznych

### 3. Strategia Grupy mBanku

#### 3.1. Od ikony mobilności, do ikony możliwości – strategia na lata 2021-2025

W dniu 29 października 2021 roku zarząd mBanku przyjął, a rada nadzorcza spółki zatwierdziła nową **Strategię Grupy mBanku na lata 2021-2025** zatytułowaną **„Od ikony mobilności, do ikony możliwości”**. Ma ona na celu wykorzystanie naszych obecnych przewag konkurencyjnych, dostosowanie się do nowego otoczenia i zaradzenie słabościom. W rezultacie ma zapewnić, że bank nadal będzie plasował się wśród najlepszych instytucji finansowych w Polsce i jednocześnie osiągnie lepszą wycenę.

Do jesieni 2021 roku, realizowaliśmy poprzednią Strategię Grupy mBanku na lata 2020-2023 pt. „Rośniemy z klientami i dzięki nim”. Organizowała ona nasze działania wokół 4 filarów, odpowiadających kluczowym komponentom naszego modelu biznesowego, obejmujących klienta (akwizycja i długotrwałe relacje), platformę (ekosystem i user experience), efektywność (przewaga operacyjna) oraz pracowników i kulturę organizacyjną. Dokument ten został opracowany przed wybuchem pandemii Covid-19. Uznaliśmy, że nie w pełni odzwierciedla pojawiające się wyzwania i zarząd postanowił zastąpić go zaktualizowaną strategią.

Określając nasze aspiracje, cele i inicjatywy, uwzględniliśmy między innymi przewidywane perspektywy gospodarcze i rynkowe, wymogi regulacyjne, postęp technologiczny, ewolucję zachowań konsumentów, lokalne ograniczenia oraz uwarunkowania wewnętrzne. W coraz bardziej konkurencyjnym środowisku operacyjnym, atakowanym przez nowych graczy, fintechy i internetowych gigantów, wierzymy że możemy dalej budować naszą przewagę wokół fundamentalnych wartości bankowych, takich jak **stabilność, bezpieczeństwo i poufność**. Nieregulowanym lub słabo regulowanym podmiotom trudno jest je sobie przywłaszczyć. Nasi klienci powinni mieć silne przekonanie, że mogą ufać naszym usługom, ponieważ przestrzegamy znacznie bardziej wymagających zasad i standardów.

Nasza misja to:

**"Wygodny, bezpieczny, z myślą o twojej przyszłości... mBank - więcej niż mobilny bank."**

W strategii Grupy mBanku na lata 2021-2025, skupimy się na **5 obszarach**:

- **Bankowość detaliczna:** Naszą aspiracją jest stać się wiodącą bankowością detaliczną zintegrowaną z cyklem życia klienta. Udany wzrost organiczny będzie dalej zasilany przez ciągłą akwizycję nowych (przede wszystkim młodych) klientów i dojrzewanie obecnych. Zorganizujemy się wokół segmentów demograficznych, aby rozwinąć kompletną ofertę i propozycję wartości precyzyjnie zaspokajające potrzeby pojawiające się w różnych fazach życia klienta. Skupimy się na kredytach hipotecznych (ekspansja przez poprawiony ich proces udzielania), kompleksowej ofercie inwestycyjnej (przez własne nowo utworzone TFI), narzędziach zarządzania finansami osobistymi i ekosystemie usług pozabankowych. Wraz ze wzmocnieniem podejścia mobile-first, będziemy projektować kanały kontaktu mBanku z nastawieniem na zdalny dostęp i cyfrową sprzedaż. Będziemy wspierać przedsiębiorców i małe firmy przez dostarczanie im dostosowanej do branży wiedzy i zintegrowaną platformę do zarządzania różnymi zadaniami związanymi z prowadzoną działalnością.
- **E-commerce:** Mając silną pozycję wyjściową na rynku e-commerce w Polsce i ponadprzeciętne rozwiązania transakcyjne, aspirujemy do bycia preferowanym bankiem dla internetowych sprzedawców i sklepów, jak również ulubioną platformą dla klientów kupujących w sieci. Dostrzegamy szansę wzrostu w dalszym wzmacnianiu naszej oferty i uzupełnianiu jej o nowe elementy. Chcemy, aby nasz integrator płatności Paynow zyskał znaczący udział w procesowaniu wolumenów transakcyjnych. Poszerzymy zakres usług dodatkowych i udostępnimy dopasowane finansowanie, aby zwiększyć znaczenie relacji z mBankiem i stać się dla sprzedawców partnerem w głównych obszarach ich działalności w e-commerce. Planujemy również unowocześnić i rozszerzyć naszą obecną platformę mOkazje.
- **Bankowość korporacyjna:** Chcemy rozwijać działalność w segmencie bankowości korporacyjnej, optymalizując ekspozycje w kierunku wyższej rentowności. Będziemy nawiązywać, rozszerzać i zacieśniać współpracę z przedsiębiorstwami z perspektywnych branż i szybko rosnących sektorów gospodarki, które są zgodne z naszą agendą ESG. Zwiększymy naszą koncentrację na segmencie MŚP, aby zyskać na ich postępującej migracji do e-commerce. Aby jeszcze poprawić satysfakcję klientów i wewnętrzną efektywność, dostarczymy najlepsze, całościowe doświadczenie w bankowości cyfrowej dla korporacji w Polsce. Przeprojektujemy także nasz proces kredytowy, aby wspierał wzrost biznesu oraz zapewniał bezpieczny poziom kosztów ryzyka. Równolegle, zamierzamy wzmocnić relacje z klientami poprzez dodatkowe usługi oparte na wiedzy, wsparcie pierwszorzędnym doradców i głęboką wiedzę branżową.
- **Technologia, bezpieczeństwo i dane:** Naszym głównym celem jest zapewnianie wysokiej jakości, dostępności i bezpieczeństwa serwisów mBanku oraz rozwiązań dla klientów. Dzięki gotowości na rozwiązania chmurowe będziemy dążyć do utrzymania technologicznej przewagi mBanku w sektorze finansowym. Pozwoli nam to także wzmocnić elastyczność, podnieść innowacyjność aplikacji biznesowych, skrócić czas wprowadzania produktu na rynek i zwiększyć skalowalność używanej

technologii. Ciągły rozwój wielowarstwowego modelu obrony cyberbezpieczeństwa i zapewnienie poufności danych pozostanie naszym stałym priorytetem. Dążymy do oferowania najwyższej możliwej ochrony naszej aplikacji mobilnej oraz najbezpieczniejszego i przyjaznego klientom procesu weryfikacji tożsamości we wszystkich kanałach cyfrowych. Zastosujemy sztuczną inteligencję i analitykę danych, aby wesprzeć tworzenie innowacyjnych produktów i lepszą ocenę ryzyka, jak również podnieść efektywność systemów wewnętrznych i przepływu pracy.

- **Pracownicy i kultura organizacyjna:** Tworzymy kulturę, w której współpraca opiera się na zaufaniu i dobrych intencjach. Dzięki temu dostarczymy ludziom bezpieczną przestrzeń do eksperymentowania, bycia innowacyjnym i podejmowania śmiałych decyzji. Opracujemy najlepsze w swojej klasie środowisko pracy hybrydowej. Menadżerowie mBanku nabędą praktyczne umiejętności w kierowaniu rozproszonymi zespołami, a nasi pracownicy będą korzystać z nowej technologii komunikacji i współpracy. Uczynimy zdolności ludzi przewagą konkurencyjną dla organizacji, przez podejście oparte na mocnych stronach, które pozwoli wykorzystać indywidualne talenty i skupi się na przyszłych umiejętnościach potrzebnych organizacji do odniesienia sukcesu. Zmodyfikujemy system wynagradzania, aby stał się atrakcyjny z perspektywy pracownika i wspierał cele organizacji.

Jako integralną część naszej działalności, opracowaliśmy **nową agendę ESG** dla Grupy mBanku. Chcemy pozostać liderem zrównoważonej bankowości w Polsce. Jesteśmy świadomi naszej odpowiedzialności za klimat, społeczeństwo, kondycję finansową naszych klientów i zgodność z deklarowanymi wartościami ESG. Zamierzamy ciągle redukować nasz ślad środowiskowy, wspierać transformację energetyczną naszych klientów i osiągnąć neutralność klimatyczną w zakresie 1 i 2 emisji gazów cieplarnianych do 2030 roku. Mamy ambicję stać się organizacją w pełni neutralną dla klimatu (zakres 3) najpóźniej do 2050 roku. Wykorzystamy metody Science Based Targets Initiative do kalkulacji i ograniczenia emisji CO<sub>2</sub> związanej z naszym portfelem kredytowym. Dzięki włączeniu standardów ESG do naszych procesów biznesowych i ryzyka będziemy prowadzić odpowiedzialną sprzedaż, której towarzyszy jasna i precyzyjna komunikacja, transparentnie przedstawiać ryzyka związane z określonymi produktami finansowymi i kontynuować kampanie edukacyjne o bezpiecznym bankowaniu w sieci i ochronie danych osobowych. Chcemy zbudować ukierunkowane na ESG środowisko pracy i promować równość płci. Będziemy przyczyniać się do dobrobytu społecznego przez dalszą współpracę z Wielką Orkiestrą Świątecznej Pomocy (WOŚP) i działalność mFundacji. Dążymy do ulepszania naszych ujawnień w zakresie ESG, aby być postrzeganym przez naszych akcjonariuszy i szersze grono inwestorów jako lider rynku i punkt referencyjny wśród innych instytucji finansowych w regionie.

### 3.2. Wizja Grupy mBanku, filary strategii, główne kierunki rozwoju

Bazując na swoich zaawansowanych rozwiązaniach transakcyjnych oraz doświadczeniu w zakresie zarządzania środkami pieniężnymi i finansowania, mBank nadal będzie pozyskiwać klientów indywidualnych i korporacyjnych, poszukujących najłatwiejszych sposobów przekazywania, zarządzania i inwestowania swoich pieniędzy, a także zaspokajać ich potrzeby płynnościowe. Aspirujemy, aby być nie tylko bankiem pierwszego wyboru dla naszych klientów, ale także miejscem, w którym będą koncentrować wszystkie swoje działania związane z finansami.

Przyszłość mBanku zakotwiczymy na następujących fundamentach:

- rozumienie potrzeb klientów na przestrzeni cyklu życia oraz adekwatne kalibrowanie produktów, aby wspierać ich w efektywny sposób
- pomoc klientom w utrzymaniu porządku w finansach poprzez udostępnienie zaawansowanych rozwiązań zarządzania nimi
- mobilny dostęp jako podstawowy kanał interakcji z klientem
- bezpieczeństwo płatności i aktywów klienta powierzonych mBankowi
- tajemnica bankowa i twarda obietnica ochrony informacji i danych osobowych klienta oraz profilu finansowego jego działalności
- zapewnianie naszym klientom najlepszych doświadczeń w świecie e-commerce
- realizacja agendy ESG, skoncentrowanej na naszej odpowiedzialności za klimat, społeczeństwo i kondycję finansową naszych klientów.

mBank będzie dalej zmieniać się w cyfrowego czempiona, który zapewnia najlepsze rozwiązania płatnicze, doskonałe doświadczenia w e-commerce, łatwy dostęp do zaawansowanych funkcji zarządzania aktywami oraz infrastrukturę obsługi dostępną w ramach otwartej platformy bankowej, odzwierciedlając i przewidując potrzeby i oczekiwania klientów. Za naszymi ponadprzeciętnymi wynikami biznesowymi, zapewniającymi

stały wzrost udziałów rynkowych, strukturalną przewagą efektywnościową oraz zwiększaniem dochodów, musi podążać poprawa rentowności obydwu linii biznesowych.

Kluczowe inicjatywy i działania biznesowe, które zamierzamy podjąć i realizować w horyzoncie tej strategii zgrupowaliśmy w 5 bloków strategicznych:

#### 1. Wiodąca bankowość detaliczna zintegrowana z cyklem życia klienta

Chcemy być partnerem dla naszych klientów na całe, nawet stuletnie, życie. Dla przedsiębiorców i właścicieli małych firm chcemy pełnić rolę centrum zarządzania biznesem. Dlatego nasze wysiłki skoncentrujemy na gruntownym i precyzyjnym zrozumieniu potrzeb klientów oraz ich zmieniających się preferencji i zachowań. Taka dogłębna wiedza umożliwi nam dostarczanie holistycznej i dobrze skalibrowanej propozycji wartości, obejmującej nie tylko produkty bankowe, ale również usługi dodatkowe, w celu zwiększenia intensywności korzystania z usług mBanku i wzmocnienia relacji. Miarą naszego sukcesu w najbliższych latach będzie dynamiczna akwizycja klientów, ze szczególnym ukierunkowaniem na segment młodych. Ochroni to obecny, wyjątkowy profil demograficzny naszej bazy, który pozostanie kluczowym czynnikiem wspierającym dalszy wzrost mBanku. Będziemy inwestować w rozwój kanałów komunikacji z klientem, wzmacniając wiodącą rolę bankowości mobilnej. Pozostałe kanały będą odgrywać rolę wspierającą i uzupełniać funkcje edukacyjne, obsługowe i sprzedażowe do czasu udanej migracji procesów do aplikacji mobilnej, pozostającej bez wpływu na doświadczenie i satysfakcję klientów oraz wyniki banku.

Nasze główne cele to:

- **rosnąć organicznie dzięki ciągłej akwizycji nowych (głównie młodych) klientów i towarzyszyć im na przestrzeni całego cyklu życia, oferując precyzyjnie dopasowaną propozycję wartości.** W oparciu o dogłębne rozumienie naszej bazy klientów i segmentację zakotwiczoną w demografii, opracujemy listę potrzeb i prawdopodobnych produktów bankowych dla każdej kohorty, począwszy od dzisiaj aż po kolejne dekady. Kluczowe elementy oferty obejmą Asystenta Płatności 2.0, eliminującego niedogodności ręcznego opłacania rachunków i zarządzania subskrypcjami, cyfrowy proces kredytu hipotecznego dla osób fizycznych, wygodne i bezpieczne narzędzia płatnicze przy transakcjach e-commerce i POS, oraz pożyczki niehipoteczne na jedno kliknięcie.
- **stworzyć kompleksową ofertę inwestycyjną, dopasowaną do potrzeb każdego segmentu klientów, aby wspierać długofalowe pomnażanie ich majątku i wykorzystać potencjał dochodowy.** Wdrożymy podejście digital-first w dystrybucji inwestycji z zakresem personalizacji, dopasowanym do specyfiki tych grup. Opracujemy strategię „demokratyzacja inwestycji” jako najprostszy sposób inwestowania z mBankiem oraz wprowadzimy wyłącznie internetowe produkty inwestycyjne we współpracy z firmą robodoradztwa. Aspirujemy do bycia liderem nowoczesnych i ukierunkowanych na cel rozwiązań inwestycyjnych.
- **pomagać klientom mądrze zarządzać obecnymi i przyszłymi finansami, zapewniając ustrukturyzowane informacje o wpływach, wydatkach i majątku.** Chcemy uczynić zarządzanie finansami osobistymi (PFM) podstawą naszej oferty. Zapewni ono klientom pełną kontrolę nad budżetem, oszczędnościami i inwestycjami, a także wesprze ich w przygotowaniu się do wydarzeń cyklu życia (zakup domu, edukacja dzieci, emerytura).
- **zwiększyć cyfrową sprzedaż i obsługę, umożliwiając łatwą realizację wszystkich potrzeb w bankowości mobilnej, przy wsparciu najwyższej klasy contact center w razie konieczności.** Zamierzamy stale ulepszać zdalne potwierdzanie tożsamości, aby oferować klientom najbardziej intuicyjny proces otwierania konta. Nasi doradcy w oddziałach i contact center będą asystować, kierować i wspierać klientów w korzystaniu z samoobsługi przez kanały cyfrowe. Dzięki udoskonalonemu systemowi CRM, zastosujemy spersonalizowane podejście w komunikacji i sprzedaży, wykorzystując kontekst wydarzeń i cechy demograficzne.
- **dalej rozwijać ekosystem usług pozabankowych w celu wzmocnienia intensywności relacji z klientem, oferując mu dodatkową wygodę i funkcjonalność.** Będziemy stale włączać nowe usługi e-administracji, dynamicznie reagując na wszystkie programy publiczne dostępne online, takie jak świadczenia rodzinne (Rodzina 500+, Dobry start 300+), pomoc państwa dla przedsiębiorstw i inne. Połączymy naszą aplikację mobilną z całą gamą codziennych usług. Będziemy rozwijać obszar bancassurance, oferując samodzielne produkty ubezpieczeniowe dopasowane do potrzeb poszczególnych segmentów demograficznych.
- **wspierać przedsiębiorców oraz małe firmy w rozwoju działalności, dostarczając im dostosowaną do branży wiedzę i zintegrowaną platformę do zarządzania kwestiami finansowymi, księgowymi i administracyjnymi.** Chcemy odciążyć właścicieli firm od ich codziennych, rutynowych zadań, aby mogli skupić się na swojej podstawowej aktywności. Udostępnimy centrum

zarządzania biznesem, stanowiące jeden panel kontrolny i sterowniczy zamiast usług rozproszonych w wielu aplikacjach.

Miary strategiczne:

- zwiększyć liczbę aktywnych klientów indywidualnych o 1,05 mln do końca 2025 roku w porównaniu z 3,05 mln na koniec grudnia 2020 roku (w Polsce)
- rozwijać aplikację mobilną junior o kolejne funkcjonalności, aby pozyskać 300 tys. najmłodszych klientów do końca 2025 roku
- zdobyć 3. pozycję na rynku pod względem nowo udzielanych kredytów hipotecznych dzięki zaawansowanemu cyfrowemu procesowi sprzedaży i obsługi wniosków do 2023 roku
- utrzymać wzrost aktywów pod zarządzaniem (AUM) o 1,5-2,0 mld zł rocznie
- zwiększyć udział klientów mBanku z segmentów lower affluent i mass, posiadających przynajmniej jeden produkt inwestycyjny, do 50% w 2025 roku
- mieć 50% klientów regularnie i aktywnie korzystających z funkcji PFM w 2025 roku
- stać się bankiem „mobile-first” i mieć 50% sprzedaży i obsługi realizowane mobilnie w 2025 roku
- poprawić cyfrowy proces otwierania rachunku, aby 50% klientów było pozyskiwanych zdalnie w 2025 roku
- osiągnąć wskaźnik digitalizacji (liczony jako stosunek wniosków/dyspozycji o produkty i usługi realizowanych w kanałach cyfrowych do takich zleceń we wszystkich kanałach) na poziomie 90% do 2025 roku
- zwiększyć udział oddziałów bezgotówkowych w sieci mBanku do 50% w 2025 roku
- zautomatyzować 30% ruchu do contact center przy użyciu asystenta głosowego/chatbota do 2025 roku
- mieć 2,8 mln klientów indywidualnych i 200 tys. firm w segmencie detalicznym aktywnie korzystających z co najmniej jednej oferowanej przez mBank usługi dodatkowej do 2025 roku
- osiągnąć 20-30% udziału rynkowego w nowej akwizycji przedsiębiorców indywidualnych (samozatrudnionych) i spółek kapitałowych do 2025 roku.

## 2. Bank pierwszego wyboru dla uczestników rynku e-commerce

W ostatnich latach rynek e-commerce w Polsce rozwija się bardzo dynamicznie. Szczególnie silną ekspansję odnotował w okresie pandemii Covid-19, osiągając w 2020 roku wzrost o 30-40% w porównaniu do 2019 roku. Przewiduje się kontynuację tego trendu w nadchodzących latach. Sektor ten w Polsce charakteryzuje się nadal wyraźnie niższą penetracją, z udziałem zakupów online na poziomie 14% w porównaniu do ponad 20% w Chinach, Stanach Zjednoczonych czy Wielkiej Brytanii. Oczekuje się, że zmiany w preferencjach i zachowaniach konsumentów zmuszą niemal wszystkie działalności biznesowe do coraz szerszego oferowania swoich produktów i usług w kanałach cyfrowych. Wejście w rynek e-commerce jest dla banków jednym ze sposobów na dywersyfikację struktury przychodów i zbudowanie nowego ich strumienia, który nie jest oparty na produktach finansowych. Przy 30% wszystkich lokalnych transakcji e-commerce dokonywanych przez klientów mBanku, bazie klientowskiej aktywnej w kanałach cyfrowych (w tym ponad 2,5 mln użytkowników aplikacji mobilnej) i już szerokiej rozpoznawalności naszej oferty zakupowej w postaci mOkazji (2,5 mln klientów z wyrażoną zgodą marketingową), mamy unikalną pozycję, aby odnieść sukces na tym rynku.

Nasze główne cele to:

- **unowocześnić i rozszerzyć naszą obecną platformę mOkazje, aby była bardziej atrakcyjnym rozwiązaniem e-commerce zarówno dla kupujących, jak i sprzedających w sieci.** Planujemy przekształcić ją w bardziej nowoczesny marketplace, z ofertami POS i online oraz dodać większą liczbą sprzedawców. Przyspieszymy zwrot środków do natychmiastowej korzyści w trakcie transakcji. Oprócz atrakcyjnych cen na towary z wybranych kategorii dostarczymy bardziej bezpiecznych zakupów online dzięki funkcji Buy Now, Pay Later (BNPL) i opcji bezpłatnej wysyłki.
- **rozwinąć Paynow, aby stał się znaczącym graczem w płatnościach internetowych, z udziałem w rynku odzwierciedlającym udział klientów mBanku w polskim e-commerce.** Ścieżka organicznego wzrostu Paynow będzie opierać się na: skalowalności i efektywności kosztowej rozwiązania (dzięki architekturze chmurowej), doskonałych możliwościach procesowania płatności

(najszybsze równoczesne przetwarzanie dużej liczby transakcji), poszerzonej i zintegrowanej ofercie (wszystkie opcje płatności i finansowania oferowane przez Grupę mBanku), oraz ekskluzywnych funkcjach w celu wzbogacenia wartości dla sprzedawców (płatności jednym kliknięciem, zautomatyzowanie marketingu).

- **rozszerzyć ofertę usług dodatkowych przeznaczonych dla sprzedawców internetowych, w celu zwiększenia znaczenia relacji z mBankiem poprzez partnerstwo w ich głównych obszarach działalności e-commerce.** Sprzedawcy zyskają zintegrowany widok swojego konta bankowego wraz z pełną nawigacją po ich działalności e-commerce, w formie wygodnego rozwiązania typu one-stop-shop. Skupimy się też na płynnej konfiguracji wszystkich tych komponentów, zamiast skomplikowanego podłączania ich jeden po drugim. Nasza oferta finansowania będzie dostępna na platformach zakupowych i stronach sprzedawców, aby uniknąć dezintermediacji.

### 3. Najlepsza cyfrowa bankowość korporacyjna dla firm z potencjałem

Aspiracją mBanku jest świadczenie najlepszych usług bankowości korporacyjnej w Polsce. Wyróżniać nas będzie profesjonalizm, fachowość, jakość obsługi oraz spersonalizowana i przejrzysta oferta, uwzględniająca potrzeby poszczególnych segmentów klientów. Będą to potwierdzać benchmarki branżowe i wysoki wskaźnik NPS (net promoter score). Obszar korporacyjny mBanku będzie kontynuował swoją cyfrową transformację. Przenosząc ofertę i wszystkie procesy posprzedażowe do kanałów cyfrowych, zwiększymy zakres produktów dostępnych za pośrednictwem wirtualnego oddziału zintegrowanego z systemem mBank CompanyNet. Wygodna komunikacja cyfrowa powinna zaowocować wyższym wskaźnikiem satysfakcji ze współpracy z mBankiem. Będziemy promować samoobsługę wśród naszych klientów. Jednakże, nadal w razie potrzeby dostępne będzie wsparcie doradcy, które pozostaje kluczowe dla wzmocnienia relacji między klientem a bankiem.

Nasze główne cele to:

- **nawiązywać, rozwijać i intensyfikować współpracę z firmami z perspektywicznych branż i najszybciej rozwijających się sektorów gospodarki oraz kontynuować wsparcie społecznie odpowiedzialnego biznesu i transformacji energetycznej.** Stworzymy specjalne polityki finansowania i zastosujemy odpowiednie zasady oceny zdolności kredytowej. Chcemy silnie zaangażować się w: odnawialne źródła energii, e-commerce i działalność go wspierającą, rozwiązania automatyzacji i digitalizacji, nowoczesne technologie i cyfrową rozbudowę, ochronę zdrowia i przemysł farmaceutyczny oraz beneficjentów funduszy unijnych.
- **wspierać wzrost segmentu MŚP w Polsce i skorzystać z jego postępującego wejścia w e-commerce i wyższej rentowności.** Skupimy się na 3 głównych wymiarach: cyfrowa podróż (dopasowany model obsługi, analityka danych), efektywność i sprawność operacyjna (produkty kredytowe z predefiniowanym limitem i krótszy czas do umowy), oraz wzrostu biznesu (akwizycja klientów, wyższy wskaźnik cross-sell, współpraca z mLeasing i mFaktoring, połączona oferta).
- **umocnić naszą pozycję lidera w bankowości inwestycyjnej na polskim rynku oraz relacje z naszymi klientami korporacyjnymi poprzez dodatkowe usługi oparte na wiedzy i wsparcie najlepszych doradców.** Będziemy dalej wzmocniać nasze kompetencje konsultingowe. Aspirujemy do bycia istotnym graczem w IPO. Równolegle, chcemy pozostać bardzo aktywni w zakresie wezwań i wykupów akcji własnych i utrzymać silną pozycję w tym mniej cyklicznym segmencie rynku ECM. Będziemy kontynuować wsparcie klientów w przejęciach, sprzedażach i innych transakcjach kapitałowych w pełnym zakresie usług, w tym doradztwa korporacyjnego i M&A, po stronie publicznej i prywatnej.
- **zapewnić najlepszą w Polsce kompleksową obsługę bankową korporacji przez kanały cyfrowe.** Klienci będą mogli podpisać umowę, uruchomić i zarządzać każdym produktem oraz nawiązać interakcję z bankiem bez konieczności osobistego spotkania. Platforma transakcyjna mBank CompanyNet wraz z aplikacją mBank CompanyMobile będą kanałami dystrybucji dla wszystkich produktów i usług. Klienci uzyskają dostęp do swoich rachunków bez żadnych przerw (24/7/365). Zespół Obsługi Klienta zostanie wyposażony w cyfrowe narzędzia, umożliwiające zdalną interakcję przez wszystkie kanały kontaktu, funkcję współdzielenia ekranu.
- **przeprojektować proces kredytowy dla klientów korporacyjnych, aby był bardziej przewidywalny, lepiej wspierał rozwój biznesu oraz zapewniał bezpieczny i adekwatny poziom kosztów ryzyka.** Wprowadzimy ePlatformę do elektronicznej komunikacji z klientami w procesie end-to-end i integrujemy kluczowe systemy (bankowość internetową, wewnętrzne i zewnętrzne bazy danych z wewnętrznym systemem kredytowym). Uprościmy i wystandaryzujemy informacje wymagane od klienta. Zautomatyzujemy decyzje dla mniejszych ekspozycji, przygotowanie umów kredytowych i monitoring ekspozycji.

- **rozwijać rentowny biznes w obszarze bankowości korporacyjnej, dbając o efektywność kapitałową i kosztową (na poziomie linii biznesowej i indywidualnych relacji z klientami).** Dokonamy przeglądu portfela i będziemy kontynuować współpracę z firmami, dla których założony próg AROR (skorygowane przychody z aktywów ważonych ryzykiem) jest spełniony. Uproszczenie i centralizacja procesów wewnętrznych, rozwój kanałów zdalnych oraz szersza cyfrowa dostępność produktów dla klientów zwiększy produktywność zatrudnienia.

Miary strategiczne:

- zwiększyć zaangażowanie mBanku w finansowanie perspektywicznych branż (zdefiniowanych powyżej) do 13 mld zł w 2025 roku z 4,3 mld zł na koniec 2020 roku
- utrzymać tempo wzrostu segmentu MŚP w mBanku (K3) na poziomie 10% rocznie w obszarze akwizycji, wolumenów kredytowych i przychodów
- mieć w mBanku doradców klienta, którzy będą oceniani jako najlepsi na rynku w inicjowaniu i oferowaniu rozwiązań tworzących wartość dla korporacji
- uczynić cyfrowy „onboarding” dominującą formą otwierania nowych rachunków dla klientów korporacyjnych, osiągając poziom 90% kont otwieranych cyfrowo w 2025 roku
- zwiększyć poziom penetracji i wykorzystania bankowości mobilnej wśród klientów poprzez wzrost firm posiadających aplikację mBank CompanyMobile do 80% całej bazy w 2025 roku
- zmniejszyć zużycie papieru w obszarze bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej o 50% w 2022 roku w porównaniu do poziomu z 2020 roku i dalej do 10% wolumenu początkowego w 2025 roku
- mieć ponad 50% klientów K2 i większość klientów K3 korzystających z uproszczonego procesu kredytowego po zakończeniu implementacji wszystkich inicjatyw projektowych
- poprawić rentowność pionu bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej mBanku poprzez optymalizację aktywów ważonych ryzykiem i osiągnąć założony poziom AROR (skorygowane przychody z aktywów ważonych ryzykiem) w 2025 roku
- zwiększyć produktywność zatrudnienia mierzoną jako relacja przychodów do liczby pracowników pionu bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej o 40% w 2025 roku w porównaniu do 2020 roku

#### 4. Technologia, bezpieczeństwo i dane jako źródło przewagi

Historycznie, mBank osiągnął sukces dzięki zaawansowaniu technologicznemu, którego odzwierciedleniem były innowacyjne usługi (aplikacje mobilne, pierwszy na polskim rynku centralny system bankowy dostępny 24/7) i produkty. Teraz, gdy wszystkie banki twierdzą, że są liderami technologicznymi, w mBanku chcemy być zawsze o kilka kroków przed konkurencją i zapewniać, aby wszystkie elementy umożliwiające innowacyjność i przewagi technologiczne były dostępne dla naszych liderów biznesowych w ich ciągłym dążeniu do dostarczania najlepszej cyfrowej oferty i doświadczenia. Podtrzymamy nasze zobowiązanie do bycia pożądanym pracodawcą dla talentów technologicznych, dając im dostęp do najnowocześniejszych technologii i sposobów pracy (DevOps, architektury mikroserwisowe, zwinne, samoorganizujące się zespoły).

Nasze główne cele to:

- **stale zapewniać naszym klientom wysoką jakość, dostępność i bezpieczeństwo rozwiązań i usług mBanku.** Zwiększymy poziom dojrzałości procesu wytwarzania oprogramowania poprzez ciągłe monitorowanie i automatyzację kontroli bezpieczeństwa, wdrażanie wielopoziomowych bramek jakości oraz dalszą automatyzację testów. Przekształcimy nasz obecny model reagowania na incydenty zgodnie z najlepszymi praktykami rynkowymi, w tym SRE (ang. Site Reliability Engineering) oraz światowej klasy narzędziami i praktykami obserwacji.
- **utrzymać przewagę technologiczną mBanku w sektorze finansowym przez gotowość do pracy w chmurze, co pozwoli na elastyczność, skalowalność technologii i szybką adaptację do potrzeb.** Będziemy dalej przeprojektowywać nasze rozwiązania, a także rozszerzymy możliwości IaaS (infrastruktura jako usługa, chmura prywatna), zmigrujemy aplikacje zbudowane wewnętrznie do chmury hybrydowej (konteneryzacja), udoskonalimy praktyczne umiejętności wykorzystania usług chmurowych typu PaaS do szybszego dostarczania rozwiązań i wprowadzania innowacji oraz stworzymy zasady wykorzystania standardowych zewnętrznych aplikacji SaaS.
- **zapewnić najwyższe możliwe bezpieczeństwo klientom i pracownikom mBanku poprzez ciągły rozwój wielowarstwowego modelu obrony cyberbezpieczeństwa, zarówno dla rozwiązań lokalnych, jak i chmurowych.** Stale poszukujemy słabych punktów w naszej

infrastrukturze i usuwamy podatności, zanim zostaną one wykorzystane. Planujemy wzmocnić paradygmat 'security by design' w odniesieniu do regularnych testów kodu tworzonych aplikacji. W obszarze zapobiegania oszustwom i wyłudzeniom, wdrożymy rozwiązania profilowania klientów w oparciu o dane pozyskane ze źródeł wewnętrznych i zewnętrznych oraz wykorzystamy sztuczną inteligencję w procesach analizy zachowań klientów.

- **zadbać o najwyższą możliwą ochronę aplikacji mobilnej będącej cyfrowym kluczem do wszystkich kanałów mBanku dzięki najnowocześniejszym rozwiązaniom i dostarczyć najbardziej bezpieczny i przyjazny dla klienta proces potwierdzania tożsamości w kanałach cyfrowych.** Chcemy dostarczać aktualizacje, które potrafią uczyć się wzorców zachowań klientów w celu wykrycia ewentualnych anomalii na ich urządzeniach mobilnych. Wdrożymy mechanizm typu RASP (ang. Realtime Application Self-Protection) oraz biometrię behawioralną jako dodatkową technologię wspierającą autoryzację. Będziemy promować usługę tożsamości cyfrowej, która pozwala na wygodne uwierzytelnianie.
- **wykorzystać sztuczną inteligencję i analitykę danych do tworzenia innowacyjnych produktów dla klientów, lepszej oceny ryzyka, zwiększenia efektywności systemów wewnętrznych i przepływu pracy oraz utrzymania wizerunku mBanku jako technologicznego i cyfrowego lidera.** Użyjemy technologie AI, aby rozwijać naszą ofertę i rozwiązania bezpieczeństwa, w tym zautomatyzowanych agentów obsługi klienta, wykrywać nieuczciwe transakcje bankowe, przewidywać odejścia klientów detalicznych i korporacyjnych, stosować techniki eksploracji procesów dla optymalizacji procesów wewnętrznych.

Miary strategiczne:

- osiągnąć stałą dostępność naszych serwisów dla klientów (24/7/365) na poziomie ~99,9% do 2025 roku
- mieć ponad 70% kluczowych systemów zbudowanych wewnętrznie gotowych do pracy w chmurze i działających w chmurze hybrydowej (prywatnej lub publicznej) do 2025 roku
- zapewnić gotowość 100% nowo opracowywanych systemów do pracy w chmurze do 2025 roku
- monitorować 80% krytycznych systemów działających w chmurze i przetwarzających dane chronione
- testować 80% nowych, krytycznych aplikacji tworzonych w mBanku pod kątem bezpieczeństwa kodu
- przeprowadzać co najmniej dwa razy w roku kompleksowe testy zespołu Red Team, weryfikujące poziom bezpieczeństwa organizacji i odporność na pojawiające się cyberzagrożenia
- podłączyć 80% procesów wdrażania nowego klienta do systemu zapobiegania oszustwom do 2025 roku
- mieć 80% klientów mobilnych chronionych mechanizmem typu RASP do 2025 roku
- dostarczyć 80% klientów, którzy wyrazili zgodę na biometrię behawioralną, dodatkową ochronę podczas autoryzacji operacji
- wykorzystać cyfrową tożsamość w głównych procesach wymagających wdrażania nowego klienta
- stworzyć i wdrożyć co najmniej cztery rozwiązania w bankowości detalicznej i korporacyjnej w oparciu o silniki sztucznej inteligencji (AI) do 2025 roku
- wprowadzić co najmniej jeden produkt zorientowany na klienta z wykorzystaniem zewnętrznych systemów uczenia maszynowego w chmurze, dużymi repozytoriami danych i modelami do 2025 roku

## 5. Wyróżniający ludzie i kultura organizacyjna

Przyszłe miejsca pracy będą różnorodne i bardziej inkluzywne. Firmy oferujące większą elastyczność będą skuteczniej przyciągać talenty i zatrzymywać kluczowych pracowników. Z powodu obaw o negatywny wpływ pracy zdalnej na kulturę organizacji, innowacyjność i poczucie przynależności do przedsiębiorstwa, pracodawcy będą najprawdopodobniej wprowadzać hybrydowe modele, mające na celu połączenie korzyści pracy z biura i z domu. Millenialsi i generacja Z poszukują celu w pracy oraz oczekują od pracodawców, aby byli odpowiedzialni społecznie i środowiskowo. W kontekście tych wyzwań, mBank ma lekką przewagę w kategoriach zaangażowania pracowników, wyjątkowej kultury organizacyjnej oraz silnej marki pracodawcy. Pomagamy naszym ludziom wykorzystywać ich mocne strony i nabywać umiejętności przyszłości. Dzięki strategicznemu, długoterminowemu planowaniu rozwoju, nasi pracownicy mogą kształcić się w kierunkach, które będą przydatne zarówno dla nich, jak i dla organizacji. Naszą aspiracją jest, aby pracownik mBanku był synonimem osoby biegłej w zakresie nowych technologii i wzorem do naśladowania.

Nasze główne cele to:

- **zbudować kulturę, w której współpraca opiera się na zaufaniu i dobrych intencjach.** Będzie ona definiowana przez 5 wartości: autentyczność, empatia, odwaga, odpowiedzialność i współpraca.
- **stworzyć najlepsze w swojej klasie hybrydowe środowisko pracy.** Jego główne składowe w mBanku będą obejmowały: elastyczny i przystosowujący się model (produktywny i odpowiadający na potrzeby pracowników), nowoczesną kulturę pracy w połączeniu z najlepszymi umiejętnościami i praktykami (zarządzanie zespołami rozproszonymi), oraz zaawansowaną technologię i cyfrowe procesy pracownicze (najlepsze rozwiązania komunikacji i współpracy).
- **uczynić umiejętności naszych pracowników przewagą konkurencyjną banku.** Będzie to bazować na: podejściu opartym na mocnych stronach, które wykorzysta indywidualne talenty i wesprze innowacje, koncentracji na kompetencjach przyszłości niezbędnych do sukcesu organizacji, oraz filozofii „T-shape” łączącej wysoki poziom kompetencji z ciekawością.

Miary strategiczne:

- uzyskać wskaźnik zaangażowania, który mieści się w górnym kwartyle dla Europy (Strefa Najlepszych Pracodawców, średnia za ostatnie 3 lata, obecnie na poziomie 71%) w latach 2024-2025
- osiągnąć indeks hybrydowego miejsca pracy na poziomie 80% (odzwierciedla opinie pracowników, dotyczące kluczowych aspektów: współpracy, technologii, zdrowia, poczucia przynależności)
- odnotować indeks rozwoju kariery na poziomie 70% (obrazuje średnią opinię na temat 3 aspektów: podejście do rozwoju oparte na mocnych stronach, kompetencje przyszłości, możliwości zatrudnienia)

### 3.3. **Strategia ESG Grupy mBanku**

Aspekty środowiskowe, społeczne i etyczne odgrywają kluczową rolę w sposobie zarządzania naszą firmą. Chcemy poczynić postępy w naszej agendzie ESG i wyróżniać się na tle grupy rówieśniczej. Będziemy bardziej odpowiedzialnym i inkluzywnym bankiem, oczekując tego od naszych pracowników, klientów i partnerów biznesowych. Będziemy nadal przyczyniać się do zrównoważonego rozwoju i dobrobytu społeczeństwa. Zamierzamy:

- ograniczać emisję gazów cieplarnianych generowaną zarówno bezpośrednio przez nas samych, jak i przez nasz portfel kredytowy
- wspierać zrównoważony wzrost z finansową i niefinansową korzyścią dla społeczeństwa
- budować wiarygodne relacje i wzmacniać zaufanie interesariuszy, działając transparentnie i zgodnie z najwyższymi standardami
- jednoczyć się wokół wspólnych wartości i być dumni z pracy w Grupie mBanku
- pomagać naszym klientom wypełniać ich obywatelskie obowiązki

Wartości ESG staną się integralną częścią naszej korporacyjnej codzienności i chcemy także kierować się nimi w życiu prywatnym. Zbudujemy kulturę i biznes oparte na dążeniu do wspólnego celu. Integrujemy standardy ESG z naszymi procesami biznesowymi, ryzyka oraz zarządczymi. Przypisujemy odpowiedzialność i wyznaczamy cele ESG osobom z najwyższego kierownictwa (w tym członkom zarządu, dyrektorom zarządzającym i pracownikom mającym istotny wpływ na profil ryzyka banku). Wdrożenie ESG do naszego systemu zarządzania ryzykiem, w tym klimatycznym, jest odzwierciedlone w politykach i procedurach mBanku. Stworzyliśmy i ciągle rozwijamy system zarządzania ESG. Powołany Komitet Zrównoważonego

Rozwoju Grupy mBanku, któremu przewodniczy wiceprezes zarządu (ds. Ryzyka), monitoruje kluczowe wskaźniki w zakresie ESG, nadzoruje emisje zielonych obligacji i proces wyliczania naszego śladu węglowego, wspiera implementację taksonomii UE i usprawnia raportowanie danych niefinansowych.

Jako pierwszy polski bank, samodzielnie podpisaliśmy „**Principles for Responsible Banking**” (Zasady odpowiedzialnej bankowości). Służą one jako ramy do osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju ONZ i Paryskiego Porozumienia Klimatycznego. Naszą intencją jest również przystąpienie do porozumienia **Net-Zero Banking Alliance** (UNEP FI), w ramach Inicjatywy Finansowej Programu Ochrony Środowiska ONZ. Wykorzystamy metody **Science Based Targets Initiative (SBTI)** do obliczania i redukcji emisji CO<sub>2</sub> związanych z portfelem kredytowym (zakres 3). Jako partner naszych klientów, zwłaszcza firm z sektora MŚP, chcemy wspierać ich transformację w biznesy niskoemisyjne.

Będziemy stale ulepszać nasze standardy ujawnień w zakresie ESG, aby były przychylnie postrzegane przez akcjonariuszy i szerokie grono inwestorów. Chcemy utrzymać i poprawić ratingi mBanku i pozycję w wiodących indeksach, takich jak: MSCI ESG Rating, Sustainalytics ESG Risk Rating, Bloomberg Gender Equality Index, FTSE4Good (FTSE Russell).

Nasze działania w obszarze ESG będą koncentrować się wokół 4 aspektów:

1. Odpowiedzialność za klimat

**Nasza obietnica: Do 2050 roku staniemy się bankiem w pełni neutralnym klimatycznie. Do 2030 roku osiągniemy neutralność klimatyczną w zakresie 1 i 2.**

Zaangażujemy się w walkę z ociepleniem klimatu. Zależy nam na ograniczeniu emisji bezpośrednich ze źródeł własnych i kontrolowanych przez mBank oraz redukcji emisji pośrednich z konsumpcji zakupionej przez nas energii. Nadal będziemy definiować cele częściowe co 5 lat do osiągnięcia poziomu zero netto.

Będziemy promować zielone finansowanie zarówno w obszarze korporacyjnym, jak i detalicznym. Zamierzamy finansować zrównoważony rozwój, odpowiedzialnie wspierać naszych klientów w ich transformacji energetycznej i zachęcać ich do wdrażania standardów ESG w prowadzonej przez nich działalności. Chcemy sprzedawać więcej kredytów hipotecznych zabezpieczonych przez budynki mieszkalne, które spełniają wymogi niskoemisyjnej trajektorii. W najbliższych latach, będziemy coraz bardziej preferować nieruchomości o standardzie Net Zero Energy Building (NZEB). Będziemy nadal rozwijać rozwiązania inwestycyjne zgodne z ESG dla klientów bankowości prywatnej oraz dla klientów nowo utworzonego towarzystwa funduszy inwestycyjnych. Wprowadzimy specjalną ofertę dla małych firm, popierając inwestycje korzystne dla środowiska. Uruchamiając także inne eko-produkty, chcemy stać się bankiem pierwszego wyboru dla klientów, którzy poszukują finansowania dla proekologicznych projektów.

Nasz cel w zakresie **bezpośredniego wpływu** to **zmniejszyć własny wpływ Grupy mBanku na środowisko** przez:

- stworzenie systemu agregacji danych dotyczących emisji bezpośrednich
- określenie harmonogramu i kroków milowych (2025, 2030, 2050) redukcji śladu węglowego i osiągnięcia neutralności klimatycznej zgodnie z celami Porozumienia Paryskiego
- obliczenie naszego śladu węglowego i poddanie tych szacunków audytowi zewnętrznemu do 2022 roku
- dawanie przykładu zrównoważonym miastom i społecznościom poprzez zasobooszczędną nową siedzibę mBanku w Warszawie i Łodzi
- wykorzystanie czystej energii, w tym minimum 80% elektryczności kupowanej na potrzeby banku w latach 2023-2024 będzie pochodziło z odnawialnych źródeł
- sukcesywną wymianę floty mBanku na pojazdy o niskiej emisyjności, żadnych nowych samochodów z silnikiem diesla od 2023 roku
- zmniejszanie ilości naszych odpadów, w tym ponowne wykorzystywanie 100% niepotrzebnego, ale poprawnie działającego sprzętu
- dalszą eliminację papieru z naszych procesów oraz plastikowych kart, posiadanie 100% kart debetowych mBanku dla klientów indywidualnych z cyfrowym odpowiednikiem (karta mobilna) do 2025 roku

Nasz cel w zakresie **pośredniego wpływu** to **być wiodącym bankiem wspierającym transformację energetyczną naszych klientów** przez:

- zapewnienie finansowania dla segmentu OZE w wysokości 10 mld zł do końca 2023 roku, w tym:

- 5 mld zł funduszy własnych na nowe finansowanie zielonej energii, gospodarki odpadami, elektromobilności i podobnych projektów
- 5 mld zł z innych źródeł, takich jak konsorcja i emisje zielonych obligacji dla klientów
- zwiększenie udziału klientów korporacyjnych z produktami ESG do 5% całego portfela do 2023 roku
- identyfikację sektorów emisyjnych w naszym portfelu i określenie poziomu zanieczyszczenia CO<sub>2</sub>, który można im przypisać
- wzrost udziału inwestycji MŚP zabezpieczonych ekologicznymi nieruchomościami do 10% do 2025 roku
- udzielenie 25 mld zł kredytów mieszkaniowych zabezpieczonych przez budynki mieszkalne spełniające normy redukcji emisji CO<sub>2</sub> wynikające z niskoemisyjnej trajektorii w latach 2022-2025
- sprzedaż 1 mld zł eko-kredytów hipotecznych na nieruchomości, które spełniają podwyższone wymagania emisyjne potwierdzone Certyfikatem Nearly Zero Energy Building (NZEB) w latach 2022-2025
- sfinansowanie 1,7 mld zł eko-inwestycji małych firm do 2025 roku
- osiągnięcie udziału co najmniej 50% aktywów naszych klientów zarządzanych przez mBank zainwestowanych w produkty zgodne z wytycznymi ESG do 2025 roku
- brak nowych produktów o niskim ratingu ESG wśród zewnętrznych funduszy inwestycyjnych w ofercie banku

## 2. Odpowiedzialność za kondycję finansową naszych klientów

### **Nasza obietnica: Wspieramy klientów w bezpiecznym i wygodnym korzystaniu z usług bankowych oraz w podejmowaniu świadomych decyzji finansowych.**

Pragniemy być organizacją etyczną, sprawiedliwą i transparentną. Będziemy edukować i wspierać naszych interesariuszy w lepszym rozumieniu naszej oferty, polityk i działań. Czytelnie i zrozumiale informujemy o cenach i opłatach. W sposób przejrzysty przedstawiamy ryzyko związane z konkretnymi produktami finansowymi. Wierzymy, że takie podejście umożliwi klientom optymalne korzystanie z oferty mBanku. Będziemy również dalej promować bezpieczną bankowość internetową i ochronę danych osobowych.

W ramach bankowości inkluzywnej, będziemy dalej dostosowywać nasze usługi do potrzeb osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności. Rozwiązania, które wprowadzimy, pozwolą im na korzystanie z naszych placówek i efektywne zarządzanie finansami osobistymi. W każdym mieście, w którym prowadzimy działalność, będzie co najmniej jedna placówka bez barier. Aby zapewnić wszystkim równy dostęp do usług bankowych, w swojej ofercie posiadamy bezpłatne konto podstawowe dla potrzebujących.

Nasz cel to **dbać o dobrą sytuację finansową i przyszłość naszych klientów** poprzez:

- rozwój funkcjonalności zarządzania finansami osobistymi (PFM), aby dać klientom kontrolę nad budżetem, przepływami pieniężnymi i inwestycjami, a także wspierać w przygotowaniu do życiowych wydarzeń
- kontynuację kampanii edukacyjnych na temat bezpiecznych finansów, w tym przeprowadzanie kampanii dotyczącej bezpieczeństwa w sieci w każdym roku
- prowadzenie odpowiedzialnej sprzedaży, z obszerną informacją i przejrzystą prezentacją ryzyk związanych z danymi produktami finansowym
- używanie jasnej komunikacji i prostego języka
- wszystkie nowe oddziały przystosowane do potrzeb osób niepełnosprawnych
- uzyskanie certyfikatów dostępności dla budynków, obsługi klientów oraz stron internetowych do 2023 roku

## 3. Odpowiedzialność związana z przestrzeganiem wartości ESG

### **Nasza obietnica: Postępujemy zgodnie z tym, co mówimy. Najpierw realizujemy cele, a potem o nich informujemy. Budujemy kulturę korporacyjną w oparciu o wartości ESG i wprowadzamy je do naszego codziennego życia.**

Chcemy zbudować środowisko pracy skupione na wartościach ESG. Będziemy edukować naszych pracowników w zakresie ESG przez wprowadzanie programów, których celem jest zmiana sposobu

myślenia. Będziemy promować innowacyjność, przedsiębiorczość, odpowiedzialność, współpracę, hybrydowy system pracy oraz różnorodność. Uwzględnimy czynniki ESG w naszej działalności biznesowej oraz procesach zarządzania zasobami ludzkimi, takich jak rekrutacja i sukcesja, wdrażanie pracownika, działania rozwojowe, ocena wartości (informacja zwrotna), metody pracy oraz zarządzanie projektami.

W mBanku wierzymy, że różnorodność i inkluzywność są ważnymi elementami budowania firmy odpowiedzialnej społecznie, a jednocześnie przyczyniają się do poprawy wyników biznesowych w wielu wymiarach. Jesteśmy organizacją opartą na kryteriach merytorycznych. Zależy nam na zapewnieniu równych szans wszystkim naszym pracownikom. Tworzymy jednakowe możliwości dla obu płci i aktywnie wspieramy kobiety w pełnieniu ich podwójnej roli w społeczeństwie, łączącej karierę zawodową z macierzyństwem.

Oczekujemy etycznego zachowania na wszystkich poziomach organizacji. Tego samego wymagamy również od naszych partnerów biznesowych i dostawców. Dlatego wprowadzimy specjalny kodeks oraz dodamy kryteria ESG w procedurach zakupowych. Aby wspierać sprawiedliwość i silne instytucje, wdrożyliśmy środki przeciwdziałania korupcji, szeroko rozwinęliśmy funkcje compliance i zajmujemy stanowiska w istotnych kwestiach. Angażujemy się we współpracę w ramach sektora bankowego oraz z innymi organizacjami (np. stowarzyszeniami branżowymi, zagranicznymi bankami pomocy) oraz bierzemy udział w inicjatywach wspierających osiągnięcie Celów Zrównoważonego Rozwoju na poziomie lokalnym, krajowym i globalnym.

Nasz cel to **wprowadzić czynniki ESG do procesów biznesowych i pracowniczych** poprzez:

- określenie 10% celów OKR (Objectives and Key Results) dla menadżerów TOP 100 dotyczących ESG
- zapewnienie równowagi płci w programie sukcesji, przy odsetku uczestników danej płci wynoszącym minimum 45%
- zachowanie różnorodności płci kandydatów w końcowej fazie procesu rekrutacji (na stanowiska kierownicze)
- wdrożenie hybrydowego systemu pracy, który będzie odpowiadał potrzebom pracodawcy i pracowników
- stworzenie możliwości pracy w elastycznym modelu dla 90% pracowników do 2023 roku
- wprowadzenie Taksonomii do procesów (w tym kredytowych), procedur i produktów
- rozszerzanie oferty zrównoważonych produktów o co najmniej jeden produkt proekologiczny rocznie w każdej linii biznesowej od 2021 roku
- rozwijanie każdego nowego produktu bankowego wraz z jego oceną ESG od 2022 roku
- współpracę tylko z partnerami biznesowymi oraz dostawcami spełniającymi standardy ESG (zgodnie z kodeksem) do 2025 roku
- proaktywne promowanie prawidłowej segregacji śmieci i organizację raz w roku „Czystego Dnia” dla pracowników (dzień na sprzątanie Ziemi)

#### 4. Odpowiedzialność za społeczeństwo

**Nasza obietnica: Przyczynimy się do poprawy dobrobytu społecznego. Będziemy firmą odpowiedzialną społecznie. Będziemy dbać o naszych pracowników i ich rodziny.**

Uważamy, że wiedza matematyczna zwiększa kompetencje w dorosłym życiu i pozwala na dobry start w karierze zawodowej. Dlatego będziemy nadal pomagać w rozwoju umiejętności matematycznych dzieci i młodzieży. Stworzyliśmy również specjalny fundusz „m jak malarstwo”, aby wspierać i promować młodych polskich malarzy. Nabywając ich prace, mBank zbuduje niezwykłą kolekcję sztuki współczesnej.

Wspieramy organizacje, które swoim działaniem przyczyniają się do zdrowego i godnego życia społeczeństwa. Jesteśmy partnerem i sponsorem Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy (WOŚP) i uczestniczymy w corocznych zbiórkach.

Zapewniając pakiety prywatnej opieki medycznej oraz różnorodne formy wsparcia samopoczucia naszych pracowników, a opcjonalnie także ich rodzin, dbamy o ich dobrą kondycję fizyczną i psychiczną.

Nasz cel to **działać z finansową i niefinansową korzyścią dla społeczeństwa** poprzez:

- wsparcie rozwoju edukacji matematycznej w Polsce przez działania mFundacji, takie jak programy grantowe i konkursy o zasięgu ogólnopolskim
- stworzenie kolekcji obrazów młodych artystów, która będzie otwarta dla publiczności i rozszerzana dzięki utworzonemu funduszowi („m jak malarstwo”)

- współpracę z Wielką Orkiestrą Świątecznej Pomocy (WOŚP), która od lat zaopatruje polską służbę zdrowia w nowoczesny sprzęt medyczny
- zachęcanie do aktywności obywatelskiej poprzez możliwość łatwego dofinansowania organizacji pozarządowych i fundacji bezpośrednio z aplikacji mobilnej mBanku, co pozwoli naszym klientom wnieść ich własny wkład na rzecz wspierania społeczeństwa.

Podsumowanie działań w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju zamieściliśmy w rozdziałach 11. „Działalność mBanku na rzecz otoczenia” i 12. „Informacje niefinansowe”.

### **3.4. Strategiczne cele finansowe Grupy mBanku na 2025 rok**

Strategicznym celem Grupy mBanku jest utrzymanie pozycji w gronie czołowych banków w Polsce, nie tylko pod względem wzrostu biznesu, ale także kluczowych miar finansowych. W nadchodzących latach nasza zyskowność będzie się systematycznie poprawiać dzięki rosnącym dochodom, dobrej dyscyplinie kosztowej i ostrożnemu podejściu do zarządzania ryzykiem. Korzystne zmiany w strukturze bilansu, w połączeniu z podwyżkami stóp procentowych, przełożą się na polepszanie marży odsetkowej, a przyrost przychodów ogółem w tempie szybszym od dynamiki kosztów zapewni coraz wyższą efektywność. W konsekwencji, zakładamy osiągać zwrot dla akcjonariuszy, który będzie atrakcyjny w porównaniu do innych graczy w polskim sektorze.

Dążymy do optymalizacji bilansu Grupy mBanku, zarówno pod kątem jego rentowności, jak i struktury. W szczególności, zamierzymy systematycznie zwiększać udział aktywów o wyższej zyskowności (kredytów detalicznych i MSP), a także utrzymywać dywersyfikację źródeł finansowania (terminową, walutową i produktową). Oczekujemy, że znaczna nadpłynność, której Grupa mBanku doświadczyła podczas pandemii Covid-19, będzie trwała w horyzoncie strategicznym, o czym świadczy niski wskaźnik kredytów do depozytów w przedziale 79-80%. W związku z tym, zamierzymy pozostać aktywnym uczestnikiem międzynarodowego rynku instrumentów dłużnych, ale ograniczyć emisje do poziomu niezbędnego do spełnienia wymogu MREL. Skoncentrujemy się na nieuprzywilejowanych obligacjach senioralnych w EUR (w zielonym formacie) oraz długu podporządkowanym w PLN, które z tej perspektywy stanowią finansowanie kwalifikowalne.

Zakładamy, że do 2025 roku nasze wolumeny biznesowe w kluczowych segmentach strategicznych będą rosły szybciej niż dla sektora, implikując stałą poprawę naszych udziałów rynkowych. Wraz z materializowaniem się efektu demograficznego, ukrytego w naszej bazie klientów detalicznych, wyniki finansowe mBanku zyskają dodatkowe wzmocnienie, niezwiązane z obecną akwizycją. Będzie to miało korzystny wpływ na nasze perspektywy rozwoju w porównaniu z lokalną konkurencją. Równocześnie, wraz z postępującym spadkiem portfela walutowych kredytów hipotecznych, nasze raportowane rezultaty będą stopniowo zbiegać do rentowności podstawowego biznesu, która już jest atrakcyjna na lokalnym tle.

Działania Grupy mBanku w latach 2021-2025 będą ukierunkowane na osiągnięcie następujących **strategicznych celów finansowych**, opisujących nasze aspiracje w zakresie efektywności, stabilności, wzrostu oraz zyskowności:

Miernik	Poziom docelowy	Poziom obecny	Komentarz
<b>Efektywność</b>			
<b>Wskaźnik koszty/dochody (C/I)</b>	<b>~40% w 2025 roku</b>	40,2% w 2021 roku	Pomimo wymagających warunków rynkowych, przychody ponownie roły szybciej niż koszty operacyjne w 2021 roku, zgodnie z jedną z kluczowych zasad zarządzania rozwojem Grupy mBanku z perspektywy finansowej.
<b>Stabilność</b>			
<b>Współczynnik kapitału Tier 1</b>	<b>końcoworoczny min 2,5 p.p. ponad wymóg KNF</b>	+3,5p.p. na koniec 2021 roku	Pozycja kapitałowa Grupy mBanku pozostała silna, ze wskaźnikami regulacyjnymi bezpiecznie przekraczającymi wewnętrznie ustalone bufory, pomimo straty netto odnotowanej za 2021 rok.
<b>Koszty ryzyka (COR)</b>	<b>~0,80% średnioterminowo</b>	0,76% w 2021 roku	Konserwatywne podejście do tworzenia rezerw odzwierciedlało ostrożne zarządzanie ryzykiem w warunkach utrzymującej się niepewności dotyczącej sytuacji gospodarczej.
<b>Wzrost</b>			
<b>Kredyty</b>	<b>CAGR 2021-2025: ~8%</b>	CAGR 2017-2021: 8,6%	Po wywołanym pandemią spowolnieniu akcji kredytowej, nowa produkcja hipotek była w 2021 roku rekordowo wysoka, podczas gdy dynamika ekspozycji korporacyjnych pozostała przytłumiona.
<b>Depozyty</b>	<b>CAGR 2021-2025: ~8-9%</b>	CAGR 2017-2021: 16,0%	W latach 2020-2021 depozyty rosły w przyspieszonym tempie, napędzane dużymi napływami, wynikającymi z transferu funduszy pomocowych z PFR do przedsiębiorstw oraz ostrożnością akumulacją środków przez gospodarstwa domowe.
<b>Przychody ogółem</b>	<b>CAGR 2021-2025: ~9-10%</b>	CAGR 2017-2021: 8,2%	Na rozwój dochodów w ciągu ostatnich 2 lat wpłynęły cięcia stóp procentowych, ale dwucyfrowy wzrost wyniku prowizyjnego pozytywnie oddziaływał na ogólną dynamikę.
<b>Zyskowność</b>			
<b>Marża odsetkowa netto (NIM)</b>	<b>~2,5% w 2025 roku</b>	2,15% w 2021 roku	Marża przez większą część 2021 roku była pod presją wynikającą z historycznie najniższego poziomu stóp procentowych w Polsce.

<b>Zwrot na kapitale (ROE)</b>	<b>powyżej 10% w 2025 roku</b>	-7,2% w 2021 roku	Ujemny zwrot w 2021 roku wynikał z wysokich kosztów ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi, podczas gdy ROE uzyskane na działalności podstawowej wyniosło 11,9%, osiągając już poziom docelowy.
--------------------------------	--------------------------------	-------------------	--

Uwaga: Docelowy poziom współczynników kapitałowych jest aktualny przy obecnym reżimie regulacyjnym i przyjętych założeniach.

Cele finansowe na 2025 rok odzwierciedlają bazowy scenariusz rozwoju Grupy mBanku i może na nie wpływać zarówno pozytywnie, jak i negatywnie szereg czynników.

Potencjał wzrostu naszej trajektorii przychodów i rentowności może wynikać z:

- szybszych i większych podwyżek stóp procentowych niż założone w planie finansowym
- wyższej dynamiki przychodów z opłat i prowizji, wynikającej z lepszego rozwoju nowego biznesu/usług oraz szerszych dostosowań cenników
- znacznego zwiększenia nowej produkcji nowych kredytów hipotecznych

Z drugiej strony, wyniki finansowe i pozycja kapitałowa mogą ulec pogorszeniu ze względu na:

- niekorzystny scenariusz walutowych kredytów hipotecznych i niestabilność regulacyjną
- pogorszenie warunków makroekonomicznych (niższy wzrost PKB, wysoka stopa bezrobocia, brak inwestycji prywatnych) oraz niesprzyjającą sytuację rynkową (deprecjacja złotego) wpływające na wolumeny biznesowe i profil ryzyka
- utrzymującą się inflację i zacieśniający się rynek pracy wywierające presję na bazę kosztową

Długoterminowym celem mBanku jest wypłata 50% zysku netto w formie dywidendy. Przyjęta polityka pozwala na utrzymanie wskaźników kapitałowych na bezpiecznym poziomie.

## 4. Sytuacja finansowa Grupy mBanku oraz mBanku w 2021 roku

### 4.1. Sytuacja finansowa Grupy mBanku

Wszystkie dynamiki zawarte w analizie wyników finansowych były wyliczane na podstawie Skróconego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2021 rok (w tys. zł). Ewentualne różnice w tabelach wynikają z zastosowania zaokrągleń.

#### Rachunek zysków i strat Grupy mBanku

Wynik operacyjny Grupy mBanku w 2021 roku wyniósł 17,6 mln zł w porównaniu do 1 141,1 mln zł w 2020 roku. Grupa mBanku w 2021 roku zanotowała stratę brutto w wysokości -591,0 mln zł, w porównaniu do 609,7 mln zł zysku wypracowanego w 2020 roku. Strata netto przypadająca na akcjonariuszy mBanku wyniosła -1 178,8 mln zł wobec zysku w wysokości 103,8 mln zł przed rokiem. Podatek dochodowy Grupy mBanku w 2021 roku wyniósł 587,8 mln zł wobec 506,0 mln zł w poprzednim roku. Podsumowanie wyników finansowych Grupy mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Przychody z tytułu odsetek	4 688,4	4 431,7	-256,6	-5,5%
Koszty z tytułu odsetek	-679,1	-327,7	351,4	-51,7%
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>4 009,3</b>	<b>4 104,0</b>	<b>94,7</b>	<b>2,4%</b>
Przychody z tytułu opłat i prowizji	2 244,6	2 714,9	470,3	21,0%
Koszty z tytułu opłat i prowizji	-736,3	-824,9	-88,6	12,0%
<b>Wynik z tytułu opłat i prowizji</b>	<b>1 508,3</b>	<b>1 890,0</b>	<b>381,7</b>	<b>25,3%</b>
<b>Dochody z działalności podstawowej</b>	<b>5 517,6</b>	<b>5 994,1</b>	<b>476,5</b>	<b>8,6%</b>
Przychody z tytułu dywidend	4,9	5,0	0,1	2,4%
Wynik na działalności handlowej	184,8	96,9	-87,9	-47,6%
Inne dochody	176,3	103,6	-72,6	-41,2%
Pozostałe przychody operacyjne	218,1	232,4	14,3	6,6%
Pozostałe koszty operacyjne	-234,8	-320,9	-86,1	36,7%
<b>Dochody łącznie</b>	<b>5 866,8</b>	<b>6 111,1</b>	<b>244,4</b>	<b>4,2%</b>
Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek	-1 292,8	-878,6	414,2	-32,0%
Koszty ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi	-1 021,7	-2 758,1	-1 736,4	169,9%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-2 411,1	-2 456,9	-45,8	1,9%
<b>Wynik działalności operacyjnej</b>	<b>1 141,1</b>	<b>17,6</b>	<b>-1 124</b>	<b>-98,5%</b>
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-531,4	-608,6	-77,2	14,5%
<b>Zysk brutto</b>	<b>609,7</b>	<b>-591,0</b>	<b>-1 200,8</b>	<b>+/-</b>
Podatek dochodowy	-506,0	-587,8	-81,8	16,2%
<b>Zysk netto</b>	<b>103,8</b>	<b>-1 178,8</b>	<b>-1 282,6</b>	<b>+/-</b>
<b>- przypadający na akcjonariuszy mBanku S.A.</b>	<b>103,8</b>	<b>-1 178,8</b>	<b>-1 282,6</b>	<b>+/-</b>
- przypadający na udziały niekontrolujące	-0,1	-0,1	0,0	-
ROA netto	0,1%	-0,6%		
ROE brutto	3,6%	-3,6%		
ROE netto	0,6%	-7,2%		
Wskaźnik Koszty / Dochody	41,1%	40,2%		
Marża odsetkowa	2,3%	2,1%		
Współczynnik kapitału podstawowego	17,0%	14,1%		
Łączny współczynnik kapitałowy	19,9%	16,6%		
Wskaźnik dźwigni finansowej	7,8%	6,3%		

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

**Inne dochody** – zyski lub straty z tytułu zaprzestania ujmowania aktywów oraz zobowiązań finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy oraz zyski lub straty z tytułu instrumentów kapitałowych i dłużnych papierów wartościowych nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy.

**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 2021 roku były:

- **Wzrost dochodów**, których łączna wartość wyniosła 6 111,1 mln zł. Ich głównym składnikiem pozostał wynik odsetkowy, który osiągnął 4 104,0 mln zł i wzrósł w stosunku do poprzedniego roku pomimo środowiska niskich stóp procentowych trwającego przez większość roku. Wynik z tytułu opłat i prowizji zanotował znaczący wzrost i osiągnął 1 890,0 mln zł.
- **Niewielki wzrost kosztów działalności** (wraz z amortyzacją) do poziomu 2 456,9 mln zł. W 2021 roku pracownicy otrzymali dodatkową jednorazową nagrodę, co zwiększyło koszty osobowe, podczas gdy koszty rzeczowe były stabilne.
- **Poprawa efektywności** mierzonej relacją kosztów do dochodów, która wyniosła w 2021 roku 40,2% w porównaniu do 41,1% w 2020 roku.
- **Spadek kosztów ryzyka** do poziomu 76 punktów bazowych, w porównaniu do 119 punktów bazowych w roku poprzednim, kiedy szczególnie konserwatywne podejście do oceny sytuacji klientów było związane z pandemią COVID-19.
- **Wzrost kosztów ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi** do 2 758,1 mln zł w porównaniu do 1 021,7 mln zł w 2020 roku.
- **Kontynuacja wzrostu organicznego i ekspansji biznesowej** przejawiające się w:
  - **rosnącej liczbie klientów korporacyjnych** do poziomu 31 315 klientów (+2 232 klientów w porównaniu do końca grudnia 2020 roku);
  - **wzroście sprzedaży kredytów niehipotecznych** o 39,9% do 9 924,1 mln zł w 2021 roku z 7 094,6 mln zł w 2020 roku;
  - **wzroście sprzedaży kredytów hipotecznych** – 12 367,3 mln zł w 2021 roku w porównaniu do 8 985,4 mln zł w 2020 roku, czyli +37,6%, dzięki usprawnieniu procesu sprzedaży oraz wzrostowi popytu.

**W tym czasie liczba klientów detalicznych obniżyła się do 5 513,8 tys.** (-146,2 tys. w porównaniu do końca grudnia 2020 roku) w związku z zamykaniem nieaktywnych kont z zaległościami.

**Zysk brutto głównego biznesu** (Grupa mBanku bez segmentu Walutowe Kredyty Hipoteczne) osiągnął wartość 2 190,5 mln zł w 2021 roku w porównaniu do 1 613,2 mln zł w 2020 roku, co oznacza wzrost o 35,8%. Zysk netto wzrósł o 44,7% do 1 602,7 mln zł w tym okresie. Znalazło to odzwierciedlenie we wskaźniku rentowności **ROE netto w wysokości 11,9%** w 2021 roku w porównaniu do 8,1% w 2020 roku.

Wskaźniki kapitałowe Grupy mBanku obniżyły się w 2021 roku. Skonsolidowany łączny współczynnik kapitałowy na koniec 2021 roku wyniósł 16,58% wobec 19,86% w poprzednim roku. Współczynnik kapitału podstawowego Tier I osiągnął wartość 14,16% wobec 16,99% na koniec 2020 roku. Wskaźnik dźwigni finansowej na koniec grudnia 2021 roku wyniósł 6,3% wobec 7,8% w poprzednim roku.

## Dochody Grupy mBanku

Wypracowany przez Grupę mBanku poziom dochodów w 2021 roku wyniósł 6 111,1 mln zł w porównaniu z 5 866,8 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 244,4 mln zł, tj. 4,2%. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa wyniku z tytułu opłat i prowizji.

Podobnie jak w 2020 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów Grupy mBanku w 2021 roku (67,2%). Wynik ten osiągnął wartość 4 104,0 mln zł wobec 4 009,3 mln w 2020 roku (+2,4%). Na osiągnięty wynik miało przede wszystkim wpływ środowisko niskich stóp procentowych, w którym bank działał przez większość roku (w 2020 roku nastąpiła obniżka stóp w sumie o 140 p.b.). Pierwsza podwyżka nastąpiła w październiku 2021 roku, a w sumie stopy zostały podwyższone w 2021 roku o 165 p.b.

Poziom marży odsetkowej, kalkulowany jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych, wyniósł 2,15% w porównaniu do 2,33% w 2020 roku.

Przychody z tytułu odsetek spadły w porównaniu do 2020 roku o 256,6 mln zł, tj. -5,5% i osiągnęły wartość 4 431,7 mln zł. Głównym źródłem przychodów odsetkowych Grupy były kredyty i pożyczki. Przychody odsetkowe z tego tytułu obniżyły się w porównaniu do roku ubiegłego o 145,3 mln zł, tj. -4,0%. Spadek ten jest związany z obniżeniem stóp procentowych. Z tego samego powodu przychody odsetkowe od inwestycyjnych papierów wartościowych spadły o 165,8 mln zł, tj. -25,7%.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki z uwzględnieniem odwrócenia dyskonta dotyczącego odpisu z tytułu utraty wartości	3 648,9	3 503,6	-145,3	-4,0%
Inwestycyjne papiery wartościowe	646,0	480,2	-165,8	-25,7%
Środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe	20,5	19,0	-1,5	-7,4%
Dłużne papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	27,2	17,1	-10,1	-37,0%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej	126,1	94,5	-31,7	-25,1%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń wartości godziwej	85,7	113,1	27,4	32,0%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	144,6	204,7	60,0	41,5%
Pozostałe	-10,7	-0,4	10,3	-96,3%
<b>Przychody z tytułu odsetek, razem</b>	<b>4 688,4</b>	<b>4 431,7</b>	<b>-256,6</b>	<b>-5,5%</b>

**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 351,4 mln zł, tj. -51,7%), co było związane głównie z niższymi kosztami z tytułu depozytów (spadek o 280,5 mln zł, tj. -81,0%). 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 72,6 mln zł, tj. -31,9%, ze względu na niższe średnie saldo tych aktywów w 2021 roku.

Wynik z tytułu opłat i prowizji, który stanowił 30,9% dochodów Grupy mBanku, ukształtował się na znacząco wyższym poziomie w stosunku do roku ubiegłego. W omawianym okresie wyniósł on 1 890,0 mln zł, co oznacza wzrost o 381,7 mln zł, tj. 25,3%. Było to spowodowane wzrostem przychodów prowizyjnych.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Prowizje za obsługę kart płatniczych	430,2	485,8	55,5	12,9%
Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej	462,8	539,3	76,5	16,5%
Prowizje z transakcji walutowych	339,6	408,1	68,5	20,2%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych	109,8	131,4	21,6	19,6%
Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji	222,3	240,1	17,8	8,0%
Prowizje za prowadzenie rachunków	222,3	361,8	139,5	62,8%
Prowizje za realizację przelewów	147,8	191,5	43,8	29,6%
Prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych	94,3	98,8	4,4	4,7%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży innych produktów zewnętrznych podmiotów finansowych	74,5	103,1	28,6	38,4%
Prowizje z działalności powierniczej	31,5	33,2	1,8	5,6%
Opłaty związane z zarządzaniem portfelem oraz pozostałe opłaty związane z zarządzaniem	23,2	27,8	4,6	19,7%
Prowizje z tytułu obsługi gotówkowej	42,6	45,2	2,6	6,1%
Pozostałe	43,7	48,8	5,2	11,9%
<b>Przychody z tytułu opłat i prowizji, razem</b>	<b>2 244,6</b>	<b>2 714,9</b>	<b>470,3</b>	<b>21,0%</b>

Przychody prowizyjne wzrosły w ujęciu rocznym o 470,3 mln zł, tj. 21,0%. Największy przyrost (+139,5 mln zł, tj. 62,8%) zanotowały prowizje za obsługę rachunków w związku z wprowadzonym wcześniej dostosowaniem tabeli opłat i prowizji oraz dodatkowej opłacie pobranej w styczniu od klientów korporacyjnych za utrzymywanie na rachunkach klienta środków powyżej ustalonego limitu. Dzięki wyższej sprzedaży kredytów znacząco wzrosły opłaty z tytułu działalności kredytowej (+76,5 mln zł, tj. +16,5%). Wysoka zmienność na rynku walutowym spowodowała wzrost prowizji z transakcji walutowych (+68,5 mln zł, tj. +20,2%). Wzrost liczby oraz aktywności klientów wpłynął na zwiększenie prowizji za obsługę kart płatniczych o 55,5 mln zł, tj. +12,9% oraz za realizację przelewów o 43,8 mln zł, tj. +29,6%.

Koszty z tytułu prowizji zwiększyły się w omawianym okresie (o 88,6 mln zł, tj. +12,0%) i wyniosły 824,9 mln zł. Największy przyrost zanotowały uiszczone pozostałe opłaty (+36,8 mln zł, tj. +18,3%) oraz koszty z tytułu obsługi kart płatniczych (+36,7 mln zł, tj. +16,2%).

W 2021 roku przychody z tytułu dywidend wyniosły 5,0 mln zł w porównaniu z 4,9 mln zł w 2020 roku.

Wynik na działalności handlowej w 2021 roku wyniósł 96,9 mln zł i był o 87,9 mln zł, tj. -47,6%, niższy od wyniku z poprzedniego roku. Spadek nastąpił głównie w pozycji zyski lub straty z tytułu aktywów oraz zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu (-200,4 mln zł) i był związany z obniżeniem wyceny instrumentów pochodnych na stopę procentową w związku z obniżkami stóp procentowych. W tym czasie wynik z pozycji wymiany wzrósł o 119,1 mln zł, tj. 164,0% w związku ze zmiennością na rynku.

Inne dochody, w których skład wchodzi zyski lub straty z tytułu zaprzestania ujmowania aktywów oraz zobowiązań finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy 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 o 72,6 mln zł, tj. -41,2%. Na wysokość tych dochodów wpływ miały 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.) oraz wynik na sprzedaży obligacji skarbowych.

Podobnie jak w 2020 roku wynik na pozostałej działalności operacyjnej (saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych) był ujemny w 2021 roku i wyniósł -88,5 mln zł wobec -16,7 mln zł w 2020 roku. Spadek wynikał z wyższych pozostałych kosztów operacyjnych, spowodowanych zawiązaniem rezerw na przyszłe zobowiązania, w tym m.in. na ryzyko prawne.

## Koszty ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi

Łączne koszty ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi ujęte w rachunku zysków i strat w 2021 roku wyniosły 2 758,1 mln zł (w 2020 roku: 1 021,7 mln zł). Najistotniejszym elementem tych kosztów w roku 2021 był wzrost wpływu ryzyka prawnego związanego z pozwami indywidualnymi w wysokości 1 298,7 mln zł, który głównie wynikał z (i) większego niż zakładano napływu nowych spraw oraz (ii) zmiany poziomu straty na ekspozycji kredytowej w przypadku przegrania sprawy przez bank, w tym ze wzrostu prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnego dla banku scenariusza unieważnienia umów kredytu bez możliwości skutecznego dochodzenia roszczeń o zapłatę kosztu korzystania z kapitału udostępnionego kredytobiorcy.

Ponadto istotne składowe kwoty ujętej w rachunku zysków i strat w 2021 roku to koszty potencjalnego programu ugód w wysokości 1 009,8 mln zł, koszty pozwu zbiorowego dotyczącego klauzul waloryzacyjnych zawartych w umowach kredytów hipotecznych i mieszkaniowych w CHF w kwocie 363,0 mln zł oraz koszty kontrapozwów związanych z zabezpieczeniem roszczeń banku w sprawach waloryzacyjnych w wysokości 86,1 mln zł.

Szczegółowy opis metodologii znajduje się w nocie 34 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2021 rok.

## Koszty działalności Grupy mBanku

W 2021 roku Grupa mBanku kontynuowała działania mające na celu dalszy wzrost efektywności mierzonej wskaźnikiem Koszty/dochody. Koszty działalności Grupy mBanku (łącznie z amortyzacją) wyniosły 2 456,9 mln zł, co oznacza wzrost o 1,9% w porównaniu do 2020 roku. Był on spowodowany wyższymi kosztami pracowniczymi, podczas gdy koszty rzeczowe były stabilne.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Koszty pracownicze	-974,7	-1 070,9	-96,2	9,9%
Koszty rzeczowe	-671,3	-676,4	-5,1	0,8%
Podatki i opłaty	-27,3	-33,4	-6,1	22,4%
Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny	-298,1	-227,4	70,6	-23,7%
Odpisy na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	-9,2	-12,5	-3,4	36,6%
Amortyzacja	-430,6	-436,3	-5,6	1,3%
<b>Koszty działalności Grupy mBanku</b>	<b>-2 411,1</b>	<b>-2 456,9</b>	<b>-45,8</b>	<b>1,9%</b>
Wskaźnik Koszty / Dochody	41,1%	40,2%	-	-
Zatrudnienie (w etatach)	6 688	6 738	50	0,8%

W 2021 roku koszty pracownicze były wyższe o 96,2 mln zł, tj. +9,9%. W tym czasie nastąpił wzrost kosztów wynagrodzeń, m.in. w związku z wypłaceniem dodatkowego wynagrodzenia w postaci jednorazowej nagrody dla części pracowników w III kwartale 2021 roku. Nastąpił też wzrost zatrudnienia o 50 etatów.

Koszty rzeczowe zanotowały niewielki wzrost w omawianym okresie o 5,1 mln zł, tj. 0,8%, przede wszystkim z powodu wyższych kosztów IT, podczas gdy obniżyły się koszty administracji i obsługi nieruchomości oraz koszty usług konsultingowych. W omawianym okresie amortyzacja wzrosła o 5,6 mln zł. Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny były niższe o 70,6 mln zł w porównaniu do 2020 roku.

W efekcie powyższych zmian w przychodach i kosztach, wskaźnik kosztów do dochodów poprawił się w porównaniu do poprzedniego roku i wyniósł 40,2% (wobec 41,1% w 2020 roku).

## Utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek

W 2021 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 -878,6 mln zł. W porównaniu z poprzednim rokiem była ona niższa o 414,2 mln zł, tj. -32,0%.

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 2021 roku wyniosły 76 punktów bazowych w porównaniu do 119 punktów bazowych w 2020 roku.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Bankowość Detaliczna	-630,4	-451,4	179,0	-28,4%
Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna	-609,9	-409,7	200,2	-32,8%
Pozostałe	-52,5	-17,4	35,1	-66,8%
<b>Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek</b>	<b>-1 292,8</b>	<b>-878,6</b>	<b>414,2</b>	<b>-32,0%</b>

Koszty ryzyka w pionie Bankowości Detalicznej obniżyły się w porównaniu do poprzedniego roku, kiedy ujęto dodatkowe odpisy na oczekiwane straty kredytowe ze względu na pandemię COVID-19. W roku 2021, w wyniku dostosowania do bieżącej sytuacji pandemicznej, bank rozwiązał część tych odpisów. Ze względu na poprawiającą się sytuację makroekonomiczną, sytuacja finansowa klientów pozwoliła na utworzenie niższych rezerw.

Również w pionie Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej nastąpił znaczny spadek kosztów ryzyka, związany z poprawą otoczenia makroekonomicznego i sytuacji finansowej klientów korporacyjnych.

#### **Udział poszczególnych segmentów i linii biznesowych w dochodach**

Podsumowanie dochodów linii biznesowych Grupy mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

(mln zł)	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %	% udział w dochodach
Bankowość Detaliczna	3 399,9	3 758,8	358,9	10,6%	61,5%
Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna	2 127,4	2 307,4	180,0	8,5%	37,8%
Działalność Skarbu i Pozostała	187,7	-19,1	-206,8	-110,2%	-0,3%
<b>Dochody biznesu podstawowego</b>	<b>5 715,0</b>	<b>6 047,1</b>	<b>332,2</b>	<b>5,8%</b>	<b>99,0%</b>
Walutowe Kredyty Hipoteczne	151,8	64,0	-87,8	-57,8%	1,0%
<b>Dochody Grupy mBanku</b>	<b>5 866,8</b>	<b>6 111,1</b>	<b>244,4</b>	<b>4,2%</b>	<b>100,0%</b>

## 4.2. Zmiany w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej Grupy mBanku

### Zmiany w aktywach

W 2021 roku odnotowano wzrost aktywów Grupy o 20 667,3 mln zł, tj. +11,6%. Ich wartość według stanu na 31 grudnia 2021 roku wyniosła 199 538,9 mln zł.

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

mln zł	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kasa, operacje z bankiem centralnym	3 968,7	12 202,3	8 233,6	207,5%
Należności od banków	7 354,3	7 229,7	-124,6	-1,7%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	2 398,8	2 548,7	149,8	6,2%
Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom	108 567,4	118 054,9	9 487,5	8,7%
Inwestycyjne papiery wartościowe	51 728,9	52 675,7	946,7	1,8%
Wartości niematerialne	1 178,7	1 284,0	105,3	8,9%
Rzeczowe aktywa trwałe	1 514,6	1 542,3	27,7	1,8%
Pozostałe aktywa	2 160,3	4 001,6	1 841,3	85,2%
<b>Aktywa Grupy mBanku</b>	<b>178 871,6</b>	<b>199 538,9</b>	<b>20 667,3</b>	<b>11,6%</b>

**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 2021 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Według stanu na 31 grudnia 2021 roku stanowiły one 59,2% sumy bilansowej wobec 60,7% na koniec 2020 roku. Ich wolumen netto zwiększył się w stosunku do końca 2020 roku o 9 487,5 mln zł, tj. +8,7%.

mln zł	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym	65 951,6	73 244,0	7 292,4	11,1%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym	46 025,4	47 836,0	1 810,5	3,9%
Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu	231,2	153,0	-78,2	-33,8%
<b>Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów</b>	<b>112 208,2</b>	<b>121 233,0</b>	<b>9 024,8</b>	<b>8,0%</b>
Rezerwa utworzona na należności od klientów	-3 640,8	-3 178,1	462,7	-12,7%
<b>Kredyty i pożyczki (netto) od klientów</b>	<b>108 567,4</b>	<b>118 054,9</b>	<b>9 487,5</b>	<b>8,7%</b>

W 2021 roku wartość kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom indywidualnym wzrosła o 7 292,4 mln zł, tj. +11,1%. Po wyeliminowaniu efektu zmian kursów walutowych, kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym wzrosły w 2021 roku o 9,9%. Wartość sprzedaży kredytów hipotecznych wzrosła o 37,6% (w 2021 roku wyniosła 12 367,3 mln zł w porównaniu do 8 985,4 mln zł w roku poprzednim). Ta dynamika pozwoliła nam zwiększyć udział rynkowy nowej sprzedaży kredytów hipotecznych w porównaniu do ubiegłego roku. W 2021 wyniósł on 11,6% (11,1% w 2020 roku). Jednocześnie w 2021 roku Grupa mBanku udzieliła 9 924,1 mln zł kredytów niehipotecznych, co stanowi wzrost sprzedaży o 39,9% w stosunku do 2020 roku.

Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom korporacyjnym w 2021 roku wzrósł w stosunku do końca 2020 roku o 1 810,5 mln zł, tj. +3,9%. Wyłączając transakcje reverse repo/buy sell back i efekt zmian kursów walutowych, wartość kredytów udzielonych klientom korporacyjnym zwiększyła w porównaniu z końcem poprzedniego roku o 3,7%.

Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu spadł w 2021 roku o 78,2 mln zł, tj. -33,8%.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów w bilansie Grupy mBanku (26,4%) stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe. Ich wartość w ciągu 2021 roku zwiększyła się nieznacznie o 946,7 mln zł, tj. +1,8%. Na osiągniętą wartość z jednej strony wpłynął przyrost portfela papierów dłużnych emitowanych przez bank centralny, który zwiększył się o 8 310,2 mln zł, czyli ponad czterokrotnie w stosunku do 2020 roku. Z drugiej strony w tym samym czasie portfel rządowych i samorządowych papierów wartościowych zmniejszył się o 7 713,0 mln zł, tj. -17,3%.

Wartość pozycji Kasa, operacje z bankiem centralnym wzrosła w ciągu roku o 8 233,6 mln zł, tj. +207,5%, na skutek wzrostu środków na rachunku bieżącym NBP.

### Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach własnych

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach Grupy w 2021 roku ilustruje poniższe zestawienie:

mln zł	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Zobowiązania wobec innych banków	2 399,7	3 359,6	959,8	40,0%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu oraz pochodne instrumenty zabezpieczające	1 338,6	2 011,2	672,6	50,2%
Zobowiązania wobec klientów	137 698,7	159 935,1	22 236,5	16,1%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	13 996,3	13 429,8	-566,5	-4,0%
Zobowiązania podporządkowane	2 578,3	2 624,5	46,1	1,8%
Pozostałe zobowiązania	4 184,9	4 460,9	275,9	6,6%
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>162 196,6</b>	<b>185 821,0</b>	<b>23 624,4</b>	<b>14,6%</b>
<b>Kapitały razem</b>	<b>16 675,1</b>	<b>13 717,9</b>	<b>-2 957,2</b>	<b>-17,7%</b>
<b>Zobowiązania i kapitały Grupy mBanku</b>	<b>178 871,6</b>	<b>199 538,9</b>	<b>20 667,3</b>	<b>11,6%</b>

Dominującym źródłem finansowania działalności Grupy mBanku są zobowiązania wobec klientów. Ich udział w strukturze finansowania Grupy systematycznie rośnie. Na koniec 2021 roku zobowiązania wobec klientów stanowiły 80,2% zobowiązań i kapitałów Grupy wobec 77,0% na koniec 2020 roku.

mln zł	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Klienci indywidualni	97 976,4	112 446,1	14 469,8	14,8%
Klienci korporacyjni	39 236,1	46 848,7	7 612,6	19,4%
Klienci sektora budżetowego	486,2	640,3	154,1	31,7%
<b>Zobowiązania wobec klientów razem</b>	<b>137 698,7</b>	<b>159 935,1</b>	<b>22 236,5</b>	<b>16,1%</b>

Wartość zobowiązań wobec klientów w 2021 roku istotnie wzrosła i na koniec roku wyniosła 159 935,1 mln zł wobec 137 698,7 mln zł na koniec poprzedniego roku, co oznacza wzrost o 16,1% rok do roku. W 2021 roku obserwowaliśmy kontynuację korzystnego trendu z perspektywy kosztu finansowania, przejawiającą się w większej dynamice napływu środków na rachunki bieżące niż terminowe. Przyczyniło się do tego również środowisko niskich stóp procentowych, które obowiązywały przez większą część roku.

Zobowiązania wobec klientów indywidualnych były wyższe o 14 469,8 mln zł, tj. +14,8%, w stosunku do końca 2020 roku. Obserwowaliśmy dalszą zmianę struktury depozytów klientów indywidualnych. Środki klientów na rachunkach bieżących i oszczędnościowych wzrosły o 18,6%, zaś wolumen depozytów terminowych był niższy o -19,0%.

Zobowiązania wobec klientów korporacyjnych w ciągu roku wzrosły o 7 612,6 mln zł, tj. +19,4%. Wzrost ten wynikał z wyższych o 26,0% środków na rachunkach bieżących. Depozyty terminowe klientów korporacyjnych obniżyły się natomiast o -23,8% w skali roku.

Zobowiązania wobec innych banków zwiększyły się w stosunku do końca 2020 roku o 959,8 mln zł, tj. +40,0% i wyniosły 3 359,6 mln zł. Na wzrost wpłynęły przede wszystkim wartości depozytów terminowych (770,3 mln zł w 2021 roku), jak i zobowiązań z tytułu zabezpieczeń pieniężnych (+589,8 mln zł, tj. +120,9%). Środki na rachunkach bieżących obniżyły się o 373,0 mln zł, tj. -36,3%.

Udział zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych w strukturze finansowania Grupy mBanku obniżył się z 7,8% na koniec 2020 roku do 6,7% na koniec 2021 roku. Spadek pozycji wynika z zapadalności i wykupu kilku transzy listów zastawnych wyemitowanych przez mBank Hipoteczny.

Zobowiązania podporządkowane w 2021 wzrosły o 1,8% rok do roku.

Kapitały razem w 2021 roku spadły o 2 957,2 mln zł, tj. o 17,7%, w następstwie straty netto za 2021 rok, negatywnej wyceny dłużnych papierów wartościowych wycenianych w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody oraz uwzględnienia niezrealizowanych strat w zabezpieczeniach przepływów pieniężnych. Ich udział w łącznej wartości zobowiązań i kapitałów własnych Grupy mBanku na koniec 2021 roku wyniósł 6,9% (9,3% na koniec 2020 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 35 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2021 rok.

Na dzień 31 grudnia 2021 roku mBank S.A. nie posiadał umów, o których mowa w art. 141t ust. 1 ustawy Prawo Bankowe.

### **Nakłady inwestycyjne w 2021 roku**

Podobnie jak w ubiegłych latach, działalność inwestycyjna mBanku w 2021 roku koncentrowała się na wspieraniu wzrostu organicznego, zaspokajaniu potrzeb klientów oraz doskonaleniu ich doświadczenia. Pandemia Covid-19 pokazała, jak ważna jest digitalizacja procesów, i podkreśliła rosnącą rolę bankowości samoobsługowej. mBank przeznaczył znaczne środki na inwestycje w obu tych obszarach. Nakłady inwestycyjne Grupy w 2021 roku wyniosły 493,4 mln zł (526,9 mln zł w 2020 roku), co oznacza niewielki spadek w stosunku do ubiegłych lat.

Podobnie jak w ubiegłych latach, większość nakładów inwestycyjnych (357,0 mln zł) dotyczyła obszaru informatyki. Najważniejsze projekty realizowane w 2021 roku to wdrożenie kanału automatycznej obsługi klienta (asystent głosowy), usprawnienie mobilnego onboardingu dzięki wykorzystaniu eDowodu, zaproponowanie klientom bezpiecznej i wygodnej metody płatności (zbliżeniowe płatności BLIK realizowane za pomocą telefonu), wykorzystanie marketingu w czasie rzeczywistym do oferowania kredytów niehipotecznych w ramach bankowości internetowej i mobilnej, aplikacja mobilna do konta Junior (dla dzieci do 13 lat).

Obszar bankowości korporacyjnej kontynuował inwestycje w digitalizację i optymalizację korporacyjnego procesu kredytowego (automatyzacja procesów w segmencie K3, wdrożenie uproszczonej ścieżki kredytowej dla segmentu K2, procesy związane z nieautoryzowanym saldem debetowym i zamykaniem rachunków). Migracja repozytorium dokumentów elektronicznych do nowego systemu DOXIS znajduje się w końcowej fazie realizacji. Inwestycje dotyczyły także wdrożenia rozporządzenia w sprawie wskaźników referencyjnych (w 2021 roku wdrożono klauzule awaryjne do umów z klientami i opracowano rozwiązania produktowe oparte na wskaźnikach alternatywnych). Ponadto klienci korporacyjni otrzymali do swojej dyspozycji nową aplikację mobilną.

mBank zaangażował się w przedsięwzięcie BankID, będące jednym z największych projektów digitalizacji prowadzonych dotychczas na rynku czeskim. Głównym celem projektu jest wsparcie rozwoju e-administracji rządowej i pomoc klientom mBanku w Czechach w załatwianiu spraw urzędowych (np. sprawy w urzędzie skarbowym, czy związane z ewidencją gruntów), a także stworzenie standardu weryfikacji KYC i podpisu elektronicznego dla sektora prywatnego.

Nakłady inwestycyjne w obszarze nieruchomości wyniosły 65,1 mln zł. Największą inwestycją obszaru nieruchomości w 2021 roku była Wieża mBank. Projekt zakładał przygotowanie przestrzeni roboczej dla centrali i konsolidację warszawskich lokalizacji biur banku. Ponadto część istniejących mKiosków zmodernizowano, tworząc w nich wygodną przestrzeń do obsługi klientów.

Silne zaangażowanie mBanku na rzecz zapewnienia zgodności z prawem i regulacjami odzwierciedla liczba zrealizowanych lub trwających inicjatyw, których celem jest dostosowanie procesów i systemów do wymogów regulacyjnych, przepisów i wytycznych, np. w obszarze zgodności (zwalczanie przestępczości finansowej i prania pieniędzy), w obszarze ryzyka (nowa definicja defaultu, obliczanie liczby dni przeterminowania (DPD) na poziomie Grupy), w obszarze wskaźników referencyjnych (nowe zasady dotyczące stóp referencyjnych zgodne z rozporządzeniem w sprawie wskaźników referencyjnych), w obszarze płatności (dyrektywa w sprawie usług płatniczych), czy w obszarze ochrony danych (RODO).

## **Inwestycje planowane na 2022 rok**

W 2022 roku mBank zamierza kontynuować inwestycje na rzecz wzmocnienia konkurencyjności oraz wspierania trwającej już optymalizacji i automatyzacji procesów obsługi klientów i procesów wewnętrznych.

W obszarze bankowości detalicznej inwestycje będą się koncentrować na usprawnianiu w pełni mobilnego procesu onboardingu oraz narzędzi do zarządzania finansami osobistymi, które pomogą klientom rozsądnie zarządzać finansami, a mBankowi wzmocnić relacje z klientami, dalszym rozwijaniu aplikacji mobilnej oraz stworzeniu w pełni cyfrowego i zautomatyzowanego procesu sprzedaży kredytów hipotecznych dla klientów indywidualnych. Rozpoczęcie działalności przez nowoutworzone towarzystwo funduszy inwestycyjnych mTFI umożliwi dynamiczny rozwój oferty inwestycyjnej. Dodatkowo, działalność inwestycyjna będzie się skupiać na umożliwieniu klientom bankowości prywatnej dostępu do funkcjonalności z zakresu zarządzania majątkiem w kanałach cyfrowych, a także stworzeniu cyfrowej platformy oferującej automatyczne usługi w zakresie planowania finansów dla klientów indywidualnych na wszystkich rynkach.

Biorąc pod uwagę perspektywę rozwoju rynku e-commerce w Polsce, planowane są też inwestycje w rozszerzanie zakresu i wzmacnianie pozycji rozwiązania Paynow (opracowanego wspólnie z mElements, spółką zależną mBanku) na rynku płatności internetowych. Planowane jest dodanie nowych funkcji, ułatwienie integracji z Paynow, automatyzacja procesu onboardingu klientów e-commerce, a także przekształcenie mOkazji w nowoczesną platformę zakupową.

Aplikacja mBank CompanyMobile dla klientów korporacyjnych zostanie zaktualizowana (m.in. dodany zostanie moduł kart płatniczych), podobnie jak platforma CRM. Planowana jest kontynuacja automatyzacji i upraszczania procesów kredytowych i wdrożenie w pełni cyfrowego wniosku kredytowego w ramach wirtualnego oddziału bankowości elektronicznej w mCN.

Jednocześnie mBank będzie inwestował w zapewnienie wysokiej jakości, dostępności i bezpieczeństwa usług świadczonych klientom. Zastosowanie technologii chmurowych zapewni przewagę technologiczną dzięki skróceniu czasu niezbędnego do wprowadzenia rozwiązań biznesowych na rynek i zwiększeniu skalowalności rozwiązań technologicznych.

### 4.3. Sytuacja finansowa mBanku w 2021 roku

#### Rachunek zysków i strat

mBank zakończył 2021 rok stratą brutto w wysokości -680,2 mln zł wobec 573,0 mln zł zysku wypracowanego w 2020 roku (-1 253,2 mln zł rok do roku). Strata netto wyniosła -1 215,4 mln zł wobec zysku netto w wysokości 93,0 mln zł przed rokiem (-1 308,4 mln zł rok do roku). Podatek dochodowy mBanku w 2021 roku wyniósł 535,1 mln zł wobec 479,9 mln zł w poprzednim roku, tj. wzrost o 11,5%.

Podsumowanie wyników finansowych mBanku zostało przedstawione w tabeli poniżej.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Przychody z tytułu odsetek	4 109,2	3 879,2	-230,0	-5,6%
Koszty z tytułu odsetek	-568,1	-257,1	311,0	-54,7%
<b>Wynik z tytułu odsetek</b>	<b>3 541,2</b>	<b>3 622,2</b>	<b>81,0</b>	<b>2,3%</b>
Przychody z tytułu opłat i prowizji	2 095,3	2 532,3	437,1	20,9%
Koszty z tytułu opłat i prowizji	-636,3	-712,7	-76,4	12,0%
<b>Wynik z tytułu opłat i prowizji</b>	<b>1 459,0</b>	<b>1 819,7</b>	<b>360,7</b>	<b>24,7%</b>
<b>Dochody z działalności podstawowej</b>	<b>5 000,1</b>	<b>5 441,8</b>	<b>441,7</b>	<b>8,8%</b>
Przychody z tytułu dywidend	31,3	30,1	-1,2	-3,8%
Wynik na działalności handlowej	183,7	78,3	-105,4	-57,4%
Inne dochody	177,9	86,6	-91,3	-51,3%
Pozostałe przychody operacyjne	45,3	44,3	-1,0	-2,3%
Pozostałe koszty operacyjne	-126,0	-212,6	-86,7	68,8%
<b>Dochody łącznie</b>	<b>5 312,4</b>	<b>5 468,5</b>	<b>156,1</b>	<b>2,9%</b>
Utrata wartości oraz zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek	-1 096,3	-789,1	307,2	-28,0%
Koszty ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi	-1 021,7	-2 758,1	-1 736,4	169,9%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-2 151,2	-2 194,7	-43,5	2,0%
Podatek od pozycji bilansowych Banku	-500,0	-577,6	-77,5	15,5%
Udział w zyskach (stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności	29,9	170,7	140,8	471,1%
<b>Zysk brutto</b>	<b>573,0</b>	<b>-680,2</b>	<b>-1 253,2</b>	<b>+/-</b>
Podatek dochodowy	-479,9	-535,1	-55,2	11,5%
<b>Zysk netto</b>	<b>93,0</b>	<b>-1 215,4</b>	<b>-1 308,4</b>	<b>+/-</b>
ROA netto	0,1%	-0,6%		
ROE brutto	3,4%	-4,2%		
ROE netto	0,6%	-7,6%		
Wskaźnik Koszty / Dochody	40,6%	40,2%		
Marża odsetkowa	2,2%	2,0%		
Współczynnik kapitału podstawowego	19,6%	16,2%		
Łączny współczynnik kapitałowy	23,0%	19,0%		
Wskaźnik dźwigni finansowej	8,2%	6,5%		

## Dochody mBanku

Wypracowany przez bank poziom dochodów w 2021 roku wyniósł 5 468,5 mln zł w porównaniu z 5 312,4 mln zł przed rokiem, co oznacza wzrost o 156,1 mln zł, tj. 2,9%. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa wyniku z tytułu opłat i prowizji.

Podobnie jak w 2020 roku, wynik z tytułu odsetek stanowił najważniejsze źródło dochodów mBanku w 2021 roku (składał się na 66,2% dochodów). Jego wartość wyniosła 3 622,2 mln zł wobec 3 541,2 mln w 2020 roku (+2,3%).

Marża odsetkowa, kalkulowana jako relacja wyniku odsetkowego do średnich aktywów odsetkowych, wyniosła 2,0% w porównaniu do 2,2% w 2020 roku.

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

Przeciętna stopa procentowa (mBank)										
		Bankowość Detaliczna <sup>1</sup> (w Polsce i zagranicą)			Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna			mBank ogółem		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
<b>Depozyty</b>	złotowe	0,55%	0,33%	0,04%	0,85%	0,22%	0,02%	0,66%	0,29%	0,04%
	walutowe	0,22%	0,14%	0,05%	0,11%	0,02%	0,01%	0,19%	0,10%	0,04%
<b>Kredyty ogółem</b>	złotowe	6,40%	5,15%	4,37%	3,37%	2,61%	2,40%	5,07%	4,14%	3,68%
	walutowe	1,47%	1,48%	1,44%	2,42%	2,51%	2,27%	1,70%	1,75%	1,66%
<b>Kredyty hipoteczne</b>	złotowe	3,90%	3,33%	2,75%						
	walutowe	1,20%	1,20%	1,12%						

<sup>1</sup> dane dla Bankowości Detalicznej zawierają dane segmentu Walutowe Kredyty Hipoteczne.

Przychody z tytułu odsetek obniżyły się o 230,0 mln zł, tj. -5,6% w porównaniu do 2020 roku. Głównym źródłem przychodów odsetkowych banku (76,2%) były kredyty i pożyczki. Przychody z tego tytułu obniżyły się w porównaniu do roku ubiegłego o 133,8 mln zł tj. -4,3%, co było spowodowane obniżeniem stóp procentowych o 140 p.b. w 2020 roku.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki z uwzględnieniem odwrócenia dyskonta dotyczącego odpisu z tytułu utraty wartości	3 091,3	2 957,5	-133,8	-4,3%
Inwestycyjne papiery wartościowe	638,0	482,7	-155,3	-24,3%
Środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe	20,0	18,8	-1,2	-6,0%
Dłużne papiery wartościowe przeznaczone do obrotu	28,7	18,0	-10,6	-37,1%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych zaklasyfikowanych do księgi bankowej	122,8	103,8	-19,1	-15,5%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń wartości godziwej	52,7	80,1	27,4	51,9%
Przychody odsetkowe na instrumentach pochodnych w ramach rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	164,3	216,8	52,5	32,0%
Pozostałe	-8,6	1,6	10,2	+/-
<b>Przychody z tytułu odsetek, razem</b>	<b>4 109,2</b>	<b>3 879,2</b>	<b>-230,0</b>	<b>-5,6%</b>

**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 2021 roku o 311,0 mln zł, tj. -54,7%, związany był głównie z niższymi kosztami z tytułu depozytów (spadek o 282,9 mln zł, tj. -81,1%), co miało związek z obniżeniem oprocentowania depozytów po cięciach stóp procentowych.

Wynik z tytułu opłat i prowizji, który stanowił 33,3% dochodów mBanku, ukształtował się na dużo wyższym poziomie w stosunku do 2020 roku. W omawianym okresie wyniósł on 1 819,7 mln zł, co oznacza wzrost o 360,7 mln zł, tj. 24,7% w stosunku do poprzedniego roku.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Prowizje za obsługę kart płatniczych	430,2	485,8	55,5	12,9%
Opłaty i prowizje z tytułu działalności kredytowej	388,3	451,3	63,0	16,2%
Prowizje z transakcji walutowych	339,6	408,1	68,5	20,2%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów ubezpieczeniowych zewnętrznych podmiotów finansowych	68,0	87,6	19,6	28,9%
Prowizje z tytułu działalności maklerskiej i za organizację emisji	224,9	242,1	17,2	7,6%
Prowizje za prowadzenie rachunków	222,3	361,8	139,5	62,8%
Prowizje za realizację przelewów	147,3	191,1	43,8	29,7%
Prowizje z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych	86,0	91,1	5,1	5,9%
Prowizje za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych	46,8	59,6	12,8	27,3%
Prowizje z działalności powierniczej	31,5	33,2	1,8	5,6%
Opłaty związane z zarządzaniem portfelem oraz pozostałe opłaty związane z zarządzaniem	23,2	27,8	4,6	19,7%
Prowizje z tytułu obsługi gotówkowej	42,6	45,2	2,6	6,1%
Pozostałe	44,4	47,6	3,2	7,1%
<b>Przychody z tytułu opłat i prowizji, razem</b>	<b>2 095,3</b>	<b>2 532,3</b>	<b>437,1</b>	<b>20,9%</b>

Przychody prowizyjne zwiększyły się w ujęciu rocznym o 437,1 mln zł, tj. 20,9%. Największy przyrost (+139,5 mln zł, tj. 62,8%) zanotowały prowizje za obsługę rachunków w związku z wprowadzonym wcześniej dostosowaniem tabeli opłat i prowizji oraz dodatkowej opłacie pobranej w styczniu od klientów korporacyjnych za utrzymywanie na rachunkach klienta środków powyżej ustalonego limitu. Wysoka zmienność na rynku walutowym spowodowała wzrost prowizji z transakcji walutowych (+68,5 mln zł, tj. +20,2%). Dzięki wyższej sprzedaży kredytów znacząco wzrosły opłaty z tytułu działalności kredytowej (+63,0 mln zł, tj. +16,2%). Wzrost liczby oraz aktywności klientów wpłynął na zwiększenie prowizji za obsługę kart płatniczych o 55,5 mln zł, tj. +12,9% oraz za realizację przelewów o 43,8 mln zł, tj. +29,7%.

Koszty z tytułu prowizji zwiększyły się w omawianym okresie (o 76,4 mln zł, tj. +12,0%) i wyniosły 712,7 mln zł. Największy przyrost zanotowały koszty z tytułu obsługi kart płatniczych (+36,7 mln zł, tj. +16,2%).

W 2021 roku przychody z tytułu dywidend wyniosły 30,1 mln zł w porównaniu z 31,3 mln zł w 2020 roku.

Wynik na działalności handlowej w 2021 roku wyniósł 78,3 mln zł i był niższy o 105,4 mln zł, tj. -57,4% od wyniku z poprzedniego roku. Spadek był głównie konsekwencją niższych zysków lub strat z tytułu aktywów oraz zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu.

Inne dochody, w których skład wchodzi zyski lub straty z tytułu zaprzestania ujmowania aktywów oraz zobowiązań finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy i zyski lub straty z tytułu instrumentów kapitałowych i dłużnych papierów wartościowych nieprzeznaczonych do obrotu obowiązkowo wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy wyniosły 86,6 mln zł w porównaniu do 177,9 mln zł w 2020 roku. Dochody te są związane m.in. z aktualizacją 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.) oraz sprzedażą obligacji skarbowych.

Wynik na pozostałej działalności operacyjnej (saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych) był ujemny i wyniósł -168,3 mln zł, głównie z powodu zawiązanych rezerw na przyszłe zobowiązania.

### Koszty ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi

W 2021 roku koszty ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi zwiększyły się w stosunku do 2020 roku i wyniosły 2 758,1 mln zł, z czego kwota 1 009,8 mln zł może być przeznaczona na potencjalne ugody z posiadaczami kredytów w CHF. Szczegółowy opis metodologii znajduje się w nocie 34 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2021 rok.

### Koszty działalności mBanku

Poziom kosztów działalności mBanku (łącznie z amortyzacją) wyniósł 2 194,7 mln zł, co oznacza wzrost o 2,0% w porównaniu do 2020 roku.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Koszty pracownicze	-863,4	-960,4	-97,0	11,2%
Koszty rzeczowe	-591,8	-597,4	-5,7	1,0%
Podatki i opłaty	-24,2	-30,1	-5,9	24,5%
Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny	-287,2	-218,2	68,9	-24,0%
Odpisy na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	-8,4	-11,7	-3,4	40,5%
Amortyzacja	-376,4	-376,8	-0,4	0,1%
<b>Koszty działalności mBanku</b>	<b>-2 151,2</b>	<b>-2 194,7</b>	<b>-43,5</b>	<b>2,0%</b>
Wskaźnik Koszty / Dochody	40,6%	40,2%	-	-
Zatrudnienie (w etatach)	6 034	6 075	41	0,7%

W 2021 roku koszty pracownicze były wyższe o 97,0 mln zł, tj. 11,2%. W tym czasie nastąpił wzrost kosztów wynagrodzeń, m.in. w związku z wypłaceniem dodatkowego wynagrodzenia w postaci jednorazowej nagrody dla części pracowników w III kwartale 2021 roku. Nastąpił też wzrost zatrudnienia o 41 etatów.

Koszty rzeczowe nieznacznie wzrosły w omawianym okresie (o 5,7 mln zł, tj. +1,0%), przede wszystkim z powodu wyższych kosztów IT, podczas gdy obniżyły się koszty administracji i obsługi nieruchomości oraz koszty usług konsultingowych.

Składka i wpłaty na Bankowy Fundusz Gwarancyjny w 2021 roku były niższe o 68,9 mln zł w porównaniu z poprzednim rokiem.

Zmiany w przychodach i kosztach mBanku przełożyły się na niewielki spadek wskaźnika kosztów do dochodów. Na koniec 2021 roku wyniósł on 40,2% wobec 40,6% rok wcześniej.

### Utrata wartości i zmiana wartości godziwej kredytów i pożyczek

W 2021 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 -789,1 mln zł i obniżyła się o 307,2 mln zł, tj. 28,0%, w stosunku do poprzedniego roku. Spadek nastąpił zarówno w pionie Bankowości Detalicznej, jak i pionie Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej, w związku z poprawą otoczenia makroekonomicznego i sytuacji finansowej klientów.

#### 4.4. Zmiany w sprawozdaniu z sytuacji finansowej mBanku

##### Zmiany w aktywach

W 2021 roku aktywa mBanku wzrosły o 21 128,8 mln zł, tj. 12,4%. Ich wartość na dzień 31 grudnia 2021 roku wyniosła 191 873,8 mln zł.

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

mln zł	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kasa, operacje z bankiem centralnym	3 939,3	12 087,6	8 148,3	206,8%
Należności od banków	10 845,8	11 194,9	349,1	3,2%
Aktywa finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	2 305,6	2 540,7	235,1	10,2%
Kredyty i pożyczki netto udzielone klientom	96 804,4	105 722,3	8 917,9	9,2%
Inwestycyjne papiery wartościowe	51 381,6	52 833,9	1 452,3	2,8%
Wartości niematerialne	1 013,7	1 111,5	97,7	9,6%
Rzeczowe aktywa trwałe	1 246,5	1 204,7	-41,8	-3,4%
Pozostałe aktywa	3 207,9	5 178,2	1 970,3	61,4%
<b>Aktywa mBanku</b>	<b>170 745,0</b>	<b>191 873,8</b>	<b>21 128,8</b>	<b>12,4%</b>

**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 2021 roku utrzymały kredyty i pożyczki udzielone klientom. Ich udział systematycznie maleje przez ostatnie lata. Na dzień 31 grudnia 2021 roku ich udział w sumie aktywów wyniósł 55,1%, wobec 56,7% na koniec 2020 roku.

Wolumen kredytów i pożyczek netto udzielonych klientom zwiększył się w stosunku do końca poprzedniego roku o 8 917,9 mln zł, tj. 9,2%.

mln zł	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Kredyty i pożyczki udzielone klientom indywidualnym	57 845,2	64 348,1	6 502,8	11,2%
Kredyty i pożyczki udzielone klientom korporacyjnym	41 862,0	43 909,4	2 047,5	4,9%
Kredyty i pożyczki udzielone sektorowi budżetowemu	144,8	81,0	-63,8	-44,1%
<b>Kredyty i pożyczki (brutto) od klientów</b>	<b>99 852,0</b>	<b>108 338,5</b>	<b>8 486,5</b>	<b>8,5%</b>
Rezerwa utworzona na należności od klientów	-3 047,6	-2 616,2	431,4	-14,2%
<b>Kredyty i pożyczki (netto) od klientów</b>	<b>96 804,4</b>	<b>105 722,3</b>	<b>8 917,9</b>	<b>9,2%</b>

Kredyty i pożyczki brutto udzielone klientom indywidualnym wzrosły w stosunku do 2020 roku o 6 502,8 mln zł, tj. 11,2%.

W tym samym okresie wartość kredytów i pożyczek brutto udzielonych klientom korporacyjnym zwiększyła się o 2 047,5 mln zł, tj. 4,9%. Wolumen kredytów i pożyczek brutto udzielonych sektorowi budżetowemu był niższy o 63,8 mln zł, tj. o -44,1%.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów w bilansie mBanku (27,5%) stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe. Ich wartość w 2021 roku zwiększyła się o 1 452,3 mln zł, tj. 2,8%.

Pozostałe pozycje aktywów w bilansie banku stanowiły łącznie 17,4% sumy bilansowej.

## Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach

Zmiany w zobowiązaniach i kapitałach mBanku w 2021 roku ilustruje poniższe zestawienie.

mln zł	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Zobowiązania wobec innych banków	2 624,3	3 420,0	795,7	30,3%
Zobowiązania finansowe przeznaczone do obrotu oraz instrumenty pochodne zabezpieczające	1 414,4	2 044,6	630,2	44,6%
Zobowiązania wobec klientów	137 778,0	159 906,0	22 128,0	16,1%
Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	6 335,2	6 683,6	348,5	5,5%
Zobowiązania podporządkowane	2 578,3	2 624,5	46,1	1,8%
Pozostałe zobowiązania	3 547,1	3 813,3	266,2	7,5%
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>154 277,3</b>	<b>178 492,0</b>	<b>24 214,7</b>	<b>15,7%</b>
<b>Kapitały razem</b>	<b>16 467,7</b>	<b>13 381,8</b>	<b>-3 085,9</b>	<b>-18,7%</b>
<b>Zobowiązania i kapitały własne mBanku</b>	<b>170 745,0</b>	<b>191 873,8</b>	<b>21 128,8</b>	<b>12,4%</b>

Dominującym źródłem finansowania działalności mBanku pozostały zobowiązania wobec klientów. Ich udział w zobowiązaniach i kapitałach wzrósł w stosunku do końca 2020 roku i wyniósł 83,3% (wobec 80,7% rok wcześniej).

Wartość zobowiązań wobec klientów na przestrzeni 2021 roku wzrosła o 22 128,0 mln zł, tj. 16,1%, osiągając poziom 159 906,0 mln zł. Motorem wzrostu była kategoria zobowiązań wobec klientów indywidualnych, które zwiększyły się o 14,8%. Zobowiązania wobec klientów korporacyjnych wzrosły o 19,1%, zaś zobowiązania wobec klientów sektora budżetowego zwiększyły się o 31,7%.

mln zł	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Klienci indywidualni	97 976,2	112 446,1	14 469,8	14,8%
Klienci korporacyjni	39 315,6	46 819,6	7 504,1	19,1%
Klienci sektora budżetowego	486,2	640,3	154,1	31,7%
<b>Zobowiązania wobec klientów razem</b>	<b>137 778,0</b>	<b>159 906,0</b>	<b>22 128,0</b>	<b>16,1%</b>

Zobowiązania wobec innych banków zwiększyły się w stosunku do końca 2020 roku o 795,7 mln zł, tj. 30,3% i wyniosły 3 420,0 mln zł.

Wartość zobowiązań z tytułu zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu oraz instrumentów pochodnych zabezpieczających wzrosła o 630,2 mln zł, tj. 44,6%.

Kapitały w 2021 roku spadły o 3 085,9 mln zł, tj. o -18,7%, w następstwie straty netto za 2021 rok, negatywnej wyceny dłużnych papierów wartościowych wycenianych w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody oraz uwzględnienia niezrealizowanych strat w zabezpieczeniach przepływów pieniężnych. Ich udział w łącznej wartości zobowiązań i kapitałów własnych mBanku na koniec 2021 roku wyniósł 7,0% wobec 9,6% w 2020 roku.

## 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 (16,23% na poziomie jednostkowym i 14,16% na poziomie skonsolidowanym na koniec 2021 roku) i łącznego współczynnika kapitałowego (19,01% na poziomie jednostkowym i 16,58% na poziomie skonsolidowanym na koniec 2021 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 2021 roku został przedstawiony w rozdziale 9.3. „Adekwatność kapitałowa”. Wymogi kapitałowe dla Grupy mBanku spadły w listopadzie 2021 roku, dzięki obniżeniu przez KNF dodatkowego wymogu kapitałowego Grupy mBanku w celu pokrycia ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych (z 2,82% do 2,12% dla łącznego współczynnika kapitałowego i z 2,11% do 1,59% dla współczynnika kapitału Tier I).

Wymogi kapitałowe dla Grupy mBanku na dzień 31 grudnia 2021 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.

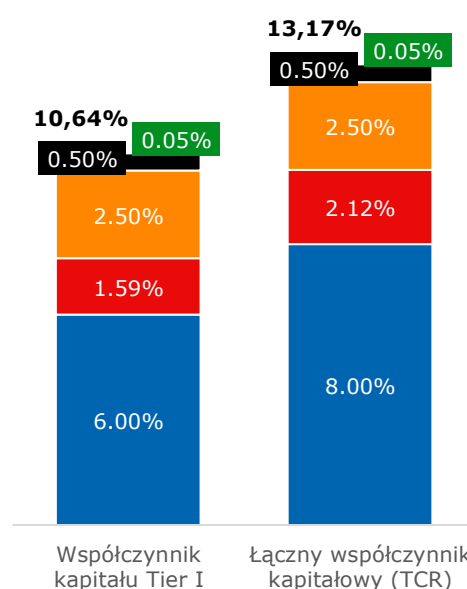
■ **Bufor zabezpieczający**, wprowadzony na mocy Ustawy o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym, jest jednakowy dla wszystkich banków w Polsce; jego implementacja następowała stopniowo. Od 1 stycznia 2019 roku zwiększył się do 2,5% i nadal obowiązywał w 2021 roku.

■ **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 2021 roku ukształtowały się na poziomie 15,9 mld zł, z czego 13,5 mld zł 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, strata bieżąca, inne skumulowane całkowite dochody. Podstawowym źródłem wzmacniania kapitału Tier I jest zatrzymywanie zysku.

Kapitał **Tier II** wyniósł 2,3 mld zł według stanu na koniec 2021 roku i był niższy niż rok wcześniej o 221 mln zł. w związku z częściową amortyzacją jednej z transz obligacji podporządkowanych 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 2021 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 457,6 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% zasilł 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. Podobnie, Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy zdecydowało, aby uzyskany w 2020 roku zysk netto również został niepodzielony, o czym dokładniej napisano w kolejnym podrozdziale Dywidenda.

W 2022 roku bank zamierza przeprowadzić transakcję sekurytyzacji.

Więcej informacji na temat adekwatności kapitałowej przedstawiono w nocie 47 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2021 rok, natomiast szczegółowe informacje dotyczące polityki dywidendowej zostały opisane poniżej.

### Dywidenda

Długoterminowym celem mBanku jest wypłata dywidendy na poziomie 50% zysku netto. Przy rekomendacji w sprawie wypłaty dywidendy, Zarząd mBanku kieruje się jednak przede wszystkim aktualnymi zaleceniami KNF w przedmiotowej sprawie.

W grudniu 2020 roku z uwagi na istotną niepewność 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. Mając powyższe na uwadze, dnia 24.03.2021 roku, Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy zdecydowało, aby zysk uzyskany w 2020 roku pozostawić niepodzielonym. Jednocześnie, po analizie sytuacji finansowej i otoczenia sektora bankowego w pierwszym półroczu 2021 roku, dnia 24 czerwca 2021 roku KNF opublikowała stanowisko w zakresie wypłaty dywidendy z zysku wypracowanego w 2020 roku, zgodnie z którym KNF zaleciła mBankowi niewypłacanie dywidendy z zysku wypracowanego w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2020 roku. Główną przyczyną braku możliwości wypłaty dywidendy przez mBank S.A. są dodatkowe kryteria dywidendowe z tytułu posiadanego przez bank istotnego portfela walutowych kredytów mieszkaniowych dla gospodarstw domowych.

Ponadto, 9 grudnia 2021 roku KNF opublikowała stanowisko w sprawie polityki dywidendowej w 2022 roku dotyczące zysku wypracowanego w 2021 roku, dostępne na stronie internetowej KNF. Kryteria zawarte w stanowisku KNF zostały wyznaczone w oparciu o zbliżone czynniki do tych zawartych w stanowisku z czerwca 2021 roku.

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

Dyrektywa BRRD oraz ustawa o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów i przymusowej restrukturyzacji („Ustawa o BFG”), implementująca do polskiego porządku prawnego przepisy z zakresu przymusowej restrukturyzacji, wprowadziła dla banków wymóg w zakresie minimalnego poziomu funduszy własnych i zobowiązań kwalifikowalnych („MREL”) (ang. Minimum Requirement for Eligible Liabilities and Own Funds). Wymóg MREL odpowiada na potrzebę zapewnienia adekwatnego

poziomu zobowiązań możliwych do konwersji na kapitał (lub umorzenia) w przypadku istotnych trudności finansowych i w rezultacie ma umożliwić przeprowadzenie przymusowej restrukturyzacji bez angażowania środków publicznych.

W związku z nowelizacją tzw. Pakietu Bankowego (w tym BRRD2) oraz wynikającymi z tej nowelizacji zmianami w Ustawie o BFG, która weszła w życie 15 września 2021 roku, Bankowy Fundusz Gwarancyjny („BFG”) dokonał modyfikacji dotychczasowego podejścia do wyznaczania wymogu MREL. Nowa metodyka została opublikowana przez BFG we wrześniu 2021 roku. Zmiany w zakresie metodyki związane są między innymi ze sposobem wyznaczania wymogu MREL, który obecnie określa się w odniesieniu do łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko („TREA”) (ang. Total Risk Exposure Amount) oraz do miary ekspozycji całkowitej („TEM”) (ang. Total Exposure Measure) oraz wyłączenia z MREL’a wymogu połączonego bufora, który banki muszą spełnić dodatkowo. Zmianie uległ także termin dostosowania się przez banki do docelowego wymogu MREL, który wyznaczony został na 31 grudnia 2023 roku oraz do śródkresowych celów MREL.

Indywidualne poziomy wymogów MREL zostały zakomunikowane bankom przez BFG w ramach procesu aktualizacji planów przymusowej restrukturyzacji i różnią się między innymi w zakresie przyjętej dla banku strategii przymusowej restrukturyzacji. Zgodnie z informacją otrzymaną od BFG w dniu 3 grudnia 2021 roku docelowy wymóg MREL w relacji do TREA, jaki mBank powinien spełnić do końca 2023 roku na poziomie skonsolidowanym wynosi 20,47%, w tym 19,96% dla funduszy własnych i zobowiązań podporządkowanych. W relacji do TEM docelowy wymóg został wyznaczony w wysokości 5,91%, w tym dla funduszy własnych i zobowiązań podporządkowanych w wysokości 5,74%. Wymogi zostały ustalone biorąc pod uwagę zastosowaną na poziomie grupy Commerzbank AG strategię przymusowej restrukturyzacji zakładając wielokrotny punkt wejścia („MPE”) (ang. Multiple Point of Entry).

Jednocześnie mBank otrzymał informację dotyczącą wyznaczonej przez BFG ścieżki dojścia do spełnienia powyższego wymogu. Cele śródkresowe MREL na koniec roku 2021 i 2022 w relacji do TREA zostały ustalone w wysokości odpowiednio 15,64% i 18,06%, w tym dla funduszy własnych i zobowiązań podporządkowanych w wysokości 15,39% i 17,68%. Wymóg połączonego bufora równy 3,05% powinien być spełniony dodatkowo ponad wymóg MREL (TREA). Z kolei w odniesieniu do TEM wynoszą one 3,00% na koniec 2021 roku i 4,46% na koniec 2022 roku, w tym dla funduszy własnych i zobowiązań podporządkowanych odpowiednio 3,00% i 4,37%.

Zgodnie z Ustawą o BFG mBank Hipoteczny, który został zwolniony z utrzymywania wymogu MREL, nie jest częścią konsolidacji na potrzeby wyliczania wymogu MREL na poziomie skonsolidowanym.

mBank spełnia wymóg MREL określony przez BFG na dzień 31 grudnia 2021 roku.

Poziom wymogu MREL dla Banku wraz z poziomem podporządkowania będzie podlegał aktualizacji przez BFG w każdym kolejnym roku.

Kryteria zaliczania poszczególnych zobowiązań do kategorii zobowiązań kwalifikowalnych do MREL zostały określone w Rozporządzeniu CRR2. Dodatkowo, w odniesieniu do wymogu wyznaczonego dla funduszy własnych i zobowiązań podporządkowanych BFG oczekuje, że spełnienie tego wymogu 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 kategoria podrzędnego długu uprzywilejowanego („NPS”) (ang. Non-Preferred Senior). Ponadto, w celu ochrony inwestorów indywidualnych, wprowadzono zasadę, zgodnie z którą klient detaliczny może być stroną umowy o zobowiązanie lub instrument zaliczany do wymogu MREL (inny niż instrument w kapitale podstawowym CET1), o ile kwota nominalna tego zobowiązania lub instrumentu nie jest niższa niż 400 tys. zł albo równowartość tej kwoty.

We wrześniu 2021 roku mBank uplasował swoją pierwszą emisję zielonych obligacji w formie obligacji Non-Preferred Senior na łączną kwotę 500 mln euro. Środki z emisji zielonych obligacji zostaną przeznaczone na refinansowanie części portfela detalicznych kredytów hipotecznych, finansujących budynki o wysokiej efektywności energetycznej. Obligacje zostały objęte przez inwestorów instytucjonalnych i są notowane na giełdzie w Luksemburgu. Jest to zarówno pierwsza emisja Non-Preferred Senior oraz pierwsza zielona obligacja wyemitowana przez polską instytucję finansową w formie EUR benchmark.

## **5.2. Finansowanie działalności Grupy mBanku**

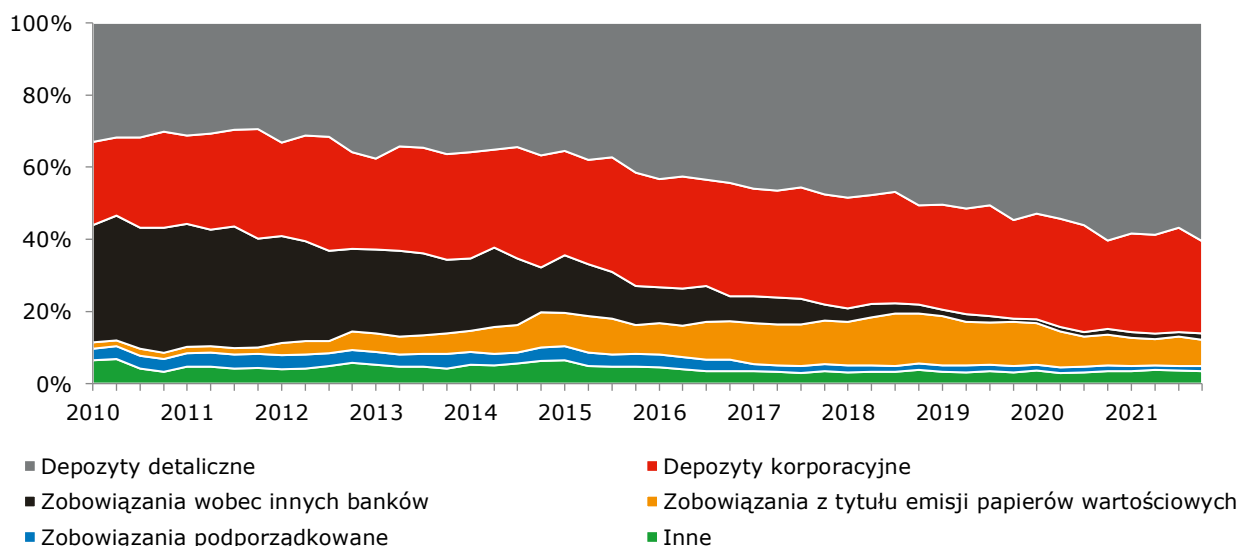
Głównym źródłem finansowania Grupy są depozyty klientów. Udział depozytów w strukturze finansowania Grupy systematycznie wzrastał i według stanu na 31 grudnia 2021 roku osiągnął 86% (wobec 84% na koniec 2020 roku). Motorem wzrostu są przede wszystkim depozyty detaliczne. Wskaźnik kredyty/depozyty dla Grupy według stanu na 31 grudnia 2021 roku wyniósł 73,8% wobec 78,8% w roku poprzednim. Od lat zmniejsza 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 obligacji niezabezpieczonych, pożyczki bilateralne z Europejskiego Banku Inwestycyjnego, pożyczki podporządkowane oraz transakcje FX swap i CIRS.

Emisje obligacji w ramach Programu EMTN i emisje hipotecznych listów zastawnych przez mBank Hipoteczny są ważnym źródłem finansowania. Jednakże, ich udział w strukturze finansowania zmniejszył się w 2021 roku w wyniku spłat.

### Zmiany w strukturze finansowania Grupy mBanku



Grupa mBanku utrzyma zdywersyfikowaną strukturę finansowania przy uwzględnieniu zasad rentowności. Struktura naszego finansowania 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 ustanowiliśmy 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 cztery emisje: dwie w 2018 roku (4-letnie obligacje o wartości nominalnej 180 mln CHF i 4-letnie obligacje o wartości nominalnej 500 mln EUR), jedna emisja w 2019 roku (5,5-letnie obligacje o wartości 125 mln CHF) i jedna emisja w 2021 roku.

We wrześniu 2021 roku mBank uplasował swoją pierwszą emisję zielonych obligacji w formie tzw. obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych na łączną kwotę 500 mln EUR z terminem wykupu dnia 21 września 2027 roku (z opcją przedterminowego wykupu na żądanie emitenta w dniu 21 września 2026 roku). Więcej informacji o tej emisji znajduje się w rozdziale 1.7 „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2021 roku”.

Poniższa tabela prezentuje podsumowanie transz pozostałych do spłaty przez mBank.

Data emisji	Wartość nominalna	Data wykupu	Kupon
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%
20.09.2021	500.000.000 EUR	21.09.2027	0,966%

### Aktywność na rynku listów zastawnych

mBank Hipoteczny jest bankiem hipotecznym z najdłuższą historią emisji listów zastawnych na polskim rynku kapitałowym. Wartość wyemitowanych hipotecznych listów zastawnych na dzień 31 grudnia 2021 roku wyniosła 6,76 mld zł. Stanowi to 30,17% całego rynku, którego wartość osiągnęła około 22,39 mld zł (według kursu EUR opublikowanego przez NBP 31 grudnia 2021 roku: 4,5994).

Listy zastawne mBanku Hipotecznego należą do instrumentów charakteryzujących się niskim poziomem ryzyka inwestycyjnego. Wysoki poziom bezpieczeństwa listów zastawnych wynika z konieczności przestrzegania przez bank hipoteczny wielu ściśle określonych wymogów wynikających z Ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 roku o listach zastawnych i bankach hipotecznych. Listy zastawne emitowane przez mBank Hipoteczny posiadają rating Aa1 przyznany przez agencję Moody's Investors Service. Więcej informacji o ratingach znajduje się w rozdziale 1.5. „Ratingi wiarygodności kredytowej mBanku i mBanku Hipotecznego”.

W 2021 roku mBank Hipoteczny wyemitował dwie serie listów zastawnych w ofercie bezprospektowej, o łącznej wartości 600 mln zł.

Ponadto, mBank Hipoteczny kontynuuje emisje obligacji niezabezpieczonych. Według stanu na 31 grudnia 2021 roku posiadał 3 wyemitowane serie obligacji na łączną kwotę 160 mln zł. Oferta mBanku Hipotecznego obejmuje obligacje zerokuponowe oraz kuponowe denominowane w polskim złotym. Termin wykupu wynosi powyżej 1 roku.

## 6. Obszar Bankowości Detalicznej

Segment Bankowości Detalicznej mBanku obsługuje 5 514 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 2021 roku):

Udział w dochodach ogółem	Wynik brutto	Dochody
61,5%	1 505,1 mln zł	3 758,8 mln zł

Kluczowe dane biznesowe:

	2017	2018	2019	2020	2021
Liczba klientów (tys.) <sup>1</sup>	5 342	5 685	5 604	5 660	5 514
Liczba oddziałów (szt.) <sup>2</sup>	333	358	390	383	367
Kredyty dla klientów detalicznych (mln zł)	48 143	52 925	59 993	65 952	73 244
Depozyty klientów detalicznych (mln zł)	55 694	65 924	77 664	97 976	112 446

<sup>1</sup> Liczba klientów detalicznych w 2017 roku została skorygowana w związku z obligatoryjnym zamknięciem nieaktywnych kont oraz wyłączeniem pełnomocników mikrofirm, nieposiadających indywidualnie produktów banku.

<sup>2</sup> W tym 322 punkty w Polsce i 45 placówek w Czechach i na Słowacji na dzień 31.12.2021 roku

### Najważniejsze osiągnięcia

- Wzrost dochodów o 10,6% i zysku brutto o 40,2% rok do roku.
- Rekordowa sprzedaż kredytów hipotecznych na poziomie 12,4 mld zł, przy jednoczesnym ożywieniu sprzedaży kredytów niehipotecznych.
- Wzrost liczby aktywnych użytkowników aplikacji mobilnej o 14,8% do 2 959,8 tys. w Polsce, Czechach i na Słowacji.
- Wzrost wolumenu depozytów detalicznych o 14,8% w 2021 roku, głównie środków na rachunkach bieżących (+18,6% rok do roku).
- Wzrost wartości zakupów kartami płatniczymi mBanku o 24,6% oraz wzrost liczby transakcji o 22,0% rok do roku, wraz z rosnącą aktywnością klientów.
- Dalszy rozwój oferty: wprowadzenie aplikacji mobilnej do konta Junior dla dzieci poniżej 13 roku życia, zbliżeniowego BLIK-a w aplikacji mobilnej mBanku do wygodnych płatności w punktach usługowych i handlowych oraz szybkiego i bezpiecznego potwierdzania transakcji danymi biometrycznymi; rozszerzenie oferty o zagraniczne fundusze inwestycyjne.
- Przywiązujemy wagę do zasad ESG i najlepszego doświadczenia klienta: rozwój produktów promujących ESG - Eko kredyt hipoteczny na zakup lub budowę energooszczędną nieruchomości, przyspieszenie i ułatwienie konsultacji w call center dzięki uruchomieniu voicebota, druga edycja kampanii „Cyfrowe Rewolucje” wspierającej MŚP i mikrofirmy w rozwoju w obszarze e-commerce.
- Liczba rachunków maklerskich klientów Biura maklerskiego mBanku na koniec 2021 roku wyniosła ponad 390 tys (+60 tys. nowych rachunków). Jest to najlepszy wynik na polskim rynku.

## 6.1. Wyniki finansowe

W 2021 roku segment Bankowości Detalicznej odnotował zysk brutto w wysokości 1 505,1 mln zł, co oznacza wzrost o 431,8 mln zł, tj. 40,2% w porównaniu do poprzedniego roku. Wzrost wynika głównie z wyższego wyniku z tytułu opłat i prowizji oraz niższego poziomu utraty wartości i zmiany wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek. Oddziały zagraniczne w Czechach i na Słowacji w 2021 roku wypracowały zysk brutto w wysokości 108,1 mln zł w porównaniu do 78,7 mln zł w 2020 roku, co oznacza wzrost o 37,3% rok do roku.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	2 570,6	2 719,7	149,1	5,8%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	774,4	994,5	220,0	28,4%
Wynik na działalności handlowej	35,7	42,6	6,9	19,3%
Inne dochody	53,0	2,5	-50,5	-95,3%
Saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych	-33,9	-0,4	33,4	-98,7%
<b>Dochody łącznie</b>	<b>3 399,9</b>	<b>3 758,8</b>	<b>358,9</b>	<b>10,6%</b>
Utrata wartości i zmiana wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek	-630,4	-451,4	179,0	-28,4%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-1 483,6	-1 516,3	-32,7	2,2%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-212,6	-286,0	-73,4	34,5%
<b>Zysk brutto Bankowości Detalicznej</b>	<b>1 073,3</b>	<b>1 505,1</b>	<b>431,8</b>	<b>40,2%</b>

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

tys.	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana roczna
<b>Liczba klientów detalicznych<sup>1</sup></b>	<b>5 603,9</b>	<b>5 661,8</b>	<b>5 514,6</b>	<b>-2,6%</b>
Polska	4 645,3	4 658,5	4 487,8	-3,7%
Oddziały zagraniczne	958,6	1 003,4	1 026,9	2,3%
Czechy	667,0	702,7	717,8	2,2%
Słowacja	291,5	300,7	309,0	2,8%
<b>mln zł</b>				
<b>Kredyty klientów detalicznych, w tym:</b>	<b>60 017,0</b>	<b>65 579,3</b>	<b>73 236,5</b>	<b>11,7%</b>
Polska	<b>54 933,1</b>	<b>58 351,2</b>	<b>63 430,6</b>	<b>8,7%</b>
Kredyty hipoteczne	37 480,6	41 205,1	44 320,9	7,6%
Kredyty niehipoteczne	17 452,5	17 146,1	19 109,7	11,5%
Oddziały zagraniczne	<b>5 083,8</b>	<b>7 228,1</b>	<b>9 805,9</b>	<b>35,7%</b>
Czechy	3 913,5	5 182,0	6 831,1	31,8%
Słowacja	1 170,3	2 046,1	2 974,8	45,4%
<b>Depozyty klientów detalicznych, w tym:</b>	<b>77 487,7</b>	<b>98 221,0</b>	<b>112 377,9</b>	<b>14,4%</b>
Polska	<b>66 837,9</b>	<b>84 402,2</b>	<b>96 586,7</b>	<b>14,4%</b>
Oddziały zagraniczne	<b>10 649,8</b>	<b>13 818,7</b>	<b>15 791,2</b>	<b>14,3%</b>
Czechy	7 346,4	9 564,6	11 018,6	15,2%
Słowacja	3 303,5	4 254,1	4 772,7	12,2%
<b>Aktywa inwestycyjne klientów indywidualnych mBanku</b>	<b>13 560,1</b>	<b>19 088,2</b>	<b>21 582,3</b>	<b>13,1%</b>
<b>tys.</b>				
<b>Karty kredytowe</b>	<b>396,5</b>	<b>388,0</b>	<b>376,8</b>	<b>-2,9%</b>
Polska	355,4	349,4	340,5	-2,5%
Oddziały zagraniczne	41,1	38,6	36,2	-6,1%
<b>Karty debetowe</b>	<b>3 848,7</b>	<b>4 141,4</b>	<b>4 456,9</b>	<b>7,6%</b>
Polska	3 231,5	3 472,1	3 777,2	8,8%
Oddziały zagraniczne	617,2	669,4	679,7	1,5%
<b>Sieć dystrybucji</b>				
Centra doradcze	40	42	33	
"Lekkie" placówki	14	14	15	
mBank (d. Multibank)	89	83	85	
mKioski (w tym kioski partnerskie)	166	161	149	
Centra finansowe mFinanse	44	42	40	
Czechy i Słowacja	37	41	45	

<sup>1</sup> Zawiera liczbę klientów Kompakt Finance.

### **6.3. Bankowość Detaliczna mBanku w Polsce**

#### **Oferta dla klientów indywidualnych**

W 2021 roku, pomimo nadal trwającej pandemii COVID-19, obserwowaliśmy wzrost aktywności i transakcyjności naszych klientów. Kontynuowaliśmy digitalizację procesów sprzedażowych i obsługi klientów i prowadziliśmy mobilną akwizycję. Usprawnialiśmy zawieranie transakcji w obszarze kart, przelewów i eCommerce. Przez większość roku prowadziliśmy działalność w środowisku stóp procentowych na historycznie niskim poziomie. Dopiero w październiku rozpoczął się cykl podwyżek.

W 2021 roku udostępniliśmy biometryczną autoryzację operacji. Przy użyciu skanu twarzy lub odcisku palca klienci mogą akceptować m.in. transakcje BLIK, przelewy, czy też zmieniać niektóre ustawienia w aplikacji mobilnej. Nową funkcjonalność można aktywować w ustawieniach aplikacji banku. Dzięki wdrożeniu klienci mogą szybciej realizować operacje bankowe bez podawania kodu PIN. W listopadzie 2021 wprowadziliśmy usługę BLIK NFC, która umożliwia klientom mBanku zbliżeniowe płatności mobilne BLIK. Usługa pozwala na realizowanie płatności smartfonem bez użycia karty. Usługa jest dostępna dla wszystkich klientów banku, którzy korzystają z urządzeń z systemem Android i HMS. Rozwiązanie to pozwala płacić zbliżeniowo smartfonem w sklepach i punktach usługowo-handlowych nawet bez wydanej karty debetowej czy kredytowej. Wystarczy do tego tylko aplikacja mobilna banku. Z płatności zbliżeniowych Blik skorzystało już ponad 150 tysięcy klientów. Umożliwiliśmy też naszym klientom możliwość samodzielnego złożenia wniosku o korektę danych, zmianę rodzaju rachunku i wydanie potrzebnych dokumentów. Wcześniej wymagało to osobistej wizyty w placówce. Obecnie klienci mogą składać takie wnioski w kanale zdalnym.

W czerwcu z okazji Światowego Dnia Ochrony Środowiska przeprowadziliśmy kampanię pod hasłem „Bankowanie w stylu eko. Tak, w mBanku tak można”. Przedstawiliśmy w niej rozwiązania, które są dostępne w mBanku i są zgodne z zasadami „bankowania” w sposób przyjazny środowisku, tj.: bez plastiku, papieru i wizyty w placówce, ograniczając negatywny wpływ na środowisko i generowanie śladu węglowego.

Nadal rośnie znaczenie kanału mobilnego: z aplikacji mobilnej korzysta obecnie 2 587,9 tys. klientów w Polsce, co oznacza wzrost o 13,8% w porównaniu do 2020 roku (2 274,3 tys.). Udział aplikacji mobilnej w sprzedaży kredytów niehipotecyjnych wzrósł do 42% na koniec 2021 roku, w porównaniu do 33% w 2020 (ujęcie sztukowe). Miesięczni aktywni użytkownicy (MAU) wzrosli do 3 039 tys. (+6,2% rok do roku). Więcej informacji o nowych rozwiązaniach mobilnych znajduje się w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2021 roku”.

#### Kredyty niehipotecyjne

Rok 2021 był czasem stopniowego powrotu do satysfakcjonujących wolumenów sprzedaży kredytów niezabezpieczonych dla osób fizycznych. Maj był rekordowym miesiącem dla sprzedaży naszych produktów bankowych od początku pandemii i jednym z najlepszych miesięcy sprzedaży w historii banku. Łączny wolumen uruchomionych kredytów na koniec 2021 roku wyniósł 5 805,4 mln zł. Na koniec grudnia 2021 nasz udział w rynku kredytów niehipotecyjnych osiągnął 7,1%. Oznacza to 49,0% wzrostu sprzedaży w porównaniu do roku 2020. Koncentracja na sprzedaży kredytu gotówkowego dla osób fizycznych w 2021 roku przyniosła aż 4,7 mld zł wolumenu tego produktu, co stanowi 82% całego portfela kredytów niehipotecyjnych. Poprawiająca się sytuacja gospodarcza dała także podstawy do działań liberalizujących politykę oceny kredytowej i przyczyniła się do poprawy wskaźników sprzedaży.

Niewątpliwym liderem sprzedaży były kanały elektroniczne, które osiągnęły prawie 50-procentowy udział w sprzedaży kredytów niezabezpieczonych. Aplikacja mobilna wyprzedziła kanał bankowości internetowej. W związku z silnym rozwojem rynku e-commerce, który przyspieszyła pandemia, w 2021 roku podjęliśmy wiele inicjatyw, które poprawiają internetowe doświadczenie ratalne w mBanku. Dalsze prace w tym obszarze oparliśmy o nowych parterów, jak również rozwój integracji oraz oferty dostępnej dla merchantów, w tym łatwość integracji rat mBanku.

Kontynuowaliśmy nasze działania w obszarze pozyskiwania nowych klientów. Między innymi przygotowaliśmy dla nich specjalną ofertę w obszarze konsolidacji zobowiązań z innych banków oraz ofertę na pierwszy kredyt. Od nowych kredytów odnawialnych nie pobieraliśmy prowizji. Wprowadziliśmy wakacje kredytowe dla klientów, którzy zaciągnęli kredyt gotówkowy. Wakacje kredytowe są elementem elastycznej opcji spłaty kredytu. Przygotowaliśmy specjalne oferty dla klientów, którzy przelewają wynagrodzenie na konto w mBanku. Wprowadziliśmy również promocje produktowe dla kart kredytowych, które promują aktywne korzystanie z karty, m.in. przez możliwość otrzymania bonu do Allegro, czy Biedronki.

Badanie satysfakcji klientów NPS jest dla nas bardzo istotne. Na bieżąco analizujemy ankiety i sugestie dostarczane w badaniu. Ponadto, wynik badania na koniec 2021 roku dla kredytu gotówkowego utrzymują się na stabilnym, bardzo wysokim poziomie 71% oraz satysfakcjonującym nas poziomie 55% dla kart kredytowych i 61% dla kredytu odnawialnego.

### Kredyty hipoteczne

Sprzedaż kredytów hipotecznych dla klientów indywidualnych w Polsce w 2021 roku znacząco wzrosła (+44,2% w ujęciu rocznym). Udzieliliśmy kredyty o łącznej wartości 9 258,2 mln zł, co jest najwyższym w historii wynikiem sprzedaży.

Wprowadzenie usprawnień i automatyzacji procesu sprzedaży pozwala nam w większym stopniu zaspokoić stale rosnący popyt na kredyty hipoteczne. Jednocześnie sukcesywnie poprawialiśmy czas oczekiwania na wydanie decyzji, który w IV kwartale 2021 roku był krótszy od średniorocznego o około 10 dni.

Zmiany wprowadzane w ostatnich miesiącach pokazują, że klienci w coraz większym stopniu wykorzystują kanały zdalne do przekazywania dokumentów do banku. W 2021 roku już w co piątym wniosku klienci korzystali z tej możliwości.

30 czerwca rozszerzyliśmy ofertę o **kredyty hipoteczne oparte na okresowo stałej stopie – 5 lat**. Umożliwiliśmy klientom posiadającym hipoteczne kredyty złotowe oparte na zmiennej stopie procentowej na przejście na ten produkt.

W czwartym kwartale 2021 roku udostępniliśmy klientom **eko kredyt hipoteczny**. Produkt jest dostępny dla finansowania nieruchomości zarówno na rynku pierwotnym, jak i wtórnym. Dodatkowo klient, który decyduje się na to rozwiązanie, może skorzystać z obniżonej marży.

Wskaźnik NPL dla portfela kredytów hipotecznych dla osób fizycznych w Polsce był stabilny w 2021 roku i wyniósł 1,7%.

### Depozyty

W 2021 roku mBank odnotował kolejny przyrost środków na rachunkach bieżących i oszczędnościowych klientów. Jednocześnie salda na rachunkach terminowych spadły. Na strukturę depozytów decydujący wpływ miały utrzymujące się do października niskie stopy procentowe. Po ich trzykrotnej obniżce w 2020 roku klienci byli mniej skłonni do oszczędzania na lokatach terminowych. Powodem było relatywnie niskie oprocentowanie lokat, które wynikało z poziomu stawek rynkowych. Nastroje konsumenckie nie wróciły jeszcze do poziomu sprzed pandemii COVID-19 z powodu wciąż utrzymującego się zagrożenia pandemicznego. Sprzyja to większej skłonności do oszczędzania przez klientów, co przekłada się na salda odkładane na rachunkach w bankach. Na koniec 2021 roku wartość depozytów bankowości detalicznej w mBanku w Polsce wyniosła 96 586,7 mln zł. Na koniec 2020 roku wyniosła 84 402,2 mln zł, co oznacza przyrost o 14,4% rok do roku. W ostatnim kwartale 2021 roku stopy procentowe trzykrotnie podwyższono. Może to skutkować zmianą stawek rynkowych w 2022 roku oraz zmianą oczekiwań klientów.

### Fundusze inwestycyjne dla klientów indywidualnych

W 2021 roku wprowadziliśmy wiele zmian w obszarze inwestycji. Rozszerzyliśmy ofertę dedykowaną dla klientów indywidualnych (jako pierwsi na rynku) o modelowe doradztwo inwestycyjne. Na podstawie wiedzy i doświadczenia klientów, ich apetytu na ryzyko oraz horyzontu inwestycyjnego budujemy 4 zróżnicowane strategie inwestycyjne. Usługę w dużej części oparliśmy na rozwiązaniach zagranicznych potentatów takich jak Schroders, Fidelity czy (AB) AllianceBernstein. Dla klientów bez doświadczenia inwestycyjnego wprowadziliśmy cele inwestycyjne. Wspieramy ich w określeniu celów, horyzontu i miesięcznych kwot, które powinny być alokowane w funduszach inwestycyjnych, aby zwiększyć szansę na realizację celu w przyszłości.

Platformą inwestycyjną mBanku jest supermarket Funduszy Inwestycyjnych. Supermarket Funduszy Inwestycyjnych został udostępniony w aplikacji mobilnej mBanku. W ciągu 3 miesięcy osiągnął niemal 40% adopcję wśród inwestujących klientów.

### Karty i konta

Od marca konto w mBanku można otworzyć bez potrzeby wychodzenia z domu z wykorzystaniem e-Dowodu. Proces otwarcia konta przez e-Dowód to kolejna metoda zdalnego otwierania rachunku, obok konta na selfie. Gwarantuje ona nie tylko wygodę, ale także większą dbałość o środowisko. Alternatywą jest wprowadzona we wrześniu możliwość otwarcia konta z potwierdzeniem tożsamości przez kuriera - bez wizyty w oddziale i bez papierowych dokumentów. We wniosku klient akceptuje elektroniczną umowę kodem SMS. Po potwierdzeniu tożsamości przez kuriera umowa dostarczana jest do klienta mailem, razem z potwierdzeniem otwarcia rachunku.

W drugiej połowie roku wprowadziliśmy wiele usprawnień dla naszych klientów w procesie otwarcia konta na selfie. Doprecyzowaliśmy komunikację w aplikacji mobilnej. Przez selfie w 2021 roku otworzyło konto 21 tysięcy klientów.

W Polsce i na świecie dużą popularnością cieszą się subskrypcyjne platformy, które umożliwiają oglądanie filmów i seriali czy słuchanie muzyki. Chcemy ułatwić klientom korzystanie z nich, dlatego wdrożyliśmy

identyfikację i przewidywanie subskrypcji kartowych. Internetowe usługi subskrypcyjne to nowy trend, który jeszcze wzmocniła pandemia i zapewne pozostaną z nami przez długi czas. Klienci mBanku znajdują swoje opłaty za subskrypcje kartowe w jednym miejscu, w historii operacji w aplikacji mobilnej lub serwisie transakcyjnym. Dzięki temu, łatwo skontrolują, co opłacają w danym momencie. W naszym serwisie transakcyjnym i w aplikacji mobilnej klienci znajdują także prognozę nadchodzących opłat za subskrypcje, dzięki czemu mogą lepiej zaplanować swój budżet.

Dalej rozwijaliśmy ofertę kartową dla klientów indywidualnych i korporacyjnych oraz oddziałów zagranicznych. Wdrożyliśmy Apple Pay i Google Pay dla klientów korporacyjnych oraz jako pierwszy z dużych banków krajowych nowych walletów Xiaomi Pay i SwatchPAY! dla kart Mastercard. Aktualnie mBank ma w ofercie najwięcej w kraju portfeli mobilnych dostępnych dla klientów indywidualnych i firmowych.

Udostępniliśmy klientom korporacyjnym nowe plastikowe karty prepaid z mikroprocesorem. Dla klientów mBanku w Czechach i na Słowacji przygotowaliśmy eKarty wirtualne. Jest to produkt kartowy bez plastiku, przeznaczony do płatności internetowych dla klientów, którzy cenią sobie pełną kontrolę (możliwość załadowania karty na określoną kwotę i rozładowania po zakupie).

Z roku na rok rośnie zainteresowanie kartami wydawanymi tylko w formie mobilnej. Dane takiej karty dostępne są w aplikacji, a płatności w sklepie lub korzystanie z bankomatu możliwe są dzięki płatnościom mobilnym. Promujemy kartę Mastercard Mobilną (kampania z Mastercard „Bądź bogatszy o bezcenne przeżycia”, cykliczne posty w social mediach, karta w akcji specjalnej z bonem do Biedronki) oraz eKartę wirtualną, która pojawiła się w kampanii marketingowej Pan Dobrego Czasu. W 2021 roku klienci wybierający karty bez plastiku zaoszczędzili z nami blisko 0,5 tony plastiku!



Jak co roku, klienci mBanku mogli zamówić limitowaną edycję kart WOŚP: „PolandRock” i „WOŚP XXX Finał” oraz nowość: MC mobilna z wizerunkiem WOŚP XXX Finał. Wszystkie wizerunki zostały zaprojektowane osobiście przez Jurka Owsiaaka.

W 2021 roku wartość zakupów kartami płatniczymi klientów bankowości detalicznej mBanku w Polsce wyniosła 61,7 mld zł, co stanowi wzrost o 24,6% rok do roku. Liczba transakcji klientów mBanku również wzrosła o 22,0% rok do roku. Udział liczby transakcji kartami mBanku w rynku na koniec września 2021 roku wyniósł 12,2% (ostatnie dostępne dane, skumulowane za 9 miesięcy roku).

#### Usługi dodatkowe

W 2021 roku w trakcie szybkiego rozwoju e-commerce wykorzystywaliśmy mOkazje do zachęcenia podmiotów, które działają na rynku e-commerce do przechodzenia na Paynow. Oferta jest skierowana zarówno do klientów mBanku (SME i korporacje), jak i klientów zewnętrznych. Dołączenie do Paynow pozwala na sprawniejsze rozliczanie transakcji w ramach mOkazji, jak i rabatowanie poszczególnych kategorii zakupowych w koszyku. Za nami już pierwsze kampanie z partnerami: Moje dostawy, Laboratorium Pani Domu i Cavares. Przygotowujemy kolejne kampanie.

Od listopada klienci mogą skorzystać z otwartej bankowości. To usługa, dzięki której klienci mBanku mają w jednym miejscu podgląd historii transakcji i bieżącego salda kont, które mają w innych bankach. Usługa działa na podstawie europejskiej dyrektywy PSD2. Usługa otwartej bankowości jest bezpłatna i dostępna w bankowości internetowej mBanku dla banków: Alior Bank, ING Bank Śląski, Millenium Bank, PKO Bank Polski, Bank Pekao.

#### Oferta dla klientów zamożnych

W 2021 roku kontynuowaliśmy akwizycję klientów do segmentu premium. Oferta i komunikacja opiera się na Pakiecie Intensive, który zawiera 3 filary odpowiadające na potrzeby klientów. Bankowość codzienna wiąże się z bezpłatnym kontem i kartą dla aktywnych klientów, bezpłatnym dostępem do gotówki na całym świecie oraz trzema bezpłatnymi przelewami ekspresowymi w sytuacjach awaryjnych. W zakresie potrzeb finansowych zapewniliśmy bezpłatne przewalutowanie przy zakupach za granicą, preferencyjną ofertę inwestycyjną (lokata z funduszem) oraz kredytową w sytuacji zmiany/zakupu mieszkania (hipoteka) lub nieprzewidzianych wydatków (kredyt gotówkowy). Obsługa premium to oszczędność czasu i wsparcie profesjonalisty. Klientom Intensive udostępniamy priorytetową obsługę na mLinii oraz wsparcie osobistego eksperta w placówce, z którym można skontaktować się z bezpośrednio z poziomu aplikacji mobilnej.

#### Działalność maklerska i zarządzanie aktywami

Biuro maklerskie mBanku świadczy pełną gamę usług maklerskich dla klientów indywidualnych oraz private banking, największych polskich inwestorów instytucjonalnych, takich jak fundusze emerytalne, fundusze inwestycyjne i firmy zarządzające aktywami, a także dla funduszy zagranicznych. Posiada pozycję

zdecydowanego lidera w segmencie klientów detalicznych. 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 korzystają z usługi doradztwa inwestycyjnego i zarządzania portfelami aktywów. Biuro aktywnie działa na rynku transakcji kapitałowych – przygotowuje i przeprowadza publiczne i prywatne oferty typu IPO/SPO/ABB.

W 2021 roku aktywność inwestorów na GPW wzrosła w stosunku do lat ubiegłych. Na Rynku Głównym dynamika wzrostu wyniosła 5% rok do roku. Wzrost nastąpił wskutek zwiększonej aktywności zagranicznych inwestorów na GPW w porównaniu do roku 2020. Udział klientów detalicznych w obrotach na GPW nieznacznie spadł i szacujemy go na 22,5%. Biuro maklerskie mBanku pozostaje liderem na rynku usług maklerskich dla klientów detalicznych. W 2021 roku klienci biura odpowiadali za 9,2% wszystkich transakcji na akcjach na Rynku Głównym GPW. Dzięki temu osiągnęliśmy drugą pozycję w rankingu. Klienci są wciąż bardzo zainteresowani segmentem rynków zagranicznych i rozwiązaniami pasywnego inwestowania (ETF). Na koniec 2021 roku aktywa zagraniczne stanowiły ok. 10% wszystkich aktywów klientów detalicznych. Były obecne w portfelach blisko 34 tys. klientów. Liczba rachunków maklerskich klientów Biura maklerskiego mBanku na koniec 2021 roku wyniosła ponad 390 tys. W omawianym okresie pozyskaliśmy ponad 60 tys. nowych rachunków inwestycyjnych. Jest to najlepszy wynik na polskim rynku.

Nowoczesne narzędzia inwestycyjne i kompleksowa oferta ma decydujący wpływ na wybór dla inwestorów detalicznych. W drugiej połowie roku 2021 udostępniliśmy klientom nową aplikację mobilną mBank Giełda. Udział zleceń składanych przez klientów w kanałach mobilnych stale rośnie i przekracza obecnie 40%.

Planujemy także działania w zakresie jednego z filarów strategii mBanku na lata 2021-2025, czyli agendy ESG. Dostosujemy ofertę produktową, którą rozszerzymy o kolejne rozwiązania oparte o kryteria ESG. Będziemy prowadzić działalność edukacyjną, która zwiększa świadomość inwestorów w tej tematyce.

W 2021 roku dynamicznie wzrosła wartość aktywów pod zarządzaniem. Zwiększyły się one o 21% do niemal 3,5 mld zł. Szczególną popularnością wśród klientów cieszyły się strategie mieszane (m.in. Antyinflacyjna, MultiAsset, ESG Zrównoważona i mFundusz dla Aktywnych). Strategie dłużne zanotowały ograniczony odpływ aktywów pod zarządzaniem (nieco ponad 200 mln zł), mimo negatywnych nominalnych wyników inwestycyjnych.

W 2021 roku Departament Zarządzania Aktywami w Biurze Maklerskim mBanku wdrożył metodologie analizy ryzyk dla zrównoważonego rozwoju w procesie inwestycyjnym. Pomogła w tym wiedza zdobyta podczas zarządzania wprowadzoną do oferty w 2019 roku strategią Zrównoważoną ESG. Formalizacja procesu analizy oraz rozszerzenie jej zakresu na wszystkie zarządzane strategie inwestycyjne było efektem wprowadzenia unijnych regulacji (m.in. SFDR) oraz przyjęcia przez Biuro Maklerskie mBanku „Strategii dotyczącej ryzyk dla zrównoważonego rozwoju w usłudze doradztwa inwestycyjnego i zarządzania portfelami instrumentów finansowych w Biurze Maklerskim mBanku”.

W 2021 roku Departament Zarządzania Aktywami w Biurze Maklerskim mBanku realizował liczne działania edukacyjne i informacyjne. Dotyczyły zagadnień związanych z inwestowaniem. Zaangażowanie w tym obszarze stanowiło odpowiedź na zidentyfikowane przez mBank potrzeby klientów. Przykładami tych działań były ogólnodostępne webinary realizowane wspólnie z portalem Wirtualna Polska, podcasty przygotowywane we współpracy z Radiem 357, a także regularne publikacje i webinary kierowane bezpośrednio do klientów i pracowników.

Ubiegły rok na GPW charakteryzował się ponadprzeciętną aktywnością w zakresie transakcji kapitałowych. W 2021 roku Biuro maklerskie mBanku wykazało się szczególną aktywnością i zrealizowało 7 transakcji kapitałowych typu IPO, SPO i ABB. Biuro maklerskie mBanku pośredniczyło w wielu ofertach, m.in.:

- wtórnej ofercie publicznej spółki Mabion (134 mln zł) w roli Globalnego Koordynatora i Wyłącznego Zarządzającego Księgą Popytu,
- IPO Vercom (225 mln zł) w roli Współkoordynatora i Współzarządzającego Księgą Popytu,
- IPO Shoper (363 mln zł) w roli Globalnego Koordynatora i Współzarządzającego Księgą Popytu,
- IPO Grupa Pracuj (1 120 mln zł) w roli Współmenedżera Oferty,
- IPO STS Holding (1 078 mln zł) w roli Firmy Inwestycyjnej i Współzarządzającego Księgą Popytu.

Plany na 2022 rok zakładają kontynuację przygotowań do uruchomienia mTFI, czyli towarzystwa funduszy inwestycyjnych mBanku. W 2021 mBank złożył w tej sprawie wnioski do Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego. Powstanie mTFI umożliwi bardziej elastyczne dostosowanie oferty produktowej do zmieniających się oczekiwań klientów oraz otoczenia rynkowego. W tym kontekście warto zauważyć, że jednym z filarów strategii mBanku na lata 2021-2025 jest agenda ESG. ESG będzie miało istotny wpływ na kształt przyszłej oferty produktowej także w obszarze produktów inwestycyjnych.

### Współpraca z UNIQA

W 2021 roku mBank kontynuował rozwój współpracy w zakresie bancassurance ze swoim partnerem strategicznym UNIQA. Współpraca ta obejmuje sprzedaż ubezpieczeń klientom mBanku. Koncentruje się w szczególności na segmencie produktów tzw. standalone, w tym ubezpieczeń komunikacyjnych, turystycznych, mieszkaniowych oraz życiowych, oraz na segmencie produktów powiązanych z produktami bankowymi, np. z produktami kredytowymi.

W mBanku rozwijamy ofertę ubezpieczeń wychodząc naprzeciw klientom, którzy intensywnie wykorzystują kanały zdalne do realizacji swoich potrzeb oraz kontaktu z bankiem. W efekcie, oferta ubezpieczeń standalone jest dostępna w każdym kanale dostępu. Wszystkie produkty standalone, tj. ubezpieczenia komunikacyjne, mieszkaniowe, turystyczne oraz ubezpieczenia życia i zdrowia dla klientów i ich bliskich, można zakupić w aplikacji mobilnej mBanku. 27% ubezpieczeń standalone zostało zakupionych przez aplikację mobilną w 2021 roku.

Obserwujemy wzrost liczby klientów, którzy posiadają ubezpieczenie niepowiązane z produktami bankowymi. Pomimo trwającej sytuacji pandemicznej sprzedaż ubezpieczeń na życie i zdrowie, ubezpieczeń nieruchomości oraz sprzedaż polis podróżywnych stabilnie rośnie od maja 2021 roku.

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

Od początku roku umożliwiliśmy klientom składanie nowych wniosków o subwencje w ramach Tarczy 2.0 (PFR). Wspieraliśmy naszych klientów organizując webinary, udostępniając artykuły Q&A oraz publikacje ekspertów banku oraz PFR. W ramach tej edycji tarczy wsparcie funduszu otrzymało 6,6 tys. klientów mBanku (uzyskując ponad 709 mln zł wolumenu subwencji). Ponadto prowadziliśmy prace związane z umorzeniami i rozliczeniem środków z Tarczy 1.0., z której wsparcia skorzystało 40 tys. naszych klientów, uzyskując 3,2 mld zł wolumenu subwencji. W ramach tych działań wdrożyliśmy szereg procesów związanych z rozliczeniem przyznanych za naszym pośrednictwem środków, od przekazywania niezbędnych dokumentów Funduszu oraz spłat subwencji, przez procesy windykacyjne i raportowanie wyników do PFR.

Przez cały rok oferowaliśmy firmom na rynku wsparcie w prowadzeniu biznesu. Naszym klientom zaoferowaliśmy konto firmowe bez opłat z gwarancją na dwa lata. Silniej niż wcześniej w promocji akwizycyjnej położyliśmy nacisk na promowanie naszych usług dodatkowych, kierując uwagę klientów na pakiet narzędzi dla firm, które ułatwiają prowadzenie firmy. Prowadziliśmy szeroko zakrojoną akcję marketingową, obejmującą obecność oferty mBanku zarówno w radiu (promowanie usług przez ekspertów mBanku na antenie RMF FM), jak i telewizji. Podtrzymaliśmy także wsparcie moneyback na start dla nowych przedsiębiorców. W efekcie utrzymaliśmy dominującą pozycję na rynku SME w Polsce oraz powiększyliśmy grupę klientów najsilniej zaangażowanych o 11%.

W 2021 roku kontynuowaliśmy kampanię społeczną „Cyfrowe rewolucje”, w ramach której wspieramy mikro-, małe i średnie firmy w rozwinięciu działalności w e-commerce. Kontynuowaliśmy spotkania „OkO w OkO” z przedsiębiorcami w nowej, zdalnej formule. Rok zakończyliśmy działaniami wspierającymi przedsiębiorców w przygotowaniu do zmian, które niesie za sobą Polski Ład. Zrealizowaliśmy webinary edukacyjne dla przedsiębiorców, w których udział wzięli eksperci rynkowi. Więcej o naszych działaniach w tym zakresie znajduje się w rozdziale 1.7 „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2021 roku”.

W tym roku liczba klientów w obszarze eCommerce, która posiada bramkę płatniczą Paynow zwiększyła się dwukrotnie, a obroty zwiększyły się czterokrotnie. Wdrożyliśmy mobilną akceptację umowy, dzięki której umożliwiliśmy klientom akceptowanie umowy z poziomu aplikacji mobilnej. Poprawiliśmy doświadczenia płatności dzięki integracji „white label” – kupujący mogą zapłacić za zakupy na stronie internetowej klienta, bez przekierowywania na zewnętrzną stronę operatora, co znacznie przyspiesza proces zakupowy. W ramach zwiększenia bezpieczeństwa transakcji naszych klientów, wprowadziliśmy kilka zmian w regulaminie integratora płatności Paynow (od teraz zakupy w Internecie są bezpieczniejsze). Dodatkowo, wdrożyliśmy kalkulator Paynow na stronie mBanku, aby w łatwy sposób klient mógł sprawdzić koszty, jakie ponosi na obecnej bramce.

Rok zakończyliśmy 50-procentowym wzrostem liczby pozyskanych klientów firmowych przez ogólnopolską sieć certyfikowanych biur rachunkowych (OSCBR) w porównaniu do 2020 roku. Nasi klienci poprzez usługę mKsięgowości Komfort są obsługiwani przez blisko 900 biur rachunkowych zlokalizowanych na terenie całej Polski. W ponad 300 punktach klient może założyć firmę wraz z rachunkiem firmowym mBanku. Nasi klienci systematycznie otrzymywali dawkę wiedzy merytorycznej w postaci artykułów na blogu czy video dla przedsiębiorców przygotowywanych przez księgowe współpracujące z mBankiem. Publikacje dotyczyły między innymi: Krajowego Systemu e-Faktur czy Polskiego Ładu.

Przygotowaliśmy promocję w ramach mOrganizera finansów dla klientów firmowych, którzy otwierają w mBanku rachunek bieżący lub zakładają firmę z mBankiem. Dzięki promocji klienci przez miesiąc otrzymali pakiet korzyści, które ułatwiają prowadzenie finansów firmy, takich jak możliwość bezpłatnego wystawiania

faktur, monitoring płatności, kontrolę nad kosztami swojej firmy, asystenta finansowego czy możliwość samodzielnego prowadzenia księgowości.

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

Podobnie jak w ubiegłych latach, w 2021 roku mBank skupiał się na pozyskiwaniu nowych klientów, dalszej automatyzacji i cyfryzacji procesów oraz zwiększaniu akcji kredytowej w zakresie kredytów niehipotecznych. Na strategię mBanku w Czechach istotny wpływ miały działania Narodowego Banku Czech, który w serii pięciu podwyżek podniósł referencyjną stopę procentową z 0,25% do 3,75%.

W celu poprawy rentowności oddziałów w Czechach i na Słowacji, w drugiej połowie 2021 roku mBank z powodzeniem przekierował część zasobów z obszaru kredytów hipotecznych do obszaru kredytów niehipotecznych (gotówkowych). W efekcie sprzedaż kredytów gotówkowych była rekordowo wysoka. mBank kontynuuje również wdrażanie usprawnień w procesach związanych z kredytami hipotecznymi, wprowadzając ich nową wersję na rynek słowacki. Długofalowa koncentracja na efektywności przyniosła istotną poprawę w obszarze opłat i prowizji, co zaowocowało wprowadzeniem nowego, znacznie krótszego cennika dla klientów mBanku. Podążając ścieżką cyfryzacji, mBank przeznaczył kolejne środki na rozwój w obszarze BankID i wziął udział w jednym z największych projektów w zakresie cyfryzacji na rynku czeskim, a także wprowadził pierwszą w pełni wirtualną kartę do transakcji e-commerce.

W 2021 roku aplikacja mobilna stała się najczęściej wykorzystywanym przez naszych klientów kanałem dystrybucji. Obecnie 65% aktywnych klientów korzysta z bankowości mobilnej. Przez cały 2021 rok wprowadziliśmy wiele usprawnień dla naszych klientów w ramach procesu cyfryzacji, w tym m.in. nową Bankowość Internetową 3.0, w pełni mobilny proces otwierania rachunku dla nowych klientów, płatności błyskawiczne itp. Jednocześnie, wiele uwagi poświęcamy doświadczeniu klienta i nieustannie mierzymy wskaźnik NPS (Net Promoter Score), oceniający lojalność klientów korzystających z usług mBanku. Pracowaliśmy nad wzmocnieniem cyfrowych kanałów dystrybucji, nie zapominając jednocześnie o ważnej roli placówek stacjonarnych w obsłudze naszych klientów. Oddziały miały znaczny udział w poprawie pozycji mBanku na rynku brokerskim dzięki wzmocnieniu relacji oddziałów z brokerami na poziomie lokalnym oraz oferowaniu naszym partnerom wsparcia produktowo-procesowego w oddziałach.

#### **Kredyty i depozyty**

Wartość portfela kredytów mBanku w Czechach i na Słowacji wyniosła 9 805,9 mln zł według stanu na 31 grudnia 2021 roku, co stanowi wzrost o 2 577,8 mln zł (+35,7%). Wartość portfela kredytów hipotecznych oddziałów zagranicznych wyniosła 29 871,4 mln zł według stanu na 31 grudnia 2021 roku i była o 55,6% wyższa niż w poprzednim roku. Wartość portfela kredytów niehipotecznych wzrosła o 33,4% do 6 738,9 mln zł według stanu na 31 grudnia 2021 roku.

mBank znacznie zwiększył sprzedaż kredytów gotówkowych oraz poprawił swoją pozycję na obu rynkach. Na dzień 31 grudnia 2021 roku wartość portfela nowych kredytów niehipotecznych w Czechach wzrosła do poziomu 1 128,5 mln zł (+40,1% rok do roku), natomiast na Słowacji do poziomu 458,4 mln zł (+80,4%).

Sprzedaż kredytów hipotecznych w oddziałach zagranicznych rośnie. Wartość portfela nowych kredytów hipotecznych na Słowacji wzrosła o 22,6% rok do roku do poziomu 1 022,5 mln zł według stanu na 31 grudnia 2021 roku. Sprzedaż kredytów hipotecznych w Czechach wzrosła w porównaniu z zeszłym rokiem i wyniosła 1 766,8 mln zł (+19,3%).

W 2021 roku wartość depozytów rosła, zaś pod koniec roku została dotknięta skutkami zmian w oprocentowaniu rachunków oszczędnościowych wprowadzonych przez konkurentów mBanku. Wartość portfela depozytów wynosiła 62 482,8 mln zł według stanu na 31 grudnia 2021 roku, co stanowi wzrost o 26,8% rok do roku.

## 7. Obszar Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej

Segment Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna obsługuje 31 315 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 43 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.



Kluczowe dane finansowe dla obszaru Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej (na koniec 2021 roku):

Udział w dochodach ogółem	Wynik brutto	Dochody
37,8% ↑	803,1 mln zł ↑	2 307,4 mln zł ↑

Kluczowe dane biznesowe:

	2017	2018	2019	2020	2021
Liczba klientów (tys.)	22,0	23,7	26,5	29,1	31,3
Liczba oddziałów	46	46	46	46	43
Kredyty dla klientów korporacyjnych (mln zł)	37 942	44 233	47 786	46 025	28 306
Depozyty klientów korporacyjnych (mln zł)	34 590	35 346	38 138	39 236	43 757

### Najważniejsze osiągnięcia

- Wzrost dochodów o 8,5% w porównaniu do 2020 roku.
- Akwizycja klientów korporacyjnych na poziomie 2,2 tys.
- Nowa aplikacja mobilna dla klientów korporacyjnych z przejrzystym interfejsem, intuicyjną nawigacją i „asystentem zadań”.
- Rozwój działań w obszarze ESG: mBank pośredniczył w emisji zielonych obligacji o wartości 150 mln zł dla R.Power (największego polskiego dewelopera farm fotowoltaicznych), dodał do oferty specjalny kredyt na finansowanie małych projektów OZE, przekazał wspólnie z klientami 20 mln zł podczas zbiórki w ramach 29. Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy.
- Dodanie trzech popularnych opcji płatności mobilnych: Apple Pay, Google Pay, Garmin Pay dla klientów korporacyjnych.
- W całym 2021 roku zdalnie zawarliśmy ponad 3,2 tys. umów przez nasz nowoczesny portal onboardingu klienta.
- Duga edycja kampanii „Cyfrowe Rewolucje” wspierającej MŚP i mikrofirmy w rozwoju w obszarze e-commerce.
- Na koniec roku portfel OZE w mBanku osiągnął poziom 2,7 mld zł (w porównaniu do 2,0 mld zł na koniec 2020 roku).

## 7.1. Wyniki finansowe

W 2021 roku segment Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej wypracował zysk brutto w wysokości 803,1 mln zł, co oznacza wzrost o 311,4 mln zł, tj. 63,3% rok do roku. Przyczyną polepszenia się zysku brutto był głównie niższy poziom utraty wartości i zmiany wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek oraz wzrost wyniku z tytułu opłat i prowizji.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
Wynik z tytułu odsetek	1 111,1	1 114,6	3,5	0,3%
Wynik z tytułu opłat i prowizji	773,3	944,5	171,2	22,1%
Wynik na działalności handlowej	228,1	263,8	35,7	15,7%
Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone	-9,4	3,9	13,3	+/-
Saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych	24,3	-19,4	-43,7	-/+
<b>Dochody łącznie</b>	<b>2 127,4</b>	<b>2 307,4</b>	<b>180,0</b>	<b>8,5%</b>
Utrata wartości i zmiana wyceny wartości godziwej kredytów i pożyczek	-609,9	-409,7	200,2	-32,8%
Ogólne koszty administracyjne wraz z amortyzacją	-841,7	-867,6	-25,9	3,1%
Podatek od pozycji bilansowych Grupy	-184,1	-227,0	-42,9	23,3%
<b>Zysk brutto Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej</b>	<b>491,7</b>	<b>803,1</b>	<b>311,4</b>	<b>63,3%</b>

## 7.2. Działalność w obszarze Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej w liczbach

Dotyczy tylko mBanku

	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana roczna w %
<b>Liczba klientów korporacyjnych</b>	<b>26 476</b>	<b>29 083</b>	<b>31 315</b>	<b>7,7%</b>
K1	2 319	2 358	2 272	-3,6%
K2	8 211	8 862	9 740	9,9%
K3	15 946	17 863	19 303	8,1%
<b>mln zł</b>				
<b>Kredyty klientów korporacyjnych, w tym:</b>	<b>28 962,4</b>	<b>28 036,1</b>	<b>28 305,7</b>	<b>1,0%</b>
K1	7 307,1	6 719,5	6 019,3	-10,4%
K2	18 685,1	18 302,3	18 983,4	3,7%
K3	2 840,9	2 714,4	2 959,9	9,0%
Transakcje reverse repo/buy sell back	13,4	103,8	90,6	-12,7%
Pozostałe	115,9	196,1	252,4	28,7%
<b>Depozyty klientów korporacyjnych, w tym:</b>	<b>35 216,0</b>	<b>34 816,6</b>	<b>43 756,7</b>	<b>25,7%</b>
K1	12 434,0	8 673,2	9 892,0	14,1%
K2	14 934,4	15 631,5	21 602,3	38,2%
K3	7 079,4	9 958,4	11 813,9	18,6%
Transakcje repo	175,4	93,2	87,8	-5,8%
Pozostałe	592,9	460,3	360,7	-21,7%

### **7.3. Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna mBanku**

W 2021 roku trwająca pandemia COVID-19 stawiała przed bankiem wymagania zachowania reguł bezpieczeństwa i ścisłego dystansu społecznego. Odpowiedzią banku na to wyzwanie była koncentracja na dalszej dynamicznej digitalizacji oraz optymalizacji procesów. W 2021 roku wdrożyliśmy nową aplikację dla klientów korporacyjnych, a także skupialiśmy się na pracach związanych z rozwojem usług dla sektora e-commerce. Dzięki temu dbamy o środowisko naturalne, a także czas i zasoby.

Mobilność jest bardzo istotna dla klientów. Już niemal 81% klientów korzysta z naszej aplikacji mobilnej mBank CompanyMobile. Odnotowaliśmy również wzrost liczby użytkowników aplikacji aż o 20% w porównaniu do roku 2020. Na początku 2021 roku udostępniliśmy nową aplikację mobilną dla klientów korporacyjnych, o której więcej piszemy w rozdziale 1.7. „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2021 roku”. Nowa aplikacja zwiększyła znaczenie kanału mobilnego w codziennej pracy. Klienci doceniają mBank CompanyMobile i coraz chętniej korzystają z aplikacji – liczba logowań do aplikacji w 2021 roku wzrosła aż o 100%, a od kiedy wycofaliśmy starą aplikację, w ciągu 4 miesięcy zanotowaliśmy wzrost logowań do aplikacji aż o 148% rok do roku.

#### Cyfrowy Onboarding Klienta Korporacyjnego

W lipcu 2020 roku wprowadziliśmy rozwiązanie w postaci cyfrowego procesu nawiązywania relacji z nowymi klientami korporacyjnymi, które idealnie wpasowało się w tryb pracy zdalnej - bez papieru i online. W 2021 roku sukcesywnie promowaliśmy zdalne kanały nawiązywania relacji z klientami korporacyjnymi. Z naszego flagowego projektu cyfrowego onboardingu klienta korzystają wszystkie segmenty klientów. Widać też znaczny wzrost popularności tego rozwiązania. W całym 2021 roku zdalnie zawarliśmy ponad 3,2 tys. umów przez nasz nowoczesny portal onboardingu klienta.

Nasz rozwiązanie zapewnia w pełni cyfrowy proces pozyskiwania klienta korporacyjnego. To platforma nowoczesnej interakcji sprzedażowej z klientem i onboardingu większości produktów bankowości transakcyjnej, w szczególności rachunku bankowego z dostępem przez system bankowości elektronicznej, kartami i obsługą gotówkową. Zdalnie potwierdzamy tożsamość klienta, bez potrzeby wizyty w oddziale, czy papierowych formalności. Proces jest uniwersalny i może być wykorzystywany przez dowolnego klienta, niezależnie od wielkości i złożoności struktury organizacyjnej. Znacząco usprawniliśmy interakcje bank-klient, a rachunek możemy utworzyć nawet w ciągu jednego dnia. W procesie wykorzystujemy automatyczne weryfikacje pod względem compliance, np. weryfikacja z listami sankcyjnymi. Stale pracujemy nad jakością procesu, interfejsu użytkownika i automatyzacją przepływu danych.

W 2021 roku staraliśmy się utrzymać wysoką akwizycję nowych firm. Baza klientów korporacyjnych (segmentu K1, K2 oraz K3) zwiększyła się o 2 232 firm w porównaniu do grudnia 2020 roku i wyniosła 31 315 podmiotów. Dynamika akwizycji osiągnęła poziom 7,7% 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. Wysoki wolumen depozytów bieżących wiąże się również z dalszym rozwojem bankowości transakcyjnej.

W czerwcu 2021 roku wdrożyliśmy usługi ApplePay, GooglePay oraz GarminPay dla kart korporacyjnych, tym samym umożliwiając użytkownikom kart płatności za pomocą telefonów i wybranych modeli smartwatchy. To popularne rozwiązanie, które można stosować na wielu urządzeniach. Dla klientów oznacza to oszczędność czasu, wygodę i bezpieczeństwo zawieranych transakcji.

#### eCommerce i bramka Paynow

Chcemy być bankiem pierwszego wyboru dla klientów, którzy dynamicznie rozwijają swoją sprzedaż w kanałach tradycyjnych i nowoczesnych. Paynow to szybka, niezawodna i najnowsza technologicznie bramka, osadzona w chmurze, połączona z systemami bankowości elektronicznej mBanku. Klient może łatwo zintegrować bramkę ze swoim sklepem internetowym, dzięki API oraz wtyczkom do głównych platform sprzedażowych. Obsługujemy wszystkie najpopularniejsze metody płatności, przy zachowaniu najwyższych standardów bezpieczeństwa. Gwarantujemy bardzo wysoką dostępność usługi, wydajność i odporność na obciążenia. Wszystkie te elementy sprawdziliśmy podczas obsługi 29. finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy, który w 2021 roku miał niezwykle charakter, ponieważ był w większości realizowany online.

Dodatkowym atutem, który ma wpływ na wybór naszego produktu, jest integracja z systemami bankowymi. Zadbaliśmy, by klienci korporacyjni mogli wykorzystać szybkość i łatwość rozliczeń, które zapewnia spójne i kompletne połączenie usług bramki płatniczej i bankowości.

Paynow to jedyna w pełni chmurowa bramka płatnicza w Polsce. Stale rozwijamy technologię i poszerzamy wachlarz możliwości, aby wspierać konwersję. Dążymy do tego, by sklepy internetowe sprzedawały więcej, łatwiej i skuteczniej, dlatego wprowadziliśmy usprawnienia, które maksymalizują powodzenie transakcji, m.in. tzw. ratowanie porzuconych koszyków. Wspomagamy sprzedaż naszych klientów również dzięki

innowacyjnemu projektowi mOkazji, z którego korzysta 2,5 mln naszych klientów indywidualnych. To niezwykle na polskim rynku połączenie podaży i popytu.

Nasze wysiłki przyniosły zamierzony efekt. W ciągu 2021 roku obserwowaliśmy rosnący trend wolumenu transakcji, a ostatnie miesiące 2021 roku przyniosły nam ponad 40-krotne zwiększenie obrotów w stosunku do miesiąca na początku roku.

### Oferowane produkty i usługi

#### Kredyty klientów korporacyjnych

Wartość kredytów udzielonych klientom korporacyjnym mBanku (z wyłączeniem transakcji reverse repo) na koniec grudnia 2021 roku osiągnęła poziom 28 215,0 mln zł i była o 1,0% wyższa w porównaniu z poziomem z końca 2020 roku.

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana roczna
Kredyty korporacyjne <sup>1</sup>	28 949	27 932	28 215	1,0%
Kredyty dla przedsiębiorstw <sup>2</sup>	28 797	27 966	28 842	3,1%
Kredyty jednostek samorządu terytorialnego	200	84	34	-59,6%
Rynek kredytów dla przedsiębiorstw	383 963	367 145	385 593	5,0%
Udział mBanku w rynku kredytów dla przedsiębiorstw	7,5%	7,6%	7,5%	

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

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

#### Depozyty klientów korporacyjnych

Wartość zgromadzonych w mBanku depozytów klientów korporacyjnych (z wyłączeniem transakcji repo) na koniec grudnia 2021 roku wyniosła 43 668,8 mln zł i była o 25,8% wyższa w porównaniu z poziomem z końca 2020 roku. W 2021 roku utrzymaliśmy obniżone w 2020 roku oprocentowanie depozytów klientów korporacyjnych. Podtrzymaliśmy także dodatkowe opłaty za utrzymywanie sald, dokonując w nich lekkich korekt względem 2020 roku. Objęły one zarówno salda w PLN, jak i w walutach obcych. Skutkowało to znacznym obniżeniem salda depozytów korporacyjnych, zwłaszcza w grudniu 2021 roku.

mln zł	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	Zmiana roczna
Depozyty korporacyjne <sup>1</sup>	35 041	34 723	43 669	25,8%
Depozyty dla przedsiębiorstw <sup>2</sup>	32 770	36 836	46 795	27,0%
Depozyty jednostek samorządu terytorialnego	164	173	265	53,2%
Rynek depozytów dla przedsiębiorstw	330 076	393 893	436 882	10,9%
Udział mBanku w rynku depozytów dla przedsiębiorstw	9,9%	9,4%	10,7%	

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

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

#### Odnawialne Źródła Energii – OZE

Rok 2021 to dla mBanku kontynuacja zielonej transformacji. Nasze działania objęły między innymi finansowanie inwestycji w odnawialne źródła energii. Po wprowadzeniu w grudniu 2018 roku Polityki kredytowej mBanku S.A. dotyczącej finansowania instalacji odnawialnych źródeł energii w 2020 zwiększyliśmy (dwukrotnie – do poziomu 4 mld zł) kwotę tego limitu. W 2021 roku wprowadziliśmy także liberalizację polityki OZE, umożliwiającą finansowanie projektów OZE dla klientów z segmentu MSP oraz finansowanie projektów poza aukcyjnym systemem wsparcia.

W 2021 roku mBank sfinansował 6 inwestycji w zakresie fotowoltaiki (PV) oraz 4 w zakresie farm wiatrowych. Na ten cel przeznaczaliśmy prawie 800 milionów zł. Na koniec roku portfel OZE w mBanku osiągnął poziom 2,7 mld zł (w porównaniu do 2,0 mld zł na koniec 2020 roku), a poziom wykorzystania limitu OZE (od początku wprowadzenia Polityki) wyniósł 68,5%.

Dodatkowo, mBank zorganizował (jako wyłączny organizator i dealer) program emisji obligacji o wartości 1 mld zł dla spółki R.Power Sp. z o.o., działającej w branży fotowoltaicznej.

#### Szybki proces kredytowy

Dla klientów z segmentów K2 i K3 ubiegających się o finansowanie do 6 mln zł wdrożyliśmy prosty proces kredytowy, który pozwala na szybkie uzyskanie finansowania. W procesie znacząco zmniejszyła się liczba wymaganych od klienta dokumentów, a czas uzyskania decyzji jest krótszy. Wprowadziliśmy generator umów, który pozwala na sporządzenie dokumentacji kredytowej dla klienta oraz ogranicza ryzyko błędów po stronie banku. Jednocześnie mBank stale wprowadza zmiany w ofercie produktów kredytowych dostosowując je do potrzeb naszych klientów.

#### Gwarancja de minimis

Bank kontynuował realizację umowy portfelowej linii gwarancyjnej de minimis (PLD), w ramach rządowego programu Wspieranie przedsiębiorczości z wykorzystaniem poręczeń i gwarancji BGK. Na dzień 31 grudnia 2021 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 2 493,12 mln zł.

W dniu 25 czerwca 2018 roku mBank podpisał kolejną portfelową umowę linii gwarancyjnej de minimis (PLD-KFG), która jest kontynuacją poprzedniej umowy (PLD). Przyznany mBankowi limit gwarancji de minimis, na mocy umowy PLD-KFG, wynosi 6 200 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2021 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 4 416,6 mln zł.

#### COSME

Kontynuowaliśmy realizację portfelowej linii gwarancyjnej z regwarancją Europejskiego Banku Inwestycyjnego w ramach programu COSME (program Unii Europejskiej na rzecz konkurencyjności przedsiębiorstw w latach 2014–2020). Udzielony przez BGK limit gwarancji dla mBanku wynosi 2 000 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2021 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 1 555,07 mln zł.

W obszarze korporacji w 2021 roku kontynuowaliśmy również:

- portfelową umowę linii gwarancyjnej BiznesMax (FG POIR). Przyznany mBankowi limit gwarancji, na mocy umowy z BGK, wynosi 380 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2021 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 305,4 mln zł.
- portfelową umowę linii gwarancji płynnościowych (FGP). Przyznany mBankowi limit gwarancji, na mocy umowy z BGK, wynosi 11 000 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2021 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 2 189,1 mln zł.
- portfelową umowę linii gwarancji rolnych (FGR). Przyznany mBankowi limit gwarancji, na mocy umowy z BGK, wynosi 35 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2021 roku wartość wykorzystanego limitu wyniosła 28,1 mln zł.

#### Emisja papierów dłużnych dla klientów korporacyjnych

Udział mBanku w rynku nieskarbowych papierów dłużnych na koniec listopada 2021 roku przedstawiał się następująco:

	Krótkoterminowe papiery dłużne	Obligacje przedsiębiorstw	Papiery dłużne banków
<b>mBank (mln zł)</b>	<b>300,0</b>	<b>10 023,52</b>	<b>9 052,83</b>
Rynek (mln zł)	16 870,51	96 864,13	46 456,8
Udział w rynku	<b>1,8%</b>	<b>10,3%</b>	<b>19,5%</b>
Pozycja rynkowa	#5	#4	#2

Źródło: biuletyn Fitch Polska, listopad 2021

Największą emisją dokonaną w 2021 roku na rynku papierów korporacyjnych było plasowanie transzy obligacji Dino Polska w kwocie 200 mln zł. Inna znacząca transakcja to wyemitowanie w dwóch transzach 367 mln zł obligacji Echo Investment.

Bank zrealizował także szereg innych emisji samodzielnie lub w konsorcjum: Develia (250 mln zł), RPower (175 mln zł), Kruk (330 mln zł), Cognor (200 mln zł), Toyota Leasing (300 mln zł), Ghelamco (365 mln zł), Robyg (150 mln zł), EFL (300 mln zł), Santander Multirent (160 mln zł), Marvipol (116 mln zł).

Na rynku papierów bankowych dokonały się dwie emisje listów zastawnych mBank Hipoteczny w łącznej kwocie 600 mln zł.

### Bankowość transakcyjna

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

Rozbudowana i stale rozwijana oferta mBanku w zakresie cash management, wspierająca długotrwałe relacje z klientami, znalazła odzwierciedlenie w poniższych dynamikach rok do roku:

Liczba przelewów zagranicznych wychodzących	+14,7%
Liczba przelewów zagranicznych przychodzących	+15,9%
Liczba kart płatniczych korporacyjnych	+3%
Liczba aktywnych użytkowników mCompanyNet	+7%

Pracujemy nad cyfryzacją i automatyzacją masowych procesów, dzięki czemu dbamy o środowisko naturalne oraz czas i zasoby. Stale rozbudowujemy nasz system o nowe moduły i funkcje. Zależy nam, aby klienci, jak najwięcej mogli zrobić samodzielnie, bez potrzeby kontaktu z bankiem.

### Wirtualny Oddział

Wirtualny oddział jest integralną częścią systemu mBank CompanyNet, w której klienci mogą składać do banku wnioski elektroniczne, dotyczące najbardziej kluczowych obszarów współpracy klient – bank. Staje się miejscem, gdzie klienci zdalnie mogą obecnie załatwić cyfrowo większość spraw. W 2021 roku klienci chętniej i częściej korzystali ze zdalnej współpracy z bankiem, dzięki czemu liczba obsłużonych cyfrowo spraw wzrosła o 97% rok do roku. W wielu przypadkach procesy elektroniczne stanowiły 100% wszystkich procesów, co pozwoliło tam wyeliminować obsługę papierową. Zdigitalizowaliśmy 7 procesów w Wirtualnym Oddziale, co oznacza, że 45 najbardziej pracochłonnych procesów pomiędzy klientem a bankiem można obecnie realizować w pełni elektronicznie. Pracujemy nad digitalizacją kolejnych. Dzięki podjętym inicjatywom udało nam się ograniczyć pracochłonność i usprawnić procesy w banku. Wprowadzone zmiany przyczyniły się nie tylko do oszczędności, ale przede wszystkim do wzrostu satysfakcji klientów, którzy obsługiwani są natychmiastowo.

### Działalność Departamentu Sprzedaży Rynków Finansowych

W mijającym roku kontynuowaliśmy inicjatywy transformacji cyfrowej procesów sprzedażowych. Inicjatywy miały na celu zwiększanie przewagi konkurencyjnej, zarówno w obsłudze klientów korporacyjnych, jak i detalicznych. Dzięki błyskawicznej realizacji usprawnień, efektywnemu onboardingowi i regularnym działaniom, które skupiały się na pogłębianiu współpracy z klientami, zwiększyliśmy liczbę transakcji, obroty oraz dochód ze sprzedaży produktów.

- Cross-sell produktów rynków finansowych przyczynił się do wzrostu marży na transakcjach z klientami korporacyjnymi o 9,1%. Biorąc pod uwagę produkty z wyłączeniem depozytów wzrost osiągnął 19,0%.
- Konsekwentna poprawa efektywności pozwoliła na wzrost liczby aktywnych klientów miesięcznie o średnio 14,3% do 4,6 tys.
- Rok 2021 to dla zespołu surowcowego przede wszystkim okres dynamicznego zwiększania marżowości na istniejącym portfelu klientów. Wzrost marży na sprzedaży produktów surowcowych osiągnął pułap 142% rok do roku. Łączna marża na transakcjach surowcowych wyniosła 17,7 mln zł, najwyższej w historii. Liczba nowych klientów zawierających transakcje surowcowe wzrosła o 39 (do poziomu 121 aktywnych klientów łącznie).
- Zespół ds. projektów w 2021 roku uczestniczył w ponad 200 projektach i zawarł transakcje zabezpieczające w 81 projektach. Zawarte transakcje dotyczyły projektów typu structured finance (34), Commercial Real Estate (CRE, 39) i Odnawialne Źródła Energii (OZE, 8). W 2021 roku dostosowywaliśmy sposób sprzedaży instrumentów pochodnych w transakcjach krzyżowych do aktualnych wymogów dyrektywy MIFID 2 oraz wytycznych i rekomendacji KNF.
- Rozbudowa desku dealerskiego oraz pogłębienie współpracy z liniami biznesowymi w Wydziale Sprzedaży do Klienta Detalicznego w 2021 roku przyczyniły się do wzrostu marży o 21% rok do roku. Wprowadzenie onboardingu przy udziale Contact Center dla nowych klientów oraz liczne kampanie marketingowe pozwoliły na wzrost liczby aktywnych klientów, którzy korzystają z tej usługi. Wśród

klientów firmowych zanotowano wzrost o 17,8% rok do roku (ponad 33 tys. klientów) oraz wzrost klientów indywidualnych o 30,0% rok do roku (ponad 137 tys. klientów).

Udziały rynkowe mBanku na poszczególnych rynkach instrumentów finansowych na dzień 31 grudnia 2021 roku zostały przedstawione w poniższej tabeli:

	Bony i obligacje skarbowe	IRS/FRA
mBank	11,0%	19,9%

### Instytucje Finansowe

Bankowe instytucje finansowe obsługujemy w mBanku w Departamencie Klientów Finansowych. W naszej pracy m.in. pozyskujemy finansowanie z innych banków oraz oferujemy obsługę rozliczeń w złotych (PLN). Zapewniamy również możliwości lokowania w innych bankach nadwyżek środków oraz udzielamy finansowania klientom bankowym.

Według stanu na 31 grudnia 2021 roku, mBank posiadał 4 czynne kredyty otrzymane na równowartość 3 011 mln zł. W ciągu 2021 roku bank spłacił przed terminem zapadalności 3 kredyty w euro na łączną kwotę 1 380 mln zł. Per saldo poziom zadłużenia z tytułu zaciągniętych kredytów był o 124 mln zł wyższy niż na koniec 2020 roku. Wynikało to z wyraźnego osłabienia złotego względem franka szwajcarskiego na koniec 2021 roku.

Na koniec grudnia 2021 roku zaangażowanie mBanku z tytułu kredytów udzielonych innym bankom stanowiło łącznie równowartość 110,5 mln zł. Oznacza to wzrost o 8,9 mln zł w porównaniu z 2020 rokiem. W portfelu mBanku znajdowały się krótko- i średnioterminowe czynne kredyty udzielone klientom bankowym z Polski oraz zagranicy.

mBank ma bardzo dobre relacje biznesowe z klientami bankowymi oraz wysoką jakość świadczonych usług. Utrzymuje mocną pozycję w zakresie obsługi rozliczeń w złotych (PLN).

Ponadto, w 2021 roku działalność Departamentu Klientów Finansowych koncentrowała się na aktywnym wspieraniu transakcji handlowych zawieranych przez polskich eksporterów. Wsparcie to obejmowało w szczególności oferowanie bankowym instytucjom finansowym adekwatnego krótkoterminowego finansowania i przejmowania ryzyka transakcji. Jednocześnie kontynuowaliśmy obsługę kredytów średnioterminowych, zabezpieczonych polisą KUKE dla banków z krajów Wspólnoty Niepodległych Państw.

Rok 2021 był kontynuacją wyzwań, które ze względu na pandemię COVID-19 wymusiły zmianę modelu pracy. Relacje z bankami korespondentami nie były zakłócone. Przenieśliśmy bezpośrednie kontakty i spotkania do świata wirtualnego. Obsługiwaliśmy klientów przez e-maile lub w trakcie videokonferencji. Staraliśmy się zaaranżować i odbyć jak najwięcej spotkań on-line z klientami, a niektóre udało się odbyć na miejscu. Ważne dla nas było i jest utrzymanie standardu 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 notowanych 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;
- obsłudze pożyczek z papierów wartościowych.

Klientami mBanku w obszarze usług powierniczych są przede wszystkim krajowe i zagraniczne instytucje finansowe, w tym w szczególności fundusze inwestycyjne i emerytalne, inne banki oferujące usługi powiernicze i inwestycyjne, towarzystwa ubezpieczeniowe, instytucje zarządzające aktywami oraz instytucje niefinansowe. W 2021 roku liczba obsługiwanych funduszy inwestycyjnych spadła w stosunku do 2020 roku o 8,0%.

## 8. Działalność spółek Grupy mBanku

### 8.1. Podsumowanie wyników finansowych spółek Grupy mBanku

W 2021 roku spółki Grupy mBanku odnotowały 256,8 mln zł zysku brutto wobec 65,9 mln zł rok wcześniej.

Wzrost wyniku brutto spółek w ujęciu rocznym wynikał m.in. z niższych odpisów z tytułu utraty wartości kredytów oraz wyższych przychodów odsetkowych oraz pozaodsetkowych, co przełożyło się na znacznie wyższy wynik spółki mLeasing.

Poniższa tabela ilustruje poziom zysku brutto poszczególnych spółek konsolidowanych w 2021 roku w porównaniu z 2020 rokiem.

mln zł	2020	2021	Zmiana w mln zł	Zmiana w %
mFinanse	30,7	55,2	24,5	79,7%
mLeasing <sup>1</sup>	9,4	150,0	140,6	1 488,7%
mBank Hipoteczny	20,1	30,2	10,1	50,0%
mFactoring	12,6	27,5	14,9	118,7%
Pozostałe <sup>2</sup>	-6,9	-6,0	0,9	-12,8%
<b>Zysk brutto spółek z Grupy mBanku, razem</b>	<b>65,9</b>	<b>256,8</b>	<b>190,9</b>	<b>289,7%</b>

<sup>1</sup> Uwzględnia wynik Asekum Sp. z o.o. i LeaseLink Sp. z o.o.

<sup>2</sup> W 2020 roku, kategoria „Pozostałe” uwzględniała: mElements, Tele-Tech Investment, Future Tech i G-INVEST.

W sierpniu 2021 Grupa sprzedała spółkę Tele-Tech Investment. W związku z powyższym, kategoria „Pozostałe” w 2021 roku uwzględnia spółki mElements, Future Tech and G-INVEST.

### 8.2. Działalność biznesowa wybranych spółek



Rok 2021 charakteryzował się odbudową sprzedaży oraz wyników finansowych. Od początku roku obserwowaliśmy pozytywne trendy sprzedażowe. Sytuacja gospodarcza, nastroje konsumentów, polityka niskich stóp procentowych, jak i szeroka dostępność produktów finansowych, wspierały sprzedaż kredytów hipotecznych i produktów niezabezpieczonych w obszarze kredytów konsumenckich. Zwiększona liczba inwestycji deweloperskich oddawanych na rynek, atrakcyjne warunki kredytowania oraz zakupy nieruchomości pod inwestycje napędzały sprzedaż produktów hipotecznych przez cały rok. Zwiększona konsumpcja oraz wzrost poziomu wynagrodzeń zachęcały klientów do skorzystania z produktów niezabezpieczonych – szczególnie z kredytów gotówkowych. Z drugiej strony rynki borykały się z niską dostępnością surowców wymaganych w procesach wytwórczych m.in. aut. Odbiło się to negatywnie na rynku usług finansowania zakupu samochodów. Oprócz czynnika popytowego, na skalę sprzedaży w 2021 roku wpłynęły złagodzona polityka kredytowa oraz szeroka kampania promocyjna produktów mBanku. Wymienione czynniki przełożyły się na wzrosty w większości grup produktowych.

W 2021 roku działalność otwartej platformy sprzedaży produktów finansowych mFinanse koncentrowała się w obszarze podstawowej działalności pośrednictwa kredytowego. Sprzedaż kredytów hipotecznych wyniosła 2 915,1 mln zł w 2021 roku w porównaniu do 2 365,8 mln zł rok wcześniej, co oznacza wzrost o 23,2%. W analizowanym okresie w spółce wzrosła również sprzedaż kredytów gotówkowych. Sprzedaż kredytów oferowanych przez mBank wzrosła o 119%, do 671,3 mln zł w 2021 roku w porównaniu do 306,5 mln zł rok wcześniej. Wynik zrealizowany w obszarze sprzedaży kredytów samochodowych, które są przeznaczone dla salonów dealerskich był niższy o 29,2% w ujęciu rocznym. Wyniósł 193,7 mln zł w 2021 roku w porównaniu do 273,8 mln zł rok wcześniej. W roku 2021 wzrosły wyniki sprzedaży w obszarze leasingu samochodowego o 27,5% rok do roku. Kształtowały się na poziomie 116,1 mln zł w 2021 roku w porównaniu do 91,1 mln zł rok wcześniej.

Zysk brutto spółki w 2021 roku wyniósł 44,7 mln zł w porównaniu do 30,7 mln zł rok wcześniej. Na wzrost wyniku brutto spółki w 2021 roku wpływ miał wysoki poziom sprzedaży w obszarze produktów kredytowych. Pozytywnie wpłynęły także zrealizowane w latach wcześniejszych transakcje sprzedaży zorganizowanych części przedsiębiorstwa w obszarze ubezpieczeń.

W czasie pandemii spółka podjęła działania ważne dla zachowania ciągłości biznesu. Uwzględniały one przede wszystkim zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, współpracowników oraz klientów spółki. Spółka

kontynuowała te działania w 2021 roku. Pracownicy centrali nadal pracowali w formie zdalnej. Spółka przestrzegała zasad bezpieczeństwa, które są zgodne z wytycznymi Ministerstwa Zdrowia w placówkach sieci stacjonarnej, kioskowej i partnerskiej.

## **mLeasing**

Wartość umów zawartych przez mLeasing w 2021 roku wyniosła 6 495,5 mln zł w porównaniu do 5 128,7 mln zł rok wcześniej. Oznacza to wzrost o 26,7% rok do roku. Wartość umów zawartych na ruchomości w 2021 roku wyniosła 6 297,5 mln zł w porównaniu do 4 961,6 mln zł w roku poprzednim (tj. +26,9%). Wartość umów zawartych na nieruchomości wyniosła 198,0 mln zł w porównaniu do 167,1 mln zł w roku 2020 (tj. +18,5%).

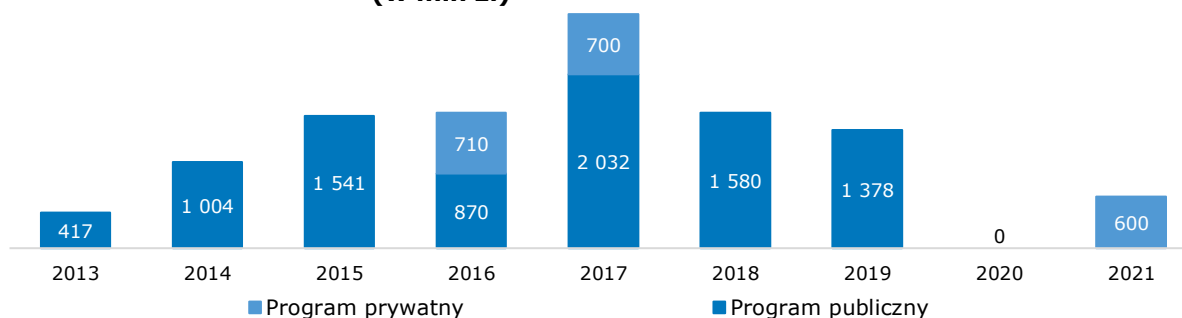
Wynik brutto spółki w 2021 roku wyniósł 150,0 mln zł i jest znacznie wyższy od zysku brutto z roku 2020 w wysokości 9,4 mln zł. Przychody w 2021 były wyższe od przychodów z roku 2020 o 22,0% (366,2 mln zł w 2021 w porównaniu do 300,2 mln zł w 2020 roku), a koszty ryzyka niższe o 75,5 mln zł. Koszty ryzyka kredytowego w 2021 wyniosły 170,2 mln zł w porównaniu do 94,7 mln zł w 2020 roku.

W związku z pandemią COVID-19, już w 2020 roku zaoferowaliśmy klientom możliwość zmniejszenia od 3 do 6 rat leasingowych. Do obsługi wniosków klientów stosujemy automatyczny proces. W ten sposób mogą szybciej podjąć decyzję. Na koniec 2021 roku złożone wnioski o restrukturyzację dotyczyły 2% portfela. W całym 2021 stosowaliśmy luźniejsze warunki udzielania nowego finansowania niż w analogicznym okresie roku poprzedniego. Jest to spowodowane poprawą sytuacji gospodarczej, która pozytywnie przełożyła się na wyższą odporność klientów po pierwszym okresie pandemii z 2020 roku.

## **Bank Hipoteczny**

W 2021 roku mBank Hipoteczny opierał rozwój portfela kredytowego o model poolingowy w obszarze detalicznym. Realizował go w formule ścisłej współpracy z mBankiem, czyli przy założeniu realizacji sprzedaży przez siły mBanku. W 2021 roku przeprowadzono 9 transakcji poolingowych w portfelu detalicznym, na łączną kwotę 1 756,03 mln zł. Wartość brutto portfela kredytowego na koniec 2021 roku wyniosła 11,8 mld zł wobec 11,5 mld zł na koniec 2020 roku (wzrost o 2,5%). Bezpośredni wpływ na wyższą wartość portfela miało szybsze niż zakładano tempo wzrostu portfela kredytów detalicznych.

**Emisje listów zastawnych w latach 2013-2021  
(w mln zł)**



Wynik brutto spółki wyniósł 30,2 mln zł. Był wyższy o 50,0% od wyniku za 2020 rok. Jest to głównie efekt spadku odpisów z tytułu utraty wartości kredytów, które na koniec 2021 roku wyniosły -2,4 mln zł (z uwzględnieniem gwarancji) w stosunku do -42,3 mln zł w 2020 roku.

Spadek odpisów w porównaniu z ubiegłym rokiem wynika z ustabilizowania sytuacji i zahamowania wzrostu odpisów w portfelu komercyjnym, które są związane z pandemią COVID-19 oraz z rozwiązaniem odpisów w portfelu detalicznym w wyniku m.in. wdrożenia Nowej Definicji Default oraz zmian w parametrach LGD i PD.

W 2021 roku, mBank Hipoteczny nadal stosował zasady pracy wprowadzone na początku 2020 roku z uwagi na zagrożenie związane z rozprzestrzenianiem się wirusa COVID-19. Obejmują one pracę zdalną, a w obszarach, w których nie było to możliwe, dyżury w biurze przy zachowaniu wszelkich środków bezpieczeństwa. Ich celem jest zapewnienie bezpieczeństwa przy zachowaniu ciągłości wykonywanych procesów.

Poza nową organizacją pracy, mBank Hipoteczny opracował również działania pomocowe skierowane zarówno do klientów korporacyjnych, jak i detalicznych. W przypadku klientów detalicznych mBank Hipoteczny umożliwił odroczenie spłaty rat kapitałowych lub kapitałowo-odsetkowych nawet do 6 miesięcy.

Dodatkowo, klienci mogli wygodnie wnioskować o odroczenie spłaty rat kredytowych poprzez złożenie dyspozycji online. W przypadku klientów korporacyjnych, wnioski pomocowe rozpatrywane były indywidualnie. W obydwu portfelach w 2021 roku mBank Hipoteczny odnotował dużo mniejszą liczbę składanych wniosków zarówno w portfelu detalicznym (0,75% klientów w 2021 roku w porównaniu do 10% w 2020 roku) oraz portfelu korporacyjnym (w 2021 roku wnioski złożyło 13% kredytobiorców w porównaniu do 42% w 2020 roku).

Dodatkowo, od 24 czerwca 2021 roku mBank Hipoteczny realizuje wnioski o zawieszenie wykonywania umowy kredytu zgodnie z art. 31fa-31fc Ustawy o dopłatach do oprocentowania kredytów bankowych udzielanych na zapewnienie płynności finansowej przedsiębiorcom dotkniętym skutkami COVID-19 oraz o zmianie niektórych innych ustaw (tzw. Tarcza 4.0). Na dzień 31 grudnia 2021 roku złożono 24 wnioski o pomoc w ramach tego moratorium (w tym 9 w 2021 roku), z czego pomoc przyznano 22 kredytobiorcom (w tym 8 kredytobiorcom w 2021 roku).



## **Faktoring**

Pomimo pandemii COVID-19 w 2021 roku spółka nadal rozwijała się dynamicznie i biła kolejne rekordy działalności. Obroty, czyli wartość skupionych faktur, osiągnęły historycznie wysoki poziom 29,8 mld zł. W stosunku do 2020 roku obroty wzrosły o 25,0%. Było to tempo zbliżone do dynamiki całego rynku, która wyniosła 25,8%. Spółka utrzymała 5. miejsce wśród firm faktoringowych w Polsce. Według danych Polskiego Związku Faktorów, udział rynkowy spółki w 2021 roku kształtował się na takim samym poziomie jak w roku 2020 i wyniósł 8,2%.

W 2021 roku mFaktoring pozyskał 174 nowych klientów, czyli o 22% więcej niż w roku poprzednim. Łączny wolumen nowych umów wyniósł 665,7 mln zł, co oznacza wzrost o 136%. W kwietniu 2021 roku znieśliśmy wprowadzone w 2020 roku ograniczenia w ofercie niektórych produktów i zaostrzenia w dostępie do finansowania wybranym podmiotom. W 2021 roku, szczególnie od II kwartału, zauważalny był wzrost zainteresowania klientów finansowaniem obrotowym, w tym produktami faktoringowymi. Firmy, które pozyskały środki z tarcz PFR, wróciły do realizacji inwestycji. Wyższy wolumen sprzedaży oraz zainteresowanie faktoringiem wspierały rosnące ceny surowców na rynku.

W 2021 roku mFaktoring kontynuował współpracę z BGK w ramach programu gwarancji płynnościowych. Program zabezpiecza limity faktoringowe udzielane na zapewnienie płynności finansowej naszym klientom. Program BGK został przedłużony do 30 czerwca 2022.

W dobie pandemii COVID-19 spółka realizuje wszystkie procesy zdalnie. Kontynuujemy wzmocniony monitoring portfela należności. W stosunku do okresu z początku pandemii nie zaobserwowaliśmy istotnych zmian w portfelu należności ani znaczącego wzrostu ryzyka w tym obszarze. Nie odnotowaliśmy także sygnałów wyraźnego pogorszenia dyscypliny płatniczej największych odbiorców w portfelu mFaktoring. W 2021 roku spółka nie utworzyła odpisów w związku z pandemią COVID-19.

Dynamiczny rozwój biznesu przełożył się na wzrost wyników finansowych spółki. Wynik brutto mFaktoring ujęty w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za rok 2021 wyniósł 27,5 mln zł, wobec 12,6 mln zł za rok 2020.

## 9. Zarządzanie ryzykiem

### 9.1. 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 organizacyjne odpowiadające za identyfikację, pomiar, monitorowanie, kontrolę i redukcję ryzyka, na jednostkach biznesowych kończąc.

W Grupie mBanku role i zadania w zakresie zarządzania ryzykiem zorganizowano zgodnie ze **schematem trzech linii obrony**:

- Pierwszą linią 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 **jednostki organizacyjne obszaru zarządzania ryzykiem, Bezpieczeństwo oraz funkcja Compliance**, tworzy ramy i wytyczne dla zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka, wspiera i nadzoruje Biznes w ich wdrażaniu oraz niezależnie analizuje i ocenia ryzyko funkcji kontrolnych. 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.

Strategia zarządzania ryzykiem w Grupie mBanku jest oparta na trzech filarach:

- **Wspieramy zrównoważony wzrost** m.in. przez rozwój narzędzi i procesów projektowanych z perspektywy klienta. W decyzjach kredytowych, politykach, ekspansji i strukturze portfeli uwzględniamy wpływ na środowisko naturalne i społeczność, w której funkcjonujemy. W dialogu z Biznesem wskazujemy kierunki akwizycji i ekspansji, aby wspólnie zbudować zdywersyfikowany portfel kredytowy z istotnym udziałem perspektywicznych i odpowiedzialnych sektorów i segmentów. Odpowiedzialnie finansujemy potrzeby klientów, edukujemy ich i transparentnie komunikujemy decyzje. Rozwiązania wypracowujemy w dialogu z klientem i w trosce o dobrą jakość portfeli kredytowych.
- **Kontynuujemy ostrożne i stabilne zarządzanie ryzykiem** m.in. przez kształtowanie bezpiecznego i dochodowego bilansu oraz zarządzanie ryzykiem w sposób zintegrowany. Monitorujemy nowe rodzaje ryzyka i budujemy kompetencje pracowników w tym zakresie. Rozwijamy zdolność zarządzania ryzykami ESG i ryzykiem cyberzagrożeń.
- **Rozwijamy obszar zarządzania ryzykiem w odpowiedzi na wyzwania zmieniającego się świata.** Pasjonują nas nowe technologie. Eksperymentujemy, żeby zwiększyć poziom automatyzacji i cyfryzacji naszych procesów. Wyciągamy wnioski i uczymy się na popełnionych błędach. Dbamy o rozwój kultury ryzyka w mBanku, szerokie rozumienie ryzyka oraz istotność wieloaspektowego patrzenia w przyszłość. Kształcimy się z myślą o przyszłości i potrzebach w zmieniających się warunkach.

## 9.2. 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. Realizuje to przede wszystkim przez zatwierdzanie strategii i procesów zarządzania istotnymi rodzajami ryzyka w Grupie.

Na koniec grudnia 2021 roku za istotne w działalności Grupy uznawane były: ryzyko kredytowe, ryzyko portfela kredytów w walutach obcych (jest ono związane z rzeczywistym lub potencjalnym zagrożeniem dla wyników i kapitałów banku związanym z kredytami hipotecznymi w walutach obcych udzielanymi kredytobiorcom niezabezpieczonym do 2012 roku), ryzyko operacyjne, ryzyko rynkowe, ryzyko biznesowe (w tym ryzyko strategiczne), ryzyko płynności, ryzyko braku zgodności, ryzyko reputacji, ryzyko modeli, ryzyko kapitałowe (w tym ryzyko nadmiernej dźwigni) oraz ryzyko podatkowe.

W dalszej części przedstawiono zasady związane z procesem zarządzania ryzykiem kredytowym, rynkowym, płynności i operacyjnym w Grupie 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), Wytycznych dotyczących udzielania i monitorowania kredytów EBA 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 wnoszących 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);
- DStI (Debt-Service-to-Income) – relacja całkowitych rocznych kosztów związanych z obsługą zobowiązań kredytowych i zobowiązań finansowych innych niż zobowiązania kredytowe do całkowitego rocznego dochodu netto wnioskodawcy (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. Strategia zarządzania korporacyjnym ryzykiem kredytowym uwzględnia postanowienia Strategii Grupy mBanku na lata 2020-23, która wyznacza kluczowe inicjatywy i działania biznesowe w kolejnych latach, oparte na 4 strategicznych filarach: Klient (akwizycja i rozwój długotrwałych relacji), Platforma (ekosystem i user experience), Efektywność (operacyjna) oraz Pracownicy i kultura organizacyjna.

Postanowienia Strategii zarządzania korporacyjnym ryzykiem kredytowym 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, w tym ryzykiem koncentracji,

bank kwartalnie przeprowadza analizę portfelową z wykorzystaniem tzw. macierzy sterującej, która bazuje na PD ratingu oraz parametrze 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.

mBank oferuje innowacyjne produkty inwestycyjne w ramach zintegrowanej platformy, która zapewnia odpowiedni dobór produktów i efektywne wykorzystanie kapitału.

Rozwijając działalność kredytową Grupa uwzględnia wpływ na środowisko, społeczeństwo i ład korporacyjny, wprowadza kwestie ESG do procesów i polityk ryzyka kredytowego.

Bank na bieżąco dostosowywał polityki ryzyka kredytowego oraz proces zarządzania ryzykiem kredytowym do sytuacji gospodarczej, wywołanej pandemią COVID-19.

#### *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 netto kredytobiorców,
- spadek obrotów na rachunkach,
- wzrost stóp procentowych,
- wzrost stopy bezrobocia,
- trwałe lub czasowe pogorszenie się sytuacji gospodarczej w branżach, szczególnie narażonych w ocenie banku na negatywne skutki pandemii.

#### Jakość portfela kredytowego Grupy mBanku

Na dzień 31 grudnia 2021 roku, wśród kredytów i pożyczek (brutto) udzielonych klientom, udział należności z utratą wartości (NPL) spadł do poziomu 3,9% z 4,8% na koniec grudnia 2020 roku. Zmiana wskaźnika dotyczy obu linii biznesowych, jednak widoczna jest głównie w bankowości korporacyjnej. Spadek wskaźnika wynika z realizacji procesów windykacyjnych.

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 2021 roku, wskaźnik NPLREG, tj. wskaźnik kalkulowany zgodnie z wytycznymi EUNB, wyniósł 3,6%.

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 spadły z 3 962,6 mln zł na koniec grudnia 2020 roku do 3 346,7 mln zł.

Wskaźniki pokrycia należności, które utraciły wartość (wskaźnik pokrycia rezerwami oraz wskaźnik pokrycia rezerwami z uwzględnieniem rezerw na kredyty pracujące), obniżyły się w omawianym okresie odpowiednio z poziomów 58,2% i 72,7% w grudniu 2020 roku do poziomów 53,1% i 70,4% w grudniu 2021 roku. Zmiana wskaźników jest obserwowana na portfelu korporacyjnym i spowodowana jest procesami istotnych spisań i sprzedaży ekspozycji z utratą wartości o wysokim stopniu pokrycia oraz 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 2020 roku oraz na koniec grudnia 2021 roku.

Kredyty i pożyczki udzielone klientom 31.12.2021 (tys. zł)	Wyceniane w zamortyzowanym koszcie	Wyceniane w wartości godziwej	Kredyty i pożyczki, razem
Wartość bilansowa brutto	120 080 864	1 314 147	121 395 011
Wartość kredytów i pożyczek niepracujących	4 574 022	181 449	4 755 471
Wskaźnik kredytów niepracujących (NPL)	3,8%	13,8%	3,9%
Koszty ryzyka kredytowego kredytów niepracujących	-2 396 983	-129 218	-2 526 201
Koszty ryzyka kredytowego kredytów pracujących	-781 127	-39 344	-820 471
Wskaźnik pokrycia rezerwami	52,4%	71,2%	53,1%
Wskaźnik pokrycia rezerwami, z uwzględnieniem rezerw na kredyty pracujące	69,5%	92,9%	70,4%

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);
- ceny akcji i indeksów;
- 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 (IR BPV – Interest Rate Basis Point Value, CS BPV – Credit Spread Basis Point Value).

Dla księgi bankowej bank stosuje dodatkowo następujące miary:

- wrażliwość wartości ekonomicznej kapitału (delta EVE);

- wrażliwość wyniku odsetkowego netto (delta NII);
- luka przeszacowania.

### 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 2021 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):

tys. zł	2020				2021			
	Grupa mBanku		mBank		Grupa mBanku		mBank	
	31.12.2020	średnia	31.12.2020	średnia	31.12.2021	średnia	31.12.2021	średnia
VaR IR	11 332	9 169	11 091	9 365	16 199	10 693	15 825	11 024
VaR FX	2 333	1 478	2 196	1 390	2 096	3 312	2 095	3 276
VaR CS	77 291	53 573	76 296	52 497	86 724	63 057	85 154	61 846
<b>VaR</b>	<b>66 246</b>	<b>47 259</b>	<b>66 191</b>	<b>46 512</b>	<b>83 808</b>	<b>59 744</b>	<b>79 934</b>	<b>59 744</b>
<b>Stressed VaR</b>	<b>154 612</b>	<b>134 063</b>	<b>152 842</b>	<b>130 963</b>	<b>139 372</b>	<b>155 427</b>	<b>136 733</b>	<b>153 259</b>

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	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
Księga bankowa	-1 197	1 199	-1 195	1 302	-13 934	-11 709	-13 739	-11 499
Księga handlowa	-2	112	-2	112	-205	-209	-205	-209
<b>Łącznie</b>	<b>-1 199</b>	<b>1 311</b>	<b>-1 196</b>	<b>1 414</b>	<b>-14 139</b>	<b>-11 918</b>	<b>-13 944</b>	<b>-11 708</b>

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	31.12.2021
PLN	-384,4	-509,0
USD	-9,7	-38,0
EUR	-107,3	-112,2
CHF	+18,3	+2,4
CZK	-54,0	-51,2
pozostałe	-0,8	-7,2
<b>Suma</b>	<b>-538,0</b>	<b>-715,3</b>

\* Miara kalkulowana na poziomie banku. Więcej informacji o delcie wyniku odsetkowego znajduje się w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2021 rok.

#### **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 2021 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 przez cały okres kryzysu utrzymywała komfortową pozycję płynnościową, odzwierciedloną przez wysokie poziomy wskaźników płynności, kształtujące się zdecydowanie powyżej minimalnych poziomów regulacyjnych. W 2021 stabilny wzrost bazy depozytowej oraz dwukrotnie niższy wzrost 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 utraty zdolności do 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 wewnętrzne, oparte na kalkulacji luki płynności w różnych scenariuszach (LAB) a także miary regulacyjne tj. LCR oraz NSFR.

Scenariusze płynnościowe 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 na podstawie rozporządzenia wykonawczego komisji (UE) 2021/451 z dnia 17 grudnia 2020 wprowadzającego NSFR jako wymóg raportowy od 28 czerwca 2021 roku, według jednakowych wzorów formularzy sprawozdawczych obowiązujących wszystkie instytucje.

### 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 (LCR oraz NSFR) 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.

Strategia Finansowania opiera się na następujących założeniach:

- Dywersyfikowania źródeł i terminów finansowania,
- Zachowania bezpiecznych poziomów regulacyjnych i wewnętrznych miar płynności,
- Stabilnego powiększania depozytów transakcyjnych,
- Zaciągania zobowiązań, kwalifikujących się do wskaźnika MREL,
- Utrzymywania zdolności emisyjnych mBanku Hipotecznego, jednak z większym zaangażowaniem banku w finansowanie spółki zależnej przez nabycie jej listów zastawnych,
- Zwiększania niezależności finansowej od akcjonariusza większościowego.

Bank posiada 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 na poziomie skonsolidowanym oraz jednostkowym

W 2021 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 dla luki płynności 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.

Miary płynności, regulacyjne jak i wewnętrzne przez cały okres sprawozdawczy kształtowały się zdecydowanie powyżej obowiązującej struktury limitów.

Lukę płynności LAB w terminach do 1 miesiąca i do 1 roku oraz miary regulacyjne LCR i NSFR na koniec 2021 roku przedstawia poniższa tabela:

	31.12.2021	31.12.2021
Miara <sup>1</sup>	mBank	Grupa mBanku
<b>LAB Base Case 1M</b>	33 376	35 106
<b>LAB Base Case 1Y</b>	24 965	26 299
<b>LCR</b>	203%	216%
<b>NSFR</b>	152%	149%

<sup>1</sup>Miary LAB są wyrażone w mln zł, podczas gdy LCR i NSFR 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 oraz polityki wynagrodzeń w bankach), które stanowią punkt wyjścia dla ram systemu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym w Grupie mBanku.

### Narzędzia i miary

Ze względu na dynamikę zmian czynników wpływających na ryzyko operacyjne kluczowymi elementami procesu zarządzania ryzykiem są: identyfikacja, ocena, kontrola i monitorowanie efektywności redukcji ryzyka, przeciwdziałanie materializacji ryzyka operacyjnego oraz raportowanie.

W celu skutecznego zarządzania ryzykiem operacyjnym bank stosuje metody oraz narzędzia ilościowe i jakościowe, które zmierzają do ukierunkowanego na przyczynę zarządzania tym ryzykiem. Bank realizuje je w powiązaniu z funkcją kontroli, która stanowi element systemu kontroli wewnętrznej.

Zgodnie z wymogami Rekomendacji M, w banku 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.

Proces zarządzania ryzykiem operacyjnym realizowany jest w oparciu o grupę narzędzi, do których należą m.in:

1. Samoocena Efektywności Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym, która jest wykonywana przez jednostki organizacyjne banku i spółki Grupy. Proces ten ma na celu zapewnienie identyfikacji, oceny ryzyk oraz podjęcia adekwatnych modyfikacji. Dodatkowo wspiera proces komunikacji o konieczności zmian i usprawnień procesów kontrolnych. Przekłada się to na bardziej aktywne podejście do zarządzania ryzykiem operacyjnym oraz zwiększenie świadomości ryzyka operacyjnego w Grupie mBanku. Efektem końcowym Samooceny jest ocena procesów, podprocesów oraz kluczowych ryzyk operacyjnych oraz stworzenie planów naprawczych.
2. Rejestr Strat Operacyjnych stanowi bazę danych o stratach wynikających z powstających zdarzeń operacyjnych, które 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.
3. Kluczowe wskaźniki ryzyka KRI oraz wskaźniki ryzyka RI wspierają bieżące monitorowanie ryzyka. Proces umożliwia przewidywanie z pewnym wyprzedzeniem występowania zwiększonego poziomu ryzyka operacyjnego i odpowiednie reagowanie przez jednostki organizacyjne w celu uniknięcia powstawania zdarzeń i strat operacyjnych. KRI i RI dzięki systemowi progów ostrzegawczych i alarmowych pozwalają określić poziom tolerancji na ryzyko.
4. Scenariusze ryzyka operacyjnego, które opisują ryzyka związane z występowaniem rzadkich, ale potencjalnie bardzo poważnych w skutkach zdarzeń ryzyka operacyjnego.
5. Opiniowanie produktów przed wprowadzeniem w życie nowej lub modyfikowanej oferty produktowej oraz wpływu umowy outsourcingowej na profil ryzyka operacyjnego. Bank identyfikuje i ocenia ryzyka związane z tymi produktami, w tym ryzyko operacyjne.

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.

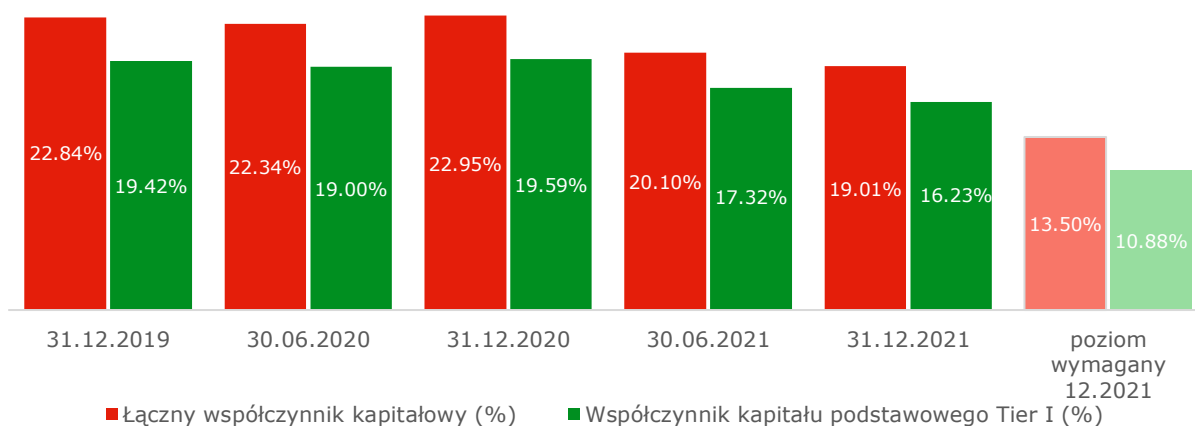
### Strategia

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 Rady Nadzorczej i jej komisji, 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. W centralnej funkcji kontroli ryzyka operacyjnego skupione są przygotowanie i koordynacja procesu kontroli i zarządzania ryzykiem operacyjnym w banku, rozwój narzędzi, podnoszenie świadomości w banku o ryzyku operacyjnym i funkcji kontroli oraz raportowania profilu ryzyka operacyjnego. Natomiast zarządzanie ryzykiem operacyjnym odbywa się w każdej jednostce organizacyjnej banku i w każdej ze spółek Grupy. Polega ono na identyfikacji, ocenie 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.

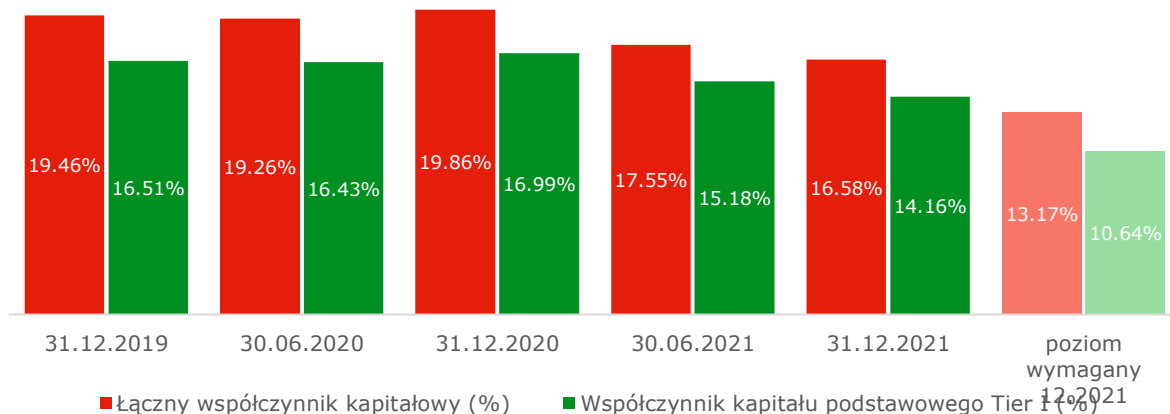
### 9.3. Adekwatność kapitałowa

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 2021 roku główny wpływ (w zakresie funduszy własnych) miały następujące zdarzenia:

- uwzględnienie w kalkulacji funduszy własnych straty bieżącej mBanku za 2021 rok;
- uwzględnienie w kalkulacji funduszy własnych przepisów przejściowych dotyczących tymczasowego taktowania niezrealizowanych zysków i strat wycenianych według wartości godziwej przez inne całkowite dochody w związku z pandemią COVID-19, zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/873 z dnia 24 czerwca 2020 roku;
- brak uwzględnienia w kalkulacji funduszy własnych utraty wartości z tytułu aktywów finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy w związku z rozpoznanem straty bieżącej;
- częściowa amortyzacja zobowiązań podporządkowanych uwzględnionych w kalkulacji funduszy własnych;
- istotna zmiana wartości aktywów ważonych ryzykiem, wynikająca między innymi z:
  - wdrożenia nowego modelu LGD dla portfela detalicznego mBanku wraz z uwzględnieniem ograniczeń nadzorczych w postaci mnożników na ten parametr;
  - zastosowania ograniczenia nadzorczego (mnożnik) w zakresie finalnej wartości RWA dla detalicznego portfela AIRB mBanku oraz całego portfela AIRB mLeasingu związanego z zaleceniem po wdrożeniu Nowej Definicji Defaultu;
  - wdrożenia nowych przepisów CRR2 w zakresie wymogów dotyczących kalkulacji ekspozycji narażonych na ryzyko kredytowe kontrahenta;
  - dalszego rozwoju portfela kredytów detalicznych i korporacyjnych.

W 2022 roku oczekiwany jest dalszy wzrost aktywów ważonych ryzykiem w związku z wpływem czynników regulacyjnych.

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 – 2,12% na poziomie łącznego współczynnika kapitałowego oraz 1,59% na poziomie współczynnika kapitału Tier I w ujęciu skonsolidowanym (oraz odpowiednio: 2,45% i 1,83% w ujęciu jednostkowym), zgodnie z decyzją KNF z dnia 24 listopada 2021 roku (w ujęciu jednostkowym zgodnie z decyzją z dnia 29 października 2021 roku);
- wymóg połączonego bufora – 3,05% (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 (0,05%).

W ujęciu jednostkowym wymóg połączonego bufora wynosi 3,05%.

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 6,32%. Wskaźnik dźwigni finansowej w ujęciu jednostkowym wyniósł natomiast 6,53%.

Szczegółowe informacje dotyczące adekwatności kapitałowej w Grupie mBanku w 2021 roku zawarte będą w Ujawnieniach dotyczących adekwatności kapitałowej.

## 10. Rozwój w obszarze kadr

### 10.1. Zmiany w poziomie zatrudnienia

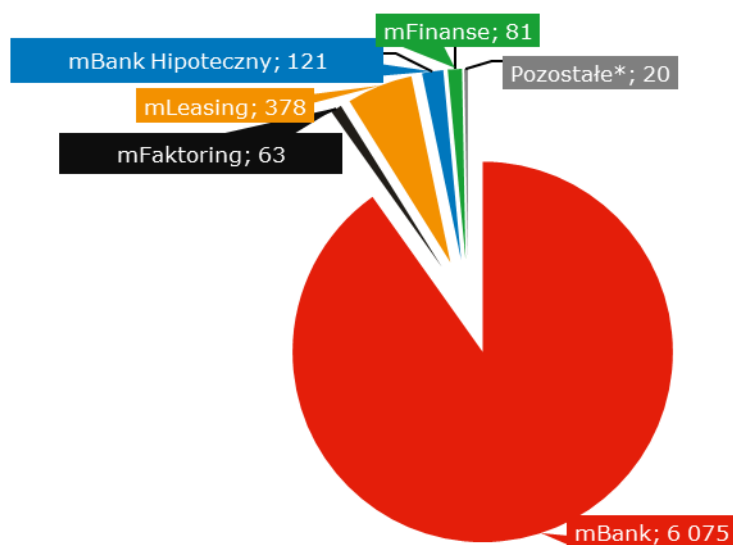
Łącznie w Grupie mBanku na koniec 2021 roku zatrudnienie w przeliczeniu na etaty wyniosło 6 738 wobec 6 688 rok wcześniej (+0,8%, tj. +50 etatów). Zatrudnienie w mBanku na koniec 2021 roku wyniosło 6 075 etatów. Było wyższe w stosunku do 2020 roku o 41 etatów, tj. +0,7%. W spółkach Grupy mBanku zatrudnienie na koniec 2021 roku wyniosło 663 etaty i zwiększyło się w stosunku do 2020 roku o 10 etatów, czyli 1,5%.

Pracownicy mBanku są stosunkowo młodzi: 39% nie przekroczyło 35. roku życia. Są również dobrze wykształceni, o czym świadczy fakt, że 81% 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

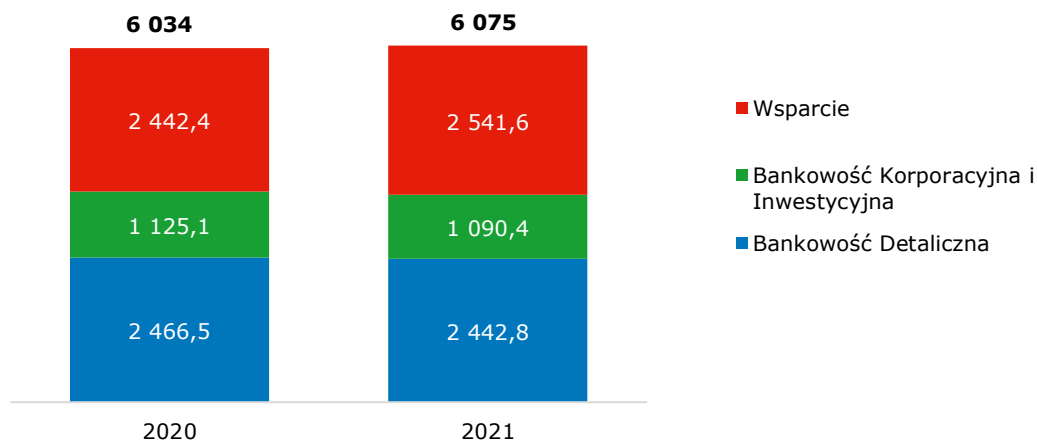
w etatach na dzień 31 grudnia 2021 roku



\*Pozostałe spółki obejmują: mElements i G-INVEST.

#### Zatrudnienie w mBanku według obszarów działalności

w etatach na w latach 2020-2021



## 10.2. Szkolenia i działania rozwojowe

### Działania rozwojowe

Bank działa w środowisku dużych zmian w otoczeniu biznesowym i społecznym. Zmiany te wynikają z jednej strony ze światowej sytuacji pandemicznej. Z drugiej wiążą się z coraz większym znaczeniem automatyzacji, roli sztucznej inteligencji czy informatyzacji procesów.

Nowy układ społeczno-ekonomiczny wpływa na potrzebę innego spojrzenia na kompetencje i role pracowników. Są one krytyczne dla tworzenia innowacyjnej i efektywnej organizacji. Niezbędny jest rozwój nowych umiejętności – kompetencji przyszłości, a także elastyczności zawodowej. Przedłużająca się praca zdalna prowadzi do pogorszenia kondycji psychicznej pracowników i trudności w radzeniu sobie z równowagą w życiu prywatnym i zawodowym. Ważnym elementem strategii HR są zaplanowane i kompleksowe programy, które wspierają zdrowie psychiczne i fizyczne wszystkich pracowników. Dużym wyzwaniem jest również zarządzanie zespołami, które już drugi rok pracowały bez bezpośredniego kontaktu ze sobą. Odpowiedzią na te wyzwania jest odpowiednia organizacja pracy zdalnej i przygotowanie się do pracy w modelu pracy hybrydowej. Krytycznym elementem jest wyposażenie menedżerów w narzędzia i umiejętności niezbędne do zarządzania efektywnością pracy w środowisku zdalnym. Pozwolą im także motywować pracowników i dbać o ich satysfakcję z pracy, zaangażowanie i poczucie przynależności do organizacji i własnego zespołu.

Coraz większe znaczenie w budowie przewagi konkurencyjnej firmy ma również dbanie o zrównoważony rozwój oferty. Oferta powinna przestrzegać zarówno zasad ładu korporacyjnego, jak i wytycznych związanych z ESG.

Odpowiedzią na te wyzwania roku 2021 były zrealizowane programy rozwojowe. Programy budowały przewagę kompetencyjną pracowników, rozwijały kulturę różnorodności i pracy opartej na mocnych stronach. Były również elementem motywowania pracowników i podnoszenia efektywności i kreatywności zespołów. Budowały dobrostan pracowników. **W szkoleniach organizowanych w mBanku biorą udział wszyscy pracownicy zatrudnieni na umowę o pracę, bez względu na wymiar etatu.**

#### Organizacja oparta na mocnych stronach – zarządzanie potencjałem własnym i organizacji

Rok 2021 był kolejnym etapem budowania organizacji opartej na mocnych stronach. Kluczowym elementem motywowania pracowników jest bazowanie na potencjale, rozwijanie ich talentów w mocne strony i docenianie. Uruchomiliśmy wiele programów i inicjatyw, których celem było wsparcie wszystkich pracowników i zespołów. Inicjatywy pomagały odkryć i zrozumieć własne talenty oraz nauczyć się, jak z nimi pracować w zespole. Prowadziliśmy warsztaty zespołowe.

Podczas miesięcy wakacyjnych uruchomiliśmy specjalny program **Wakacje z talentami**. Celem programu było umożliwienie wszystkim pracownikom pracę z własnymi talentami w formie indywidualnej.

W roku 2021 wprowadziliśmy również do programu on-boardingowego szkolenie **Zacznij od mocnych stron**. Od listopada 2021 roku każdy nowy pracownik w procesie wdrażania w nowe obowiązki pracy otrzymuje dostęp do badania własnych talentów. Program składa się z raportu Clifton Strengths 34 i zaproszenia do udziału w szkoleniu. Podczas niego pracownik dowiaduje się na czym polega podejście oparte na mocnych stronach Instytutu Gallupa, które stosujemy w naszej organizacji. Zrozumiemy, jak talenty mogą pomóc w realizacji celów i pracy zgodnej z naturalnymi preferencjami. Na koniec roku liczba osób, która wykonała badanie wyniosła 3 818. W 2021 roku 2 265 osób przeszło szkolenia z zakresu mocnych stron.

#### Kompetencje przyszłości

W 2021 roku rozpoczęliśmy realizację programu wdrażania **kompetencji przyszłości** w organizacji. Wyodrębniliśmy pięć obszarów kompetencyjnych, których rozwój wpływa na osiągnięcie przez mBank przewagi konkurencyjnej. Są to: kompetencje bazodanowe, cyberbezpieczeństwo, myślenie krytyczne, sztuczna inteligencja / uczenie maszynowe / robotyzacja, rozwiązania chmurowe oraz kreatywność/innowacyjność. W pierwszej kolejności skupiliśmy się na trzech obszarach kompetencyjnych: praca z bazami danych, cyberbezpieczeństwo i myślenie krytyczne. Powstały dwie platformy umożliwiające pracownikom rozwój kompetencji przyszłości: **Data Academy** i **Akademia Bezpieczeństwa**. Dodatkowo, pracownicy mBanku mogli uczestniczyć w wyspecjalizowanych, certyfikowanych szkoleniach/warsztatach indywidualnych. Pozwoliły pozyskać potrzebne kompetencje przyszłości w konkretnych zespołach.

Rzeczony **kompetencji bazodanowych** odbywa się poprzez platformę **Data Academy**. Celem Data Academy jest stworzenie programu rozwojowego dla pracowników mBanku, który będzie wspierał m.in. propagowanie świadomego i efektywnego używania danych w banku.

Zaloguj się do rozwoju



Od listopada 2021 roku z inicjatywy i pod egidą Departamentu Bezpieczeństwa wdrażamy w mBanku program podnoszenia świadomości pracowników w obszarze **cyberbezpieczeństwa** (Security awareness). Platformą rozwoju kompetencji z tego obszaru jest Akademia Bezpieczeństwa. Szkolenia organizowane w ramach Akademii są skierowane do następujących grup odbiorców: deweloperzy, administratorzy IT, pracownicy Contact Center, pozostali pracownicy. Formy szkoleń są różnorodne i dostosowane do grup odbiorców.

Rozwój kompetencji z obszaru **myślenia krytycznego** zapoczątkowaliśmy w grudniu 2021 roku serią trzech webinarów. Webinary były dostępne dla wszystkich pracowników banku. Uczestnicy zapoznali się z podstawowymi narzędziami, które pozwalają sprawdzić własny tok myślenia. Pracownicy nauczyli się jak nie wpadać w możliwe pułapki myślenia, zachować obiektywizm i tworzyć skuteczniejsze rozwiązania.

Rozwój kompetencji przyszłości wspiera Akademia Agile prowadzona przez bankowy zespół agile coachów. **Akademia Agile** jest programem dostarczającym wiedzę z zakresu Agile, czyli nowoczesnego stylu zarządzania produktem.

#### Zarządzanie i praca w środowisku zdalnych i hybrydowym

Praca w środowisku całkowicie zdalnym jest dużym wyzwaniem dla pracowników i menedżerów. Jeszcze większym jest zaprojektowanie i przygotowanie środowiska hybrydowego. Model hybrydowy będzie docelowym modelem pracy dla wszystkich. W odpowiedzi na te potrzeby wdrożyliśmy i zrealizowaliśmy w roku 2021 program rozwojowy „ODnowa”, który wspiera zarządzanie i pracę w środowisku zdalnym i hybrydowym. Kierowany jest do wszystkich menedżerów i pracowników Grupy. Przygotowaliśmy go tak, aby dostarczyć dawkę wiedzy i inspiracji z innych organizacji. Umożliwia pracownikom wzajemną wymianę doświadczeń, wiedzy i wspólnych dyskusji.

Z programu menedżerowie dowiadują się m. in:

- jakie są zasady organizacji pracy hybrydowej i jak komunikować się w takim modelu,
- jak budować zaufanie i poczucie bezpieczeństwa w rozproszonym zespole,
- jak radzić sobie z trudnymi emocjami i stresem w zespole oraz wspierać członków zespołu w kryzysie i zdrowiu psychicznym.

W programie ODnowa dla menedżerów w roku 2021 wzięło udział 460 uczestników w ogółem 52 warsztatach i webinarach.

Z programu przeznaczonego dla pracowników uczestnicy dowiadują się m.in.:

- jak zadbać o swoją efektywność w zespole rozproszonym;
- jak sprawnie współpracować i komunikować się w takim zespole;
- z jakich narzędzi korzystają organizacje w hybrydzie;
- jak minimalizować zmęczenie i regulować obciążenia wynikające z pracy i z domu;
- jak wzmacniać swoją odporność psychologiczną i budować kapitał psychologiczny, który pomaga w radzeniu sobie z bieżącymi i przyszłymi trudnościami.

W programie dla pracowników w roku 2021 wzięło udział 2 114 uczestników.

#### Z energią po zdrowie

Program jest kontynuacją programu „Rozwijaj odporność”, który realizowaliśmy w 2020 roku. Są to działania rozwojowe. Odpowiadają na potrzebę rozwoju odporności psychicznej i fizycznej, która wynika z sytuacji pandemii i konieczności pracy zdalnej. W roku 2021 zakres programu został uzupełniony o wnioski wynikające z analizy wyników puls check w 2021 roku oraz specjalną ankietę poświęconą temu obszarowi. W ramach programu propagujemy wśród pracowników zdrowy styl życia i wyposażamy w wiedzę. Pracownicy dowiadują się, w jaki sposób chronić i dbać o swoje zdrowie i dobre samopoczucie. W programie w roku 2021 wzięło udział 8 686 uczestników.

#### Programy w stałej ofercie rozwojowej dla pracowników i menedżerów

- **Employability – otwórz się na nowe możliwości.** Program przeznaczony jest dla wszystkich pracowników Grupy mBanku. Szczególnie ważną grupą są dla nas stanowiska, w których role i zadania zmieniają się, np. w wyniku automatyzacji lub zmiany celów biznesowych. Program inspirowały zmiany w otoczeniu biznesowym. Obejmuje trendy na rynku pracy w Europie i na świecie.

- **mAkademie.** W ich zakres wchodziły szkolenia, konferencje, warsztaty i inne inicjatywy rozwojowe. Wspierają obszary ściśle merytoryczne w różnych obszarach banku. Wzbogaca je wiedza ekspercka, która odnosi się do najnowszych trendów rynkowych. W 2021 roku były to m.in.: Data Academy, Akademia Agile, Akademia Ryzyka, Akademia Bezpieczeństwa. Akademie funkcjonujące w mBanku są przeznaczone dla wszystkich zatrudnionych pracowników bez względu na wymiar etatu.
- **Lider w nowej rzeczywistości.** Program posiada 5 etapów. Skierowany jest do wszystkich nowo awansowanych menedżerów Grupy mBanku. Dostarcza podstaw wiedzy i narzędzi z zakresu nowych metod zarządzania i komunikacji z zespołem w warunkach zdalnych. W roku 2021 w programie wzięło udział 82 „młodych” menedżerów.
- **Indywidualny program diagnostyczno-rozwojowy** dla menedżerów Top100, w tym zarządu. Jest to indywidualny program rozwojowy z zakresu executive development. Prowadzą go zewnętrzni eksperci. Program obejmuje: identyfikację naturalnych mocnych stron i motywatorów menedżera (diagnoza potencjału); ocenę kompetencji menedżerskich w oparciu o wyskalowany model dla podobnych stanowisk w branży finansowej; dopasowany długoterminowy (min. 24 miesiące) plan rozwoju uwzględniający wyniki analizy potencjału oraz oceny kompetencji. W ramach działań rozwojowych menedżerowie korzystają z wiodących światowych uczelni specjalizujących się w rozwijaniu kompetencji przywódczych – **IMD, IESE, MIT, Harvard University, Mobius**. Ze względu na koszty programu diagnozy oraz działań rozwojowych, a także czas, zaangażowanie w proces i wagę całego programu, każdego roku do programu zapraszamy od kilku do kilkunastu menedżerów top100 lub członków zarządu. W roku 2021 w programie wzięło udział 7 uczestników (w tym 3 kobiety): 6 dyrektorów top100 oraz 1 członek zarządu. Dodatkowo, w zagranicznych działaniach rozwojowych wzięło udział 2 menedżerów, którzy realizowali swój program rozwojowy w poprzednich latach, kiedy sytuacja epidemiologiczna ograniczyła możliwości wyjazdów zagranicznych. Osoby te uczestniczyły w programach Advanced Management Program, IESE oraz High Performance Leadership, IMD.
- **Studia podyplomowe.** W roku akademickim 2020/2021 sfinansowaliśmy studia podyplomowe 36 pracownikom. Zakres merytoryczny kierunków związany jest z obszarami: Big Data – analiza i przetwarzanie dużych zbiorów danych, Fintech – nowe zjawiska i technologie na rynku finansowym, Business Intelligence – wspomaganie decyzji biznesowych, Wizualna analityka danych, Zarządzanie projektami, Compliance.
- **Rozwijaj angielski.** Program rozwoju umiejętności językowych (poziomy B2, C1 lub C2). Celem jest ćwiczenie komunikacji w języku angielskim i poszerzenie słownictwa. Liczba uczestników w 2021 roku wyniosła 1 550.
- **Szkolenia indywidualne** (w tym szkolenia regulacyjne). Szczególnie istotne obszary merytoryczne to: MIFID II, AML, KYC i Monitoring relacji z klientami, nowoczesne technologie w działalności firm inwestycyjnych – aspekty regulacyjne, RODO, ESG w instytucjach finansowych, a także szkolenia związane z wdrożeniem narzędzi informatycznych. W roku 2021 roku w szkoleniach wzięło udział 1 415 uczestników.
- **Piątki z rozwojem.** Są to cykliczne wydarzenia, które składają się z kilku do kilkunastu warsztatów, webinarów oraz konsultacji. Odbývają się w każdy piątek miesiąca. W ich trakcie pracownicy mają okazję rozwijać kompetencje miękkie, społeczne, biznesowe oraz informatyczne. W 2021 w spotkaniach wzięło udział ponad 12 000 uczestników.

#### Inne działania dla pracowników

- **Działania promujące profilaktykę onkologiczną w ramach światowych dni walki z nowotworami.** Przeprowadziliśmy cykl webinarów zwiększających świadomość w zakresie profilaktyki onkologicznej oraz cykl warsztatów o nauce samobadania z psychologiem onkologicznym. Udostępniliśmy ponad 190 bezpłatnych voucherów na badania markerów nowotworowych piersi i jajnika lub jąder i prostaty. W intranecie stworzyliśmy bazę wiedzy z materiałami edukacyjnymi w zakresie profilaktyki nowotworowej oraz informacją o dostępnych dla pracowników pakietach, w ramach których mogą wykonać potrzebne badania. W 19 spotkaniach uczestniczyło 980 osób.
- **Kwiecień z LinkedIn.** Zorganizowaliśmy szereg edukacyjnych spotkań o LinkedIn dla naszych pracowników. Przez cały miesiąc #KwiecieńZLinkedIn nasi pracownicy uczyli się od najlepszych polskich ekspertów oraz pracowników LinkedIn, jak korzystać z LinkedIn, jak pozyskiwać wiedzę na LinkedIn i jak wykorzystać to narzędzie do rozwoju osobistego oraz jak budować swoją markę osobistą na LinkedIn. Spotkania edukacyjne mają na celu wsparcie budowania employee advocacy na LinkedIn. W 8 webinarach i warsztatach uczestniczyło ok. 330 osób. Warto wspomnieć, że mBank ma największy odsetek pracowników na LinkedIn wśród instytucji bankowych. Ponad 75% pracowników mBanku to użytkownicy LinkedIn.

- **Działania z okazji Międzynarodowego dnia osób z niepełnosprawnościami.** Zorganizowaliśmy spotkanie dla naszych pracowników "Niemożliwe to tylko wymówka" z udziałem gościa specjalnego - Jaśka Meli. W spotkaniu wzięło udział ponad 200 osób. Wydarzenie poświęcone było tematyce rozwoju, przezwyciężaniu barier oraz otwartości na innych. Jego celem była edukacja na temat niepełnosprawności. Dodatkowo przeprowadziliśmy akcję komunikacyjną:
  - #PoznajNieWykluczaj, czyli cykl postów o grupach społecznych zagrożonych wykluczeniem ze względu na swoją niepełnosprawność, wiek i cechy psychofizyczne, które odróżniają je od innych.
  - „Savoir-vivre wobec osób z niepełnosprawnością”, czyli cykl postów budujących świadomość na temat niepełnosprawności.

#### Zdalne narzędzia rozwojowe

mBank udostępnia pracownikom różnego rodzaju narzędzia rozwojowe. Pozwalają 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, która zawiera ponad 20 tysięcy kursów w różnorodnej formie. Są to wideo, wykłady, audio, prezentacje, animacje czy testy. W bazie jest kilkadziesiąt kategorii kursów: od umiejętności miękkich po wiedzę techniczną. Obejmuje również rozbudowane ścieżki rozwoju, które opierają się na rekomendacjach praktyków biznesu. W 2021 roku pracownicy skorzystali z 10 590 kursów.
- **Biblioteki cyfrowe Legimi.** Dzięki bibliotece nasi pracownicy mogą swobodnie korzystać z bogatego zasobu e-booków oraz audiobooków. W 2021 roku ponad 2 800 użytkowników wypożyczyło 239 637 książek.
- **Platforma SuperMemo do nauki języków obcych.** Platforma 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. Obecnie mamy 280 użytkowników.
- **Biblioteka wiedzy.** W ramach specjalnej przestrzeni w intranecie gromadzimy i prezentujemy nagrania webinarów, które prowadzimy podczas działań takich jak np. Piątki z rozwojem czy Z energią po zdrowie. Strona ułożona jest tematycznie i aktualizowana raz w tygodniu.

#### Program Rozwoju Młodych Talentów

Z myślą o edukacji i wsparciu młodych kandydatów na początku ścieżki zawodowej w mBanku prowadzimy program praktyk - Bankowe Talenty. Dzięki programowi studenci i absolwenci szkół wyższych mogą rozpocząć i rozwijać karierę ucząc się od inspirujących liderów. Dowiedzą się jak wiedzę teoretyczną, którą pozyskali na studiach przełożyć na projekty biznesowe. Program ułatwia i przyspiesza dostęp do kandydatów na stanowiska entry-level. Pozwala na optymalizację procesów rekrutacyjnych i wzrost znaczenia rekrutacji wewnętrznych.

Program Rozwoju Młodych Talentów składa się z praktyk i staży. Kierujemy go do studentów i absolwentów. Uczestnicy programu zdobywają praktyczne umiejętności i wiedzę oraz mogą liczyć na bieżące wsparcie opiekuna merytorycznego. W ramach Programu mBank oferuje praktykantom i stażystom zatrudnienie na umowę o pracę oraz 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 2021 roku przyjęliśmy łącznie 77 praktykantów, z czego po programie zatrudniliśmy 30 w ramach Grupy, a kolejnych 54 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 12 miesięcy i ma wymiar pełnego etatu. Staże odbywają się w Łodzi oraz Warszawie i mają charakter rotacyjny. Dają możliwość bezpośredniego poznania kilku obszarów banku. Kandydaci na staż wybierają jeden profil, który wyznacza wiodącą kompetencję. W 2021 roku przyjęliśmy 10 stażystów, z czego po programie zatrudniliśmy 8 osób.

### Klub mBanku

Pracownicy mBanku integrują się i rozwijają swoje zainteresowania w różnych sekcjach w Klubie mBanku. Klub również pozwala pracownikom utrzymywać relacje w czasie pracy zdalnej. Podczas pandemii wszystkie sekcje działały zgodnie z wymogami sanitarnymi. Na bieżąco informowaliśmy członków sekcji o decyzjach sztabu kryzysowego mBanku. Ponad 1600 pracowników zapisało się do 27 sekcji, które działały w 2021 roku. Klub mBanku miał budżet podobny do lat ubiegłych.

### Kultura feedback'u

W 2021 roku przeprowadziliśmy w Grupie mBank **3 badania Pulse Check**. Pierwsze z nich miało miejsce w styczniu. W badaniu wzięło udział 60% pracowników mBanku. Zapytaliśmy w nim pracowników o zmieniony tryb pracy oraz samopoczucie, poziom stresu i dbanie o zdrowie. Badani wysoko ocenili technologię, która pozwala na efektywną pracę. Wskazali również czynniki, które mają istotny wpływ na ich samopoczucie (np. zatartą granicę między pracą a życiem prywatnym czy nadmierne obciążenie pracą). Ich odpowiedzi zostały wzięte pod uwagę przy tworzeniu koncepcji hybrydowego środowiska pracy. Na podstawie wyników badania wprowadzono szereg działań w organizacji mających wspierać temat odporności fizycznej i psychicznej.

Kolejny Pulse Check został przeprowadzony w kwietniu. Frekwencja wyniosła 72%. W tym badaniu kontynuowaliśmy wątki poruszone w styczniowej ankiecie. Część z pytań dotyczyła komunikacji w naszej firmie oraz kultury współpracy, w tym efektywności spotkań. Pracownicy najwyżej ocenili atmosferę w swoim zespole, otwartość i akceptację różnic oraz, ponownie, technologię. Po badaniu podjęto między innymi działania nad zmianami w polityce wynagrodzeń oraz efektywności spotkań.

Trzecie badanie przeprowadziliśmy we wrześniu. Frekwencja wyniosła 78%. Dużą uwagę poświęciliśmy tematowi: pracy w zespołach (w tym wypracowywany model hybrydowy), współpracy z menedżerem, rozwojowi pracowników oraz różnorodności. Kontynuowaliśmy też wątki poruszone w poprzednich ankietach. Po badaniu trwają prace nad jeszcze lepszym dopasowaniem do potrzeb pracowników w zakresie wsparcia ich rozwoju oraz ścieżek kariery. Analizowany jest również temat równości szans między kobietami i mężczyznami.

### **10.3. System motywacyjny w Grupie mBanku**

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

Polityka wynagradzania:

- określa zasady wynagradzania,
- wspiera prawidłowe i skuteczne zarządzanie ryzykiem,
- nie zachęca do podejmowania decyzji obciążonych nadmiernym ryzykiem (tj. ryzykiem wykraczającym poza zaakceptowaną przez radę nadzorczą mBanku skłonność do ryzyka),
- wspiera realizację strategii,
- wspiera zarządzanie kapitałem,
- ogranicza konflikt interesów,
- jest neutralna pod względem płci.

Polityka wynagradzania banku określa stałe i zmienne składniki wynagradzania. Część zmienna wynagrodzenia zależy od celów osiągniętych przez całą organizację i poszczególnych pracowników. Zalicza się do niej bonus przyznawany członkom zarządu i pracownikom. Maksymalny poziom wysokości zmiennych składników wynagrodzenia osób objętych Polityką wynagradzania nie może przekroczyć 100% wartości wynagrodzenia stałego.

W 2021 roku Grupa mBanku realizowała programy motywacyjne dla członków zarządu banku 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.

W 2021 roku zrealizowaliśmy ostatnie rozliczenia z tych programów – prawa do transz odroczonych w ramach bonusu przyznanego za 2017 rok.

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), określane jako:

- Risk Taker I – członek zarządu mBanku lub
- Risk Taker II (z wyłączeniem Risk Takers II – członków zarządu spółki mBank Hipoteczny S.A., która realizuje odrębny program motywacyjny) – 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 warianty, 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 z okresu co najmniej 3 lat. Wysokość bonusu zależy od wysokości puli bonusów w danym roku. Szczegóły wyliczenia wysokości puli bonusów zawarte są w Polityce wynagradzania pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka mBanku S.A. Polityka dostępna jest na stronie: <https://www.mbank.pl/o-nas/lad-korporacyjny/>

Cele MBO dla zarządu banku zatwierdzone przez radę nadzorczą, są ustalane zgodnie z zasadami ustalania celów (przyjętych m.in. przez Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej dla mBanku) i uwzględniają następujące założenia:

- cele finansowe stanowią od 35%-50%. Wagi zależą od tego, jaki wpływ mają na nie poszczególni członkowie zarządu.
- cele jakościowe stanowią do 65%. Cele ustala się w zależności od odpowiedzialności na danym stanowisku.

### **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.

Decyzję o wysokości bonusu podejmuje:

- zarząd banku – dla Risk Taker II – pracownika banku lub
- rada nadzorcza spółki – dla 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.

Cele MBO/OKR dzielą się na:

- cele ilościowe,

- cele jakościowe.

Bonus dla Risk Taker I i Risk Taker II 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 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 jest niespełniony lub
- zaistniała którakolwiek z przesłanek, o której mowa w art. 142 ust. 2 ustawy Prawo Bankowe.

Taką decyzję podejmuje odpowiednio:

- rada nadzorcza mBanku – dla Risk Taker I,
- zarząd banku – dla Risk Taker II (pracownika banku) lub
- rada nadzorcza spółki – dla Risk Taker II (członka zarządu spółki z Grupy mBanku).

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.

Uchwała WZA o wypłacie za dany rok dywidendy uprawnia Risk Taker I i Risk Taker II, który otrzymał bonus (w części nieodroczonej lub odroczonej), do ekwiwalentu pieniężnego. Ekwiwalent nalicza się wyłącznie dla warrantów, które zostały objęte oświadczeniem o objęciu akcji. Zasady naliczenia i wypłaty ekwiwalentu określa Polityka Wynagradzania Risk Takers.

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. 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. 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 Takerów 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.

W 2021 roku bonus dla Risk Takerów II za 2020 rok przyznano w całości w warrantach subskrypcyjnych. Risk Takers I przyznano zgodnie z uchwałą Rady Nadzorczej wynagrodzenie zmienne w formie warrantów subskrypcyjnych. Realizacja pierwszej transzy przypada na 2022 rok.

### **Programy pracownicze w spółkach Grupy mBanku**

Zasady przyznawania bonusu dla Risk Takerów 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 przedstawia nota 43 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2021 rok.

Szczegółowe informacje na temat wynagrodzenia członków zarządu i rady nadzorczej i posiadanych przez nich akcji mBanku przedstawiliśmy w rozdziale 13.7. „Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania”.

### **10.4. Zarządzanie przez Cele (MBO/OKR) – system planowania i oceny**

Od 2011 roku w mBanku działa system zarządzania przez cele. System skupia pracowników wokół realizacji kluczowych celów organizacji. Obecnie jesteśmy w trakcie zmiany podejścia z rocznego MbO (Management by Objectives) na kwartalne OKR (ang. Objectives & Key Results, czyli cele i kluczowe rezultaty). Zarząd mBanku oraz zarządy spółek strategicznych działają w podejściu MbO. W podejściu OKR działa kluczowa kadra menedżerska oraz większość pracowników mBanku.

W ramach podejścia OKR stawiamy na:

- **PRIORYTETY:** skupiamy się na tym co najważniejsze. Zastanawiamy się, jaką wartość biznesową chcemy osiągnąć na koniec kwartału.
- **EFEKTYWNOŚĆ:** kwartalny cykl umożliwia wczesne wykrycie zagrożenia realizacji celów. W nowym podejściu możemy szybko reagować i działać efektywniej.
- **ZAANGAŻOWANIE:** pracownicy widzą szerszy kontekst swojej pracy i to, jak ich praca przekłada się na priorytety ich obszarów i organizacji.
- **WSPÓŁPRACĘ/ALIGNEMENT:** lepiej współpracujemy. Organizujemy się wokół zadań i wyzwań, a nie struktury organizacyjnej. Zrywamy z silosami na rzecz aktywnej współpracy. Gramy w jednej drużynie!
- **TRANSPARENTNOŚĆ:** cele z założenia są widoczne dla innych pracowników. Łatwiej się pracuje, jeżeli mamy jasny przepływ informacji i znamy priorytety współpracowników.

Punktem wyjścia do planowania celów w 2021 roku były priorytety wyznaczone przez członków zarządu. Przełożyły się na cele kadry menedżerskiej i pracowników. Oprócz realizacji celów MbO/OKR w ocenie rocznej oraz średniookresowej uwzględnia się również inne elementy. Są to czynniki m.in. jakościowe, postawy i wartości, feedback od menedżera i pracowników.

Pracę w podejściu OKR wspiera autorska aplikacja. Uwzględnia ona założenia OKR i bierze pod uwagę specyfikę pracy w naszej organizacji. Dzięki aplikacji pracownicy mogą na bieżąco zarządzać swoimi celami,

a także mają dostęp do celów swoich menedżerów i współpracowników. Transformację podejścia do zarządzania przez cele wspiera grupa ponad pięćdziesięciu OKR Coachów z różnych obszarów. Dla OKR Coachów opracowaliśmy specjalny plan szkoleń. Dzięki niemu zyskują oni nie tylko wiedzę z zakresu zarządzania przez cele, ale także nabywają wiele umiejętności miękkich.

## 11. Działalność mBanku na rzecz otoczenia

### 11.1. Fundacja mBanku

W 2021 roku na realizację zadań statutowych mFundacji przeznaczyliśmy łącznie około **2,35 mln zł.**

Zgodnie ze strategią „m jak matematyka”, od 2013 roku działania Fundacji mBanku (mFundacji) 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 2021 roku realizowaliśmy naszą misję przez:

- dotacje dla projektów rozwojowych z obszaru edukacji matematycznej,
- flagowy program granatowy „mPotęga”;
- nowy program grantowy „Rosnę z matematyką”;
- konkurs „Krok w przyszłość” na najlepszą pracę studencką z matematyki;
- program stypendialny „Mistrzowie matematyki”;
- partnerstwo i finansowe wsparcie zewnętrznych inicjatyw, które promują edukację matematyczną – cykl „Matematyka jest wszędzie” przygotowany we współpracy z Fundacją „Nauka. To Lubię”;
- darmową dystrybucję publikacji: „Dziecinnie prosta matematyka”, „Matematyka jest wszędzie”, „Wielcy polscy matematycy znani i nieznani. Scenariusze lekcji matematyki i nie tylko”.

W 2021 roku na realizację zadań statutowych mFundacji wydaliśmy łącznie **2 348 835,50 zł.** 100 proc. zadań statutowych dotyczyło edukacji matematycznej.

Naszymi działaniami wspieraliśmy dzieci, młodzież oraz ich rodziców i nauczycieli, a także studentów i młodych naukowców. Z dofinansowania do projektów edukacyjnych w 2021 roku skorzystało **289 podmiotów**, w tym:

- 204 szkoły publiczne (197 podstawowych i 7 ponadpodstawowych),
- 46 organizacji pozarządowych,
- 2 uczelnie wyższe,
- 28 przedszkoli publicznych,
- 7 bibliotek,
- 2 centra nauki.

Jak co roku, większość przekazanych środków trafiła do odbiorców z małych miejscowości rozsianych po całym kraju. W ten sposób przyczyniamy się do wyrównania szans edukacyjnych. Szacujemy, że z działaniami prowadzonymi w 2021 roku dotarliśmy do ponad **42 tys. odbiorców bezpośrednich i ponad 688 tys. pośrednich.**

#### Program grantowy „Rosnę z matematyką”

We wrześniu 2021 roku uruchomiliśmy pilotażową edycję programu grantowego „Rosnę z matematyką”. Program przeznaczony jest dla publicznych przedszkoli, szkół podstawowych z oddziałami przedszkolnymi lub klasami „zerowymi” oraz organizacji pozarządowych związanych z edukacją. Nowa inicjatywa zakłada popularyzację edukacji matematycznej, która opiera się na uczeniu przez zabawę. Chcemy pokazać praktyczne zastosowania matematyki, bezpośrednio angażować dzieci poprzez pracę w grupie i aktywność ruchową, a także włączać w proces edukacyjny rodziców, dziadków czy opiekunów. Ważne jest również promowanie dobrych praktyk edukacji matematycznej wśród nauczycielek i nauczycieli wychowania przedszkolnego.

Pierwsza, pilotażowa edycja skierowana była do beneficjentów z województwa łódzkiego i województwa mazowieckiego. Do konkursu zgłoszono 233 projekty. Granty w wysokości od 2 tys. zł do 5 tys. zł otrzymało 40 projektów na łączną kwotę 189 tys. zł. Projekty będą realizowane w okresie od stycznia do czerwca 2022 roku.

## **Program grantowy „mPotęga”**

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

W 2021 roku, w ramach 8. edycji programu, przyznaliśmy granty na 161 projektów z całej Polski. Dofinansowanie otrzymało 91 projektów, które kierujemy do uczniów klas 4-6, i 70 projektów dla uczniów klas 7-8 szkół podstawowych. Co ważne, większość grantów trafia do szkół z mniejszych miejscowości.

Łączna kwota, jaką w tym roku przeznaczyliśmy na granty, wyniosła 963,5 tys. zł. Ponadto, przyznaliśmy po 5 tys. zł dwóm projektom, które otrzymały najwięcej głosów w internetowym plebiscycie.

## **Internetowy cykl edukacyjny „Matematyka jest wszędzie”**

Cykl edukacyjny „Matematyka jest wszędzie” to efekt współpracy mFundacji i Fundacji „Nauka. To Lubię”. Na popularnym kanale „Nauka. To Lubię Junior” (YouTube), prowadzonym przez popularyzatora nauki Tomasza Rożka, ukazało się 10 filmów, w których przekonywaliśmy, że matematykę można zrozumieć i polubić.

Inspiracją dla filmów była wydana przez mFundację książka „Matematyka jest wszędzie”, a głównym celem projektu było pokazanie rodzicom i dzieciom, że matematyka to znacznie więcej niż rachunki i wzory. Otacza nas wszędzie, stykamy się z nią każdego dnia. Nie tylko w szkole na lekcjach matematyki, ale w codziennym życiu, np. na zakupach, podczas gotowania, w podróży, a nawet w trakcie sprzątania swojego pokoju.

Na kanale YouTube cykl obejrzało łącznie blisko 60 tys. widzów. Dodatkowo, z promocją treści matematycznych dotarliśmy do 800 tys. użytkowników.

## **11.2. Inne działania na rzecz społeczeństwa**

### **mBank jest eko**

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 m.in. akcje pracownicze i specjalna sekcja w intranecie mBanku, gdzie budujemy świadomość i promujemy postawy pro-ekologiczne. W 2021 roku pretekstem do eko-edukacji pracowników były wydarzenia takie jak Tydzień Ziemi czy święta Bożego Narodzenia. Porady, jak postępować bardziej ekologicznie w codziennym życiu obejmowały zagadnienia takie jak segregacja i zmniejszanie ilości odpadów, odpowiedzialne zakupy, ekologiczne kosmetyki i żywność, a także niemarnowanie jedzenia. Pracowników zapraszaliśmy też na spotkania z ekspertami, takimi jak np. Marcin Popkiewicz czy Jagna Niedzielska. Inicjatywy te cieszą się zainteresowaniem i angażują setki pracowników mBanku.

„mBank jest eko” to również inicjatywy systemowe, które zmniejszają zużycie zasobów takich jak woda, energia i papier oraz eliminują plastik. W 2020 roku zrezygnowaliśmy z drukowanych ulotek, a informacje o usługach prezentujemy klientom w formie elektronicznej. Dzięki tej decyzji, oszczędzamy 5 ton papieru rocznie. Dodatkowo, postępująca cyfryzacja, system zarządzania wydrukami i przejście znacznej części pracowników w tryb pracy zdalnej pozwoliły na zaoszczędzenie ponad 5 mln kartek A4 w porównaniu z 2020 rokiem. W naszych placówkach stosujemy też perlatory pozwalające oszczędzać wodę, a także certyfikowane, ekologiczne środki czystości, które kupujemy w opakowaniach z recyklingu. Dzięki temu ostatniemu rozwiązaniu w 2021 roku udało się nam zaoszczędzić 76 kg ropy naftowej, 14 kg tworzyw sztucznych i 239 kg emisji CO<sub>2</sub>.

Pandemia COVID-19 pokazała nam, że możemy dobrze funkcjonować w opcji „mniej”. Ta refleksja oraz wyzwania środowiskowo-klimatyczne spowodowały, że w 2020 i 2021 roku nie wręczaliśmy i nie przyjmowaliśmy prezentów świątecznych. Pozwala to znacznie zmniejszyć zużycie paliwa i ilość odpadów.

Wyniki projektu:

Zużycie papieru drukarkowego w Grupie mBanku w kolejnych latach:

Zużycie papieru	Grupa mBanku	mBank Polska	Spółki i oddziały zagraniczne*
Liczba mln kartek A4 w 2019 roku	35,3	17,0	18,3
Liczba mln kartek A4 w 2020 roku	26,6	15,6	11,1
Liczba mln kartek A4 w 2021 roku	21,4	10,0	11,4

\* mLeasing, mBank Hipoteczny, mFactoring, mFinanse, oddziały w Czechach i na Słowacji

**Działania na rzecz osób z niepełnosprawnościami**

W mBanku utrzymujemy wprowadzony w 2018 roku model obsługi klientów z niepełnosprawnościami. Umożliwiamy im wyrażenie zgody na przetwarzanie danych o niepełnosprawności. Klienci, którzy to zrobili, są podczas kontaktów z centrum wsparcia automatycznie łączeni z odpowiednio wyspecjalizowanym konsultantem. M.in. mają oni możliwość wyboru wideo-usługi w Polskim Języku Migowym. Łączą się z pracownikami banku, którzy komunikują się w PJM bez pośrednictwa tłumacza zewnętrznego.

Kontynuujemy też edukację pracowników, którzy zajmują się obsługą klienta w oddziałach mBanku. Temu zagadnieniu poświęcone są szkolenia z cyklu „Wrażliwość na niepełnosprawność”, które organizujemy we współpracy z Fundacją Integracja. W 2021 roku szkolenie takie zorganizowaliśmy online.

Tworząc nowe odsłony serwisu transakcyjnego, korzystamy z wiedzy i doświadczeń naszych pracowników z niepełnosprawnościami.

Współpracujemy ze środowiskiem bankowym w ramach funkcjonującej przy ZBP grupy roboczej ds. obsługi osób z niepełnosprawnościami przez banki.

Działamy też na rzecz wyrównywania szans osób z niepełnosprawnościami wśród naszych pracowników. Powołaliśmy stanowisko ds. budowania różnorodności i inkluzywności. Zadaniem zajmującego je pracownika jest koordynacja wszystkich działań, które wspierają szacunek dla różnorodności wewnątrz mBanku. Wartości, które wspierają różnorodność, uwzględniliśmy w naszym modelu wartości i zachowań. Chcemy budować i promować kulturę pracy, która opiera się na zaufaniu i dobrych intencjach, w której pracownicy mogą podejmować odważne decyzje i tworzyć innowacje. mBank to miejsce, w którym możemy być najlepszą wersją siebie, z poszanowaniem tego, że każdy z nas jest inny.

Edukujemy naszych pracowników w ramach cyklu szkoleń „Poznaj, nie wykluczaj”. Dzielimy się w jego ramach informacjami na temat grup społecznych zagrożonych wykluczeniem ze względu na niepełnosprawność i inne cechy, które odróżniają te grupy od pozostałych. Uważamy pracowników, jak zachowywać się, by nikogo nie wykluczać, oraz zachęcamy do otwartości.

Z okazji Międzynarodowego Dnia Osób z Niepełnosprawnościami zaprosiliśmy naszych pracowników na webinar z Jaśkiem Melą, podróżnikiem i mówcą motywacyjnym. Wykład „Niemożliwe to tylko wymówka” zachęcał do wyzbycia się stereotypów i uprzedzeń. Tego dnia przypomnieliśmy również naszym pracownikom savoir-vivre wobec osób z niepełnosprawnością oraz zorganizowaliśmy lekcję języka migowego.

**Edukacja internautów w zakresie cyberbezpieczeństwa**

W czerwcu 2021 roku przeprowadziliśmy ogólnopolską kampanię edukacyjną pod hasłem „Ludzie są niesamowici”. Kampania dotyczyła cyberbezpieczeństwa. Tłumaczyliśmy internautom, które sytuacje w sieci mogą być groźne i dlaczego. W tej edycji 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 główny przekaz kampanii. Wskazywaliśmy, jak się chronić, a także zachęcaliśmy do sprawdzenia swojej wiedzy w teście bezpieczeństwa nt. potencjalnych zagrożeń.

To kolejny rok, w którym prowadziliśmy działania wokół tematyki cyberbezpieczeństwa. mBank już od kilku lat realizuje kampanie promujące zasady bezpieczeństwa w cyfrowym świecie. Byliśmy pierwszym bankiem, który zainicjował tak szeroką kampanię edukacyjną na ten ważny (nie tylko dla klientów banków) temat.

Podczas kampanii w 2021 roku dotarliśmy do 11,6 mln unikalnych użytkowników. Specjalny serwis poświęcony cyberedukacji odwiedziło na przestrzeni roku 1,6 mln osób. Spędzili tam średnio kilka minut, co jest bardzo dobrym wynikiem, w porównaniu do innych prowadzonych działań. Podczas trwania kampanii test dot. bezpieczeństwa w sieci wypełniło ponad 50 tys. użytkowników.

Kolejna odsłona kampanii, której rezultaty podsumujemy w 2022 roku, ruszyła 29.12.2021.

### **Fundusz „m jak malarstwo”**

„m jak malarstwo” to jeden z projektów strategii odpowiedzialnego biznesu mBanku. Dzięki stworzonemu przez nas specjalnemu funduszowi 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. Mogą to być pojedyncze prace konkretnych twórców, jak i ich większe zbiory.

W latach 2020-21 mBank kupił 57 prac autorstwa 34 współczesnych polskich malarzy. Ponadto kolekcja 50 z nich zadebiutowała w październiku 2021 roku w formie wystawy „m jak młodość” w Państwowej Galerii Sztuki w Sopocie. W grudniu 2021 roku mBank przyznał też po raz pierwszy nagrodę dla najlepszej pracy malarskiej. Nagrodę przyznaliśmy podczas przeglądu dyplomów Akademii Sztuk Pięknych w Warszawie UpComing.

Spodziewamy się, że w przyszłości kolekcja mBanku (ponownie) posłuży jako pomost dla kolejnego pokolenia twórców, a fundusz „m jak malarstwo” będzie działał na zasadzie wspierającego artystów perpetuum mobile. Inicjatywa mBanku aktywizuje polski rynek sztuki i wspiera najbardziej utalentowanych, młodych twórców.

### **Inne inicjatywy społeczne**

Inne inicjatywy społeczne mBanku – współpraca z Wielką Orkiestrą Świątecznej Pomocy (WOŚP) oraz kampania „Cyfrowe rewolucje” dla firm e-commerce – zostały opisane w rozdziale 1.7 „Najważniejsze wydarzenia i projekty w Grupie mBanku w 2021 roku”.

## 12. Informacje niefinansowe

### 12.1. Informacje o oświadczeniu

Oświadczenie na temat informacji niefinansowych Grupy mBanku za 2021 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. Zgodnie z wymogami prawnymi po raz pierwszy dodajemy też wskaźniki wymagane przez Taksonomię UE. Elementy te odnoszą się do koncepcji społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju Grupy mBanku (ESG). Dotyczy ona zagadnień środowiskowych (E – Environment), w tym związanych z klimatem, społecznych (S – Social), w tym związanych z odpowiedzialnością za klientów i pracowników, a także zarządczych (G – Governance).

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 2021 odpowiadały one za 98,6% etatów w Grupie mBanku.

W oświadczeniu korzystamy ze standardów raportowania Global Reporting Initiative (GRI).

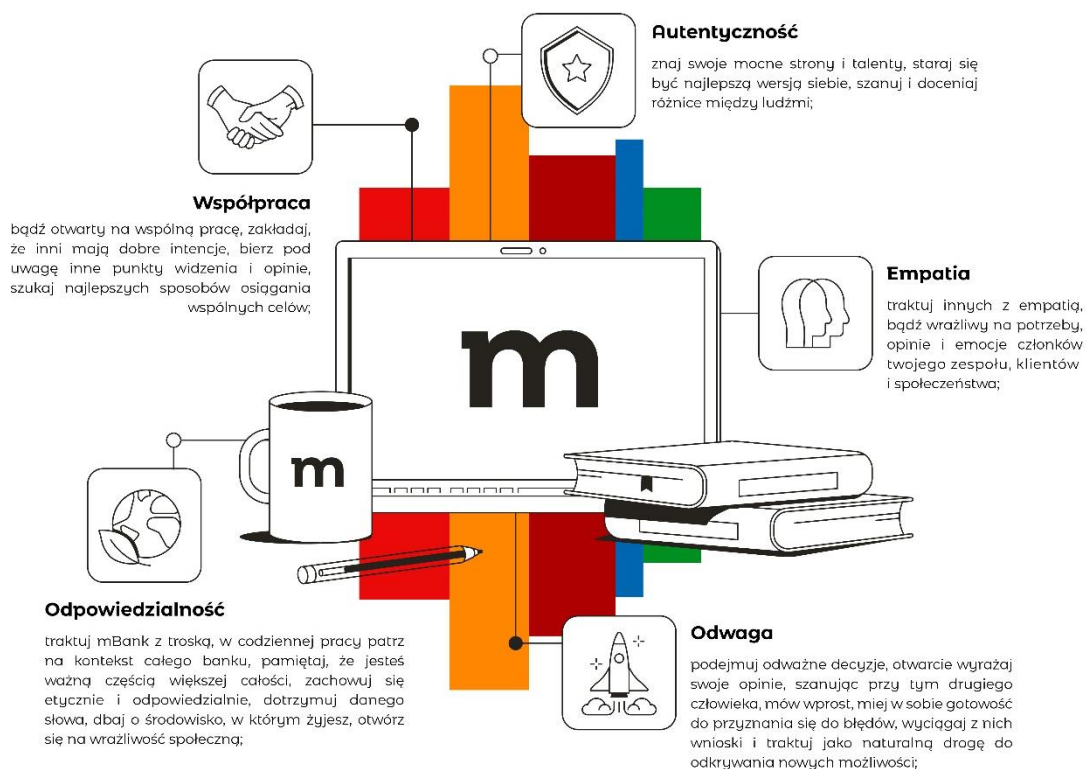
Więcej szczegółów na temat zrównoważonego rozwoju w Grupie mBanku będzie można przeczytać w raporcie zintegrowanym Grupy mBanku za 2021 rok. Udostępnimy go na stronie internetowej mBanku.

### 12.2. 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, który jest zorientowany na generowanie korzyści dla klientów, akcjonariuszy, pracowników i innych interesariuszy. Identyfikujemy ich rzeczywiste potrzeby i wdrażamy odpowiednie rozwiązania, wychodząc naprzeciw obecnym i przyszłym wymaganiom.

W naszej pracy kierujemy się następującymi wartościami:



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 biznesowej. 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 koncerny z powodzeniem korzystają z 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 środowisko. Możliwość korzystania z bankowości przez klientów mobilnie i przez internet istotnie zmniejsza potrzebę wizyt w placówkach i zużycie papieru. 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 2021 roku kontynuowaliśmy ten trend, który nabrał szczególnego znaczenia rok wcześniej. Dziś umożliwiamy klientom zdalne załatwienie wielu spraw, takich jak na przykład otwarcie konta całkowicie online. W 2021 roku zaprezentowaliśmy odświeżone wersje naszych aplikacji bankowości mobilnej, udostępniliśmy kolejne opcje zbliżeniowych płatności mobilnych i wdrożyliśmy automatycznego asystenta głosowego, tzw. voicebota. Udostępniliśmy też kolejne cyfrowe narzędzia naszym pracownikom, dzięki którym mogą oni efektywnie pracować w trybie zdalnym.

W listopadzie 2021 roku przyjęliśmy nową strategię biznesową mBanku na lata 2021-2025, której integralną częścią są kwestie ESG. Nowa strategia obejmuje 5 filarów działań ESG:



Szczegółowe informacje o naszej strategii ESG na lata 2021-2025 można znaleźć w rozdziale 3. „Strategia Grupy mBanku” oraz [na stronie internetowej mBanku](#).

Wdrażanie naszej nowej strategii ESG nadzoruje Komitet Zrównoważonego Rozwoju (KZR) Grupy mBanku. Wskazuje on główne kierunki działań i proponuje je zarządowi, organizuje system zarządzania ESG i nadzoruje przebieg inicjatyw z tego obszaru. Wydaje decyzje i rekomendacje dotyczące polityk i

wytucznych ESG. Koordynuje też pracę różnych jednostek organizacyjnych z Grupy mBanku oraz służy jako forum dialogu na temat zrównoważonego rozwoju. Komitetowi przewodniczy wiceprezes zarządu odpowiedzialny za obszar ryzyka (CRO), a w jego skład wchodzi przedstawiciele wszystkich pionów mBanku oraz spółek z Grupy.

Co kwartał tematy ESG zarząd mBanku omawia z radą nadzorczą. O kwestiach ESG regularnie dyskutuje też Komisja ds. Ryzyka rady nadzorczej.

Kwestie ESG są jednym z elementów, które bierzemy pod uwagę przy ocenie efektów pracy 100 najwyższych rangą pracowników mBanku, w tym członków zarządu.

Zagadnienia związane z ESG są istotnym elementem procesów biznesowych Grupy mBanku, takich jak zarządzanie ryzykiem, wprowadzanie do oferty nowych produktów finansowych i ich sprzedaż klientom, zatrudnianie i rozwój pracowników czy relacje z dostawcami.

W 2021 roku podpisaliśmy Zasady Odpowiedzialnej Bankowości ONZ i przystąpiliśmy do Inicjatywy Finansowej Programu Narodów Zjednoczonych ds. Środowiska (UNEP-FI). Nieustannie wspieramy także 10 zasad inicjatywy Global Compact, której jesteśmy członkiem. W naszych działaniach kierujemy się Celami Zrównoważonego Rozwoju ONZ.

### **12.3. Polityki, należyta staranność i ich wyniki**

#### **Polityka zgodności w mBanku**

Polityka zgodności zawiera ogólne zasady zapewniania zgodności działania mBanku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi. Dotyczy to również zgodności z zaleceniami i rekomendacjami KNF oraz innych organów państwa właściwych dla przedmiotu działalności banku.

Zapewnianie zgodności odbywa się w ramach trzech linii obrony:

1. Pierwsza linia obrony to zarządzanie ryzykiem braku zgodności i realizacja funkcji kontroli w działalności operacyjnej,
2. Druga linia obrony to co najmniej:
  - zarządzanie ryzykiem braku zgodności oraz realizacja funkcji kontroli w ramach zadań realizowanych przez Departament Compliance,
  - zarządzanie ryzykiem przez pracowników na specjalnie powoływanych do tego stanowiskach lub w jednostkach organizacyjnych, gdy część zadań w tym zakresie powierzono innym jednostkom w ramach pierwszej lub drugiej linii obrony,
3. 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.

Za realizację postanowień tej polityki są odpowiedzialni wszyscy pracownicy banku, stosownie do wykonywanego przez nich zakresu obowiązków oraz nadanych im uprawnień:

- Pracownicy mBanku identyfikują, oceniają, kontrolują oraz monitorują ryzyko braku zgodności z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi. Przygotowują także kwartalne raporty dla Departamentu Compliance.
- Dyrektorzy jednostek organizacyjnych, w ramach funkcji kontroli, są odpowiedzialni za taką organizację pracy, aby pracownicy przestrzegali polityki zgodności.
- Departament Compliance przygotowuje i przedkłada zarządowi banku, radzie nadzorczej oraz Komisji ds. Audytu raporty roczne, kwartalne i doraźne.
- Zarząd banku odpowiada za efektywne zarządzanie ryzykiem braku zgodności w banku. Składa na ten temat roczne sprawozdania radzie nadzorczej i Komisji ds. Audytu.
- 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.

Audyty wewnętrzne obejmują wszystkie obszary działalności banku oraz podmioty zależne. Zagadnieniami audytowymi z obszaru compliance są m.in.:

- Realizacja programu AML i polityki sankcji,

- Ochrona danych osobowych,
- Zgodność działania z prawem w zakresie obrotu instrumentami finansowymi,
- Zarządzanie ryzykiem braku zgodności,
- Przeciwdziałanie nadużyciom, w tym korupcji.

Podczas audytów wewnętrznych oceniamy adekwatność i skuteczność systemów zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej w audytowanych procesach, odpowiednio na pierwszej i drugiej linii obrony. Uwzględniamy przy tym adekwatność i skuteczność mechanizmów kontrolnych i niezależnego monitorowania ich stosowania w ramach tych linii. W każdym audycie weryfikujemy też zgodność wewnętrznych regulacji i procesów z wymogami zewnętrznymi.

#### Wyniki realizowanej polityki:

GRI 419-1 Niezgodności z prawem i regulacjami w obszarze społecznym i ekonomicznym

W 2021 roku zapłaciliśmy trzy kary finansowe, w tym dwie nałożone przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK) i jedną nałożoną przez Komisję Nadzoru Finansowego (KNF), na łączną kwotę 9,5 mln zł. Nałożone na mBank sankcje niefinansowe objęły natomiast jedną decyzję UOKiK.

Organ	Przedmiot postępowania	Rok wszczęcia	Wyniki postępowania	Odpowiedź mBanku
UOKiK	Stosowanie niedozwolonych klauzul we wzorach umów w sprawie indywidualnych kont emerytalnych (IKE)	2012	Pierwotna kara 14,79 mln zł zmniejszona do 2,46 mln zł	mBank zapłacił karę
UOKiK	Niestosowanie przez mBank ujemnego oprocentowania kredytów w zw. z ujemną stawką LIBOR	2015	Nałożona kara w wysokości 6,58 mln zł	mBank zapłacił karę
KNF	Brak prawidłowej identyfikacji beneficjentów rzeczywistych w przypadku niektórych klientów	2019	Nałożona kara w wysokości 0,45 mln zł	mBank zapłacił karę
UOKiK	Oplaty pobierane przez mBank za wypowiedzenie umowy o kredyt odnawialny	2020	Decyzja urzędu o zwrocie opłat klientom	mBank zwrócił opłaty klientom

Audyty wewnętrzne prowadzone w 2021 roku w zakresie compliance dotyczyły przeciwdziałania praniu pieniędzy i polityki sankcji w wybranych obszarach działania banku (3 audyty) oraz wdrożenia RODO (1 audyt). W ich efekcie Departamentu Audytu Wewnętrznego wskazał obszary wymagające poprawy. Bank terminowo realizował zalecenia wydane w wyniku tych audytów.

#### **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:

1. Pierwszą linią są jednostki organizacyjne banku,
2. Drugą linię obrony stanowi Departament Compliance, który:
  - wyznacza standardy dotyczące zgodności z przepisami i regulacjami w zakresie przeciwdziałania korupcji,

- monitoruje przestrzeganie tych standardów,
3. Trzecia linia obrony to Departament Audytu Wewnętrznego, który ocenia 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.

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 prowadzi rejestr postępowań w sprawach o korupcję. Przedstawia zarządowi i radzie nadzorczej banku okresowe raporty z realizacji polityki antykorupcyjnej w ramach raportów z zarządzania ryzykiem braku zgodności. Może również samodzielnie, niezależnie od zgłoszeń z jednostek organizacyjnych, podejmować kroki w celu wykrycia działań o charakterze korupcyjnym. Departament Compliance przeprowadza kontrole planowe i ad-hoc w obszarach banku szczególnie narażonych na ryzyko korupcji. Dotyczy to w szczególności współpracy z partnerami biznesowymi banku.

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. M.in. zabrania ona:

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 rejestr przyjmowanych i wręczanych prezentów. Regularnie sprawdza też, czy zasady przyjmowania i wręczania prezentów są przestrzegane.

#### Wyniki realizowanej polityki:

GRI 205-3 Potwierdzone przypadki korupcji i podjęte działania

W 2019, 2020 i 2021 roku nie stwierdziliśmy przypadków korupcji.

GRI 205-2 Odsetek pracowników przeszkolonych w zakresie polityk i procedur antykorupcyjnych organizacji

Nasi pracownicy są cyklicznie szkoleni w zakresie przeciwdziałania korupcji i przyjmowania/wręczania prezentów. Te coroczne szkolenia są obowiązkowe dla wszystkich pracowników etatowych banku, jak również dla kontraktorów, którzy mają dostęp do danych podlegających ochronie. Szkolenie zakończone jest testem wiedzy z obowiązkowym progiem zaliczenia. Ponadto Departament Compliance prowadzi szkolenia dla węższych grup docelowych, dopasowane do specyfiki ich działania i poziomu narażenia na ryzyko korupcji.

	2019	2020	2021
Odsetek przeszkolonych pracowników (mBank S.A.)	95%	83%	97%

#### **Polityka w zakresie przeciwdziałania nadużyciom w mBanku i whistleblowing**

Polityka ta określa, kto i w jaki sposób odpowiada za przeciwdziałanie nadużyciom. Stosujemy politykę „zero tolerancji” wobec każdej osoby, która popełniła nadużycie, bądź przestępstwo finansowe.

Konsekwencją może być postępowanie karne, środki dyscyplinarne wynikające z prawa pracy lub dochodzenie roszczeń cywilnych.

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.

Niedozwolone są jakiejkolwiek formy nacisku wobec pracowników banku, którzy w dobrej wierze zgłosili podejrzenie popełnienia nadużycia, naruszenie regulacji wewnętrznych banku lub obowiązujących przepisów prawa. 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 (zasada ochrony sygnalisty).

Zasady zgłaszania nadużyć oraz tryb ich analizowania określają regulacje wewnętrzne, zgodnie z którymi:

- każdy pracownik banku ma obowiązek zgłosić, że podejrzewa lub wie o nadużyciu,
- należy to robić w dobrej wierze, aby uniknąć umyślnego skrzywdzenia kogoś,
- nie wolno stosować jakichkolwiek form represji wobec pracownika, który w dobrej wierze zgłasza podejrzenie popełnienia nadużycia, nawet wtedy, gdy informacje nie zostaną potwierdzone w toku postępowania wyjaśniającego,
- informacje zamieszczone w zgłoszeniu, jak też uzyskane w toku postępowania wyjaśniającego, podlegają regulacjom o ochronie danych i należy je traktować jako poufne,
- 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.

Wstępnej weryfikacji zgłoszeń dokonują pracownicy Departamentu Compliance. Zgłoszenia zarejestrowane w systemie bądź w inny sposób sprawdzają i analizują upoważnione osoby: pracownicy Departamentu Rozwoju Pracowników i Kultury Organizacji, pracownicy oddziałów zagranicznych, rzecznik etyki oraz pracownicy Departamentu Compliance. Zgłoszenia analizujemy jak najszybciej po otrzymaniu i rozpatrujemy w nieprzekraczalnym terminie 30 dni kalendarzowych od daty ich wpłynięcia. Gdy potwierdzimy zgłoszone nadużycie, sprawę kontynuujemy zgodnie z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi banku.

Zapobiegamy ponownemu pojawieniu się nieprawidłowości. Określamy standardy i wytyczne postępowania w regulacjach wewnętrznych. Prowadzimy szkolenia, wydajemy rekomendacje działań naprawczych oraz przeprowadzamy kontrole.

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	2021
sprawy zgłoszone do Zespołu przeciwdziałania nadużyciom	63	76	70

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.

Nie odnotowaliśmy przypadków nadużyć wewnętrznych, które skutkowały istotnymi stratami dla banku lub negatywnym wpływem na ryzyko reputacji.

W 2022 roku będziemy dostosowywać proces whistleblowing do nowych wymogów regulacyjnych. Oczekujemy na opublikowanie lokalnej ustawy o ochronie sygnalistów, która ma przenieść na grunt prawa polskiego dyrektywę UE. W 2021 roku dokonaliśmy analizy luki w stosunku do opublikowanego projektu ustawy.

### **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 obowiązkowy raport bieżący do Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) i Polskiej Agencji Prasowej (PAP). Dotyczy to również niektórych innych zdarzeń, które nie są informacjami poufnymi. 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 poinformować o nim Departament Compliance.

Niedostarczenie, nieterminowe dostarczenie raportu lub dostarczenie nierzetelnego raportu niesie ze sobą ryzyko nałożenia na mBank kar finansowych. W takiej sytuacji ryzyko kar finansowych dotyczy również:

- osób, które dostarczają informacje na potrzeby raportu,
- członków zarządu, którzy nadzorują dany obszar.

mBank prowadzi listę osób, które pełnią obowiązki zarządcze w rozumieniu MAR.

Dodatkowo od początku 2022 roku w mBanku obowiązuje nowa Polityka informacyjna dotycząca komunikacji z inwestorami, mediami oraz klientami. Określa ona zakres ujawnianych informacji oraz sposób realizacji polityki. Według jej zapisów, mBank prowadzi otwartą i przejrzystą komunikację. Uwzględnia ona potrzeby wszystkich interesariuszy oraz zapewnia im powszechny i równy dostęp do informacji, zgodnie z najwyższymi standardami rynkowymi oraz obowiązującymi przepisami prawa.

#### Wyniki realizowanej polityki:

Liczba oraz wysokość kar finansowych nałożonych za niedostarczenie, dostarczenie nieterminowe lub dostarczenie nierzetelnego raportu: w 2021 roku, podobnie jak w ciągu dwóch poprzednich lat, nie odnotowano takich przypadków.

### **Polityka zarządzania konfliktami interesów w mBanku**

Polityka ta 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 ten dotyczy wprowadzania regulacji wewnętrznych, rozwiązań informatycznych, konsultacji udzielanych jednostkom organizacyjnym, działań kontrolnych i szkoleniowych oraz wydawania rekomendacji. Departament Compliance analizuje zgłoszone konflikty interesów, wydaje rekomendacje odnośnie 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:

Pracownicy banku (zatrudnieni na cały etat lub jego część oraz kontraktorzy mający dostęp do danych podlegających ochronie) mają obowiązek odbyć coroczne szkolenie obejmujące zarządzanie konfliktami interesów. Szkolenie zakończone jest testem wiedzy z obowiązkowym progiem zaliczenia. Ponadto Departament Compliance prowadzi szkolenia dla węższych grup docelowych, dopasowane do specyfiki ich działania i profilu ryzyka konfliktu interesów.

	2019	2020	2021
Odsetek przeszkolonych pracowników	95%	83%	97%

#### **Polityka w sprawie oceny kwalifikacji (odpowiedniości), powoływania i odwoływania członków organu banku**

Polityka ta opisuje kryteria oraz proces oceny kwalifikacji (kandydatów na) członków zarządu, rady nadzorczej i Komisji ds. Audytu mBanku. Dokument ten określa zasady postępowania w razie wakatu na stanowisku członka rady nadzorczej i zarządu, w tym w sytuacjach nagłych i niespodziewanych, wymagających niezwłocznego uzupełnienia tego wakatu. Polityka wprowadza zasady, których należy przestrzegać, aby stanowiska członków najważniejszych organów banku zajmowały osoby, które mają odpowiednie do pełnionej funkcji:

- kwalifikacje,
- wiedzę merytoryczną,
- umiejętności,
- doświadczenie zawodowe,
- predyspozycje i reputację.

Muszą one również odznaczać się uczciwością, rzetelnością oraz zdolnością do prowadzenia spraw banku w sposób ostrożny i stabilny.

Ponadto jednym z celów w zakresie doboru składu zarządu i rady nadzorczej jest stosowanie kryterium wszechstronności i różnorodności, w tym z uwagi na płeć, wiek i doświadczenie zawodowe.

Walne zgromadzenie akcjonariuszy (WZA) oraz rada nadzorcza, uwzględniając wynik oceny odpowiedniości, dokonując doboru składu rady/zarządu dążą do osiągnięcia równowagi w zakresie reprezentowania płci w ich składzie, a co najmniej osiągnięcia minimalnego udziału mniejszości ze względu na płeć na poziomie 30% w obu tych organach jako całości.

#### Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2020	2021
Liczba kobiet w zarządzie mBanku	1	0	0
Udział kobiet w zarządzie mBanku	14,3%	0,0%	0,0%
Liczba kobiet w radzie nadzorczej mBanku	2	4	3
Udział kobiet w radzie nadzorczej mBanku	20,0%	50,0%	37,5%

Dane wg stanu na koniec 2021 roku.

## **Polityki i należyta staranność związane z bezpieczeństwem informacji i cyberbezpieczeństwem**

Istotnym celem podejmowanych przez nas działań jest zapewnienie bezpieczeństwa zasobów informacyjnych mBanku, zarówno w Polsce, jak i w oddziałach zagranicznych, w zakresie ochrony ich poufności, integralności, dostępności oraz autentyczności. Informacje chronimy niezależnie od formy ich utrwalenia. Dążymy do utrzymania ciągłości usług świadczonych dla klientów oraz zapewnienia ciągłego reagowania na incydenty.

Cele te realizujemy zgodnie z **Polityką bezpieczeństwa informacji**. Przewiduje ona m.in.:

- postrzeganie zarządzania bezpieczeństwem informacji jako istotnego elementu zarządzania bankiem,
- stosowanie standardów bezpieczeństwa wypracowanych w oparciu o doświadczenie pracowników mBanku, standardy obowiązujące w Grupie Commerzbanku, międzynarodowe normy oraz najlepsze praktyki w tym zakresie na świecie,
- ciągłe podnoszenie kwalifikacji pracowników i wzrost ich świadomości w zakresie bezpieczeństwa informacji, szczególnie w związku ze stałym rozwojem nowych produktów bankowych oraz pojawianiem się nowych zagrożeń,
- zapewnienie odpowiednich zasobów na realizację procesów bezpieczeństwa i wdrażanie nowych zabezpieczeń,
- zaangażowanie wszystkich pracowników w realizację polityki,
- edukowanie klientów w zakresie bezpiecznego zachowania w cyfrowym otoczeniu,
- rozwój i ciągłe doskonalenie systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji.

Drugą kluczową regulacją kształtującą nasze działania w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego jest **Polityka cyberbezpieczeństwa**. Jej głównym celem jest zapewnić wysoki poziom cyberbezpieczeństwa w zakresie usług świadczonych klientom, działań realizowanych przez pracowników banku oraz w relacjach z innymi instytucjami finansowymi. Wizję tę realizujemy przez cele szczegółowe, w tym:

- dopasowanie niezbędnego poziomu cyberbezpieczeństwa do innowacyjnego biznesu;
- ciągłe podnoszenie świadomości pracowników i klientów w zakresie bezpieczeństwa informacji;
- zarządzanie ryzykiem cyberzagrożeń przez system wczesnego wykrywania, reagowania, wyciągania wniosków oraz szacowanie ryzyka;
- zarządzanie incydentami;
- zarządzanie dostawcami i współpraca z partnerami biznesowymi;
- rozwój i ciągłe doskonalenie.

Działania w zakresie zapewnienia wymaganego poziomu bezpieczeństwa koordynowane są przez pracowników Departamentu Bezpieczeństwa mBanku zarządzanego przez dyrektora departamentu w roli CSO (Chief Security Officer). Całość działań nadzorowana jest bezpośrednio przez członka zarządu w roli COO oraz powołany formalnie Komitet Bezpieczeństwa, w skład którego wchodzi przedstawiciele poszczególnych obszarów banku. Komitet posiada uprawnienia i decyduje o istotnych działaniach w zakresie bezpieczeństwa związanych z: ochroną informacji, uwzględnieniem ochrony informacji w systemach informatycznych, przestępczością bankową, ochroną fizyczną i techniczną, a także zapewnieniem ciągłości działania banku.

W ramach Departamentu Bezpieczeństwa funkcjonuje zespół Security Operations Center (SOC). Dzięki niemu jesteśmy w stanie, w trybie 24/7/365, skutecznie realizować działania związane z monitorowaniem bezpieczeństwa oraz obsługą cyberincydentów i incydentów płatności. Posiadamy również własny zespół CERT, zrzeszony w ramach europejskiej organizacji Trusted Introducer, współpracujący blisko z innymi zespołami tego typu. Od 2017 roku CERT mBanku posiada status Accredited, potwierdzający wysoką dojrzałość organizacyjną i sprawność działania. Wdrożony przez nas System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji jest zgodny ze standardem ISO 27001. Jest to również istotny element wymagań nakładanych na bank w ramach Ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa. Stopień spełnienia tych wymagań potwierdzany jest cyklicznie, raz na dwa lata, w ramach audytu zgodności. Ostatni taki audyt odbył się w IV kwartale 2021 roku.

W działaniach operacyjnych wykorzystujemy szereg rozwiązań monitorowania bezpieczeństwa od renomowanych i uznanych dostawców. Pozwalają nam one budować skuteczny, wielowarstwowy system ochrony (security-in-depth). Współpracujemy również z dostawcami usług Threat Intelligence i Threat

Hunting. Dzięki nim jesteśmy w stanie skutecznie i proaktywnie zapobiegać wielu zagrożeniom oraz reagować na zaistniałe cyberincydenty.

Nasze działania w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa oraz aktualny, realny poziom bezpieczeństwa procesów, systemów IT oraz świadczonych usług weryfikujemy z pomocą audytów bezpieczeństwa, audytów zgodności, zaawansowanych testów bezpieczeństwa, testów penetracyjnych oraz przekrojowych testów Red Team. Działania te są realizowane zgodnie z ustalonym rocznym planem, który jest aktualizowany i rozszerzany adekwatnie do identyfikowanych ryzyk (w przypadku wdrażania nowych systemów, wykorzystywania nowych technologii, zaistnienia incydentów, identyfikacji nowych zagrożeń itp.). Wykryte podatności i nieprawidłowości przekuwamy na wnioski i rekomendacje. Wdrożenie ich pozwala stale podnosić poziom bezpieczeństwa usług świadczonych przez bank.

Aby zapewnić wymagany poziom bezpieczeństwa, nieustająco zwiększamy świadomość naszych pracowników. Realizujemy obowiązkowe dla każdego pracownika szkolenia z zakresu bezpieczeństwa informacji oraz cyberbezpieczeństwa. Ponadto prowadzimy szkolenia nieobowiązkowe, głównie w ramach tzw. Akademii Bezpieczeństwa.

Angażujemy się również w edukację społeczeństwa, w tym naszych klientów. Dla użytkowników internetu prowadzimy cykliczne kampanie edukacyjne w mediach (więcej informacji w rozdziale 11. „Działalność mBanku na rzecz otoczenia”). Naszym klientom oferujemy bezpłatną usługę [CyberRescue](#). Dzięki niej mogą oni liczyć na wsparcie, gdy padną ofiarą cyberprzestępstwa.

#### Wyniki realizowanej polityki:

Każdy pracownik mBanku w Polsce zobowiązany jest raz w roku ukończyć zakończone testem, obowiązkowe szkolenie z zakresu cyberbezpieczeństwa na platformie e-learningowej.

Dodatkowo w 2021 roku Departament Bezpieczeństwa prowadził program podnoszenia świadomości pracowników w obszarze cyberbezpieczeństwa. W ramach Akademii Bezpieczeństwa odbyły się 24 warsztaty, podczas których przeszkoliliśmy 860 osób. Zostały one zaprojektowane z myślą o deweloperach IT, administratorach IT, pracownikach obsługi klienta i Contact Center, pracownikach biurowych i kadrze menadżerskiej. Formy szkoleń zostały dostosowane do danej grupy odbiorców. Brali w nich udział zewnętrzni eksperci.

### **Polityki i należyta staranność związane z bezpieczeństwem danych osobowych**

Dla banku skuteczna ochrona danych osobowych oraz praw i wolności podmiotów danych jest podstawowym warunkiem wiarygodności. Ogólne rozporządzenie o ochronie danych (RODO) ujednoliciło zasady ochrony prywatności obywateli Unii Europejskiej, w tym Polski. W mBanku, który jest samodzielnym administratorem danych osobowych, wdrożyliśmy i realizujemy wymogi RODO. Respektujemy uprawnienia naszych klientów, kontrahentów oraz pracowników i chronimy ich prywatność.

Obszar ten uregulowaliśmy w **Polityce bezpieczeństwa danych osobowych** oraz w **Polityce zarządzania danymi osobowymi w czasie (retencji)**. Polityki te opisują prawa podmiotów danych osobowych, a także obowiązki mBanku jako ich administratora. Regulują one, w jaki sposób realizujemy zasady i obowiązki wynikające z RODO. Obejmuje to zasady przetwarzania danych, m.in. ich poufność, minimalizację zakresu przetwarzanych danych czy przetwarzanie ich w ściśle określonym celu. W politykach tych określamy też sposób i czas, przez który przetwarzamy dane osobowe, oraz terminy, po których anonimizujemy lub usuwamy dane osobowe.

Powołaliśmy inspektora danych osobowych, do którego każdy podmiot danych może napisać na adres: [inspektordanychosobowych@mbank.pl](mailto: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 Skargi dotyczące nieprawidłowego przetwarzania danych osobowych klientów i innych podmiotów danych:

W 2021 roku otrzymaliśmy 26 nowych skarg z Urzędu Ochrony Danych Osobowych (UODO). Kontynuowaliśmy też korespondencję z UODO w sprawie skarg z ubiegłych lat. Skargi dotyczyły przetwarzania przez bank danych osobowych m.in. obecnych i potencjalnych klientów. W 2021 roku otrzymaliśmy 4 decyzje administracyjne Prezesa UODO zobowiązujące nas do realizacji żądania skarżącego. Zrealizowaliśmy 3 z nich zgodnie z decyzją UODO. W przypadku 1 decyzji odwołaliśmy się do Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego, który po zakończonym postępowaniu ją uchylił.

W 2021 roku inspektor danych osobowych mBanku potwierdził wystąpienie 106 naruszeń RODO w banku. Po ich analizie i oszacowaniu ryzyka naruszenia praw i wolności, notyfikowaliśmy 56 naruszeń Prezesowi UODO. Osoby poszkodowane poinformowaliśmy o tych zdarzeniach, jak również o możliwych do podjęcia działaniach minimalizujących negatywne dla nich konsekwencje tych zdarzeń.

## **Polityka wprowadzania nowych produktów**

Dokument ten określa ogólne reguły dotyczące procesu wprowadzania nowych produktów do oferty mBanku oraz modyfikacji istniejących. Zapewnia, że dostarczane przez nas produkty są:

- zgodne ze strategią i wartościami mBanku, w tym empatii i filozofii myślenia klientem, którymi się kierujemy;
- bezpieczne dla klientów oraz dla nas, w tym m.in. uwzględniają nasze standardy bezpieczeństwa;
- zgodne z ogólnie obowiązującymi przepisami oraz naszymi wewnętrznymi strategiami i politykami.

Każdy nowy produkt oceniamy pod kątem czynników ESG, a więc jego wpływu na realizację celów społecznych i ochronę środowiska naturalnego. Analizę tę prowadzimy na poszczególnych etapach tego procesu, od planowania i wdrożenia po modyfikację produktu. Przez zwiększanie świadomości kwestii ESG wśród pracowników eliminujemy wprowadzanie do oferty produktów wadliwych, negatywnie wpływających na reputację banku.

Polityka wprowadzania nowych produktów w szczególności określa zasady zgodności produktów finansowych mBanku z potrzebami i prawami klientów. Monitorujemy dopasowanie oferowanych produktów do potrzeb ich adresatów, poprzez kontrolę procesu sprzedaży, identyfikację potencjalnych i faktycznych przypadków missellingu oraz analizę skarg i reklamacji, które złożyli klienci.

W sprzedaży produktów zwracamy szczególną uwagę na uczciwy i przejrzysty przekaz dla klienta. W informacjach i materiałach, które kierujemy do klientów, używamy prostego i zrozumiałego języka, zgodnego z [mKanonem](#). Stosujemy też zasadę przejrzystości i odpowiedniego zakresu informacji. Opisy naszych produktów są jasne, zwięzłe i zawierają wszystkie istotne cechy, które mają wpływ na ich przydatność i atrakcyjność. Nie ukrywamy warunków, które są niezbędne do korzystania z nich. Zawiadamiamy o ryzyku związanym z korzystaniem z produktu. Otwarcie informujemy klientów o kosztach. Naszą ofertę, w tym politykę cenową, prezentujemy w sposób przejrzysty. Zmiany w naszych cennikach komunikujemy klientom z odpowiednim wyprzedzeniem.

Polityka wprowadzania nowych produktów określa zasadę „zero tolerancji” wobec niewłaściwej sprzedaży produktów:

- wprowadzającej w błąd, niedbałej i nieprofesjonalnej sprzedaży produktów;
- wypaczania charakteru poszczególnych produktów;
- missellingu – sprzedaży produktów nieprzeznaczonych dla danej grupy klientów.

W zależności od rodzajów zidentyfikowanego ryzyka proces produktowy obejmuje opiniowanie przez różne jednostki organizacyjne mBanku, a także weryfikację i akceptację przez odpowiednie komitety. Wśród analizowanych ryzyk oceniana jest m.in. zgodność z celami ESG.

Realizacja zapisanych w tej polityce reguł jest weryfikowana w aplikacji, której używają pracownicy mBanku. Każdy nowy produkt lub modyfikacja istniejącego musi być przeprowadzona z jej wykorzystaniem zanim znajdzie się w ofercie. Poszczególne zmiany produktowe prowadzone są według z góry zdefiniowanych ścieżek akceptacji, a przypisanie do nich odbywa się na podstawie skali zmiany oraz ilości związanej z nią ryzyk. Aplikację tę stosujemy m.in. po to, aby ustandaryzować proces produktowy, a także prowadzić zapis czynności w ramach procesu produktowego.

### Wyniki realizowanej polityki:

W listopadzie 2021 roku przyjęliśmy nową strategię biznesową Grupy mBanku na lata 2021-25. Zakłada ona m.in., że co roku w obu obszarach biznesowych (detalicznym i korporacyjnym) mBank będzie wprowadzał do oferty co najmniej jeden zrównoważony produkt, który realizuje jego ambitne cele ESG. Pierwszym tego typu produktem, który wprowadziliśmy do oferty w grudniu 2021 roku, był kredyt hipoteczny EKO.

W zakresie odpowiedzialnej sprzedaży, w 2021 roku przeszkoliliśmy 716 naszych pracowników pod kątem stosowania zasad prostej i jasnej komunikacji zgodnej z mKanonem. Poddaliśmy też audytowi 70 podstron na stronie mbank.pl. W efekcie Fundacja Języka Polskiego przyznała nam „Językowy Znak Jakości”. Potwierdza on, że treści na tej stronie są przyjazne, poprawne językowo i zrozumiałe.

Dopasowanie do potrzeb klienta produktów, jak również sposobu ich promocji i sprzedaży, obrazują dane dotyczące reklamacji. Analizując je należy przy tym pamiętać, że odzwierciedlają one również inne zagadnienia, takie jak np. jakość obsługi posprzedażowej.

Odsetek reklamacji rozstrzygniętych na korzyść klienta	2019	2020	2021
Bankowość detaliczna	82%	76%	76%
Bankowość korporacyjna	80%	74%	75%

■ Reklamacje – ich liczba i czas rozwiązania:

- Segment detaliczny: W 2021 roku rozpatrzyliśmy łącznie 181,2 tys. reklamacji. W zakresie czasu rozpatrywania reklamacji – 4,4 dnia – wróciliśmy do poziomu obsługi sprzed pandemii. 61% z nich rozstrzygnęliśmy w terminie do 1 dnia roboczego (52% w 2020 roku).
- Segment korporacyjny: W 2021 roku rozpatrzyliśmy łącznie 3 634 reklamacje. 24% z nich rozpatrzyliśmy w ciągu 5 dni roboczych (22% w 2020 roku). Reklamacje rozpatrujemy w możliwie najkrótszym czasie, maksymalnie w terminie 15 dni roboczych. W szczególnie uzasadnionych przypadkach możemy przedłużyć go do 35 dni roboczych.

### Polityka dot. kompetencji pracowników, którzy obsługują klientów inwestycyjnych

Stosujemy „Politykę spełniania wymogów posiadania odpowiedniej wiedzy i kompetencji przez pracowników, którzy obsługują klientów inwestycyjnych”. Ma ona zapewnić, że oferowane przez nas produkty inwestycyjne są dopasowane do indywidualnego profilu klienta. Wypełnia ona wymogi dyrektywy MiFID II, określone w rozporządzeniu Ministra Finansów. Wszyscy pracownicy mBanku obsługujący klientów inwestycyjnych podlegają weryfikacji pod względem wiedzy oraz kompetencji. Polityka ta określa:

- stanowiska, które jej podlegają,
- zakres wymaganej od pracowników wiedzy i doświadczenia zawodowego,
- sposób weryfikacji i podnoszenia kompetencji pracowników.

Dzięki temu nasi pracownicy rozumieją zarówno charakterystykę oferowanych produktów inwestycyjnych, jak i potrzeby klientów.

W obszarach bankowości detalicznej i korporacyjnej wprowadziliśmy szczegółowe zasady, które realizują tę politykę. Zgodnie z nimi pracownicy, którzy obsługują klientów inwestycyjnych, co roku przechodzą audyt kompetencji, w tym wiedzy i doświadczenia. W przypadku pozytywnej weryfikacji uzyskują status pracownika autoryzowanego i mogą samodzielnie przekazywać (potencjalnym) klientom informacje o usługach inwestycyjnych i instrumentach finansowych. W przypadku negatywnego wyniku mogą wykonywać swoje obowiązki jedynie pod nadzorem innego pracownika, który otrzymał taką autoryzację. Biuro Maklerskie, jako wyodrębniona jednostka mBanku, stosuje analogiczne procedury.

mBank zapewnia pracownikom regularny udział w doskonaleniu zawodowym i szkoleniach, które dotyczą oferty inwestycyjnej. Przy planowaniu szkoleń uwzględniamy braki kompetencyjne, które zidentyfikowaliśmy w przeszłości.

#### Wyniki realizowanej polityki:

W 2021 roku odpowiednie szkolenia odbyło 1 346 pracowników, którzy obsługują klientów inwestycyjnych.

Dodatkowo w obszarze bankowości detalicznej rozpoczęliśmy prace nad aplikacją, która będzie wspierać proces zarządzania pracą pod nadzorem. Aplikacja ta pozwoli zarządzać uprawnieniami i stanowiskami pracowników, którzy obsługują klientów inwestycyjnych.

### Strategia dot. ryzyk ESG w usługach inwestycyjnych

W 2021 roku wdrożyliśmy „[Strategię dotyczącą ryzyk dla zrównoważonego rozwoju w usłudze doradztwa inwestycyjnego i zarządzania portfelami instrumentów finansowych w Biurze Maklerskim mBanku](#)”, a także towarzyszący jej [dokument zawierający informacje wymagane przez rozporządzenie SFDR](#). Dokumenty te opisują, w jaki sposób, przy świadczeniu usług zarządzania portfelem oraz doradztwa inwestycyjnego, uwzględniamy skutki podejmowanych decyzji inwestycyjnych dla zrównoważonego rozwoju. Ocena inwestycji pod tym kątem ma pomóc identyfikować i, o ile jest to zgodne z zapisami strategii inwestycyjnych, minimalizować ryzyka dla zrównoważonego rozwoju.

W powyższym zakresie rozszerzyliśmy również obowiązkowe dokumenty informacyjne (tzw. pakiety MiFID) dla klientów bankowości detalicznej, w tym klientów mBanku i Biura Maklerskiego, na rzecz których świadczymy usługi inwestycyjne. Dokumenty te przekazujemy klientom przed zawarciem umowy w zakresie usługi zarządzania lub doradztwa inwestycyjnego.

W Biurze Maklerskim mBanku działają komitety zajmujące się doбором instrumentów finansowych do portfeli inwestycyjnych w ramach usługi zarządzania bądź doбором rekomendowanych portfeli w ramach

usługi doradztwa inwestycyjnego. Uwzględniają one wpływ inwestycji na osiągnięcie celów zrównoważonego rozwoju. Dzięki temu możemy:

- wykluczać aktywa najbardziej szkodliwe z punktu widzenia ESG,
- stosować pozytywną selekcję aktywów (tzw. metoda „best-in-class”).

Biuro Maklerskie mBanku wdrożyło szczegółowe zasady dotyczące analizy ryzyka dla zrównoważonego rozwoju w procesie zarządzania portfelami inwestycyjnymi. Procedura ta określa, jakimi czynnikami kierujemy się przy doborze emitentów i instrumentów finansowych. Jej celem jest minimalizowanie niekorzystnych skutków dla czynników ESG. Opisuje ona również zasady analizy ww. ryzyka w przypadku portfeli objętych poszczególnymi strategiami inwestycyjnymi, jak i funduszy inwestycyjnych oraz innych instrumentów finansowych znajdujących się w portfelach inwestycyjnych. Podobnie w ramach świadczonej usługi doradztwa inwestycyjnego, przed wydaniem rekomendacji każdy fundusz analizowany jest względem ww. ryzyka.

Wierzymy, że czynniki ESG istotnie wpływają na wyniki inwestycyjne naszych klientów. W możliwie jak największym stopniu chcemy uwzględniać je w analizie finansowej oraz alokacji aktywów w ramach naszych decyzji i rekomendacji inwestycyjnych.

#### Wyniki realizowanej polityki:

Na przestrzeni 2021 roku znacznie wzrosła wartość aktywów ulokowanych w ramach usługi zarządzania w modelowych strategiach inwestycyjnych ESG, które są przeznaczone dla klientów bankowości prywatnej mBanku. W tym okresie udział tych strategii w całości aktywów zgromadzonych w modelowych strategiach inwestycyjnych dla tej grupy klientów wzrósł z 21,2% do 28,8%. Jednocześnie wartość aktywów ulokowanych w tych strategiach wzrosła o 138%, do kwoty 192 mln zł na koniec 2021 roku.

#### **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 współzycia 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, a także 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 2021 roku Komisja rozpatrywała cztery sprawy. W trzech z nich nie zidentyfikowała działań mobbingowych, ani zachowań nieakceptowanych. W jednej stwierdziła, że w badanej sprawie wystąpiły zachowania nieakceptowane. W stosunku do tych osób podjęto odpowiednie działania.

Liczba osób przeszkolonych w zakresie przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji:

Pod koniec 2020 roku rozpoczęliśmy szkolenia e-learningowe dla wszystkich menedżerów oraz innych pracowników banku. Program obejmuje część teoretyczną oraz świadomościową. Uczy, jak unikać zachowań niepożądanych i jak radzić sobie z nimi w zespole. W 2021 roku w szkoleniu wzięło udział 2 394 pracowników Grupy mBanku. Program kontynuujemy w 2022 roku.

**Polityka wynagrodzeń w mBanku S.A.**

Główne cele tej polityki, określające zasady wynagradzania pracowników w mBanku, to:

- zapewnienie ochrony praw i interesów klientów banku oraz zapobieganie konfliktowi interesów,
- wspieranie realizacji strategii zarządzania bankiem i strategii zarządzania ryzykiem,
- wspieranie prawidłowego i skutecznego zarządzania ryzykiem i niezachęcanie pracowników do podejmowania nadmiernego ryzyka,
- budowanie wysokiego zaangażowania pracowników przez zapewnienie rynkowego i adekwatnego do wkładu pracy pakietu wynagrodzeń,
- utrzymywanie najlepszych pracowników oraz przyciąganie talentów do organizacji,
- zapewnienie efektywności kosztowej w zakresie budżetu wynagrodzeń.

Za opracowanie, wdrożenie i realizację polityki odpowiada zarząd banku. Co roku analizuje realizację jej zasad i przedkłada propozycje zmian. 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 też: „Regulamin wynagradzania pracowników mBanku S.A.” oraz „Regulamin premiowania pracowników mBanku S.A.”.

Wyniki realizowanej polityki:

GRI 405-2 Stosunek pensji podstawowej i wynagrodzenia kobiet i mężczyzn w mBanku w podziale na kategorie pracowników

Stosunek pensji podstawowej kobiet do mężczyzn (mBank)	2019	2020	2021
wyższa kadra zarządzająca	77%	69%	71%
średnia kadra zarządzająca	82%	79%	83%
pozostali pracownicy	75%	76%	79%
Stosunek wynagrodzenia kobiet do mężczyzn (mBank)	2019	2020	2021
wyższa kadra zarządzająca	74%	62%	63%
średnia kadra zarządzająca	79%	78%	83%
pozostali pracownicy	74%	74%	78%

W 2021 roku, na potrzeby raportowania do KNF, po raz pierwszy zastosowaliśmy nową metodę liczenia luki płacowej. Zamiast średniej arytmetycznej, którą stosowaliśmy do tej pory, użyliśmy średniej ważonej, gdzie stosunek wynagrodzenia kobiet do mężczyzn ważony jest liczebnościami pracowników w ramach danego poziomu zaszerogowania. Zgodnie z tą metodą stosunek wynagrodzenia całkowitego kobiet do mężczyzn w całym mBanku wyniósł w 2021 roku 89%. Dla porównania, w starej metodologii, użytej w tabeli powyżej, wskaźnik ten wyniósł 69%.

Na przedstawioną strukturę zarobków w znaczącym stopniu wpływa liczniejsza grupa kobiet zatrudniona na operacyjnych stanowiskach, podczas gdy wśród np. menedżerów przeważają mężczyźni. Regulacje w zakresie wynagrodzeń zostały też znacząco ograniczone z uwagi na powstałą sytuację pandemiczną i potrzebę oszczędności, stąd na poziomie pozostałych pracowników nie obserwujemy istotnych zmian.

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.

Pomimo niesprzyjających warunków działania w 2021 roku, spowodowanych pandemią, podejmujemy działania na rzecz równości kobiet i mężczyzn. Dzięki tym wysiłkom w 2021 roku mBank po raz pierwszy został członkiem indeksu równości płci Bloomberg Gender-Equality Index. 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 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.

### **Regulacje w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu**

W zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu stosujemy w mBanku regulacje wewnętrzne oraz polityki grupy Commerzbanku. Działamy zgodnie z „Programem przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu”, który jest spójny z krajowymi i unijnymi regulacjami. Stosujemy następujące zasady:

- identyfikujemy i weryfikujemy tożsamość naszych klientów,
- identyfikujemy i weryfikujemy tożsamość beneficjentów rzeczywistych naszych klientów,
- identyfikujemy ryzyko prania pieniędzy i finansowania terroryzmu,
- stosujemy środki bezpieczeństwa finansowego adekwatne do rozpoznanego ryzyka prania pieniędzy i finansowania terroryzmu,
- identyfikujemy i weryfikujemy naszych klientów i ich beneficjentów rzeczywistych pod kątem zajmowania eksponowanych stanowisk politycznych (PEP, RCA),
- odmawiamy nawiązania współpracy i wypowiadamy relacje z klientami w przypadku zidentyfikowania ryzyka prania pieniędzy lub finansowania terroryzmu lub niemożności wykonania środków bezpieczeństwa finansowego,
- 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. 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 Przepięczności Finansowej, nadzorowany przez dyrektora zarządzającego ds. regulacyjnych, prawnych i relacji z klientami.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2020	2021
Odsetek przeszkolonych pracowników	98%	83%	99%

**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 Przepięczności 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, które naruszają sankcje. Odmawiamy ich realizacji. Informujemy klientów o przepisach dotyczących sankcji oraz szkolimy pracowników banku. Każdy pracownik ma obowiązek zapoznać się z treścią polityki i bezwzględnie ją stosować.

W przypadku relacji biznesowych w krajach, na które nałożono sankcje, dokładnie je monitorujemy i stosujemy środki, obejmujące także zakończenie relacji.

Wyniki realizowanej polityki:

	2019	2020	2021
Odsetek przeszkolonych pracowników	96%	76%	98%

**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, który bierze udział w postępowaniu zakupowym lub realizuje 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 w 2021 roku podpisali nowe lub odnowili dotychczasowe umowy z mBankiem, i którzy zapoznali się i zadeklarowali, że przestrzegają „Zasad dla dostawców”: 100%.

W 2021 roku trwały prace nad nowym „Kodeksem zrównoważonego rozwoju dla dostawców i partnerów mBanku”, który zaczął obowiązywać w styczniu 2022 roku. Określa on bardziej szczegółowo zobowiązania naszych kontrahentów w obszarach ich odpowiedzialności za środowisko naturalne, społeczeństwo i ład korporacyjny (ESG). Od stycznia 2022 roku każdy dostawca, który bierze udział w postępowaniu zakupowym, jest zobowiązany podpisać oświadczenie o stosowaniu kodeksu.

#### **Polityki i należyta staranność związane z klimatem i środowiskiem**

Grupa mBanku ogranicza swój wpływ na klimat głównie przez polityki kredytowe, które regulują nasze podejście do finansowania branż z pozytywnym i negatywnym wpływem na klimat.

Od 2019 roku stosujemy **Politykę kredytową dotyczącą branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE**. Wyklucza ona m.in. możliwość finansowania budowy kopalń węgla kamiennego i brunatnego oraz ogranicza możliwości finansowania szeroko pojętej energetyki węglowej. Obejmuje ona również finansowanie innych wysokoemisyjnych przedsięwzięć (np. przemysłu transportowego, handlu paliwami) oraz branż energochłonnych (np. produkcja cementu bądź papieru). Jednocześnie polityka ta wskazuje obszary preferowane do finansowania w banku. Należą do nich instalacje OZE, stacje ładowania pojazdów elektrycznych czy działania, które zmniejszają straty energii w energetyce. Polityka ta jest uzupełnieniem innych polityk sektorowych obejmujących m.in.: rolnictwo, leśnictwo i sektor spożywczy, motoryzację, sektor metali, szeroko pojęte budownictwo, branżę nieruchomości oraz ochronę zdrowia. Dzięki nim podejście mBanku do kwestii zrównoważonej gospodarki jest holistyczne. Dodatkowo, na bieżąco śledzimy trendy rynkowe i ekspozycje na nowe i istniejące ryzyko w poszczególnych branżach (w tym związane z transformacją gospodarki w kierunku zeroemisyjności) i publikujemy cyklicznie analizy sektorowe.

Od 2018 roku stosujemy **Politykę kredytową dotyczącą finansowania instalacji odnawialnych źródeł energii (OZE)**. Obecnie zakłada ona przeznaczenie 4 mld zł na finansowanie farm wiatrowych i fotowoltaiki (pierwotnie była to kwota 0,5 mld zł, którą podwyższaliśmy w 2019 i 2020 roku).

Naszą Politykę klimatyczną oraz Politykę finansowania OZE opisaliśmy szczegółowo w rozdziale 12.4 „Główne czynniki ryzyka i zarządzanie ryzykiem”, w części dotyczącej zagrożeń wynikających z niekorzystnych zmian w środowisku naturalnym (przede wszystkim zmian klimatycznych).

Wymienione polityki kredytowe zaakceptował Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej mBanku, w skład którego wchodzi dwóch członków zarządu mBanku. Polityki kredytowe na bieżąco aktualizujemy i przynajmniej raz w roku przeprowadzamy ich przegląd. Uwzględniamy przy tym wpływ zmian klimatycznych metodą ekspercką.

#### Wyniki realizowanych polityk:

	2019	2020	2021
Inwestycje w duże instalacje OZE (MW)	497,2	972,0	365,5

W samym 2021 roku przeznaczyliśmy na finansowanie budowy nowych farm wiatrowych i fotowoltaicznych około 1 mld złotych. Łącznie będą one miały moc ponad 360 megawatów. Tyle potrzeba, żeby zaspokoić potrzeby ponad 700 tysięcy osób, czyli niemal tylu, ilu mieszkańców ma Kraków.

Na koniec 2021 roku skumulowana moc dużych instalacji OZE, które sfinansował mBank, wyniosła 1 825,5 MW, w tym 596,5 MW z fotowoltaiki, 1 224 MW z energii wiatrowej i 5 MW z biogazu. Co roku instalacje te mogą łącznie wyprodukować około 3 406 GWh czystej energii (z uwzględnieniem wskaźników wydajności poszczególnych źródeł OZE). Dzięki wspomnianym instalacjom OZE co roku udaje się uniknąć 2,58 mln ton emisji CO<sub>2</sub> oraz ok. 4,85 ton emisji gazów cieplarnianych (według wskaźników emisyjności KOBIZE za 2020 rok).

W 2021 roku wprowadziliśmy nową ofertę dotyczącą mniejszych projektów OZE (przede wszystkim dla autoproducentów, czyli firm produkujących prąd z OZE na swoje własne potrzeby, i farm fotowoltaicznych) o mocy znamionowej do 5 MW. Uzupełnia ona naszą ofertę dotyczącą dużych inwestycji w OZE oraz ofertę leasingową dla MŚP. W 2021 roku angażowaliśmy się też w emisje zielonych obligacji, z których

finansowane są instalacje OZE. Jako wyłączny organizator i dealer, zorganizowaliśmy imponujący program emisji o wartości 1 mld zł dla firmy R.Power. Następnie wyemitowaliśmy i uplasowaliśmy własne zielone obligacje o wartości 0,5 mld euro. Emisja ta została przeprowadzona zgodnie z naszym dokumentem [Green Bond Framework](#) (ramy emisji zielonych obligacji mBanku), który przewiduje przeznaczenie uzyskanych dzięki niej środków m.in. na finansowanie OZE.

W listopadzie 2021 roku przyjęliśmy nową strategię Grupy mBanku na lata 2021-25. W ramach określonych w niej celów ESG podjęliśmy decyzję o mobilizacji kapitału o wartości 10 mld zł na finansowanie „zielonych” inwestycji, takich jak OZE, ale też elektromobilność czy recykling i zarządzanie odpadami. Obejmuje to 5 mld zł ze środków własnych mBanku i 5 mld zł ze źródeł zewnętrznych, takich jak emisje zielonych obligacji czy konsorcja bankowe. 10 mld zł to najwyższa kwota na finansowanie „zielonych” inwestycji zadeklarowana przez bank w Polsce. Ponadto, zobowiązaliśmy się, że do 2030 roku osiągniemy zerowy poziom emisji netto CO<sub>2</sub>e w zakresie 1. i 2., a do 2050 roku w zakresie 3. Kluczowa będzie redukcja emisji gazów cieplarnianych związanych z naszym portfelem kredytowym. Aby zapewnić zgodność z celami Paryskiego Porozumienia Klimatycznego, wyznaczymy cele dekarbonizacji zgodne z metodologią Science-Based Targets. Dwa ww. elementy naszej nowej strategii realizują cele zbieżne z celami naszych polityk związanych z klimatem: zmierzają do przekierowania kapitału z branż wysokoemisyjnych w kierunku tych niskoemisyjnych.

### **Polityka obsługi branż wrażliwych pod względem ryzyka reputacji mBanku**

Polityka ta 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”. Określa ona branże i działania, których mBank nie obsługuje, a także te, co do których stosuje specjalne zasady obsługi. W pierwszej grupie znajdują się m.in. podmioty, które działają w branży pornograficznej, czy te, które głoszą radykalne ideologie. W drugiej grupie znalazły się m.in. produkcja i handel bronią. W tym ostatnim przypadku mBank, co do zasady, uczestniczy w transakcjach wyłącznie z podmiotami państwowymi. Polityka ta wyklucza obsługę podmiotów i osób, które:

- wykorzystują w swojej działalności pracę dzieci, pracę przymusową lub w inny sposób rażąco naruszają prawa człowieka;
- eksploatują gospodarczo tereny cenne przyrodniczo;
- zagrażają globalnemu dziedzictwu kulturowemu.

Niezależnie od sektora, nie nawiązujemy też relacji biznesowych z:

- podmiotami, które działają w krajach objętych sankcjami ONZ;
- osobami i podmiotami, które stosują szkodliwą konkurencję podatkową.

### **Inne polityki istotne z punktu widzenia ESG**

Stosujemy również inne polityki dotyczące kwestii istotnych dla zrównoważonego rozwoju. Dotyczą one obszarów takich jak: ład korporacyjny, bezpieczeństwo i prywatności danych, relacje z klientami, relacje z pracownikami, etyczny biznes czy odpowiedzialne finansowanie inwestycji. Dalsze szczegóły na ich temat można znaleźć w dokumencie pt. „Standardy mBanku w zakresie zrównoważonego rozwoju”: [https://www.mbank.pl/pdf/relacje-inwestorskie/mbank-sustainability-standards\\_pl.pdf](https://www.mbank.pl/pdf/relacje-inwestorskie/mbank-sustainability-standards_pl.pdf).

## **12.4. 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 zarządzać każdym ryzykiem niefinansowym, które występuje w banku, w tym ze strony osób trzecich. W szczególności, przywiązujemy dużą wagę 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 ryzykiem niefinansowym nadzoruje rada nadzorcza mBanku, m.in. przez powołaną przez siebie Komisję ds. ryzyka. Rada nadzorcza zatwierdza strategię zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka w Grupie mBanku. Zarząd mBanku odpowiada m.in. za:

- opracowanie systemów zarządzania ryzykiem niefinansowym,
- 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 rodzajami ryzyka niefinansowego 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**. Jest on platformą 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 ładem korporacyjnym - G. W 2021 roku odbyły się cztery posiedzenia. Komitet między innymi zatwierdził Kodeks zrównoważonego rozwoju dla dostawców i partnerów mBanku oraz przyjął kryteria klasyfikacji i pulę detalicznych produktów hipotecznych pod emisję zielonych obligacji. Podczas posiedzeń członkowie komitetu omawiali także cele strategii ESG mBanku na 2022 rok, ratingi ESG, stress testy klimatyczne EBC i nowe zasady Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW. Komitetowi przewodniczy wiceprezes zarządu ds. zarządzania ryzykiem (CRO).

### **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 oszustw wewnętrznych,
- ryzyko outsourcingu,
- ryzyko kadrowe i organizacyjne,
- ryzyko bezpieczeństwa fizycznego.

Zasady zarządzania ryzykiem operacyjnym w banku zawiera „Strategia Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym w Grupie mBanku”. Dokument aktualizujemy corocznie, zatwierdza go zarząd banku.

System zarządzania ryzykiem operacyjnym polega na:

- identyfikacji i ocenie ryzyka operacyjnego,
- monitorowaniu ryzyka operacyjnego,
- ograniczeniu przyczyn zdarzeń operacyjnych,

- zmniejszeniu prawdopodobieństwa wystąpienia strat w przyszłości,
- ograniczeniu skutków zmaterializowanych strat,
- raportowaniu ryzyka operacyjnego.

W 2021 w ramach zarządzania ryzykiem operacyjnym obserwowaliśmy i mierzyliśmy się przede wszystkim ze zmieniającym się otoczeniem zewnętrznym, w szczególności z:

- ryzykiem prawnym związanym z portfelem kredytów w walutach obcych, w tym m.in. bank analizował propozycje systemowego rozwiązania problemu kredytów walutowych,
- cyberzagrożeniami,
- dalszymi skutkami pandemii COVID-19 oraz wprowadzonych w celu jej przeciwdziałania restrykcji i obostrzeń.

Narzędzia wewnętrzne ryzyka operacyjnego wykazały wysoką koncentrację ryzyka prawnego, m.in. straty związane z portfelem w CHF i narastające zjawiska w obszarze cyberzagrożeń i IT.

Szczegółowe informacje na temat narzędzi, miar i strategii zarządzania ryzykiem operacyjnym zostały opisane w Rozdz. 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 nocy 33 do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy mBanku S.A. wg MSSF za 2021 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 wspierających 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 obszarów usług. Cechuje je innowacyjność, kreatywność i otwartość na nowe technologie. Głównym wyzwaniem przy tak szybkim rozwoju, 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-Based Management i zaawansowany monitoring,
- wdrożenie pełnego procesu zarządzania awariami obejmującego ciągłą analizę i eliminację przyczyn,
- migracja infrastruktury IT do dwóch nowoczesnych ośrodków przetwarzania danych (centrów danych),
- wdrożenie architektury Active / Active dla krytycznych systemów IT.

Inicjatywy te znacznie zmniejszyły ryzyko niedostępności naszych usług IT. W dalszym ciągu prowadzimy zaawansowane prace nad doskonaleniem aspektów jakościowych w procesach tworzenia i wdrażania oprogramowania oraz nad poprawą stabilności działania naszych systemów. Kontynuujemy unowocześnianie głównych systemów transakcyjno-księgowych banku, co pozwala nam myśleć o wykorzystaniu w przyszłości również rozwiązań chmurowych.

W związku z trwającą pandemią, od marca 2020 roku niezmiennie funkcjonują struktury zarządzania kryzysowego. Na bazie doświadczeń z 2020 roku udoskonailiśmy ramy regulacyjne dla sytuacji kryzysowych. Aktualizujemy również konsekwentnie cały System Zarządzania Ciągłością Działania w banku (BCMS). Włączyliśmy na stałe tryb pracy zdalnej do Planów Ciągłości Działania i szeroko z niego korzystamy. 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 klientów, na rynku 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, stale zwiększamy ich świadomość i wiedzę na ten temat. Od kilku lat prowadzimy również kampanie edukacyjne dla naszych klientów (opisane w rozdziale 11. „Działalność mBanku na rzecz otoczenia”).

Staramy się skutecznie minimalizować ryzyko 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 podejrzanym 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 ograniczanie ryzyka cyberzagrożeń opierają się przede wszystkim na naszej Polityce cyberbezpieczeństwa i Polityce bezpieczeństwa informacji. Zostały one opisane w rozdziale 12.3 „Polityki, należąta staranność i ich wyniki”.

W dobie coraz większej liczby ataków hakerskich i skutecznych włamań do sieci firmowych, ważnym elementem są również działania w zakresie minimalizowania ryzyka związanego 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 2021 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, rok 2021 był czasem kontynuacji pracy głównie w modelu pracy zdalnej. Prawie wszyscy pracownicy mBanku realizowali swoją pracę w takim trybie, spełniając odpowiednie wymagania bezpieczeństwa. 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 dalsze poszerzanie gamy usług oferowanych klientom z wykorzystaniem kanałów elektronicznych oraz zapewnienie ich bezpieczeństwa.

Od kilku lat Security Operations Center (SOC) oraz zespół CERT mBank są głównym ogniwem operacyjnym Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji. Pozwala on na aktywny monitoring bezpieczeństwa i skuteczne reagowanie na zaistniałe incydenty bezpieczeństwa w ramach Ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa z 5 lipca 2018 roku. Dodatkowo zgodnie z Decyzją Krajowego Urzędu ds. Bezpieczeństwa Cybernetycznego i Informacyjnego Republiki Czeskiej (NUKIB) z dn. 16.11.2020 mBank został Operatorem Usługi Kluczowej, na podstawie Ustawy nr 181/2014 Dz.U. w sprawie bezpieczeństwa cybernetycznego (UBC). W 2021 roku zrealizowaliśmy projekt pozwalający na dostosowanie się do

wymagań wynikających z tej ustawy oraz rozpoczęliśmy współpracę 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 ryzyko, 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 narzędzia, które zapewniają bezpieczeństwo tych usług oraz umożliwiają monitorowanie ewentualnych naruszeń zasad bezpieczeństwa.

### **Ryzyko prowadzenia działalności („conduct risk”)**

Ryzyko prowadzenia działalności (postępowania – ang. conduct risk) rozumiemy jako ryzyko wynikające z niewłaściwego postępowania pracowników banku/spółki mBanku. Wynika ono najczęściej 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 odpowiadają 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 ryzyka braku zgodności – działań niezgodnych z prawem/regulacjami czy wytycznymi nadzorców.

W banku obowiązują „Zasady postępowania pracowników mBanku – Code of conduct”, czyli zbiór wytycznych, które obowiązują wszystkich pracowników Grupy mBanku. Zdefiniowaliśmy w nich reguły dozwolonych praktyk biznesowych, finansowania podmiotów (klientów) oraz właściwego zachowania w miejscu pracy. Ponadto w tym dokumencie nazwaliśmy działania i postawy, które są nieakceptowane i niedozwolone. Do zasad i reguł „Code of Conduct” pracownicy mają stosować się zarówno w firmie, jak i w kontaktach z klientami, dostawcami i partnerami zewnętrznymi. Sytuacje, w których pracownicy postępują niezgodnie z tym kodeksem dobrych praktyk, są analizowane i na ich podstawie podejmujemy działania w celu uniknięcia takich sytuacji w przyszłości.

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 oraz projektowanie odpowiednich mechanizmów kontrolnych,
- proces wdrażania/modyfikacji nowych produktów lub usług, w którym istotnym elementem jest opiniowanie,
- bieżące ewidencjonowanie zdarzeń i strat operacyjnych oraz analiza ryzyka w oparciu o rejestr strat operacyjnych RSO i proces raportowania strat,
- bieżący monitoring kluczowych wskaźników ryzyka KRI (ang. Key Risk Indicators) oraz wskaźników ryzyka RI (ang. Risk Indicators) 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 2021 roku wdrożyliśmy w banku zaktualizowaną politykę wprowadzania nowych produktów zgodnie z wytycznymi rekomendacji Z. Proces wdrażania nowych/zmiany istniejących produktów lub usług prowadzimy w wystandaryzowanym narzędziu IT. Dzięki temu nasza praca od etapu projektowania do wprowadzenia produktu bądź usługi do oferty banku jest efektywniejsza, a sam proces bezpieczniejszy. W proces ten angażują się jednostki sprzedaży, wsparcia, ryzyka i compliance. Narzędzie wspomaga:

- identyfikację rodzajów ryzyka, 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 2021 roku w procesie funkcji kontroli położyliśmy nacisk na analizę przyczyn nieprawidłowości oraz możliwości wystąpienia podobnych zdarzeń w pozostałych procesach. Przełożyło się to 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,
- omawianie kluczowych działań naprawczych podczas posiedzeń grupy eksperckiej, której członkami są data stewardzi,
- proces obsługi incydentów jakości przez czteropoziomą sieć data stewardów (liczącą około 95 osób przypisanych do odpowiednich obszarów biznesowych) przy pomocy automatycznej (Informatica Data Quality), bądź manualnej rejestracji zgłoszeń w aplikacji JIRA (Rejestr błędów danych),
- szczegółową analizę reklamacji wewnętrznych i zewnętrznych oraz 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 wskaźników ryzyka KRI/RI, w szczególności związanych z terminowością i niedostępnością usług; po przekroczeniu progów ostrzegawczych bądź alarmowych podejmujemy 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 2021 roku pracowaliśmy m.in. nad poprawą jakości danych klientów, ryzyka, finansowych i rozwinęciem systemu automatycznego pomiaru jakości danych.

W ramach realizacji planów naprawczych w procesie funkcji kontroli, wprowadziliśmy do części procesów manualnych rozwiązań automatyczne oraz dodatkowe monitorowania na drugą rękę, co ogranicza ryzyko błędu ludzkiego.

### **Ryzyko oszustw zewnętrznych**

Ryzyko to 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) po mitygowanie ich skutków. Istotnym elementem zarządzania ryzykiem nadużyć w 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. Określa ona ramowe zasady, jak odpowiednio zabezpieczać płatności internetowe. Integralnym uzupełnieniem tej polityki jest Standard Bezpieczeństwa Płatności w mBanku 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 tej określamy m.in. zasady 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 2021 roku w obszarze przeciwdziałania oszustwom zewnętrznym kontynuowaliśmy działania mające na celu ochronę banku i jego klientów w realiach COVID-19. Nowe mechanizmy nadużyć i oszustw ujawniały się głównie na płaszczyznach aktywności wirtualnej i mobilnej. Dzięki skutecznym mitygantom w obszarach Polityki antyfraudowej i narzędzi, wspomniane wzorce wyłudzeń zostały w dużej mierze zmitygowane.

### **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 ryzyko operacyjne, biznesowe, prawne, compliance oraz reputacyjne.

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 zawarcia umowy,
- analizy efektywności zleceńbiorczy,
- analizy ryzyka funkcji, w tym oceny krytyczności funkcji,
- analizy ryzyka kontrahenta (due diligence, konflikt interesów),
- monitoringu i kontroli jakości czynności wykonywanej w ramach umowy,
- regularnego (co najmniej raz w roku) monitoringu zleceńbiorców.

Przyjmujemy zasadę maksymalnego ograniczania ryzyka outsourcingu, dlatego systematycznie oceniamy sytuację podmiotu zewnętrznego oraz monitorujemy realizację umowy outsourcingowej.

W 2021 kontynuowaliśmy wdrażanie wytycznych EBA. Kluczowe efekty prac:

- rozwijaliśmy aplikację UMBRA (narzędzie IT, które wspiera zarządzanie umowami outsourcingowymi). W ramach prac, m.in.:
  - dopracowaliśmy metodykę oceny krytyczności funkcji,
  - wprowadziliśmy zasady/funkcjonalność grupowej i indywidualnej oceny zleceńbiorców,
  - wdrożyliśmy Rejestr umów wspólnych (podlegających badaniu EBA),
  - migrowaliśmy wyniki ankiet: „Outsourcing EBA”, „Krytyczność BFG”, „Krytyczność funkcji” z aplikacji UMBRA do nowego modułu ankietowego,
- aneksowaliśmy umowy outsourcingowe dostosowując je do wytycznych EBA.

**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 pracowników 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. zdolność do skutecznego i w odpowiednim czasie reagowania na zmieniające się warunki zewnętrzne lub zdarzenia nagłe i nieoczekiwane.

Ograniczamy ryzyko kadrowe braku lub ograniczonej dostępności pracowników 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. 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.

Kolejnym narzędziem służącym do monitorowania ryzyka kadrowego są cyklicznie przeprowadzane badania ankietowe **Pulse Check**. W tych badaniach pracownicy banku, oddziałów zagranicznych oraz spółek Grupy mBanku mogą wypowiedzieć się w sprawach, które dotyczą zarządzania, efektywności procesów, doświadczeń pracownika, możliwości rozwoju, wartości mBanku czy adekwatności wynagrodzenia oraz istotnych spraw bieżących.

W 2021 roku przeprowadziliśmy trzy ankiety Pulse Check wśród pracowników, w których w szczególności poruszaliśmy następujące tematy:

- doświadczeń pracowników w pracy zdalnej lub hybrydowej, w tym kwestie związane z samopoczuciem i zdrowiem,
- komunikacji w firmie oraz kultury współpracy, w tym efektywności spotkań,
- pracy w zespołach, rozwojowi pracowników oraz różnorodności.

Zarząd banku, dyrektorzy oraz menedżerowie Grupy mBanku analizują wyniki tych badań. Następnie na poszczególnych poziomach zarządczych podejmowane są działania, które mają wzmocnić zaangażowanie pracowników oraz zmiękczyć ewentualne problemy wynikające z rezultatów tych badań, które mogłyby przyczynić się do materializacji ryzyka kadrowego.

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. Bank wdrożył Politykę w sprawie przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji i innym zachowaniom nieakceptowanym. Na tej podstawie działa Komisja do przeciwdziałania mobbingowi i innym zachowaniom nieakceptowanym, która bada przypadki zgłoszonych spraw i podejmuje adekwatne działania korygujące. Komisja również formułuje wnioski w celu zapobiegania występowania podobnych przypadków w przyszłości. Ponadto, został uruchomiony **kanal whistleblowingowy mSygnał**, za pośrednictwem którego pracownicy i klienci mogą (również anonimowo) zgłaszać naruszenia zasad.

W banku obowiązuje Polityka wynagrodzeń, która zawiera zasady przyznawania wynagrodzenia pracownikom. Jej pierwszym filarem jest podejście do 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 2021 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 również ryzyko uszkodzenia, niedostępności lub zniszczenia elementów fizycznej infrastruktury wskutek bezpośrednich ataków na obiekty banku lub wskutek aktów terroru. Obejmuje ono również zagrożenie dla życia i zdrowia pracowników, a 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).

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 (serwerownie). 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 2021 roku zintegrowaliśmy i uruchomiliśmy systemy elektronicznych zabezpieczeń w nowej centrali, Wieży mBank, oraz zakończyliśmy proces migracji do obiektu, jak również opracowaliśmy nowy standard bezpieczeństwa ruchu osobowego. Przeprowadziliśmy również szereg audytów, w wyniku których podniesiony został poziom bezpieczeństwa fizycznego obiektów banku.

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,
- polityk branżowych (np. polityka obsługi branż wrażliwych lub polityka kredytowa dot. branż istotnych z punktu widzenia klimatu).

Monitorujemy publikacje prasowe, komentarze w internecie i mediach społecznościowych. 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.

W 2021 roku ryzyko reputacji mBanku analizowaliśmy również w ramach przygotowania do stress testów klimatycznych grupy Commerzbanku.

Od 2018 roku w mBanku działa 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 dotyczące 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. Na 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 m.in. nasza strategia ESG, będąca integralną częścią strategii biznesowej Grupy mBanku na lata 2021-25, nasza polityka sponsoringowa oraz statut mFundacji.

### **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.

Podstawą zarządzania tym rodzajem ryzyka jest nasza Polityka zgodności, która została opisana w rozdziale 12.3 „Polityki, należyta staranność i ich wyniki”.

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 działają 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 2021 roku wdrożyliśmy GRC Manager – aplikację, która kompleksowo wspiera jednostki organizacyjne banku w monitorowaniu przepisów prawa i ich implementacji do regulacji wewnętrznych. Aplikacja umożliwia efektywny nadzór i koordynację procesu zarządzania ryzykiem braku zgodności z perspektywy regulacyjnej.

Ponadto w grudniu 2021 roku w ramach wzmocnienia funkcji kontroli wdrożyliśmy funkcję Quality Assurance (QA) dla procesu analiz transakcji pod kątem procedury prania pieniędzy. Wdrożenie QA zapewnia bieżącą kontrolę jakości realizowanego procesu.

### **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 33 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według MSSF za 2021 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 najszerzym 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 dotyczące kwestii klimatycznych 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 mBank. 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 wysokoemisyjnych.

Nasza nowa strategia ESG jest integralną częścią strategii biznesowej Grupy mBanku na lata 2021-2025 „Od ikony mobilności, do ikony możliwości”. Jednym z filarów strategii ESG jest ochrona klimatu. Postawiliśmy sobie ambitne cele środowiskowe. M.in. zobowiązaliśmy się, że osiągniemy pełną neutralność klimatyczną do 2050 roku, zaś do 2030 roku w zakresie emisji bezpośrednich (zakres 1) oraz pośrednich emisji energetycznych (zakres 2). Zaprojektujemy ścieżkę dekarbonizacji, w tym określimy cele pośrednie i sposób ich osiągnięcia, w oparciu o dowody naukowe. To pozwoli nam realnie włączyć się w realizację celów Paryskiego Porozumienia Klimatycznego. W strategii podwyższamy limit na finansowanie „zielonych” inwestycji do 10 mld zł. Obejmuje to 5 mld zł środków własnych mBanku i 5 mld zł z innych źródeł, takich jak konsorcja bankowe czy emisje zielonych obligacji. Finansowaniem obejmujemy branże

perspektywiczne, takie jak odnawialne źródła energii (OZE), recykling i gospodarka odpadami czy elektromobilność. Zaś klientów z tradycyjnych sektorów będziemy wspierać w ich eko-transformacji.

Jako pierwsza instytucja w Polsce samodzielnie przyjęliśmy „Zasady odpowiedzialnej bankowości” (ang. Principles for Responsible Banking) pod patronatem ONZ. Zasady te zostały opracowane przez Inicjatywę Finansową Programu Narodów Zjednoczonych ds. Środowiska (UNEP-FI). Stanowią one globalny standard, jaki przyjmują największe instytucje finansowe na świecie, które są liderami w zakresie zrównoważonego rozwoju. Nasze przystąpienie do tej inicjatywy potwierdza, że realizujemy społeczne i środowiskowe Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ oraz postanowienia Paryskiego Porozumienia Klimatycznego, zmierzające do zahamowania globalnego wzrostu temperatur na poziomie 1,5-2°C. Jako sygnatariusz Zasad odpowiedzialnej bankowości będziemy mierzyć swój wpływ na społeczeństwo i środowisko naturalne, wyznaczać i realizować ambitne cele tam, gdzie ten wpływ jest największy, i regularnie informować o swoich postępach.

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 np. 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, takich jak redundancji zasilania czy 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 stosunkowo ograniczone. Rozumiemy przez to nieistotne zagrożenie dla działania oddziałów i central banku. Ryzyko fizyczne może natomiast oddziaływać na bank pośrednio. Sytuacjami, które stwarzają zagrożenie pośrednie dla banku są zjawiska takie jak np.:

- powódzie, pożary oraz trwały wzrost poziomu morza powodujące:
  - utratę wartości aktywów i przerwanie działalności operacyjnej klientów, które może skutkować zwiększeniem ich ryzyka kredytowego,
  - zniszczenie infrastruktury przesyłowej i zerwanie lub okresowe uszkodzenie łańcucha dostaw uniemożliwiające bądź opóźniające dostawy komponentów, produktów i usług,
- wydłużone okresy upałów ograniczające produktywność operacyjną klientów (negatywne oddziaływanie na wydolność fizyczną i umysłową pracowników),
- okresowe trudności z dostawami energii elektrycznej powodowane silnym wiatrem bądź innymi gwałtownymi zjawiskami atmosferycznymi.

Z przeprowadzonej przez nas analizy wynika, że mBank narażony jest głównie na ryzyka związane z przejściem. W 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 ryzyko związane z przejściem uznaliśmy głównie ryzyko klimatyczne związane z działalnością naszych klientów, przede wszystkim z segmentu korporacyjnego. Klientom tym 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,
- ryzykiem zmniejszenia wartości ekonomicznej ekspozycji kredytowej na skutek pogorszenia się zdolności kontrahenta do obsługi zobowiązań, m.in. w związku ze wzrostem kosztów niezbędnych inwestycji proekologicznych.

Ryzyko związane z finansowaniem przedsiębiorstw z branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE może 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.

Zidentyfikowane w mBanku ryzyko klientów 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 także pozyskaniem finansowania i obsługą jego kosztów.	Ryzyko rynkowe Ryzyko prawne
Ryzyko reputacyjne mBanku	Przedsiębiorstwo finansowane przez mBank może być obiektem protestów, krytyki mediów i organizacji pozarządowych. Nie ma certyfikatów ani polityk środowiskowych, nie publikuje raportów środowiskowych. Nie ma strategii zmniejszania swojego śladu węglowego. Wpływa to na reputację banku jako podmiotu, który dostarcza finansowanie.	Ryzyko utraty reputacji
Koszty certyfikatów do emisji CO <sub>2</sub>	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 branże wysokoemisyjne była decyzja Komitetu ryzyka bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej z kwietnia 2019 roku. Wykluczała m.in. możliwość finansowania budowy kopalń 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 czy 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 kopalń węgla kamiennego lub węgla brunatnego oraz rozbudowy mocy produkcyjnych już istniejących kopalń. 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 odnawialnych źródeł energii (OZE). Wprowadzona w 2018 roku polityka kredytowa z tego obszaru 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 podążyć 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.

W 2021 roku otworzyliśmy się szerzej na możliwość finansowania OZE w oddziałach korporacyjnych banku w przypadku projektów fotowoltaicznych oraz wiatrowych do mocy odpowiednio 5 MW oraz 10 MW. Otworzenie się na finansowanie OZE w oddziałach korporacyjnych ma umożliwić zwiększenie dywersyfikacji portfela OZE, jak i wspomóc w rozwoju więcej przedsiębiorstw na wcześniejszej fazie rozwoju niż dotychczas finansowane. W przypadku polityki klimatycznej zaostrzyliśmy podejście względem dostawców do kopalń węgla, jak i podmiotów handlujących węglem. Polityka została także rozszerzona o uwzględnienie sektora paliwowego oraz podmioty handlujące energią elektryczną.

Elementem naszych działań ESG w obszarze walki z katastrofą klimatyczną jest poszerzanie świadomości naszych pracowników i klientów. W 2021 roku zorganizowaliśmy dla klientów dwie konferencje, w których brali udział również pracownicy banku. Dotyczyły one rynku fotowoltaicznego i elektromobilności. Chcemy, aby odpowiedzialne kredytowanie oparte było na wiedzy naszych pracowników dotyczącej czynników ESG. W tym kontekście ważne jest rozwijanie i wzmacnianie w banku wiedzy branżowej przez inicjatywy zespołu analiz sektorowych. Przygotowuje on materiały i przeprowadza warsztaty, wspierając pracowników banku w podejmowaniu dobrych decyzji kredytowych. Wspomaga w ten sposób budowę portfela kredytowego o odpowiednim poziomie bezpieczeństwa.

Wśród inicjatyw mających na celu wewnętrzne propagowanie wiedzy w 2021 roku znalazły się również warsztaty dla analityków i przedstawicieli handlowych. Podczas warsztatów przedstawiono znaczenie czynników środowiskowych, społecznych oraz związanych z aspektami ładu korporacyjnego w kontekście ryzyka kredytowego. Oprócz prowadzonych szkoleń pracownikom udostępniamy również wewnętrznie opracowane materiały edukacyjne, dotyczące między innymi zmian regulacyjnych, Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ oraz klimatycznych testów warunków skrajnych.

Staramy się rozszerzać naszą ofertę produktową oraz dostosowywać obecną w duchu ESG, przez co ograniczamy potencjalne ryzyko. Produkty wdrażamy w oparciu o Politykę wprowadzania nowych produktów, opisaną w rozdziale 12.3. „Polityki, należyta staranność i ich wyniki”.

W 2021 roku w mBanku wdrożyliśmy system analizy ESG klientów korporacyjnych, oparty na wystandaryzowanym zbiorze kryteriów. Stanowi on jednocześnie repozytorium informacji o ESG, pozwalające budować głębszą wiedzę wśród pracowników banku o potrzebach klientów. Ocena ESG jest

obowiązkowym elementem procesu kredytowego, co pozwala nam świadomie budować ekspozycję i monitorować profil ESG portfela korporacyjnego i lepiej określać kierunki w transformacji naszych klientów.

W drugiej połowie 2021 roku rozpoczęliśmy przygotowania do realizacji klimatycznych testów warunków skrajnych Europejskiego Banku Centralnego (EBC), które będą przeprowadzane po raz pierwszy na szczeblu europejskim w 2022 roku. Zadanie to realizowaliśmy wspólnie z Commerzbankiem, opierając się o wytyczne oraz metodykę EBC. Koncentrowaliśmy się na ryzyku kredytowym, rynkowym, operacyjnym i reputacji. Analizie podlegały scenariusze przedstawione przez EBC, bazujące na scenariuszach NGFS (Network for Greening the Financial System), tj.:

- scenariusze krótko- i długoterminowe redukcji emisyjności gazów cieplarnianych,
- scenariusze suszy oraz powodzi.

Rozpoczęliśmy również prace nad podejściem do uwzględniania czynników klimatycznych (m.in. zmian cen certyfikatów węglowych/CO<sub>2</sub>) w szacowaniu oczekiwanej straty kredytowej. Wypracowane rozwiązanie pozwoli nam oszacować wpływ zmian związanych z transformacją energetyczną gospodarki zgodnie ze scenariuszami NGFS. Dodatkowo przygotowujemy się do określenia zestawu niezbędnych danych, które powinniśmy zacząć zbierać, aby móc szacować potencjalne skutki transformacji energetycznej gospodarki lub coraz częściej występujących ekstremalnych zjawisk klimatycznych. Są to między innymi dane o:

- certyfikatach energetycznych nieruchomości,
- emisyjności naszych klientów w zakresach 1, 2 i 3 zgodnie z GHG Protocol.

Będziemy je wykorzystywać w analizach o charakterze klimatycznych testów warunków skrajnych oraz innych analizach wewnętrznych.

W 2021 roku ponadto badaliśmy potencjalne skutki wybranych aspektów związanych z ryzykiem transformacji naszych klientów korporacyjnych. W badaniu wykorzystaliśmy m.in. wdrożony systemy oceny ESG. Jednym z analizowanych elementów był wpływ na wynik i pozycję kapitałową zintegrowanego scenariusza makroekonomicznego, zakładającego m.in.:

- wysoką inflację,
- istotne wzrosty stóp procentowych.

Założenia makroekonomiczne uzupełniliśmy o specyficzne założenia branżowe. Ze względu na krótki horyzont czasowy (2 lata) w analizie uwzględniliśmy kwestie mogące mieć wpływ na naszych klientów w najbliższym czasie. Spośród aspektów związanych z transformacją energetyczną skupiliśmy się na wpływie ceny energii na wypłacalność firm działających w branżach energochłonnych. Obserwowane wzrosty cen energii, jak również prognozowane kolejne wzrosty, powodują zwiększone koszty klientów, co może potencjalnie wpłynąć na spadek płynności krótkoterminowej, a w dalszej konsekwencji – na pogorszenie spłacalności zaciągniętych kredytów. Spadek spłacalności kredytów powoduje, że konieczne jest podwyższenie rezerw kredytowych oraz dodatkowy wymóg kapitałowy.

W 2019 roku mLeasing wprowadził do swojej oferty finansowanie instalacji fotowoltaicznych. Oferta spółki leasingowej mBanku pozwala firmie sfinansować instalację o wartości do 250 tys. zł oraz o mocy do 50 kW. Okres leasingu może wynosić do 7 lat, a wkład własny przedsiębiorcy powinien stanowić minimum 10% wartości inwestycji. W 2021 roku mLeasing zrealizował 311 umów o łącznym wolumenie 32,4 mln zł. Klienci finansujący w mLeasingu instalacje fotowoltaiczne korzystają dodatkowo z preferencyjnego kosztu finansowania w ramach programu EBI Climate Action. W 2021 roku mLeasing kontynuował prace zmierzające do rozszerzenia oferty o finansowanie instalacji fotowoltaicznych o mocy przekraczającej 50kW, w tym montowanych na gruntach. Ofertę w tym zakresie mLeasing planuje udostępnić klientom w 2022 roku. W 2021 roku finansowanie pojazdów o napędzie hybrydowym, elektrycznym lub na gaz stanowiło 20% łącznej wartości finansowania samochodów. Sfinansowaliśmy dwa razy więcej samochodów o napędzie elektrycznym w stosunku do roku poprzedniego.

Od 2019 roku klienci bankowości prywatnej mBanku jako pierwsi w Polsce mogą inwestować odpowiedzialnie, zgodnie ze standardami ESG. W ramach usługi zarządzania portfelami instrumentów finansowych oferujemy modelowe strategie inwestycyjne ESG. Umożliwiają one klientom bankowości prywatnej inwestowanie w portfele zawierające akcje i obligacje emitentów wyróżniających się pozytywnym wpływem na środowisko i społeczeństwo.

Wartość aktywów ulokowanych w modelowych strategiach inwestycyjnych ESG dla klientów bankowości prywatnej wzrosła ma przestrzeni 2021 roku o 138%, do 192 mln zł na koniec 2021 roku. Jednocześnie odsetek aktywów ulokowanych w modelowych strategiach inwestycyjnych ESG dla klientów bankowości prywatnej wobec całości aktywów zgromadzonych w modelowych strategiach inwestycyjnych dla tej grupy klientów wyniósł na koniec 2021 roku 28,8%. Na koniec 2021 roku udział wyniósł 21,2%.

Dodatkowo na koniec 2021 roku niespełna 1% wszystkich aktywów (nie tylko w strategiach inwestycyjnych ESG) objętych usługą zarządzania Biura maklerskiego mBanku ulokowaliśmy w instrumentach, którym w wyniku oceny przypisaliśmy wysoki poziom ryzyka dla zrównoważonego rozwoju.

Aspekt ESG szeroko popularyzujemy w ramach usług inwestycyjnych mBanku, nie tylko przez usługi zarządzania, ale również w ramach usługi doradztwa inwestycyjnego przez webinary dla klientów i stałą edukację pracowników obsługujących naszych klientów.

Już od dłuższego czasu w mBanku przygotowywaliśmy się do pozyskania finansowania w postaci tzw. „zielonych obligacji”. Ramowe zasady emisji zostały określone w dokumencie „mBank SA Group Green Bond Framework” opublikowanym w maju 2020 roku. Dokument spełnia wytyczne Green Bond Principles 2018, wydane przez International Capital Market Association (ICMA), co zostało potwierdzone przez niezależny podmiot opiniujący o międzynarodowej renomie – agencję Sustainalytics. 15 września 2021 mBank uplasował swoją pierwszą emisję zielonych obligacji w formie tzw. obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych na łączną kwotę 500 mln euro. Instrumenty o zapadalności 6 lat, z opcją wykupu po 5 latach i oprocentowaniem wynoszącym 0,966% czyli 125 punktów bazowych powyżej stawki Mid Swap, zostały wyemitowane po cenie nominalnej. Po spotkaniach z inwestorami, mBank zbudował zdywersyfikowaną księgę popytu, obejmującą około 110 zleceń o łącznej wartości wynoszącej ponad 1,2 mld EUR. Pozwoliło to zamknąć transakcję 25 punktów bazowych poniżej marży początkowej. Obligacje zostały objęte przez inwestorów instytucjonalnych i są notowane na giełdzie Luxembourg Green Exchange. Jest to zarówno pierwsza emisja obligacji senioralnych nieuprzywilejowanych (NPS), jak i pierwsza zielona emisja uplasowana przez polską instytucję finansową, w formie EUR benchmark.

Środki z emisji zielonych obligacji są przeznaczone na refinansowanie części portfela detalicznych kredytów hipotecznych, finansujących budynki o wysokiej efektywności energetycznej. Kryteria oceny i selekcji zielonych hipotek spełniają wymogi Climate Bonds Initiative (CBI) dla niskoemisyjnego budownictwa mieszkaniowego w Polsce. Zgodnie z założeniami CBI budynki mieszkalne kwalifikują się pod zabezpieczenie zielonych obligacji, jeśli ich zapotrzebowanie na nieodnawialną energię pierwotną jest poniżej progu ustalonego zgodnie z trajektorią niskoemisyjną wyznaczoną dla budynków o niemal zerowym zużyciu energii (Nearly Zero Energy Building - NZEB), w oparciu o Dyrektywę UE o charakterystyce energetycznej budynków („Energy Performance of Buildings Directive” - EPBD). Aby zachować spójność wykorzystywanych danych, ostatecznie wypracowane kryterium opiera się na standardzie technicznym odpowiednim dla konkretnego roku budowy budynku. Standardy te są określone w Rozporządzeniu Ministra Infrastruktury w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie. Aby dany projekt budynku uzyskał pozwolenie na budowę, musi mieć w założeniach określony wskaźnik efektywności energetycznej zgodny z normą techniczną. Kryteria kwalifikacji dla emisji zostały zatwierdzone przez Komitet Zrównoważonego Rozwoju Grupy mBanku. Spełnianie założeń CBI zostało potwierdzone przez agencję Sustainalytics.

W IV kwartale 2021 roku udostępniliśmy klientom EKO kredyt hipoteczny na zakup lub budowę energooszczędną nieruchomości. Można go wykorzystać na finansowanie nieruchomości na rynku pierwotnym i wtórnym. Klienci dzięki temu produktowi kupują nieruchomość, a jednocześnie troszczą się o stan środowiska teraz i na przyszłość. Ponadto taka nieruchomość będzie tańsza w eksploatacji i mniej zależna od wzrostu cen surowców czy energii. Do sprawdzenia czy nieruchomość jest energooszczędna, wykorzystujemy wskaźnik EP, czyli parametr, który wskazuje, jakie jest roczne zapotrzebowanie budynku na nieodnawialną energię pierwotną. Wskaźnik ten wyrażony w kWh/m<sup>2</sup>\*rok, podany jest w świadectwie charakterystyki energetycznej lub projektowanej charakterystyce energetycznej. W ramach tego rozwiązania oferujemy klientom promocyjną marżę (obniżoną o 0,2 p.p) i nie pobieramy prowizji za udzielenie. W warunkach kredytu przyjmujemy różne wartości wskaźnika EP w zależności od rodzaju nieruchomości i daty jego budowy. Aby skorzystać z oferty promocyjnej, klienci załączają do wniosku kredytowego świadectwo charakterystyki energetycznej lub oświadczenie o projektowanej charakterystyce energetycznej, jeśli budynek jest jeszcze nieoddany do użytkowania.

**12.5. Kluczowe wskaźniki wyników****Wskaźniki biznesowe i CSR:**

Kluczowe wskaźniki wyników	2019	2020	2021
Liczba klientów mobilnych mBanku	1,89 mln	2,27 mln	2,46 mln
Wskaźnik NPS (segment korporacyjny)	33	41	34
Wskaźnik NPS (segment detaliczny)	13	19	24
Koszty realizacji zadań statutowych Fundacji mBanku	2,88 mln zł	2,37 mln zł	2,35 mln zł

**Wskaźniki pracownicze:**

Kluczowe wskaźniki wyników (Grupa mBanku)	2019	2020	2021
Liczba pracowników (etaty)	6 771	6 688	6 738
Liczba pracowników (liczba osób zatrudnionych)*	8 224	8 306	8 350
Wskaźnik rotacji**	18%	16%	18%
Wskaźnik zatrudnienia***	21%	14%	17%
Wskaźnik zaangażowania	56%	53%	64%

\* 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

**Wskaźniki związane z wpływem na klimat:**

Zużycie energii (Grupa mBanku)	2019	2020	2021
Energia elektryczna (GWh)	14,0	12,3	23,9
w tym z OZE (GWh)	b/d	b/d	11,8
Gaz (tys. m <sup>3</sup> )	216,8	105,3	132,5
Ogrzewanie OC (energia cieplna, TJ)	b/d	b/d	40,5
Benzyna (tys. l)	1 578,3	898,7	613,0
Olej napędowy (tys. l)	216,1	59,7	63,9

W 2021 roku w największych obiektach centrali banku w Warszawie (Wieża mBank) i Łodzi (Przystanek mBank), a także w jednym z dwóch centrów danych, korzystaliśmy z energii elektrycznej z OZE. Od stycznia 2022 roku z prądu z OZE korzystają też wszystkie oddziały mBanku, gdzie energię elektryczną kupujemy bezpośrednio od jej dystrybutora.

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 też zorganizowanie pracy w systemie Home Office, co spowodowało możliwość redukcji o około 30% biurek w budynku Wieży mBank.

Emisje gazów cieplarnianych (Grupa mBanku)	2019	2020	2021 węższy zakres	2021 szerszy zakres
Emisje CO <sub>2</sub> e – zakres 1 (tony metryczne)	4 211,39	1 929,77	1 773,21	1 773,21
Emisje CO <sub>2</sub> e – zakres 2 (tony metryczne)	11 210,61	7 441,65	3 788,38	12 270,38
<b>Emisje CO<sub>2</sub>e – łącznie zakres 1 i 2 (tony metryczne)</b>	<b>15 421,99</b>	<b>9 371,42</b>	<b>5 561,59</b>	<b>14 043,59</b>

W 2021 roku istotnie poszerzyliśmy zakres raportowania dotyczący zużycia energii, a co za tym idzie – emisji CO<sub>2</sub>e. Po raz pierwszy zmierzaliśmy zużycie prądu w naszych serwerowniach, a także w oddziałach mBanku, w których energię elektryczną rozliczamy nie z jej dystrybutorem, ale z właścicielem budynku. Pierwszy raz zmierzaliśmy też zużycie energii w ramach ogrzewania z sieci OC. W efekcie emisje CO<sub>2</sub>e w

zakresie 1 i 2 wyniosły łącznie 14 043,59 ton metrycznych. Jednocześnie ślad węglowy odpowiadający zużyciu energii w zakresie, jaki raportowaliśmy w poprzednich latach, wyniósł 5 561,59 ton metrycznych, a więc był o 40% niższy niż rok wcześniej.

Przy obliczaniu naszego śladu węglowego stosujemy standard GHG Protocol<sup>a</sup>. Korzystamy ze wskaźników emisyjności opracowanych przez: DEFRA (zużycie benzyny, ON i gazu), Krajowy Ośrodek Bilansowania i Zarządzania Emisjami (KOBIZE; energia elektryczna), Urząd Regulacji Energetyki (URE; ogrzewanie budynków) oraz Europejską Agencję Środowiska (EEA; energia elektryczna w Czechach i na Słowacji). Granice organizacyjne raportowanych danych obejmują spółki: mBank (z oddziałami w Czechach i na Słowacji), mBank Hipoteczny, mLeasing, mFinanse i mFactoring. Zakres raportowania emisji CO<sub>2</sub>e 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 oraz ciepłej.

Wskaźniki intensywności emisji (Grupa mBanku)	2019	2020	2021 węższy zakres	2021 szerszy zakres
Emisje zakres 1 i 2 na pracownika (Mg CO <sub>2</sub> e/ osobę*)	1,88	1,13	0,67	1,68
Emisje zakres 1 i 2 na 1 mln zł dochodów (Mg CO <sub>2</sub> e/ 1 mln zł dochodów)	2,79	1,60	0,91	2,30

\* 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)

**Emisje gazów cieplarnianych w zakresie 3:** W listopadzie 2021 roku przyjęliśmy nową strategię na lata 2021-25. Jednym z jej elementów było zobowiązanie dotyczące neutralności klimatycznej. Zobowiązaliśmy się, że do 2030 roku osiągniemy ją w zakresie 1 i 2, a do roku 2050 roku staniemy się bankiem w pełni neutralnym klimatycznie, łącznie z emisjami związanymi z naszym portfelem kredytowym. Jako partner naszych klientów biznesowych chcemy wspierać ich transformację w kierunku działalności zeroemisyjnej. W projektowaniu naszej ścieżki dekarbonizacji w zakresie 3 wykorzystamy metodologię, która pozwoli nam realnie włączyć się w osiągnięcie celów Paryskiego Porozumienia Klimatycznego.

### Inne wskaźniki środowiskowe

Nasz wpływ bezpośredni na środowisko ograniczamy dzięki cyfryzacji procesów oraz czynności bankowych i operacyjnych. Zmniejszamy zużycie energii, wody, papieru, plastiku i innych odpadów. Więcej informacji na temat naszego wpływu bezpośredniego na środowisku można znaleźć w rozdziale 11.2. „Inne działania na rzecz społeczeństwa”, w sekcji „mBank jest eko”.

Do ekologicznych zachowań zachęcamy też naszych klientów. Od 2020 roku oferujemy im karty płatnicze, które mają wyłącznie cyfrową formę, bez plastikowego odpowiednika. Dane karty zapisywane są w aplikacji mobilnej, co umożliwia płatności zbliżeniowe i online z wykorzystaniem smartfona. Od początku projektu wydaliśmy klientom ponad 140 tys. takich kart, dzięki czemu udało się zaoszczędzić 700 kg plastiku. W samym 2021 roku było to 96,5 tys. cyfrowych kart i oszczędność 482 kg plastiku. W 2021 roku wdrożyliśmy też usługę płatności zbliżeniowych Blik, która również jest w pełni cyfrowa.

Zgodnie ze strategią Grupy mBanku na lata 2021-2025 sukcesywnie poszerzamy naszą ofertę produktów zrównoważonych, w tym ekologicznych. W grudniu 2021 roku wprowadziliśmy do oferty pierwszy produkt tego typu, EKO kredyt hipoteczny. Pozwala on klientom obniżyć koszt finansowania, jeśli budynek spełnia określone warunki dotyczące efektywności energetycznej. W 2022 roku będziemy wprowadzać kolejne eko-produkty, takie jak na przykład leasing samochodów elektrycznych z dopłatą z programu „Mój elektryk”.

## 12.6. Wskaźniki zgodne z systematyką UE (Taksonomią)

Za rok 2021 po raz pierwszy publikujemy wskaźniki dotyczące działalności zrównoważonej środowiskowo według systematyki UE (dalej: Taksonomia). W ten sposób realizujemy wymogi art. 10 Rozporządzenia delegowanego UE 2021/2178<sup>b</sup> (dalej: Rozporządzenie delegowane). Są to wyniki przejściowe raportowane

<sup>a</sup> The Greenhouse Gas Protocol; A Corporate Accounting and Reporting Standard Revised Edition; GHG Protocol Scope 2 Guidance

<sup>b</sup> [ROZPORZĄDZENIE DELEGOWANE KOMISJI \(UE\) 2021/2178 z dnia 6 lipca 2021 r. uzupełniające rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady \(UE\) 2020/852 przez sprecyzowanie treści i prezentacji informacji dotyczących zrównoważonej środowiskowo działalności gospodarczej, które mają być ujawniane przez przedsiębiorstwa podlegające art. 19a lub 29a dyrektywy 2013/34/UE, oraz określenie metody spełnienia tego obowiązku ujawniania informacji](#)

przez instytucje kredytowe. Odnoszą się one do dwóch celów środowiskowych opisanych w Rozporządzeniu UE 2020/852<sup>c</sup>:

- łagodzenie zmian klimatu,
- adaptacja do zmian klimatu.

Wskaźniki te obrazują stan aktywów Grupy mBanku na dzień 31 grudnia 2021 roku.

### Wskaźniki dotyczące kwalifikowalności do Taksonomii UE

Wspomniane wyniki przejściowe to m.in. dwa wskaźniki dotyczące ekspozycji Grupy mBanku wobec działalności gospodarczej kwalifikującej się i niekwalifikującej się do Taksonomii. Oba obliczyliśmy w odniesieniu do finansowania, jakiego udzieliliśmy przedsiębiorstwom, które podlegają dyrektywie NFRD (Non-Financial Reporting Directive).<sup>d</sup> Taka interpretacja jest zgodna z art. 7 Rozporządzenia delegowanego oraz dokumentem interpretacyjnym UE dotyczącym ujawnień dobrowolnych<sup>e</sup>.

Przy identyfikacji klientów podlegających dyrektywie NFRD i badaniu kwalifikowalności ich działalności do Taksonomii nie mogliśmy podać dokładnych wartości obu wskaźników. W chwili przygotowania tego raportu nasi klienci korporacyjni nie ujawnili jeszcze własnych danych wymaganych przez Taksonomię. Zrezygnowaliśmy też z wysyłania do nich bezpośrednich zapytań, czy podlegają NFRD i jaka część ich działalności jest powiązana z działalnością kwalifikującą się do Taksonomii. Zdecydowana większość tych podmiotów to bowiem spółki giełdowe. Mogłyby one zatem nie móc udostępnić tych danych jako informacji poufnych w rozumieniu rozporządzenia MAR. Zgodnie z dokumentem interpretacyjnym UE dotyczącym ujawnień dobrowolnych<sup>f</sup>, przybliżeń nie można uznać za wskaźniki obowiązkowe. W związku z tym wartość obu wskaźników obowiązkowych określamy następująco:

Rodzaj aktywów	Udział w aktywach ogółem
Ekspozycje wobec działalności gospodarczej kwalifikującej się do Taksonomii	<b>Brak danych</b>
Ekspozycje wobec działalności gospodarczej niekwalifikującej się do Taksonomii	<b>Brak danych</b>

Jednocześnie wartość obu tych wskaźników obliczyliśmy w przybliżeniu. Publikujemy je jako dane dobrowolne.

Szacunkową wartość ekspozycji wobec klientów korporacyjnych Grupy mBanku podlegających dyrektywie NFRD wyodrębniliśmy na podstawie:

- założeń art. 49b i art. 55 Ustawy o Rachunkowości<sup>g</sup>, a także,
- w odniesieniu do listy podmiotów podlegających NFRD opublikowanej na [stronie internetowej Fundacji Standardów Raportowania](#) (stan na 26.01.2021).

W tej grupie przedsiębiorstw aktywa kwalifikowalne do Taksonomii określiliśmy na podstawie celu finansowania lub głównej działalności klienta wg kodu PKD<sup>h</sup>. Badaliśmy ich zgodność z działalnościami opisanymi w Załącznikach I i II do Rozporządzenia 2020/852/UE<sup>i</sup>.

Wartość tych dwóch wskaźników uwzględnia udzielone finansowanie w postaci: kredytów i zaliczek, papierów dłużnych oraz instrumentów kapitałowych, a także leasingu i faktoringu. Jest to podejście zgodne z konsolidacją ostrożnościową. W licznikach obu wskaźników wartość tych pozycji ujęliśmy jako ekspozycje bilansowe brutto. Mianownik tych wskaźników to z kolei aktywa ogółem netto, w ujęciu zgodnym z konsolidacją ostrożnościową, bez wyłączeń.

<sup>c</sup> Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje, zmieniające rozporządzenie (UE) 2019/2088, Art. 10 i 11

<sup>d</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE z dnia 22 października 2014 r. zmieniająca dyrektywę 2013/34/UE w odniesieniu do ujawniania informacji niefinansowych i informacji dotyczących różnorodności przez niektóre duże jednostki oraz grupy

<sup>e</sup> Platform considerations on voluntary information as part of Taxonomy eligibility reporting APPENDIX 1, str. 5

<sup>f</sup> j.w.

<sup>g</sup> Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r.

<sup>h</sup> Polska Klasyfikacja Działalności 2007; Kody PKD transponują statystyczną klasyfikację działalności gospodarczej w UE (Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne, NACE)

<sup>i</sup> ROZPORZĄDZENIE DELEGOWANE KOMISJI (UE) .../... z dnia 4.6.2021 r. uzupełniające rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 poprzez ustanowienie technicznych kryteriów kwalifikacji służących określeniu warunków, na jakich dana działalność gospodarcza kwalifikuje się jako wnosząca istotny wkład w łagodzenie zmian klimatu lub w adaptację do zmian klimatu, a także określeniu, czy ta działalność gospodarcza nie wyrządza poważnych szkód względem żadnego z pozostałych celów środowiskowych

Szacowana wartość tych dwóch wskaźników dobrowolnych wynosi:

Rodzaj aktywów	Udział w aktywach ogółem
Ekspozycje wobec działalności gospodarczej kwalifikującej się do Taksonomii	<b>0,93%</b>
Ekspozycje wobec działalności gospodarczej niekwalifikującej się do Taksonomii	<b>1,05%</b>

Oprócz powyższych danych, oba te wskaźniki ujawniamy też w odniesieniu do szerszego zakresu aktywów badanych pod kątem kwalifikowalności do Taksonomii. One również mają charakter dobrowolny. W swoim zakresie są spójne z danymi raportowanymi przez Commerzbank, który jest jednostką konsolidującą Grupy mBanku. Zakres aktywów, który badamy pod kątem kwalifikowalności do Taksonomii, obejmuje w tym przypadku finansowanie udzielone:

- wszystkim dużym firmom zatrudniającym powyżej 250 pracowników (w przeliczeniu na pełne etaty),
- gospodarstwom domowym, w formie kredytów zabezpieczonych hipotecznie oraz kredytów na zakup pojazdów (samochodowych).

Ten szerszy katalog aktywów jest spójny z zakresem, jaki banki będą badać, gdy po 31 grudnia 2023 roku będą wyliczać wskaźniki zielonych aktywów (ang. *green asset ratio*, GAR)<sup>i</sup>. Aktywa te wymieniają Załączniki V i VI do Rozporządzenia delegowanego dotyczące wskaźników zielonych aktywów. Przyjęcie tego podejścia pozwala wstępnie wykazać proporcje poszczególnych części portfela, które będziemy wyodrębniać przy analizie zgodności z Taksonomią po 31 grudnia 2023 roku. Pozwala też porównać wskaźniki kwalifikowalności do Taksonomii Grupy mBanku i Commerzbanku. W tym ujęciu wskaźniki te wynoszą:

Rodzaj aktywów	Udział w aktywach ogółem
Ekspozycje wobec działalności gospodarczej kwalifikującej się do Taksonomii	<b>21,27%</b>
Ekspozycje wobec działalności gospodarczej niekwalifikującej się do Taksonomii	<b>13,96%</b>

Wartości te obliczyliśmy na podstawie oceny zgodności celu finansowania z działalnościami opisanymi w Załącznikach I i II do Rozporządzenia 2020/852/UE. Finansowanie, którego cel opisują te załączniki, włączyliśmy do wskaźnika aktywów kwalifikujących się do Taksonomii. Finansowanie, którego celu nie opisują te załączniki, lub niepowiązane z celem, włączyliśmy do wskaźnika aktywów niekwalifikujących się do Taksonomii.

Dla niektórych aktywów, takich jak papiery wartościowe lub kredyty na cele ogólne, rzetelne ustalenie celu finansowania nie było możliwe. W szczególności dotyczy to ekspozycji wobec naszych klientów korporacyjnych. W momencie przygotowywania tego raportu nie ujawnili oni własnych wskaźników wymaganych przez Taksonomię. Zgodnie z konserwatywnym podejściem, zastosowanym w tym przypadku przez Commerzbank, te aktywa sklasyfikowaliśmy w tym ujęciu jako niekwalifikowalne do Taksonomii.

### Inne wskaźniki ilościowe wymagane przez Taksonomię UE

Podajemy też inne wskaźniki, których wymaga art. 10 Rozporządzenia delegowanego. Dotyczą one udziału w aktywach Grupy mBanku ekspozycji, które nie podlegają badaniu pod kątem kwalifikowalności do Taksonomii:

Rodzaj aktywów	Udział w aktywach ogółem
Ekspozycje wobec rządów, banków centralnych i emitentów ponadnarodowych	<b>30,87%</b>
Instrumenty pochodne	<b>1,19%</b>
Ekspozycje wobec przedsiębiorstw, które nie podlegają NFRD	<b>27,21%</b>
Portfel handlowy	<b>0,32%</b>
Pożyczki międzybankowe na żądanie	<b>0,07%</b>

Portfel handlowy w tym zestawieniu stanowią papiery wartościowe przeznaczone do obrotu. Te nieprzeznaczone do obrotu włączyliśmy we wskaźniki dotyczące ekspozycji wobec działalności gospodarczej kwalifikującej się lub niekwalifikującej się do Taksonomii. Z portfela handlowego wyodrębniliśmy instrumenty pochodne.

<sup>i</sup> Pod warunkiem, że do tego czasu wejdą w życie odpowiednie przepisy dyrektywy CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*)

## **Informacje jakościowe dotyczące Taksonomii**

Wprowadzenie Taksonomii do procesów, procedur i produktów finansowych jest jednym z celów strategii Grupy mBanku na lata 2021-25. Realizację tego celu nadzoruje nasz Komitet Zrównoważonego Rozwoju. Taksonomia jest dla nas jednym z narzędzi, które pozwalają nam realizować standardy zrównoważonego rozwoju, w tym ochrony środowiska.

Aby realizować cele Taksonomii, działamy dwutorowo. Z jednej strony dostosowujemy nasz proces kredytowy i wspomagające go systemy informatyczne. Chcemy, żeby już w chwili udzielenia finansowania danej działalności było wiadomo, czy jest ona zgodne z Taksonomią, czy nie. Wynik tej weryfikacji chcemy zapisywać w naszych systemach na potrzeby sprawozdawczości.

Z drugiej strony, stosujemy odpowiednie polityki kredytowe. Są to m.in. Polityka kredytowa dotycząca branż istotnych z punktu widzenia polityki klimatycznej UE oraz Polityka kredytowa dotycząca finansowania instalacji OZE. Opisujemy je w Rozdz. 12.3 „Polityki, należyta staranność i ich wyniki”. Ich cele są zbieżne z założeniami Europejskiego Zielonego Ładu i Taksonomii. Mają one ułatwić dostęp do finansowania działalności, które przeciwdziałają katastrofie klimatycznej.

Dodatkowo, w 2022 roku zaczniemy pracować nad ścieżką dekarbonizacji Grupy mBanku. Zobowiązaliśmy się, że do 2050 roku osiągniemy zerowy poziom emisji netto w zakresie 3., który obejmuje również nasz portfel kredytowy. Wdrożymy metodologię dekarbonizacji, w tym określimy cele pośrednie i sposób ich osiągnięcia, na podstawie dowodów naukowych. To pozwoli nam realnie włączyć się w realizację celów Paryskiego Porozumienia Klimatycznego. Naszych klientów korporacyjnych będziemy wspierać w ich „zielonej transformacji”. Będziemy też tworzyć kolejne mechanizmy przekierowujące kapitał inwestycyjny z branż i działalności wysokoemisyjnych, w kierunku niskoemisyjnych.

## 13. Oświadczenie mBanku o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2021 roku

### 13.1. 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 2021”, „Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych” wydane przez Komisję Nadzoru Finansowego 22 lipca 2014 roku oraz Kodeks Etyki Bankowej Związku Banków Polskich.

Od 1 lipca 2021 roku weszły w życie Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021 („DPSN 2021”) przyjęte Uchwałą Rady Giełdy nr 13/1834/2021 z dnia 29 marca 2021 roku. Zastąpiły one poprzednią wersję Dobrych Praktyk z 2016 roku. Utrzymana została zasada „stosuj lub wyjaśnij” („comply or explain”). Spółki giełdowe są zobowiązane do publikacji aktualnej informacji odnośnie stosowania poszczególnych zasad. Ponadto, w przypadku incydentalnego naruszenia zasad spółki mają obowiązek niezwłocznego poinformowania o tym fakcie.

Tekst Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021 jest dostępny na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie w sekcji poświęconej zagadnieniom ładu korporacyjnego spółek notowanych ([www.gpw.pl/dobre-praktyki](http://www.gpw.pl/dobre-praktyki)).

Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych dostępne są na stronie Komisji Nadzoru Finansowego ([https://www.knf.gov.pl/dla\\_rynku/regulacje\\_i\\_praktyka/zasady\\_ladu\\_korporacyjnego](https://www.knf.gov.pl/dla_rynku/regulacje_i_praktyka/zasady_ladu_korporacyjnego)).

#### Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW

Do lipca 2021 roku obowiązywały **Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016**. Spośród zasad wówczas obowiązujących nie stosowaliśmy 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”.

Informowaliśmy wówczas, że 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 przewidywały przesłanki wskazanej w pkt VI.Z.2. Dobrych Praktyk. Podkreślaliśmy, że system motywacyjny dla członków zarządu i kluczowych menedżerów w mBanku uwzględnia wypłatę części wynagrodzenia w postaci warrantów subskrypcyjnych. W związku z tym, pomimo niestosowania zasady VI.Z.2, system wynagrodzeń obowiązujący w mBanku w sposób efektywny łączy wynagrodzenia kadry zarządzającej z długofalowymi celami spółki.

Ponadto, spośród rekomendacji wyszczególnionych w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016, nie stosowaliśmy rekomendacji VI.R.3. dotyczącej komitetu do spraw wynagrodzeń. Z rekomendacji wynikał m.in. wymóg, by przynajmniej większość członków komitetu była niezależna. Natomiast w mBanku w I półroczu 2021 roku, z czterech członków Komisji ds. Wynagrodzeń działającej w ramach Rady Nadzorczej, dwaj członkowie nie spełniali kryterium niezależności, czyli członkowie niezależni nie stanowili większości. W opinii Rady Nadzorczej, taki skład komitetu ds. wynagrodzeń, zapewniał sprawne funkcjonowanie komitetu i zbieżność podstawowych zasad wynagradzania z długofalowymi celami mBanku i Grupy Commerzbanku, do której należy Grupa mBanku.

Natomiast od XXXIV Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia akcjonariuszy mBanku, które odbyło się 24 marca 2021 roku, nie występowało już odstępstwo od stosowania punktów 2 i 3 rekomendacji IV.R.2, odnoszących się do przeprowadzenia walnego zgromadzenia przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.

**Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021**, obowiązujące od 1 lipca 2021 roku nie zawierają rekomendacji. Każdy rozdział DPSN 2021 składa się z zasad ogólnych, wskazujących cele, do których powinna dążyć spółka w danym obszarze, a także z zasad szczegółowych podlegających obowiązkowi raportowania. W Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2021 uwzględnione zostały nowe zagadnienia istotne z punktu widzenia interesariuszy, m.in. praktyki dotyczące obszaru ESG i różnorodności w składzie organów spółki.

Zgodnie § 29 Regulaminu Giełdy, w lipcu 2021 roku przekazaliśmy na GPW raport na temat stanu stosowania zasad Dobrych Praktyk 2021.

Zaraportowaliśmy, że nie stosujemy jedynie zasady oznaczonej numerem 2.1:

„Spółka powinna posiadać politykę różnorodności wobec zarządu oraz rady nadzorczej, przyjętą odpowiednio przez radę nadzorczą lub walne zgromadzenie. Polityka różnorodności określa cele i kryteria różnorodności m.in. w takich obszarach jak płeć, kierunek wykształcenia, specjalistyczna wiedza, wiek oraz doświadczenie zawodowe, a także wskazuje termin i sposób monitorowania realizacji tych celów. W zakresie zróżnicowania pod względem płci warunkiem zapewnienia różnorodności organów spółki jest udział mniejszości w danym organie na poziomie nie niższym niż 30%”.

Nasza polityka różnorodności jest częścią Polityki odpowiedniości, która została przyjęta przez Radę Nadzorczą i zatwierdzona przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie.

Zgodnie z Polityką odpowiedniości, przy wyborze i powoływaniu Członków Zarządu oraz proponowaniu kandydatur na Członków Rady Nadzorczej, uwzględniana jest kwestia różnorodności. Rada Nadzorcza, decydując o składzie Zarządu, dąży do zapewnienia jego różnorodności, w szczególności w odniesieniu do wieku, wykształcenia, doświadczenia zawodowego i udziału kobiet.

Polityka odpowiedniości określa, że łączny udział kobiet w Zarządzie i Radzie Nadzorczej mBanku do roku 2028 stanowił będzie co najmniej 30% składu.

Według interpretacji Komitetu ds. Ładu Korporacyjnego w zakresie stosowania zasad Dobrych Praktyk 2021, udział mniejszości wynoszący 30% powinien być liczony dla każdego organu osobno. Osiągnięcie takiego wskaźnika na poziomie tylko jednego organu nie pozwala na przyjęcie, że zasada jest stosowana. W związku z tym uznaliśmy, że nie spełniamy zasady 2.1, pomimo posiadania polityki różnorodności zatwierdzonej przez organy statutowe banku, doceniania wartości jaką jest różnorodność i zapewnienia różnorodności w wielu aspektach.

Według stanu na 31 grudnia 2021 roku, kobiety stanowiły 37,5% składu Rady Nadzorczej. Natomiast w Zarządzie mBanku zasiadają tylko mężczyźni. Przy wyborze członków Zarządu, Rada Nadzorcza kierowała się kompetencjami oraz obowiązującą w banku Polityką odpowiedniości i dbałością o stabilność zarządzania spółką.

Zmiana w składzie Zarządu uzależniona jest od czasu trwania kadencji, która w mBanku trwa 5 lat. Obecna kadencja Zarządu kończy się w 2023 roku, a następna w 2028 roku. Warto nadmienić, że programy rozwojowe uruchamiane przez bank wspierają kobiety w dążeniu do uzyskania kwalifikacji niezbędnych do pełnienia obowiązków na kluczowych stanowiskach.

Zgodnie z Zaleceniem Komisji z dnia 9 kwietnia 2014 roku w sprawie jakości sprawozdawczości dotyczącej ładu korporacyjnego (2014/208/UE przedstawiamy komentarz o stosowaniu zasad Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021 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 niezwłocznie 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;
- kwartalne prezentacje wyników finansowych dla inwestorów i analityków, podczas których członkowie Zarządu spółki komentują wyniki finansowe i biznesowe Grupy, wydarzenia mające wpływ na działalność Grupy i perspektywy na przyszłość;
- indywidualne i grupowe spotkania, telekonferencje i wideokonferencje przedstawicieli Zarządu i zespołu Relacji Inwestorskich z inwestorami i analitykami;
- bieżący kontakt telefoniczny, mailowy oraz poprzez aplikację Microsoft Teams z analitykami i inwestorami, w tym comiesięczna dystrybucja Newslettera i w razie potrzeb innych materiałów informacyjnych;
- udział naszych przedstawicieli w krajowych i zagranicznych konferencjach inwestorskich, a także cykle spotkań z inwestorami w kraju i za granicą (roadshows);

- stronę internetową spółki w języku polskim i angielskim.

Na stronie internetowej banku zamieszczone są m.in. następujące informacje i dokumenty wynikające ze wskazówek do Dobrych Praktyk w odniesieniu do zasady 1.1.DPSN 2021:

- podstawowe dokumenty korporacyjne, w szczególności takie jak: statut spółki i regulaminy walnego zgromadzenia, rady nadzorczej, zarządu, a także przyjęte polityki;
- skład Zarządu, Rady Nadzorczej i komitetów Rady Nadzorczej, życiorysy zawodowe członków tych organów, w przypadku Rady Nadzorczej, zawierające m.in. informację na temat spełniania przez członków Rady kryteriów niezależności;
- informacje na temat programów motywacyjnych;
- zestawienia wybranych danych finansowych spółki oraz danych biznesowych, w formacie umożliwiającym przetwarzanie tych danych przez odbiorców (dostępne dane od 2006 roku);
- prezentacje zawierające omówienie opublikowanych wyników Grupy i otoczenia rynkowego;
- podstawowe informacje korporacyjne dotyczące struktury grupy kapitałowej;
- dane dotyczące liczby wyemitowanych akcji, składu akcjonariatu, kapitału zakładowego i dywidendy;
- rekomendacje analityków wraz z ceną docelową akcji a także konsensus prognozowanych wyników Grupy na bieżący i następny rok;
- inne prezentacje i informacje zawierające zagadnienia dotyczące strategii, działalności Grupy i jej wyników finansowych („Wprowadzenie do Grupy mBanku” i „Factsheet”);
- nagrania z kwartalnych spotkań analityków i inwestorów z Członkami Zarządu mBanku;
- kalendarz publikacji raportów finansowych, spotkań z inwestorami i konferencji prasowych oraz innych wydarzeń istotnych z punktu widzenia inwestorów;
- pytania zadawane spółce przez akcjonariuszy wraz z odpowiedziami spółki;
- informacje bieżące i okresowe;
- informacje na temat stosowania zasad ładu korporacyjnego oraz
- informację na temat komunikacji ze spółką.

Ponadto udostępniamy zapis przebiegu Walnych Zgromadzeń w formie wideo, a także informacje dotyczące ratingów i Programu Emisji Euroobligacji (w tym prospekty emisyjne i prezentacje dla inwestorów w instrumenty dłużne).

Na stronie internetowej spółki są prezentowane założenia strategii Grupy, jej cele i działania podejmowane w ramach strategii. Realizacja celów strategii opisana jest w sprawozdaniach Zarządu z działalności Grupy mBanku za dany rok oraz w raportach zintegrowanych.

Nasza agenda ESG jest częścią Strategii Grupy mBanku na lata 2021-2025. Działania Grupy w zakresie ESG opisane są m.in. w raporcie zintegrowanym oraz w odrębnym dokumencie dostępnym na stronie internetowej. W raporcie zintegrowanym oraz na stronie internetowej spółki prezentujemy wskaźnik równości wynagrodzeń. Prowadzimy politykę pełnej przejrzystości w zakresie angażowania się spółki w charakterze sponsora. Działalność Fundacji mBanku opisana jest w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Grupy mBanku w rozdziale 11. „Działalność mBanku na rzecz otoczenia”. Ujawniamy wydatki na cele charytatywne.

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 czasie rzeczywistym, a także
- udziale przedstawicieli mediów w obradach Walnego Zgromadzenia.

#### Zarząd i Rada Nadzorcza (rozdział II)

Wszyscy członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej banku mają wiedzę, doświadczenie i umiejętności niezbędne do wykonywania powierzonych im funkcji.

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. Do kompetencji Rady Nadzorczej należy wyrażanie zgody na zasiadanie przez Członków Zarządu w zarządach lub radach nadzorczych spółek spoza Grupy kapitałowej.

Członkowie Rady Nadzorczej poświęcają niezbędną ilość czasu na wykonywanie swoich obowiązków. W przypadku rezygnacji członka Rady Nadzorczej, jej skład był uzupełniany, tak by Rada mogła pracować w pełnym składzie. Członkowie Rady Nadzorczej, działając w interesie spółki, kierują się w swoim postępowaniu niezależnością własnych opinii i osądów.

Odpowiedniość członków Zarządu i Rady Nadzorczej mBanku oceniana jest na podstawie takich kryteriów jak: wiedza merytoryczna i umiejętności, kompetencje menedżerskie, doświadczenie zawodowe, odpowiedniość indywidualna, odpowiedniość kolektywna, reputacja i nieposzlakowana opinia, działanie w sposób etyczny i uczciwy, poświęcanie odpowiedniej ilości czasu, niezależność osądu. W przypadku Rady Nadzorczej uwzględnia się kryteria niezależności. Na 31 grudnia 2021 roku, członkowie niezależni stanowili połowę składu osobowego Rady Nadzorczej.

Jak już wskazaliśmy wcześniej, niestosowanie zasady 2.1 dotyczącej polityki różnorodności wynika z braku zapewnienia różnorodności w zakresie parytetu mniejszości w Zarządzie, podczas gdy większość wymogów opisanych w tej zasadzie jest spełniona. Osoby podejmujące decyzje w sprawie wyboru członków Zarządu lub Rady Nadzorczej uwzględniają kryteria zapewniające różnorodność tych organów i dążenie do osiągnięcia docelowego wskaźnika minimalnego udziału mniejszości w zamierzonym horyzoncie czasowym.

Komisja ds. Audytu w Radzie Nadzorczej kieruje się celami wytyczonymi przez Radę i przypisanymi przez Ustawę z dnia 11 maja 2017 roku o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Przewodnicząca Rady Nadzorczej nie łączy swojej funkcji z kierowaniem pracami Komisji ds. Audytu. Spełniamy zasady DPSN 2021 dotyczące sposobu głosowania Zarządu i Rady Nadzorczej. Co roku Rada Nadzorcza sporządza i składa Walnemu Zgromadzeniu sprawozdanie ze swojej działalności.

Szczegółowe kwalifikacje członków Zarządu i Rady Nadzorczej przedstawione są w dalszej części niniejszego oświadczenia.

### 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 i compliance.

Działanie audytu wewnętrznego jest niezależne. Departament Audytu Wewnętrznego (DAW) i Departament Compliance (DC) podlegają bezpośrednio Prezesowi Zarządu. W zakresie działalności audytowej DAW podlega funkcjonalnie Komisji ds. Audytu.

Wynagrodzenie osób odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem i compliance oraz kierującego audytem wewnętrznym, w tym również ich wynagrodzenie zmienne, jest uzależnione od realizacji wyznaczonych zadań. Nie jest zależne od wyników finansowych Grupy.

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.

Spółki o kluczowym znaczeniu dla Grupy spełniają zasady DPSN 2021 dotyczące wynagrodzeń oraz podległości służbowej osób odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem, compliance oraz audyt wewnętrzny. W ramach Grupy mBanku, stanowisko ds. Audytu Wewnętrznego wyodrębnione jest w mBanku Hipotecznym S.A.

### Walne Zgromadzenie i relacje z akcjonariuszami (rozdział IV)

Zwołujemy Zwyczajne Walne Zgromadzenie w terminie zgodnym z przepisami prawa oraz dokładamy wszelkich starań, by ZWZ odbyło się w możliwie najkrótszym czasie po publikacji raportu rocznego. Umożliwiamy akcjonariuszom udział w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej i prowadzimy transmisję obrad w czasie rzeczywistym.

Projekty uchwał Walnego Zgromadzenia dotyczących spraw i rozstrzygnięć innych niż o charakterze porządkowym zawierają uzasadnienie i są wcześniej zaopiniowane przez Radę Nadzorczą. Gdy przedmiotem obrad Walnego Zgromadzenia ma być powołanie do Rady Nadzorczej lub powołanie Rady Nadzorczej nowej kadencji, kandydatury na członków Rady są zgłaszane nie później niż na 3 dni przed walnym zgromadzeniem, a komplet dotyczących ich materiałów jest publikowany na stronie internetowej spółki.

Zgodnie ze strategią Grupy mBanku, naszym celem odzwierciedlonym w planie średniookresowym jest wypłata dywidendy. Polityka dywidendowa zapewnia utrzymanie współczynników kapitałowych banku i Grupy na bezpiecznych poziomach. Bank wypłacił ostatnią dywidendę z zysku za 2017 rok. Brak wypłaty dywidendy w ostatnich latach wynikał z zaleceń Komisji Nadzoru Finansowego.

#### Konflikt interesów i transakcje z podmiotami powiązanymi (rozdział V)

W mBanku obowiązują przejrzyste procedury dotyczące przeciwdziałania powstawaniu konfliktu interesów, identyfikacji przypadków, które mogą stanowić konflikt interesów oraz regulujące postępowanie spółki w przypadku jego powstania.

Członkowie organów spółki deklarują unikanie podejmowania aktywności zawodowej lub pozazawodowej, która mogłaby prowadzić do powstania konfliktu interesów. Regulaminie Zarządu zawiera postanowienia dotyczące ograniczania konfliktu interesów oraz zasady wyłączenia członka Zarządu od rozstrzygania sprawy w przypadku zaistnienia konfliktu interesów lub możliwości jego zaistnienia. Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, członkowie Rady 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.

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 jakiegokolwiek 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)

W Grupie mBanku obowiązują przejrzyste, spójne i sprawiedliwe zasady wynagradzania. Sprzyjają one 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.

Wynagrodzenie członków Zarządu składa się z części stałej i części zmiennej. Grupa posiada programy motywacyjne spełniające wymogi DPSN 2021. Program motywacyjny oparty na warrantach uprawniających do objęcia akcji jest zgodny z zasadą 6.3. Przyznanie bonusu za dany rok i podjęcie decyzji o realizacji odroczonych transz uzależnione jest oceny realizacji przez uprawnionych do udziału w Programie, w okresie co najmniej 3 lat, wyznaczonych celów i odpowiednich dla spółki celów finansowych i niefinansowych. Cena przyjęta do określenia liczby warrantów uprawniających do objęcia akcji w ramach przyznanej kwoty oparta jest na zasadach rynkowych.

W Radzie Nadzorczej mBanku funkcjonuje Komisja ds. Wynagrodzeń. Poziom wynagrodzenia członków Zarządu i kluczowych menedżerów jest wystarczający dla pozyskania, utrzymania i motywacji osób o kompetencjach niezbędnych dla właściwego kierowania spółką. W przypadku Rady Nadzorczej poziom wynagrodzeń umożliwia wybór osób o kompetencjach potrzebnych do sprawowania nadzoru nad spółką. Wynagrodzenie Rady Nadzorczej nie jest uzależnione od opcji, instrumentów pochodnych i innych zmiennych składników oraz nie jest powiązane z wynikami spółki i liczbą odbytych posiedzeń.

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, kwestie dotyczące zapewnienia efektywnego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej oraz związane z ryzykiem wynikającym z prowadzonej działalności.

Odstępstwa od stosowania zasad ładu korporacyjnego dotyczą postanowień § 16 ust. 1 oraz § 24 ust. 1 Zasad.

Według § 16 ust. 1 „Właściwym jest, aby posiedzenia organu zarządzającego odbywały się w języku polskim. W razie konieczności należy zapewnić niezbędną pomoc tłumacza”.

Odstępstwo w tym przypadku jest uzasadnione. Wszyscy członkowie Zarządu posługują się biegle językiem angielskim. Porozumiewanie się bez udziału tłumacza jest efektywniejsze. 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 požądane 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.

Zasada § 24 ust. 1 brzmi „Właściwym jest, aby posiedzenia organu nadzorującego odbywały się w języku polskim. W razie konieczności należy zapewnić niezbędną pomoc tłumacza.” Argumentacja odstępowania w jest tu zbliżona do uzasadnienia do odstępowania od zasady z § 16 ust. 1. Członkowie Rady Nadzorczej mBanku biegle władają językiem angielskim. Prowadzenie dyskusji i dokonywanie ustaleń bez udziału tłumaczy jest efektywniejsze. Ponadto, w związku z tym, iż Rada Nadzorcza omawia zagadnienia stanowiące tajemnice przedsiębiorstwa, ważne jest by w posiedzeniach Rady uczestniczyły tylko te osoby, których obecność jest niezbędna. Protokoły z posiedzeń oraz wszelkie uchwały podejmowane przez Radę Nadzorczą mBanku opracowywane są w dwóch wersjach językowych – polskiej oraz angielskiej. Oznacza to, że stosowany jest zasada z § 24 ust. 2 Zasad Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych.

W poprzednich latach raportowaliśmy o nieprzestrzeganiu zasady opisanej w § 8 ust. 4 dotyczącej ułatwiania udziału wszystkim udziałowcom w walnym zgromadzeniu, między innymi poprzez zapewnienie możliwości elektronicznego aktywnego udziału. Począwszy od XXXIV Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia akcjonariuszy mBanku z 24 marca 2021 roku, nie występuje już odstępstwo od stosowania powyższej zasady. Obecnie zapewniamy akcjonariuszom możliwość aktywnego udziału w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Szczegółowe zasady udziału w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystywaniu środków komunikacji elektronicznej określa regulamin przyjęty przez Radę Nadzorczą.

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;
- niepodjmowania 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 mBanku 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: „Autentyczność”, „Empatia”, „Odpowiedzialność”, „Odwaga” i „Współpraca”.

## **13.2. System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych mBanku**

System kontroli wewnętrznej w mBanku wspomaga zarządzanie bankiem poprzez przyczynianie się do zapewnienia skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdawczości finansowej, przestrzegania zasad zarządzania ryzykiem w banku oraz zgodności działania banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi.

Funkcjonujący w Banku system zarządzania ryzykiem i system kontroli wewnętrznej zorganizowany jest na trzech niezależnych liniach obrony:

- na pierwszą linię obrony składa się zarządzanie ryzykiem w działalności operacyjnej banku, realizowane przez poszczególne biznesowe komórki organizacyjne i jednostki bezpośrednio je wspierające;
- na drugą linię obrony składa się co najmniej zarządzanie ryzykiem przez wyznaczone komórki organizacyjne lub wyznaczonych pracowników komórek organizacyjnych niezależne od zarządzania ryzykiem na pierwszej linii obrony oraz działalność Departamentu Compliance;
- trzecią linią obrony jest działalność Departamentu Audytu Wewnętrznego, który zapewnia niezależną ocenę adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej w pierwszej i drugiej linii obrony.

Pracownicy mBanku na wszystkich trzech liniach obrony stosują mechanizmy kontrolne lub niezależnie monitorują przestrzeganie mechanizmów kontrolnych.

Podstawą sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy są sprawozdania finansowe banku oraz spółek objętych konsolidacją, jak również przygotowywane przez te spółki dodatkowe informacje niezbędne w procesie konsolidacji.

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.

Przetwarzanie danych na potrzeby sprawozdawczości finansowej jest ściśle uregulowane przy pomocy mechanizmów kontrolnych, testujących poprawność i rzetelność danych. Specjalnej kontroli podlegają korekty manualne, w tym wynikające z decyzji zarządczych.

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. Systemy informatyczne wykorzystywane w procesie są cyklicznie analizowane i testowane pod kątem spełniania wymogów architektury informatycznej oraz zapewnienia cyberbezpieczeństwa i szczegółowo kontrolowane pod względem integralności i bezpieczeństwa danych.

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. Podstawą sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy są sprawozdania finansowe Banku oraz spółek objętych konsolidacją, jak również przygotowywane przez te spółki dodatkowe informacje niezbędne w procesie konsolidacji. W zakresie informacji opisowych zawartych w sprawozdaniach finansowych, dotyczących zarządzania ryzykiem w Banku i Grupie, Departament Sprawozdawczości Finansowej współpracuje z jednostkami organizacyjnymi z Obszaru Zarządzania Ryzykiem.

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. W celu zapewnienia kompletności ujawnień wymaganych przez MSSF w rocznych i półrocznych sprawozdaniach finansowych, Departament Sprawozdawczości Finansowej przygotowuje listę kontrolną ujawnień, sporządzoną w oparciu o obowiązujące standardy.

Sprawozdania finansowe, po ich uprzedniej weryfikacji, Departament Sprawozdawczości Finansowej przedkłada do akceptacji Zarządowi mBanku. Są one zatwierdzane są przez wszystkich Członków Zarządu banku poprzez złożenie elektronicznego podpisu kwalifikowanego.

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.

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 2020”, zorganizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków (IRiP) i rozstrzygniętym w październiku 2021 roku, po raz dziewiąty z rzędu otrzymaliśmy nagrodę specjalną „The Best of the Best” dla najlepszego raportu rocznego w kategorii instytucji finansowych.

### **Informacja dotycząca podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych**

Przestrzegamy zasady rotacji biegłego rewidenta. Zgodnie z uchwałą XXXIII Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia mBanku S.A. z 27 marca 2020 roku firma Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa została wybrana jako audytor do badania sprawozdań finansowych mBanku oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy mBanku za lata 2020-2022. Umowa w tej sprawie pomiędzy mBankiem i Ernst & Young została zawarta dnia 2 kwietnia 2020 roku. Dnia 29 września 2021 roku zawarte zostało porozumienie dotyczące częściowego rozwiązania powyższej umowy, w części dotyczącej badania sprawozdań finansowych banku i skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy mBanku oraz przeglądu skróconych sprawozdań finansowych banku i Grupy za rok 2022 oraz innych usług atestacyjnych za rok 2022.

Przyczyną rozwiązania umowy z firmą Ernst & Young Audyt Polska, należącej do sieci Ernst & Young badającej sprawozdania finansowe jednostki dominującej mBanku - Commerzbank AG oraz Grupy Commerzbanku, była intencja zmiany firmy audytorskiej do przeprowadzania badania sprawozdań finansowych Commerzbanku i Grupy Commerzbanku w 2022 roku. Rok 2021 był ostatnim okresem, w którym Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft przeprowadzał badania sprawozdań finansowych Commerzbanku i Grupy Commerzbanku.

W celu umożliwienia dokonania ponownego wyboru przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy banku firmy audytorskiej do badania sprawozdań finansowych za rok 2022 i lata następne, zapewniającej najlepszy poziom koordynacji badania sprawozdań finansowych banku i Grupy mBanku z badaniem sprawozdań finansowych Commerzbanku i Grupy Commerzbanku, niezbędne było rozwiązanie umowy ze spółką Ernst & Young Audyt Polska w części dotyczącej 2022 roku.

Decyzja o rozwiązaniu umowy z Ernst & Young została podjęta przez Zarząd mBanku, uzyskała pozytywną rekomendację Komisji ds. Audytu Rady Nadzorczej i została zatwierdzona przez Radę Nadzorczą.

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 2021 roku 3 709 tys. zł brutto (wobec 3 509 tys. zł brutto w 2020 roku).

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 2021 roku 928 tys. zł brutto (w porównaniu do 231 tys. zł w 2020 roku).

### **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 2021 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 2021 roku.
2. Przegląd pakietu konsolidacyjnego mBanku S.A. dla Commerzbanku AG na dzień i za okres 3 miesięcy zakończony 31 marca 2021 roku, 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2021 roku oraz 9 miesięcy zakończony 30 września 2021 roku.
3. Badanie pakietu konsolidacyjnego mBanku S.A dla Commerzbanku AG na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2021 roku.
4. Weryfikacja dokumentu ujawnień odnośnie adekwatności kapitałowej Grupy mBanku S.A. na dzień 30 czerwca 2021 roku i 31 grudnia 2021 roku oraz weryfikacja aktualizacji dokumentu ujawnień odnośnie adekwatności kapitałowej o informacje dotyczące zmiennych składników wynagrodzeń za rok 2020.
5. Ocena wypełniania wymogów w zakresie przechowywania aktywów klientów mBanku S.A. za 2021 rok.
6. Ocena sprawozdania o wynagrodzeniach sporządzanego przez Radę Nadzorczą za rok zakończony 31 grudnia 2021 roku.
7. Wykonania uzgodnionych procedur związanych z Emisją i przygotowaniem przez Bank Prospektu w ramach Programu EMTN oraz wydanie listów poświadczających.
8. Przegląd śródrocznych sprawozdań finansowych dwóch jednostek zależnych na dzień i za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2021 roku.
9. Wykonanie specyficznych procedur badania na pakiecie konsolidacyjnym dwóch spółek zależnych, przegląd pakietu konsolidacyjnego jednej spółki zależnej oraz wykonanie specyficznych procedur na pakietach konsolidacyjnych trzech jednostek zależnych dla mBanku S.A na dzień i za rok zakończony 31 grudnia 2021 roku.
10. 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 2021 roku.
11. 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 2021 roku.
12. Przegląd pakietu konsolidacyjnego jednej spółki zależnej dla Commerzbanku AG na dzień i za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2021 roku.
13. Wykonanie usługi atestacyjnej obejmującej ocenę zaprojektowania systemu zarządzania ryzykiem w jednej spółce zależnej.
14. Wykonanie usługi atestacyjnej obejmującej ocenę zgodności metod i zasad wyceny aktywów dla jednej spółki zależnej.

### 13.3. Znaczne pakiety akcji

Według stanu na 31 grudnia 2021 roku kapitał zakładowy mBanku wynosił 169 539 536 zł i dzielił się na 42 384 884 akcji o wartości nominalnej 4 zł każda, w tym 42 373 884 akcji zwykłych na okaziciela oraz 11 000 akcji zwykłych imiennych.

Naszym dominującym akcjonariuszem jest Commerzbank AG.

Na koniec 2021 roku Commerzbank posiadał bezpośrednio 29 352 897 akcji mBanku. W 2021 roku liczba akcji posiadanych przez Commerzbank nie uległa zmianie, ale w wyniku wprowadzenia do obrotu giełdowego akcji wyemitowanych w związku realizacją programów motywacyjnych, nieznacznie zmniejszył się udział Commerzbanku w akcjonariacie. Na koniec 2021 roku Commerzbank posiadał 69,25% wartości kapitału zakładowego spółki i liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu (wobec 69,28% przed rokiem).

W wolnym obrocie (free float) znajdowało się 30,75% akcji mBanku. Posiadają je inwestorzy instytucjonalni, w szczególności polskie fundusze emerytalne oraz krajowe i zagraniczne fundusze inwestycyjne, a także inwestorzy indywidualni. Do 23 listopada 2021 roku ponad 5% akcji mBanku posiadał Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny S.A.

W dniu 25 listopada 2021 roku Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. zawiadomiło mBank o zmniejszeniu udziału Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu poniżej 5% w wyniku zbycia akcji mBanku w transakcjach na GPW w Warszawie w dniu 23 listopada 2021 roku. Po rozliczeniu tych transakcji, Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał pakiet akcji mBanku stanowiących 4,968% kapitału zakładowego i uprawniających do 4,968% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu.

Na koniec 2021 roku, poza Commerzbankiem, żaden akcjonariusz nie przekroczył pięcioprocentowego progu ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu mBanku.

Według opublikowanych przez otwarte fundusze emerytalne zestawień akcji spółek notowanych na GPW w portfelach funduszy, na 31 grudnia 2021 roku otwarte fundusze emerytalne posiadały łącznie 17,7% ogólnej liczby akcji mBanku w porównaniu do 19,7% na koniec 2020 roku. Do największych akcjonariuszy mBanku należały: Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny (4,8% wobec 5,1% na koniec 2020 roku), AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA Santander (3,7% wobec 4,1% na koniec 2020 roku), Otwarty Fundusz Emerytalny PZU (3,1% wobec 4,2% przed rokiem) i Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny (1,5% wobec 1,8% na 31 grudnia 2020 roku).

Akcjonariusze – stan na 31 grudnia 2021 roku	Liczba akcji	% udział w liczbie akcji i ogólnej liczbie głosów
1. Commerzbank AG	29 352 897	69,25%
2. Pozostali akcjonariusze, w tym:	13 031 987	30,75%
- Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny		4,8%
- AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA Santander		3,7%
- Otwarty Fundusz Emerytalny PZU		3,1%
- Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny		1,5%

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 i liczbie 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. 28 000 klientów korporacyjnych i 11 mln klientów indywidualnych i małych firm w Niemczech. Dwa segmenty biznesowe: Segment Klientów Indywidualnych i Małych Przedsiębiorstw oraz Segment Klientów Korporacyjnych oferują klientom kompleksowe portfolio usług finansowych. Commerzbank obsługuje około 30% transakcji niemieckiego handlu zagranicznego i swoją obecnością w niemal 40 krajach wspiera obsługę klientów korporacyjnych.

Commerzbank koncentruje się na niemieckich średnich przedsiębiorstwach (Mittelstand), dużych korporacjach i klientach instytucjonalnych.

W ramach działalności międzynarodowej, Commerzbank 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 2021 roku Commerzbank wypracował dochody na poziomie około 8,5 mld EUR przy zatrudnieniu wynoszącym około 46 500 pracowników.

#### **13.4. 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.

#### **13.5. Zasady zmian statutu Spółki**

Dla zmiany Statutu mBanku niezbędne jest podjęcie uchwały przez Walne Zgromadzenie mBanku oraz zarejestrowanie uchwalonej zmiany w Krajowym Rejestrze Sądowym. Przed przedstawieniem Walnemu Zgromadzeniu mBanku projektu uchwały dotyczącej zmiany Statutu, Zarząd mBanku podejmuje uchwałę odnośnie proponowanych zmian, przyjmując projekt uchwały Walnego Zgromadzenia. Następnie projekt ten jest przedstawiany do akceptacji Radzie Nadzorczej.

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 2021 roku**

XXXIV Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku w dniu 24 marca 2021 roku uchwaliło zmiany w Statucie mBanku. Zmiany zostały zarejestrowane przez Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy w Warszawie, XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego.

Zmiany statucie mBanku S.A. dokonane w 2021 dotyczyły:

- wprowadzenia możliwości udziału w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej;
- rozszerzenia listy stałych komisji Rady Nadzorczej o Komisję do spraw Informatyki (IT) i określenia jej podstawowych zadań, a także
- aktualizacji wysokości kapitału zakładowego mBanku.

#### **13.6. 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. Akcjonariusze mogą brać udział w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Akcjonariusz lub jego pełnomocnik uczestniczący w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej ma takie same prawa do zabierania głosu, zgłaszania wniosków i projektów uchwał, głosowania i zgłaszania sprzeciwów do podjętych uchwał, jak akcjonariusz lub jego pełnomocnik będący fizycznie obecny na sali obrad Walnego Zgromadzenia.

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.

### **13.7. 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.

Skład Zarządu mBanku nie uległ zmianie w 2021 roku i na 31 grudnia 2021 roku przedstawiał się następująco:

1. Cezary Stypułkowski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku
2. Andreas Böger – Wiceprezes Zarządu ds. Finansów
3. Krzysztof Dąbrowski - Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki
4. Cezary Kocik - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej
5. Marek Lusztyn - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem
6. Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej.

W dalszej części przedstawione są bardziej szczegółowe informacje o członkach Zarządu mBanku.

#### **Cezary Stypułkowski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku**



Cezary Stypułkowski jest doktorem nauk prawnych Uniwersytetu Warszawskiego. W drugiej połowie lat osiemdziesiątych był stypendystą Fulbrighta w Business School na Columbia University w Nowym Jorku.

Począwszy od 1991 roku przez niemal trzynaście lat kierował zarządem Banku Handlowego S.A. (obecnie Grupa Citibanku). W 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.

#### **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 2021 roku Krzysztof Dąbrowski został wybrany Most Inspirational European Digital Leader of the Year 2021.

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 kolejno stanowiska Dyrektora Wydziału Zarządzania Ryzykiem Rynkowym i Dyrektora Departamentu Zarządzania Ryzykiem Finansowym. Następnie, przez 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 Pekao S.A.

Od września 2019 roku do końca 2020 roku zasiadał 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. W dniu 3 marca 2021 roku Komisja Nadzoru Finansowego jednogłośnie wyraziła zgodę na powierzenie Markowi Lusztynowi funkcji Członka Zarządu nadzorującego zarządzanie ryzykiem istotnym w działalności mBanku.

**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, a w 2018 roku kurs Strategic Management in Banking w INSEAD. 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 zasobami (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. zarządzania aktywami i pasywami oraz kapitałem (przewodniczący: Andreas Böger)
- Komitet ds. jakości danych i rozwoju systemów informacyjnych (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 Grupy mBanku (przewodniczący: Marek Lusztyn).

Zarząd prowadzi sprawy banku, reprezentuje bank i ustala wytyczne odnośnie jego działalności, w szczególności obciążonej ryzykiem, w tym polityki kredytowej, inwestycyjnej, zarządzania aktywami i zobowiązaniami banku, a także polityki gwarancyjnej. Zarząd przekazuje Radzie Nadzorczej regularne i wyczerpujące informacje o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności banku oraz o ryzyku związanym z prowadzoną działalnością i sposobach zarządzania tym ryzykiem.

Zarząd pracuje w oparciu o regulamin zatwierdzony przez Radę Nadzorczą. Regulamin ten określa m.in. sprawy, które wymagają kolegialnego rozpatrzenia i podjęcia uchwały przez Zarząd.

Wszelkie uchwały podejmowane są większością głosów członków Zarządu obecnych na posiedzeniu, a w razie równej liczby głosów rozstrzyga głos Prezesa Zarządu.

Organem odpowiedzialnym za ustalenie zasad wynagradzania i wysokości wynagrodzeń członków Zarządu jest Komisja ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej. Regulamin programu motywacyjnego dla Zarządu i zasady przyznawaniu bonusów dla członków Zarządu określone są w uchwałach Rady Nadzorczej.

Zasady dotyczące wynagrodzenia członków Zarządu reguluje Polityka wynagradzania pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka mBanku S.A.

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 mBanku 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 43 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za rok 2021.

W dniu 9 maja 2018 roku XXXI ZWZ mBanku podjęło uchwałę nr 37 w sprawie wprowadzenia programu motywacyjnego i ustalenia zasad jego przeprowadzenia oraz uchwałę nr 38 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, wprowadzony uchwałą Rady Nadzorczej z czerwca 2018 roku, 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.

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 jest sumą 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 jest wypłacana 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, 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.

W szczególnie uzasadnionych przypadkach dopuszcza się wypłatę części lub całości transz gotówkowych (nieodroczonej i odroczonej) w formie warrantów subskrypcyjnych po decyzji Rady Nadzorczej.

Wynagrodzenie Członków Zarządu, którzy pełnili swoje funkcje w latach 2020-2021 przedstawiają kolejne zestawienia.

2021 rok

		Wynagrodzenie wypłacone w 2021 roku (w zł)			
		Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2020 rok	Bonus odroczony*
1.	Cezary Stypułkowski	3 526 223	374 669		469 233
2.	Andreas Böger	1 742 442	218 882		169 750
3.	Krzysztof Dąbrowski	1 656 000	185 438		201 000
4.	Cezary Kocik	1 656 000	256 045		269 000
5.	Marek Lusztyn	1 656 000	230 337		-
6.	Adam Pers	1 656 000	157 899		169 333
<b>Razem</b>		<b>11 892 665</b>	<b>1 423 271</b>	<b>-</b>	<b>1 278 316</b>

\*W 2021 roku wypłacono III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2017, II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2018 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2019. Adamowi Persowi wypłacono również odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu przyznanego w okresie pełnienia funkcji Dyrektora Zarządzającego, której termin płatności przypadał w 2021 roku. Bonus za 2020 przyznany został w całości w warrantach subskrypcyjnych.

		Wynagrodzenie wypłacone w 2021 roku (w zł)				
		Wynagrodzenie zasadnicze	Pozostałe korzyści	Bonus za 2020 rok	Bonus odroczony*	Odszkodowanie (zakaz konkurencji)

**Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2020 roku**

1.	Lidia Jabłonowska-Luba		2 835	189 000	1 400 000	
2.	Frank Bock			156 166	828 000	

**Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku**

1.	Christoph Heins	-	-	-	37 500	-
2.	Jarosław Mastalerz	-	375	-	25 000	-
3.	Przemysław Gdański	-	-	-	83 334	-

\*W 2021 roku Członkowie Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2020 otrzymali III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2017, II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2018 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2019. Christoph Heins, Jarosław Mastalerz, Przemysław Gdański otrzymali III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2017.

2020 rok

		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
<b>Razem</b>		<b>12 291 821</b>	<b>1 561 942</b>	<b>1 560 000</b>	<b>1 380 230</b>

\*W 2020 roku wypłacono, III odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2016, II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusu za rok 2017 oraz I odroczoną 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)
<b>Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2020 roku</b>					
1. Lidia Jabłonowska-Luba	1 359 355	183 647	200 000	254 000	309 951
<b>Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku</b>					
1. Christoph Heins	-	-	-	100 000	-
2. Jarosław Mastalerz	-	2 250	-	150 000	-
3. Przemysław Gdański	-	-	-	208 334	-
<b>Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2016 roku</b>					
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 Heins, 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.

#### Stan posiadania akcji banku przez osoby zarządzające:

Na dzień 31 grudnia 2021 roku akcje Banku posiadało czterech Członków Zarządu Banku: Cezary Stypułkowski 25 230 sztuk, Andreas Böger 1 646 sztuk, Krzysztof Dąbrowski 892 sztuki i Cezary Kocik 256 sztuk.

Na dzień 31 grudnia 2020 roku akcje mBanku posiadało sześciu Członków Zarządu mBanku: 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.

#### **Ocena adekwatności regulacji wewnętrznych dotyczących funkcjonowania Zarządu oraz samoocena skuteczności działania Zarządu**

Zgodnie z zasadą 8.9 Rekomendacji „Z”, dotyczącej zasad ładu wewnętrznego w bankach, wydanej przez Komisję Nadzoru Finansowego, Zarząd mBanku dokonuje samooceny adekwatności regulacji wewnętrznych dotyczących funkcjonowania Zarządu oraz skuteczności działania Zarządu.

W ocenie Zarządu, Statut Banku, Regulamin Zarządu i inne regulacje wewnętrzne, dotyczące między innymi spełniania warunków odpowiedniości, zarządzania konfliktami interesów, podziału kompetencji pomiędzy Członków Zarządu, zapewniają prawidłowe funkcjonowanie Zarządu i adekwatną realizację jego zadań. Umożliwiają skuteczne zarządzanie bankiem, w tym m.in. planowanie, podejmowanie decyzji dotyczących bieżącej działalności, zarządzanie zasobami ludzkimi, monitorowanie wyników i reagowanie na zmiany w otoczeniu zewnętrznym.

W 2021 roku Zarząd jako całość i wszyscy jego członkowie aktywnie, z należytą starannością i zaangażowaniem wykonywali swoje obowiązki dotyczące prowadzenia spraw Banku. W 2021 roku Zarząd odbył 65 posiedzeń i podjął 139 uchwał. Zarząd pozytywnie ocenia skuteczność swojego działania. Potwierdzeniem skuteczności działania Zarządu są dokonania Grupy w 2021 roku, m.in. dotyczące poziomu dochodów Grupy, efektywności kosztowej, wysokiego zwrotu z kapitału osiągniętego przez główny biznes Grupy (bez segmentu „Walutowe Kredyty Hipoteczne”, ROE 11,9%), dynamiki kredytów i depozytów, wzrostu udziałów rynkowych w istotnych obszarach działania, utrzymanie silnej pozycji kapitałowej i płynnościowej, rozwój produktów i usług, w szczególności dostępnych w kanałach zdalnych, optymalizacja procesów i postęp w zakresie zielonej transformacji. Ponadto, w 2021 roku Zarząd wytyczył kierunki rozwoju Grupy w zaakceptowanej przez Radę Nadzorczą strategii na lata 2021-2025.

#### **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.

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.

W 2021 roku nastąpiły zmiany w składzie Rady Nadzorczej mBanku. W dniu 15 marca 2021 roku Sabine Schmittroth złożyła rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej, jak również z członkostwa w Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji oraz Komisji ds. Wynagrodzeń ze skutkiem od dnia 25 marca 2021 roku. W dniu 24 marca 2021 roku, na stanowisko członka Rady Nadzorczej mBanku został powołany przez Radę Nadzorczą Arno Walter z dniem 25 marca 2021 roku na okres do czasu zakończenia obecnej kadencji Rady Nadzorczej.

Ponadto, 27 sierpnia 2021 roku Jörg Hessenmüller złożył rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej mBanku, jak również z członkostwa w Komisji ds. Audytu, Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji, Komisji ds. IT oraz Komisji ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej ze skutkiem od dnia 30 września 2021 roku. Rezygnacja z członkostwa w Radzie Nadzorczej mBanku była związana z decyzją Jörga Hessenmüllera o rezygnacji z członkostwa w Zarządzie Commerzbanku.

Uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 25 października 2021 roku na stanowisko członka Rady Nadzorczej mBanku został powołany dr Armin Barthel na okres do czasu zakończenia obecnej kadencji Rady Nadzorczej.

Na dzień 31 grudnia 2021 roku skład Rady Nadzorczej mBanku S.A. przedstawiał się następująco:

1. Agnieszka Słomka-Gołębiowska – Przewodnicząca Rady Nadzorczej
2. Bettina Orlopp – Wiceprzewodnicząca Rady Nadzorczej
3. Armin Barthel – Członek Rady Nadzorczej
4. Tomasz Bieske – Członek Rady Nadzorczej
5. Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej
6. Mirosław Godlewski – Członek Rady Nadzorczej
7. Aleksandra Gren – Członek Rady Nadzorczej
8. Arno Walter – Członek Rady Nadzorczej.

Poniższa tabela prezentuje szczegółowe informacje o członkach Rady Nadzorczej mBanku, którzy pełnili swoje funkcje według stanu na 31 grudnia 2021 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.

**Bettina Orlopp - Zastępca Przewodniczącej 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.

**Armin Barthel - Członek Rady Nadzorczej**

Armin Barthel od kwietnia 2016 roku pełni funkcję głównego pełnomocnika Grupy Commerzbank AG do spraw compliance (CCO) i pełnomocnika ds. przeciwdziałania praniu pieniędzy (Group Chief Compliance Officer i Anti-Money Laundering Officer). Odpowiada za wszystkie jednostki compliance Grupy Commerzbanku, w tym w zagranicznych oddziałach i spółkach zależnych Commerzbanku.

Po studiach prawniczych w Marburgu i Wielkiej Brytanii oraz aplikacji prawniczej i uzyskaniu doktoratu z nauk prawnych w Hamburgu, dr Armin Barthel rozpoczął karierę w 2003 roku we frankfurckim oddziale kancelarii prawniczej Hengeler Mueller.

W 2005 roku dołączył do departamentu prawnego Commerzbank AG we Frankfurcie, gdzie zajmował różne stanowiska. Od 2012 roku był zatrudniony na stanowisku Głównego Prawnika (General Counsel) i Dyrektora ds. Prawnych North America w nowojorskim oddziale Commerzbanku.

**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 Artur 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.

Ściśle 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 roku 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.

Karierę zawodową rozpoczął w 2001 roku w McKinsey & Company. W 2004 roku dołączył do Grupy Postbank, gdzie zajmował szereg stanowisk kierowniczych. Był między innymi odpowiedzialny za nowe emisje akcji oraz konsorcja, zarządzanie płynnością oraz credit-treasury. Następnie, przez ponad trzy lata pracował jako Chief Market Risk Officer w segmencie korporacji i rynków Commerzbanku, gdzie był odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności. Od 2012 roku Marcus Chromik pełnił funkcję dyrektora zarządzającego (Divisional Board Member) ds. ryzyka kredytowego w Commerzbanku.

Z dniem 1 stycznia 2016 roku Marcus Chromik został powołany na stanowisko Członka Zarządu Commerzbanku AG ds. Ryzyka (Chief Risk Officer).

**Mirosław Godlewski - Członek Rady Nadzorczej**

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. Karierę 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.

**Arno Walter – Członek Rady Nadzorczej**

Arno Walter studiował zarządzanie biznesem na Uniwersytecie Goethego we Frankfurcie nad Menem do 1995 roku. Pracę rozpoczął w Dresdner Bank w bankowości detalicznej.

Od 2000 roku pracował w Grupie Deutsche Börse, a od 2002 roku w Commerzbank AG, gdzie zajmował stanowiska kierownicze w różnych obszarach. Był odpowiedzialny za bankowość detaliczną, prywatną i bankowość dla firm opartą sieci placówek w regionie południowo-zachodnich Niemiec oraz zajmował stanowisko Dyrektora Zarządzającego ds. Klientów Prywatnych.

Od 2015 roku Arno Walter był Prezesem Zarządu comdirect bank AG, gdzie był odpowiedzialny za rozwój i strategię biznesową, komunikację korporacyjną, obszar skarbu i partnerów biznesowych oraz audyt.

Od początku 2020 roku Arno Walter jest Dyrektorem Zarządzającym ds. Wealth Management oraz Małych Klientów Biznesowych w Commerzbank AG, a także jest odpowiedzialny za integrację comdirect bank z Commerzbankiem. Ponadto jest wiceprzewodniczącym Rady Nadzorczej Commerz Direktservice GmbH.

W Radzie Nadzorczej mBanku zasiadają cztery osoby spełniające kryterium niezależności: Agnieszka Słomka-Gołębiowska, Tomasz Bieske, Aleksandra Gren i Mirosław Godlewski. Natomiast Armin Barthel, Marcus Chromik, Bettina Orlopp i Arno Walter 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 obrachunkowy;
- 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 mBanku 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 działa pięć komisji: Komisja Prezydialna i ds. Nominacji, Komisja ds. Ryzyka, Komisja ds. Audytu, Komisja ds. Wynagrodzeń i Komisja ds. Informatyki (IT).

Poniżej przedstawiony jest skład poszczególnych komisji według stanu na 31 grudnia 2021 roku (na pierwszych miejscach – przewodniczący komisji).

Komisja Prezydialna i ds. Nominacji	Komisja ds. Ryzyka	Komisja ds. Audytu	Komisja ds. Wynagrodzeń	Komisja ds. Informatyki
<u>Prof. Agnieszka Słomka-Gołębiowska</u>	<u>Dr Marcus Chromik</u>	<u>Tomasz Bieske</u>	<u>Dr Bettina Orlopp</u>	<u>Aleksandra Gren</u>
Dr Marcus Chromik	Mirosław Godlewski	Aleksandra Gren	Tomasz Bieske	Mirosław Godlewski
Dr Bettina Orlopp	Dr Bettina Orlopp	Dr Armin Barthel	Mirosław Godlewski	Dr Marcus Chromik
	Prof. Agnieszka Słomka-Gołębiowska		Dr Marcus Chromik	

Poprzez delegowanie wybranych Członków Rady Nadzorczej do pełnienia określonych czynności nadzorczych w mBanku 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.

### **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 2021 roku Komisja Prezydialna i ds. Nominacji odbyła 5 posiedzeń.

### **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 2021 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.

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, był współzałożycielem firmy Artur Andersen w Polsce, partnerem i dyrektorem Grupy Rynków Finansowych, następnie w firmie Ernst & Young kontynuował pracę jako partner, dyrektor Grupy Rynków Finansowych. Realizował wiele istotnych projektów w sektorze bankowym.
- 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).
- Armin Barthel – doktor nauk prawnych, Dyrektor Zarządzający w Commerzbanku do spraw compliance i przeciwdziałania praniu pieniędzy, odpowiedzialny za jednostki compliance w Grupie Commerzbanku. Posiada kompetencje w zakresie zarządzania ryzykami w banku, interpretacji danych finansowych i rachunkowych oraz ma szeroką wiedzę na temat rynku finansowego oraz wymogów prawnych i ram regulacyjnych.

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.

Procedura wyboru firmy audytorskiej została opracowana przez Komisję ds. Audytu Rady Nadzorczej mBanku. Na potrzeby zorganizowania i przeprowadzenia postępowania w sprawie wyboru firmy audytorskiej, na wniosek Wiceprezesa Zarządu ds. Finansów, Komisja ds. Audytu powołuje Komisję Oceniającą, która przeprowadza postępowanie w sprawie wyboru firmy audytorskiej. Kryteria wyboru stosowane do oceny ofert złożonych przez oferentów są przejrzyste i nie dyskryminują żadnego oferenta. Komisja ds. Audytu przedstawia Radzie Nadzorczej rekomendację dotyczącą powołania firmy audytorskiej, zawierającą uzasadnienie i przynajmniej dwie możliwości wyboru firmy audytorskiej wraz z uzasadnioną preferencją wobec jednej z nich. Rada Nadzorcza rekomenduje Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy mBanku dokonanie wyboru firmy audytorskiej spośród firm wskazanych w rekomendacji.

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 2021 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 prawne.

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 mBanku strategii zarządzania ryzykiem w działalności banku oraz przedkładanych przez Zarząd informacji dotyczących realizacji tej strategii.

W 2021 roku Komisja ds. Ryzyka odbyła 4 posiedzenia.

### **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 2021 roku Komisja ds. Wynagrodzeń odbyła 4 posiedzenia.

### **Komisja ds. Informatyki (IT)**

Do głównych zadań Komisji ds. Informatyki należy: wykonywanie bieżącego nadzoru nad działalnością banku w zakresie IT i bezpieczeństwa IT w okresach między posiedzeniami Rady Nadzorczej, analizowanie okresowych raportów mBanku przedstawianych Radzie Nadzorczej w zakresie IT oraz bezpieczeństwa IT, przedstawianie Radzie Nadzorczej wniosków z przeglądu raportów okresowych banku w zakresie IT i bezpieczeństwa IT, rekomendowanie Radzie Nadzorczej zatwierdzenia lub odrzucenia strategii z zakresu IT i cyberbezpieczeństwa. Ponadto Komisja ds. Informatyki monitoruje wykonanie Strategicznej Mapy Drogowej IT oraz wprowadzanie Inicjatyw Strategicznych IT, a także skuteczność systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym IT, bezpieczeństwa IT oraz wewnętrznego ładu IT.

W 2021 roku Komisja ds. Informatyki odbyła 3 posiedzenia.

Stałe komisje działające w ramach Rady Nadzorczej udostępniają akcjonariuszom sprawozdania ze swojej działalności w minionym roku sprawozdawczym. Sprawozdania te dołączone są 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. 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. Spółka nie przyznaje członkom Rady Nadzorczej żadnych zmiennych składników wynagrodzenia o charakterze wyjątkowym.

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 mBanku jest uprawniony do otrzymania dodatkowego wynagrodzenia w wysokości równej 80% sumy wynagrodzenia pobieranego przez tego członka.

Wynagrodzenie Rady Nadzorczej za lata 2020-2021 przedstawia poniższa tabela.

	Wynagrodzenie wypłacone w 2021 roku (w zł)	Wynagrodzenie wypłacone w 2020 roku (w zł)
Członkowie Rady Nadzorczej, którzy pełnili funkcje w 2021 roku		
1. Agnieszka Słomka-Gołębiowska	383 829	341 493
2. Jörg Hessenmüller <sup>1)</sup>	-	-
3. Tomasz Bieske	429 349	429 228
4. Marcus Chromik	-	-
5. Mirosław Godlewski	255 780	246 645
6. Aleksandra Gren	246 645	163 620
7. Bettina Orlopp	-	-
8. Sabine Schmittroth <sup>2)</sup>	-	-
9. Arno Walter	110 710	-
10. Armin Barthel	40 065	-
Członkowie Rady Nadzorczej, którzy nie pełnili funkcji w 2021 roku		
1. Michael Mandel	-	-
2. Maciej Leśny	-	91 544
3. Gurjinder Singh Johal	-	54 000
4. Teresa Mokrysz	-	55 094
<b>Razem</b>	<b>1 466 378</b>	<b>1 381 624</b>

<sup>1)</sup> Jörg Hessenmüller złożył rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej z dniem 30 września 2021 roku.

<sup>2)</sup> Sabine Schmittroth złożyła rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej z dniem 25 marca 2021 roku.

### Działalność Rady Nadzorczej w 2021 roku

W 2021 roku Rada Nadzorcza odbyła 9 posiedzeń, na których przyjęła 111 uchwał. Uchwały te obejmowały wszystkie obszary działalności banku i były zgodne z zakresem funkcji nadzorczych określonych wymogami powszechnie obowiązującego prawa, Prawem Bankowym, rekomendacjami KNF, zasadami ładu korporacyjnego, a także opisanymi w Statucie mBanku i Regulaminie Rady Nadzorczej.

Wpływ na działalność Rady Nadzorczej w 2021 miała trwająca epidemia COVID-19. Oprócz regularnych posiedzeń, członkowie Rady Nadzorczej pozostawali w stałym kontakcie z Zarządem i monitorowali sytuację banku w kontekście rozwoju sytuacji pandemicznej, ekonomicznej i uwarunkowań regulacyjnych.

W 2021 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.

Szczególnym dokumentem przyjętym przez Radę Nadzorczą w październiku 2021 roku jest „Strategia Grupy mBanku na lata 2021-2025 – od ikony mobilności do ikony możliwości”, wyznaczająca kierunki rozwoju Grupy mBanku w kolejnych latach. Zarząd przedstawił Radzie Nadzorczej proponowane założenia nowej strategii na specjalnych warsztatach we wrześniu 2021 roku.

Komisje Rady Nadzorczej podczas regularnych posiedzeń w 2021 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 2021 roku ilustruje poniższa tabela.

	Frekwencja <sup>1)</sup>
Agnieszka Słomka-Gołębiowska	9/9
Bettina Orlopp	9/9
Armin Barthel (w RN od 25 października 2021 roku)	3/3
Tomasz Bieske	9/9
Marcus Chromik	9/9
Mirosław Godlewski	9/9
Aleksandra Gren	8/9
Jörg Hessenmüller (w RN do 29 września 2021 roku)	5/6
Sabine Schmittroth (w RN do 24 marca 2021 roku)	1/3
Arno Walter (od 25 marca 2021 roku)	6/6

<sup>1)</sup> Obecność na posiedzeniach / liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu

Frekwencję członków poszczególnych komisji Rady Nadzorczej przedstawia poniższa tabela<sup>1)</sup>:

Komisja Prezydialna i ds. Nominacji				
Prof. Agnieszka Słomka-Gołębiowska	Dr Marcus Chromik	Dr Bettina Orlopp	Jörg Hessenmüller	Sabine Schmittroth
5/5	2/2	3/3	2/3	2/2

<sup>1)</sup> Obecność na posiedzeniach / liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu w Komisji

Komisja ds. Ryzyka			
Dr Marcus Chromik	Mirosław Godlewski	Dr Bettina Orlopp	Prof. Agnieszka Słomka-Gołębiowska
4/4	3/4	4/4	4/4

<sup>1)</sup> Obecność na posiedzeniach / liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu w Komisji

Komisja ds. Audytu			
Tomasz Bieske	Aleksandra Gren	Dr Armin Barthel	Jörg Hessenmüller
6/6	6/6	2/2	3/4

<sup>1)</sup> Obecność na posiedzeniach / liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu w Komisji

Komisja ds. Wynagrodzeń					
Dr Bettina Orlopp	Tomasz Bieske	Mirosław Godlewski	Dr Marcus Chromik	Jörg Hessenmüller	Sabine Schmittroth
3/3	4/4	4/4	2/2	2/2	1/1

<sup>1)</sup> Obecność na posiedzeniach / liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu w Komisji

Komisja ds. IT			
Aleksandra Gren	Mirosław Godlewski	Dr Marcus Chromik	Jörg Hessenmüller
3/3	3/3	0/1	2/2

<sup>1)</sup> Obecność na posiedzeniach / liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu w Komisji

### 13.8. Polityka różnorodności w mBanku S.A.

Podstawowe elementy polityki różnorodności od szeregu lat są uwzględniane w naszej polityce kadrowej. Wychodzimy z założenia, że wartości wynikające z różnic stanowią dodatkowy atut organizacji. Elementy polityki różnorodności znajdują się w różnych regulacjach, procedurach lub procesach.

Różnorodność wynikająca z doświadczenia, wiedzy, kierunku wykształcenia, zainteresowań i innych cech uwalnia kreatywność i przyczynia się do poszukiwania niestandardowych rozwiązań i optymalizacji działania, a tym samym buduje przewagi konkurencyjne spółki, przekłada się na jakość świadczonych usług i efekty ekonomiczne.

W mBanku obowiązuje zasada równego traktowania bez względu na płeć, wiek, status majątkowy, sytuację rodzinną, stopień sprawności fizycznej, narodowość, kraj pochodzenia, orientację seksualną, przekonania i poglądy polityczne i religijne, czyli wszystkie te czynniki, które mogą powodować dyskryminację bezpośrednią lub pośrednią. Zapewniamy warunki pracy sprzyjające pełnemu wykorzystaniu i rozwijaniu unikalnych cech, umiejętności i zainteresowań kadry menadżerskiej, m.in. poprzez udział w szkoleniach czy klubach zrzeszających osoby o podobnych zainteresowaniach. Zarządzanie różnorodnością przyczynia się do kreowania kultury organizacyjnej, opartej na otwartości i tolerancji, w której każdy pracownik czuje się doceniany i szacowany oraz ma możliwości rozwoju zawodowego.

Zgodnie z polityką równości płci, dążymy do zapewnienia reprezentantów obu płci w doborze zewnętrznym, nominacjach wewnętrznych oraz planowaniu sukcesji kluczowych funkcji w banku, uwzględniając zasady równego traktowania w zakresie nawiązywania stosunku pracy. Na etapie rekrutacji pracownika stosujemy metodę selekcji, która umożliwia obiektywną ocenę kompetencji kandydatów. Każdy pracownik naszego banku ma możliwości awansu na stanowisko menadżerskie, jeśli wykaże się odpowiednimi osiągnięciami zawodowymi. Wartościowanie stanowisk pracy oparte jest na obiektywnych kryteriach, co zapobiega dyskryminacji.

Średnie wynagrodzenie mężczyzn w mBanku jest ciągle wyższe niż kobiet. Na strukturę zarobków wpływa liczniejsza grupa kobiet zatrudniona na stanowiskach operacyjnych, podczas gdy wśród menedżerów przeważają mężczyźni. Inicjatywy prowadzone w banku mają na celu wyrównanie wynagrodzeń na porównywalnych stanowiskach, jak i wsparcie awansów wśród kobiet. W dłuższej perspektywie powinno to niwelować różnice w średnich wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn.

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. Szczegóły dotyczące Polityki odpowiedniości w odniesieniu do Zarządu i Rady Nadzorczej zostały opisane w rozdziale „Stosowanie zasad ładu korporacyjnego”.

Rada Nadzorcza dąży do zapewnienia różnorodności Zarządu w szczególności w odniesieniu do wieku, wykształcenia, doświadczenia zawodowego i udziału kobiet.

Według Polityki odpowiedniości Struktura wiekowa Członków Rady Nadzorczej powinna być różnorodna. Ponadto Rada Nadzorcza dąży do tego, aby jej członkowie posiadali różnorodne wykształcenie i doświadczenie zawodowe. Uwzględniana jest także kwestia odpowiedniego udziału kobiet.

W Radzie Nadzorczej mBanku są zarówno reprezentanci głównego akcjonariusza mBanku, jak również przedstawiciele świata nauki, biznesu oraz osoby z szeroką wiedzą prawniczą i doświadczeniem w bankowości.

Na koniec 2021 roku w ośmioosobowej Radzie Nadzorczej zasiadały trzy kobiety, co stanowiło 37,5% składu Rady Nadzorczej.

Rada Nadzorcza mBanku										
	31.12.2017		31.12.2018		31.12.2019		31.12.2020		31.12.2021	
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
Kobiety	2	17%	2	17%	2	20%	4	50,0%	3	37,5%
Mężczyźni	10	83%	10	83%	8	80%	4	50,0%	5	62,5%
<b>Razem</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

W sześciuosobowym Zarządzie banku zasiadają tylko mężczyźni. Do 22 października 2020 roku w siedmioosobowym składzie Zarządzie mBanku była jedna kobieta.

Zarząd mBanku										
	31.12.2017		31.12.2018		31.12.2019		31.12.2020		31.12.2021	
	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%	liczba osób	%
Kobiety	1	14%	1	14%	1	14%	0	0%	0	0%
Mężczyźni	6	86%	6	86%	6	86%	7 (6*)	100%	6	100%
<b>Razem</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>7 (6*)</b>	<b>100%</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

\*Stan na 01.01.2021 r.

Do roku 2028 kobiety mają stanowić co najmniej 30% łącznego składu Zarządu i Rady Nadzorczej.

Osoby należące do kadry menadżerskiej mBanku ukończyły różne kierunki studiów, w Polsce i za granicą, m.in. kierunki ekonomiczne, techniczne, informatyczne, prawnicze, z zakresu filologii i inne. W kadrze menadżerskiej są osoby z różnorodnym doświadczeniem w polskich, europejskich i amerykańskich instytucjach finansowych i niefinansowych. Kadra kierownicza posiada świadomość znaczenia różnorodności dla środowiska pracy. 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. W styczniu 2022 roku mBank po raz drugi z rzędu wszedł w skład Bloomberg Gender--Equality Index (GEI). Bank znalazł się w gronie 418 spółek wyróżnionych za działania na rzecz równości płci.

## **14. 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 łańcem 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 wyznaczone są dla następujących walut: USD, EUR, CHF, GBP, JPY, dla pożyczek na 1 dzień, 1 tydzień, 1 miesiąc, 2 miesiące, 3 miesiące, 6 miesięcy i 1 rok

**Łączny współczynnik kapitałowy** – liczony według wzoru: fundusze własne (suma kapitałów Tier I i Tier II)/łączna kwota ekspozycji na ryzyko

**M&A** – (ang. Mergers and Acquisitions) fuzje i przejęcia

**Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP)** – podmioty zatrudniające do 250 osób

**MbO** – Ocena Zarządzania przez Cele

**MREL** – (ang. Minimum requirement for own funds and eligible liabilities) minimalny wymóg funduszy własnych i kwalifikowanych zobowiązań, określony w dyrektywie BRRD

**MS** – (ang. Mid-Swap) stawka referencyjna używana jako poziom odniesienia w celu kalkulacji całkowitego oprocentowania obligacji o zmiennym oprocentowaniu

**NPL** – (ang. Non-performing loans) kredyty z utratą wartości

**NSFR** – (ang. Net Stable Funding Ratio) wskaźnik stabilności finansowania netto - stosunek funduszy własnych i stabilnych pasywów zapewniających stabilne finansowanie do aktywów 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

## 15. 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 2021 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
01.03.2022	Cezary Stypułkowski	Prezes Zarządu	Podpisano elektronicznie
01.03.2022	Andreas Böger	Wiceprezes Zarządu ds. Finansów	Podpisano elektronicznie
01.03.2022	Krzysztof Dąbrowski	Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki	Podpisano elektronicznie
01.03.2022	Cezary Kocik	Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej	Podpisano elektronicznie
01.03.2022	Marek Lusztyn	Wiceprezes Zarządu ds. Ryzyka	Podpisano elektronicznie
01.03.2022	Adam Pers	Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej	Podpisano elektronicznie