

### 3. Strategia Grupy mBanku na lata 2012-2016

Od lipca 2012 roku, Grupa mBanku konsekwentnie realizuje Strategię „Jednego Banku” na lata 2012-2016. Wizja „Jednego Banku” zakłada poprawę długoterminowej zdolności generowania przychodów i rentowności w ramach zdrowej struktury bilansu, przy mocnym wsparciu technologicznym dla relacji z klientami, przy jednoczesnej silniejszej integracji w ramach Grupy – wzmocnionej przez zunifikowaną markę i ujednoliconą infrastrukturę oddziałową.

Główne obszary, w których Grupa mBanku realizuje swoje strategiczne działania w roku 2015 oraz w latach kolejnych to:

- Akwizycja nowych klientów indywidualnych oraz aktywacja dotychczasowych klientów Bankowości Detalicznej, ze szczególnym uwzględnieniem segmentu klientów młodych.
- Wzrost dochodów generowanych przez oddziały zagraniczne mBanku w Czechach i na Słowacji, poprzez dynamiczny rozwój bazy klientów i sprzedaż wysoko marżowych produktów.
- Integracja oferty dla klientów zamożnych, private banking i wealth management, sprzyjająca lepszemu reagowaniu na oczekiwania tego segmentu.
- Mocniejsze wejście w sektor małych i średnich firm.
- Koncentracja akwizycji w segmencie klientów K3 (przedsiębiorstwa o rocznych obrotach do 30 mln zł) na najbardziej perspektywicznych firmach i poprawa procesu segmentacji klientów pomiędzy modelami obsługi detalicznym i korporacyjnym.
- Wzmacnianie relacji z klientami korporacyjnymi w segmencie K2, poprzez wzmacnianie pozycji mBanku na rynku organizacji emisji długu, pozyskiwania kapitału oraz przejęć i sprzedaży przedsiębiorstw.
- Uelastycznienie współpracy z największymi przedsiębiorstwami z segmentu K1, z wykorzystaniem doświadczenia i relacji z Commerzbankiem.

W 2015 roku działania mBanku skupione są przede wszystkim wokół umacniania pozycji mBanku jako lidera bankowości mobilnej i transakcyjnej.

Silna pozycja mBanku w bankowości transakcyjnej przejawia się między innymi w liczbie i wartości płatności bezgotówkowych. W I półroczu 2015 roku wartość transakcji bezgotówkowych realizowanych kartami płatniczymi zwiększyła się o 24,3% w stosunku do I półrocza 2014 roku, a liczba tych transakcji wzrosła o 41,3%.

Według danych porównawczych PRnews.pl mBank jest liderem pod względem liczby użytkowników bankowości mobilnej. Bank pracuje nad wyrównaniem funkcjonalności między aplikacjami mobilnymi a serwisem internetowym. Celem Banku jest, aby aplikacja mobilna pozostawała stale na światowym poziomie.

Rozwój bankowości transakcyjnej jest istotnym czynnikiem kompensującym spadek dochodów Grupy w otoczeniu niskich stóp procentowych i spadku dochodów z tytułu opłat interchange. Inne działania Grupy obejmują m.in. zmiany w kierunku zwiększania sprzedaży produktów generujących inne opłaty pozaodsetkowe, w tym produktów asset management i produktów skarbowych (np. zabezpieczających ryzyko wzrostu stopy procentowej dla klientów korporacyjnych), a ponadto zmiany w strukturze kredytów oraz utrzymanie wysokiej akwizycji klientów wraz z działaniami ukierunkowanymi na podtrzymanie lojalności klientów i w konsekwencji ograniczającymi koszty akwizycji /migracji klientów.

Ważnym etapem w realizacji Strategii będzie finalizacja w II półroczu 2015 roku procesu migracji klientów dawnego MultiBanku na nową platformę mBanku. W konsekwencji pozwoli to na bardziej precyzyjne segmentowanie klientów Grupy mBanku i przyczyni się do zwiększenia efektywności

kosztowej, możliwości dalszego rozwoju technologicznego platformy transakcyjnej oraz poprawy jakości komunikacji marketingowej w obszarze klientów indywidualnych.

W 2015 roku Grupa mBanku kontynuuje działania mające na celu pozyskiwanie zdywersyfikowanego, długoterminowego i atrakcyjnego cenowo finansowania swojej działalności m.in. poprzez emisję listów zastawnych przez mBank Hipoteczny. Plan na 2015 rok zakłada emisję listów zastawnych o wartości 1,5 mld zł, z czego w I półroczu wykonano ponad połowę jego założeń. Ponadto w II półroczu Bank zamierza wyemitować kolejną transzę obligacji w ramach Programu EMTN.

Cele finansowe Strategii na lata 2012-2016 i ich realizacja według stanu na 30 czerwca 2015 przedstawione są w poniższej tabeli.

Strategia na lata 2012-2016	
Cele finansowe	Stan na 30 czerwca 2015
Wskaźnik kredytów do depozytów: około 115% do 2016 roku	105,7%
Wskaźnik stabilnego finansowania netto (NFSR): minimum 110%	107,0%
Wskaźnik Core Tier 1: około 11%	13,5%*
Wskaźnik kosztów do dochodów (C/I): maksymalnie 48%	46,8%
ROE brutto: minimum 15%	15,7%
ROA netto: minimum 1,4%	1,1%

\* Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 liczony według zasad Bazylei III.