# Raport Zintegrowany 2017
# Grupa mBanku

**SPIS TREŚCI**


**Rozdział 1. mBank**

1.1. List prezesa
1.2. O Banku
1.3. Model biznesowy
1.4. Kapitały i model tworzenia wartości
    1.4.1. Kapitał finansowy
    1.4.2. Kapitał ludzki
    1.4.3. Kapitał intelektualny
    1.4.4. Kapitał organizacyjny
    1.4.5. Kapitał społeczny
    1.4.6. Kapitał naturalny
    1.4.7. Model tworzenia wartości
1.5. Etyka i wartości
1.6. Interesariusze mBanku

**Rozdział 2. Nasze otoczenie**

2.1. Wprowadzenie
2.2. mBank na tle rynku
    2.2.1. Otoczenie makroekonomiczne (w podziale na kraje)
    2.2.2. Otoczenie regulacyjne
    2.2.3. Grupa mBanku na tle sektora
    2.2.4. Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku
2.3. Akcjonariusze i rynek kapitałowy
    2.3.1. Kapitalizacja i notowania akcji
    2.3.2. Relacje Inwestorskie
    2.3.3. Udział akcji mBanku w indeksach giełdowych
    2.3.4. Rekomendacje dla akcji
    2.3.5. Ratingi
    2.3.6. Dywidenda (przeniesione)
    2.3.7. Kontakt dla inwestorów
2.4. Klienci
    2.4.1. Nasi Klienci
    2.4.2. Dialog z Klientami
2.5. Fundacja mBanku

**Rozdział 3. Strategia Banku**

3.1. Wprowadzenie
3.2. Filary Strategii „mobilny Bank”
3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku

**Rozdział 4. Działalność i wyniki finansowe**

4.1. Wprowadzenie
4.1.1. Podsumowanie roku
4.1.2. Kluczowe dane finansowe i operacyjne
4.1.3. Podstawowe wskaźniki efektywności
4.1.4. Kalendarium
4.1.5. Nagrody i wyróżnienia
4.2. Rachunek zysków i strat
4.2.1. Najważniejsze informacje
4.2.2. Dochody Grupy
4.2.3. Koszty działalności Grupy
4.2.4. Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek
4.3. Udział poszczególnych segmentów i linii biznesowych w wyniku finansowym
4.3.1. Wprowadzenie
4.3.2. Bankowość Detaliczna
4.3.3. Bankowość Korporacyjna i rynki finansowe
4.4. Działalność spółek mBanku
4.5. Baza kapitałowa Grupy mBanku
4.6. Finansowanie działalności Grupy mBanku
4.7. Skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok zakończony 31 grudnia 2017
4.7.1. Skonsolidowany rachunek zysków i strat
4.7.2. Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej
4.7.3. Skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych
4.7.4. Skonsolidowane sprawozdanie ze zmian w kapitale własnym
4.7.5. Skonsolidowane sprawozdanie z całkowitych dochodów
4.7.6. Noty objaśniające
4.7.7. Sprawozdanie niezależnego biegłego rewidenta
4.7.8. Raport z badania Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego
4.8. Konsolidacja ostrożnościowa

**Rozdział 5. Zasady zarządzania**
5.1. Ład korporacyjny
5.1.1. List Przewodniczącego RN
5.1.2. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego
5.1.3. System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych mBanku
5.1.4. Znaczne pakiety akcji
5.1.5. Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu
5.1.6. Zasady zmian statutu Spółki
5.1.7. Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy
5.1.8. Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania
5.1.9. Polityka różnorodności w mBanku S.A.
5.1.10. Oświadczenia Zarządu
5.2. Zarządzanie kapitałem ludzkim
5.2.1. System szkoleniowy mBanku
5.2.2. Ergonomia i bezpieczeństwo w miejscu pracy
5.3. Zarządzanie ryzykiem
5.3.1. Wprowadzenie
5.3.2. Fundamenty zarządzania ryzykiem

5.3.3. Adekwatność kapitałowa
5.3.4. Podstawowe rodzaje ryzyka w działalności Grupy mBanku

**Rozdział 6. Outlook**

6.1 Wprowadzenie
6.2. Perspektywa krótko-, średnio- i długoterminowa
6.2. Perspektywy dla sektora bankowego w 2018 roku

**Rozdział 7. O raporcie**

**Rozdział 8. Tabele z danymi pozafinansowymi**

**Rozdział 9. Indeks treści GRI**

**Rozdział 10. Słowniczek**

# 1. mBank

## 1.1. List prezesa

Jest mi niezmiernie miło zaprezentować Państwu Zintegrowany Raport Grupy mBanku za rok 2017. Podstawowym założeniem Strategii „mobilny Bank" do 2020 roku jest postawienie klienta w centrum działań banku, co oznacza odpowiadanie na jego potrzeby w jak najbardziej dopasowany sposób, w tym umożliwianie mu dostępu do mBanku zawsze i wszędzie. To podejście przekłada się na wszystkie obszary działalności banku, stanowi źródło naszych przewag konkurencyjnych, a także przyczynia się do powstawania kosztów i przychodów.

Jedną z kluczowych cech wyróżniających mBank na tle konsolidującego się polskiego rynku jest zdolność do organicznego wzrostu. Efekty pozyskania nowych klientów w 2017 roku ponownie możemy uznać za satysfakcjonujące. W obszarze korporacyjnym nasza baza wzrosła o 1 108 przedsiębiorstw i na koniec roku wyniosła 22 048. Z kolei liczba klientów detalicznych mBanku powiększyła się o ponad 254 tysiące w Polsce oraz o ponad 36 tysięcy w Czechach i na Słowacji. Jednocześnie, struktura demograficzna naszej bazy, z wyraźnie większym udziałem osób młodych, pozwala zakładać, że w kolejnych latach potencjał dochodowy klientów mBanku będzie się rozwijał, wspierając dynamikę przyszłych zysków.

**Stawiamy klienta w centrum uwagi**, dlatego zdajemy sobie sprawę, że ze względu na kompleksowość oferty i kontaktu z różnymi grupami klientów w dużym stopniu oddziałujemy na rzesze konsumentów, w tym klientów mBanku w trzech krajach, i szerzej – na ich społeczeństwa. Traktujemy ten wpływ w odpowiedzialny sposób. Nasze działania na rzecz klientów prowadzimy w oparciu o najlepsze praktyki rynkowe, m.in. regularnie badamy satysfakcję klientów. 81% klientów w 2017 roku uważało język, którego używamy w procesie reklamacji za klarowny, natomiast aż 100% klientów oceniło nasze umowy (m.in. kredytowe, otwarcia rachunku) jako przejrzyste, a więc zrozumiałe dla siebie. Główny wskaźnik mierzący satysfakcję klientów korporacyjnych – NPS - w 2017 roku wyniósł 20 i był wyższy o 8 w stosunku do roku 2016.

Funkcjonujemy w zmiennym rynkowym otoczeniu i dynamicznie zmieniającej się branży bankowości cyfrowej. Aby zachować konkurencyjność i właściwie chronić bezpieczeństwo danych oraz powierzonych przez klientów środków finansowych, musimy być szczególnie świadomi wielu rodzajów ryzyka związanego z naszym funkcjonowaniem. Identyfikujemy je i wskazujemy działania, jakie podejmujemy, aby minimalizować negatywny wpływ naszej działalności, jednocześnie zwiększając ten pozytywny. Aby zapewnić etyczność zachowań naszych pracowników, działalność opieramy na szeregu wewnętrznych i zewnętrznych standardów i regulacji m.in. o nasz Code of Conduct, Model wartości i zachowań pracowników mBanku, Strategię CSR czy Kodeks Etyki Bankowej.

Istotnym elementem naszej strategii jest **mobilność –** dostęp do produktów mBanku zawsze i wszędzie, co przyczynia się m.in. do niwelowania zagrożenia wykluczeniem społecznym mieszkańców terenów mniej

zurbanizowanych w Polsce. Nieustannie rozwijamy naszą aplikację mobilną. W kwietniu 2017 roku udostępniliśmy jej nową wersję, inspirowaną opiniami i nawykami użytkowników. Warto podkreślić, że lipiec 2017 roku był pierwszym miesiącem, w którym udział klientów logujących się do rachunku przez urządzenia mobilne przekroczył liczbę logowań z komputerów. Z kolei, naszym klientom korporacyjnym zaoferowaliśmy gruntownie przebudowany serwis transakcyjny CompanyNet, z ograniczoną do minimum liczbą kliknięć, niezbędnych do wykonania podstawowych operacji. W 2017 roku opracowaliśmy proces zakładania firmy online – rozwiązanie to zostało docenione szeregiem nagród.

W 2017 roku, zgodnie z założeniem Strategii „mobilny Bank", utrzymaliśmy wysoką **efektywność**, ze wskaźnikiem kosztów do dochodów na poziomie 45,9%, czyli znacząco lpowyżejśredniej dla sektora bankowego. Dochody w 2017 roku osiągnęły najwyższy poziom w historii banku, na co wpłynął głównie dynamiczny wzrost wyniku z tytułu odsetek i wyniku z tytułu prowizji, czyli powtarzalna działalność podstawowa, a nie jednorazowe transakcje. Kontynuowaliśmy inwestycje w przyszły wzrost, w szczególności w obszarze technologii i bezpieczeństwa, aby nieustannie dostarczać naszym klientom innowacyjne i pewne rozwiązania w zakresie bankowości cyfrowej. Realizowaliśmy też szereg innych projektów, w tym budowę nowej siedziby w Łodzi.

Zmiany w składzie Grupy mBanku, które nastąpiły w minionym roku oraz podjęte inicjatywy strategiczne stanowiły wyraz naszej orientacji na **rozwój technologiczny** i możliwości, jakie stwarza on dla jeszcze lepszej, bardziej efektywnej i innowacyjnej obsługi klienta. W lutym 2017 roku ogłosiliśmy utworzenie mAcceleratora – funduszu, któremu powierzyliśmy pod zarządzanie 50 mln euro. Środki te mają być zainwestowane w nowe przedsięwzięcia rozwijające pomysły z potencjałem do wykorzystania w sektorze finansowym, w szczególności z takich dziedzin jak cyberbezpieczeństwo, biometria, robotyzacja procesów, sztuczna inteligencja czy marketing cyfrowy.

Ważnym potwierdzeniem dla wysokich ocen naszej platformy bankowej jest pierwsza transakcja zrealizowana w ramach projektu mBOX. W czerwcu 2017 roku francuski La Banque Postale kupił licencję na internetowy i mobilny serwis mBanku. Sprzedaż polskiego know-how i transfer lokalnych pomysłów bankowych na światowe rynki postrzegamy jako dowód innowacyjności naszego sektora, która zaczęła być doceniana także poza krajem.

W zakresie społecznej odpowiedzialności wśród działań podejmowanych w 2017 roku na szczególną uwagę zasługuje kontynuacja, zapoczątkowanej 2 lata temu, kampanii społecznej dotyczącej bezpieczeństwa w internecie pod hasłem #uwazniwsieci. Równocześnie, Fundacja mBanku prowadziła szereg działań edukacyjnych, wspierających dzieci i młodzież w nauce matematyki. Nasze działania w zakresie społecznej odpowiedzialności, wartości jakimi się kierujemy, wpisują się w realizację zobowiązań podjętych przez nas w ramach członkostwa w United Nations Global Compact.

Potwierdzeniem skuteczności naszych inicjatyw, realizowanych w obszarze CSR, stało się włączenie banku w skład **RESPECT Indeksu**. Skupia on 28 spółek notowanych na GPW, które są najwyżej oceniane za swoje działania wobec środowiska, społeczności i pracowników.

Naszym priorytetem na najbliższe lata jest dalsza realizacja kierunków, wyznaczonych w Strategii „mobilny Bank", tzn. rozwój jej filarów: mobilności, efektywności i empatii wobec klienta w oparciu o zaangażowanie pracowników i biegłość technologiczną. Będziemy rozwijać aplikację mobilną dla klientów indywidualnych jako podstawowy kanał kontaktu z bankiem, a także usprawniać i popularyzować korzystanie z aplikacji wśród klientów korporacyjnych, umacniając pozycję banku jako „ikony mobilności". Będziemy też nadal pracować nad automatyzacją procesów wewnętrznych w banku, poprawiając efektywność działania, tak istotną w obecnym otoczeniu niskich stóp procentowych, z podatkiem bankowym, znacznie obniżającym rentowność sektora bankowego, rosnącymi wymogami regulacyjnymi i zmieniającym się zachowaniem klientów.

Raport ten jest efektem wielomiesięcznej pracy, w którą zaangażowanych było bardzo wiele osób, zarówno wewnątrz firmy, jaki i poza nią. Zależało nam na tym, aby był on najlepszą odpowiedzią na oczekiwania naszych interesariuszy. Szczególne podziękowania kieruję tu do pracowników Grupy mBanku, których nieustanne zaangażowanie przyczyniło się do sukcesu Grupy w minionym roku. Jesteśmy dobrze przygotowani, aby wykorzystując nasze przewagi konkurencyjne, z powodzeniem sprostać wyzwaniom, jakie przyniesie 2018 rok.

Zapraszamy Państwa do lektury Raportu i zapoznania się z naszymi działaniami. Jednocześnie zachęcam do podzielenia się swoimi opiniami i uwagami, dzięki którym będziemy mogli nadal doskonalić nasze działania i rozwijać mobilną, skoncentrowaną na potrzebach klienta, wygodną i bezpieczną bankowość.

Z wyrazami szacunku,

Cezary Stypułkowski

## 1.2. O Banku

| Kim jesteśmy? Jacy jesteśmy?

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. Zgodnie ze strategią chcemy oferować klientom najlepszą bankowość mobilną – dając im kontrolę nad ich finansami, zawsze i wszędzie, gdzie tego potrzebują. Naturalne skojarzenia marki mBank („m") z bankowością mobilną silnie wspierają mobilny kierunek rozwoju banku.

Bank powstał w 1986 roku jako Bank Rozwoju Eksportu i pierwotnie obsługiwał jedynie klientów korporacyjnych. W segmencie klientów indywidualnych funkcjonujemy od 2000 roku, kiedy powstał mBank, a potem – w 2001 roku, MultiBank. Dzisiaj jesteśmy bankiem uniwersalnym, który obsługuje wszystkie grupy klientów.

**Jesteśmy bankiem, który rozwiązania cyfrowe ma w genach**

W 2000 roku stworzyliśmy od podstaw pierwszy prawdziwie internetowy bank w Polsce. Bank, którego procesy wewnętrzne od początku zaprojektowane były cyfrowo i w którym platforma internetowa, a potem również aplikacja mobilna, to nie dodatki do sieci oddziałów, ale podstawowe kanały komunikacji z klientami.

**Rozwój opieramy na organicznym wzroście**

Od początku działalności mBank opierał się na wzroście organicznym, co oznacza, że obecna skala działania została osiągnięta bez przejmowania innych banków i instytucji finansowych. Po zaledwie 17 latach działalności bankowość detaliczna mBanku obsługuje ponad **5 mln klientów** i generuje ponad **60% dochodów** Grupy mBanku. Zajmujemy obecnie 4. pozycję pod względem aktywów na polskim rynku.

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

**Wybierają nas młodzi**

Nasza unikatowa oferta, która bazuje na innowacjach cyfrowych w bankowości, cieszy się dużym powodzeniem wśród młodych ludzi – połowa naszych klientów detalicznych jest w wieku poniżej 35 lat. mBank to drugi najchętniej wybierany bank przez ludzi młodych (do 24 roku życia). Oznacza to, że struktura demograficzna naszych klientów jest dużo bardziej perspektywiczna niż w przypadku innych banków. Naszą ambicją jest, aby **co trzecia młoda osoba**, która otwiera swój pierwszy rachunek bankowy, otwierała go w mBanku. Dojrzewanie bazy klientów stanowi naturalne źródło wzrostu przychodów mBanku.

**Rozwiązania transakcyjne i mobilne to dla nas podstawa relacji z klientami**

Aspirujemy do bycia wiodącym bankiem transakcyjnym dla naszych klientów. Oznacza to, że relacje z klientami opieramy na solidnym, długoterminowym fundamencie wygodnych rozwiązań w obszarze płatności i rozliczeń w ramach nowoczesnej platformy bankowości online i mobilnej. Nasi klienci chętniej niż klienci konkurencyjnych banków płacą bezgotówkowo – **udział transakcji kartowych klientów mBanku w całym rynku płatności bezgotówkowych sięga blisko 13%.** Tak silne związanie klientów z mBankiem, powoduje, że ich dobrze znamy, a dzięki zaawansowanym technologiom analitycznym umiemy precyzyjnie dopasować ofertę mBanku do ich potrzeb finansowych.

Nasza aplikacja mobilna cieszy się coraz większym zainteresowaniem klientów i jest przez nich wysoko oceniana (ocena 4,5 w sklepie Google Play na podstawie ponad 93 tysięcy ocen), a liczba jej aktywnych użytkowników jest najwyższa w Polsce. Jej wygodne i bezpieczne funkcjonalności, takie jak natychmiastowe przelewy na numer telefonu, kredyt w 30 sekund, czy bezpośrednie połączenie z mLinią z aplikacji, sprawiają, że klienci korzystają z niej częściej niż z platformy internetowej.

**Nasz model dystrybucji jest gotowy na wyzwania przyszłości…**

…a wręcz je wyprzedza. Większość naszych nowych klientów wybiera platformę internetową jako pierwszy kanał kontaktu z mBankiem, a znaczenie kanałów zdalnych wciąż rośnie. Średniej wielkości sieć oddziałów, a także sprawnie działające call center są ważnym uzupełnieniem dla kanałów cyfrowych. Wprowadzane przez nas rozwiązania sprawiają, że poszczególne kanały dystrybucji nawzajem się uzupełniają, a klient wybiera najwygodniejszy dla siebie sposób dostępu.

Dzięki takiemu podejściu, które jest dostosowane do cyfrowej rzeczywistości i potrzeb klientów, bank działa bardzo efektywnie, a w najbliższej przyszłości nie będą konieczne strukturalne dostosowania.

**Mamy ugruntowaną pozycję na rynku obsługi przedsiębiorstw**

Jesteśmy zaufanym partnerem biznesowym zarówno małych i średnich przedsiębiorstw, jak i największych korporacji. Dostarczamy im zaawansowanych, wygodnych rozwiązań transakcyjnych oraz integrujemy tradycyjną działalność kredytową z bankowością inwestycyjną i specjalistycznymi usługami oferowanymi przez spółki Grupy.

**Kierujemy się empatią**

Zależy nam na tym, aby obsługiwać klientów tak, jak tego chcą i kiedy tego chcą, i kierować się ich rzeczywistymi potrzebami, a nie swoim wyobrażeniem o tych potrzebach. Rangę tego celu odzwierciedla ujęcie go w naszej misji: „Pomagać. Nie wkurzać. Zachwycać. Gdziekolwiek”. Podkreśla ona empatyczny wobec klientów charakter naszego biznesu i mobilny kierunek jego rozwoju.

W skład Grupy mBanku wchodzi **10 spółek** (konsolidowanych) o różnym profilu działalności, z wiodącą rolą spółki mBank S.A.

**Struktura Grupy mBanku z podziałem na profil działalności**

| | Bankowość detaliczna | Bankowość korporacyjna i inwestycyjna | Rynki finansowe | Inne |
|---|---|---|---|---|
| mFaktoring S.A. | | • | | |
| mFinanse S.A. | • | | | |
| mBank Hipoteczny S.A. | • | • | • | |
| mLeasing Sp. z.o.o. | • | • | • | |
| Garbary Sp.z.o.o. | | • | | |
| mFinance France S.A. | | | • | |
| Tele-Tech Investment Sp. z.o.o. | | • | | |
| BDH Development Sp. z.o.o. | | | | • |
| mCentrum Operacji Sp. z.o.o. | | | | • |
| Future Tech FIZ | | | | • |

**Skład Grupy i główne obszary działalności**

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

Z kolei zamknięcie drugiego etapu transakcji, który dotyczy 28,99% akcji spółki, planowane jest do końca 2018 roku, przy czym data ta może zostać odroczona do 30 czerwca 2020 roku na warunkach przewidzianych w umowie. Transakcja ta jest wyrazem koncentracji Grupy mBanku na jej podstawowej

działalności finansowej, a sprzedaż akcji mLocum do wiodącej firmy z branży pozwoli dodatkowo lepiej wykorzystać jej potencjał i realizować cele biznesowe na ogólnopolskim rynku.

W IV kwartale 2017 roku nastąpiła sprzedaż zorganizowanej części spółki mFinanse, która pełniła m.in. rolę agenta ubezpieczeniowego w zakresie ubezpieczeń grupowych. Finalizacja transakcji planowana jest na I kwartał 2018 roku, po spełnieniu się warunków zawieszających wskazanych w umowie.

Transakcja ta jest kontynuacją procesu, którego pierwszym krokiem była sprzedaż spółki BRE Ubezpieczenia TUiR w 2015 roku. Jednocześnie bank i mFinanse będą w dalszym ciągu rozwijać sprzedaż ubezpieczeń w modelu indywidualnym. Bank postrzega produkty ubezpieczeniowe jako naturalny element oferty usług finansowych dla swoich klientów.

Ponadto, w II kwartale 2017 roku bank objął 100% certyfikatów inwestycyjnych w funduszu Future Tech FIZ. Na koniec 2017 roku udział mBanku w liczbie certyfikatów inwestycyjnych wyniósł 99,01%. Fundusz powstał jako wehikuł inwestycyjny w ramach projektu mAccelerator, którego celem będzie rozwijanie, a następnie komercjalizacja projektów o wysokim potencjale w dziedzinie nowoczesnych technologii wspierających sektor usług finansowych (fin-tech). Organem zarządzającym funduszu jest Quercus TFI S.A.

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

**Struktura Grupy mBanku**

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

**Skład Grupy mBanku**

| Segment | Bankowość Detaliczna | Korporacje i Rynki Finansowe | |
|---|---|---|---|
| | | Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna | Rynki Finansowe |
| **Bank** | • Obsługa klientów detalicznych, klientów bankowości prywatnej, i mikroprzedsiębiorstw<br>• Obsługa klientów zamożnych (Private Banking i Wealth Management) | • Obsługa korporacji i niebankowych instytucji finansowych (K1)<br>• Obsługa dużych przedsiębiorstw (K2)<br>• Obsługa małych i średnich przedsiębiorstw (K3) | • Obsługa banków<br>• Obsługa klientów korporacyjnych w zakresie tradingu i sprzedaży<br>• Ryzyko i zarządzanie płynnością |
| **Spółki konsolidowane** | • Część detaliczna mLeasing Sp. z o.o.<br>• Część detaliczna mBanku Hipotecznego S.A.<br>• mFinanse S.A. | • Część korporacyjna mLeasing Sp. z o.o.<br>• Część korporacyjna mBanku Hipotecznego S.A.<br>• mFaktoring S.A.<br>• Garbary Sp. z o.o.<br>• Tele-Tech Investment Sp. z o. o. | • mFinance France S.A.<br>• mLeasing Sp. z o.o. – w zakresie związanym z pozyskiwaniem finansowania<br>• mBank Hipoteczny S.A. – w zakresie związanym z pozyskiwaniem finansowania |
| **Inne spółki** | • mCentrum Operacji Sp. z o.o. (dostawca usług outsourcingowych)<br>• BDH Development Sp. z o.o. (spółka zarządzająca nieruchomościami)<br>• Future Tech FIZ | | |

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

Podstawową rolą spółki jest pozyskiwanie długoterminowego finansowania w formie listów zastawnych, po to, aby zwiększać stabilność i dywersyfikować finansowanie działalności Grupy mBanku.

mBH finansuje inwestycje komercyjne na rynku nieruchomości, w tym budynki biurowe, centra i obiekty handlowe, hotele, powierzchnie magazynowe, logistyczne, osiedla mieszkań i domów. Ponadto kredytuje przedsięwzięcia w sektorze publicznym – projekty inwestycji komunalnych i nieruchomości jednostek samorządu terytorialnego.

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

Według agencji Fitch Ratings długoterminowy rating mBH wynosi „BBB", natomiast krótkoterminowy „F2". Hipoteczne listy zastawne emitowane przez spółkę posiadają z kolei rating „A".

mFinanse działa na rynku pośrednictwa jako otwarta platforma sprzedaży produktów podmiotów finansowych, w tym produktów mBanku. Oferta obejmuje kredyty, rachunki, ubezpieczenia, produkty inwestycyjne i oszczędnościowe zarówno dla osób fizycznych, jak i firm. Spółka oferuje produkty 17 podmiotów finansowych, za pośrednictwem 165 punktów sprzedaży w całej Polsce.

mLeasing jest jedną z większych firm leasingowych w Polsce zajmującą w 2017 roku czwarte miejsce na rynku leasingu nieruchomości oraz czwarte na rynku leasingu. W roku 2016 spółka zajmowała trzecie miejsce; spadek o jedno miejsce był efektem połączenia się dwóch dużych firm leasingowych PKO Leasing oraz Raiffeisen Leasing.

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

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

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

### mFaktoring

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

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

Oferta spółki jest dostępna we wszystkich oddziałach mBanku obsługujących klientów MSP i korporacje na terenie Polski.

### mCentrum Operacji

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

Głównym działaniem spółki jest obsługa dyspozycji i wniosków klientów detalicznych i korporacyjnych Grupy. mCO zapewnia też profesjonalną archiwizację danych w formie elektronicznej i papierowej innym spółkom Grupy.

Ponadto mCO zapewnia im szybki dostęp do informacji i wspomaga je w procesach planowania, kontroli i redukcji kosztów oraz monitoringu bezpieczeństwa i poufności danych. Gwarantuje to terminowość i jakość usług, które przekładają się na wzrost efektywności procesów obsługi klientów.

## | Władze mBanku

Według stanu na 31 grudnia 2017 roku w skład **Rady Nadzorczej** mBanku wchodzili:

1. Maciej Leśny – Przewodniczący Rady Nadzorczej,
2. Stephan Engels – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,
3. Tomasz Bieske – Członek Rady Nadzorczej,
4. Andre Carls – Członek Rady Nadzorczej,

5. Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej,

6. Janusz Fiszer – Członek Rady Nadzorczej,

7. Mirosław Godlewski – Członek Rady Nadzorczej,

8. Jörg Hessenmüller – Członek Rady Nadzorczej,

9. Thorsten Kanzler – Członek Rady Nadzorczej,

10. Michael Mandel – Członek Rady Nadzorczej,

11. Teresa Mokrysz – Członek Rady Nadzorczej,

12. Agnieszka Słomka-Gołębiowska – Członek Rady Nadzorczej.

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

Według stanu na 31 grudnia 2017 roku w skład **Zarządu** mBanku wchodzili:

1. Cezary Stypułkowski – Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku,

2. Adam Pers – Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej (do 25 października 2017 roku stanowisko to pełnił Przemysław Gdański),

3. Andreas Böger – Wiceprezes Zarządu ds. Finansów (do 30 czerwca 2017 roku stanowisko to pełnił Christoph Heins),

4. Lidia Jabłonowska-Luba – Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem,

5. Frank Bock – Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych (do 30 kwietnia 2017 roku stanowisko to pełnił Hans-Dieter Kemler),

6. Cezary Kocik – Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej,

7. Krzysztof Dąbrowski – Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki (do 31 marca 2017 roku to stanowisko pełnił Jarosław Mastalerz).

## | Prowadzimy działalność w Polsce, Czechach i Słowacji

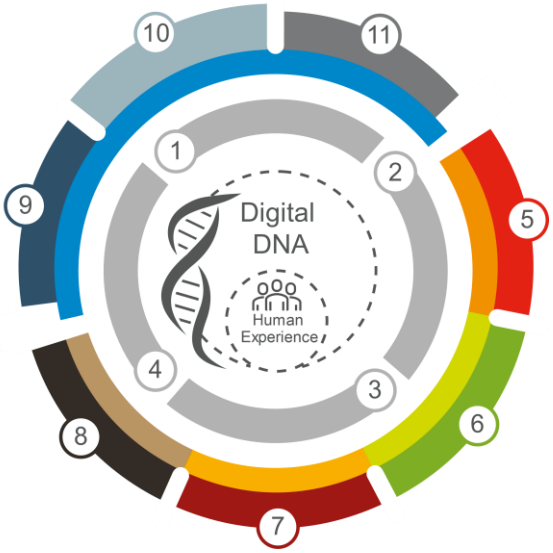
mBank jest jedynym polskim bankiem, który z powodzeniem powielił swój rozwinięty w kraju model biznesowy na rynkach zagranicznych.

Obecnie działamy na trzech rynkach: w Polsce od 1986 roku, a **od 2007 roku też w Czechach i na Słowacji.** W obu sąsiednich krajach zaczęliśmy działalność od produktów transakcyjnych i depozytów dla klientów detalicznych. Następnie, na bazie stworzonych w ten sposób relacji wprowadziliśmy tam też kredyty hipoteczne i konsumpcyjne oraz aplikację mobilną.

### 1.3. Model biznesowy

Główną przewagą modelu biznesowego mBanku jest połączenie stabilności z elastycznością umożliwiającą adaptowanie się do zmieniających się warunków rynkowych. W jego centrum znajduje się nasze cyfrowe DNA, które ukształtowało się w 2000 roku wraz ze stworzeniem pierwszego w pełni internetowego banku w Polsce. To zgodnie z nim funkcjonują wszystkie procesy wewnętrzne, powstają produkty i narzędzia za pośrednictwem których Klienci korzystają z naszych usług. Cyfrowe DNA jest bezpośrednio powiązane z kapitałem intelektualnym przetwarzanym wewnątrz Banku i ewoluuje dzięki regularnie aktualizowanej strategii, której najnowsza wersja kształtować będzie nasze działania w perspektywie do 2020 roku.

Technologia i innowacje w bankowości nie mają żadnej wartości bez uwzględnienia sposobu, w jaki wchodzą one w interakcje z ludźmi: naszymi pracownikami, partnerami oraz – co najważniejsze – z Klientami. Ten element naszego modelu biznesowego - Human Experience – opiera się na identyfikacji rzeczywistych potrzeb i projektowaniu rozwiązań, które wychodzą im na przeciw. Odzwierciedla on nasze wartości, na które składają się: myślenie Klientem, profesjonalizm, zaangażowanie, patrzenie w przyszłość oraz upraszczanie.




Drugą warstwę naszego modelu tworzą rozwiązania, za pośrednictwem których świadczymy usługi Klientom:

(1) Centrala Banku oraz kanały dystrybucji - między innymi bankowość internetowa i aplikacje mobilne nowej generacji, których funkcjonalności uzupełnia rozwijana zgodnie ze strategią sieć placówek detalicznych skierowana do bardziej konserwatywnej grupy Klientów;
(2) Produkty i rozwiązania, za pośrednictwem których pomagamy inwestować, oszczędzać oraz finansować przedsięwzięcia naszych Klientów;

(3) Rozwiązania, które chronią naszych Klientów oraz Bank przed ryzykiem, między innymi uaktualniane i udoskonalane rozwiązania technologiczne oraz rozwiązania na poziomie zarządzania;
(4) Rozwiązania usprawniające płatności, które ukierunkowane są na rozwijanie nowoczesnego i innowacyjnego banku transakcyjnego.

Opisana powyżej konstrukcja umożliwia nam obsługę dwóch podstawowych grup Klientów.

**Bankowości korporacyjna** to najdłużej rozwijana gałąź działalności mBanku – już w 1986 roku obsługiwaliśmy największe polskie firmy, zajmujące się handlem na rynkach zagranicznych i eksportem. Doświadczenie to wykorzystaliśmy podczas budowy oferty skierowanej do segmentów małych i średnich przedsiębiorstw. Obecnie rozwiązania i produkty bankowości korporacyjnej opierają się na segmentacji Klientów, której podstawą jest wielkość ich rocznych obrotów. Są to duże przedsiębiorstwa (/9/ – roczne obroty w wysokości powyżej 500 mln zł), średnie przedsiębiorstwa (/10/ - roczne obroty w wysokości 30 – 500 mln zł) i małe przedsiębiorstwa (/11/ – roczne obroty w wysokości poniżej 30 mln zł).

Z rozwijanej od 18 lat **bankowości detalicznej** mBanku korzysta obecnie ponad 5 mln klientów. Generuje ona ponad 60% dochodów Grupy mBanku. Rozwijając portfolio produktów bankowości detalicznej i usług mBank realizuje potrzeby: /5/ Klientów zamożnych, /6/ mikroprzedsiębiorstw, /7/ Klientów dojrzałych oraz /8/ Klientów młodych. Z punktu widzenia perspektyw rozwoju banku, bardzo istotna jest ostatnia z wymienionych grup. Połowa naszych klientów detalicznych nie przekroczyła 35 lat, naszą ambicją jest zdobycie i utrzymanie statusu banku pierwszego wyboru wśród osób wchodzących w dorosłość i rozpoczynających swoją przygodę z bankowością.

Opisany powyżej model biznesowy traktujemy jako element naszego kapitału intelektualnego, który z powodzeniem przenosimy na inne rynki. W 2007 roku mBank rozpoczął działalność detaliczną w Czechach i na Słowacji.

### 1.4. Kapitały i model tworzenia wartości

Od roku 2016 mBank raportuje osiągane wyniki i przedstawia perspektywy rozwoju w oparciu o formułę zintegrowaną. Decyzja o przyjęciu najbardziej zaawansowanej, ale i najtrudniejszej metodologii sprawozdawczości rocznej wynika z naszego przekonania, że klasyczne raportowanie finansowe i wyjęte z kontekstu biznesowego raportowanie społeczne nie są już w stanie odzwierciedlać pełnej historii naszej Grupy.

Opis ostatniego roku z perspektywy procesu przetwarzania kapitałów - finansowego, ludzkiego, organizacyjnego, intelektualnego, społecznego i naturalnego - ma największą wartość z punktu widzenia wszystkich grup interesariuszy. Pozwala także na ulokowanie w przedstawionym poniżej schemacie cyfrowego DNA, które przenika każdy aspekt funkcjonowania Grupy. Jest obecny w centrum naszego modelu biznesowego, stanowi kluczowy składnik realizowanej strategii, determinuje sposób, w jaki zarządzamy naszymi kapitałami a także kształtuje narzędzia, za pośrednictwem których wchodzimy w interakcje z naszym otoczeniem – przede wszystkim Klientami. Wszechobecny czynnik technologiczny powoduje, że w przypadku mBank-u możemy mówić o Cyfrowym Modelu Tworzenia Wartości, który jest odpowiedzią na naszą wizję bankowości przyszłości opisaną w sekcji „Outlook".

Podążając za wymogami międzynarodowego standardu raportowania zintegrowanego, jesteśmy zorientowani na przyszłość. W naszych działaniach i strategii uwzględniamy trudne do przewidzenia zdarzenia, zmiany rynkowe i innowacje, które – w dłuższej perspektywie - wymagać będą elastyczności.

Tworząc raport zintegrowany nie tracimy z perspektywy oczekiwań najbardziej wymagających użytkowników raportu - naszych Inwestorów, przedstawicieli instytucji finansowych, organów nadzoru, analityków oraz przedstawicieli mediów. Podporządkowując się w stu procentach standardowi <IR>, zadbaliśmy o to, aby nasz raport pozostał dokumentem, który pozwala dotrzeć do kluczowych danych, dokonać ich analizy oraz porównania w wynikami osiąganymi w latach poprzednich.

Równocześnie Inwestorzy chcą znać ryzyka związanie z podejściem Spółki do zrównoważonego rozwoju i analizować ten kontekst działalności w relacji z danymi typowo biznesowymi. Omówienie biznesu z perspektywy procesu tworzenia wartości to najlepszy sposób, by odpowiedzieć na te oczekiwania.

### 1.4.1. Kapitał finansowy

| Czym dla nas jest kapitał finansowy?

**Kapitał finansowy** jest z perspektywy banku jednym z kluczowych kapitałów. Rozumiemy go jako **zasób funduszy**, które pozyskujemy z naszego otoczenia, m.in. od klientów, akcjonariuszy i obligatariuszy oraz z wygenerowanych przez Grupę zysków. Szczególną wagę przykładamy do bezpieczeństwa powierzonych środków.

Przetwarzamy powierzone środki w konkretne produkty i usługi finansowe. Zapewniamy klientom finansowanie za pomocą kredytów, pożyczek, grantów, usług faktoringu oraz leasingu, a także poprzez działalność operacyjną i inwestycje. Dzięki tym produktom klienci mogą finansować przedsięwzięcia, zarządzać oszczędnościami, dokonywać transakcji oraz uzyskiwać dostęp do rynków finansowych. Zyskują możliwość realizacji swoich potrzeb różnego rodzaju – mieszkaniowych, konsumpcyjnych, inwestycyjnych i potrzebę samorealizacji.

Korzyścią dla gospodarki i społeczeństwa jest powstawanie nowych miejsc pracy, a także wzrost gospodarczy, którego namacalnym znakiem są podatki odprowadzane przez naszych klientów i mBank.

Jako bank notowany na Giełdzie Papierów Wartościowych koncentrujemy się na tworzeniu wartości dla naszych akcjonariuszy m.in. poprzez ciągłą dbałość o wzmacnianie siły i stabilności Grupy Kapitałowej mBanku. Osiągane przez Grupę obecnie wyniki to efekt napędzanego konsumpcją ożywienia gospodarczego, jak i konsekwentnego wdrażania strategii biznesowej.

| Jak zarządzamy kapitałem finansowym?

**Efektywność to podstawa działania mBanku.** Jednym z filarów strategii **„mobilny Bank”** jest nacisk na efektywność, która przekłada się na rentowność działalności. W 2017 roku kontynuowaliśmy działania w celu utrzymania wysokich dochodów z działalności podstawowej, przy jednoczesnym zachowaniu dyscypliny kosztów. Naszą ambicją jest znalezienie się w gronie trzech najbardziej efektywnych banków giełdowych w Polsce.

**Mamy różnorodne źródła finansowania.** Optymalizujemy bilans banku między innymi poprzez dywersyfikację bazy finansowania oraz podnoszenie udziału aktywów o wyższej rentowności.

**Działamy zgodnie z regulacjami.** Jako instytucja zaufania publicznego zarządzamy kapitałem finansowym zgodnie z wymogami regulacyjnymi oraz wewnętrznymi politykami i strategiami.

**Wysoka dywidenda.** Działamy w kierunku corocznej wypłaty dywidendy w wysokości co najmniej 50% zysku, o ile będzie to zgodne z oczekiwaniami Komisji Nadzoru Finansowego. Będziemy nadal wzmacniać bezpieczeństwo finansowania działalności.

### 1.4.2. Kapitał ludzki

| Czym dla nas jest kapitał ludzki?

Unikalna kultura organizacyjna mBanku zakłada szczególne podejście do relacji z pracownikami. Mamy świadomość, że to dzięki niemu było możliwe stworzenie innowacyjnej i cieszącej się dużym zaufaniem klientów marki mBanku. Na bazie **zasobów fachowej wiedzy, postaw, motywacji, zdolności, doświadczenia i umiejętności pracowników – czyli kapitału ludzkiego mBanku**, nasza marka zbudowała najwyższy potencjał tworzenia wartości wśród wszystkich marek branży bankowej w Polsce (badanie *BrandZ Ranking 2016,* MillwardBrown). Wiemy, że ta pozycja przekłada się na rosnące wyniki operacyjne. Przyczyniają się do nich bezpośrednio fachowe umiejętności i wiedza naszych pracowników.

Siłę marki buduje jednak nie tylko specjalistyczna wiedza, ale też umiejętność tworzenia przez naszych pracowników empatycznych relacji z klientami. Te umiejętności to ważna część kapitału ludzkiego mBanku. Rozumiemy przez nie faktyczne wdrażanie postawy opisanej w misji mBanku „Pomagać. Nie wkurzać. Zachwycać. Gdziekolwiek". W te relacje wpisane jest m.in. uproszczona, otwarta, przyjazna, odpowiadająca na potrzeby drugiej strony komunikacja, która stanowi też podstawę relacji wewnętrznych i fundament kultury organizacji. Wyróżniają nas nasi ludzie, nasze podejście do nich i ich unikalne zasoby.

Naszą ambicją jest dalsze umacnianie w spółkach Grupy tej unikalnej kultury, w oparciu o którą zbudowaliśmy innowacyjną markę. To dzięki niej jesteśmy bankiem innym niż wszystkie.

| Jak zarządzamy kapitałem ludzkim?

**Nasze podejście do pracowników jest świadome, co odzwierciedlają wewnętrzne standardy i regulacje.** Najważniejszymi aktami wewnętrznymi regulującymi kwestie zatrudniania i zarządzania pracownikami są „Regulamin pracy mBanku", „Regulamin wynagradzania pracowników mBanku" oraz „Regulamin premiowania pracowników mBanku". Uzupełniają je procedury związane z selekcją i rekrutacją, działaniami rozwojowymi czy procesem oceny pracowników. Poszczególne polityki i procedury przyjmowane są przez mBank, a następnie przez spółki zależne. W praktyce, o ile specyfika prowadzonej działalności nie wymusza odstępstw, rozwiązania te są takie same w całej Grupie mBanku. Zapewniamy efektywną współpracę i komunikację w ramach całej Grupy mBanku dzięki Systemowi Zarządzania przez Cele (MbO). Kładzie on nacisk na cele solidarnościowe, integrujące i będące motorem współpracy nie tylko w ramach mBanku, ale całej Grupy.

**Wspieramy naszych pracowników w rozwoju.** Nie tylko w obszarze budowania fachowych kompetencji, ale też w rozwijaniu często wyjątkowych zainteresowań osobistych. Zapewniamy im szkolenia i programy rozwijające kompetencje menedżerskie, sprzedażowe i komunikacyjne oraz wspieramy ich w działalności społecznej i realizowaniu pasji.

**Dbamy o przyjazne wdrażanie nowych osób.** Chcemy, aby wszyscy pracownicy, w tym zwłaszcza ci, którzy dopiero zaczynają pracę, czuli się w naszej organizacji dobrze, znali obowiązujące zasady i nasze wartości. Dlatego nowozatrudnieni, nawet stażyści, przechodzą szkolenie wprowadzające, podczas którego zdobywają informacje o procedurach, produktach, historii i bieżącym funkcjonowaniu banku.

**Mamy kompleksowe podejście do polityki wynagrodzeń.** Zapewniamy godziwe, pod każdym względem, warunki zatrudnienia. Zależy nam również na zapewnieniu przyjaznego, niedyskryminującego środowiska pracy. W poszczególnych spółkach Grupy oferujemy pracownikom bardzo zbliżony zakres benefitów pozapłacowych, m.in. współfinansowanie przez pracodawcę prywatnej opieki medycznej oraz dostęp do obiektów sportowych. Pracownicy mają również możliwość przystąpienia do grupowego ubezpieczenia na życie.

**Zapewniamy atrakcyjne warunki i innowacyjne narzędzia pracy.** Wspieramy motywację pracowników, ich pasje i zainteresowania, które pozwalają im zachowywać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, np. w sekcjach Klubów mBanku. Od lat realizujemy program **„Wyróżniają Nas Ludzie”.** Jego celem jest promowanie pracowników, którzy w swoich działaniach i swoją postawą reprezentują wartości mBanku, myśleniem i pomysłami wyprzedzają teraźniejszość, wykazują się ponadprzeciętnym zaangażowaniem wykraczającym poza podstawowy zakres obowiązków lub przyczyniają się do wdrażania nowatorskich rozwiązań.

System motywacyjny mBanku obejmuje zarówno politykę wynagradzania, jak i elementy niematerialne (np. możliwości rozwoju zawodowego). System ten odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu kultury korporacyjnej i buduje przewagę konkurencyjną poprzez pozyskiwanie i utrzymywanie kompetentnych pracowników.

### 1.4.3. Kapitał intelektualny

| Czym dla nas jest kapitał intelektualny?

Sukces komercyjny mBanku to skutek wyjątkowego na rynku podejścia do zarządzania **kapitałem intelektualnym**, który rozumiemy jako niematerialne innowacyjne zasoby organizacji i jej poszczególnych pracowników. Wpływają one lub w przyszłości wpłyną na nasze wyniki i pozycję rynkową.

Do kategorii tej zaliczamy:

- **własność intelektualną** taką jak patenty, prawa autorskie, licencje, algorytmy, cyfrowe platformy oraz aplikacje i innego rodzaju oprogramowanie;
- **zasoby niematerialne** związane z marką i reputacją Banku (standardy jakości, standard identyfikowalności marki, zasady dobrej komunikacji z klientami).

Dzięki kapitałowi intelektualnemu mBank jest światowej klasy, klientocentryczną organizacją IT. Będzie też dalej rozwijał się w tym kierunku. Jest to źródło obecnej i przyszłej przewagi konkurencyjnej mBanku.

| Jak zarządzamy kapitałem intelektualnym?

**Rozwój kapitału intelektualnego jako kluczowy wątek strategii na lata 2016-2020.** Sposób zarządzania kapitałem intelektualnym to jeden z kluczowych wątków obecnie realizowanej strategii **„mobilny Bank"** oraz istotny element strategicznego myślenia o rozwoju organizacji.

**Przeznaczamy wysokie nakłady na technologie.** W 2017 roku, podobnie jak w roku 2016, większość nakładów kapitałowych mBanku stanowiły wydatki na rozwój technologiczny. Pozwoliły one na poszerzenie oferty mBanku poprzez udostępnienie wysoce innowacyjnych i wygodnych rozwiązań transakcyjnych. W perspektywie 10 lat w rozwiązania technologiczne mAccelerator (fundusz mBanku) może zainwestować 50 mln euro, czyli ponad 200 mln zł.

**Nasze know-how budują najlepsi.** Innowacyjność banku to suma innowacyjności pracujących dla niego ludzi. mBank tworzy warunki dla pełnego zaangażowania w rozwój nowych produktów i rozwiązań. Priorytetem strategii HR jest przyciąganie z rynku i zatrzymywanie w banku najlepszych oraz zmotywowanych specjalistów i menedżerów.

**Rozwijamy technologie poprzez badania i rozwój (R&D). Budujemy bazę źródeł wiedzy i inspiracji. Współpracujemy ze start-upami.** Bank rozwija kapitał intelektualny w oparciu o wewnętrzne zasoby, rozwiązania pozyskiwane z rynku oraz poprzez zaangażowanie w działalność start-upów technologicznych, które dostarczają rozwiązania dla sektora finansowego. Przykładem jest tu włączenie do portfela mAcceleratora firmy Digital Teammates, która zajmuje się robotyzacją wybranych, rutynowych procesów w banku.

**Prognozujemy przyszłość technologii i wyprzedzamy ją.** Zakładamy, że do 2020 roku większość kontaktów i operacji będzie inicjowana i prowadzona przez klienta na smartfonie. Dlatego w 2017 roku kluczowe aplikacje i platformy zostały rozwinięte o funkcjonalności takie jak QLIK (usługa, która pozwala przekazywać informację o fakturach i rachunkach do zapłaty pomiędzy masowymi wystawcami faktur a płatnikami), mobilna autoryzacja, powiadomienia push czy płatności mobilne Android Pay. Po raz pierwszy w Europie płatności oferowane są w zupełnie nowym modelu, w którym dodanie karty do Android Pay odbywa się wprost z aplikacji banku.

### 1.4.4. Kapitał organizacyjny

| Czym dla nas jest kapitał organizacyjny?

**Kapitał organizacyjny** mBanku to innowacyjne cyfrowe systemy, narzędzia (procedury i polityki) oraz filozofia działania, które przyśpieszają przepływ wiedzy i informacji w organizacji, jak i na zewnątrz – do dostawców i kanałów dystrybucji.

Od początku mBank jest ikoną innowacyjności polskiego sektora bankowego. Poszerzając swoją działalność o segment detaliczny, stworzyliśmy pierwszy w pełni internetowy bank w Polsce, którego sercem jest nowoczesna, łatwo dostępna i wygodna platforma. Realizowana obecnie strategia, która sięga 2020 roku, opiera się na wyzwaniach i perspektywach bankowości mobilnej. Koncepcja cyfrowego banku to nie tylko innowacyjne narzędzia dystrybucji produktów, ale także rozwijana według tej samej filozofii struktura organizacyjna, procesy wewnętrzne, podejście do zarządzania ryzykiem, infrastruktura, w tym systemy IT oraz sieć placówek detalicznych.

Wiemy, że nasi klienci zauważają i doceniają pełną sprawność funkcjonowania organizacji – a zatem tak samo ważne, jak innowacyjne produkty lub kanały kontaktu z bankiem, są też sprawnie działające operacje.

Wyróżnikiem wypracowanych w Polsce i wciąż rozwijanych rozwiązań organizacyjnych jest możliwość ich powielania. Dzięki temu jesteśmy jedynym polskim bankiem, który z powodzeniem przeniósł swój model biznesowy zagranicę: do Czech i na Słowację. **W 2017 roku mBank udzielił licencji na swój system bankowości elektronicznej francuskiemu bankowi, La Banque Postale.**

Kluczowym założeniem organizacyjnym mBanku jest wielokanałowość, w którym produkty udostępniane są klientom za pośrednictwem kanałów zdalnych – aplikacji, platformy internetowej, czatu, usług call center oraz wspierającej je nowoczesnej sieci placówek.

## | Jak zarządzamy wynikami z kapitału organizacyjnego?

**Ciągle optymalizujmy nasze struktury, systemy, procesy i narzędzia.** Udoskonalamy struktury banku, dążymy do centralizacji kompetencji w zarządzaniu kosztami, ujednolicamy systemy, automatyzujemy i digitalizujemy, upraszczamy i tworzymy linie procesów. W 2017 roku zrobiliśmy ważny krok w kierunku digitalizacji – przeprowadziliśmy migrację starego repozytorium, w którym były przechowywane dokumenty klientów bankowości detalicznej, do systemu zarządzania dokumentacją ECM 1.0 (ang. Enterprise Content Management, czyli klasa zintegrowanych systemów zarządzania zasobami informacyjnymi w przedsiębiorstwie). Zadanie to wiązało się z przeniesieniem ponad **30 milionów obrazów**, ale znacznie skróciło czas potrzebny do uzyskania dostępu do dokumentów, które wcześniej były archiwizowane w formie papierowej.

**Wdrożyliśmy CRM 3.0.** To usprawnienie systemowe, które doprowadziło do centralizacji aplikacji wykorzystywanych w sprzedaży. W efekcie przełożyło się ono korzystnie na efektywność sprzedaży w call centre.

**Wdrożyliśmy platformę PaymentHUB.** To istotny krok w kierunku centralizacji obsługi wszystkich systemów rozliczeniowych. Uzyskaliśmy w pełni zautomatyzowaną wymianę plików pomiędzy bankiem a Krajową Izbą Rozliczeniową (KIR). Zmiana ta istotnie uszczelniła i poprawiła efektywność procesu. Korzyść, którą zyskał dzięki temu klient, to możliwość zlecania płatności o godzinę dłużej niż dotychczas w ramach poszczególnych sesji rozrachunkowych.

**Utworzyliśmy specjalny zespół zarządzający operacjami i uruchomiliśmy program DigitALL.** Głównym celem zespołu jest rozbudowanie zdigitalizowanego zaplecza (back office) w mBanku. Zespół pozyskuje i testuje najlepsze rozwiązania z obszaru efektywnego zarządzania procesami oraz sprawdza możliwości rozbudowy platformy do zarządzania dokumentacją cyfrową. Jego członkowie stale pracują nad katalogiem mniejszych zmian optymalizacyjnych, które pozwolą zaoszczędzić czas i koszty, ograniczyć liczbę wydruków oraz minimalizować ryzyko popełnienia błędu.

**Integrujemy sieć placówek – Jedna Sieć.** Dzięki projektowi Jedna Sieć, wszyscy klienci Grupy mogą korzystać ze zintegrowanej sieci placówek. Przenosimy nasze placówki tam, gdzie najczęściej bywają klienci, np. do centrów handlowych, lokalizujemy je przy głównych ulicach czy w centrach biurowych. Łączymy też placówki detaliczne i korporacyjne w tzw. centra doradcze i umieszczamy je w budynkach biurowych przyjaznych osobom z niepełnosprawnością.

### 1.4.5. Kapitał społeczny

| Czym dla nas jest kapitał społeczny?

**Kapitał społeczny** bazuje na relacjach z otoczeniem, przestrzeganiu wspólnie ustalonych norm i zbudowanym w ten sposób **zaufaniu**. Świadomie dbanie o relacje powoduje, że zaufanie otoczenia do instytucji finansowych wzrasta. To z kolei zwiększa obustronną chęć i sprawność współdziałania, w tym wynikającą z zaufania otwartość klientów na nowe produkty i usługi. Kapitał społeczny, w istocie niematerialny, ma więc konkretne pozytywne konsekwencje finansowe dla mBanku.

Jesteśmy świadomi, że współcześnie jakość relacji, poziom zaufania społecznego do marki i jej silne powiązanie z pozytywnymi emocjami przekłada się wprost na wyniki operacyjne.

Między innymi dlatego szczególnie dbamy o kapitał społeczny, co wyraża się w naszej misji i wartościach, w centrum których jest klient. Traktujemy go jako podmiot, tzn. przez pryzmat jego indywidualnych potrzeb, emocji i oczekiwań. Jesteśmy z nim w jak najbardziej dopasowanej do jego potrzeb relacji. Dla nas kapitał społeczny to zaufanie, które jest równie istotną walutą jak środki finansowe.

Wiemy też, że to dzięki zaufaniu do nas klienci, nie tylko indywidualni, powierzają nam swoje środki i korzystają z naszych kredytów. Dotyczy to również dużych korporacji czy podmiotów sektora publicznego, w tym samorządów. Na bazie kapitału społecznego powstają więc nowe przedsięwzięcia biznesowe i społeczne, inwestycje i udogodnienia infrastrukturalne, z których korzysta szeroko pojmowane społeczeństwo. Ich uruchomienie przyczynia się do wzrostu gospodarczego kraju, na czym korzystają budżety domowe i ogólny komfort życia.

**Odpowiedzialnie znakujemy produkty.** Wynika to wprost z przyjętej przez nas misji (szczególnie z jej haseł takich jak „Pomagać. Nie wkurzać") oraz wartości etycznych, którymi są **Myślenie Klientem** i upraszczanie.

Prowadzimy centralny **Katalog Produktów**, w którym dla każdego typu produktu stworzyliśmy **Kartę Produktu** ze szczegółowymi informacjami o nim takimi jak: opis produktu, zasady ustalania ceny, docelowa grupa klientów, zabezpieczenia produktu, limity, charakterystyka ryzyka oraz nazwy regulacji wewnętrznych odnoszących się do danego produktu. Wszystko to służy odpowiedzialnemu informowaniu o produktach i buduje zaufanie klientów do nas, które leży u podstaw kapitału społecznego.

**Uprościliśmy umowy – Akcja Renowacja.** Umowa z mBankiem musi być przede wszystkim zrozumiała dla klienta. Odeszliśmy od typowych, specjalistycznych sformułowań prawniczych i paragrafów. Obecnie umowa z mBankiem to przejrzysta i zrozumiała tabela z warunkami produktu i wyróżnieniami kolorystycznymi. Jej konstrukcja oparta jest o pytania kluczowe dla klienta np.: Kiedy otrzymam pieniądze? W jaki sposób będę spłacał kredyt? Jakie jest oprocentowanie?

**Opracowaliśmy mKanon. Nasza komunikacja jest jasna, krótka i empatyczna.** mKanon to uniwersalne zasady komunikacji z naszymi klientami detalicznymi i korporacyjnymi. Kontaktując się z klientem, chcemy nie tylko informować, ale przede wszystkim budować relację, w której jego potrzeby są w centrum. mKanon zbudowaliśmy w oparciu o siedem kluczowych dla mBanku cech komunikacji – jest ona jasna, wyczerpująca, krótka, poprawna językowo, szczera, empatyczna, w pierwszej osobie. Taka komunikacja umożliwia nam **faktyczny, otwarty dialog** z różnymi grupami naszych klientów.

**Badamy satysfakcję klientów.** Zgodnie z misją mBanku podstawową zasadą przyjętą w Grupie mBanku jest rzetelne i zrozumiałe dla klienta informowanie go o produktach oraz przestrzeganie przez pracowników regulacji wewnętrznych związanych z rzeczową komunikacją, np. **mKanonu**. Skuteczność tego podejścia jest sprawdzana w regularnych, corocznych badaniach opinii klientów i ich satysfakcji.

**Wyłoniliśmy grupę ambasadorów strategii empatii** spośród pracowników wszystkich spółek zależnych i oddziałów zagranicznych. Stanowią oni wzmocnienie dla działań, które tworzą kulturę organizacji nakierowaną na empatyczne podejście do klienta. Spotykają się, rozmawiają, inspirują, są katalizatorem empatycznego podejścia i opartych o nie zmian w relacjach wewnętrznych i zewnętrznych, jak i autorami nowych rozwiązań w kontakcie z klientem. Ponadto zachęcamy pracowników, aby przechodzili na krótkie „praktyki" w inne miejsca w organizacji. Pozwala im to spojrzeć na dany proces całościowo. W mBanku pracownicy back office patrzą na swoją pracę w kontekście dostarczania doświadczenia dla klienta.

**Audytujemy aktualność materiałów marketingowych.** W trosce o najwyższą rzetelność komunikacji z klientami Grupa mBanku poddaje audytowi wewnętrznemu aktualność materiałów marketingowych dostępnych w placówkach sprzedaży – ulotek, banerów, materiałów do wyświetlania na ekranach TV i monitorach.

**Odpowiadamy na potrzeby klientów z różnymi niepełnosprawnościami.** Nasze placówki są dostosowane do potrzeb osób poruszających się na wózku inwalidzkim. Klient w zależności od rodzaju niepełnosprawności może wybrać najwygodniejszą dla siebie formę kontaktu i zrealizować dyspozycję za pośrednictwem: serwisu transakcyjnego, mLinii dostępnej 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu (automatycznego serwisu lub konsultanta), placówki banku lub eksperta online. Co ważne, kontaktując się z nami, może wybrać rozmowę audio, rozmowę wideo, czat lub obsługę w języku migowym. Nasze nowo otwarte placówki wyróżniają się nowoczesnymi rozwiązaniami technologicznymi – posiadają interaktywną witrynę reagującą na ruch, innowacyjne ekrany dotykowe, które w sposób intuicyjny prezentują ofertę oraz interesujące aplikacje w strefie dla dzieci.

**Nasza Fundacja wspiera rozwój edukacji matematycznej.** Wyrazem społecznego zaangażowania mBanku są działania prowadzone przez Fundację mBanku – mFundację. Jej misją jest wspieranie programów, które służą podnoszeniu poziomu edukacji i jakości życia społeczeństwa, poprzez działania spójne z wizerunkiem i polityką mBanku. Od 2013 roku mFundacja realizuje strategię **„m jak matematyka”**, poprzez którą wspiera m.in. szkoły i organizacje pozarządowe w realizowaniu matematycznych przedsięwzięć edukacyjnych.

**Rozwijamy świadomość ekonomiczną klientów.** Chcemy, aby decyzje klientów, zwłaszcza odnoszące się do takich produktów jak kredyty gotówkowe, były decyzjami świadomymi. Służy temu projekt **„Odpowiedzialne kredytowanie”**, dzięki któremu wprowadziliśmy kilka zmian. Stawiamy na zrozumiałą, precyzyjną i przyjazną dla klienta komunikację procesu kredytowego. Jesteśmy konstruktywni – tzn. udzielamy informacji, co klient może zrobić w przypadku odmownej decyzji kredytu. Uruchomiliśmy stronę **ABC Kredytu**, która edukuje w takich obszarach jak: rodzaje kredytu, historia kredytowa w BIK, ubezpieczenie kredytu itp.

**Nie finansujemy przedsięwzięć, które łamią prawa człowieka i prawo pracy, naruszają środowisko i wspierają korupcję.** Będąc sygnatariuszem 10 Zasad UN Global Compact, świadomie zdecydowaliśmy się ograniczyć relacje z przedsiębiorstwami łamiącymi zasady UN Global Compact, m.in. odmawiając im finansowania nieodpowiedzialnej działalności biznesowej.

### 1.4.6. Kapitał naturalny

| Czym dla nas jest kapitał naturalny?

**Kapitał naturalny** rozumiemy jako nasz **wpływ na środowisko** naturalne oraz możliwości ograniczania tego wpływu.

Bezpośredni wpływ środowiskowy działalności operacyjnej mBanku i pozostałych spółek Grupy na środowisko powodowany jest przez pracę biur i oddziałów. Jego miernikami są zużycie mediów (energia elektryczna, cieplna i inne media), typowych materiałów biurowych (papier, tonery, itp.) oraz wytwarzanie odpadów komunalnych. W przypadku niektórych nieruchomości jest to też spalanie gazu ziemnego.

Specyfika Grupy mBanku, której spółki mają swoje kluczowe lokalizacje w Warszawie i Łodzi, sprawia, że przejazdy pomiędzy nimi, wyjazdy do klientów i inne podróże służbowe są codziennością dla wielu pracowników. Generuje to zużycie paliwa przez pojazdy floty samochodowej mBanku.

Działanie modelu biznesowego mBanku wymaga rozbudowanej infrastruktury informatycznej. Jej funkcjonowanie, w tym praca systemów chłodzenia, oznacza znaczne zużycie energii elektrycznej. Z drugiej strony mobilność mBanku sprawia, że klienci nie muszą odwiedzać oddziałów, co zmniejsza emisję zanieczyszczeń z transportu samochodowego w sposób trudny do oszacowania, ale też i trudny do pominięcia.

Większe znaczenie dla środowiska ma jednak nasz pośredni wpływ. Chodzi tu np. o finansowanie inwestycji przemysłowych. To, czy i w jakiej technologii zostanie zrealizowane przedsięwzięcie, pośrednio zależy m.in. od mBanku jako kredytodawcy. Nie świadczymy usług finansowych przedsiębiorstwom, które prowadzą działalność ukierunkowaną na gospodarczą eksploatację terenów cennych przyrodniczo, objętych ochroną oraz naruszających przepisy ochrony środowiska.

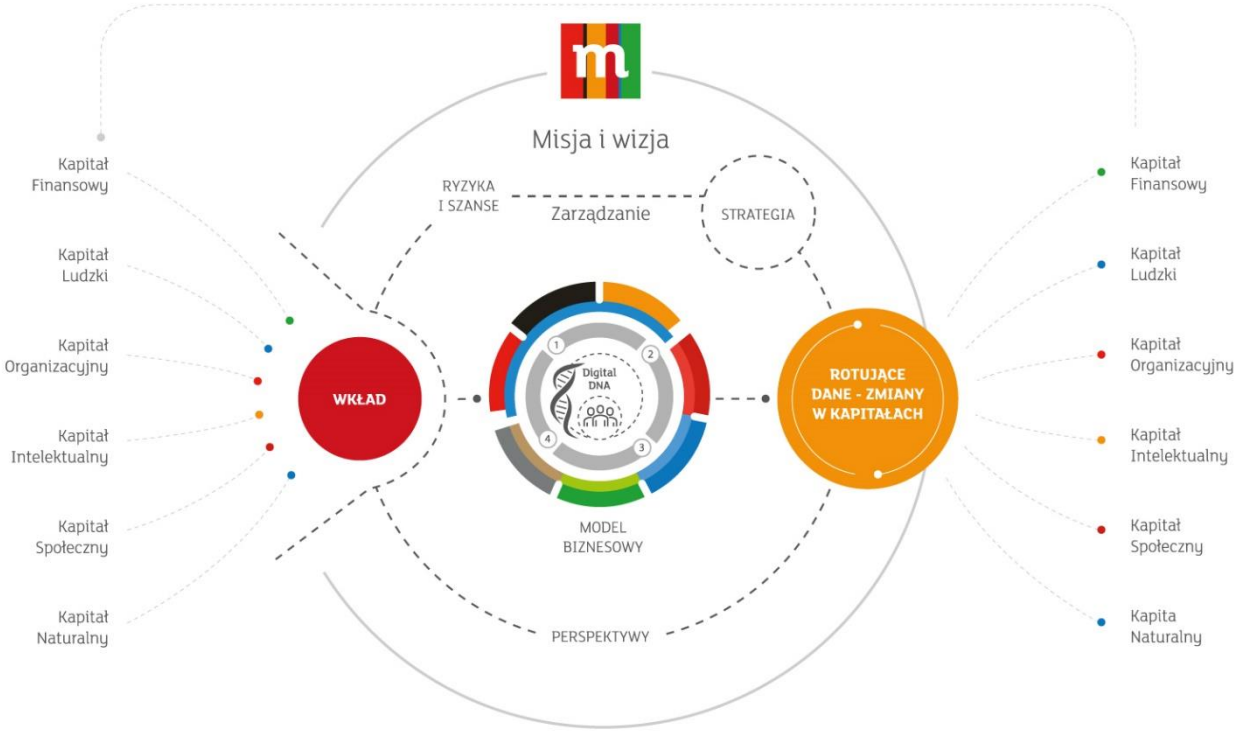
### | Jak zarządzamy kapitałem naturalnym?

**Nie obsługujemy i nie finansujemy działań firm, które łamią przepisy środowiskowe.** W tym obszarze działamy zgodnie z wewnętrznymi regulacjami takimi jak „Strategia odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju mBanku S.A.” oraz „Lista branż i obszarów działania szczególnie wrażliwych pod względem ich negatywnego wpływu na reputację mBanku”.

**Monitorujemy zużycie paliwa w samochodach służbowych.** Wprowadziliśmy m.in. limity zużycia paliwa, blokady tankowania w weekendy i święta, funkcję GPS monitorującą trasy przejazdów i zużycie paliwa.

**Nasi pracownicy korzystają z aplikacji InOneCar.** Ograniczamy w ten sposób zużycie paliwa przez naszą flotę samochodową i chronimy środowisko. InOneCar umożliwia pracownikom wspólne dojazdy do pracy czy w delegacje. Dzięki niej w prosty sposób mogą oni znaleźć kierowcę lub pasażera na pożądanej trasie dojazdu do pracy czy wyjazdu służbowego.

### 1.4.7. Model tworzenia wartości




## 1.5. Etyka i wartości

| Model wartości i zachowań. Zawsze spójni

Od lat naszym istotnym celem jest spójność deklarowanych wartości z praktyką. Przekładamy je na codzienne działania banku, których podmiotem jest klient. To dlatego wiele pionierskich rozwiązań opartych o faktyczną współpracę z klientami powstało właśnie w mBanku.

Wyróżnik mBanku – **prawdziwa otwartość na dialog** wynika z przyjętej przez nas filozofii prowadzenia biznesu. Jest konsekwencją pięciu wartości: **> myślenia klientem, > patrzenia w przyszłość, > upraszczania, > zaangażowania i > profesjonalizmu**. Leżą one u podstaw kultury naszej organizacji i są motorem jej ciągłego rozwoju. Spójność między deklarowanymi wartościami a praktyką wzmacnia zaufanie klientów do nas i naszą wiarygodność.

Sprecyzowany model wartości i zachowań to wyraz wewnętrznej spójności naszej organizacji. Reguluje on obustronne relacje wewnętrzne na linii pracownik – pracownik i pracownik – zarząd. Stanowi punkt odniesienia przy podejmowaniu decyzji i kształtowaniu relacji w pracy na co dzień.

**Jakie postawy i zachowania wynikają z pięciu wartości mBanku?**

Rozumiemy potrzeby klientów oraz dostarczamy im efekty naszej pracy i rozwiązania najwyższej jakości, co możliwe jest dzięki współpracy i budowaniu z nimi trwałych relacji.

Jesteśmy otwarci na zmiany i innowacyjni oraz poszukujemy nowych, ciekawych rozwiązań odważnie wyprzedzających dotychczasowe trendy.

Propagujemy proste i zrozumiałe podejście do działania oraz komunikacji z klientami. Wyrażamy tym samym szacunek dla ich czasu i dążymy do obustronnych korzyści.

Mamy silną motywację i dążymy do pełnej realizacji postawionych celów, dzięki czemu przyczyniamy się do rozwoju organizacji i kreowania wartości dla interesariuszy.

Kładziemy nacisk na wiedzę i kompetencje, co odzwierciedla się w profesjonalnym podejściu do pracy oraz stałym poszukiwaniu możliwości rozwoju.

**Code of Conduct**

Wszystkich pracowników, kadrę zarządzającą i członków zarząd obowiązuje Code of Conduct. To kodeks dobrych praktyk mBanku. Zdefiniowaliśmy w nim podstawowe reguły, które dotyczą dozwolonych i niedozwolonych praktyk biznesowych, finansów, właściwego zachowania w miejscu pracy i odpowiedzialności społecznej. Określa on zarówno relacje wewnątrz firmy, jak i w kontaktach z dostawcami i partnerami zewnętrznymi.

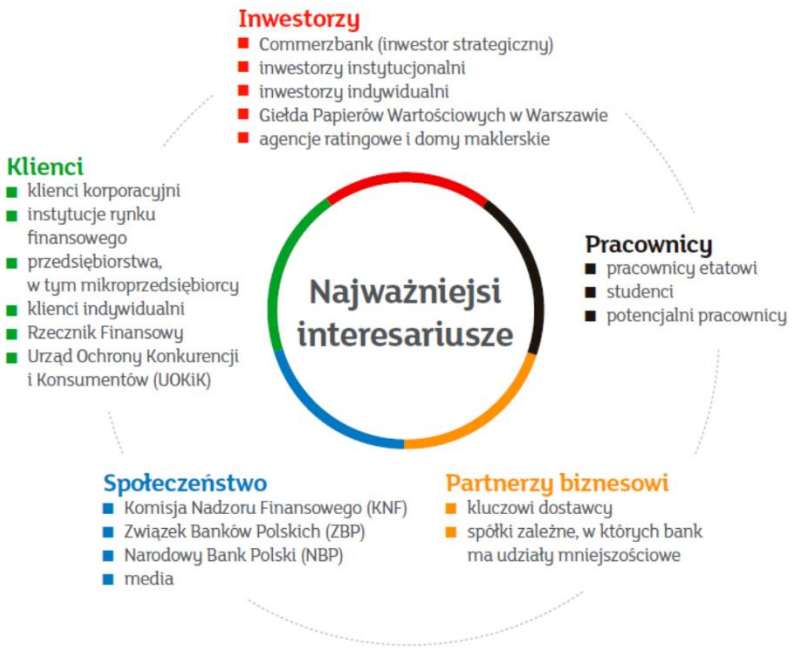
## 1.6. Interesariusze mBanku

| Z kim mamy relacje? Nasi interesariusze

Główne grupy interesariuszy mBanku to:

- **Pracownicy** – pracownicy etatowi, studenci i potencjalni pracownicy.
- **Inwestorzy** – Commerzbank – inwestor strategiczny, inwestorzy instytucjonalni, inwestorzy indywidualni, Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, agencje ratingowe i domy maklerskie.
- **Klienci** – klienci korporacyjni, instytucje rynku finansowego, przedsiębiorstwa, w tym mikroprzedsiębiorcy, klienci indywidualni, Rzecznik Finansowy, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów – UOKiK.
- **Partnerzy biznesowi** – kluczowi dostawcy, spółki zależne, w których bank ma udziały mniejszościowe.
- **Społeczeństwo/Otoczenie instytucjonalne** – Komisja Nadzoru Finansowego, Związek Banków Polskich – ZBP, Narodowy Bank Polski, media.

**Mapa interesariuszy Grupy mBanku**




Podejmujemy faktyczny dialog z naszymi interesariuszami i robimy znacznie więcej niż wymagają od nas regulacje prawne. Dobieramy metody budowania relacji adekwatne do potrzeb konkretnej grupy – są to zarówno relacje silnie sformalizowane, jak i nieformalne czy badania ilościowe. Zawsze dbamy o obustronne korzyści w relacjach z naszymi partnerami oraz, niezależnie od ich charakteru, o otwartą, przejrzystą komunikację.

**Jak dbaliśmy o relacje z interesariuszami w 2017 roku?:**

- dostarczamy i wymieniamy informacje z uczestnikami rynku kapitałowego za pośrednictwem naszego serwisu Relacji Inwestorskich,
- prowadzimy regularne badania rynkowe,
- prowadzimy cykliczne badania zaangażowania pracowników,
- prowadzimy proces oceny pracowniczej, której elementem jest ocena postaw wobec klientów,
- rozwijamy wielokanałowy kontakt z klientami, co daje nam możliwość dokładnego poznania ich potrzeb, problemów i oczekiwań.

## 2. Nasze otoczenie

### 2.1. Wprowadzenie

Otoczenie wpływa na możliwości rozwoju i funkcjonowanie organizacji. Kreuje szanse, ale również bariery i zagrożenia. Na możliwości funkcjonowania i rozwoju wpływają też wzajemne stosunki z interesariuszami Banku. Jako instytucja zaufania publicznego dużą wagę przywiązujemy do uczciwości w relacjach biznesowych, a naszych partnerów i klientów traktujemy w sposób odpowiedzialny.

Przyglądamy się kontekstowi zmian na świecie i w obszarze bankowości. Wiemy, że żaden biznes nie działa w izolacji, a jako bankowcy nie możemy kierować się tylko liczbami.

Odpowiedzią na zmieniające się otoczenie i wyzwania stające przed Bankiem jest strategia „mobilny Bank", z empatią jako jej pierwszym filarem – przyjęta do realizacji w 2016 roku. Nowa koncepcja opiera się na erze klienta, erze mobilności i erze efektywności.

### 2.2. mBank na tle rynku

#### 2.2.1. Otoczenie makroekonomiczne (w podziale na kraje)

Grupa mBanku swoje usługi oferuje głównie w Polsce, ale również w Czechach i na Słowacji, gdzie w dalszym ciągu umacniamy swoją pozycję lidera bankowości mobilnej. Dlatego ciągła analiza zmian w makrootoczeniu tych rynków pozwala nam na identyfikację szans i zagrożeń.

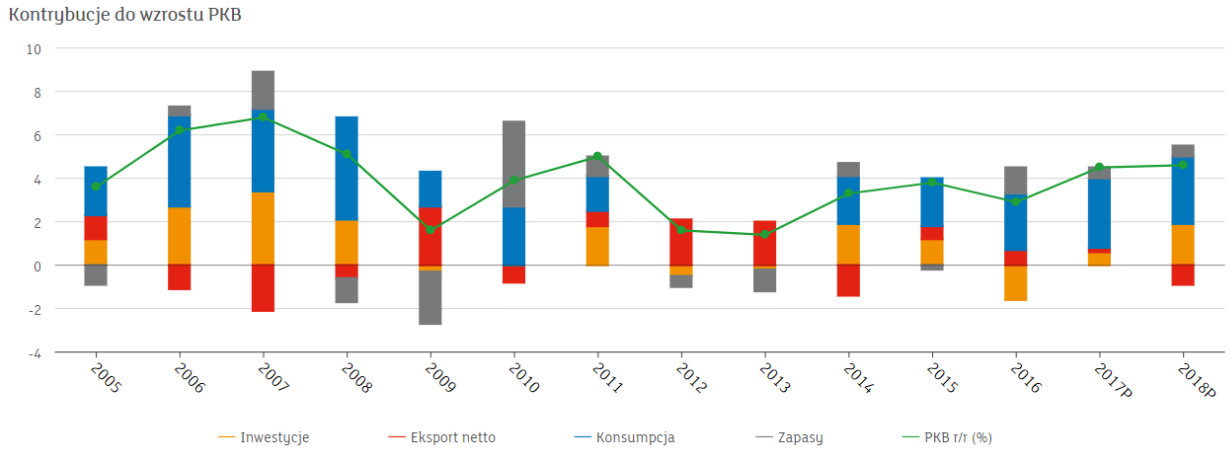
Kondycja gospodarek polskiej, czeskiej i słowackiej pozostaje w dużym stopniu powiązana z sytuacją panującą na rynkach światowych. A ta charakteryzowała się w 2017 roku wyraźną poprawą nastrojów, zarówno w gospodarce, jak i w polityce. Z czysto ekonomicznego punktu widzenia, ubiegły rok był najlepszy dla gospodarki światowej od 2011 roku i odznaczył się wyjątkowo silnym zsynchronizowaniem cykli koniunkturalnych we wszystkich głównych gospodarkach globu. Za tak korzystny obrót sytuacji odpowiadała m.in. stymulacja fiskalna i kredytowa w Chinach, powrót popytu inwestycyjnego w strefie euro, wzrost optymizmu konsumentów w USA oraz ożywienie gospodarcze na rynkach wschodzących.

**Gospodarka i sektor bankowy w Polsce**

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

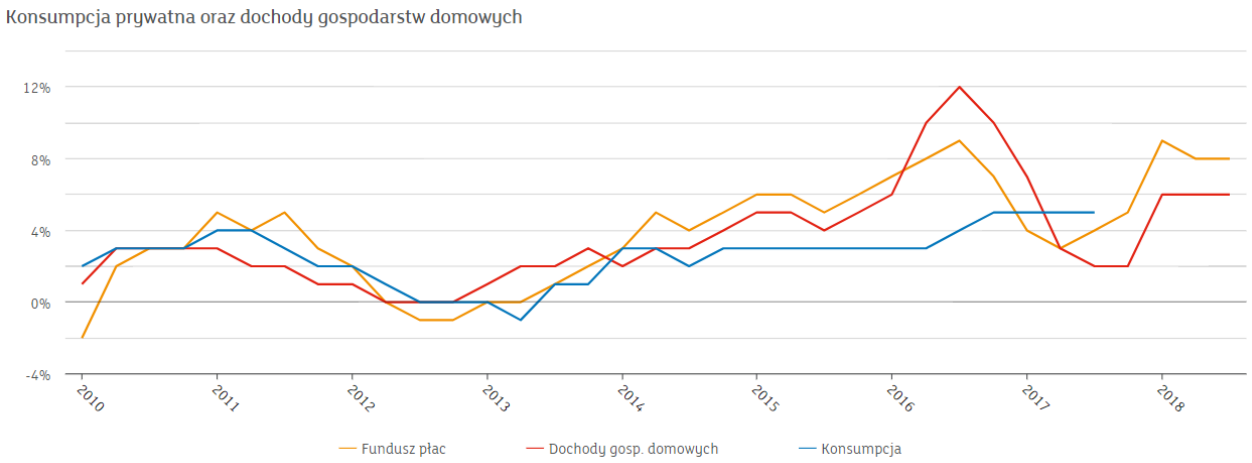
*Źródło: GUS, Eurostat, Komisja Nadzoru Finansowego.*
** Dane na koniec 2016 roku.*
*** Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2017 roku) albo najnowsze dostępne.*

**Kontrybucje do wzrostu PKB**




Rok 2017 zakończył się wysokim wzrostem gospodarczym oraz okazał się jednym z najlepszych dla gospodarki w okresie pokryzysowym. Każdy z kwartałów zaskakiwał in plus i w stosunku do oczekiwań formułowanych na kilka miesięcy przed, i w momencie publikacji. W 2018 roku PKB jeszcze przyspieszy, a jako motor wzrostu do konsumpcji dołączą także inwestycje.

**Konsumpcja prywatna oraz dochody gospodarstw domowych**

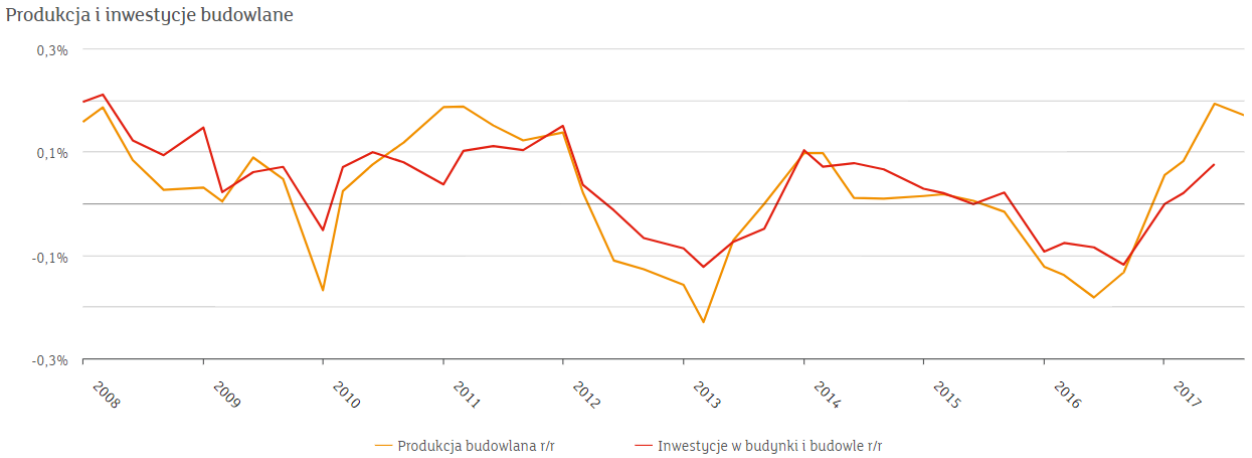



Konsumpcja to wciąż główny silnik wzrostu gospodarczego. Jej wysoki wzrost wynika z kombinacji:

- rekordowo dobrych nastrojów konsumentów (w 2017 roku po raz pierwszy w historii większy był wśród nich odsetek optymistów niż pesymistów);
- wysokiego wzrostu dochodów gospodarstw domowych napędzanego przede wszystkim przez przyspieszenie w wynagrodzeniach;

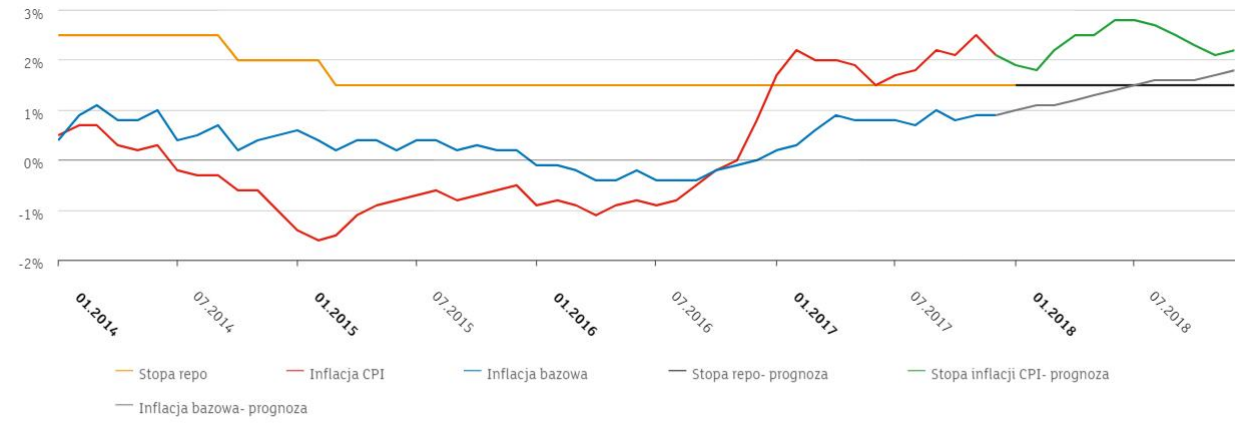
- bezprecedensowego zacieśnienia rynku pracy, które z miesiąca na miesiąc sprowadza stopę bezrobocia na nowy 25-letni rekord (na koniec 2017 roku jest ona o ponad 1 punkt procentowy niższa niż w najlepszym pod tym względem miesiącu 2008 roku);
- pozytywnych efektów programu 500+, który zlikwidował ograniczenia płynnościowe części relatywnie uboższych gospodarstw domowych.

**Produkcja i inwestycje budowlane**




Za rozczarowujące w 2017 roku należy uznać zachowanie inwestycji. Ich odbicie ex post okazało się późniejsze i słabsze niż prognozowano na początku roku, a dopiero w odniesieniu do III kwartału można mówić o przełamaniu trwającej od II kwartału 2016 roku do połowy 2017 roku stagnacji. Inwestycje wzrosły wtedy o 3,3% rok do roku i można niemal w całości przypisać je wydatkom majątkowym samorządów. Inwestycje prywatne pozostawały w stagnacji przez wiele kwartałów, ale w 2018 roku powinny wrócić do wzrostów. Katalizatorem, którego poszukiwał sektor prywatny, mogą być środki Unii Europejskiej.

**Inflacja CPI i stopa referencyjna NBP**



Rok 2017 był okresem normalizacji inflacji. Po gwałtownym wzroście na przełomie 2016 i 2017 roku, kiedy to jej roczny wskaźnik wyniósł powyżej 2%, dynamika cen konsumpcyjnych ustabilizowała się wewnątrz dopuszczalnego pasma wahań, ale poniżej wynoszącego 2,5% celu inflacyjnego NBP. Za wzrost inflacji w 2017 roku odpowiadały w pierwszej kolejności wyższe ceny paliw, a po wygaśnięciu tych efektów – wyższe ceny żywności. Dynamika tej ostatniej kategorii przekroczyła w ostatnich miesiącach roku 6% i była jedną z najwyższych w ostatnich latach.

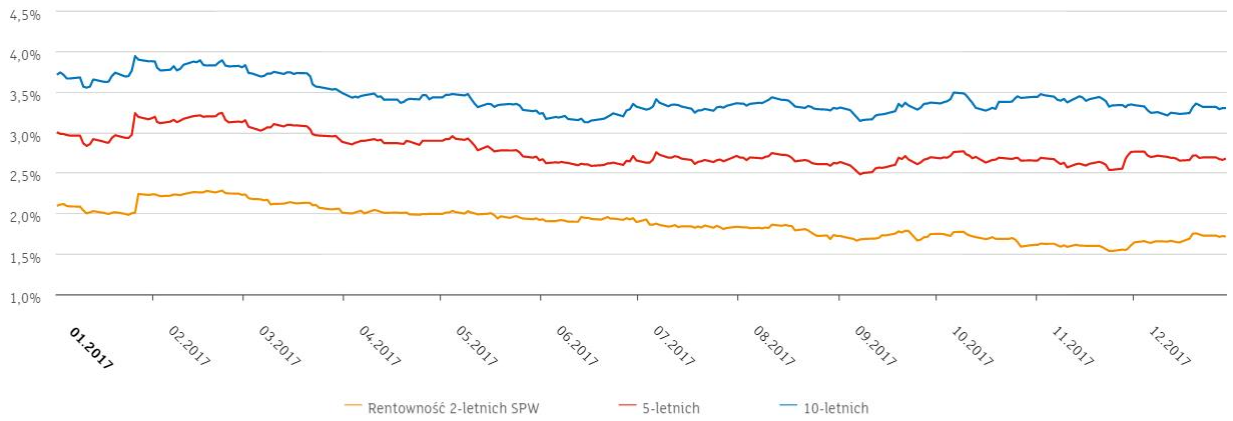
W warunkach przyspieszającego PKB i stabilnej inflacji Rada Polityki Pieniężnej pozostawała konsekwentnie „gołębia", a zarazem optymistyczna w swoich ocenach perspektyw gospodarczych Polski. Nie wierząc we wzrost inflacji, RPP w swoich zapowiedziach systematycznie oddalała przewidywany moment pierwszej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

**Kursy walutowe w 2017 roku**

Rok 2017 upłynął również pod znakiem umocnienia złotego. W stosunku do euro kurs umocnił się o około 25 groszy (z 4,40 do 4,16), natomiast w odniesieniu do franka szwajcarskiego o ponad 50 groszy (z 4,10 do 3,55) i o prawie 70 groszy w stosunku do dolara amerykańskiego (z 4,10 do 3,40 na koniec roku). Zmiany USDPLN i CHFPLN są w dużej mierze konsekwencją silnego, koszykowego umocnienia euro w 2017 roku, natomiast aprecjacja złotego w stosunku do wspólnej europejskiej waluty warta jest szerszego komentarza. Można ją przypisać poprawie perspektyw polskiej gospodarki (wraz z rewizjami prognoz wzrostu PKB poprawiał się sentyment inwestorów wobec polskich aktywów), napływom kapitału portfelowego na rynki wschodzące, bardzo dobrym wskaźnikom fiskalnym i krajowych ryzyk (stabilizacja sytuacji politycznej i spadek premii za ryzyko). Okazjonalne wzrosty EURPLN (tj. okazjonalne deprecjacje złotego do euro) należy wiązać z „gołębią" retoryką RPP, wzrostem napięć geopolitycznych na Płw. Koreańskim i lokalną eskalacją krajowego ryzyka politycznego w lipcu 2017 roku. Trend w przypadku

złotego pozostawał jednak pozytywny, a jego skumulowane umocnienie w stosunku do koszyka walut należy ocenić jako znaczące i nie bez konsekwencji dla perspektyw inflacji na najbliższe kwartały. W pewnym stopniu umocnienie złotego okazało się substytutem aktywnego zacieśnienia monetarnego ze strony RPP.

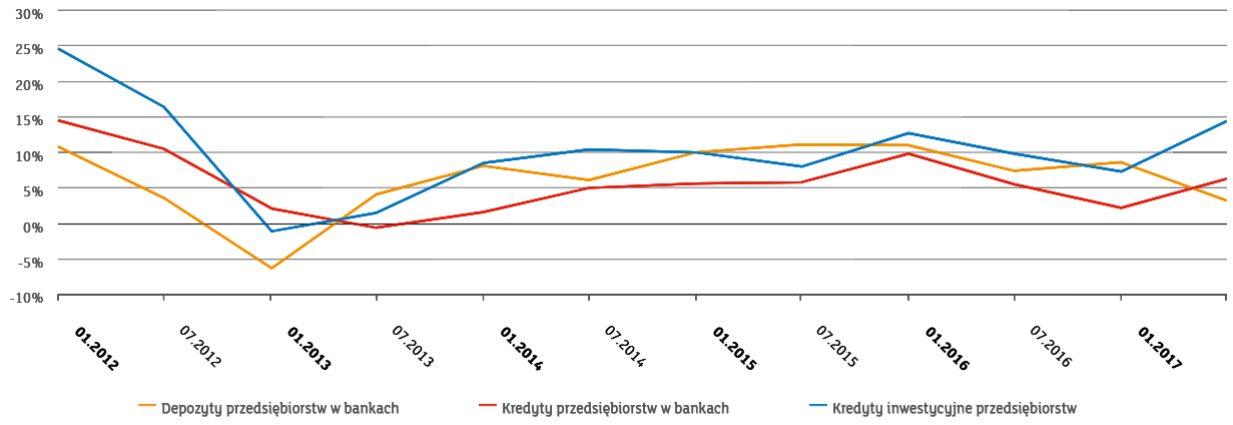
**Rentowność obligacji**




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

**Sektor bankowy**

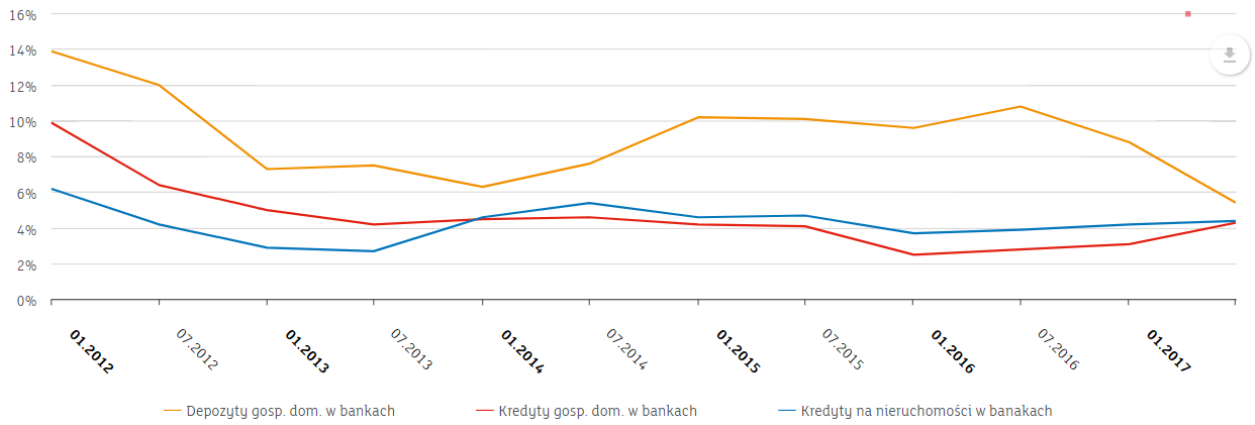
**Polska: Kredyty i depozyty przedsiębiorstw**



Spadek płynności sektora przedsiębiorstw (widoczny również w danych GUS na temat finansów przedsiębiorstw niefinansowych), związany zarówno z dynamicznym wzrostem płac, jak i z efektami uszczelnienia systemu podatkowego, przyczynił się do spadku dynamiki depozytów korporacyjnych. Na wolniejszy ich wzrost (3,7% w 2017 roku wobec 7,2% w 2016 roku) złożyło się również umocnienie złotego, obniżające wartość zysków eksporterów wyrażonych w złotym. Wzrost depozytów korporacyjnych w 2018 roku powinno wesprzeć wygaśnięcie efektów mocnego złotego i uszczelnienia podatków.

W przypadku kredytów korporacyjnych odbicie było znaczące – ich dynamika wzrosła z 3,9% do 7,5% rok do roku, a głównego wkładu do tego przyspieszenia dostarczyła kategoria kredytów bieżących (dynamika kredytów przeznaczonych na inwestycje wynosiła w dalszym ciągu około 10%).

**Polska: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych**




Dynamika depozytów detalicznych w 2017 roku systematycznie spadała– na koniec roku wyniosła ona 4,8%, a więc istotnie poniżej 9,4% zanotowanych w grudniu 2016 roku. Spowolnienie w depozytach gospodarstw domowych odzwierciedla przyspieszenie konsumpcji i poszukiwanie alternatywnych inwestycji.

Liczona z wyłączeniem wpływu silnych efektów kursowych, dynamika kredytów dla gospodarstw domowych wzrosła z 3,9% w grudniu 2016 roku do 4,7% na koniec 2017 roku. Za wzrost akcji kredytowej dla gospodarstw domowych odpowiadały przede wszystkim kredyty mieszkaniowe – ich produkcja, wynosząca (według danych AMRON) około 45 mld zł, była największa od 2011 roku. Dynamika kredytów konsumpcyjnych i pozostałych kategorii kredytów niehipotecznych była w 2017 roku zbliżona do tej z roku poprzedniego (5,5% rok do roku).

**Gospodarka i sektor bankowy w Czechach**

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

*Źródło: Eurostat, Česká národní banka (ČNB).*
** Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30 września 2017 roku) albo najnowsze dostępne.*

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

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

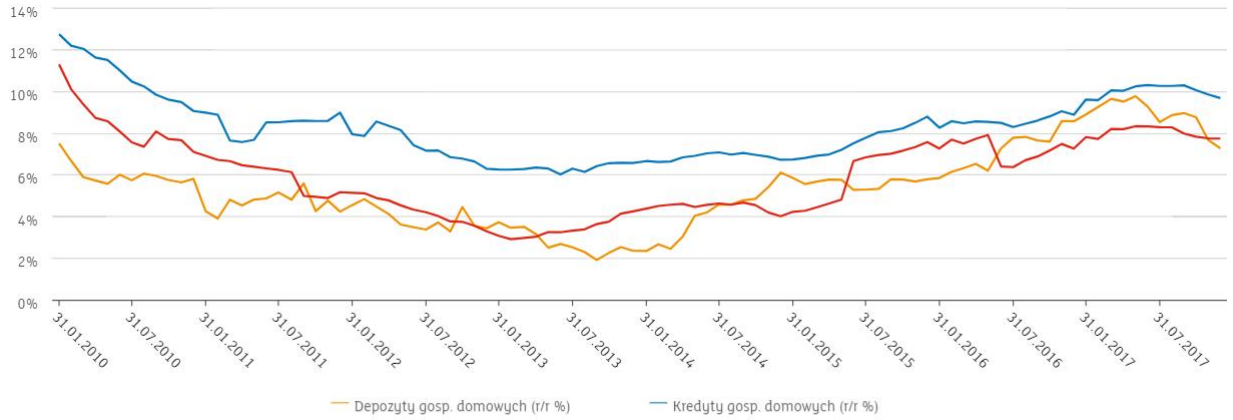
Wysoki wzrost płac i relatywnie szybki w stosunku do potencjału wzrost gospodarczy sprawiają, że inflacja w Czechach utrzymuje się na wysokim poziomie. Średniorocznie wyniosła ona 2,4% w 2017 roku, a miary inflacji bazowej znalazły się na jeszcze wyższym poziomie. Mając na uwadze rosnące ryzyko trwałego przekroczenia celu inflacyjnego w średnim terminie, Narodowy Bank Czech (ČNB) zdecydował się w 2017 roku na rozpoczęcie normalizacji polityki pieniężnej.

W kwietniu 2017 roku odwołano zobowiązanie do sprzedawania czeskiej korony w nieograniczonej ilości, co miało powstrzymać jej aprecjację. W sierpniu 2017 roku bank centralny podniósł bazową stopę procentową o 20 punktów bazowych i rozpoczął tym samym łagodny cykl podwyżek stóp procentowych. Kontynuacja pozytywnych zaskoczeń w danych makroekonomicznych skłoniła bank do ponownego podniesienia stóp procentowych na posiedzeniu w listopadzie 2017 roku. W konsekwencji, stopa referencyjna ČNB wyniosła 0,5% na koniec roku. Dzięki zrównoważeniu zewnętrznemu gospodarki początek normalizacji polityki pieniężnej nie wiązał się jednak z gwałtowną aprecjacją korony.

**Sektor bankowy**

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

**Czechy: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych**




Rozwój kredytów detalicznych ogółem był w przeważającym stopniu determinowany przez wzrost kredytów hipotecznych, których wolumen zwiększył się o 9,7% w 2017 roku, podczas gdy kredyty konsumpcyjne i pozostałe wykazały niższy przyrost (3,9%).

Z 3,2% w 2016 do 2,5% na koniec roku 2017 obniżył się udział kredytów z utratą wartości w łącznym wolumenie kredytów dla gospodarstw domowych. Roczne tempo wzrostu depozytów detalicznych spowolniło nieco w drugiej połowie 2017 roku i osiągnęło na koniec roku 7,3%. Jednakże, struktura zapadalności bazy depozytowej istotnie ewoluowała w okresie ostatnich czterech lat, z depozytami dostępnymi na żądanie rosnącymi dwucyfrowo, a depozytami terminowymi spadającymi średnio o 5% rocznie.

**Czechy: Kredyty i depozyty przedsiębiorstw**

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

**Gospodarka i sektor bankowy na Słowacji**

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

*Źródło: Eurostat, Národná banka Slovenska (NBS).*

** Dane skumulowane za 9 miesięcy (na dzień 30.09.2017) albo najnowsze dostępne.*

**PKB, inflacja i stopy procentowe**

Słowacka gospodarka utrzymuje się na ścieżce stabilnego wzrostu. Po zwyżce PKB o 3,3% w 2016 roku, oczekuje się, że wzrost, poparty wzmocnieniem popytu ze strony gospodarstw domowych i eksportem netto, wyniósł 3,3% także i w 2017 roku.

Chociaż jest mało prawdopodobne, aby przyrost inwestycji prywatnych w pełni skompensował wyraźny spadek inwestycji publicznych w 2017 roku, powiązany z cyklem wydatkowania funduszy unijnych, to prognozuje się, iż całkowite inwestycje powrócą do solidnego tempa wzrostu w 2018 i 2019 roku, dzięki prężnym inwestycjom w przemyśle samochodowym i zwiększeniu wydatków na duże projekty infrastrukturalne. Z kolei konsumpcja prywatna znajduje się na trajektorii przyspieszenia w 2016 i 2017 roku, korzystając z dalszej poprawy na rynku pracy, przytłumionej inflacji i w konsekwencji przyrostu realnego dochodu do dyspozycji.

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

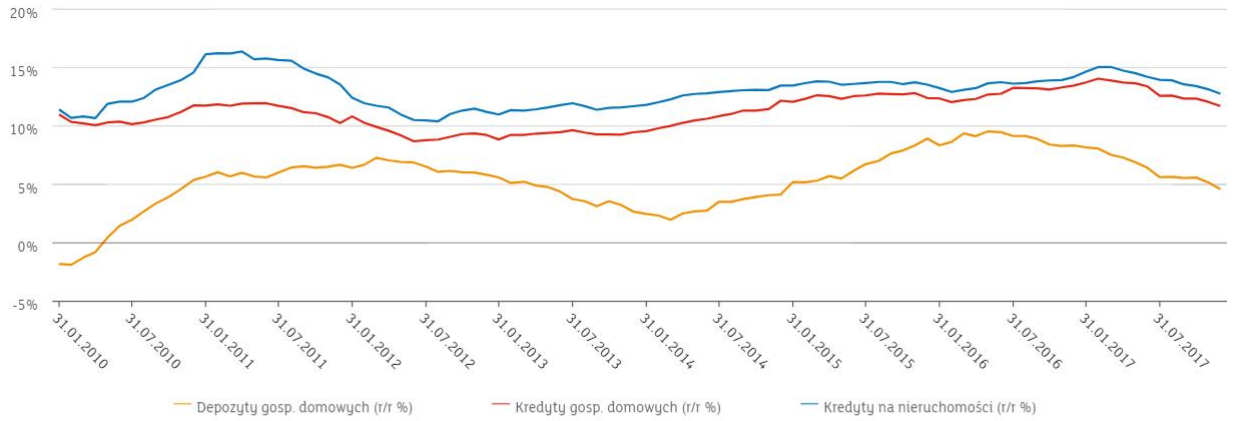
W grudniu 2017 roku stopa inflacji wyniosła 2,0%, w porównaniu ze wzrostem cen konsumpcyjnych na poziomie 0,2% odnotowanym na koniec 2016 roku. Głównymi czynnikami podwyższającymi odczyt były niektóre elementy bazowej części koszyka inflacyjnego. Średnioroczna inflacja w 2017 roku osiągnęła 1,4% i była o 1,9 punktu procentowego wyższa niż rok wcześniej.

Od 2014 roku bezrobocie na Słowacji stopniowo maleje wraz z postępującą poprawą w zakresie aktywności gospodarczej i tworzeniem miejsc pracy. Jego skorygowany o efekty sezonowe poziom wyniósł 8,2% w grudniu 2017 roku i był niższy o 1,5 punktu procentowego w porównaniu do 2016 roku.

**Sektor bankowy**

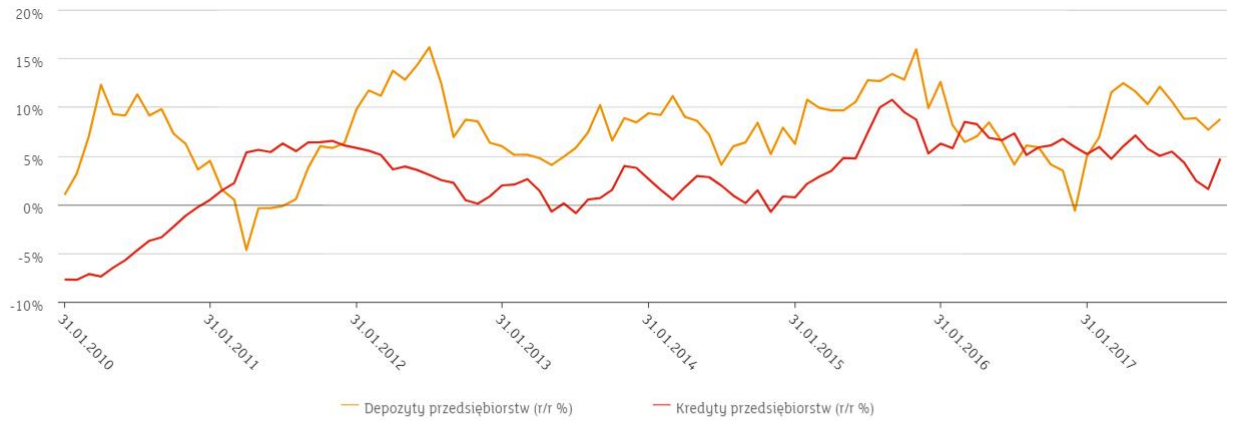
Słowackie banki działały w relatywnie silnym otoczeniu ekonomicznym, ale ich zyskowność z wyłączeniem zysków jednorazowych (w szczególności sprzedaży udziałów w Visa w czerwcu 2016 roku) obniżyła się nieznacznie w ostatnich dwóch latach. Kontynuacja kompresji marży odsetkowej była łagodzona przez silny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

**Słowacja: Kredyty i depozyty gospodarstw domowych**




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

**Słowacja: Kredyty i depozyty przedsiębiorstw**



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

### 2.2.2. Otoczenie regulacyjne

Polski system bankowy podlega szczególnym regulacjom prawnym. Jego ramy prawne zawarte są w ustawie Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 roku. Ustawa ta określa m.in. zasady tworzenia i prowadzenia działalności bankowej, a także zasady sprawowania nadzoru bankowego, postępowania naprawczego, likwidacji i upadłości banków.

Działalność banków w Polsce regulują m.in. ustawy o Narodowym Banku Polskim, o listach zastawnych i bankach hipotecznych, o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji.

Od 2008 roku nadzór bankowy w Polsce sprawuje Komisja Nadzoru Finansowego.

mBank podlega również regulacjom europejskim. Mowa m.in. o dyrektywach PSD, MiFID – uchwalonych przez Parlament Europejski i Radę Europejską – oraz rozporządzeniu EMIR.

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

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

| Akt prawny/ Rekomendacja | Data wejścia w życie i podsumowanie nowych wymogów | Wpływ na główne obszary Banku | |
|---|---|---|---|
| | | TAK – regulacja ma wpływ na dany obszar<br>NIE – regulacja nie ma wpływu na dany obszar, bądź ma znikomy wpływ na dany obszar | |
| | **2017** | | |
| **Ustawa o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji oraz towarzyszące rozporządzenia** | **09.10.2016**<br>W 2017 roku banki po raz pierwszy odprowadziły składki na BFG zgodnie z zasadami wprowadzonymi ustawą i towarzyszącymi jej rozporządzeniami. Główne zmiany dotyczyły modyfikacji podstawy do wyznaczania składek na fundusz gwarancyjny banków i fundusz przymusowej restrukturyzacji oraz uwzględniania profilu ryzyka poszczególnych instytucji w wyliczeniu indywidualnych składek, a także realizacji procedur w celu odprowadzania części składki w formie zobowiązań do zapłaty.<br>Zgodnie z zapisami ustawy, w 2017 roku banki pracowały nad przygotowaniem planów naprawy, zatwierdzanych przez KNF, oraz dostarczały informacje, na podstawie których BFG opracował dla nich plany przymusowej restrukturyzacji, z uwzględnieniem minimalnego wymogu funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji (MREL) określonego zgodnie z metodyką opublikowaną przez BFG.<br>Na postawie ustawy i towarzyszących rozporządzeń, w bankach toczą się prace nad realizacją wymogów dotyczących przekazywania określonych danych i informacji do BFG, wykorzystywanych w procesie przymusowej restrukturyzacji, w znaczący sposób rozszerzając dotychczasowe wymogi raportowe. | ▪ **Baza kapitałowa** | TAK |
| | | ▪ **IT & HR** | TAK |
| | | ▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)** | TAK |
| | | ▪ **Klienci i oferta** | TAK |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 6 marca 2017 roku w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, polityki wynagrodzeń oraz szczegółowego sposobu szacowania kapitału wewnętrznego w bankach** | **05.2017** | Rozporządzenie reguluje system zarządzania ryzykiem, politykę wynagrodzeń, system kontroli wewnętrznej oraz ocenę adekwatności kapitału wewnętrznego. W zakresie zasad wynagradzania osób o istotnym wpływie na profil ryzyka w bankach, Rozporządzenie określa reguły ustalania stałych i zmiennych części wynagrodzenia pracowników. Istotne zapisy rozporządzenia dotyczą również obowiązku banków do wdrożenia kompleksowego systemu do zgłaszania naruszeń. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | NIE<br>NIE<br>NIE<br>NIE |
| **Ustawa o obrocie instrumentami finansowymi oraz niektórych innych ustaw** | **05.2017** | W związku z implementacją dyrektywy w sprawie sankcji karnych za nadużycia na rynku (Market Abuse Directive – Dyrektywa MAD) oraz rozporządzeniem o nadużyciach na rynku MAR (Market Abuse Regulation), w maju 2017 roku weszła w życie nowelizacja ustawy o obrocie instrumentami finansowymi oraz niektórych innych ustaw. Określa procedury wykrywania i zapobiegania wykorzystywania informacji poufnych oraz anonimowego zgłaszania naruszeń prawa, procedury i standardy etyczne w firmach inwestycyjnych, a także przedmiotowe sankcje nakładane przez KNF. Ustawa zapewnia również dostosowanie dotychczasowych przepisów do rozporządzenia MAR. Kwietniowa nowelizacja ustawy ujednolica pojęcia rynku giełdowego i pozagiełdowego pod wspólną nazwą rynku regulowanego oraz określa zasady pozyskiwania zezwolenia na działalność na rynku regulowanym oraz uczestnictwa w nim. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | NIE<br>TAK<br>NIE<br>NIE |
| **Ustawa o kredycie hipotecznym oraz o nadzorze nad pośrednikami kredytu hipotecznego i agentami** | **07.2017** | Ustawa szczegółowo reguluje zagadnienia związane z zawieraniem umów o kredyt hipoteczny, m.in. udzielanie kredytu wyłącznie w walucie, w której klient otrzymuje większość dochodów, ograniczenie podmiotów uprawnionych do udzielania kredytów hipotecznych tylko do tych nadzorowanych przez KNF (zakaz np. dla firm pożyczkowych) oraz szczegółowy obowiązek informacyjny kredytobiorcy przed zawarciem umowy, a także swobodną możliwość przedterminowej spłaty kredytu przez klienta w trakcie trwania umowy oraz rozwiązania służące restrukturyzacji zadłużenia w uzasadnionych przypadkach. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | NIE<br>NIE<br>NIE<br>TAK |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 25 maja 2017 roku w sprawie wyższej wagi ryzyka dla ekspozycji zabezpieczonych hipotekami na nieruchomościach** | **02.12.2017** | Rozporządzenie określa przypisanie wagi ryzyka równej 150% do ekspozycji zabezpieczonych hipoteką na nieruchomości mieszkalnej, w przypadku której wysokość raty kapitałowej lub odsetkowej uzależniona jest od zmian kursu waluty lub walut innych niż waluty przychodów osiąganych przez dłużnika oraz wagi ryzyka 100% do ekspozycji zabezpieczonych hipoteką na lokalach biurowych lub innych nieruchomościach komercyjnych, usytuowanych na terenie Rzeczypospolitej Polskiej. KNF w swoim komunikacie z 19 września 2017 roku doprecyzowała konieczność stosowania wskazanych wag ryzyka dla całej ekspozycji, a nie tylko do części w pełni zabezpieczonej. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | TAK<br>NIE<br>NIE<br>NIE |
| | **2018** | | | |
| **MSSF9** | **01.2018** | Od 2018 roku w bankach stosujących MSSF będą obowiązywały nowe zasady klasyfikacji, ujmowania i wyceny instrumentów finansowych, m.in. kredytów udzielanych klientom. Oprócz zmian metodologicznych i systemowych dostosowanie banków do wymagań MSSF 9 wiąże się z wymiernym wpływem na kapitał i wyniki finansowe z uwagi na sposób wyceny poszczególnych składników bilansu. Zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2017/2395 z dnia 12 grudnia 2017 roku zmieniającym rozporządzenie (UE) nr 575/2013 w odniesieniu do rozwiązań przejściowych dotyczących złagodzenia wpływu wprowadzenia MSSF 9 na fundusze własne oraz dotyczących traktowania jako duże ekspozycje niektórych ekspozycji wobec podmiotów sektora publicznego denominowanych w walucie krajowej dowolnego państwa członkowskiego, banki, po ustaleniu z nadzorcą, będą miały 5 lat (począwszy od 2018 roku) na stopniowe uwzględnienie rezerw na oczekiwane straty kredytowe, wynikających z MSSF 9, w kapitałach własnych. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | TAK<br>TAK<br>TAK<br>NIE |
| **Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 1 września 2017 roku w sprawie bufora ryzyka systemowego** | **01.01.2018** | Rozporządzenie wprowadza bufor ryzyka systemowego w wysokości 3% łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko, w odniesieniu do ekspozycji znajdujących się na terytorium Rzeczpospolitej Polskiej. Wymóg obowiązuje zarówno na poziomie indywidualnym, jak i skonsolidowanym. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | TAK<br>NIE<br>NIE<br>NIE |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Stanowisko KNF w sprawie minimalnych poziomów współczynników kapitałowych** | **01.01.2018** | W wyniku opublikowania Rozporządzenia Ministra Rozwoju i Finansów w sprawie bufora ryzyka systemowego, KNF określiła minimalne poziomy współczynników kapitałowych obowiązujące banki w 2018 roku. Składają się na nie: wymóg kapitałowy wynikający z CRR (6% dla Tier I i 8% dla TCR), domiar kapitałowy z tytułu portfela walutowych kredytów hipotecznych oraz wymóg połączonego bufora, będący sumą bufora zabezpieczającego (1,875% w 2018 roku i 2,5% od 2019 roku), bufora antycyklicznego (0% w 2018 roku), bufora innej instytucji o znaczeniu systemowym (indywidualny dla poszczególnych banków, poziomy zostały zrewidowane i opublikowane przez KNF w komunikacje z posiedzenia Komisji dnia 19 grudnia 2017 roku) oraz bufora ryzyka systemowego (3%), który zastąpił rekomendowane dotychczas przez KNF wyższe wymogi kapitałowe niż wynikające z CRR. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | TAK<br>NIE<br>NIE<br>NIE |
| **Polityka dywidendowa** | **2018** | Stanowisko KNF z 24 listopada 2017 roku w sprawie polityki dywidendowej banków komercyjnych w 2018 roku w sposób szczególny określa kryteria wypłaty zysku przez banki posiadające istotną ekspozycję w kredytach walutowych. Oprócz stosowanych dotychczas wytycznych: brak realizacji programu naprawczego, pozytywna ocena BION, poziom dźwigni finansowej i spełnienie odpowiednich wymogów kapitałowych, banki będą zobowiązane do uwzględnienia indywidualnego „narzutu stress-testowego" oraz korekty stopy dywidendy o współczynniki wynikające ze skali zaangażowania w walutowe kredyty mieszkaniowe. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | TAK<br>NIE<br>NIE<br>NIE |
| **Rekomendacja H** | **01.2018** | Rekomendacja H, opublikowana przez KNF w kwietniu 2017 roku, dotyczy zagadnienia dobrych praktyk dotyczących systemu kontroli wewnętrznej. Stanowi ona, że system kontroli wewnętrznej, wyodrębniony od systemu zarządzania ryzykiem, musi opierać się na trzech liniach obrony, a także wprowadza koncepcję funkcji kontroli oraz kładzie wzmocniony nacisk na rolę audytu wewnętrznego oraz komórki ds. zgodności w funkcjonowaniu banków. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | NIE<br>NIE<br>NIE<br>NIE |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 roku w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (RODO)** | **05.2018** | Rozporządzenie obowiązuje wszystkie organizacje przetwarzające dane osobowe na terenie Unii Europejskiej i prowadzące działalność na jej obszarze. Regulacja ujednolica zasady ochrony danych osobowych pomiędzy krajami, wprowadza dotkliwe kary i sankcje za naruszenia zasad oraz nakłada odpowiedzialność za bezpieczeństwo przetwarzania danych osobowych. Obowiązek jasnego i czytelnego informowania klientów o ich prawach oraz pozyskaniu zgody na przetwarzanie danych osobowych wpływa dalej na możliwości wykorzystania tych danych w praktyce biznesowej. Jednym z przykładów implementacji rozporządzenia jest powołanie Inspektora Ochrony Danych, odpowiadającego m.in. za przetwarzanie danych wrażliwych, odpowiadającego bezpośrednio przed najwyższymi władzami organizacji. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | NIE<br>TAK<br>NIE<br>TAK |
| **Reforma regulacyjna indeksów stóp procentowych** | **2018** | Zgodnie z Rozporządzeniem UE (2016/1011) od 1 stycznia 2018 roku na rynku obowiązują nowe zasady fixingu, dokumentacji i kontroli stawek referencyjnych. Długoterminowe dostosowania do reformy doprowadziły między innymi do przejęcia przez GPW Benchmark obowiązku fixingu stawek referencyjnych w Polce od ACI (Stowarzyszenie Rynków Finansowych). Od 1 lutego 2018 roku GPW Benchamark, banki będące uczestnikami fixingu oraz użytkownicy wskaźników muszą stosować zasady Nowej Dokumentacji Stawek Referencyjnych. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | NIE<br>TAK<br>NIE<br>NIE |
| **MIFID II** | **01.2018** | Z początkiem 2018 roku weszły w życie regulacje ESMA (Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych), dotyczące wymogów w zakresie przejrzystości obowiązujących systemy obrotu i firmy inwestycyjne, mające na celu przede wszystkim oferowanie klientom produktów lepiej dopasowanych do ich profilu ryzyka oraz udostępnianie im szerokiego zakresu informacji o zrealizowanych transakcjach. | ▪ **Baza kapitałowa**<br>▪ **IT & HR**<br>▪ **Wynik finansowy (bez kosztów IT/HR)**<br>▪ **Klienci i oferta** | NIE<br>TAK<br>NIE<br>TAK |

W 2017 roku toczyły się prace nad zmianami w regulacjach CRD IV/CRR oraz BRRD, konsultowane w ramach tzw. Pakietu Bazylea IV. W grudniu 2017 roku Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego opublikował finalne regulacje dotyczące reformy kalkulacji aktywów ważonych ryzykiem i tzw. floor'ów kapitałowych. Dodatkowo, na poziomie instytucji Unii Europejskiej trwają prace nad dostosowaniem prawa UE do regulacji bazylejskich oraz uzupełnieniem obowiązujących przepisów, m.in. w zakresie utworzenia nowej kategorii niezabezpieczonego długu w hierarchii roszczeń, zaliczanego do instrumentów kwalifikujących się do MREL i TLAC.

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

**Propozycja Związku Banków Polskich**

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

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

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

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

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

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

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

W dniu 2 sierpnia 2016 roku Kancelaria Prezydenta opublikowała prezydencki projekt ustawy o zwrocie niektórych świadczeń wynikających z umów kredytu i pożyczki. Ustawa dotyczy umów zawartych w okresie

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

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

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

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

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

**Rekomendacje Komitetu Stabilności Finansowej z 13 stycznia 2017 roku**

13 stycznia 2017 roku Komitet Stabilności Finansowej (KSF), składający się z przedstawicieli Narodowego Banku Polskiego, Komisji Nadzoru Finansowego, Ministerstwa Finansów oraz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, wydał uchwałę w sprawie rekomendacji dotyczącej restrukturyzacji portfela kredytów

mieszkaniowych w walutach obcych. W opinii Komitetu w ujęciu ekonomicznym portfel kredytów walutowych nie generuje istotnego ryzyka dla stabilności systemu finansowego. Sytuacja zdecydowanej większości gospodarstw domowych, które zaciągnęły kredyty walutowe jest dobra, a ich odporność na dalsze szoki kursowe – wysoka, co wynika z wyższych początkowych buforów dochodowych, wysokiego wzrostu płac nominalnych w okresie od udzielenia kredytu oraz niskiego poziomu stóp procentowych w walutach obcych. KSF zalecił Ministrowi Finansów, KNF i BFG działania, które mają skłonić system bankowy do przewalutowania ekspozycji w walutach obcych na złoty.

*Zalecenia dla Ministra Finansów:*

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

*Zalecenia dla KNF:*

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

- uwzględnienie stanowiska Europejskiego Banku Centralnego co do projektów ustaw dotyczących walutowych kredytów mieszkaniowych.

*Zalecenia dla BFG:*

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

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

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

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

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

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

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

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

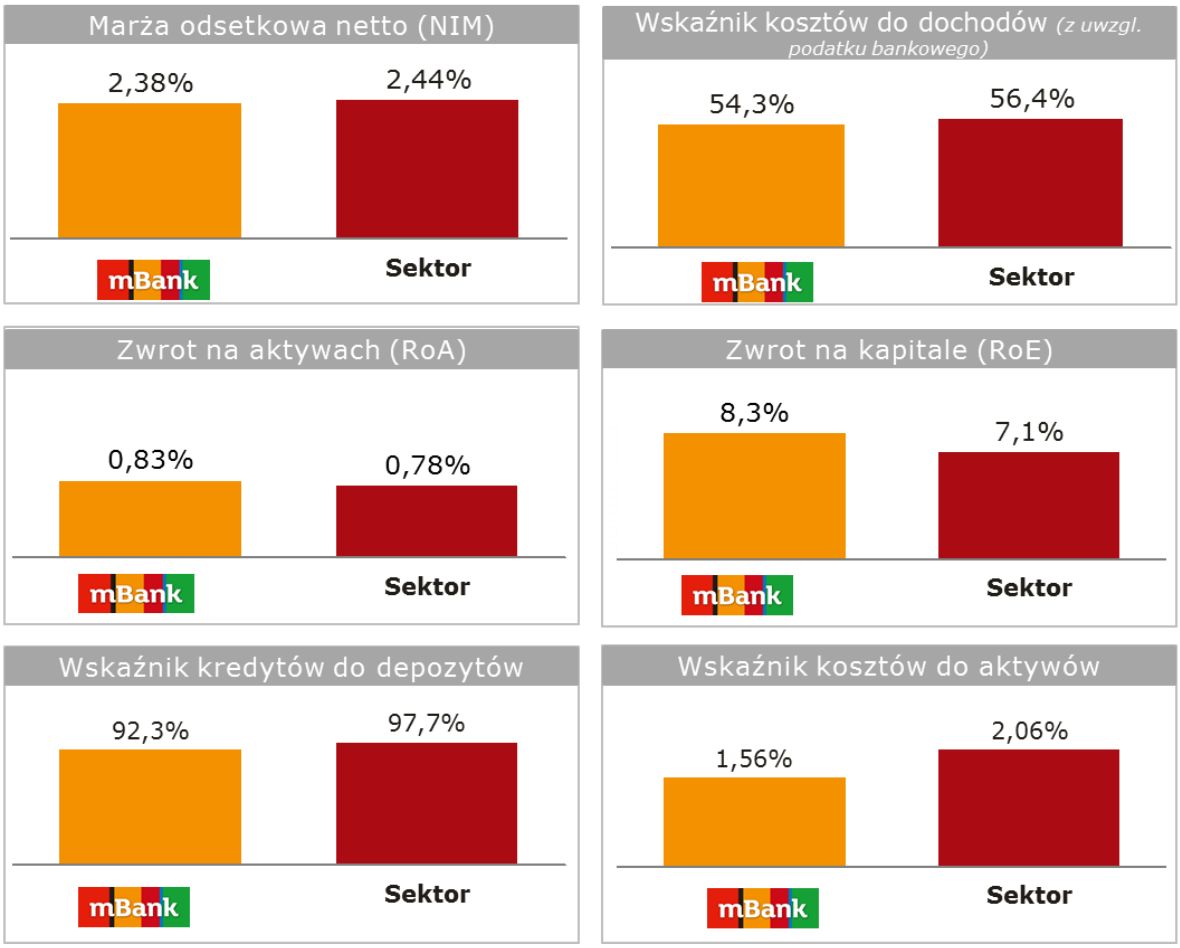
Odpowiadając na zapotrzebowanie na rynku i korzystając z finansowania w formie kredytów średnio- i długoterminowych od spółki matki, mBank w latach 2003-2011 oferował swoim klientom detalicznym kredyty hipoteczne w walutach obcych, głównie we frankach szwajcarskich (CHF). Największy przyrost tych kredytów nastąpił w latach 2008-2009, po czym począwszy od 2010 roku nastąpiło stopniowe ograniczanie ich sprzedaży, a w sierpniu 2011 roku całkowicie zaprzestano sprzedaży kredytów w CHF. W związku z tym portfel kredytów hipotecznych w CHF zmniejsza się stopniowo – rocznie ubywa z niego około 350 mln CHF, przy czym część spłacanej kwoty stanowią przedpłaty. Na koniec 2017 roku wartość portfela kredytów

hipotecznych i mieszkaniowych udzielonych klientom indywidualnym we frankach szwajcarskich wynosiła 4,2 mld CHF (14,9 mld zł). Portfel kredytów hipotecznych Grupy mBanku charakteryzuje się najwyższą jakością wśród wszystkich produktów kredytowych banku – wskaźnik kredytów niepracujących (non-performing loans, NPL) wynosił na koniec 2017 roku 3,3%, podczas gdy wskaźnik ten w sektorze wyniósł 6,8%.

mBank jest stroną sporów sądowych w sprawie kredytów walutowych z klientami, którzy je zaciągnęli. Należy wyraźnie podkreślić, że linia orzecznicza w tych sprawach nie jest jednolita, a zdecydowana większość prawomocnych wyroków przyznawała do tej pory rację Bankowi. Wszystkie prawomocne wyroki są przez Bank realizowane. Szereg postępowań wyjaśniających w sprawach mBanku prowadzi Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, m.in. w sprawie tzw. trwałego nośnika, ubezpieczenia niskiego wkładu oraz informowania klientów o ryzyku kursowym. Część z nich prowadzonych jest wobec wielu banków jednocześnie. mBank współpracuje z Urzędem i innymi organami, udzielając wszelkich niezbędnych informacji.

### 2.2.3. Grupa mBanku na tle sektora

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



### 2.2.4. Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku

**Pozycja rynkowa segmentów Grupy mBanku**

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

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

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Depozyty | | 1,4% | 1,6% | **1,6%** |
| **Bankowość Detaliczna na Słowacji** | | | | |
| Kredyty ogółem | | 0,8% | 0,7% | **0,6%** |
| w tym hipoteczne | | 1,0% | 0,8% | **0,6%** |
| niehipoteczne | | 0,4% | 0,4% | **0,6%** |
| Depozyty | | 1,4% | 1,6% | **1,7%** |
| **Bankowość Inwestycyjna** | | | | |
| Rynki finansowe | | | | |
| Bony i obligacje skarbowe | | 12,8% | 16,2% | **14,8%** |
| IRS/FRA | | 15,4% | 11,5% | **12,5%** |
| Nieskarbowe papiery dłużne (wartość zadłużenia) | | | | |
| krótkoterminowe papiery dłużne | 3 | 6,8% | 9,8% | **7,4%** |
| obligacje przedsiębiorstw | 3 | 12,4% | 11,5% | **12,9%** |
| papiery dłużne banków** | 1 | 36,4% | 34,6% | **31,2%** |
| Działalność maklerska | | | | |
| obroty akcjami | 6 | 5,0% | 4,4% | **5,3%** |
| kontrakty terminowe | 3 | 16,1% | 12,3% | **11,9%** |
| opcje | 4 | 12,8% | 9,7% | **12,8%** |

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

*[1] Tam, gdzie to było możliwe do ustalenia.*

*[2] Bez obligacji „drogowych" BGK.*

**Otoczenie rynkowe**

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

- Otoczenie niskich stóp procentowych – stopy procentowe w Polsce są na najniższym w historii poziomie – stopa referencyjna NBP wynosi 1,5%, a WIBOR 3M osiągnął wartość 1,72% na koniec grudnia 2017 roku. Stwarza to presję na wynik z tytułu odsetek.

- Obniżone stawki interchange, czyli prowizji wypłacanej bankowi przez agenta rozliczeniowego od każdej bezgotówkowej transakcji realizowanej przy użyciu karty płatniczej wydanej przez ten bank, do poziomu 0,2% dla kart debetowych i 0,3% dla kart kredytowych (od końca stycznia 2015 roku). Stwarza to presję na wynik z tytułu opłat i prowizji.

- Wprowadzenie w lutym 2016 roku podatku od niektórych instytucji finansowych (tzw. podatku bankowego) w wysokości 0,44% wartości ich aktywów rocznie. 2017 rok był pierwszym rokiem, kiedy banki płaciły ten podatek przez 12 miesięcy.

- Rosnące wymogi regulacyjne, stwarzające ryzyko dodatkowych obciążeń kapitałowych, finansowych, jak również operacyjnych.

- Propozycje przewalutowania kredytów hipotecznych w walutach obcych, przede wszystkim we frankach szwajcarskich, na złote oraz trwające obecnie prace nad zaproponowaną przez Prezydenta ustawą o zmianie Ustawy o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy. Zakłada ona utworzenie dwóch funduszy, z których jeden miałby wspierać dobrowolne przewalutowanie kredytów hipotecznych w walucie obcej. Więcej informacji w rozdziale /2.2.2. Otoczenie regulacyjne/.

- Konsolidacja sektora bankowego – banki o niewystarczającej skali działania znikają z rynku, ustępując pola większym i silniejszym podmiotom. W konsekwencji udział pięciu największych instytucji w sumie aktywów sektora bankowego w Polsce wzrósł z 43,9% w 2010 roku do 47,8% na koniec grudnia 2017 roku (według danych KNF).

- Wyzwania związane z zarządzaniem i przechowywaniem danych osobowych i bezpieczeństwem depozytów klientów w sieci – tzw. cyber risk.

- Upowszechniające się rozwiązania technologiczne oraz procesy demograficzne zmieniają zachowania klientów. Coraz chętniej korzystają oni z bankowości poza tradycyjnymi oddziałami i wybierają kanały zdalne jako główny środek kontaktu z bankami.

- Spadające zaufanie do sektora bankowego, spowodowane nasileniem debaty na temat kredytów walutowych od 2015 roku.

- Podmioty sektora niefinansowego (tzw. sektor FinTech) wkraczają na tradycyjne tereny bankowości i oferują innowacyjne rozwiązania finansowe. Dodatkowo, dyrektywa PSD2 (Payment Services

Directive 2) z listopada 2015 roku zniesie monopol banków na obsługę płatności (wdrożenie unijnych przepisów w Polsce nastąpi w I kwartale 2018 roku).

## 2.3. Akcjonariusze i rynek kapitałowy |

### 2.3.1. Kapitalizacja i notowania akcji |

Kluczowe parametry, które charakteryzują akcje mBanku:

- wartość nominalna 1 akcji: **4,00 zł**;
- zarejestrowany kapitał akcyjny: **169 248,5 tys. zł, w całości opłacony**;
- akcje mBanku są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych od **1992 roku**;
- akcje Banku są **składową indeksów GPW**: WIG, WIG Poland, WIG20, WIG30 i WIG-Banki oraz indeksu spółek odpowiedzialnych społecznie – RESPECT Index; ponadto wchodzą w skład indeksów pochodnych opartych na WIG20.

Kluczowe dane na temat akcji mBanku w latach 2016-2017

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

* *W 2017 roku liczba akcji mBanku wzrosła o 31 995. W rezultacie nowych emisji zarejestrowany kapitał akcyjny mBanku wzrósł o 128 tys. zł. Nowe akcje zostały wyemitowane w ramach realizacji programu motywacyjnego.*

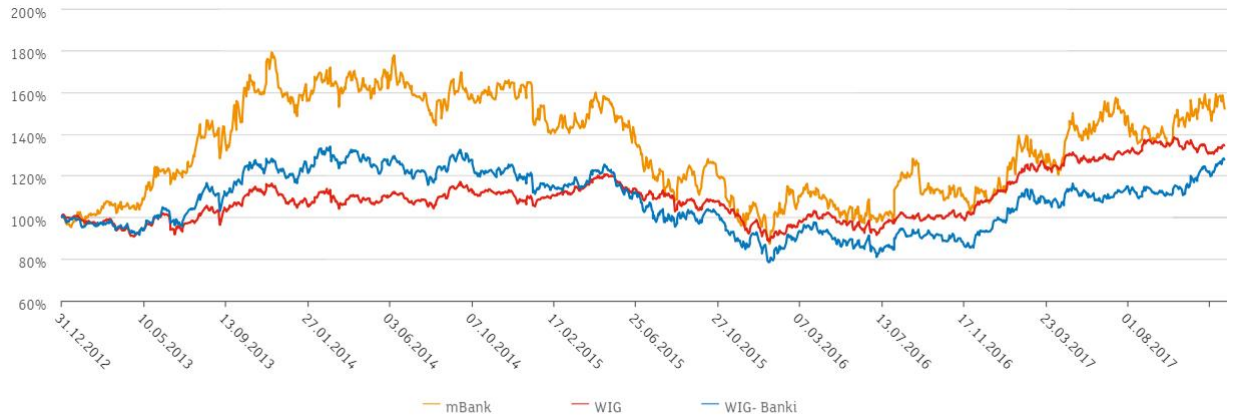
Akcje mBanku są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych od 1992 roku. Na zamknięciu ostatniej sesji giełdowej w 2017 roku cena akcji wyniosła 465,00 zł i była o 38,7% wyższa niż przed rokiem. Kapitalizacja spółki w ciągu roku wzrosła o 5,5 mld zł i na koniec roku wyniosła 19,7 mld zł. Wśród banków notowanych na GPW wyższy wzrost notowań w 2017 roku był udziałem tylko trzech banków: Millennium, PKO BP i Alior Banku. Wskaźnik P/BV (cena/wartość księgowa) dla Grupy mBanku na koniec 2017 roku

wyniósł 1,4, wobec 1,1 przed rokiem. Wskaźnik P/E (cena akcji/zysk na akcję) ukształtował się na poziomie 18,0, wobec 11,6 w 2016 roku.

Rok 2017 był bardzo dobry zwłaszcza dla posiadaczy akcji największych spółek.

Indeks WIG zyskał w ciągu roku 23,2%, a indeks WIG20 wzrósł o 26,4%. 18 spółek z indeksu WIG20 osiągnęło dodatnie stopy zwrotu. Indeks akcji średnich spółek mWIG40 wzrósł o 15%, a indeks sWIG80, obejmujący 80 małych spółek notowanych na głównym rynku GPW, wzrósł o 2,4%. Na tym tle bardzo dobrze wypadł indeks WIG-Banki, który na koniec 2017 roku był wyższy o 35,4% w stosunku do końca 2016 roku.

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




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

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

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

przekonanie, że ewentualne ustawy dotyczące walutowych kredytów mieszkaniowych, nad którymi trwają prace parlamentarne, uszczuplą zyski banków w stosunkowo niewielkim stopniu.

### 2.3.2. Relacje inwestorskie mBanku |

Akcje mBanku są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych od 1992 roku. Od momentu debiutu na giełdzie mBank szczególnie dużo uwagi poświęca zapewnieniu dobrej komunikacji z inwestorami i analitykami. Otwarta, przejrzysta i rzetelna polityka informacyjna buduje wzajemne zaufanie i lojalność inwestorów.

Realizując politykę informacyjną, mBank stosuje wymogi wynikające z przepisów dotyczących poufności i bezpieczeństwa informacji, które musi spełniać jako spółka publiczna oraz instytucja nadzorowana.

Za relacje inwestorskie mBanku opowiada Departament Analiz i Relacji Inwestorskich, który współpracując z Zarządem i różnymi jednostkami organizacyjnymi Banku, dba o to, by zainteresowane strony otrzymywały właściwe i kompletne informacje o Grupie mBanku.

Informacje zwrotne od inwestorów dają podstawę do wyciągania wniosków dotyczących przyszłych działań w obszarze relacji inwestorskich, w tym – co do zakresu materiałów informacyjnych. Dokładamy wszelkich starań, aby każda zainteresowana grupa w zakresie udzielania informacji była traktowana z jednakową troską i uwagą.

**Spotkania z inwestorami i analitykami**

W 2017 roku inwestorzy i analitycy giełdowi uczestniczyli w czterech konferencjach wynikowych, zarówno bezpośrednio, jak i przez internet. Każdorazowo w takiej konferencji uczestniczy około dwudziestu przedstawicieli domów maklerskich oraz inwestorów. Wszystkie spotkania z Zarządem przy okazji publikacji rezultatów kwartalnych były transmitowane online w języku polskim i angielskim, a także udostępniane na stronach Banku.

**Konferencje w kraju i na świecie**

Relacje z analitykami, akcjonariuszami i potencjalnymi inwestorami są również wzmacniane poprzez spotkania podczas konferencji w Polsce i poza jej granicami. W 2017 roku mBank uczestniczył w trzech konferencjach w Warszawie, pięciu zagranicznych (w Sztokholmie, Frankfurcie, Pradze i dwukrotnie w Londynie) oraz zorganizował indywidualne spotkania inwestorów instytucjonalnych z przedstawicielami Zarządu Banku na temat wyników I kwartału 2017 roku. Ponadto Bank zorganizował roadshow w Stanach Zjednoczonych oraz w Europie. W ciągu roku, oprócz spotkań podczas konferencji i roadshow, w Banku odbywały się indywidualne spotkania inwestorów i analityków z przedstawicielami Zarządu i/lub zespołem Departamentu Analiz i Relacji Inwestorskich.

**Spotkania z inwestorami indywidualnymi**

Bank dokłada wszelkich starań, by inwestorzy indywidualni, podobnie jak inwestorzy instytucjonalni, mieli zapewniony szybki dostęp do istotnych informacji o spółce. W 2017 roku, w ramach działań na rzecz inwestorów indywidualnych, mBank uczestniczył w konferencji WallStreet w Karpaczu – największym spotkaniu inwestorów indywidualnych w Polsce.

**Przeglądy z agencjami ratingowymi**

W 2017 roku, jak co roku, odbyły się również dwa przeglądy, które są elementem regularnych spotkań przedstawicieli mBanku z agencjami ratingowymi, oraz kilka telekonferencji z agencjami ratingowymi.

**Elektroniczne kanały komunikacji**

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

**> Newsletter.** Za pośrednictwem comiesięcznego newslettera analitycy i inwestorzy mBanku są na bieżąco informowani o ważnych wydarzeniach w Grupie mBanku. Uzupełnieniem newslettera są wiadomości wysyłane drogą elektroniczną.

**Wyróżnienia i nagrody w obszarze budowania relacji inwestorskich**

Dążenie mBanku do zapewnienia najwyższych standardów komunikacji jest doceniane przez uczestników rynku kapitałowego. W 2017 roku mBank po raz piąty z rzędu i po raz szósty w historii otrzymał **nagrodę specjalną The Best of The Best** w konkursie The Best Annual Report, przyznawaną przez Instytut Rachunkowości i Podatków. mBank znajduje się zatem w gronie spółek stosujących najwyższe standardy raportowania. Celem konkursu jest promowanie raportów rocznych o największej wartości użytkowej dla akcjonariuszy i inwestorów.

### 2.3.3. Udział akcji mBanku w indeksach giełdowych

Akcje mBanku są składową indeksów GPW: WIG, WIG Poland, WIG20, WIG30 i WIG-Banki. Ponadto 15 grudnia 2017 roku Giełda Papierów Wartościowych dołączyła akcje mBanku do nowego składu indeksu spółek odpowiedzialnych społecznie – RESPECT Index. Akcje mBanku wchodzą też w skład indeksów pochodnych opartych na WIG20.

**WIG**

Indeks, który obejmuje wszystkie spółki notowane na Rynku Głównym GPW spełniające bazowe kryteria uczestnictwa w indeksach. Udział mBanku w indeksie WIG wynosi 1,93%.

**WIG20**

Indeks obliczany na podstawie wartości portfela akcji 20 największych i najbardziej płynnych spółek z Rynku Głównego GPW. Udział mBanku w indeksie WIG20 wynosi 2,94%. mBank wchodzi w skład indeksu WIG20 od 1994 roku, czyli od momentu jego powstania.

**WIG30**

Indeks, który obejmuje 30 największych i najbardziej płynnych spółek notowanych na Rynku Głównym GPW. Udział mBanku w indeksie WIG30 wynosi 2,72%.

**WIG-Banki**

Indeks sektorowy WIG-Banki obliczany jest od 31 grudnia 1998 roku. W jego skład wchodzą spółki, które są zakwalifikowane do indeksu WIG i równocześnie należą do sektora bankowego. Udział mBanku w indeksie WIG-Banki to 6,47%.

**WIG Poland**

WIG Poland jest indeksem, który grupuje jedynie polskie spółki notowane na Rynku Głównym GPW. Muszą one też spełniać bazowe kryteria, które decydują o obecności spółek w indeksach. Ewentualne zmiany składu indeksu dokonywane są na koniec każdego kwartału, a GPW oblicza go od 22 grudnia 2003 roku.

**EURO STOXX Banks Index**

To indeks oparty na notowaniach cen akcji 32 europejskich spółek giełdowych, które pochodzą z krajów Europejskiej Unii Monetarnej (EMU), a ich głównym źródłem dochodów jest działalność bankowa.

**RESPECT Index**

mBank znalazł się wśród 28 spółek, które weszły w skład RESPECT Indeksu. Trafiają do niego firmy o najwyższej płynności, prowadzące odpowiedzialne działania wobec środowiska, społeczności i pracowników.

RESPECT Index powstał w 2009 roku z inicjatywy warszawskiej GPW. Badanie spółek i podawanie składu indeksu odbywa się w drugiej połowie każdego roku. Oceny dokonuje firma Deloitte.

### 2.3.4. Rekomendacje dla akcji

Grupa mBanku i jej wyniki są monitorowane przez analityków, którzy reprezentują różne instytucje finansowe, banki i brokerów. Obecnie znajdujemy się na liście obserwacyjnej kilkunastu krajowych i zagranicznych instytucji, których analitycy wydają swoje rekomendacje dla akcji mBanku.

Poniższa tabela przedstawia zestawienie rekomendacji wg stanu na 15.02.2018 r.

| Instytucja rekomendująca | Rekomendacja | Cena docelowa (zł) |
|---|---|---|
| Citi Research | Sprzedaj | 388 |
| Deutsche Bank | Sprzedaj | 430 |
| DM BOŚ | Sprzedaj | 458 |
| Dom Maklerski BZ WBK | Sprzedaj | 402 |
| Dom Maklerski PKO BP | Sprzedaj | 425 |
| Erste Group | Trzymaj | 473,8 |
| Haitong Bank | Sprzedaj | 431 |
| IPOPEMA | Sprzedaj | 353,7 |
| J.P. Morgan | Niedoważaj | 462 |
| Keefe, Bruyette & Woods | Neutralnie | 351 |
| BofA Merrill Lynch | Neutralnie | 427 |
| Pekao Investment Banking | Sprzedaj | 362 |
| Raiffeisen Centrobank | Redukuj | 472 |
| Societe Generale | Trzymaj | 533 |
| Trigon Dom Maklerski | Sprzedaj | 418,6 |
| Vestor Dom Maklerski | Sprzedaj | 443 |
| Wood&Company | Kupuj | 502 |

### 2.3.5. Ratingi mBanku i mBanku Hipotecznego

mBank posiada ratingi, czyli ocenę wiarygodności i wypłacalności, czterech agencji ratingowych: Fitch Ratings, S&P Global Ratings, Moody's Investors Service i Capital Intelligence Ratings.

**Zestawienie ratingów Polski, mBanku i Commerzbanku**

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

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

** Długookresowy rating depozytów.*

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

Ratingi Fitch i S&P zostały nadane na zlecenie mBanku, czyli oparte są o szczegółowe informacje dostarczone agencjom i rozmowy analityków agencji z przedstawicielami mBanku. Ratingiem na zlecenie jest również ocena dla mBanku Hipotecznego i emitowanych przez niego listów zastawnych nadana przez agencję Fitch Ratings.

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

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

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

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

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

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

**Inne ratingi mBanku**

**Rating przyznany przez agencję Moody's Investors Service**

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

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

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

**Rating przyznany przez agencję Capital Intelligence Ratings (CI Ratings)**

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

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

### 2.3.6. Dywidenda

Intencją mBanku jest coroczna wypłata dywidendy w wysokości co najmniej 50% zysku. Taka polityka jest elementem strategii mBanku na lata 2016-2020 „mobilny Bank", jednak przy podejmowaniu decyzji o rekomendowaniu Radzie Nadzorczej wypłaty dywidendy, Zarząd mBanku kieruje się przede wszystkim aktualnymi zaleceniami KNF dotyczącymi wypłaty dywidendy przez banki.

W 2017 roku KNF wydała rekomendację, że dywidenda może być wypłacona jedynie przez banki spełniające poniższe kryteria:

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

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

Ponadto rekomenduje się możliwość wypłaty do:

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

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

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

- banki z udziałem powyżej 10% – korekta stopy dywidendy o 20 p.p.
- banki z udziałem powyżej 20% – korekta stopy dywidendy o 30 p.p.
- banki z udziałem powyżej 30% – korekta stopy dywidendy o 50 p.p.

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

- banki z udziałem powyżej 20% – korekta stopy dywidendy o 30 p.p.
- banki z udziałem powyżej 50% – korekta stopy dywidendy o 50 p.p.

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

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

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

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

### 2.3.7. Kontakt dla inwestorów | Kontakt dla inwestorów

**Joanna Filipkowska**

Zastępca Dyrektora ds. Relacji Inwestorskich
Akcje i Analitycy
tel. +48 22 829 04 53
fax: +48 22 829 04 88
Joanna.Filipkowska@mbank.pl

**Paweł Lipiński**

Specjalista ds. Relacji Inwestorskich
Instrumenty dłużne i Ratingi
tel. +48 22 829 15 33
fax: +48 22 829 04 88
Pawel.Lipinski@mbank.pl

## 2.4. Klienci

| Era, w której działamy

Jak wynika z naszych obserwacji i badań, w otoczeniu rynkowym mBanku dominują trzy trendy, które determinują jego obecne i przyszłe działania. Są to: era klienta, era mobilności i era efektywności.

**Era klienta**
Dla bankowości, jak i innych branż, nastała era klienta. To on jest w centrum uwagi i działań firm obecnych na rynku. Najbardziej innowacyjni gracze – Uber czy Airbnb, skupiają wysiłki na spełnieniu potrzeb i rozwiązaniu problemów konsumentów. **Dla konsumentów standardem staje się więc wyjątkowe traktowanie np. w procesie obsługi.** Era klienta oznacza, że oferta powinna być konstruowana tak, aby zaspokajała rzeczywiste potrzeby klientów, a jej zrozumienie i dokonanie właściwego wyboru zajmowało im minimum czasu. W erze klienta na rynku powinny być oferowane i rozwijane tylko takie produkty i funkcje, których klienci faktycznie używają.

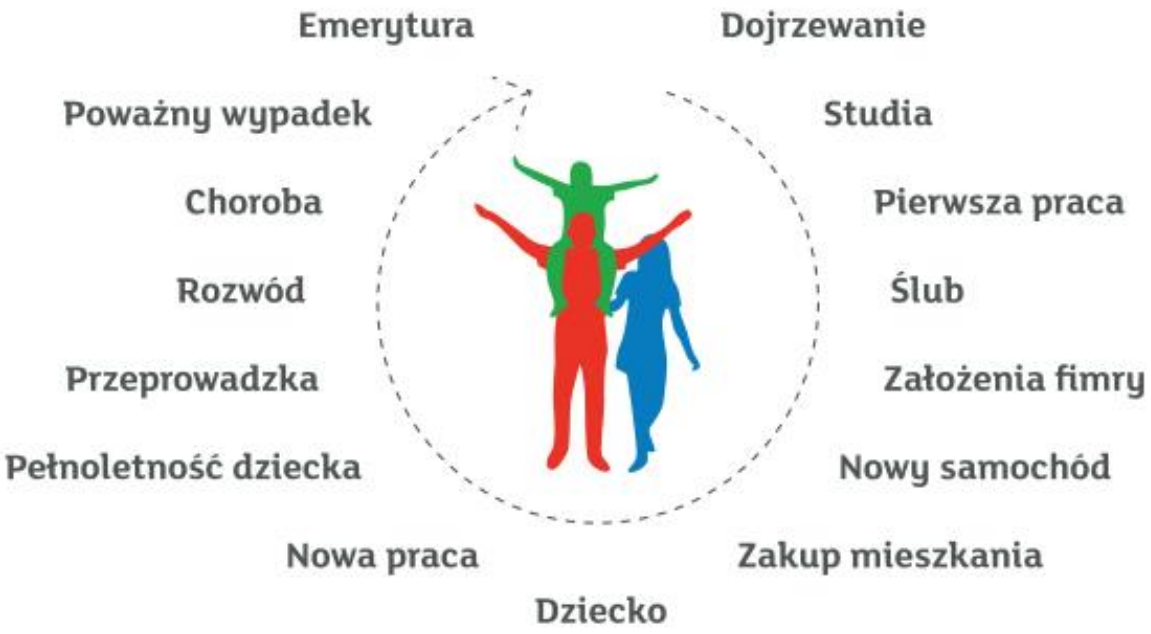
**Era mobilności**
Smartfon, nazywany pierwszym prawdziwie osobistym komputerem, jest centrum zarządzania życiem przez klientów. **Średnio przez 3 godziny dziennie korzystamy ze smartfona, a „millenialsi" nie rozstają się z nim przez całą dobę.** Wzrost popularności rozwiązań mobilnych nie oznacza jednak, że rynek osiągnął szczytowy poziom. Oczekujemy, że w ciągu kolejnych kilku lat dokona się rewolucja smartfonowa – rozwiązania mobilne wkroczą w każdy aspekt życia i zdeterminują styl, a nawet sposób życia.

**Era efektywności**
Koncentracja na efektywności wspiera rentowność mBanku w czasach, w których stopy zwrotu w bankowości w Polsce są pod coraz większą presją. Jednak zwrot z powierzonego przez inwestorów kapitału pozostaje podstawową miarą efektywności działania instytucji, kluczową z perspektywy udziałowców.

mBank posiada dobrą pozycję wyjściową dzięki **efektywnemu modelowi biznesowemu opartemu na wielu kanałach dystrybucji**, ze szczególnym naciskiem na kanały elektroniczne i ograniczoną liczbę placówek. Jednocześnie nie mamy strukturalnego problemu kosztowego, który wymusza dostosowanie kosztów w skali obserwowanej w wielu innych bankach w Polsce i za granicą, a także efektywnie i przewidywalnie zarządzamy ryzykiem kredytowym.

### 2.4.1. Nasi klienci | Kim są nas klienci?

Nasi klienci są różni. My staramy się odkryć i nazwać ich rzeczywiste potrzeby oraz odpowiadać na nie w jak najbardziej dopasowany sposób. Dlatego budzimy zainteresowanie klientów na różnych etapach życia, od okresu dojrzewania po emeryturę. Umożliwiamy im realizację potrzeb mieszkaniowych, konsumpcyjnych, inwestycyjnych i samorealizacji w całym cyklu życia, w różnych jego kluczowych momentach.




Większość z naszych klientów to ludzie młodzi, do 35 roku życia. Mieszkają przede wszystkim w dużych miastach. Są to osoby pozytywnie nastawione do innowacji technologicznych i mobilnej bankowości. Ta grupa stanowi ponad połowę naszych klientów. Swoją ofertę kierujemy też do pokolenia Z, czyli osób w wieku 13-24 lata, które nie znają świata „bez internetu". Do 2020 roku zamierzamy pozyskać pół miliona nowych klientów z tego pokolenia.
Naszym klientom oferujemy intuicyjne, wygodne rozwiązania naturalnie wpisujące się w życie. To produkty i usługi, które zapewniają prawdziwie mobilne doświadczenie, co jest zgodnie z preferencjami naszych klientów. Nasza świeża, dynamiczna marka skutecznie przyciąga nowe pokolenia konsumentów i przedsiębiorców nastawionych na rozwój, działanie, realizację planów i marzeń.

### 2.4.2. Dialog z klientami | Jak rozmawiamy z klientami?

W oparciu o świadomość, że mBank funkcjonuje w erze klienta, wyłoniliśmy trzy warunki każdej interakcji z klientem:

- realizacja potrzeby – rzeczywista potrzeba klienta będzie zrealizowana;
- łatwość – w sposób prosty i przyjazny, wręcz niezauważalny;
- doświadczenie klienta zgodne z marką mBanku – tworzymy pozytywne emocje zgodne z pozycjonowaniem marki. Nasza marka to ikona mobilności, faktycznie udostępniamy nasz bank wszystkim i wszędzie.

**mKanon. Zasady komunikacji**

Komunikację mBanku z klientami określa wewnętrznie opracowany i znany wszystkim pracownikom mKanon. Dobra i skuteczna komunikacja według nas to taka, która jest: jasna, wyczerpująca, krótka, w pierwszej osobie, empatyczna, szczera i poprawna językowo. Uproszczenie języka dotyczy zarówno codziennej komunikacji z klientami, którą prowadzimy w wielu kanałach, jak i sposobu formułowania zapisów umów bankowych.

## Praktyczne zastosowanie zasad mKanonu

Chcemy, aby nasi klienci – gdy czytają każdy nasz komunikat – czuli, że jesteśmy dla nich, pomagamy im iść do przodu, rozwijać się. Sposób, w jaki to robimy, wyraża osobowość i wartości naszej marki. mKanon to uniwersalne zasady komunikacji z naszymi klientami detalicznymi i korporacyjnymi.

### Jasna

Komunikacja jest czytelna i zrozumiała dla odbiorcy. Struktura przekazu jest klarowna. Zdania są proste i nie zawierają żargonu bankowego.

### Wyczerpująca

Komunikacja jest kompletna, w pełni wyjaśnia przyczyny i konsekwencje procesów, podkreśla kwestie najistotniejsze z perspektywy klienta.

### Krótka

Komunikacja jest zwięzła. Zdania w komunikatach są krótkie – ale uwaga! Rezygnujemy z tego, co zbędne, a pozostawiamy uzasadnienie, wskazujemy dalsze kroki, okazujemy empatię.

### Poprawna językowo

Komunikacja jest zgodna z zasadami języka polskiego. Nie zawiera zwrotów w języku angielskim i wyrażeń specjalistycznych, o ile nie jest to absolutnie konieczne.

### Szczera

Komunikacja jest partnerska, zawiera wszystkie kluczowe informacje i pokazuje szczerość naszych intencji. Drobny druk jest zarezerwowany dla informacji dodatkowych, w tym wymaganych przepisami prawa.

### Empatyczna

Komunikacja jest przyjazna i pomocna, podkreśla identyfikację z klientem. Jest otwarta na klienta i dialog. Staramy się utożsamić z klientem i pokazać, że rozumiemy zarówno jego sytuację, jak i emocje. Jeśli musimy odmówić klientowi, możemy użyć stwierdzenia: przykro mi/nam, niestety.

### W pierwszej osobie

Pierwsza osoba liczby mnogiej podkreśla, że mBank to zespół ludzi wspólnie pracujących dla klientów. Dlatego nie piszemy o naszych działaniach w trzeciej osobie, lecz tak, by pokazać, że razem odpowiadamy za działania naszego Banku.

**Rozmawiamy o satysfakcji. System NPS**

Naszą ambicją jest być bankiem, który celnie odczytuje i przewiduje potrzeby swoich klientów oraz potrafi precyzyjnie na nie odpowiadać. Aby lepiej poznać i zrozumieć preferencje naszych klientów, korzystamy z Net Promoter Score (NPS), czyli zorganizowanego procesu badania satysfakcji klientów. Zgodnie z naszą filozofią marketingu: zadowoleni klienci powinni częściowo zastępować kosztowne działania marketingowe. Dlatego zależy nam na zdobyciu jak największej liczby zadowolonych klientów, ambasadorów marki. A do tego konieczne jest rzetelna analiza czynników, które to zadowolenie warunkują. Poznanie wyników NPS – konkretnych liczb, nie jest dla mBanku wartością samą w sobie. Najważniejsze jest pozyskanie dokładnej, pogłębionej wiedzy o krytycznych momentach relacji z klientami, które wymagają od nas poprawy..

## 2.5. Fundacja mBanku

| Nasza fundacja. Dodajemy możliwości, mnożymy talenty

Na wspieranie edukacji matematycznej w Polsce w 2017 przeznaczyliśmy **3,6 mln zł**.

Fundacja mBanku koncentruje się na wspieraniu rozwoju edukacji matematycznej. Strategia „m jak matematyka", która wyznacza kierunek działania mFundacji do 2020 roku, to odpowiedź na rosnącą lukę w edukacji przedmiotów ścisłych. Misją fundacji jest wspieranie dzieci i młodzieży w nauce matematyki, a nasze działania w tym obszarze najlepiej określa hasło „Dodajemy możliwości, mnożymy talenty".

**Misja Fundacji mBanku**

Misją mFundacji jest wspieranie rozwoju edukacji matematycznej w Polsce. Jesteśmy przekonani, że matematyka stanowi fundament logicznego myślenia i pomaga w zrozumieniu otaczającego nas świata. Jej opanowanie pomaga w podejmowaniu świadomych decyzji finansowych czy zdobywaniu wykształcenia ścisłego, przez co przyczynia się do rozwoju gospodarczego oraz osiągnięcia sukcesu zawodowego.

W 2017 roku realizowaliśmy naszą misję poprzez:

- dotacje dla projektów rozwojowych z obszaru edukacji matematycznej, **program grantowy** mPotęga, **konkurs na najlepszą pracę studencką z matematyki „Krok w przyszłość", konkurs grantowy „Wakacje z matematyką" i program stypendialny „Mistrzowie matematyki"**;

- **badanie** nastawienia polskich rodziców do nauki matematyki przez ich dzieci oraz stosowanych przez nich metod wspierania dzieci w rozwijaniu kompetencji w tej dziedzinie;

- **wydanie książki** „Matematyka jest wszędzie. Rodzinne przygody z matematyką", która stanowi zbiór inspiracji dla rodziców w zakresie kreatywnego i dostosowanego do potrzeb dzieci rozwijania ich kompetencji matematycznych.

| mPotęga. Wspieramy innowacje w nauczaniu matematyki

> Na edukację matematyczną w programie grantowym mPotęga w 2017 roku przeznaczyliśmy prawie **1,5 mln zł.** To o 0,3 mln zł więcej niż w 2016 roku i najwięcej w czteroletniej historii programu.

> Wsparliśmy **259 projektów**, które dotarły do 35 tys. uczestników: uczniów, ich nauczycieli i rodziców.

Działania, które finansujemy w ramach programu, w innowacyjny sposób popularyzują matematykę wśród młodych ludzi. Pokazują im, że matematyka to przygoda, a jednocześnie dziedzina bardzo przydatna w codziennym życiu.

Przez program mPotęga chcemy zachęcać nauczycieli, rodziców i pasjonatów matematyki do przezwyciężania rutyny i schematów w nauczaniu tego przedmiotu. Jak wynika z doświadczeń, które zdobyliśmy od 2014 roku, kreatywne, atrakcyjne sposoby nauczania skutecznie wprowadzają dzieci i młodzieży w świat matematyki i logiki. Dzięki temu stają się one przyjaznymi dziedzinami, z których młodzi ludzie mogą swobodnie i z satysfakcją korzystać na co dzień.

Program grantowy mPotęga został wyróżniony statuetką **Złotego Bankiera** w plebiscycie „Bankiera" i „Pulsu Biznesu" w kategorii **„Bank odpowiedzialny społecznie"** za rok 2016.

W ramach programu mPotęga wspieramy **nieszablonowe działania edukacyjne** skierowane do dzieci z co najmniej 4. klasy szkoły podstawowej, gimnazjów (do 2017 roku) i szkół ponadgimnazjalnych. W 4. edycji programu o granty mogły ubiegać się: szkoły podstawowe, gimnazja i szkoły ponadgimnazjalne, uczelnie wyższe, organizacje pozarządowe, biblioteki oraz grupy nieformalne z całej Polski. Przyznajemy granty w wysokości od 2 tys. do 8 tys. zł.

> *Sfinansowaliśmy m.in. projekt „Uczymy się matematyki w terenie" Zespołu Szkolno-Przedszkolnego nr 2 w Czechowicach-Dziedzicach. Były to zajęcia dla dzieci na świeżym powietrzu, które dotyczyły m.in. skali (plan ogrodu), symetrii (wzory kwiatowe, pomiar drzew), figur przestrzennych w przyrodzie i* ***wykorzystania matematyki w prognozowaniu pogody****. Wsparliśmy też projekt „Matematyka nocą", w którym dzieci ze szkoły w Łapach i ich rodzice przekonali się, że matematyka pomaga im projektować i budować makiety budynków, szyć, brać udział w grach, dobrze się bawić, a nawet dyskutować w* ***debacie oksfordzkiej.***

Co roku podsumowujemy bieżącą i ogłaszamy kolejną edycję programu podczas Pikniku Matematycznego w Centrum Nauki Kopernik. **W 2017 roku atrakcją pikniku było zakończone sukcesem bicie Rekordu Polski w rozwinięciu liczby Pi wspólnie z 360 uczniami i nauczycielami** z ponad 30 szkół, uczestniczących w 3. edycji programu mPotęga.

### | „Krok w przyszłość". Nagrody dla nowatorskich prac naukowych

Wspieramy również studentów i absolwentów matematyki poprzez nagrody w konkursie „Krok w przyszłość". Przyznajemy je za prace naukowe, które opisują nowatorskie rozwiązania w tej dziedzinie lub wyznaczają nowe kierunki i metody badawcze. Pod uwagę bierzemy prace magisterskie lub licencjackie albo opublikowane w międzynarodowych czasopismach naukowych samodzielne prace z matematyki.

Ocenia je siedmioosobowe jury pod przewodnictwem prof. Pawła Strzeleckiego, dziekana Wydziału Matematyki, Informatyki i Mechaniki Uniwersytetu Warszawskiego.
**> W marcu 2017** odbyła się gala wręczenia nagród za prace nadesłane przez studentów w pierwszej edycji konkursu, ogłoszonej w 2016 roku. W pierwszej edycji konkursu nagrodę główną w wysokości **20 tys. zł oraz Statuetkę „STEFCIO"** otrzymał Wojciech Górny z Uniwersytetu Warszawskiego, za pracę pt. „Zagadnienia najmniejszego gradientu", przygotowaną pod opieką prof. dr hab. Piotr Rybki.

**> W kwietniu 2017** ogłosiliśmy nabór prac w drugiej edycji konkursu.

### | Większa skala „Wakacji z matematyką"

Celem konkursu grantowego „Wakacje z matematyką" jest zapewnienie dzieciom atrakcyjnych form spędzania wakacji w mieście pod znakiem matematyki. Projekty organizacji i bibliotek, które ubiegają się o granty, muszą upowszechniać matematykę i pokazywać jej przydatność w codziennym życiu. Poprzez program chcieliśmy zapewnić dzieciom dostęp do bezpłatnych zajęć, które są nie tylko pożyteczne, ale też pozwolą im się odprężyć, poznać rówieśników o podobnych zainteresowaniach i przy okazji nauczyć się czegoś nowego.

Pilotażowa edycja programu była realizowana w Łodzi. W ogłoszonej w maju 2017 roku drugiej edycji konkursu mogły wziąć organizacje pozarządowe i biblioteki publiczne już z sześciu największych miast Polski.

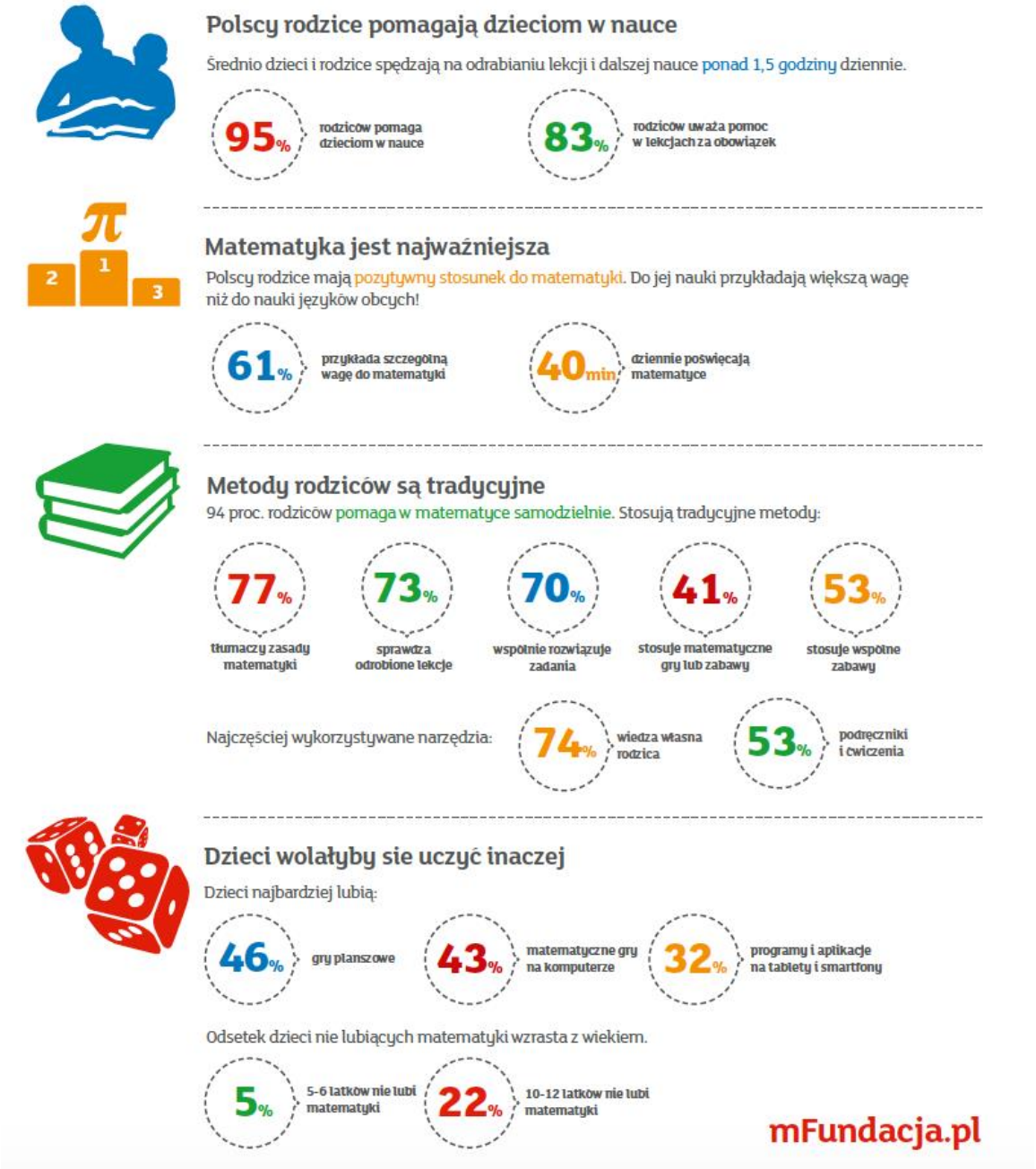
W 2017 roku dofinansowaliśmy łącznie **18 projektów, skierowanych do dzieci i młodzieży** z Gdańska, Łodzi, Krakowa, Poznania, Warszawy i Wrocławia. Łączna pula przekazanych organizacjom i bibliotekom środków wyniosła **87 tys. zł. W różnego rodzaju zajęciach wzięło udział ponad 1500 dzieci i młodzieży.**

> *Przyznaliśmy dofinansowanie m.in. projektowi „Wakacyjne wygibasy matematyczne" biblioteki publicznej z łódzkich Bałut. Dzięki temu 250 dzieci w wieku 7-12 lat wzięło udział w warsztatach z* ***robotyki****: poznało podstawy programowania, ćwiczyło logiczne myślenie, podstawowe działania matematyczne i spostrzegawczość. Z kolei w projekcie „Bez matmy ani rusz" Fundacji Dzieci Czytają z warszawskiego Wilanowa, dzieci mogły sprawdzić,* ***jak ich obliczenia przekładają się na rzeczywistość*** *i dowiedzieć się w plenerze o tym,* ***jak stosuje się matematykę w sztuce i architekturze.***

### | Matematyka najważniejsza w oczach polskich rodziców. Nasze badania

We wrześniu 2017 opublikowaliśmy wyniki badania, które na nasze zlecenie przeprowadziła firma Kantar MillwardBrown. Wskazują one wyraźnie, że **rodzice uznają matematykę za najważniejszy przedmiot w edukacji ich dzieci.** Obszarem do poprawy w ocenie samych dzieci jest jednak sposób, w jaki rodzice wspierają je w rozwijaniu się w tej dziedzinie.

Poprzez badania chcieliśmy poznać zwyczaje polskich rodzin w obszarze wspólnego uczenia się matematyki oraz wspierania dzieci w wieku szkolnym w uczeniu się jej. Chcieliśmy dowiedzieć się, jakie narzędzia uczenia się matematyki poza szkołą są najchętniej wybierane przez rodziców i dzieci. Badania pokazały m.in., że rodzicom brakuje inspiracji do ciekawego pokazywania dzieciom powszechności i przydatności tej dziedziny. W odpowiedzi na wyniki badań mFundacja przygotowała swoją pierwszą publikację – książkę „Matematyka jest wszędzie. Rodzinne przygody z matematyką”.



Pod koniec 2017 roku wydaliśmy nowatorską książkę **„Matematyka jest wszędzie. Rodzinne przygody z matematyką”**, przygotowaną z myślą o dzieciach w wieku 4-12 lat oraz ich rodzicach. Stanowi ona zbiór inspiracji, jak, spędzając czas z dzieckiem, otwierać jego umysł na dostrzeganie zależności matematycznych w rzeczywistości. „Matematyka jest wszędzie”, napisana przez Maję Krämer, jest odpowiedzią na wnioski z badań „Wsparcie rodziców w nauce matematyki” przeprowadzonych na zlecenie naszej fundacji w 2017 roku. Dzięki niej staramy się odpowiadać na dynamicznie zmieniające się potrzeby edukacyjne dzieci i pomagać rodzicom je realizować.

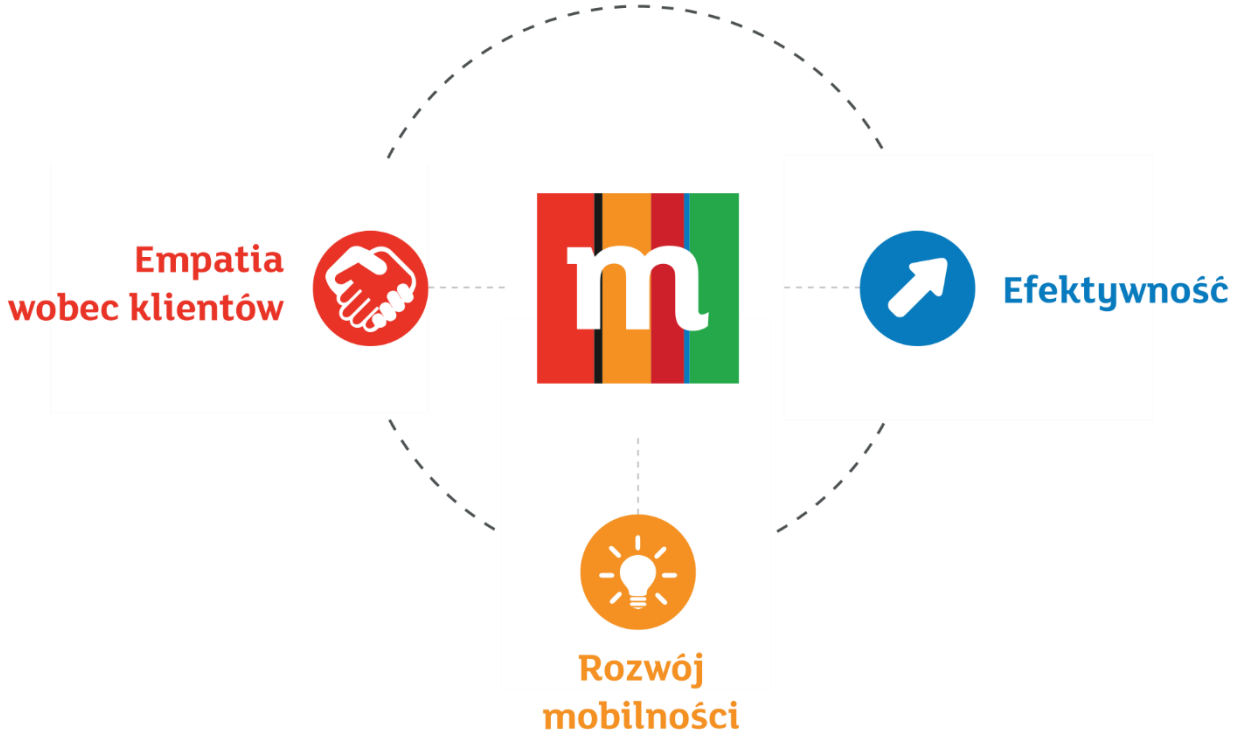
## 3. Strategia banku

### 3.1. Wprowadzenie | Nasza strategia. mobilny Bank

**Pomagać. Nie wkurzać. Zachwycać... Gdziekolwiek.**
misja Grupy mBanku

Misja mBanku, jak i strategia biznesowa do 2020 roku – **mobilny Bank**, ściśle odpowiadają na wyzwania, przed którymi stoi nowoczesna bankowość.

Działamy w erze klienta, erze mobilności i erze efektywności. Dlatego strategię **mobilny Bank** zbudowaliśmy na **trzech filarach** odpowiadających na te trendy. Determinują one model biznesowy mBanku, a więc nasze obecne i przyszłe działania. Te filary to:




**Filar I. Empatia wobec klientów** oznacza, że dążymy do poznania ich zachowań oraz realizacji ich potrzeb i preferencji. Aby wzmacniać relacje z klientami oparte na empatii, wdrażamy, określone w Misji mBanku, cztery podejścia:

> **Pomagać.** Oferujemy to, czego klienci rzeczywiście potrzebują, wtedy, kiedy tego potrzebują. Szanujemy ich czas – konstruujemy i upraszczamy ofertę tak, aby jej zrozumienie zajmowało im jedynie konieczne minimum czasu. W aplikacji mBanku kredyt można uzyskać w ciągu 30 sekund.

**> Nie wkurzać klientów.** Ułatwiamy im współpracę z mBankiem, minimalizując wysiłek i ewentualne trudności w kontakcie z nami. Służy temu nasz sposób komunikacji – sprawy klienta załatwiamy zawsze przy jego pierwszym kontakcie z mBankiem, niezależnie od kanału komunikacji. Ułatwiamy im życie.

**> Zachwycać klientów,** czyli sprawiać, że poczują się wyjątkowo podczas współpracy z mBankiem. Dzięki temu staną się ambasadorami naszych usług. Wiemy też, że zadowoleni z oferty mBanku pracownicy są naturalnymi, autentycznymi rzecznikami marki. Dlatego nasze usługi, zwłaszcza mobilne, promujemy również wśród nich.

**> Gdziekolwiek.** Dajemy klientom kontrolę nad ich finansami zawsze i wszędzie.

**Filar II. Rozwój mobilności.** Przy projektowaniu nowych usług kierujemy się potrzebami klienta ery mobilności, czyli wygodą, użytecznością i prostotą. To m.in. dlatego mBank niezmiennie jest synonimem i liderem bankowości mobilnej. Wzmacniamy tę pozycję dzięki ciągłemu rozwojowi innowacyjnych rozwiązań, w tym takich, które wyprzedzają preferencje klienta:

**> Mobile Hub, czyli o jedno kliknięcie od celu.** Mobile Hub to platforma wielokanałowej komunikacji z klientem. Dążymy do tego, aby każdy kanał dystrybucji – bankomat, placówka, online, infolinia był oddalony od klienta **o jedno kliknięcie w aplikacji mobilnej lub na smartfonie**. Zakładamy, że do 2020 roku większość kontaktów z mBankiem będzie inicjowana przez klienta na smartfonie (MobileFirst). Telefon, w większym stopniu niż obecnie, będzie dla klienta bramą do płynnego przełączania się między różnymi operacjami.

**> Wzmacniamy rolę bankowości mobilnej jako kanału kontaktu.** Oznacza to, że przeniesiemy jeszcze więcej usług bankowych i ich funkcji do internetu. Będziemy zwiększać niezależność kanału mobilnego. Uzupełnimy jego funkcje o te, którymi dysponują bankomaty, placówki, online (PC) czy infolinia, jednocześnie upraszczając te funkcje. Już teraz działamy w oparciu o zdalne kanały – internet/online i aplikację, przy wsparciu oddziałów oraz konsultantów telefonicznych i wideo. Nasz model dystrybucji jest gotowy na wyzwania przyszłości.

**> Customer engagement, czyli kształtujemy nowe nawyki.** Angażujemy klienta dzięki innowacyjnym funkcjom mobilnym. W ten sposób kreujemy i wzmacniamy u niego nawyk korzystania z bankowości mobilnej. Tworzy to też nowe możliwości dotarcia do niego z naszą ofertą.

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

**Nasza aplikacja mobilna**

Aplikacja, która zadebiutowała w 2014 roku, ma już ponad 1,3 mln użytkowników. Każdy z nich korzysta z niej średnio **22 razy w miesiącu**. Dostępna obecnie w wersji 3.0 oferuje szereg wygodnych rozwiązań takich jak:

- Android Pay zaimplementowany w aplikacji mBanku. Przy jego użyciu płacenie za zakupy jest możliwe bezpośrednio na telefonie. To pierwsze takie rozwiązanie wdrożone w Europie.
- Decyzja o przyznaniu kredytu odnawialnego lub gotówkowego możliwa do uzyskania w 30 sekund. To rozwiązanie generuje już ok. 18% sprzedaży kredytów gotówkowych.
- Usługa „mLinia na klik" – możliwość szybkiego, zidentyfikowanego połączenia z konsultantem mLinii bez konieczności podawania ID i hasła telefonicznego. **20% połączeń mLinii to połączenia z aplikacji.**
- Możliwość logowania się do aplikacji za pomocą odcisku palca.
- Usługa wysyłania natychmiastowych przelewów na numer telefonu w ramach systemu BLIK.
- Możliwość zakupu ubezpieczenia turystycznego (aktualnie 30% ubezpieczeń turystycznych jest kupowanych w aplikacji).
- Mobilna Autoryzacja – usługa pozwalająca na autoryzację operacji wykonywanych w serwisie transakcyjnym za pomocą aplikacji mobilnej. Zamiast przepisywania haseł SMS, wystarczy po zalogowaniu do aplikacji, potwierdzić (lub odrzucić) daną operację jednym przyciskiem.
- Usługa „Asystent Płatności", dzięki której aplikacja przypomina o cyklicznych płatnościach, podpowiada kwotę i termin płatności oraz pozwala na szybkie opłacenie faktury (płatność wystarczy zaakceptować).
- Kupno i sprzedaż walut online.
- Możliwość skontaktowania się z konsultantem na czacie.
- Wygodna Skrzynka wiadomości, za pomocą której mBank komunikuje się z klientem.
- Funkcjonalności takie jak „Tempo wydatków" oraz powiadomienia o transakcjach, które pozwalają na lepszą kontrolę domowego budżetu.
- Funkcjonalność Centrum Zadań Przedsiębiorcy, która umożliwia zarządzanie zadaniami księgowymi przez klientów firmowych.
- Usługa eMakler mobilny – pełna transakcyjność rachunku maklerskiego.
- Moje cele – z opcją definiowania celów oraz pełnego zarządzania oszczędnościami w aplikacji.
- Możliwość zamówienia i aktywacji karty do rachunku oraz nadaniu PIN-u bezpośrednio w aplikacji.
- Nadchodzące płatności – rozbudowane o opcję pełnego zarządzania zaplanowanymi operacjami.

> Nasze ostatnie usprawnienie aplikacji wspiera WOŚP. Opiera się o szybki pre-definiowany przelew i podwajaniem kwoty na zasadzie „przelej 10/20/50/100 zł, a mBank dołoży drugie tyle od siebie".

W 2017 roku aplikacja mBanku została nagrodzona w kilku krajowych i zagranicznych konkursach. Były to nagrody i wyróżnienia takie jak: Nagroda Specjalna **Mobile Trend Awards 2016** i drugie miejsce w

plebiscycie „**Złoty Bankier 2017”** za mobilną autoryzację; druga najlepsza aplikacja mobilna w Europie według **Forrester Research**. Ponadto bankowość mobilna mBanku znalazła się na trzecim miejscu w rankingu **„Przyjazny Bank Newsweeka”**.

**Filar III. Efektywność.** Koncentrujemy się na ciągłym polepszaniu szeroko rozumianej efektywności, zgodnie z filozofią zarządzania Lean. Rozwijamy biznes, utrzymując obecną wielkość zatrudnienia. Dążymy do zwiększania średnich przychodów na klienta każdego roku. Poprawiamy rentowność aktywów poprzez elastyczne zarządzanie bilansem. Wzmacniamy źródła finansowania dzięki coraz większym wolumenom listów zastawnych i depozytów transakcyjnych. Upraszczamy, automatyzujemy i digitalizujemy wszystkie procesy – **chcemy być bankiem bez papieru.**

| Fundamenty strategii **mobilny Bank**

Fundamentami realizacji naszej strategii jest silne zaangażowanie zespołu oraz, kluczowa dla utrzymania przewagi, biegłość technologiczna mBanku.

**Fundament I. Zaangażowani ludzie.** Przyjazne środowisko pracy oraz możliwość samorealizacji skutecznie zachęca naszych pracowników do pełnego angażowania się. Naszym priorytetem jest przyciąganie i zatrzymywanie w banku najlepszych i jednocześnie zmotywowanych specjalistów i menedżerów.

**Fundament II. Przewaga technologiczna.** Budujemy wysokiej klasy, „myślącą klientem” organizację IT. Jest to niezmiennie źródło naszej przewagi konkurencyjnej.

**Strategia Grupy mBanku do 2020 roku**

## 3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku

**Ambicją mBanku jest stać się jednym z liderów społecznej odpowiedzialności wśród polskich banków.**

Konsekwentnie do tego dążymy. W grudniu 2017 roku mBank wszedł w skład giełdowego indeksu spółek odpowiedzialnych, **RESPECT Index**. Trafiają do niego spółki o najwyższej płynności, i jednocześnie takie, które prowadzą odpowiedzialne działania wobec środowiska, społeczności i pracowników. Wyróżnienie ze strony Giełdy Papierów Wartościowych potwierdza skuteczność prowadzonych przez nas działań z obszaru CSR.

| Nasza Strategia CSR

Za kluczowe cele mBanku na lata 2016-2020 w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju uznaliśmy:

- Budowanie stabilnych i długotrwałych relacji z klientami – Cel 1: „Chcemy rozumieć, szanować i podzielać wartości naszych klientów. Chcemy być otwarci. Chcemy myśleć i czuć jak oni".
- Prowadzenie społecznie odpowiedzialnej polityki kredytowej – Cel 2: „Chcemy być odpowiedzialnym kredytodawcą".
- Tworzenie wyjątkowego zespołu – Cel 3: „Chcemy tworzyć wyjątkowy zespół, kompetencje i umiejętności. Dzielić się tym co w nas najlepsze z innymi. Chcemy być unikalni".
- Ograniczenie śladu środowiskowego banku – Cel 4: „Chcemy ograniczać nasz wpływ na środowisko".
- Udoskonalanie mechanizmów odpowiedzialnego zarządzania w organizacji, włączając w to zarządzanie łańcuchem dostaw – Cel 5: „Chcemy ulepszać nasze podejście zarządcze".

**CEL 1: CHCEMY ROZUMIEĆ, SZANOWAĆ I PODZIELAĆ WARTOŚCI NASZYCH KLIENTÓW. CHCEMY BYĆ OTWARCI. CHCEMY MYŚLEĆ I CZUĆ JAK ONI.**

| Jak realizujemy ten cel?:

> Jesteśmy w ciągłym dialogu z klientami
> Przyjaciel Klienta. Klienci tworzą najlepsze rozwiązania
> 24 godziny na dobę w mediach społecznościowych
> Polacy lubią Messengera, więc jesteśmy tam
> Jutro należy do kobiet. Cykl seminariów
> Oko w oko z przedsiębiorcami. Spotkania, webinary, blog

> Badamy satysfakcję. NPS = 20.

> Rzetelnie, jasno i przejrzyście komunikujemy o produktach
> Jak upraszczamy umowy? Akcja Renowacja

> Dbamy o jakość kontaktu i satysfakcję klienta w procesie reklamacji
> Zapobiegamy reklamacjom
> Księga Standardów Jakości Obsługi Reklamacji w Obszarze Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej

> Zapewniamy bezpieczeństwo klientów i ich danych
> Kampania „Uważni w sieci"

> Oferujemy bankowość bez granic
> Profil Zaufany. Ułatwiamy kontakt z administracją publiczną
> BLIK
> Albo jak wszyscy, albo jesteś '99, Starcie w Karcie. Oferta dla pokolenia Z
> Jesteśmy dostępni dla osób z niepełnosprawnością
> Jedna Sieć

**A. Jesteśmy w ciągłym dialogu z klientami**

Dialog z klientem jest, obok mobilności, kluczowym elementem misji mBanku: „Pomagać, nie wkurzać, zachwycać. Gdziekolwiek". „Myślenie klientem" to jedna z pięciu naszych wartości etycznych. A „empatia wobec klienta" jest filarem strategii naszego biznesu do 2020 roku. Świadomie stawiamy więc podmiotowość klienta w centrum działań i planów mBanku.

Wiemy, jak tworzyć i podtrzymywać satysfakcjonujące, oparte na zaufaniu i długotrwałe relacje. Jednym z warunków jest właśnie umiejętność faktycznego wejścia z klientem w dialog. Rozumiemy go jako otwartość na perspektywę klienta tj. jego opinie, pomysły, problemy. Wśród naszych rozwiązań są formy zinstytucjonalizowanego dialogu, rozwiązania z obszaru komunikacji w internecie czy cykliczne spotkania z konkretnymi grupami klientów.

***Przyjaciel Klienta. Klienci tworzą najlepsze rozwiązania***
*Projekt Przyjaciel Klienta jest odpowiedzią na potrzebę współtworzenia mBanku, którą mają nasi klienci i pracownicy. Zbieramy ich pomysły, propozycje zmian i sugestie nt. oferty mBanku. Analizujemy każde zgłoszenie, aby zidentyfikować najbardziej oczekiwane przez nich zmiany. Żadnego zgłoszenia nie eliminujemy na starcie.*

> W 2017 roku przeanalizowaliśmy ponad **5 000 pomysłów klientów**, które dotyczą współpracy z bankiem i ponad **11 000 ich opinii nt. serwisu transakcyjnego.**

*Klienci informują nas, jak by chcieli mieć rozwiązany problem, z jakich narzędzi i produktów chcieliby korzystać. Podpowiadają nam wygodne dla siebie rozwiązania. W ten sposób* ***często powstaje doskonały,***

***bardzo konkretny pomysł*** *– taki, który wdrażamy. Po wdrożeniu rozwiązania zaproponowanego przez danego klienta lub grupę klientów, informujemy ich o tym.*
*Sugestie mogą zgłaszać we wniosku w serwisie transakcyjnym i w każdym kanale obsługi (mLinia, placówka, mail, czat, video, audio) oraz przez social media (Facebook, Twitter). Klient nie musi być zidentyfikowany, nie musi być nawet naszym klientem. Pracownicy mogą zgłaszać swoje pomysły, uwagi i oczekiwania w intranecie mBanku.*

***Oko w oko z przedsiębiorcami. Spotkania, webinary, blog i książka***

- Co miesiąc pracownicy Departamentu Klienta Firmowego spotykają się z przedsiębiorcami w ramach ***inicjatywy OKO w OKO***. Rozmawiamy wtedy o potrzebach, barierach i wyzwaniach w codziennym działaniu małych firm. To dla nas szansa na pozyskanie danych nt. pożądanych przez tę grupę klientów usprawnień usług i produktów mBanku. W rezultacie tych spotkań w 2017 roku:

  **>** *w aplikacji mobilnej wdrożyliśmy Centrum Zadań, czyli terminarz dla przedsiębiorców z przypomnieniami o regularnych płatnościach (np. do ZUS-u), który jest częścią pulpitu bankowości internetowej. Klienci uzyskali więc dostęp do przypomnień push na telefon.*

  **>** uruchomiliśmy usługę przyjmowania przez klientów płatności na terminalu Planet Pay. Dzięki niej konsumenci w wygodny i łatwy sposób akceptują umowę na świadczenie usług poprzez system transakcyjny.

  **>** *udostępniliśmy klientom w pełni elektroniczne wnioskowanie o terminal mobilny i tradycyjny terminal przenośny.*

  **>** *na mPlatformie Walutowej uruchomiliśmy faktyczną usługę wymiany walut 24 godziny 7 dni w tygodniu dla mikrofirm, klientów detalicznych i Private Banking.*

- *W 2017 roku uruchomiliśmy* ***blog firmowy****, na którym regularnie zamieszczamy materiały z informacjami użytecznymi dla nowych i doświadczonych przedsiębiorców. To już ponad 80 artykułów i infografik. M.in. krok po kroku wyjaśniamy w nich, jakie działania podjąć, aby sprawnie poradzić sobie z otwarciem i prowadzeniem firmy.*

- *Organizowaliśmy* ***webinary****, czyli szkolenia online na żywo, prowadzone przez ekspertów. Poruszamy na nich zagadnienia ważne dla przedsiębiorców. Atutem tej formuły jest możliwość zadania przez nich pytań na żywo. Ostatni w 2017 roku webinar, nt. zmiany wyglądu przelewu do ZUS w 2018 roku, obejrzało prawie* ***124 000 osób.***

- ***Wydaliśmy książkę*** *dla przedsiębiorców pt.* ***„Pierwszy biznes”*** *we współpracy z magazynem „My Company Polska”.*

***Dla start-upów: konto w pakiecie z biurem.*** Na bazie wiedzy o potrzebach przedsiębiorców od 2016 roku realizujemy wspólny projekt z siecią coworkingową Business Link. Oferujemy startupom rachunek bankowy na preferencyjnych warunkach w pakiecie z dostępem do biura coworkingowego. Skorzystało z niej już ponad 1400 przedsiębiorców, którzy stworzyli prężnie rozwijające się start-upy i w związku z tym potrzebują przestrzeni biurowej.

> **Jesteśmy doceniani za rozwiązania dla małych i średnich firm.** W 2017 roku Departament Klienta Firmowego mBanku otrzymał m.in. 4 nagrody The International Business Awards, w tym za **mKsięgowość** i za **Centrum Zadań** w serwisie transakcyjnym. mBank został też wyróżniony: nagrodą Forbesa za **Najlepszy Bank dla Firm i** w konkursie EFMA Accenture Innovation za opracowanie procesu otwarcia firmy całkowicie online. Uzyskał również tytuł **Marki Godnej Zaufania**.

**Badamy satysfakcję**

Aktywnie słuchamy naszych klientów. Dążymy do wnikliwego poznania i zrozumienia ich oczekiwań i trudności – traktujemy je jako źródło informacji. Dzięki temu możemy opracować i wdrożyć rozwiązania, które faktycznie odpowiadają na te oczekiwania. Opinie klientów prowadzą w mBanku do istotnych zmian systemowych lub organizacyjnych, które pozytywnie przekładają się na wyniki operacyjne.

**Badanie satysfakcji klientów detalicznych**

Aktywne słuchanie naszych klientów detalicznych przejawia się w następujących działaniach:

- Pozyskujemy informacje zwrotne. W sposób ciągły kontaktujemy się z klientami, prosząc ich o opinie nt. jakości obsługi, funkcjonowania procesów i produktów. Tą drogą otrzymujemy tysiące informacji zwrotnych.
- Prowadzimy monitoring ich komentarzy i opinii nt. jakości obsługi w Internecie: na forach, w serwisach społecznościowych zewnętrznych wobec strony www. mBanku. Informacje te przekładamy na działania naprawcze.

**Badanie satysfakcji klientów korporacyjnych**

Aktywne słuchanie klientów korporacyjnych wyraża się m.in. poprzez te działania:

- Prowadzimy coroczne kompleksowe badanie opinii wszystkich klientów korporacyjnych mBanku.
- Regularnie badamy poziom zadowolenia klientów korporacyjnych ze współpracy ze spółkami mLeasing i mFaktoring.
- Na bieżąco pytamy klientów o ich zadowolenie z procesów i produktów.

- Informację zwrotną od klientów przekazujemy do doradców klienta zaraz po zakończeniu badania. Umożliwia im to szybkie podjęcie niezbędnych działań.

***mSatysfakcja. NPS = 20 w części detalicznej , 34 w części korporacyjnej***

*Przynajmniej raz w roku badamy satysfakcję klientów korporacyjnych i detalicznych, którzy korzystają z naszych usług. Kluczowym wskaźnikiem, na którym koncentrujemy się w tych badaniach, jest NPS (ang. Net Promoter Score), czyli wskaźnik rekomendacji.*

*Satysfakcję klientów, zarówno korporacyjnych, jak i detalicznych, mierzymy w dwóch typach badań z użyciem tego wskaźnika – badaniu relacyjnym i badaniu transakcyjnym.*

W **badaniu relacyjnym** mierzymy wskaźnik NPS w odniesieniu do **ogólnej oceny banku**. W przypadku klientów detalicznych dobieramy próbę tak, aby odzwierciedlała procentowy udział poszczególnych segmentów klientów (mass, affluent, firmy, klient młody). Podczas ankietowania pytamy ich o stopień polecenia mBanku (NPS), ogólną ocenę wybranych obszarów, ostatnie doświadczenia w korzystaniu z usług mBanku. Po tym badaniu nie podejmujemy już kontaktu z klientem. Zebrane tak informacje służą nam do dalszych analiz i wypracowania strategii.

Wskaźnik rekomendacji mBanku w badaniu relacyjnym dla części detalicznej w 2017 roku wyniósł **20** (wobec NPS na poziomie 12 z 2016 roku). Wśród klientów korporacyjnych wskaźnik wyniósł **34** (w 2016 roku NPS=30)

W **badaniu transakcyjnym** badamy wskaźnik NPS **po konkretnym zdarzeniu w wybranym obszarze, tzw. punkcie styku** takim jak np. spotkanie w placówce, kontakt z infolinią, zakończony proces ubiegania się o kredyt, zakończona reklamacja, doświadczenia w korzystaniu z serwisu transakcyjnego czy aplikacji mobilnej. W tym badaniu pytamy też klienta o skłonność do rekomendacji mBanku (NPS). W przypadku negatywnych ocen kontaktujemy się z klientem, aby lepiej zrozumieć przyczynę jego niezadowolenia.

W 2017 roku w bankowości detalicznej przeprowadziliśmy **2 badania transakcyjne** w różnych punktach styku, czyli momentach kontaktu.

W projekcie mSatysfakcja mierzymy dodatkowo zadowolenie klientów w całym procesie badawczym.

W odniesieniu do segmentu klientów korporacyjnych głównym celem projektu jest **zwiększenie użyteczności badań satysfakcji,** które prowadzimy, po to, aby ich wyniki jeszcze silniej przekładały się na działania naprawcze i doskonalące nasze wewnętrzne procesy oraz produkty. Zadaniem projektu jest też promowanie zachowań proklienckich wśród pracowników mBanku, tzn. słuchania głosu klienta.

Z punktu widzenia budowania biznesu opartego na satysfakcji klienta najważniejszym elementem projektu mSatysfakcja w tym obszarze jest proces closed loop.

**„Closed loop". Co robimy z wynikami badań satysfakcji?**

Rezultaty wszystkich badań – zebrane opinie, informacje zwrotne, potrzeby i oczekiwania klientów, służą nam do zrozumienia, co możemy zmienić i zoptymalizować. W kolejnym cyklu badania oceniamy, czy uzyskane rezultaty badania są pełne, tzn. czy informacje, które pozyskaliśmy faktycznie pozwoliły nam zrozumieć, co wymaga usprawnienia. Badanie kończy się, gdy wiemy dokładnie, co i jak poprawić.

Dbamy o to, aby wyniki badania były jak najpełniejsze:

- Nie tylko analizujemy statystyki, ale też zapoznajemy się z każdą ankietą.
- Oceny są widoczne w aplikacji opracowanej przez TNS lub systemie CRM dla opiekunów klientów, którzy pogłębiają wywiady oraz starają się pomóc w rozwiązaniu problemów. Kontakt zwrotny pracownika z klientem, który wypełnił ankietę nazywamy procesem **closed loop.**
- W razie potrzeby docieramy do pracowników klienta korporacyjnego, np. specjalistów do spraw poszczególnych produktów, którzy byli bezpośrednio zaangażowani we współpracę z mBankiem i konkretną sprawę.

Uwaga, z jaką analizujemy opinie klientów biznesowych, jest odbierana przez nich pozytywnie. Dlatego z roku na rok rośnie liczba klientów korporacyjnych, którzy chcą wziąć udział w badaniu NPS.

***Regularne badania Mystery Shopper.*** *Realizujemy je cyklicznie w placówkach, mLinii oraz kanale Ekspert online. Audytorzy oceniają jakość obsługi w bezpośredniej rozmowie jako klienci potencjalni i faktyczni. Badanie realizują też w innych scenariuszach – dzwonią do contact center, piszą e-maile, kontaktują się z Ekspertem online, aby pozyskać informacje na temat oferty. Każdy audyt kończy się oceną stopnia spełniania standardów obsługi mBanku. Ponadto w badaniu satysfakcji klienta z doświadczeń w korzystaniu z naszych usług wspieramy się metodami mniej konwencjonalnymi, takimi jak* ***eye tracking*** *(badamy, jak klienci czytają umowy) czy* ***etnografia****.*

**B. rzetelnie, jasno i przejrzyście komunikujemy o produktach**

Od 2016 roku, w ramach naszego projektu **Akcja Renowacja,** stosujemy nowe podejście do formułowania umów. Zgodnie z nim umowa z mBankiem musi być zrozumiała dla klienta, bo jest to fundament naszej długotrwałej relacji z nim. Przeprowadzone badania jakościowe potwierdziły, że język stosowany w umowach często był zbyt trudny, a specjalistyczne terminy bankowe oraz sztywna struktura dokumentów zniechęcały klientów do dokładnego zapoznania się z umową.

Z tego powodu odeszliśmy od nielubianych i nieczytanych paragrafów. Skoncentrowaliśmy się na wyjaśnieniu zasad działania produktu i zapisach, które ułatwiają znalezienie treści najbardziej interesujących klienta. To dlatego nasze nowe umowy nie mają np. typowych sformułowań prawniczych.

**Dla 7 produktów bankowych** mamy umowy w nowym, uproszczonym formacie.

***Jak upraszczamy umowy bankowe?***

*Nowe umowy mBanku to czytelna tabela z warunkami produktu. Zachowujemy zakres informacji konieczny w umowie, ale rezygnujemy z trudnych, specjalistycznych określeń i paragrafów. Treści podzieliliśmy na bloki tematyczne, które odpowiadają na konkretne pytania klienta, np. kiedy otrzyma pieniądze, w jaki sposób będzie spłacał kredyt czy jakie jest jego oprocentowanie. Kolejne podpunkty wyróżniamy kolorami, a informacje szczegółowe prezentujemy w formie tabeli. Formalny branżowy język ograniczyliśmy do minimum. Wyjaśniamy najważniejsze pojęcia, które mogą być niezrozumiałe dla klienta, takie jak WIBOR czy BOK.*

***W 2017 roku** nasi klienci, którzy korzystają z Profilu Zaufanego i wybranych kredytów firmowych, otrzymali **nowe regulaminy** przygotowane zgodnie z założeniami Akcji Renowacja. W ostatnim roku uprościliśmy też:*

***> umowy rachunku,***

***> treść listu wysyłanego z kartą debetową do klientów z MŚP,***

***> oraz instrukcję procesu jej aktywacji.***

Nowa forma umów i dokumentów bardzo przypadła do gustu naszym klientom. W badaniach określali umowy jako przejrzyste lub raczej przejrzyste i żaden z klientów nie ocenił ich pod tym kątem negatywnie.

**C. Dbamy o jakość kontaktu i satysfakcję klienta w procesie reklamacji**

Prowadzone przez nas badania wskazują na to, że najbardziej usatysfakcjonowani klienci to grupa, która nie zetknęła się z jakimikolwiek przeszkodami w korzystaniu z usług mBanku. Dlatego koncentrujemy się na zapobieganiu przyczynom powstawania reklamacji.

**Jak zapobiegamy reklamacjom?**

- Analizujemy potencjalne ryzyko wystąpienia reklamacji, gdy tworzymy nowy produkt i tak go konstruujemy, aby był on jak najbardziej przyjazny dla klienta;
- analizujemy przyczyny reklamacji, które są zgłaszane przez klientów i na tej podstawie wprowadzamy usprawnienia innych procesów;
- minimalizujemy skalę reklamacji w sytuacjach awaryjnych;
- budujemy „klientocentryczne" postawy wśród pracowników banku.

Jeśli dojdzie do reklamacji, dążymy do tego, aby w pierwszym kontakcie zaspokoić najważniejsze oczekiwania klienta, czyli rozwiązać problem i udzielić jasnej odpowiedzi w przyjazny sposób.

Ponad **50% reklamacji** w 2017 roku obsłużyliśmy w terminie **do jednego dnia roboczego**.

Badamy też satysfakcję klientów z obsługi podczas procesu reklamacji.

***Pozyskujemy informacje zwrotne na temat procesu reklamacji***

Po rozwiązaniu reklamacji przesyłamy do klienta ankietę, w której prosimy o odpowiedź na 5 pytań o proces, m.in. o czas rozwiązania, czy odpowiedź na reklamację była wyczerpująca i czy skutecznie usunęliśmy przyczynę problemu. Prosimy też o swobodne komentarze i propozycje usprawnień

Otrzymujemy aż 10% zwrotu z ankiet, co daje nam dostęp do ponad **1200 opinii klientów** co miesiąc. Zazwyczaj zwrot dla ankiet mailowych wynosi ok. 3%.
Monitoring ich wyników i wdrażanie usprawnień powoduje, że już **65% klientów** wystawia nam w ankiecie pozytywne, a nawet entuzjastyczne opinie.

W 2017 roku poprawiliśmy zgodnie z założeniami mKanonu ponad ***2000 formatek i szablonów reklamacyjnych*** oraz komunikatów, które dotyczą sprzedaży produktów. W rezultacie ***81% klientów*** potwierdziło, że język, którym odpowiedzieliśmy na reklamację, jest zrozumiały. Nasi pracownicy korzystają z algorytmu, które automatycznie sprawdza zgodność tworzonych przez nich komunikatów z mKanonem.

Klient korporacyjny może złożyć reklamację telefonicznie, mailowo, pisemnie lub osobiście w placówce mBanku. W systemie mBank **CompanyNet** umożliwiamy reklamację produktów i usług drogą elektroniczną. Dociera ona bezpośrednio do oddziału, który prowadzi rachunek klienta. Poprzez mBank CompanyNet informujemy klienta o tym, że otrzymaliśmy reklamację i wskazujemy osobę rozpatrującą sprawę, a po rozpatrzeniu sprawy przekazujemy tu też naszą odpowiedź na reklamację. Podobnie jak w przypadku klientów detalicznych satysfakcja z procesu reklamacji jest też przedmiotem naszych badań.

W pierwszej połowie 2017 roku zaproponowaliśmy firmom i korporacjom nową wersję tego systemu, zaprojektowaną zgodnie z najnowszymi standardami user experience.

**Księga Standardów Jakości Obsługi Reklamacji w Obszarze Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej**

Opracowaliśmy ją i upowszechniliśmy wśród pracowników mBanku w 2017 roku. Określamy w niej język naszej komunikacji z klientami korporacyjnymi w procesie reklamacji. Sednem innowacji, którą wprowadza Księga, jest zamiana urzędniczego, skomplikowanego języka bankowego na prostszy, jasny i zrozumiały, ale też odpowiedni do tego segmentu klientów. Księga opisuje więc, jak zastosować mKanon, tak, aby budować z nimi empatyczną i partnerską relację.

**D. Zapewniamy bezpieczeństwo klientów i ich danych**

W 2017 roku nie odnotowaliśmy w mBanku żadnych skarg na wyciek danych osobowych.

Regularnie uaktualniamy i doskonalimy rozwiązania technologiczne, które pozwalają nam chronić serwisy transakcyjne, aplikacje mobilne i inne zasoby elektroniczne przed atakami i nieuprawnionymi działaniami.

Monitorujemy nietypowe zachowania np. na kartach klientów, prowadzimy też wewnętrzne kontrole i audyty.

Wiemy jednak, że bezpieczeństwo klientów i ich danych zależy również od nich samych. Dlatego prowadzimy kampanie społeczne i działania edukacyjne, które uświadamiają naszym klientom potencjalne zagrożenia i uczą, jak bezpiecznie prowadzić transakcje bankowe w sieci. Są to:

***„Uważni w sieci”*** *czyli pierwsza bankowa kampania społeczna poświęcona problematyce bezpieczeństwa w sieci. Po raz trzeci uczyliśmy internautów, jak bezpiecznie korzystać z sieci. W radiu, telewizji i Internecie emitowane były spoty kampanii pt. „Bądź czujny! Uważaj w sieci!”, zwracające uwagę na najpopularniejsze zagrożenia online, takie jak zawirusowane maile i niebezpieczne sieci Wi-Fi. Ich odbiorców zachęcaliśmy do odwiedzenia serwisu mBank.pl/uwazniwsieci. Tam opublikowaliśmy szereg przydatnych porad, w tym Internetowy Kodeks Bezpieczeństwa, czyli zbiór zasad bezpiecznego korzystania z sieci. Akcja „Uważni w sieci” prowadzona jest cyklicznie.*

**E. Oferujemy bankowość bez granic**

**Dzięki mobilności udostępniamy bank wszystkim i wszędzie**

Faktycznie udostępniamy nasz bank wszystkim i wszędzie, dlatego marka mBank to ikona mobilności. Jedynym warunkiem skorzystania z usług mBanku jest posiadanie dostępu do Internetu. Cyfrowość i mobilność mBanku oznacza więc wprowadzenie **innowacji społecznej**, ponieważ dostęp do wygody i komfortu, które oferuje mBank, jest możliwy bez względu na miejsce zamieszkania. Ten model to odpowiedź na zagrożenie wykluczeniem mieszkańców terenów mniej zurbanizowanych.

Dzięki bankowości cyfrowej usługi bankowe stały się też dostępne dla wielu osób z niepełnosprawnością. Od lutego 2014 roku nasi klienci mogą korzystać z autorskiej aplikacji mobilnej, którą wciąż modernizujemy w oparciu o potrzeby użytkowników, również tych z różnymi niepełnosprawnościami. Mamy świadomość tego, że Polsce **4,8 mln osób** potrzebuje specjalnych udogodnień, które umożliwią im korzystanie z usług bankowych.

Stale staramy się, aby nasze usługi były coraz bardziej dostępne, a skorzystanie z nich zajmowało minimum czasu. Opracowujemy i wdrażamy praktyczne z perspektywy klienta rozwiązania, które sprawiają, że codzienne życie czy funkcjonowanie jego firmy staje się prostsze. Dlatego udostępniamy wszystkim i wszędzie nie tylko przyjazną i wygodną bankowość, ale też ułatwiamy klientowi **kontakt z administracją publiczną** w tych jego sprawach, które znajdują się na styku banku i urzędów.

***Profil Zaufany. Ułatwiamy kontakt z administracją publiczną***
W 2017 roku udostępniliśmy klientom możliwość założenia ***Profilu Zaufanego*** w bankowości internetowej. Aktywacja Profilu Zaufanego na ścieżce, na początku której jest bank, pozwala klientom na kontakt z administracją publiczną bez konieczności posiadania odrębnego loginu i hasła.

W ciągu pół roku Profil Zaufany założyło z mBankiem **60 tysięcy klientów.**

*W 2017 roku pracowaliśmy nad wykorzystaniem Profilu Zaufanego do budowy w pełni elektronicznego procesu zakładania firmy. Dzięki temu już od lutego 2018 roku klienci mogą założyć firmę, konto oraz Profil Zaufany w jednym wniosku online. Proces jest całkowicie połączony z CEIDG i platformą E-PUAP – ułatwia to przedsiębiorcom załatwienie większości spraw urzędowych bez wychodzenia z domu. Na każdym etapie składania wniosku klient może też skorzystać z naszej pomocy księgowej. Ponadto otrzymuje od mBanku m.in. intuicyjny program do księgowania oraz 500 zł na dobry początek własnej działalności.*

***Wniosek „500 plus" w naszym serwisie transakcyjnym***

Dzięki swojej powszechnej dostępności platforma mBanku stała się w 2016 roku narzędziem, przy pomocy którego tysiące rodzin w wygodny i prosty sposób złożyły wniosek o świadczenia wychowawcze – „500 plus". Wniosek jest dostępny po zalogowaniu się przez klienta w serwisie transakcyjnym mBanku.

W 2017 roku do formularza wniosku wprowadziliśmy wiele uproszczeń i interaktywne sekcje, które ułatwiają jego wypełnienie, oraz rozwiązanie umożliwiające osobom niewidomym samodzielne jego złożenie w serwisie transakcyjnym mBanku. mBank przekazuje wniosek do systemu administracji publicznej (Emp@tia), gdzie czeka on na decyzję. Wprowadzenie udogodnienia było możliwe dzięki porozumieniu mBanku i Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej w sprawie programu „Rodzina 500 plus".

Od 1 sierpnia 2017 roku, czyli od startu ostatniej edycji programu „Rodzina 500 plus", ponad **100 tysięcy klientów** złożyło wniosek za pośrednictwem serwisu mBanku.

W 2017 roku wprowadziliśmy jednoklikowe płatności w Internecie za pośrednictwem systemu BLIK.

***BLIK. Jednoklikowe płatności w internecie***

*Klienci mBanku, którzy posługują się aplikacją mobilną, mogą **płacić bez przepisywania kodu BLIK**. Wystarczy, że podczas płatności BLIK w Internecie zapamiętają przeglądarkę lub sklep, w którym dokonują zakupów. Przy kolejnej płatności na ich urządzenie mobilne zostanie wysłana notyfikacja, po której potwierdzeniu płatność zostanie zrealizowana.*

**Jesteśmy bankiem pierwszego wyboru dla młodych. Pomagamy im oswoić się z bankowością**

Z badań GFK z 2017 roku wynika, że mBank jest numerem jeden wśród banków rozważanych w grupie klientów w wieku 17-24 lata. Taką popularność wśród młodych zawdzięczamy niestandardowym rozwiązaniom, które są odpowiedzią na faktyczne potrzeby młodych klientów i ich sposób myślenia. W 2017 roku dały nam one dwucyfrowy wzrost procenta klientów w tej grupie. Do 2020 zamierzamy pozyskać **pół miliona nowych klientów z pokolenia Z** (13-24 lata).

***Albo jak wszyscy, albo jesteś '99. Oferta dla pokolenia Z***

*W 2017 roku uruchomiliśmy kampanię skierowaną do młodych, którzy w tym roku osiągnęli pełnoletniość pod hasłem „Albo jak wszyscy, albo jesteś '99". Przygotowaliśmy spot, w którym znalazły się elementy i doświadczenia charakterystyczne dla młodych z rocznika 1999 (np. tamagotchi, gimnazjum, stary model komórki). Na Facebooku każdy z nich mógł spersonalizować spot przez dodanie własnych zdjęć. Ci, którzy to zrobili, otrzymali od nas koszulkę rocznika '99.*

*Młodych łączy jedno: nie mają pieniędzy lub mają ich niewiele, a ich potrzeby konsumpcyjne są ogromne. Dlatego przygotowaliśmy dla nich specjalne konta oraz zniżki na bilety do kina i w sklepach internetowych połączone z unikatową kartą, której wygląd mogą sami wybrać lub zaprojektować. www.albo99.pl*

W kampanii „Albo jak wszyscy, albo '99" dotarliśmy do **każdego profilu** z rocznika 1999 na Facebooku. Kampania uzyskała **17 tysięcy** wyłącznie pozytywnych reakcji w mediach społecznościowych, wysłaliśmy **12 tysięcy koszulek** rocznika '99.

***Starcie w karcie. 60 tysięcy projektów kart płatniczych od młodych***

*Przy założeniu rachunku mBanku klienci w wieku 18-24 zyskują 100 zł premii. Konkurs „Starcie w karcie" dał im szansę na dodatkowe 500 zł i udział w filmie popularnego YouTubera. Warunkiem było zaprojektowanie własnej karty płatniczej. Obecnie prawie 90% młodych, otwierając eKonto m, wybiera kartę debetową z własnym zdjęciem. Zaprosiliśmy do współpracy YouTuberów, Ajgora i Blowka. W pojedynku pod hasłem „Starcie w karcie" zachęcali młodych do korzystania z kart i zaprojektowania karty według własnego pomysłu, a następnie wybrania drużyny – Ajgora lub Blowka. Więcej kart zebrała drużyna Blowka, a 12 projektów stworzonych przez zwycięzców trafiło na stałe do galerii wzorów banku.*

W kampanii konkursu „Starcie w karcie":
> dotarliśmy do **92%** osób w wieku 18-24 lata we wszystkich kanałach social mediów;
> otrzymaliśmy **60 tysięcy projektów** od prawie 20 tysięcy klientów;
> konkurs uzyskał **180 tysięcy reakcji** w mediach społecznościowych.

**Jesteśmy dostępni dla osób z niepełnosprawnością**

Dostosowaliśmy formy kontaktu i placówki do potrzeb osób z różnymi niepełnosprawnościami.

Od 2016 roku klient może wybrać najwygodniejszą dla siebie formę kontaktu w zależności od rodzaju niepełnosprawności. Dyspozycję może zrealizować za pośrednictwem: serwisu transakcyjnego, mLinii dostępnej w trybie 24/7 (automatyczny serwis lub konsultant), placówki lub eksperta online. Rozmowa jest dostępna w trybie audio, wideo, czat lub w **języku migowym**.

**Klienci niesłyszący** mogą (przez serwis internetowy) nawiązać połączenie wideo z ekspertem banku, który zna polski język migowy lub skorzystać z tłumaczenia rozmowy w dowolnej placówce banku. Komunikacja odbywa się z wykorzystaniem dostępnego online tłumacza z Polskiego Związku Głuchych. To najbardziej

kompleksowe rozwiązanie na rynku finansowym. Nasi konsultanci nie tylko znają język migowy, ale też specyfikę środowiska osób niesłyszących.

Do potrzeb **osób, które poruszają się na wózku inwalidzkim** dostosowaliśmy **76% naszych placówek**. Obsługę kasową klienta na wózku realizujemy poza kasą, przy stoliku, którego wysokość umożliwia klientowi komfortowy kontakt z pracownikiem.

**Osoby niedowidzące i niewidome** mogą korzystać z systemu transakcyjnego mBanku. Kluczowe podstrony zaprojektowano według WCAG (ang. Web Content Accessibility Guidelines, pol. Wytyczne w sprawie Dostępności Zawartości Stron Internetowych). Korzystanie z serwisu jest możliwe dzięki specjalnemu oprogramowaniu, np. NVDA. Za pomocą syntetycznego głosu informuje on użytkownika o wszystkim, co znajduje się na ekranie. W 2017 roku pracowaliśmy nad optymalizacją stron aplikacji mobilnej po to, aby lepiej dostosować je do czytników ekranów, z jakich korzystają osoby niewidome.

**Klient, który nie jest zdolny złożyć podpisu,** może złożyć tuszowy odcisk palca na pisemnej dyspozycji, umowie lub wniosku w obecności pracownika mBanku. Możliwa jest też wysyłka dokumentów pocztą bez udawania się do oddziału, wymagamy jednak poświadczenia notariusza. Każdy klient może też udzielić pełnomocnictwa i upoważnić osobę zaufaną do swojego konta.

***Jedna Sieć. Placówki dla wszystkich, wszędzie***

*Od 2012 roku przebudowujemy sieć placówek w największych polskich miastach. Przenosimy sieć detaliczną tam, gdzie najczęściej bywają klienci. Część punktów detalicznych znajduje się teraz w centrach handlowych o największym ruchu – to tzw. lekkie placówki. Nasze nowe placówki wyróżniają się nowoczesnym wyglądem, cyfrowymi nośnikami treści, możliwością połączeń wideo z ekspertami online mBanku oraz tłumaczami języka migowego. Łączymy też placówki detaliczne i korporacyjne w tzw. centra doradcze, które lokalizujemy w nowoczesnych budynkach biurowych przyjaznych osobom z niepełnosprawnością.*

*Naszą sieć uzupełnia ok. 120 mKiosków mFinanse w galeriach handlowych. Mamy też ok. 45 placówek mFinanse przy głównych ulicach lub w centrach biurowych. Ich pracownicy spotykają się z klientami również poza placówkami mFinanse.*

Rozwijamy kompetencje naszych pracowników w obszarze komunikacji i współpracy z osobami z niepełnosprawnością:

> **100% pracowników** oddziałów, pracowników contact center i centrum usług finansowych uczestniczyło w szkoleniu (e-learning), które uwrażliwia na potrzeby osób z niepełnosprawnością.

> Utworzyliśmy **grupę doradców w Contact Centre**, która zajmuje się empatyczną obsługą osób z niepełnosprawnością.

> Ponad **90 pracowników** wzięło udział w warsztatach Fundacji Integracja, na których mieli bezpośredni kontakt z osobą niewidomą i psem przewodnikiem.

**CEL 2: CHCEMY BYĆ ODPOWIEDZIALNYM KREDYTODAWCĄ**

| Jak realizujemy ten cel?

> Konstruktywnie komunikujemy proces kredytowy

> ABC Kredytu. Etycznie informujemy o ofertach kredytów
> Stosujemy „Dobre praktyki w zakresie standardów reklamowania kredytu konsumenckiego".

> Odmawiamy finansowania nieodpowiedzialnej działalności biznesowe

Chcemy, aby decyzje klientów, które dotyczą takich produktów jak kredyty gotówkowe, były świadome. Dlatego stworzyliśmy i wdrożyliśmy projekt „Odpowiedzialne kredytowanie", na który złożyły się trzy kluczowe zmiany:

**A. Konstruktywnie komunikujemy proces kredytowy**

Zmiana dotyczy komunikowania odmów, które dotychczas były lakonicznymi wiadomościami. Od 2015 roku zastąpiła je otwarta i precyzyjna informacja o przyczynach takiej decyzji. Informujemy klienta też o tym, co ewentualnie może zrobić (np. zrezygnować z nieużywanej karty kredytowej lub wyjaśnić zaszłości w Biurze Informacji Kredytowej), aby przy kolejnej ocenie zdolności kredytowej otrzymać odpowiedź pozytywną, oraz z kim się skontaktować. W całym procesie kredytowym stawiamy na czytelny i przyjazny przekaz np. na temat etapu tego procesu.

**B. ABC Kredytu. Etycznie informujemy o ofertach kredytów**

Uruchomiliśmy stronę nt. odpowiedzialnego kredytowania z kalkulatorem zdolności kredytowej, który jest bardzo często wykorzystywany przez klientów, obecnych i przyszłych. Strona prowadzi klienta przez proces decydowania się na zaciągnięcie kredytu i edukuje w takich zakresach jak: rodzaje kredytu, osobista historia kredytowa w BIK, różne scenariusze dla klienta na wypadek pozytywnej i negatywnej decyzji banku, na co warto zwrócić uwagę przed wzięciem kredytu, ubezpieczenie kredytu etc.

***Stosujemy „Dobre praktyki w zakresie standardów reklamowania kredytu konsumenckiego".*** *To zbiór rekomendacji, które dotyczą konstruowania przekazów reklamowych przez podmioty rynku finansowego. Ujednolicają zakres informacji w reklamach, co umożliwia klientom porównywanie ofert. Dotyczą trzech aspektów: sposobu prezentacji treści pouczenia prawnego, ogólnych wytycznych dla tworzenia materiałów reklamowych oraz określenia, jak powinna wyglądać reklama kredytu w zależności od nośnika, by była zrozumiała i przejrzysta dla odbiorców. Rekomendacje zostały wypracowane przez Związek Banków Polskich, Konferencję Przedsiębiorstw Finansowych i Związek Firm Pożyczkowych*.

Przyjęcie „Dobrych praktyk" skutkowało w 2017 roku wdrożeniem zasad i procedury wprowadzania nowych produktów. Określa ona tryb inicjowania wprowadzania nowego produktu, prowadzenia analiz

ryzyka, uzgodnień pomiędzy komórkami mBanku, tworzenia regulacji wewnętrznych i wprowadzania nowego produktu do użycia.

Aktualność zawartości materiałów na ekspozycji placówek podlega stałej kontroli, którą prowadzi audyt wewnętrzny.

**C. Odmawiamy finansowania nieodpowiedzialnej działalności biznesowej**

Jesteśmy sygnatariuszami 10 Zasad UN Global Compact od 2015 roku. Świadomie ograniczyliśmy relacje z przedsiębiorstwami, które łamią te zasady. Przyjęliśmy też formalnie „Politykę obsługi i finansowania podmiotów prowadzących działalność w obszarach szczególnie wrażliwych pod względem ryzyka reputacji mBanku". Zakłada ona ograniczenie usług mBanku firmom, które prowadzą działalność:

- w oparciu o wykorzystanie pracy dzieci, pracy przymusowej lub w inny sposób w sposób rażąco naruszają prawa człowieka;
- ukierunkowaną na gospodarczą eksploatację terenów cennych przyrodniczo,
- zagrażającą światowemu dziedzictwu kultury.

**Ograniczenia stosowane są w procesie kredytowym oraz przy otwarciu rachunków.** Dotyczą nowych klientów oraz nowego finansowania obecnych klientów od 2016 roku.

W przypadku finansowania inwestycji przede wszystkim staramy się eliminować ryzyko prawne – sprawdzamy, czy dana inwestycja posiada prawomocne decyzje i zgody wydane przez stosowne organa administracji. Ograniczamy ryzyka zaangażowania środków klientów mBanku w projekty, które nie są realizowane zgodnie z prawem, np. bez konsultacji społecznych czy bez kompensaty strat środowiskowych. W przypadku dużych projektów inwestycyjnych, kredytowanych przez konsorcja banków, zatrudniamy lub żądamy zatrudnienia doradcy technicznego, który zabezpiecza proces inwestycyjny i monitoruje na bieżąco jego przebieg. Daje to szansę szybkiego wychwycenia ewentualnych nieprawidłowości, w tym społecznych lub środowiskowych.

**CEL 3: CHCEMY TWORZYĆ WYJĄTKOWY ZESPÓŁ, KOMPETENCJE I UMIEJĘTNOŚCI. DZIELIĆ SIĘ TYM, CO W NAS NAJLEPSZE Z INNYMI. CHCEMY BYĆ UNIKALNI.**

| Jak realizujemy ten cel?:

> Motywujemy zespół
> Mamy kompleksowe podejście do polityki wynagrodzeń
> Fundusz świadczeń pracowniczych i opieka medyczna

> Zapewniamy możliwości rozwoju
> Dni rozwoju
> udział w różnorodnych działaniach i programach rozwojowych
> Dostęp do rozwojowych narzędzi mobilnych –Linkedin Learning, etc.
> Ocena pracownicza
> Dbamy o work-life balance. Kluby mBanku
> Rozwijamy potencjalnych pracowników. Nasze studia na Uniwersytecie Łódzkim, Program Rozwoju Młodych Talentów, Hack'n'go
> Tworzymy bezpieczne i komfortowe warunki pracy

> Promujemy kulturę otwartości nastawioną na dzielenie się wiedzą
> Wyróżniają nas ludzie. Doceniamy zaangażowanie i otwartość innowatorów
> Zachęcamy do dzielenia się wiedzą

> Szanujemy różnice, nie akceptujemy dyskryminacji

> Zachęcamy do wolontariatu pracowniczego
> Programy „Zróbmy razem coś dobrego" i „Biegnijmy razem dla innych"

Zapewniamy godziwe, pod każdym względem, warunki zatrudnienia.
Dokumentami, które regulują zatrudnianie i zarządzanie pracownikami mBanku, są: „Regulamin pracy mBanku", „Regulamin wynagradzania pracowników mBanku" oraz „Regulamin premiowania pracowników mBanku". Uzupełniają je procedury selekcji i rekrutacji kandydatów, działania rozwojowe i proces oceny pracowników. Polityki i procedury przyjmowane są przez mBank, a następnie przez spółki zależne.

**A. Jak motywujemy zespół?**

Na system motywacyjny mBanku składa się polityka wynagradzania, jak i elementy niematerialne, w tym możliwości rozwoju zawodowego. Odgrywa on kluczową rolę w kształtowaniu kultury korporacyjnej i buduje przewagę konkurencyjną poprzez pozyskiwanie i utrzymywanie kompetentnych pracowników.

**Mamy kompleksowe podejście do polityki wynagrodzeń**

Polityka wynagradzania to podejście oparte o całościowe wynagrodzenie, na które składa się wynagrodzenie zasadnicze, należne prowizje, nagrody i premie. Wysokość części zmiennej uzależniamy od celów osiąganych przez całą organizację i poszczególnych pracowników. W poszczególnych spółkach Grupy oferujemy pracownikom bardzo zbliżony zakres benefitów pozapłacowych, m.in. współfinansowanie przez pracodawcę zainteresowanym prywatnej opieki medycznej oraz dostępu do obiektów sportowych. Pracownicy mogą również przystąpić do grupowego ubezpieczenia na życie.

W 2017 roku w Grupie mBanku realizowane były **programy motywacyjne** dla członków zarządu mBanku i kluczowej kadry Grupy mBanku:

- Opis programu motywacyjnego dla członków zarządu dostępny jest tutaj.
- Opis programu dla kluczowej kadry kierowniczej Grupy mBanku z 2008 roku dostępny jest tutaj.

**Fundusz świadczeń pracowniczych i opieka medyczna**

Z funduszu mogą skorzystać zatrudnieni na czas próbny, określony, czas zastępstwa, praktykanci i stażyści. Jego zadania to:

- Wsparcie obecnych i emerytowanych pracowników, dla których mBank był ostatnim pracodawcą. Pomoc dostępna jest dla osób, które znalazły się w trudnej sytuacji życiowej (np. choroba, dotyczy to też ich najbliższych).
- W uzasadnionych przypadkach – finansowanie okresowej opieki zdrowotnej (abonament medyczny) emerytowanym pracownikom.
- Udzielanie pracowniczych pożyczek remontowych, dofinansowanie wypoczynku pracowników oraz działalności sportowo-rekreacyjnej lub kulturalno-oświatowej.

Ze świadczeń funduszu mogą skorzystać wszyscy pracownicy etatowi. Są one wypłacane w wysokości proporcjonalnej do wymiaru etatu. Również opieka medyczna przysługuje wszystkim pracownikom etatowym – pracownicy zatrudnieni poniżej 0,5 etatu mają w ofercie pakiet o niższym zakresie usług.

**B. Zapewniamy możliwości rozwoju**

Chcemy wspierać naszych pracowników w rozwoju kompetencji zawodowych i pozazawodowych. Dlatego oferujemy im wewnętrzne i zewnętrzne szkolenia oraz programy, które rozwijają ich umiejętności i kompetencje , przyczyniają się do wzrostu wiedzy specjalistycznej . Ponadto, wspieramy ich w działalności społecznej i realizowaniu pasji.

- Dbamy o przyjazne wprowadzenie w firmę nowo zatrudnionych. Przechodzą oni szkolenie wprowadzające, podczas którego mogą zapoznać się z procedurami, produktami, historią i funkcjonowaniem banku. Jeszcze przed przyjściem do organizacji przyszły pracownik otrzymuje niezbędne informacje o firmie, wskazówki jak przygotować się na pierwszy dzień pracy, może także

odbyć wirtualną wycieczkę po głównej siedzibie w Warszawie i Łodzi. Równolegle przed pierwszym dniem pracy powiadomienia otrzymuje menedżer przyszłego pracownika, tak by być przygotowanym razem z zespołem na przyjęcie nowego członka zespołu. Prowadzimy różnorodne warsztaty, które pomagają optymalizować pracę zespołów i współdziałanie ich członków. Prowadzimy warsztaty wyjazdowe off-site, których celem jest usprawnienie komunikacji i budowanie kultury organizacji.

- Kierujemy pracowników na szkolenia specjalistyczne, kursy i egzaminy certyfikowane (np. ACCA, CFA, CIA, egzaminy maklerskie), studia podyplomowe, studia MBA, aplikacje radcowskie,
- Oferujemy działania z zakresu coachingu i mentoringu
- Prowadzimy wewnętrzne konsultacje rozwojowe i rekrutacyjne
- Dzielimy się wiedzą przy wykorzystaniu specjalistycznych narzędzi.

***Dni rozwoju***

*Ich celem jest inspirowanie pracowników do rozwoju. W wydarzeniu, które odbyło się w październiku 2017 roku, zaproponowaliśmy ponad 60 różnego rodzaju aktywności – spotkań, warsztatów, konsultacji, webinarów, sesji zdjęciowych, gier, które odbywały się w tym samym czasie w Warszawie i Łodzi. We wszystkich aktywnościach wzięło udział ponad* ***750 pracowników.*** *Dodatkowo* ***1 tys. osób*** *skorzystało z narzędzi mobilnych, które wspierają rozwój - LinkedIn Learning, HBRP, eTUTOR, COFFEE NOIR, Legimi czy Nasbi.*

**Ocena pracownicza**

W Grupie funkcjonuje system planowania i oceny, który jest elementem MbO (Management by Objectives, czyli zarządzanie przez cele). **MbO zakłada, że do najcenniejszych zasobów firmy, które decydują o jego wynikach, należy motywacja, inicjatywa i aktywność pracowników.** Wiemy, że wspólna praca podnosi poziom zaangażowania. Dlatego menedżerowie i pracownicy wspólnie określają i negocjują cele, mierniki pożądanych rezultatów oraz wspólnie oceniają ich realizację. W kontekście ich realizacji corocznie, podczas indywidualnej rozmowy z menedżerem, oceniany jest pracownik. Otrzymuje on od niego informację zwrotną o efektach swojej pracy i sposobie realizacji zadań, doceniane są wtedy jego mocne strony i identyfikowane obszary do rozwoju. Ocena obejmuje też postawy i zachowania pracowników, zdefiniowane w Modelu wartości i zachowań Grupy mBanku.

**Dbamy o work-life balance**

Oferujemy pracownikom mobilne i elastyczne miejsce pracy, które tworzą następujące rozwiązania:

- Elastyczne godziny pracy. Pracownicy mogą zaczynać dzień pracy o stałej, wybranej porze, między 7.00 a 9.00.
- Przerwa lunchowa. Pracownicy mogą skorzystać z dobrowolnej, niewliczanej do czasu pracy przerwy na lunch lub załatwienie spraw osobistych.

- Elastyczne systemy czasu pracy. Umożliwiamy pracownikom dostosowanie rytmu ich pracy do natężenia zadań i ich potrzeb poprzez równoważny system czasu pracy. Pracownicy mogą pracować dłużej, gdy obowiązków jest więcej, a innego dnia skrócić czas pracy (lub wykorzystać go jako dzień wolny).
- Dodatkowe dni wolne na opiekę nad dzieckiem. Zapewniamy pracownikom-rodzicom dodatkowe 2 dni wolne od pracy.
- Telepraca. Pracownicy mogą regularnie pracować w domu przez dwa wybrane przez siebie dni tygodnia.
- Home office. W 2017 roku wprowadziliśmy dla pracowników możliwość pracy zdalnej, tzw. home office. Pracownicy mogą przez 5 dni w miesiącu pracować w miejscu innym niż biuro.

**Kluby mBanku.** Pasje i zainteresowania, które pomagamy pracownikom rozwijać, pozwalają im zachowywać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym. Od lat proponujemy im rozwiązania, które ich do tego motywują. Blisko 20 lat temu zapoczątkowaliśmy działalność Klubów mBanku. Inicjatywa ta ciągle się rozwija i skupia zainteresowanych wokół takich pasji jak narciarstwo, tenis, triatlon, siatkówka, gotowanie, gry planszowe, wędkarstwo i wiele innych. Członkowie klubów włączają się coraz częściej w działalność filantropijną, np. biegi charytatywne.

**Rozwijamy potencjalnych pracowników**

***Bankowe Talenty 2017***

*Kampania Bankowe Talenty to część Programu Rozwoju Młodych Talentów. Odbywa się ona wielokanałowo: offline, jak i online, i promuje nasze rotacyjne staże i praktyki podczas dni kariery i talentów na różnych uczelniach w Polsce. W 2017 roku jej hasłem było „Odkryj w sobie kolory mBanku", a jej skuteczność potwierdza 1300 nadesłanych do nas CV.*

*W **Programie Rozwoju Młodych Talentów** każdy uczestnik otrzymuje opiekuna merytorycznego i opiekuna HR. Staż odbywa się w kilku obszarach firmy, trwa 6-12 miesięcy i ma wymiar pełnego etatu, z kolei praktyka odbywa się w jednym obszarze, trwa 3-12 miesięcy i ma wymiar od ½ do 1 etatu. Stażystów i praktykantów zatrudniamy **na podstawie umowy o pracę.** Przysługują im benefity pracownicze. W 2017 roku przyjęliśmy **31 stażystów i 97 praktykantów**, a po programie zatrudniliśmy 18 stażystów i 35 praktykantów na innych stanowiskach w Grupie mBanku.*

***Nasz hackaton. Szukamy pasjonatów programowania***

*Jesteśmy jednym z największych software house'ów w Polsce. Zdecydowaliśmy się wykorzystać nasz potencjał, organizując charytatywny hackhaton Hack'n'go. Przyjął on formę weekendowego maratonu dla programistów, którzy zaprogramowali aplikacje dla wielu fundacji oraz stowarzyszeń. Dla mBanku była to okazja na odnalezienie pasjonatów programowania i zapoznania ich z naszą marką.*

**Tworzymy bezpieczne i komfortowe warunki pracy**

Przez zapewnianie pracownikom możliwości rozwoju rozumiemy też tworzenie bezpiecznego i wygodnego środowiska pracy. Nad zapewnieniem bezpiecznych i higienicznych warunków pracy wszystkim zatrudnionym (100%) w mBanku czuwa Komisja Bezpieczeństwa i Higieny Pracy. Na jej czele stoi Dyrektor Banku ds. Operacji i IT, a w jej skład wchodzą przedstawiciele kilku departamentów banku oraz lekarz medycyny pracy. Komisja jest organem doradczym i opiniodawczym zarządu. Do zadań Komisji należy m.in. przegląd warunków pracy we wszystkich jednostkach organizacyjnych, okresowa ocena stanu bezpieczeństwa i higieny pracy oraz formułowanie wniosków dotyczących poprawy warunków pracy.
10 oddziałów mBanku wyposażonych jest w defibrylatory. Przeprowadziliśmy też szkolenia z pierwszej pomocy.

**C. Promujemy kulturę otwartości nastawioną na dzielenie się wiedzą**

Kultura otwartości wynika z naszych wartości – zaangażowania, upraszczania, myślenia klientem. Jej umacnianiu służą wewnętrzne programy skierowane do pracowników. Nasi pracownicy dzielą się swoją wiedzą ze studentami uczelni wyższej w Łodzi.

**Doceniamy zaangażowanie i otwartość innowatorów**

Od lat realizujemy program **„Wyróżniają nas ludzie”**. Doceniani w programie pracownicy i pracowniczki wyróżniają się:

- profesjonalizmem w działaniu,
- nastawieniem na współpracę,
- otwartą komunikacją.

Program umożliwia nagradzanie i promowanie pracowników, którzy swoimi działaniami i postawą reprezentują wartości mBanku, a myśleniem i pomysłami wyprzedzają teraźniejszość. To pracownicy o ponadprzeciętnym zaangażowaniu, które wykracza poza podstawowy zakres obowiązków lub tacy, którzy przyczyniają się do wdrażania nowatorskich rozwiązań. **Program „Wyróżniają nas ludzie” został stworzony właśnie po to, aby ich dostrzec i odnaleźć w gronie 6000 pracowników mBanku, a także docenić.** Obejmuje pracowników z Polski, Czech i Słowacji.

Nominacje pracowników do programu zgłaszane są raz w roku. Nominować osoby może każdy pracownik, w siedmiu kategoriach indywidualnych i zespołowych – Menedżer, Debiutant, Zespół Wsparcia, Innowacja, Produkt, Transakcja i Top Współpracownik. Wszyscy pracownicy mogą następnie głosować na nominowanych. Kandydatów ocenia też komisja programu, która składa się z przedstawicieli wszystkich obszarów działalności mBanku oraz laureatów poprzednich edycji.

Laureaci obejmowani są szczególnymi działaniami rozwojowymi, ustalanymi odrębnie dla każdej edycji. W 2017 roku wyróżnieni wzięli udział w wyjazdach szkoleniowo-motywacyjnych do Indii, których tematem przewodnim była **empatia** i rozwijanie umiejętności z jej obszaru.

**Zachęcamy do dzielenia się wiedzą**

Ciekawym elementem towarzyszącym badaniu zaangażowania i satysfakcji pracowników jest możliwość przekazania przez nich pomysłu na usprawnienie pracy lub innej anonimowej informacji zwrotnej jednostkom organizacyjnym, z którymi współpracuje. Staramy się zachęcać pracowników do dzielenia się opiniami, pomysłami i wiedzą, czego wyrazem jest projekt „Dzielenia się wiedzą".

**D. Szanujemy różnice, nie akceptujemy dyskryminacji**

Tworzymy przyjazne, niedyskryminujące środowisko pracy.

**Obszarem do rozwoju dla spółek Grupy jest:**

- Promowanie korzystania z urlopów ojcowskich przez pracowników. Wzmacnia to równość kobiet i mężczyzn w środowisku pracy, może potencjalnie niwelować różnice w wynagrodzeniach między nimi, przyczyniając się do rozwiązania ważnego problemu społecznego. Pod koniec 2017 roku na 347 osób na urlopie macierzyńskim/ojcowskim było tylko 2 mężczyzn.

- Zwiększenie udziału kobiet w organach zarządczych i nadzorczych.

- Dalsze niwelowanie różnic w wynagrodzeniu kobiet i mężczyzn. Gender pay gap w spółkach Grupy mBanku spada z roku na roku, a najbardziej równościowe pod względem zarobków są spółki mBank S.A., mLeasing i mFinanse.

**E. Zachęcamy do wolontariatu pracowniczego**

*Program **„Zróbmy razem coś dobrego"** realizujemy w mBanku w formie konkursu grantowego od 2009 roku. Trzy razy w roku pracownicy mogą zgłaszać swoje propozycje działań wolontariackich i uzyskać na nie do 2,5 tys. zł grantu. Dofinansowano już **ponad 100 inicjatyw**, w tym 4 w 2017 roku, w które zaangażowało się 19 wolontariuszy.*

***„Biegnijmy razem dla innych"***
*W mBanku realizujemy też program wolontariatu sportowego „Biegnijmy razem dla innych". Członkowie sekcji biegowej mBanku uczestniczą w oficjalnych biegach i maratonach, a mFundacja przelicza wybiegane*

*przez nich kilometry na złotówki i przekazuje wsparcie finansowe na wskazany przez biegaczy cel charytatywny. W 2017 roku wolontariusze przekazali środki pozyskane programu na rzecz Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy.*

**CEL 4: CHCEMY OGRANICZAĆ NASZ WPŁYW NA ŚRODOWISKO**

| Jak realizujemy ten cel?:

> Nasz wpływ bezpośredni i pośredni

> Ograniczamy zużycie paliw nieodnawialnych
> Przystanek mBank

> Ograniczamy zużycie papieru i materiałów biurowych
> Oszczędziliśmy 7 milionów stron wydruków
> ELO. Elektroniczna lista obecności

> Ograniczamy zużycie energii

**Bezpośredni wpływ** działalności operacyjnej Grupy mBanku na środowisko powstaje w wyniku:

- pracy biur i oddziałów. Oznacza to zużycie mediów (energia elektryczna, cieplna i inne media), typowych materiałów biurowych (papier, tonery, itp.), powstają odpadów komunalnych.

- przejazdów służbowych. Spółki mają swoje kluczowe lokalizacje w Warszawie i Łodzi. Przejazdy na tej trasie są codziennością dla wielu pracowników, ponadto wyjeżdżamy do klientów i w inne podróże służbowe, które przekładają się na zużycie paliwa przez pojazdy naszej floty samochodowej.

- funkcjonowania infrastruktury informatycznej. Jej praca, w tym praca jej systemów chłodzenia, wiąże się ze zużyciem energii elektrycznej.

Większe znaczenie dla środowiska ma jednak nasz **pośredni wpływ**. Chodzi tu np. o finansowanie inwestycji przemysłowych. To, czy i w jakiej technologii zostanie zrealizowane przedsięwzięcie pośrednio zależy m.in. od mBanku jako kredytodawcy. Nie świadczymy usług finansowych przedsiębiorstwom, które prowadzą działalność ukierunkowaną na gospodarczą eksploatację terenów cennych przyrodniczo, objętych ochroną oraz naruszających przepisy ochrony środowiska.

**A. Ograniczamy zużycie paliw nieodnawialnych**

Aby ograniczyć ślad środowiskowy naszej floty samochodowej, wprowadziliśmy następujące rozwiązania:

- limity kwotowe lub ilościowe (limit litrów paliwa przysługujących w danym miesiącu),
- zablokowaliśmy możliwość tankowania w weekendy, święta oraz podczas urlopów,
- możliwość tankowania ograniczyliśmy wyłącznie do wyznaczonych stacji,
- w samochodach zainstalowaliśmy urządzenia GPS monitorujące przejazdy i zużycie paliwa,
- w samochodach poolowych, tzn. takich, które posiadają więcej niż jednego użytkownika, wprowadziliśmy specjalną aplikację na smartfony, która umożliwia autoryzację kierowcy, co uszczelnia proces rozliczania paliwa.
- promujemy samochody z napędem hybrydowym. Zachętą do wyboru bardziej przyjaznego środowisku napędu jest dodatkowy budżet na wyposażenie samochodu, który przysługuje wyłącznie tym, którzy zdecydują się na samochód hybrydowy.

W 2017 roku sfinalizowaliśmy budowę ***Przystanku mBank*** w Łodzi, który znajduje się w odległości 5 minut pieszo od dworca Łódź Fabryczna. W związku z tym nasi pracownicy rzadziej niż dotychczas korzystają z samochodów służbowych do przejazdów na terenie Łodzi oraz na trasie Warszawa – Łódź. Rozpoczęliśmy też prace nad umieszczeniem ładowarek do samochodów elektrycznych w infrastrukturze Przystanku mBank.

**B. Oszczędzamy zużycie papieru i materiałów biurowych**

Oszczędzanie papieru i materiałów biurowych w mBanku oznacza głównie ograniczanie ilości wydruków. Jest to możliwe dzięki eliminowaniu papierowych dokumentów z kolejnych procesów.

***Jak oszczędziliśmy 7 milionów stron wydruków?*** *Od 2017 roku dokumenty w procesie otwarcia rachunku wysyłamy do klienta mailem. Dzięki temu w ciągu roku oszczędziliśmy aż 7 milionów stron wydruków. W ciągu ostatniego roku prowadziliśmy wśród pracowników kampanię, w której propagujemy wysyłanie klientom mailem również regulaminów, limitów autoryzacyjnych dla kart debetowych, arkuszy informacyjnych dla deponentów.*

Inne rozwiązania, które eliminują papierowe protokoły z procesów wewnętrznych, to m.in. elektroniczny odbiór środków trwałych w aplikacji Moja Strefa oraz elektroniczna inwentaryzacja tam, gdzie jest to możliwe. Wdrożyliśmy elektroniczne oświadczenia pracownicze, rozliczanie delegacji czy obieg korespondencji. W całej organizacji obowiązuje dwustronny czarno-biały druk i monitoring wydruków. System ten spowodował znaczne zmniejszenie zużycia papieru, tonera i urządzeń.

***ELO. Elektroniczna lista obecności***

*Aby ograniczać zużycie papieru, w 2017 roku wprowadziliśmy też elektroniczną listę obecności (ELO). Dzięki aplikacji „Lista obecności" potwierdzanie obecności lub zgłaszanie absencji jest o wiele szybsze i łatwiejsze.*

*Zastępuje ona papierowe listy i jest dostępna dla wszystkich pracowników w służbowych telefonach komórkowych oraz w intranecie.*

*Z kolei dzięki **Aplikacji Wirtualna Karta**, która również została wprowadzona w 2017 roku, umożliwiliśmy używanie służbowego telefonu komórkowego jako karty do systemu kontroli dostępu. W ten sposób ograniczamy zużycie plastiku.*

**C. Ograniczamy zużycie energii**

*W 2017 roku oddaliśmy do użytku **Przystanek mBank** w Łodzi. Jest to nowoczesny, inteligentny budynek biurowy, który dzięki samoregulacji efektywnie zarządza energią oraz zmniejsza jej zużycie. Służą temu takie rozwiązania jak:*

- ***System BMS**, który steruje oświetleniem, wentylacją i klimatyzacją w całym budynku. Umożliwia on bieżący monitoring poziomu energii i oszczędzanie jej, przy jednoczesnym tworzeniu optymalnych warunków do pracy.*

- ***Oświetlenie LED** w całym budynku, które stosujemy zamiast tradycyjnych opraw żarowych i świetlówkowych. W ten sposób oszczędzamy 65 MWh w skali roku.*

- ***Nowoczesne rozwiązania w klimatyzacji i wentylacji**, które obniżają zużycie energii takie jak:*
  ***> Freecooling.** Przy sprzyjających warunkach atmosferycznych pozwala on na wyłączenie sprężarek agregatów chłodniczych i uzyskiwanie chłodu jedynie w skutek niskiej temperatury powietrza z zewnątrz.*
  ***> Automatyczne sterowanie,** dzięki któremu wytwarzamy dokładnie tyle chłodu lub ciepła, ile w danym momencie jest potrzebne.*
  ***> Płynne sterowanie centralami wentylacyjnymi** przez falowniki, dzięki któremu uzyskujemy ilość powietrza optymalną do zapotrzebowania.*
  ***> Czujniki $CO_2$,** które wykrywają ilość osób w konkretnych częściach budynku i regulują dostarczany tam strumień powietrza. Gdy czujniki wykryją małą ilość osób, system pozwala na obniżenie wydajności central wentylacyjnych. Przy zwiększeniu ilości osób, zwiększa się też strumień powietrza.*

Ponadto od wielu lat w całym mBanku podejmujemy działania, które ograniczają zużycie energii, w tym:

- Przestrzegamy następujących zasad:

**>** wyłączanie niepotrzebnego światła i niewykorzystywanych urządzeń,
**>** stosowanie energooszczędnych źródeł światła, energooszczędnych urządzeń i czasowych wyłączników energii.

- Prowadzimy działania komunikacyjne, które uświadamiają pracownikom, że:

**>** zostawianie na noc komputera w trybie czuwania razem z monitorem, powoduje, że pobiera on nawet 10 W na godzinę;

**>** laptop w trybie czuwania zużywa tyle samo energii co w trakcie pracy; Dotyczy to też drukarek, niszczarek, telefonu czy ekspresu do kawy.

Szacujemy, że wyłączanie urządzeń przez pracowników skutkuje oszczędnościami w firmie nawet **do 20%**.

- Dążymy do tego, aby jak najczęściej podpisywać umowy najmu punktów sprzedaży, w których t za energię płaci się na podstawie liczników jej zużycia, a nie ryczałtu.

**CEL 5: CHCEMY ULEPSZAĆ NASZE PODEJŚCIE ZARZĄDCZE**

| Jak realizujemy ten cel?:

> Koordynujemy nasze działania CSR

> Mamy odpowiedzialny łańcuch dostaw

> Prowadzimy prewencję zachowań nieetycznych

> Cyklicznie raportujemy naszą społeczną odpowiedzialność

**A. Koordynujemy nasze działania CSR**

Wdrażanie odpowiedzialnego podejścia w zarządzaniu koordynuje dyrektor Departamentu Komunikacji i Strategii Marketingowej, który raportuje bezpośrednio do Prezesa Zarządu Banku, i który w swoich celach menedżerskich (MbO) ujęte ma cele związane z CSR. Za bieżącą koordynację projektów, w tym współpracę z menedżerami poszczególnych obszarów funkcyjnych, które powiązane są ze społeczną odpowiedzialnością, odpowiada Specjalista ds. CSR, który podlega bezpośrednio Dyrektorowi.

**B. Mamy odpowiedzialny łańcuch dostaw**

Oświadczeniami i zobowiązaniami z obszaru odpowiedzialności społecznej i środowiskowej objęci są dostawcy zapraszani do postępowań zakupowych prowadzonych przez Departament Zakupów i Administracji.

Dostawy zewnętrzne dla spółek Grupy obejmują współpracę z:

- dostawcami energii elektrycznej i mediów,
- firmami wynajmującymi nieruchomości,
- dostawcami usług specjalistycznych, głównie informatycznych,

- firmami wspierającymi sprzedaż i obsługę klientów,
- operatorami bankomatów, kart kredytowych i płatniczych,
- dostawcami usług związanych z utrzymaniem i ochroną obiektów.

Dla większości obszarów i kategorii zakupowych zakupy robione są centralnie, tj. przez mBank w imieniu całej Grupy. Wszyscy dostawcy, którzy biorą udział w procesach prowadzonych z wykorzystaniem platformy zakupowej, bez względu na to, na rzecz której spółki świadczą usługi, przechodzą ten sam proces weryfikacji pod kątem spełniania wymogów etycznych, społecznych i środowiskowych. Kandydat na dostawcę/oferent musi zaakceptować nasze **„Zasady udziału w procesie zakupowym"**. Zobowiązuje się w nich m.in. do:

- Przestrzegania praw człowieka, standardów pracy, przeciwdziałania korupcji i ochrony środowiska naturalnego. Oznacza to poszanowanie **Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka**, Standardów Międzynarodowej Organizacji Pracy, Wytycznych OECD (zwłaszcza dotyczące walki z korupcją), Deklaracji z Rio o Środowisku Naturalnym i Rozwoju Agenda 21 i Konwencji Narodów Zjednoczonych przeciwko korupcji.
- Stosowania się do międzynarodowych sankcji handlowych lub embarg, w tym sankcji, które mogą obowiązywać w wyniku rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ lub nałożonych przez Unię Europejską.
- Poinformowania mBanku o stosowanych przez siebie procedurach, które mają zapewnić przestrzeganie praw człowieka, zapewnienie standardów pracy, przeciwdziałanie korupcji oraz ochronę środowiska naturalnego lub ich niezwłocznego usunięcia na wezwanie mBanku.

**C. Prowadzimy prewencję zachowań nieetycznych**

Skuteczne procedury i narzędzia oraz świadomość pracowników – to klucze do zapobiegania nieetycznym zachowaniom. Efektywnie wykrywamy przypadki łamania zasad i wyciągamy konsekwencje.

Nasze podejście do tej sfery w całej Grupie mBanku regulują:

- *Polityka przeciwdziałania korupcji*,
- *Polityka zasad wręczania i przyjmowania prezentów przez pracowników*,
- *Polityka przeciwdziałania nadużyciom*,
- *Polityka zarządzania konfliktami interesów*.

Nad przestrzeganiem zasad zawartych w powyższych dokumentach czuwa w mBanku Departament Compliance. Zajmuje się on również koordynacją pracy jednostek compliance w spółkach Grupy.

Ze względu na specyfikę działalności maklerskiej, m.in. odrębne przepisy, dodatkowe procedury obowiązują w Biurze Maklerskim mBanku. Ma ono ponadto własne służby nadzoru. Nadużyciem jest umyślne wykorzystanie stanowiska służbowego, statusu naszego klienta albo kontrahenta w celu

uzyskania nieuprawnionej korzyści – ze szkodą dla mBanku lub klientów. Wśród przykładów można podać nadużycia w bankowości elektronicznej, oszustwa kredytowe, kradzieże, pranie pieniędzy, nieupoważniony dostęp czy szpiegostwo przemysłowe.

Wybrani pracownicy są szkoleni z przeciwdziałania i wczesnego wykrywania nadużyć. Każdy zatrudniony, który ma jakieś podejrzenia w tym zakresie, ma obowiązek informować o nich przełożonego. Inną możliwością jest skorzystanie z systemu elektronicznego, zapewniającego anonimowość. Pracownicy zgłaszający w dobrej wierze podejrzenie nadużycia są chronieni przed wszelkimi formami zemsty.

**Zasady przyjmowania i wręczania prezentów** są bardzo szczegółowe, a w 2017 roku zostały dodatkowo zaostrzone. Przyjmowanie prezentów od kontrahentów banku jest zabronione. Wyjątek stanowią symboliczne upominki, np. z okazji świąt, których wartość nie powinna przekraczać 250 zł. Analogiczne zasady obowiązują w przypadku wręczania upominków przez naszych pracowników. Przyjęcie lub wręczenie prezentu o większej wartości wymaga uzyskania zgody i jest dokumentowane w specjalnym rejestrze. Bezwzględnie egzekwujemy całkowity zakaz oferowania korzyści reprezentantom instytucji publicznych, pracownikom sektora publicznego i samorządowego, politykom itd.

Wszystkie jednostki organizacyjne i stanowiska pracy podlegają systematycznym kontrolom pod kątem ryzyka **korupcji**. Mają one zarówno charakter planowy, jak i wyrywkowy, a co roku łącznie odbywa się ich **kilkadziesiąt**. Zapewniamy również wszystkim pracownikom oraz podmiotom współpracującym wsparcie, w tym szkoleniowe, w zakresie przeciwdziałania korupcji. Wszystkie ujawnione przypadki korupcji lub usiłowania korupcji są rejestrowane i karane. **W 2017 roku w ramach prac Departamentu Compliance nie stwierdzono przypadków korupcji.**

Przyjęte przez nas rozwiązania gwarantują, że mBank, jego pracownicy oraz inne osoby z nim powiązane nie będą uzyskiwać korzyści lub unikać strat kosztem interesów klientów. W przypadku konfliktu interesów, interesy banku i jego klientów mają pierwszeństwo przed interesami pracownika, a interesy klienta mają pierwszeństwo przed interesami banku. Szczególne rozwiązania w tym zakresie obowiązują w Biurze Maklerskim mBanku.

O wszystkich zaistniałych lub potencjalnych konfliktach interesów informowane są jednostki odpowiedzialne za compliance. Analizują one zgłoszone przypadki i rekomendują sposób postępowania w danej sprawie.

### D. Cyklicznie raportujemy naszą społeczną odpowiedzialność

Prezentowany raport jest drugim raportem zintegrowanym Grupy mBanku i po raz drugi obejmuje on całą grupę kapitałową. Jednocześnie jest naszym trzecim raportem niefinansowym, od kiedy działamy pod marką mBanku.
Publikacja skonsolidowanego raportu zintegrowanego wpisuje się w realizację „Strategii odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju mBanku S.A.”.

# 4. Działalność i wyniki finansowe

## 4.1. Wprowadzenie

### 4.1.1. Podsumowanie roku

**Kluczowe osiągnięcia Grupy mBanku w 2017 roku.**

**DOCHODY** (oznaczenie kapitału finansowego)

**mBank zanotował w 2017 roku rekordowe dochody ogółem w wysokości 4 454 mln zł, co oznacza wzrost na poziomie 3,7%, i to bez wyłączenia wpływu zdarzeń jednorazowych w 2016 roku.** Osiągnięty wynik mBank zawdzięcza organicznemu wzrostowi biznesu i rozwojowi oferty.

**WYNIK ODSETKOWY I MARŻA** (oznaczenie kapitału finansowego)

**Wynik odsetkowy wzrósł o 10,7% do 3 136 mln zł, a marża poprawiła się o 18 punktów bazowych i wyniosła 2,48%.** Stopniowo wzrasta rentowność portfela kredytów – zwiększa się udział produktów o wyższej marży i maleje wolumen walutowych kredytów hipotecznych. Znaczącej redukcji uległy koszty depozytów, a lokaty terminowe – konwersji w rachunki bieżące.

**WYNIK PROWIZYJNY** (oznaczenie kapitału finansowego)

**Wynik prowizyjny zwiększył się o 9,5% do 992 mln zł za sprawą ekspansji biznesowej.** Przychody prowizyjne korzystały z silnej akwizycji, rosnącej aktywności klientów, wyższej transakcyjności, przyspieszeniu akcji kredytowej i lepszej sytuacji na rynkach kapitałowych.

**KOSZTY I EFEKTYWNOŚĆ** (oznaczenie kapitału finansowego, kapitału organizacyjnego)

**Koszty ogółem wyniosły 2 043 mln zł i wzrosły rok do roku o 4,1%. Z kolei efektywność** Banku lekko spadła w 2017 roku – mierząca ją relacja kosztów do dochodów wyniosła 45,9%, w porównaniu z 45,7% w 2016 roku. Wzrost kosztów to efekt m.in. wyższej składki do Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. mBank kontynuował również inwestycje w przyszły wzrost, prowadząc liczne projekty strategiczne.

**ODPISY NA KREDYTY I JAKOŚĆ PORTFELA** (oznaczenie kapitału finansowego)

**Koszty ryzyka osiągnęły poziom 61 punktów bazowych**, w porównaniu do 46 punktów bazowych w 2016 roku, kiedy zanotowano znaczące rozwiązania rezerw na ryzyko kredytowe. Ostrożne zarządzanie ryzykiem odzwierciedla wskaźnik NPL na poziomie 5,2%.

**RENTOWNOŚĆ** (oznaczenie kapitału finansowego)

**Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku wyniósł 1 092 mln zł.**

**ROE netto**, czyli zwrot na kapitale, na koniec 2017 roku wyniósł 8,3%. Został on o 2,6 p.p. obniżony przez podatek bankowy w wysokości 375 mln zł.

**ROA netto**, czyli zwrot na aktywach, wyniósł na koniec 2017 roku 0,83%.

**KREDYTY** (oznaczenie kapitału finansowego)

**Kredyty mBanku osiągnęły wartość 87,4 mld zł.** Wyłączając efekt walutowy, portfel brutto przyrósł rok do roku o 7,4% za sprawą przyspieszenia w segmencie korporacyjnym i rekordowej sprzedaży kredytów niehipotecznych, która w porównaniu do 2016 roku wzrosła o 16%, do 7,1 mld zł. Sprzedaż kredytów hipotecznych zwiększyła się o 19,1% do 3,4 mld zł.
Dodatkowo, wolumen portfela hipotek we frankach szwajcarskich spadł w 2017 roku o 376 mln CHF (tj. o 8%).

**DEPOZYTY** (oznaczenie kapitału finansowego)

**Na koniec 2017 roku mBank posiadał stabilną bazę depozytową w wysokości 91,5 mld zł.** Silne napływy na rachunki bieżące (+15% rok do roku) skompensowały spadek lokat terminowych.

**POZYCJA KAPITAŁOWA** (oznaczenie kapitału finansowego)

**mBank notuje wysokie wskaźniki kapitałowe.** Skonsolidowany współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 równy 18,3% i łączny współczynnik kapitałowy w wysokości 21,0% znacząco przekraczają wymagane poziomy (odpowiednio 13,67% i 17,55%).

Dodatkowo, KNF zwiększył bufor mBanku dla innej instytucji o znaczeniu systemowym do 0,75%. W górę zrewidowano również indywidualny wymóg kapitałowy związany z kredytami walutowymi.

**INICJATYWY STRATEGICZNE** (oznaczenie kapitału intelektualnego)

**Utworzenie mAcceleratora.** mBank powołał pierwszy i największy fundusz w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, który inwestuje w start-upy technologiczne. Na koniec 2017 roku w portfelu znalazły się dwa przedsięwzięcia: Cyber Rescue (rozwiązania z zakresu cyberbezpieczeństwa oparte na biometryce pasywnej) i Digital Teammates (Robotic Process Automation).

**Umocnienie pozycji mBanku** jako banku mobilnego i transakcyjnego poprzez realizację projektów zwiększających innowacyjność:

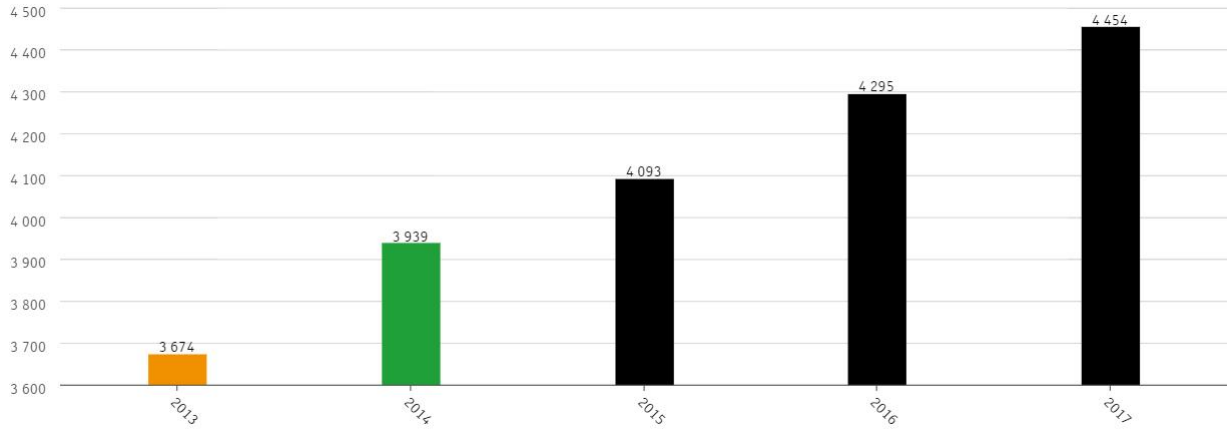
- Ulepszona aplikacja mobilna dla klientów detalicznych, wzbogacona o nowe funkcjonalności, w tym bezstykowe płatności Android Pay dla posiadaczy kart Visa i MasterCard, licznik tempa wydatków, mobilną autoryzację transakcji dokonywanych w placówkach.

- CompanyNet, czyli nowa odsłona bankowości internetowej dla korporacji – prostsza, bardziej intuicyjna i z możliwością dostosowania do indywidualnych wymagań użytkownika.

**Projekt mBox**, w ramach którego mBank oferuje swoje rozwiązania w zakresie bankowości detalicznej poza Polską. W ich skład wchodzą serwisy elektroniczne, jak również wiedza dotycząca produktów, procesów biznesowych i ich sprzedaży. W 2017 roku mBank dokonał pierwszej transakcji, czyli sprzedaży licencji na mobilny i internetowy serwis francuskiemu bankowi La Banque Postale.

### 4.1.2. Kluczowe dane finansowe i operacyjne

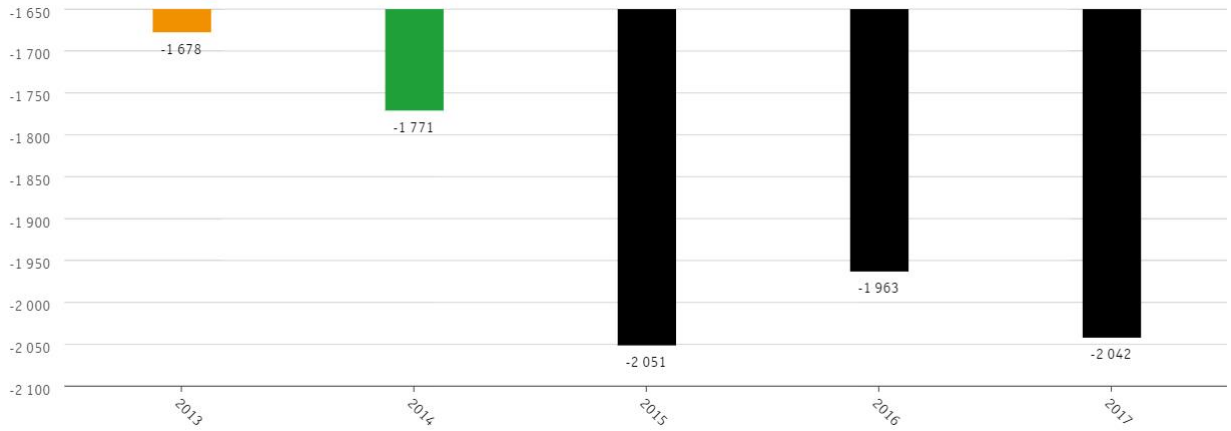
**Dochody ogółem**




W 2017 roku Grupa mBanku osiągnęła historycznie najwyższe dochody ogółem na poziomie **4 453,6 mln zł**. W porównaniu do poprzedniego roku wzrosły one o 3,7%. Z kolei po wyłączeniu wpływu zdarzeń jednorazowych w 2016 roku, czyli rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe przez Visa Inc., wzrost wyniósłby 10,0%.

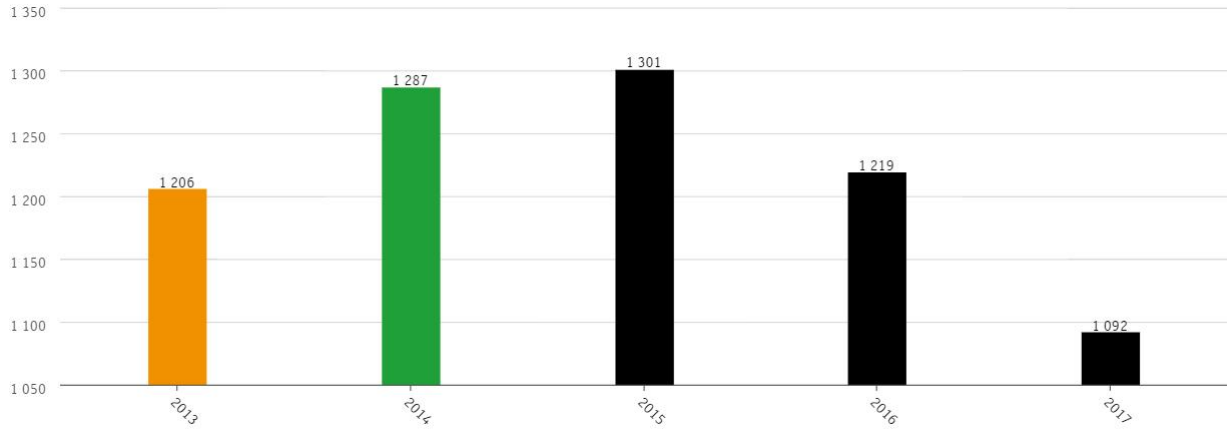
Osiągnięte wzrosty to efekt przede wszystkim rekordowych dochodów podstawowych, które składają się z wyniku odsetkowego i wyniku z tytułu opłat i prowizji. Wynik z tytułu odsetek wzrósł w 2017 roku o 10,7% względem 2016 roku, do 3 135,7 mln zł, z kolei wynik z tytułu opłat i prowizji zwiększył się o 9,5% do 992,2 mln zł.

**Koszty działalności Grupy**




W 2017 roku koszty działalności Grupy mBanku (łącznie z amortyzacją) zwiększyły się o 4,1% i wyniosły 2 043,2 mln zł. Wzrost kosztów wynikał z inwestycji w przyszły wzrost, niewielkiego wzrostu wynagrodzeń oraz wyższej składki do Bankowego Funduszu Gwarancyjnego.

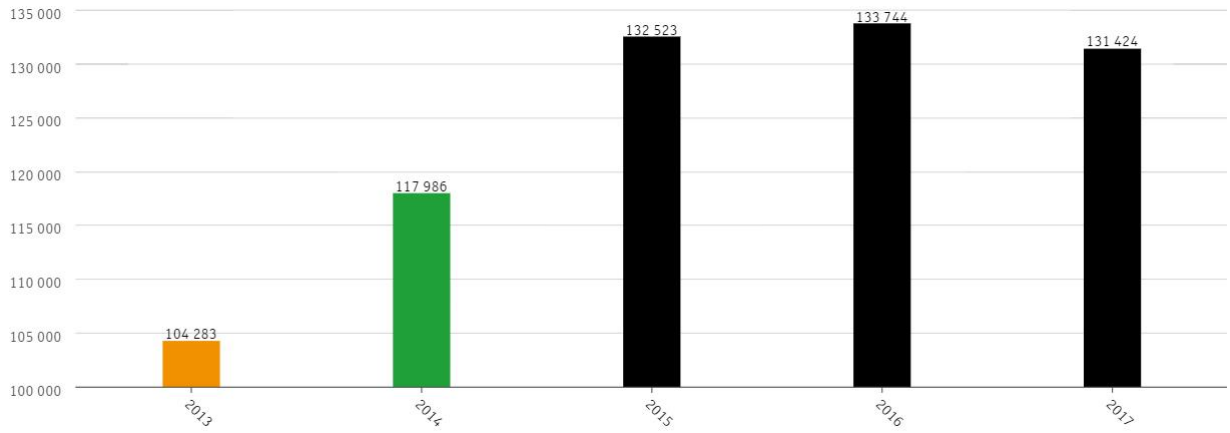
**Zysk netto Grupy**




Grupa mBanku wypracowała w 2017 roku 1 091,5 mln zł netto. To wynik o 10,5% niższy od 1 219,3 mln zł netto osiągniętego w 2016 roku.

Należy jednak zauważyć, że po wyłączeniu z wyniku zanotowanego w 2016 roku zdarzeń jednorazowych, zysk wypracowany w 2017 roku byłby o 6% wyższy od osiągniętego rok wcześniej.

**Aktywa Grupy mBanku**




Suma bilansowa Grupy mBanku na koniec 2017 roku wyniosła 131 424 mln zł i była nieznacznie niższa w porównaniu do 133 744 mln zł w 2016 roku.

Głównym czynnikiem, który wpłynął na zmniejszenie aktywów, było umocnienie się złotego względem innych walut. Udział aktywów w walutach obcych w sumie bilansowej Grupy mBanku wynosi ponad 30%, w tym głównie są to kredyty w euro i franku szwajcarskim.

Na koniec 2017 roku największy udział w strukturze aktywów Grupy mBanku miały kredyty i pożyczki udzielone klientom (64,3%). Wartość kredytów i pożyczek netto na koniec 2017 roku wyniosła 84 475,8 mln zł.

Drugą pod względem wielkości pozycję aktywów na koniec 2017 roku stanowiły inwestycyjne papiery wartościowe, których wartość wyniosła 32 144,7 mln zł, tj. 24,5% sumy aktywów, i wzrosła w ujęciu rocznym o 2,4%.

### 4.1.3. Podstawowe wskaźniki efektywności

**„Jesteśmy jednym z najbardziej efektywnych banków w Polsce".**

(oznaczenie kapitału organizacyjnego)

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

Aspiracje finansowe Grupy mBanku oraz ich realizację prezentujemy w poniższej tabeli:

| Miara finansowa | Pozycja docelowa | Komentarz do realizacji celu |
|---|---|---|
| Efektywność kosztowa,<br>**Koszty/dochody (C/I)** | **Top 3 w Polsce, rokrocznie**<br>tzn. być w gronie trzech najbardziej efektywnych banków giełdowych w Polsce | ■ C/I po trzech kwartałach 2017 roku wyniósł **46,8%**; mBank plasował się na **czwartej** pozycji wśród grupy rówieśniczej banków notowanych na GPW. *(średni wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec września 2017 roku wyniósł 50,9% - z wyłączeniem podatku bankowego).*<br>■ C/I na koniec 2017 roku wyniósł **45,9%.** |
| Zwrot z kapitału,<br>**ROE netto** | **Top 3 w Polsce, rokrocznie**<br>tzn. być w gronie trzech banków giełdowych w Polsce, przy założeniu ROE uwzględniającego wypłatę dywidendy | ■ Wskaźnik ROE po trzech kwartałach 2017 roku wyniósł **7,9%;** mBank plasował się na **szóstej** pozycji wśród grupy rówieśniczej banków notowanych na GPW, przy czym bank nie wypłacał dywidendy z zysków za poprzednie lata. *(wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec 2017 roku wyniósł 7,1%).*<br>■ ROE na koniec 2017 roku wyniósł **8,3%.** |
| Rentowność aktywów,<br>**ROA netto** | **Top 3 w Polsce, w 2020**<br>tzn. być w gronie trzech banków giełdowych w Polsce z najwyższym zwrotem z aktywów | ■ Wskaźnik ROA po trzech kwartałach 2017 roku wyniósł **0,80%;** mBank plasował się na **siódmej** pozycji wśród grupy rówieśniczej banków notowanych na GPW *(wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec 2017 roku wyniósł 0,78%)*<br>■ ROA na koniec 2017 roku wyniósł **0,83%.** |
| Pozycja kapitałowa, adekwatność dotycząca kapitału podstawowego **CET1** | Utrzymywać zdolność wypłaty dywidendy pod względem wskaźnika CET1, rokrocznie - utrzymywać wskaźnik **minimum 1,5 punktu procentowego powyżej wymogu kapitałowego dla mBanku** | ■ mBank na koniec września 2017 roku był **drugim** najlepiej skapitalizowanym bankiem wśród grupy rówieśniczej podmiotów notowanych na GPW; na koniec września 2017 roku wskaźnik CET1 (17,83%) był o ponad 4,6 punktu procentowego wyższy od minimalnego wymogu kapitałowego dla Grupy mBanku; przy czym wymóg ten uwzględnia najwyższy, spośród nałożonych na banki w Polsce, bufor kapitałowy związany z portfelem walutowych kredytów hipotecznych *(wskaźnik CET1 dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec września 2017 roku wyniósł 17,2%).*<br>■ Wskaźnik CET1 na koniec 2017 roku wyniósł **18,3%.** |
| Stabilność finansowania, **Kredyty/Depozyty (L/D)** | Utrzymywać wskaźnik L/D na poziomie co najwyżej **nieznacznie przekraczającym 100%, rokrocznie** | ■ wskaźnik L/D na koniec 2017 roku wyniósł **92,3%** *(wskaźnik dla sektora bankowego w Polsce według danych KNF na koniec 2017 roku wyniósł 97,7%).* |

### 4.1.4. Kalendarium

Styczeń 2017

mBank i strategiczny partner, AXA Ubezpieczenia, wprowadzili pierwsze ubezpieczenie nieruchomości w formule All Risk. Dzięki temu gwarantowana jest ochrona od wszystkich ryzyk, a wykluczenia są jasno wskazane.

Luty 2017

mBank powołał mAccelerator, pierwszy i największy fundusz w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, którego celem jest rozwój i komercjalizacja najnowocześniejszych technologii. W rozwój nowoczesnych technologii dla instytucji finansowych mBank zainwestuje 50 mln euro.

Marzec 2017

Emisja kolejnej transzy 6-letnich obligacji w ramach programu EMTN (Euro Mid-Term Notes) w wysokości 200 mln CHF.

Kwiecień 2017

mBank wprowadził nową wersję aplikacji mobilnej z funkcją płatności Android Pay, logowaniem odciskiem palca także na platformie Android oraz tempem wydatków, pomagającym kontrolować osobisty budżet.

Kwiecień 2017

Uruchomienie nowej wersji serwisu transakcyjnego CompanyNet, który jest prostszy, bardziej intuicyjny i można go dostosowywać do indywidualnych wymagań użytkownika.

Czerwiec 2017

Francuski La Banque Postale kupił licencję na bankowość elektroniczną mBanku. Partnerem strategicznym mBanku, odpowiedzialnym za to wdrożenie, jest Accenture. To pierwszy taki projekt w polskim świecie finansów.

Sierpień 2017

Klienci korporacyjni mBanku mogą już korzystać z usługi QLIK, która pozwala przekazywać informacje o fakturach i rachunkach do zapłaty pomiędzy masowymi wystawcami faktur a płatnikami. Wkrótce QLIK dostępny będzie również dla klientów indywidualnych Banku.

Sierpień 2017

W serwisie bankowości internetowej mBanku w kilku prostych krokach można założyć profil zaufany ePUAP. Dzięki temu klienci mBanku nie muszą już wychodzić z domu, aby uzyskać dostęp do elektronicznych usług administracji publicznej.

Październik 2017

mBank Hipoteczny uplasował listy zastawne o wartości 1 mld zł, co jest największą tego typu emisją w historii krajowego rynku. 6-letnie papiery sprzedano przy rentowności 0,82 pkt. proc. powyżej 3-miesięcznego WIBOR-u.

Październik 2017

W ofercie premium mBanku znalazła się nowa karta płatnicza Visa Aquarius Świat, dająca klientowi dostęp do 150 dewiz świata bez prowizji za przewalutowanie. To pierwsza prawdziwie wielowalutowa karta debetowa w Polsce.

Listopad 2017

mBank został nowym partnerem bankowym Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy.

Listopad 2017

mBank rozszerzył działanie popularnej mobilnej autoryzacji. Klienci korzystający z tej formy potwierdzania operacji mogą teraz także zatwierdzić wpłatę lub wypłatę gotówki w placówce. Dzięki temu obsługa jest szybsza, a Bank i klient nie gromadzą papierowych potwierdzeń. To pierwsze tego typu wdrożenie w Polsce.

Listopad 2017

mBank wdrożył nową wersję serwisu transakcyjnego – eMakler 2.0. Dzięki niej klienci mogą w jeszcze prostszy i wygodniejszy sposób zarządzać swoimi inwestycjami.

Grudzień 2017

mBank znalazł się w gronie 28 spółek wchodzących w skład RESPECT Indeksu. Trafiają do niego firmy o najwyższej płynności, prowadzące odpowiedzialne działania wobec środowiska, społeczności i pracowników.

mBank z siedzibą w Nowym Centrum Łodzi, będącą najbardziej zaawansowanym technologicznie budynkiem biurowym w Polsce. Na pięciu piętrach pracuje ponad 2 tys. specjalistów, wcześniej rozproszonych w sześciu lokalizacjach w całym mieście.

### 4.1.5. Nagrody i wyróżnienia

**Nagrody i wyróżnienia**

Podążamy za najnowszymi trendami, precyzyjnie dopasowujemy usługi do potrzeb klientów, a w mobilności wyprzedzamy konkurencję. Dowodem uznania dla naszych wyborów i starań są liczne nagrody i wyróżnienia otrzymane przez mBank w polskich i międzynarodowych konkursach. Każda nagroda to dla nas powód do dumy i mobilizacja do dalszej pracy.

Poniżej przedstawiamy nagrody i wyróżnienia, jakie mBank oraz spółki Grupy mBanku otrzymały w 2017 roku:

**Aplikacja mobilna mBanku**

- Po docenieniu rok wcześniej aplikacji mobilnej, zarówno przez jury, jak i internautów, w 2017 roku podczas Mobile Trends Awards 2016 mBank zdobył drugą Nagrodę Specjalną za mobilną autoryzację, czyli innowacyjną metodę autoryzacji transakcji zlecanych w serwisie transakcyjnym bez haseł SMS.

- Bankowość mobilna mBanku znalazła się na drugim miejscu w Europie w opracowaniu „2017 European Mobile Banking Benchmark" globalnej firmy badawczo-doradczej Forrester Research. Jednocześnie aplikacja mBanku została uznana za najłatwiejszą i najbardziej przyjazną w obsłudze (sposób prezentowania i przeglądania historii rachunku, łatwy dostęp do najczęściej używanych funkcji czy sposób realizacji przelewu).

- W kolejnej edycji rankingu Przyjazny Bank „Newsweeka", „Newsweek Polska" wyróżnił bankowość mobilną mBanku, która zajęła trzecie miejsce.

**Oferta produktowa oraz jakość obsługi klientów**

- W plebiscycie Złoty Bankier, organizowanym przez portal Bankier.pl i dziennik „Puls Biznesu", mBank po raz szósty zdobył statuetkę Złoty Bank za najwyższą jakość obsługi we wszystkich kanałach kontaktu oraz wyróżnienie za stosowanie najlepszych praktyk w zakresie bezpieczeństwa. mBank zyskał również uznanie, zdobywając po raz drugi z rzędu wyróżnienie dla najbezpieczniejszych instytucji finansowych na rynku. Zostaliśmy dodatkowo docenieni za działania edukacyjne w zakresie bezpieczeństwa – pionierską kampanię „Nie robisz tego w realu, nie rób tego w sieci" i nowy, bezpieczny sposób autoryzacji transakcji internetowych – mobilną autoryzację.

- mBank otrzymał tytuł „Banku docenionego przez klientów", przyznawany na podstawie wyników badania ARG Rynek i Opinia „Monitor satysfakcji klientów detalicznych banków". W głównym rankingu satysfakcji, na który wpływają przede wszystkim wizerunek, stabilność oraz opłacalność korzystania z produktów i usług, Bank zajął piąte miejsce. mBank dołączył również do czołówki banków, które są najwyżej oceniane w rankingu „Ocena punktów styku" (czwarte miejsce).

**Rynek kapitałowy**

  - za organizację pierwszych ofert publicznych (IPO) o największej łącznej wartości w 2016 roku;
  - za najwyższy udział w obrotach sesyjnych akcjami na rynku NewConnect w 2016 roku (bez transakcji animatora);
  - za najwyższą wartość obrotów sesyjnych obligacjami nieskarbowymi oraz za największą wartość emisji nieskarbowych instrumentów w ramach Catalyst;
  - wyróżnienie za dystrybucję informacji dla inwestorów giełdowych.

- mBank znalazł się w gronie najbardziej transparentnych spółek z WIG20 w 2016 roku w pierwszej edycji rankingu Gazety „Parkiet" oraz Instytutu Rachunkowości i Podatków.
- mBank znalazł się w nowym składzie RESPECT Indeksu, czyli pierwszego w Europie Środkowo-Wschodniej indeksu spółek odpowiedzialnych, tworzonego przez warszawską Giełdę Papierów Wartościowych.
- W konkursie dla spółek giełdowych The Best Annual Report, organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków, mBank został nagrodzony za raport roczny 2017 i otrzymał prestiżowe wyróżnienie dla najlepszego raportu rocznego The Best of the Best.

Wyróżnienia i nagrody w obszarze budowania relacji inwestorskich zostały opisane w rozdziale /2.3.2. Relacje inwestorskie mBanku/.

**Nagrody dla mBanku w Czechach i na Słowacji**

- mBank w Czechach otrzymał siedem nagród w prestiżowym konkursie i głosowaniu Zlatá koruna, odbywającym się pod patronatem ministra finansów Republiki Czeskiej i mającym na celu wyłonienie najlepszych produktów finansowych na czeskim rynku – dwie złote, dwie srebrne i trzy brązowe. Nagrodzone zostały:
  - mKonto w kategorii publiczności (pierwsze miejsce);
  - mKonto Business (pierwsza nagroda) oraz mKonto Business eMAX (trzecia nagroda) w kategorii przedsiębiorców;

- mKonto Business w kategorii kont firmowych (druga nagroda);
- karta kredytowa mKreditka Plus w kategorii kart płatniczych (trzecia nagroda);
- kredyt Prvni mPujcka w kategorii kredytów (druga nagroda);
- mKonto z gwarancją braku opłat w kategorii rachunków (trzecia nagroda).

- Po raz kolejny otrzymaliśmy w Czechach nagrodę Superbrands (pierwsza została zdobyta w 2016 roku), a oddział na Słowacji został nią wyróżniony po raz pierwszy. Tym samym mBank został uznany za jedną z najsilniejszych marek na obu rynkach.

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

- mBank osiągnął znakomite wyniki w plebiscycie w słowackim konkursie Złota Moneta (Zlatá minca).

- Kredyt hipoteczny na refinansowanie zakupu nieruchomości oferowany przez mBank zajął trzecie miejsce w konkursie słowackiego tygodnika „Trend". Klasyczny kredyt hipoteczny oraz mKonto zostały nagrodzone srebrnymi statuetkami w konkursie Finparáda na produkt finansowy roku. Produkty w tym konkursie są oceniane na podstawie analizy rocznych danych rynkowych prowadzonej przez analityków Scott & Rose. Po raz kolejny doceniono również aplikację mobilną mBanku. Została ona nagrodzona złotą statuetką w konkursie „PCNews" jako jedna z najlepszych na słowackim rynku.

**Najlepszy pracodawca**

- mBank po raz trzeci znalazł się w gronie firm z Certyfikatem Top Employers Polska, który jest przyznawany najlepszym pracodawcom – organizacjom, które spełniają najwyższe standardy w zakresie zasobów ludzkich.
- mFaktoring został uznany najlepszym pracodawcą w programie Aon Best Employers, który ma na celu wyłonienie firm tworzących najbardziej angażujące miejsca pracy (poprzez badanie opinii pracowników pod kątem zaangażowania, angażującego przywództwa, kultury wysokich wyników i wiarygodnej marki pracodawcy).

**Pozostałe nagrody**

- mBank został zwycięzcą siedemnastej edycji corocznego konkursu magazynu „Global Finance" na najlepszy bank oraz dostawcę usług zarządzania środkami finansowymi przedsiębiorstwa w Polsce (Best Treasury and Cash Management Banks and Providers). Ponadto, zostaliśmy najlepszym bankiem w Polsce w rankingu korporacyjnych/instytucjonalnych banków cyfrowych w Europie Środkowej i Wschodniej. Nagroda ta potwierdziła silną pozycję rynkową Banku i podążanie za najnowszymi trendami w bankowości cyfrowej, mającymi na celu zaspokojenie potrzeb klientów korporacyjnych.

- mBank po raz drugi z rzędu wygrał konkurs magazynu „Forbes" na najlepszy bank dla firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce i został uznany za instytucję finansową, która w najwyższym stopniu zaspokaja potrzeby przedsiębiorców. Bank doceniono za jakość obsługi klienta, zarówno w oddziałach, jak i przez kanały zdalne, oraz ofertę produktową dla przedsiębiorców.

- Podczas XVII Konferencji Finansowej Kantar TNS mBank zajął trzecie miejsce i otrzymał statuetkę Lamparta w kategorii „Najbardziej podziwiana kreacja marki bankowej".

- mBank po raz trzeci z rzędu został laureatem przyznawanej przez Executive Club nagrody Diamenty Private Equity, w kategorii „Bank roku".

- mBank okazał się jednym z głównych zwycięzców zorganizowanego już po raz dwudziesty drugi rankingu „50 największych banków w Polsce" Miesięcznika Finansowego BANK. Zajęliśmy pierwsze miejsce w kategorii „Bankowość detaliczna" oraz „Bankowość korporacyjna" i trzecie miejsce w kategorii „Sprawność działania banków". Dodatkowo, wyróżniony został Jarosław Mastalerz, którego kapituła konkursu za dotychczasowe osiągnięcia uznała innowatorem rynku.

- Kampania mBanku „Przedsiębiorco zyskaj" otrzymała Brązowe Effie w konkursie Effie Awards w kategorii business-to-business. Kampania miała na celu podkreślenie wyrazistości marki i wyeksponowanie atrakcyjnej oferty – mBiznes konta z gwarancją niezmienności warunków cenowych oraz moneybackiem.

## 4.2. Rachunek zysków i strat

### 4.2.1. Najważniejsze informacje

Podsumowanie wyników finansowych Grupy mBanku przedstawiamy w tabeli poniżej.

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

### 4.2.2. Dochody Grupy

W 2017 roku Grupa mBanku osiągnęła historycznie najwyższe dochody ogółem. Wyniosły one 4 454 mln zł, co oznacza wzrost o 3,7% w porównaniu do poprzedniego roku. Z kolei po wyłączeniu wpływu zdarzeń jednorazowych w 2016 roku, czyli rozliczenia transakcji przejęcia Visa Europe przez Visa Inc., wzrost wyniósłby 10,0%. Do osiągniętego wzrostu przyczyniła się głównie poprawa wyniku z tytułu odsetek oraz wyniku z tytułu opłat i prowizji.

Podobnie jak w 2016 roku, w roku 2017 odsetki stanowiły najważniejsze źródło dochodów Grupy mBanku (70,4%). Wynik ten osiągnął wartość 3 135,7 mln zł, czyli zwiększył się o 10,7% w porównaniu do roku poprzedniego. Z kolei wynik z tytułu opłat i prowizji wzrósł o 9,5% do 992,2 mln zł.

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

**Przychody z tytułu odsetek** zwiększyły się o 4,6% do 4 052,1 mln zł. Osiągnięty wzrost wynikał przede wszystkim z rosnącego wolumenu kredytów oraz zmiany struktury portfela kredytów. Rośnie w nim udział produktów z wyższą marżą, przy jednoczesnym spadku udziału kredytów hipotecznych w walutach obcych, charakteryzujących się niższą marżą.

**Koszty odsetkowe** obniżyły się w tym czasie o 11,9%, co miało związek głównie z niższym oprocentowaniem depozytów oraz napływem środków klientów na rachunki bieżące.

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

**Przychody prowizyjne** uległy poprawie w ujęciu rocznym o 7,0% i wyniosły 1 659,7 mln zł. Wraz z rosnącą bazą klientów wzrosły przychody z prowizji za prowadzenie rachunków (+9,7%). Rozwój bankowości transakcyjnej i większa liczba przeprowadzonych transakcji przełożyły się z kolei na wzrost przychodów z tytułu prowizji za realizację przelewów (+8,4%). Wzrosły również przychody z prowizji z tytułu udzielonych gwarancji oraz operacji dokumentowych (+21,4%) oraz za pośrednictwo w sprzedaży produktów zewnętrznych podmiotów finansowych (+18,4%).

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

### 4.2.3. Koszty działalności Grupy

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

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

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

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

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

Amortyzacja pozostała na stabilnym poziomie w stosunku do 2016 roku.

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

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

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

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

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

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

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

### 4.3.1. Wprowadzenie

Działalność Grupy mBanku jest realizowana w ramach dwóch głównych segmentów biznesowych: segmentu Bankowości Detalicznej oraz segmentu Korporacje i Rynki Finansowe.

**Segment Bankowości Detalicznej** mBanku obsługuje 5 342 tys. klientów indywidualnych i mikroprzedsiębiorstw w Polsce, Czechach i na Słowacji. Segment ten funkcjonuje w oparciu o internet, bezpośrednią obsługę za pośrednictwem call center, bankowość mobilną i inne nowoczesne rozwiązania technologiczne, a także sieć 169 oddziałów (z wyłączeniem sieci mFinanse i mKiosków), z czego 136 mieści się w Polsce, a 33 w Czechach i na Słowacji.

W ramach bankowości detalicznej Bank oferuje szeroki zakres produktów i usług, w tym rachunki bieżące i oszczędnościowe, rachunki dla mikroprzedsiębiorstw, produkty kredytowe, produkty depozytowe, karty płatnicze, produkty inwestycyjne, produkty ubezpieczeniowe, usługi maklerskie oraz leasing dla mikroprzedsiębiorstw. W 2013 roku Bank wprowadził zaprojektowaną od nowa, nowoczesną i prostą w użyciu platformę internetową (Nowy mBank) z ponad 200 nowymi funkcjonalnościami i rozwiązaniami, która stale jest ulepszana.

**Segment Korporacje i Rynki Finansowe** poprzez sieć 46 wyspecjalizowanych oddziałów obsługuje 22 048 klientów korporacyjnych, w tym duże (K1), średnie (K2) i małe przedsiębiorstwa (K3). Segment dzieli się na dwa obszary: **Bankowość Korporacyjną i Inwestycyjną oraz Rynki Finansowe.**

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.

### 4.3.2. Bankowość Detaliczna

Udział Bankowości Detalicznej w wyniku Grupy spadł nieznacznie w 2017 roku do 60,6%, wobec 62,5% w roku 2016. Na spadek wpłynęły głównie wyższe koszty administracyjne i odpisy z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek oraz wyższy podatek od pozycji bilansowych Grupy. Dochody segmentu wzrosły o 3,1% rok do roku (przy czym dochody podstawowe o 13,8%). Zysk brutto wyniósł 925,2 mln zł, co oznacza spadek o 9,6% w porównaniu do 2016 roku.

Na osiągnięty wynik wpłynął wzrost kosztów działania i amortyzacji (+9,3%), wyższy poziom odpisów netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek (+20,3%), związany ze zmianą struktury portfela kredytów detalicznych i wzrostem wolumenu kredytów niehipotecznych, oraz podatek od wartości bilansowych Grupy w wysokości 195,8 mln zł.

Kluczowe dane finansowe na koniec 2017 roku:

**60,6 %**

Udział w zysku brutto

**925,2 mln zł**

Wynik brutto

**2 675,9 mln zł**

Dochody

Kluczowe dane biznesowe:

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

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

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

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

Wyniki finansowe segmentu Bankowości Detalicznej

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

Działalność w obszarze segmentu Bankowości Detalicznej (Bank)

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

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

### 4.3.3. Bankowość Korporacyjna i Rynki Finansowe

Kluczowe dane finansowe **segmentu Bankowość Korporacyjna i Rynki Finansowe** na koniec 2017 roku:

**38,3 %**

Udział w zysku brutto

**584,7 mln zł**

Wynik brutto

**1 727,5 mln zł**

Dochody

Kluczowe dane biznesowe **segmentu Bankowość Korporacyjna i Rynki Finansowe:**

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

**Najważniejsze osiągnięcia**

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

** Źródło: Kantar Millward Brown, sierpień 2017.*

**Wyniki segmentu Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej** zwiększyły swój udział w wyniku Grupy w ciągu 2017 roku z 30,4% do 33,1%. Wzrost udziału wynikał głównie z wyższych dochodów (+6% rok do roku), wspartych niższymi kosztami działania.

Segment Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej wypracował 505,6 mln zł zysku brutto, co oznacza wzrost o 1,4% rok do roku. Koszty działania i amortyzacji spadły w omawianym okresie o 4,9%. Wzrósł z kolei poziom odpisów netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek (+119,6%). Na niski poziom rezerw w 2016 roku wpłynęło rozwiązanie rezerw na ryzyko kredytowe związane ze sprzedażą wierzytelności niepracujących oraz wypłatą ubezpieczenia kredytu przez KUKE (Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych).

**Wyniki finansowe segmentu Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej**

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

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

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

**Rynki Finansowe**

Dochody segmentu Rynków Finansowych wyniosły w 2017 roku 230,2 mln zł, oznacza to wzrost o 2,9% rok do roku, głównie za sprawą poprawy wyniku na działalności handlowej. Wzrost dochodów został jednak zniwelowany znaczącym wzrostem kosztów administracyjnych (+15,8% rok do roku). Segment Rynków Finansowych wypracował 79,1 mln zł zysku brutto, co oznacza spadek o 12,9% w porównaniu do 2016 roku.

**Wyniki finansowe segmentu Rynków Finansowych**

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

## 4.4. Działalność spółek mBanku

W 2017 roku spółki Grupy mBanku odnotowały 245,5 mln zł zysku brutto, wobec 301,9 mln zł rok wcześniej. Spadek wyniku brutto w ujęciu rocznym wynikał m.in. ze zmian w strukturze Grupy oraz niższych wyników spółek mFinanse i mLeasing. Swoje wyniki poprawiły z kolei mBank Hipoteczny i mLocum.

Ujemny wynik w pozycji „Pozostałe" spowodowany został ugodą, którą w sierpniu 2017 roku zawarły mBank, Garbary, Tele-Tech Investment (TTI) oraz Bank Pekao. W jej efekcie, w zamian za zapłatę ustalonej kwoty, Bank Pekao zrzekł się w stosunku do mBanku, Garbar oraz TTI roszczeń wynikających z toczących się postępowań sądowych.

Poniższa tabela ilustruje poziom zysku brutto poszczególnych spółek.

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

** W dniu 2 czerwca 2017 roku mBank podpisał przedwstępną warunkową umowę sprzedaży akcji mLocum na rzecz Archicom.*
*** Spółki zostały włączone w strukturę organizacyjną mBanku w dniu 20 maja 2016 roku.*
**** Uwzględnia mFinance France, mCO, BDH Development, Garbary, Tele-Tech Investment i Future Tech.*

**Działalność biznesowa wybranych spółek**

mFinanse

W IV kwartale 2017 roku Grupa mBanku sprzedała zorganizowaną części spółki mFinanse, która pełniła m.in. rolę agenta ubezpieczeniowego w zakresie ubezpieczeń grupowych.

Spółka mFinanse odnotowała w 2017 roku wzrost sprzedaży kredytów hipotecznych o 26,1% (do 1 341,2 mln zł). W analizowanym okresie spółka odnotowała także wzrost sprzedaży kredytów gotówkowych o 8,5% (do 336,9 mln zł). Poprawił się wynik sprzedaży w obszarze leasingu samochodowego – w porównaniu do roku 2016 nastąpił wzrost o 29,7%, do 36,6 mln zł. Z kolei wynik zrealizowany w obszarze sprzedaży kredytów samochodowych przeznaczonych dla salonów dealerskich był nieco niższy i wyniósł 278,9 mln zł w porównaniu do 304,9 mln zł rok wcześniej.

W roku 2017 spółka kontynuowała projekt rozwoju sieci sprzedaży poprzez zwiększanie liczby mKiosków. Powstało 25 nowych punktów, a na koniec roku spółka zarządzała 123 mKioskami. Docelowo planuje ona

pokryć nowymi lokalizacjami obszar kraju, na którym do tej pory nie funkcjonowały placówki mFinanse lub mBanku.

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

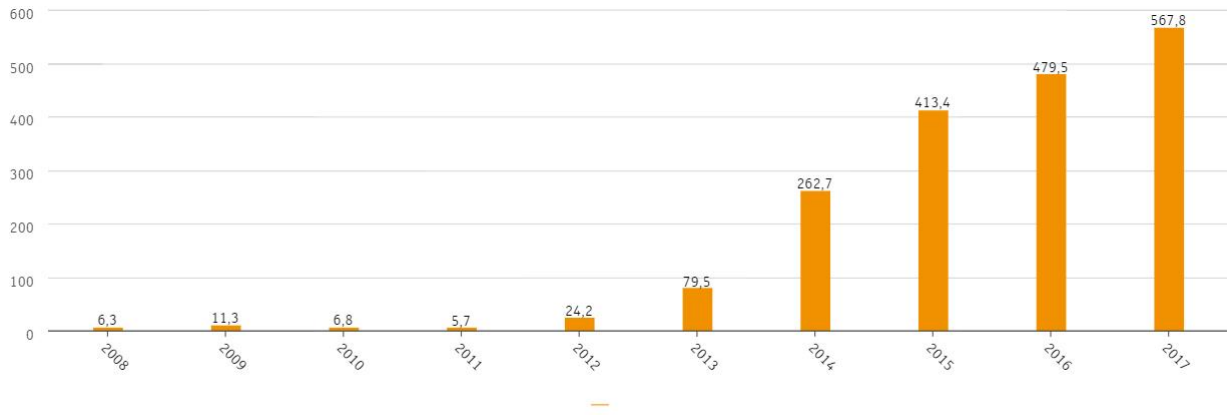
## mLeasing

Aż o 23,7%, czyli do 5,0 mld zł wzrosła wartość umów zawartych w 2017 roku przez mLeasing. Zwiększenie popytu znalazło odzwierciedlenie w wyższym niż w 2016 roku poziomie sprzedaży, głównie ze względu na wzrost w segmencie pojazdów. Wartość umów zawartych na ruchomości w 2017 roku wyniosła 4,6 mld zł (tj. +18,5% rok do roku), a wartość umów zawartych na nieruchomości wzrosła o 202,3% do 0,3 mld zł.

Spółka mLeasing wypracowała w 2017 roku 64,8 mln zł zysku brutto, czyli o 10,7% mniej niż rok wcześniej. Spadek wynikał ze wzrostu rzeczywistych kosztów finansowania.

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

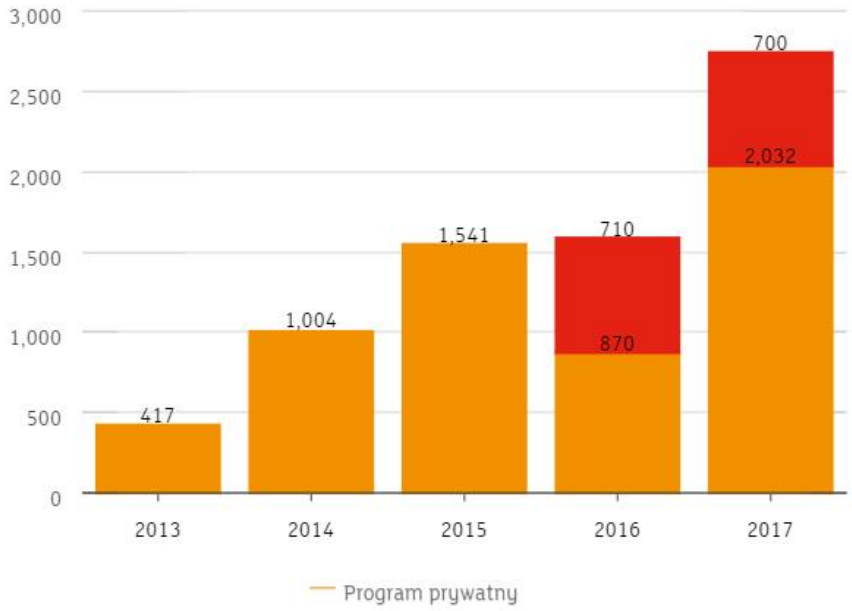
Poniższy wykres przedstawia wartość umów leasingowych zawartych w ramach projektu „Leasing w Detalu":




## mBank Hipoteczny

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

**Emisja listów zastawnych w latach 2013-2017**




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

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

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

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

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

W 2017 roku, pomimo dodatkowego obciążenia z tytułu podatku bankowego (24,4 mln zł), jednostkowy wynik brutto spółki był wyższy o 15,2% w odniesieniu do roku poprzedniego i wyniósł 34,8 mln zł.

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

## mLocum

W dniu 2 czerwca 2017 roku mBank podpisał przedwstępną warunkową umowę sprzedaży akcji mLocum na rzecz Archicom. Przedmiotem umowy były akcje stanowiące 79,99% udziału w kapitale zakładowym mLocum i ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu tej spółki. Wartość transakcji wyniosła 87,6 mln zł.

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

W 2017 roku spółka wypracowała 22,1 mln zł zysku brutto, czyli o 20,4% więcej niż przed rokiem.

## mFaktoring

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

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

## mCentrum Operacji

W 2017 roku mCO prowadziło z sukcesem wiele projektów mających na celu optymalizację procesów. Spółka rozwijała m.in. współpracę z bankowością detaliczną mBanku w zakresie automatyzacji obsługiwanych procesów oraz obsługi nowych procesów (procesy okołoreklamacyjne), jak również podjęła współpracę z częścią korporacyjną mBanku w zakresie przejęcia nowych klientów do realizacji zleceń stałych krajowych. Dodatkowo, mCO wdrożyło w środowisku produkcyjnym pierwszego „robota" – automat realizujący księgowanie opłat i prowizji dla klientów korporacyjnych, a także rozpoczęło prace i testy kolejnych automatów usprawniających realizację procesów.

Przychody ze sprzedaży w 2017 roku wyniosły 33,6 mln zł, wobec 34,6 mln zł rok wcześniej. Na niższy wynik wpłynęły przede wszystkim niższe przychody z obsługi części korporacyjnej mBanku, związane ze spadkiem obsługiwanych wolumenów, oraz z tytułu wynajmu powierzchni (sprzedaż nieruchomości).

Zysk brutto mCO w 2017 roku wyniósł 8,1 mln zł, w porównaniu do 59,2 tys. zł straty brutto w 2016 roku. Na wzrost wyniku brutto w 2017 roku wpływ miała głównie sprzedaż nieruchomości (po wyłączeniu w 2017 roku wyniku ze sprzedaży nieruchomości wynik brutto wyniósł 2,5 mln zł). Na dodatni wynik finansowy wpłynęły przede wszystkim odpisy aktualizacyjne dotyczące wartości nieruchomości posiadanych przez spółkę.

### 4.5. Baza kapitałowa Grupy mBanku

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

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

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

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

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

| Typ długu | Wartość nominalna | Waluta | Zapadalność | Zaliczony do funduszy Tier 2 |
|---|---|---|---|---|
| Obligacje | 170 mln | CHF | nieokreślona | Częściowo |
| Obligacje | 80 mln | CHF | nieokreślona | Częściowo |
| Obligacje | 500 mln | PLN | 20.12.2023 | Tak |
| Obligacje | 750 mln | PLN | 17.01.2025 | Tak |

Kwota długu podporządkowanego z określonym terminem zapadalności zaliczona do funduszy własnych podlega dziennej amortyzacji przez ostatnie 5 lat. Dodatkowo, kwota podporządkowanego długu o nieokreślonym terminie zapadalności w powyższej tabeli jest stopniowo wycofywana i zaliczana do funduszy własnych przy zastosowaniu zasady praw nabytych i limitów określonych w rozporządzeniu CRR w zakresie zasady praw nabytych w okresie przejściowym trwającym od 1 stycznia 2014 roku do 31 grudnia 2021 roku. Na kształt obecnej struktury bazy kapitałowej Banku wpłynęły podejmowane w przeszłości decyzje o zatrzymaniu zysków oraz dodatkowym podwyższaniu kapitału. W latach 2002-2011 mBank zatrzymywał całość zysków decyzją Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, podczas gdy dywidenda z zysku za 2012 rok wyniosła 35% zysku netto mBanku, a za 2013 rok – 67%. Zysk za 2014, 2015 i 2016 rok w 100% zasilił fundusze własne Banku. Czytaj więcej w rozdziale /Adekwatność kapitałowa/.

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

Zgodnie z zapisami dyrektywy BRRD oraz Ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów i przymusowej restrukturyzacji, banki będą zobowiązane do spełniania wymagań w zakresie zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji w postaci wskaźnika MREL (ang. Minimum Required Eligible Liabilities), który jest odpowiednikiem wskaźnika TLAC (ang. Total Loss Absorbtion Capacity), wiążącego globalne instytucje o znaczeniu systemowym.

Obie miary odpowiadają na potrzebę zapewnienia adekwatnego poziomu pasywów możliwych do zamiany na kapitał w przypadku istotnych trudności finansowych i w rezultacie mają ułatwiać uporządkowaną likwidację bez angażowania środków publicznych.

W lipcu 2017 roku BFG opublikował na swojej stronie internetowej metodykę wyznaczania poziomu MREL, ustanawiając okres przejściowy dla banków na dostosowanie się do wymogu nałożonego przez organ przymusowej restrukturyzacji do 1 stycznia 2023 roku. Indywidualne poziomy wskaźnika zostały zakomunikowane bankom w ramach procesu przygotowania dla nich planów przymusowej restrukturyzacji i różnią się między innymi pod kątem przyjętej dla banku strategii resolution: umorzenie lub konwersja zobowiązań, przejęcie bądź likwidacja w ramach standardowej procedury upadłościowej. Wskaźnik MREL określa relację kwoty na pokrycie strat i kwoty rekapitalizacji w odniesieniu do sumy zobowiązań i funduszy własnych. Zobowiązania zaliczane do MREL będą ograniczone do instrumentów wyemitowanych i w pełni opłaconych, które nie są zabezpieczone lub gwarantowane przez samą instytucję i o terminach zapadalności wynoszących co najmniej rok. Z kalkulacji wyłączone są depozyty gwarantowane. Dodatkowo,

BFG sformułował oczekiwania wobec zobowiązań umarzalnych w odniesieniu do nabywania ich przez inwestorów profesjonalnych w jednostkowej wartości nominalnej instrumentu nie niższej niż 100 tys. euro. Do czasu ustanowienia nowej kategorii niezabezpieczonego długu w rankingu upadłości wskaźnik MREL może być spełniony przez fundusze własne i zobowiązania podporządkowane. Metodyka BFG może podlegać dalszym zmianom w wyniku implementacji projektowanych zmian do BRRD oraz pakietu CRR/CRD IV. Harmonogram dostosowania banków do wskaźnika MREL będzie zależny od konsultacji z organem przymusowej restrukturyzacji w zakresie poziomu konsolidacji i struktury zobowiązań kwalifikowalnych w kontekście ich podaży i popytu, na co istotny wpływ ma krajowy porządek prawny w zakresie emisji instrumentów dłużnych.

**Dywidenda**

Intencją mBanku jest coroczna wypłata dywidendy w wysokości co najmniej 50% zysku. Taka polityka jest elementem strategii mBanku na lata 2016-2020 „mobilny Bank", jednak przy podejmowaniu decyzji o rekomendowaniu Radzie Nadzorczej wypłaty dywidendy Zarząd mBanku kieruje się przede wszystkim aktualnymi zaleceniami KNF dotyczącymi wypłaty dywidendy przez banki.

W 2017 roku KNF wydała rekomendację, że dywidenda może być wypłacona jedynie przez banki spełniające poniższe kryteria:

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

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

Ponadto rekomenduje się możliwość wypłaty do:

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

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

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

- banki z udziałem powyżej 10% – korekta stopy dywidendy o 20 p.p.
- banki z udziałem powyżej 20% – korekta stopy dywidendy o 30 p.p.
- banki z udziałem powyżej 30% – korekta stopy dywidendy o 50 p.p.

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

- banki z udziałem powyżej 20% – korekta stopy dywidendy o 30 p.p.
- banki z udziałem powyżej 50% – korekta stopy dywidendy o 50 p.p.

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

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

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

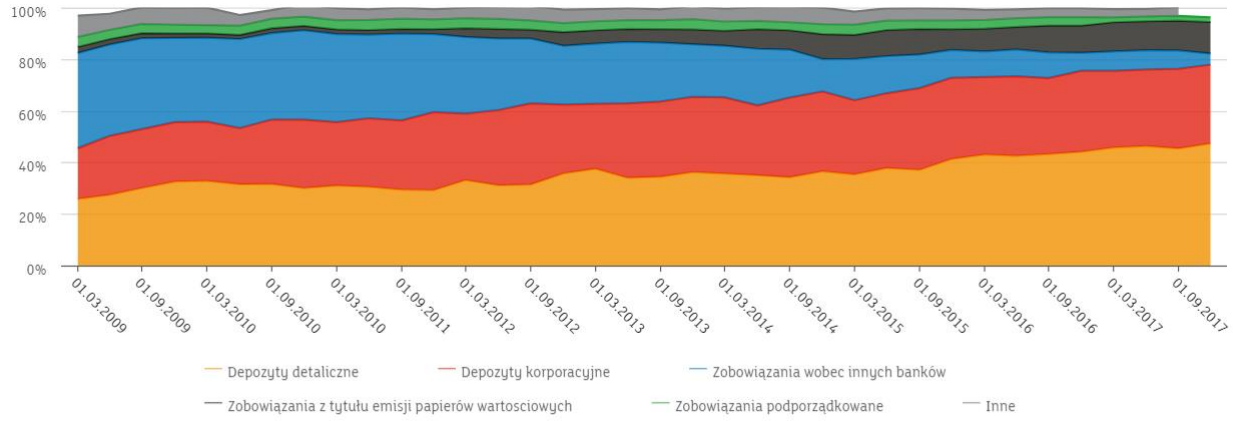
** Stosunek łącznej wartości wypłaconej dywidendy do jednostkowego zysku netto mBanku w danym roku obrotowym.*

### 4.6. Finansowanie działalności Grupy mBanku

Strategia „Jednego Banku" na lata 2012-2016 zakładała optymalizację bilansu Banku w zakresie jego rentowności oraz struktury, poprzez zwiększanie udziału finansowania depozytami klientów, dalszą dywersyfikację bazy finansowania oraz podnoszenie udziału aktywów o wyższej rentowności. **Strategia „mobilny Bank"**, wdrożona w połowie 2016 roku, kładzie nacisk na wzmacnianie profilu finansowania dzięki rosnącym wolumenom listów zastawnych i depozytów transakcyjnych oraz utrzymywanie wskaźnika kredyty/depozyty na poziomie co najwyżej nieznacznie przekraczającym 100% (92,3% na koniec 2017

roku). Zmiana polityki Banku znalazła odzwierciedlenie w zmianach w strukturze finansowania Grupy mBanku na koniec 2017 roku.

**Zmiany w strukturze finansowania Grupy mBanku**




**Emisje obligacji w ramach programu EMTN**

W 2017 roku miała miejsce jedna emisja obligacji w ramach programu EMTN. W marcu spółka mFinance France dokonała emisji 6-letnich obligacji o wartości nominalnej 200 mln franków szwajcarskich z kuponem 1,005%. mBank kontynuuje działania zmierzające do dywersyfikacji źródeł finansowania oraz zapewnienia stabilnego refinansowania na atrakcyjnych warunkach.

Poniższa tabela prezentuje podsumowanie transz pozostałych do spłaty:

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

**Aktywność na rynku listów zastawnych**

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

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

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

Należy podkreślić, że w październiku 2017 roku mBH uplasował największą w historii polskiego rynku kapitałowego emisję listów zastawnych w złotych o wartości 1 000 mln zł, 6-letnim terminie zapadalności i oprocentowaniu opartym o stawkę WIBOR 3M + 0,82% w stosunku rocznym.

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

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

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

| Wolumen | Waluta | Data emisji | Zapadalność | Tenor (lata) | Kupon |
|---|---|---|---|---|---|
| 24,9 mln | EUR | 02.02.2017 | 02.02.2024 | 7 | Stały (0,94%) |
| 500 mln | PLN | 29.09.2017 | 10.09.2022 | 5 | WIBOR3M +0,75% |
| 1 000 mln | PLN | 11.10.2017 | 15.09.2023 | 5.9 | WIBOR3M +0,82% |
| 100 mln | EUR | 30.10.2017 | 22.06.2022 | 4.6 | Stały (0,612%) |

## 4.7. Skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok zakończony 31 grudnia 2017

### 4.7.1. Skonsolidowany rachunek zysków i strat

| | Nota | Rok kończący się 31 grudnia | |
|---|---|---|---|
| | | 2017 | 2016 |
| Przychody z tytułu odsetek | 6 | 4 052 074 | 3 872 855 |
| Koszty odsetek | 6 | (916 414) | (1 040 012) |
| **Wynik z tytułu odsetek** | | **3 135 660** | **2 832 843** |
| Przychody z tytułu opłat i prowizji | 7 | 1 659 673 | 1 550 843 |
| Koszty z tytułu opłat i prowizji | 7 | (667 515) | (644 398) |
| **Wynik z tytułu opłat i prowizji** | | **992 158** | **906 445** |
| Przychody z tytułu dywidend | 8 | 3 428 | 3 327 |
| Wynik na działalności handlowej | 9 | 294 063 | 244 631 |
| *Wynik z pozycji wymiany* | | *289 112* | *270 451* |
| *Wynik na pozostałej działalności handlowej oraz na rachunkowości zabezpieczeń* | | *4 951* | *(25 820)* |
| Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone, w tym: | 23 | (3 937) | 261 281 |
| *Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych* | | *9 982* | *261 482* |
| *Wynik na inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone* | | *(13 919)* | *(201)* |
| Udział w zyskach (stratach) inwestycji we wspólne przedsięwzięcia | | - | (107) |
| Pozostałe przychody operacyjne | 10 | 242 360 | 243 749 |
| Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek | 13 | (507 721) | (365 394) |
| Ogólne koszty administracyjne | 11 | (1 818 949) | (1 739 643) |
| Amortyzacja | 26, 27 | (224 219) | (223 641) |
| Pozostałe koszty operacyjne | 12 | (210 171) | (196 815) |
| **Wynik działalności operacyjnej** | | **1 902 672** | **1 966 676** |
| Podatki od pozycji bilansowych Grupy | | (375 256) | (328 939) |
| Udział w zyskach (stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności | | 486 | - |
| **Zysk brutto** | | **1 527 902** | **1 637 737** |
| Podatek dochodowy | 14 | (432 832) | (415 513) |
| **Zysk netto** | | **1 095 070** | **1 222 224** |
| **Zysk netto przypadający na:** | | | |
| - akcjonariuszy mBanku S.A. | | 1 091 530 | 1 219 282 |
| - udziały niekontrolujące | | 3 540 | 2 942 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Zysk netto przypadający na akcjonariuszy mBanku S.A.** | | **1 091 530** | **1 219 282** |
| **Średnia ważona liczba akcji zwykłych** | 15 | **42 290 313** | **42 252 790** |
| **Zysk na jedną akcję zwykłą (w zł)** | 15 | **25,81** | **28,86** |
| **Średnia ważona rozwodniona liczba akcji zwykłych** | 15 | **42 313 383** | **42 280 286** |
| **Rozwodniony zysk na jedną akcję zwykłą (w zł)** | 15 | **25,80** | **28,84** |

### 4.7.2. Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej

| AKTYWA | Nota | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Kasa, operacje z bankiem centralnym | 17 | 7 384 869 | 9 164 281 |
| Należności od banków | 18 | 1 707 722 | 3 082 855 |
| Papiery wartościowe przeznaczone do obrotu | 19 | 1 525 382 | 3 800 634 |
| Pochodne instrumenty finansowe | 20 | 1 236 303 | 1 808 847 |
| Kredyty i pożyczki udzielone klientom | 22 | 84 475 844 | 81 763 277 |
| Inwestycyjne papiery wartościowe | 23 | 32 144 699 | 31 393 352 |
| Inwestycje w jednostki stowarzyszone | 24 | 28 680 | - |
| Aktywa trwałe przeznaczone do sprzedaży | 25 | 42 134 | - |
| Wartości niematerialne | 26 | 710 642 | 582 663 |
| Rzeczowe aktywa trwałe | 27 | 758 738 | 757 371 |
| Należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego | | 9 688 | 1 310 |
| Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego | 35 | 629 250 | 540 756 |
| Inne aktywa | 28 | 770 068 | 848 156 |
| **AKTYWA RAZEM** | | **131 424 019** | **133 743 502** |
| **ZOBOWIĄZANIA I KAPITAŁY** | | | |
| **Zobowiązania** | | | |
| Zobowiązania wobec banku centralnego | | - | - |
| Zobowiązania wobec innych banków | 29 | 5 073 351 | 8 486 753 |
| Pochodne instrumenty finansowe | 20 | 1 095 365 | 1 599 266 |
| Zobowiązania wobec klientów | 30 | 91 496 027 | 91 417 962 |
| Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych | 31 | 14 322 852 | 12 660 389 |
| Różnice z rachunkowości zabezpieczeń dotyczące wartości godziwej pozycji zabezpieczanych | 21 | 44 854 | 116 871 |
| Pozostałe zobowiązania | 33 | 2 571 130 | 2 178 790 |
| Bieżące zobowiązanie z tytułu podatku dochodowego | | 179 685 | 104 999 |
| Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego | 35 | 81 | 1 208 |
| Rezerwy | 34 | 190 975 | 182 754 |
| Zobowiązania podporządkowane | 32 | 2 158 143 | 3 943 349 |
| **Zobowiązania razem** | | **117 132 463** | **120 692 341** |
| **Kapitały** | | | |
| **Kapitały własne przypadające na akcjonariuszy mBanku S.A.** | | **14 289 370** | **13 023 756** |
| **Kapitał podstawowy:** | | **3 564 176** | **3 551 096** |
| - Zarejestrowany kapitał akcyjny | 40 | 169 248 | 169 121 |
| - Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej wartości nominalnej | 41 | 3 394 928 | 3 381 975 |
| **Zyski zatrzymane** | 42 | **10 574 294** | **9 486 979** |
| - Wynik finansowy z lat ubiegłych | | 9 482 764 | 8 267 697 |
| - Wynik roku bieżącego | | 1 091 530 | 1 219 282 |
| **Inne pozycje kapitału własnego** | 43 | **150 900** | **(14 319)** |
| **Udziały niekontrolujące** | | **2 186** | **27 405** |
| **Kapitały razem** | | **14 291 556** | **13 051 161** |
| **ZOBOWIĄZANIA I KAPITAŁY RAZEM** | | **131 424 019** | **133 743 502** |
| **Łączny współczynnik kapitałowy** | 51 | **20,99** | **20,29** |
| **Współczynnik kapitału podstawowego Tier I** | 51 | **18,31** | **17,32** |
| **Wartość księgowa** | | **14 289 370** | **13 023 756** |
| **Liczba akcji** | | **42 312 122** | **42 280 127** |
| **Wartość księgowa na jedną akcję (w zł)** | | **337,71** | **308,03** |

## 4.7.3. Skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych

| | Nota | Rok kończący się 31 grudnia | |
|---|---|---|---|
| | | 2017 | 2016 |
| **A. Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej** | | **(2 855 235)** | **8 357 693** |
| **Zysk przed opodatkowaniem** | | **1 527 902** | **1 637 737** |
| ***Korekty:*** | | ***(4 383 137)*** | ***6 719 956*** |
| Zapłacony podatek dochodowy | | (483 188) | (416 779) |
| Amortyzacja | 26,27 | 270 478 | 271 842 |
| (Zyski) straty z tytułu różnic kursowych z działalności finansowej | | (1 209 870) | 584 302 |
| (Zyski) straty z działalności inwestycyjnej | | (14 178) | (267 540) |
| Utrata wartości inwestycyjnych papierów wartościowych | | 20 004 | 8 119 |
| Dywidendy otrzymane | 8 | (3 428) | (3 327) |
| Przychody odsetkowe (rachunek zysków i strat) | 6 | (4 052 074) | (3 872 855) |
| Koszty odsetkowe (rachunek zysków i strat) | 6 | 916 414 | 1 040 012 |
| Odsetki otrzymane | | 4 404 460 | 4 049 089 |
| Odsetki zapłacone | | (669 188) | (889 430) |
| Zmiana stanu należności od banków | | 248 238 | 599 990 |
| Zmiana stanu papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu | | 2 924 | 81 036 |
| Zmiana stanu aktywów i zobowiązań z tytułu pochodnych instrumentów finansowych | | 168 558 | 52 747 |
| Zmiana stanu pożyczek i kredytów udzielonych klientom | | (2 894 089) | (3 383 556) |
| Zmiana stanu inwestycyjnych papierów wartościowych | | (870 118) | (1 076 142) |
| Zmiana stanu pozostałych aktywów | | 91 435 | 97 388 |
| Zmiana stanu zobowiązań wobec banków | | 111 370 | (1 186 922) |
| Zmiana stanu zobowiązań wobec klientów | | (12 486) | 9 705 480 |
| Zmiana stanu zobowiązań z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych | | (814 707) | 915 213 |
| Zmiana stanu rezerw | | 8 221 | (42 662) |
| Zmiana stanu innych zobowiązań | | 398 087 | 453 951 |
| **Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej** | | **(2 855 235)** | **8 357 693** |
| **B. Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej** | | **(409 411)** | **(136 968)** |
| ***Wpływy z działalności inwestycyjnej*** | | ***77 082*** | ***238 972*** |
| Zbycie udziałów lub akcji w jednostkach zależnych, po odliczeniu zbytych środków pieniężnych | | 32 863 | 2 300 |
| Zbycie wartości niematerialnych oraz rzeczowych aktywów trwałych | | 40 791 | 34 313 |
| Dywidendy otrzymane | 8 | 3 428 | 3 327 |
| Inne wpływy inwestycyjne | | - | 199 032 |
| **Wydatki z tytułu działalności inwestycyjnej** | | **486 493** | **375 940** |
| Nabycie udziałów lub akcji w jednostkach zależnych | | 25 156 | 310 |
| Nabycie wartości niematerialnych oraz rzeczowych aktywów trwałych | | 461 337 | 375 630 |
| **Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej** | | **(409 411)** | **(136 968)** |
| **C. Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej** | | **(1 871 459)** | **135 319** |
| ***Wpływy z działalności finansowej*** | | ***3 246 814*** | ***4 037 491*** |
| Z tytułu kredytów i pożyczek otrzymanych od banków | | - | 570 635 |
| Z tytułu kredytów i pożyczek otrzymanych od innych podmiotów | | 422 466 | 439 000 |
| Emisja dłużnych papierów wartościowych | | 2 824 221 | 3 020 191 |
| Z tytułu emisji akcji zwykłych | | 127 | 165 |
| Inne wpływy finansowe | | - | 7 500 |
| **Wydatki z tytułu działalności finansowej** | | **5 118 273** | **3 902 172** |
| Spłaty kredytów i pożyczek od banków | | 2 711 025 | 3 290 384 |
| Spłaty kredytów i pożyczek na rzecz innych podmiotów | | 223 612 | 12 844 |
| Wykup dłużnych papierów wartościowych | | 442 381 | 450 000 |
| Zmniejszenie stanu zobowiązań podporządkowanych | 32 | 1 611 840 | - |
| Płatności zobowiązań z tytułu umów leasingu finansowego | | 579 | 653 |
| Dywidendy i inne wypłaty na rzecz właścicieli | | 5 486 | 8 155 |
| Odsetki zapłacone od kredytów otrzymanych od banków i od pożyczek podporządkowanych | | 123 350 | 140 136 |
| **Środki pieniężne netto z działalności finansowej** | | **(1 871 459)** | **135 319** |
| **Zmiana stanu środków pieniężnych netto, razem (A+B+C)** | | **(5 136 105)** | **8 356 044** |
| Zmiana stanu środków pieniężnych z tytułu różnic kursowych | | (39 684) | (12 377) |
| Środki pieniężne na początek okresu sprawozdawczego | | 15 000 049 | 6 656 382 |
| **Środki pieniężne na koniec okresu sprawozdawczego** | **45** | **9 824 260** | **15 000 049** |

## 4.7.4. Skonsolidowane sprawozdanie ze zmian w kapitale własnym

Zmiany w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2017 roku

| | Nota | Kapitał podstawowy | | Zyski zatrzymane | | | | | Inne pozycje kapitału własnego | | | | Kapitały przypadające na akcjonariuszy mBanku S.A. razem | Udziały niekontrolujące | Razem |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Zarejestrowany kapitał akcyjny | Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej wartości nominalnej | Pozostały kapitał zapasowy | Pozostałe kapitały rezerwowe | Fundusz ogólnego ryzyka | Niepodzielony wynik finansowy z lat ubiegłych | Wynik roku bieżącego przypadający na akcjonariuszy mBanku S.A. | Różnice kursowe z przeliczenia jednostek zagranicznych | Wycena aktywów finansowych dostępnych do sprzedaży | Zabezpieczenia przepływów pieniężnych | Zyski i straty aktuarialne dotyczące świadczeń pracowniczych po okresie zatrudnienia | | | |
| **Stan na 1 stycznia 2017 r.** | | **169 121** | **3 381 975** | **4 944 689** | **97 887** | **1 131 453** | **3 312 950** | **-** | **(6 004)** | **(3 068)** | **(1 545)** | **(3 702)** | **13 023 756** | **27 405** | **13 051 161** |
| **Dochody całkowite razem** | 16 | | | | | | | **1 091 530** | **477** | **171 461** | **(3 653)** | **(3 066)** | **1 256 749** | **3 540** | **1 260 289** |
| Dywidendy wypłacone | 44 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (5 486) | (5 486) |
| Transfer na fundusz ogólnego ryzyka | | - | - | - | - | 22 300 | (22 300) | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Transfer na kapitał zapasowy | | - | - | 2 782 628 | - | - | (2 782 628) | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Emisja akcji | 40 | 127 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 127 | - | 127 |
| Zmiana zakresu konsolidacji/zwiększenie udziału w konsolidowanej spółce | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (23 273) | (23 273) |
| Pozostałe zmiany | | - | - | - | - | - | 38 | - | - | - | - | - | 38 | - | 38 |
| Program opcji pracowniczych | 41, 46 | - | 12 953 | - | (4 253) | - | - | - | - | - | - | - | 8 700 | - | 8 700 |
| *- wartość usług świadczonych przez pracowników* | | - | - | - | *8 700* | - | - | - | - | - | - | - | *8 700* | - | *8 700* |
| *- rozliczenie zrealizowanych opcji pracowniczych* | | - | *12 953* | - | *(12 953)* | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Stan na 31 grudnia 2017 r.** | | **169 248** | **3 394 928** | **7 727 317** | **93 634** | **1 153 753** | **508 060** | **1 091 530** | **(5 527)** | **168 393** | **(5 198)** | **(6 768)** | **14 289 370** | **2 186** | **14 291 556** |

Zmiany w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2016 roku

| | Nota | Kapitał podstawowy | | Zyski zatrzymane | | | | | Inne pozycje kapitału własnego | | | | Kapitały przypadające na akcjonariuszy mBanku S.A. razem | Udziały niekontrolujące | Razem |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Zarejestrowany kapitał akcyjny | Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej wartości nominalnej | Pozostały kapitał zapasowy | Pozostałe kapitały rezerwowe | Fundusz ogólnego ryzyka | Niepodzielony wynik finansowy z lat ubiegłych | Wynik roku bieżącego przypadający na akcjonariuszy mBanku S.A. | Różnice kursowe z przeliczenia jednostek zagranicznych | Wycena aktywów finansowych dostępnych do sprzedaży | Zabezpieczenia przepływów pieniężnych | Zyski i straty aktuarialne dotyczące świadczeń pracowniczych po okresie zatrudnienia | | | |
| **Stan na 1 stycznia 2016 r.** | | **168 956** | **3 366 802** | **4 883 602** | **103 972** | **1 095 453** | **2 190 755** | **-** | **(6 426)** | **442 354** | **859** | **(3 981)** | **12 242 346** | **32 618** | **12 274 964** |
| **Dochody całkowite razem** | 16 | | | | | | | **1 219 282** | **422** | **(445 422)** | **(2 404)** | **279** | **772 157** | **2 942** | **775 099** |
| Dywidendy wypłacone | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (8 155) | (8 155) |
| Transfer na fundusz ogólnego ryzyka | | - | - | - | - | 36 000 | (36 000) | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Transfer na kapitał zapasowy | | - | - | 61 087 | - | - | (61 087) | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Emisja akcji | 40 | 165 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 165 | - | 165 |
| Program opcji pracowniczych | 41, 46 | - | 15 173 | - | (6 085) | - | - | - | - | - | - | - | 9 088 | - | 9 088 |
| *- wartość usług świadczonych przez pracowników* | | - | - | - | *9 088* | - | - | - | - | - | - | - | *9 088* | - | *9 088* |
| *- rozliczenie zrealizowanych opcji pracowniczych* | | - | *15 173* | - | *(15 173)* | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Stan na 31 grudnia 2016 r.** | | **169 121** | **3 381 975** | **4 944 689** | **97 887** | **1 131 453** | **2 093 668** | **1 219 282** | **(6 004)** | **(3 068)** | **(1 545)** | **(3 702)** | **13 023 756** | **27 405** | **13 051 161** |

## 4.7.5. Skonsolidowane sprawozdanie z całkowitych dochodów

| | Nota | Rok kończący się 31 grudnia | |
|---|---|---|---|
| | | 2017 | 2016 |
| **Zysk netto** | | **1 095 070** | **1 222 224** |
| **Pozostałe dochody całkowite netto, w tym:** | 16 | **165 219** | **(447 125)** |
| **Pozycje, które mogą być przeklasyfikowane do rachunku zysków i strat** | | | |
| Różnice kursowe z przeliczenia jednostek zagranicznych (netto) | | 477 | 422 |
| Zmiana wyceny aktywów finansowych dostępnych do sprzedaży (netto) | | 171 461 | (445 422) |
| Zabezpieczenia przepływów pieniężnych (netto) | | (3 653) | (2 404) |
| **Pozycje, które nie zostaną przeklasyfikowane do rachunku zysków i strat** | | | |
| Zyski i straty aktuarialne dotyczące świadczeń pracowniczych po okresie zatrudnienia (netto) | | (3 066) | 279 |
| **Dochody całkowite netto, razem** | | **1 260 289** | **775 099** |
| **Dochody całkowite netto, razem przypadające na:** | | | |
| - akcjonariuszy mBanku S.A. | | 1 256 749 | 772 157 |
| - udziały niekontrolujące | | 3 540 | 2 942 |

### 4.7.6. Noty objaśniające

### 4.7.7. Sprawozdanie niezależnego biegłego rewidenta

### 4.7.8. Raport z badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego

## 4.8. Konsolidacja ostrożnościowa

Zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniającym Rozporządzenie (UE) nr 648/2012 („Rozporządzenie CRR"), mBank jest istotną jednostką zależną unijnej instytucji dominującej, sporządzającą skonsolidowane ostrożnościowo dane finansowe w celu wypełnienia wymagań opisanych w MSR 1.135 „Prezentacja sprawozdań finansowych".

Poniżej przedstawiono informacje finansowe, nie stanowiące miar regulowanych przez Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej („MSSF").

Grupę Kapitałową mBanku S.A. („Grupa") stanowią podmioty określone zgodnie z zasadami konsolidacji ostrożnościowej zawartymi w Rozporządzeniu CRR.

**Podstawa sporządzenia skonsolidowanych ostrożnościowo danych finansowych**

Skonsolidowane ostrożnościowo dane finansowe Grupy sporządzone zgodnie z zasadami konsolidacji ostrożnościowej określonymi w Rozporządzeniu CRR („skonsolidowane ostrożnościowo dane finansowe") sporządzono za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2017 roku i za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2016 roku.

Wykazany w skonsolidowanych ostrożnościowo danych finansowych skonsolidowany zysk z bieżącego okresu może być zaliczony do skonsolidowanego kapitału podstawowego Tier 1 w kalkulacji skonsolidowanego współczynnika kapitału podstawowego Tier 1, skonsolidowanego współczynnika kapitału Tier 1 oraz skonsolidowanego łącznego współczynnika kapitałowego po uzyskaniu uprzedniego zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) lub po zatwierdzeniu przez Walne Zgromadzenie.

Podczas sporządzania skonsolidowanych ostrożnościowo danych finansowych Grupy zostały zastosowane te same zasady (polityki) rachunkowości, które zostały zastosowane podczas sporządzania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy mBanku S.A. za 2017 rok, sporządzonego zgodnie z MSSF, za wyjątkiem zasad konsolidacji przedstawionych poniżej.

Skonsolidowane ostrożnościowo dane finansowe obejmują Bank oraz następujące spółki:

| Nazwa spółki | 31.12.2017 | | 31.12.2016 | |
|---|---|---|---|---|
| | Udział w liczbie głosów (bezpośrednio i pośrednio) | Metoda konsolidacji | Udział w liczbie głosów (bezpośrednio i pośrednio) | Metoda konsolidacji |
| mFinanse S.A. | 100% | pełna | 100% | pełna |
| mBank Hipoteczny S.A. | 100% | pełna | 100% | pełna |
| mCentrum Operacji Sp. z o.o. | 100% | pełna | 100% | pełna |
| mFaktoring S.A. | 100% | pełna | 100% | pełna |
| mLeasing Sp. z o.o. | 100% | pełna | 100% | pełna |
| Tele-Tech Investment Sp. z o.o. | 100% | pełna | 100% | pełna |
| Future Tech Fundusz Inwestycyjny Zamknięty | 98,04% | pełna | - | - |
| mFinance France S.A. | 99,998% | pełna | 99,998% | pełna |

Począwszy od czerwca 2017 roku Grupa rozpoczęła konsolidację Funduszu Future Tech Fundusz Inwestycyjny Zamknięty. Informacje dotyczące Funduszu zostały umieszczone w Nocie 1.

Spółki Dom Maklerski mBanku S.A. oraz mWealth Management S.A. były konsolidowane do dnia ich podziału, który nastąpił w dniu 20 maja 2016 roku. Szczegółowe zasady podziału tych spółek zostały opisane w Nocie 1 Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy mBanku S.A. za 2016 rok, przekazanego do publicznej wiadomości w dniu 1 marca 2017 roku.

Zakresem konsolidacji ostrożnościowej objęte są jednostki zdefiniowane w Rozporządzeniu CRR – jako instytucje, instytucje finansowe lub przedsiębiorstwa usług pomocniczych będące jednostkami zależnymi lub przedsiębiorstwami, w kapitale których utrzymywany jest udział kapitałowy, poza jednostkami, w których łączna kwota aktywów i pozycji pozabilansowych jest niższa od mniejszej z następujących dwóch kwot:

a) 10 mln EUR;

b) 1% łącznej kwoty aktywów oraz pozycji pozabilansowych jednostki dominującej lub przedsiębiorstwa posiadającego udział kapitałowy.

Skonsolidowane dane finansowe łączą pozycje aktywów, zobowiązań, kapitału własnego, przychodów i kosztów jednostki dominującej i jednostek zależnych wyłączając wartość bilansową inwestycji jednostki dominującej w każdej z jednostek zależnych oraz tej części kapitału własnego każdej z jednostek zależnych, która odpowiada udziałowi jednostki dominującej. Stąd powstaje wartość firmy. Jeżeli wartość firmy jest ujemna, ujmuje się ją bezpośrednio w rachunku zysków i strat. Zysk lub strata i każdy składnik pozostałych całkowitych dochodów jest przypisywany do właścicieli Grupy oraz do udziałów niekontrolujących nawet wtedy, gdy w rezultacie udziały niekontrolujące przybierają wartość ujemną. Jeżeli Grupa utraci kontrolę nad jednostką zależną, to rozlicza wszelkie kwoty ujęte w pozostałych całkowitych dochodach związane z tą jednostką zależną na takich zasadach, jakie byłyby wymagane w przypadku, gdy Grupa bezpośrednio zbyła odnośne aktywa lub zobowiązania.

Transakcje, rozrachunki i niezrealizowane zyski na transakcjach pomiędzy spółkami Grupy są eliminowane. Niezrealizowane straty również podlegają eliminacji, chyba że transakcja dostarcza dowodów na utratę wartości przekazanego składnika aktywów. Zasady rachunkowości stosowane przez jednostki zależne zostały zmienione, tam gdzie było to konieczne, dla zapewnienia zgodności z zasadami rachunkowości stosowanymi przez Grupę.

**Skonsolidowany ostrożnościowo rachunek zysków i strat**

| | Okres od 01.01.2017 do 31.12.2017 | Okres od 01.01.2016 do 31.12.2016 |
|---|---|---|
| Przychody z tytułu odsetek | 4 051 986 | 3 872 570 |
| Koszty odsetek | (915 789) | (1 039 997) |
| **Wynik z tytułu odsetek** | **3 136 197** | **2 832 573** |
| Przychody z tytułu opłat i prowizji | 1 659 673 | 1 550 843 |
| Koszty z tytułu opłat i prowizji | (667 140) | (643 864) |
| **Wynik z tytułu opłat i prowizji** | **992 533** | **906 979** |
| Przychody z tytułu dywidend | 25 354 | 35 921 |
| Wynik na działalności handlowej, w tym: | 294 063 | 244 636 |
| *Wynik z pozycji wymiany* | *289 112* | *270 451* |
| *Wynik na pozostałej działalności handlowej oraz na rachunkowości zabezpieczeń* | *4 951* | *(25 815)* |
| Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone, w tym: | (45 185) | 241 026 |
| *Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych* | *9 982* | *261 487* |
| *Wynik na inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone* | *(55 167)* | *(20 461)* |
| Pozostałe przychody operacyjne | 177 902 | 120 888 |
| Odpisy netto z tytułu utraty wartości kredytów i pożyczek | (507 721) | (365 394) |
| Ogólne koszty administracyjne | (1 811 970) | (1 728 033) |
| Amortyzacja | (224 062) | (223 338) |
| Pozostałe koszty operacyjne | (142 257) | (106 077) |
| **Wynik działalności operacyjnej** | **1 894 854** | **1 959 181** |
| Podatki od pozycji bilansowych Grupy | (375 256) | (328 939) |
| **Zysk brutto** | **1 519 598** | **1 630 242** |
| Podatek dochodowy | (428 097) | (410 960) |
| **Zysk netto** | **1 091 501** | **1 219 282** |
| **Zysk netto przypadający na:** | | |
| - akcjonariuszy mBanku S.A. | 1 091 530 | 1 219 282 |
| - udziały niekontrolujące | (29) | - |

## Skonsolidowane ostrożnościowo sprawozdanie z sytuacji finansowej

| AKTYWA | 31.12.2017 | 31.12.2016 |
|---|---|---|
| Kasa, operacje z bankiem centralnym | 7 384 869 | 9 164 281 |
| Należności od banków | 1 707 518 | 3 082 040 |
| Papiery wartościowe przeznaczone do obrotu | 1 525 382 | 3 800 634 |
| Pochodne instrumenty finansowe | 1 236 303 | 1 808 847 |
| Kredyty i pożyczki udzielone klientom | 84 507 454 | 81 787 015 |
| Inwestycyjne papiery wartościowe | 32 235 490 | 31 617 735 |
| Inwestycje w jednostki stowarzyszone | 28 680 | - |
| Wartości niematerialne | 710 642 | 582 663 |
| Rzeczowe aktywa trwałe | 758 735 | 752 910 |
| Należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego | 9 688 | 1 314 |
| Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego | 629 250 | 540 392 |
| Inne aktywa | 719 405 | 554 962 |
| **AKTYWA RAZEM** | **131 453 416** | **133 692 793** |
| **ZOBOWIĄZANIA I KAPITAŁY** | | |
| **Zobowiązania** | | |
| Zobowiązania wobec banku centralnego | - | - |
| Zobowiązania wobec innych banków | 5 073 351 | 8 486 752 |
| Pochodne instrumenty finansowe | 1 095 365 | 1 599 265 |
| Zobowiązania wobec klientów | 91 526 016 | 91 462 396 |
| Zobowiązania z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych | 14 322 852 | 12 660 388 |
| Różnice z rachunkowości zabezpieczeń dotyczące wartości godziwej pozycji zabezpieczanych | 44 854 | 116 871 |
| Pozostałe zobowiązania | 2 570 538 | 2 111 223 |
| Bieżące zobowiązanie z tytułu podatku dochodowego | 179 685 | 104 878 |
| Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego | 81 | 1 208 |
| Rezerwy | 190 975 | 182 707 |
| Zobowiązania podporządkowane | 2 158 143 | 3 943 349 |
| **Zobowiązania razem** | **117 161 860** | **120 669 037** |
| **Kapitały** | | |
| **Kapitały własne przypadające na akcjonariuszy mBanku S.A.** | **14 289 370** | **13 023 756** |
| **Kapitał podstawowy:** | **3 564 176** | **3 551 096** |
| - Zarejestrowany kapitał akcyjny | 169 248 | 169 121 |
| - Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej wartości nominalnej | 3 394 928 | 3 381 975 |
| **Zyski zatrzymane** | **10 574 294** | **9 486 979** |
| - Wynik finansowy z lat ubiegłych | 9 482 764 | 8 267 697 |
| - Wynik roku bieżącego | 1 091 530 | 1 219 282 |
| **Inne pozycje kapitału własnego** | **150 900** | **(14 319)** |
| **Udziały niekontrolujące** | **2 186** | **-** |
| **Kapitały razem** | **14 291 556** | **13 023 756** |
| **ZOBOWIĄZANIA I KAPITAŁY RAZEM** | **131 453 416** | **133 692 793** |

## 5. Zasady zarządzania

### 5.1. Ład korporacyjny

#### 5.1.1. List Przewodniczącego RN

Szanowni Akcjonariusze,

Rok 2017 dał wiele powodów do satysfakcji zarówno akcjonariuszom, jak również klientom i pracownikom mBanku. Bank z sukcesem wdrażał przyjętą w połowie 2016 roku strategię na lata 2016-2020 „mobilny Bank". Realizowana przez Zarząd strategia koncentruje kierunki rozwoju Grupy mBanku wokół następujących priorytetów: myślenie klientem, mobilność oraz efektywność. Ważną rolę w realizacji strategicznych kierunków rozwoju ma „Strategia Empatii w mBanku – gdzie jesteśmy, dokąd zmierzamy?".

Podczas minionego roku Rada Nadzorcza, wzorem lat ubiegłych, wnikliwie obserwowała i analizowała sytuację finansową i rozwój biznesu w mBanku oraz pozostawała w stałym kontakcie z Zarządem, uczestnicząc w konsultacjach dotyczących wszystkich istotnych aspektów działalności Banku. Rada Nadzorcza odbyła sześć posiedzeń. Podobnie jak w latach poprzednich, członkowie Rady Nadzorczej wchodzili w skład stałych czterech Komisji: Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji, Komisji ds. Audytu, Komisji ds. Wynagrodzeń oraz Komisji ds. Ryzyka.

Rada Nadzorcza docenia osiągnięcia Zarządu Banku w realizacji przyjętych kierunków rozwoju Grupy mBanku. W sferze finansowej warto podkreślić następujące aspekty:

- realizację w 2017 roku najwyższych w historii dochodów Grupy mBanku, sięgających 4,5 mld zł – o 3,7% wyższych niż w roku poprzednim, zaś w ujęciu porównywalnym, czyli po wyłączeniu zdarzeń jednorazowych w 2016 roku, wyższych o 10,0%;

- utrzymanie wysokiej efektywności kosztowej, wyrażonej współczynnikiem koszty/dochody na poziomie 45,9%, przy kontynuacji prorozwojowych inwestycji;

- utrzymanie wysokiej jakości portfela kredytowego, znacznie powyżej średniej dla sektora bankowego, oraz

- wypracowanie zysku netto przypadającego na akcjonariuszy mBanku na poziomie 1 092 mln zł, w warunkach porównywalnych o 6,0% wyższego niż przed rokiem.

W opinii Rady Nadzorczej wzrost dochodów, osiągnięty dzięki wzrostowi wyniku odsetkowego oraz wyniku z tytułu opłat i prowizji, świadczy o silnych podstawach biznesu Grupy mBanku oraz stanowi pozytywny sygnał w kontekście perspektyw na przyszłe lata.

Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia zmiany, jakie nastąpiły w 2017 roku w strukturze finansowania Grupy, w szczególności poprzez emisje listów zastawnych przez mBank Hipoteczny, emisję obligacji

denominowanych we frankach szwajcarskich w ramach Programu Emisji Euroobligacji (EMTN) oraz optymalizację bazy depozytowej. Pozycja kapitałowa Banku w 2017 roku uległa dalszemu wzmocnieniu, a wskaźniki adekwatności kapitałowej kształtują się zdecydowanie powyżej minimalnych wymogów kapitałowych.

Rada Nadzorcza przychyla się do opinii, że silną stroną mBanku jest jego baza klientowska. Pozyskiwanie perspektywicznych klientów decyduje o zdolności do organicznego wzrostu. W 2017 roku baza klientów Bankowości Detalicznej mBanku wzrosła o 291 tys., a liczba klientów korporacyjnych powiększyła się o ponad 1,1 tys.

Klienci detaliczni mBanku otrzymali w 2017 roku nową, bardziej funkcjonalną i wzbogaconą wersję aplikacji mobilnej, a klienci korporacyjni – nowy serwis bankowości internetowej CompanyNet.

Zgodnie z Dobrymi Praktykami Spółek Notowanych na GPW, Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia prowadzoną w Banku politykę działalności sponsoringowej, w tym wsparcie inicjatyw społecznych służących podnoszeniu poziomu edukacyjnego społeczeństwa. Rada Nadzorcza popiera również decyzję o obsłudze i wsparciu Fundacji Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy.

W roku 2018 wraz z odbyciem Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy kończy się obecna kadencja Zarządu Banku, która rozpoczęła się 11 kwietnia 2013 roku. Z różnych przyczyn, od 2013 roku nastąpiły zmiany w składzie Zarządu, w związku z czym na koniec kadencji zasiadają w nim trzy spośród siedmiu osób wybranych przed pięcioma laty. Chciałbym podkreślić, że wszystkie osoby, które pracowały w Zarządzie Banku przez ostatnie pięć lat, wniosły duży wkład w rozwój Grupy i umacnianie pozycji rynkowej mBanku. Rada Nadzorcza zawsze dokładała starań, by wybierani członkowie Zarządu mieli rozległą wiedzę, umiejętności i doświadczenie, odpowiednie do pełnionych przez nich funkcji. Cieszy nas, że dokonywaliśmy dobrych wyborów, tak by Bankiem zarządzał znakomity i zgrany zespół fachowców.

Na zakończenie, w związku z kończącą się obecną kadencją, chciałbym w imieniu całej Rady Nadzorczej złożyć podziękowania Zarządowi za konstruktywną i efektywną współpracę, a także Wam, drodzy Akcjonariusze, za okazywane zaufanie dla działalności mBanku. Serdecznie dziękuję również wszystkim Członkom Rady Nadzorczej za osobiste zaangażowanie oraz wielki wkład w pracę Rady, a przyszłemu Zarządowi życzę dalszej owocnej współpracy z Radą Nadzorczą dla osiągnięcia wytyczonych celów.

Maciej Leśny

Przewodniczący Rady Nadzorczej

### 5.1.2. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego

Ogólne zasady ładu korporacyjnego w mBanku, czyli regulacje i procedury określające wytyczne w zakresie działania organów Banku, w tym wobec interesariuszy, wynikają z regulacji ustawowych, w szczególności Kodeksu spółek handlowych i ustawy Prawo bankowe, przepisów regulujących funkcjonowanie rynku kapitałowego oraz zasad ujętych w dokumentach Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016, Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych (wydane przez Komisję Nadzoru Finansowego 22 lipca 2014 roku) oraz Kodeks Etyki Bankowej Związku Banków Polskich.

W 2017 roku bank stosował zasady ładu korporacyjnego zawarte w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016, wydanych przez Giełdę Papierów Wartościowych Uchwałą Nr 26/1413/2015 Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. z dnia 13 października 2015 roku. Zasady te obowiązują od 1 stycznia 2016 roku.

Tekst Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016 dostępny jest na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie w sekcji poświęconej zagadnieniom ładu korporacyjnego spółek notowanych (www.gpw.pl/dobre-praktyki).

Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych dostępne są na stronie Komisji Nadzoru Finansowego (https://www.knf.gov.pl/dla_rynku/regulacje_i_praktyka/zasady_ladu_korporacyjnego).

**Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016**

Spośród zasad szczegółowych Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016 mBank nie stosuje jedynie zasady oznaczonej numerem VI.Z.2., o treści „Aby powiązać wynagrodzenie członków zarządu i kluczowych menedżerów z długookresowymi celami biznesowymi i finansowymi spółki, okres pomiędzy przyznaniem w ramach programu motywacyjnego opcji lub innych instrumentów powiązanych z akcjami spółki, a możliwością ich realizacji powinien wynosić minimum 2 lata". Warunki przyznania zmiennych składników wynagrodzeń w mBanku są zgodne z Rozporządzeniem Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 6 marca 2017 roku w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, polityki wynagrodzeń oraz szczegółowego sposobu szacowania kapitału wewnętrznego w bankach (Dz.U.2017.637) oraz Wytycznymi EBA (European Banking Authority) dotyczącymi prawidłowej polityki wynagrodzeń EBA/GL/2015/22 z 27.06.2016 roku, których przepisy nie przewidują przesłanki wskazanej w pkt VI.Z.2 jako warunku przyznania premii.

W 2017 roku bank zaczął spełniać zasadę oznaczoną numerem II.Z.8. o treści „Przewodniczący komitetu audytu spełnia kryteria niezależności wskazane w zasadzie II.Z.4." w związku ze zmianami, jakie nastąpiły w Komisji ds. Audytu po wyborze nowej Rady Nadzorczej przez XXX Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. w dniu 30 marca 2017 roku. Wcześniej bank nie spełniał powyższej zasady, gdyż Komisji ds. Audytu przewodniczył Członek Rady Nadzorczej powiązany z dominującym akcjonariuszem mBanku.

Ponadto, spośród wszystkich rekomendacji wyszczególnionych w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016, Bank nie stosuje poniższych:

- p.2 i p.3 rekomendacji IV.R.2 odnoszącej się do przeprowadzania Walnego Zgromadzenia przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Punkt 2 dotyczy zapewnienia dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym podczas obrad Walnego Zgromadzenia, w ramach której

akcjonariusze mogą wypowiadać się, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad Walnego Zgromadzenia, a punkt 3 dotyczy wykonywania, osobiście lub przez pełnomocnika, prawa głosu w toku Walnego Zgromadzenia. mBank od wielu lat organizuje transmisję Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym, lecz nie umożliwia dwustronnej komunikacji online, w ramach której akcjonariusze mogliby wypowiadać się w toku obrad, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad. Statut Banku i Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia nie przewidują możliwości aktywnego uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Ponadto, w ocenie Zarządu Banku, organizacja Walnych Zgromadzeń przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej niesie za sobą dodatkowe zagrożenia natury prawnej i organizacyjno-technicznej. mBank posiada stabilny akcjonariat większościowy, a znaczna część akcjonariatu mniejszościowego jest reprezentowana na każdym Walnym Zgromadzeniu, pomimo braku możliwości udziału przy pomocy środków komunikacji elektronicznej;

- rekomendacji VI.R.3. dotyczącej Komitetu ds. Wynagrodzeń. Z rekomendacji tej wynika m.in. wymóg, że przynajmniej większość członków Komitetu powinna być niezależna. W mBanku w skład Komisji ds. Wynagrodzeń działającej w ramach Rady Nadzorczej wchodzi 4 członków, w tym 1 członek niezależny. Trzej członkowie nie spełniają kryterium niezależności.

**Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych**

Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych obejmują kwestie dotyczące relacji z udziałowcami, klientami, zagadnienia z obszaru struktury organizacyjnej, zapewnienia efektywnego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej oraz kwestie ryzyka wynikającego z prowadzonej działalności.

mBank przyjął do stosowania Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych z wyłączeniem zasad wskazanych w § 8 ust. 4 oraz § 16 ust. 1.

Zasada § 8 ust. 4 w brzmieniu: „Instytucja nadzorowana, gdy jest to uzasadnione liczbą udziałowców, powinna dążyć do ułatwiania udziału wszystkim udziałowcom w zgromadzeniu organu stanowiącego instytucji nadzorowanej, między innymi poprzez zapewnienie możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniach organu stanowiącego" jest podobna do rekomendacji IV.R.2 zawartej w Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016. Uwzględniając to, że znaczna część akcjonariuszy mBanku jest reprezentowana na Walnych Zgromadzeniach oraz dążąc do ograniczenia ryzyka związanego z elektronicznym aktywnym udziałem w Walnych Zgromadzeniach, mBank uznał za uzasadnione odstąpienie od stosowania zasady opisanej w § 8 ust. 4.

mBank odstąpił także od stosowania zasady wskazanej w § 16 ust. 1 w brzmieniu: „Właściwym jest, aby posiedzenia organu zarządzającego odbywały się w języku polskim. W razie konieczności należy zapewnić niezbędną pomoc tłumacza".

Odstępstwo w tym przypadku wynika z faktu, iż wszyscy członkowie Zarządu mBanku posługują się biegle językiem angielskim. Porozumiewanie się bez udziału tłumacza jest efektywniejsze, gdyż pozwala na prowadzenie dyskusji i dokonywanie ustaleń bez uczestnictwa osób trzecich (tłumaczy). W pewnych okolicznościach ich udział może przyczyniać się do utrudnienia lub wydłużenia dyskusji na posiedzeniach Zarządu ze względu na skomplikowaną materię poruszanych zagadnień oraz specjalistyczne słownictwo. Ponadto, ze względu na rozpatrywanie informacji stanowiących tajemnice przedsiębiorstwa, istotne jest

ograniczenie do niezbędnego minimum udziału w posiedzeniach osób spoza Zarządu. Jednocześnie większość członków Zarządu mBanku posługuje się językiem polskim, co zapewnia możliwość reprezentowania Banku w sytuacjach, gdy pożądane jest uczestnictwo członków Zarządu i posługiwanie się językiem polskim bez pośrednictwa tłumacza. Również protokoły z posiedzeń oraz uchwały Zarządu mBanku są przygotowywane w dwóch wersjach językowych, co jest zgodne z postanowieniem § 16 ust. 2 Zasad Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych.

Stanowisko akcjonariuszy w kwestii Zasad Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych zostało przedstawione w uchwale nr 31 XXVIII Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia mBanku S.A. z 30 marca 2015 roku.

W powyższej uchwale akcjonariusze zobowiązali się do:

Współdziałania w realizacji statutowych celów mBanku przy jednoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa działania oraz kierowaniu się interesem mBanku.

Nienaruszania kompetencji pozostałych organów statutowych mBanku.

Niezwłocznego rozwiązywania wszelkich ewentualnych konfliktów między akcjonariuszami, aby nie dochodziło do naruszenia interesu mBanku oraz jego klientów.

Niepodejmowania decyzji prowadzących do przeniesienia aktywów z mBanku do innych podmiotów a także do nabycia lub zbycia albo zawierania transakcji powodujących rozporządzenie przez mBank jego majątkiem na warunkach innych niż rynkowe, czy też narażenia bezpieczeństwa lub interesu mBanku; nadanie określonemu akcjonariuszowi bądź akcjonariuszom osobistych uprawnień będzie uzasadnione realizacją istotnych celów mBanku, a także nie będzie prowadzić do utrudnienia prawidłowego funkcjonowania organów Banku lub dyskryminacji pozostałych akcjonariuszy oraz będzie odzwierciedlone w Statucie mBanku.

Dokapitalizowania Banku lub udzielenia mu wsparcia finansowego w zakresie swoich możliwości oraz uprawnień w przypadku zaistnienia takiej konieczności, przy czym przed 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, a także mając na uwadze najlepszy interes mBanku i jego klientów.

Uzależnienia decyzji w sprawie wypłaty dywidendy od potrzeby utrzymania odpowiedniego poziomu kapitałów własnych oraz realizacji strategicznych celów mBanku, a także uwzględniania rekomendacji i indywidualnych zaleceń wydanych przez organy nadzoru.

Wypełniania zaleceń KNF w zakresie wyboru członków Rady Nadzorczej.

**Kodeks Etyki Bankowej**

Niezależnie od zasad ładu korporacyjnego mBank od wielu lat stosuje dobre praktyki branżowe bankowego środowiska zawodowego, opracowane przez Związek Banków Polskich (ZBP). Obecnie obowiązuje Kodeks Etyki Bankowej, przyjęty na XXV Walnym Zgromadzeniu Związku Banków Polskich w dniu 18 kwietnia 2013 roku. Stanowi on zbiór zasad postępowania, które odnoszą się do banków, osób w nich zatrudnionych oraz osób, za których pośrednictwem banki wykonują czynności bankowe. Kodeks Etyki Bankowej składa się z dwóch części: Kodeksu Dobrych Praktyk Bankowych oraz Kodeksu Etyki Pracownika. Kodeks Etyki Bankowej dostępny jest na stronie internetowej Związku Banków Polskich (http://zbp.pl/dla-bankow/zespoly-rady-i-komitety/dzialania-w-obszarze-legislacyjno-prawnym/komisja-etyki-bankowej).

**Model wartości i zachowań pracowników mBanku oraz Zasady postępowania w stosunku do partnerów biznesowych**

Pracownicy Banku stosują Zasady postępowania (Code of Conduct), określające standardy relacji między pracownikami Banku i partnerami biznesowymi Banku, co buduje 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 oraz odpowiedzialne korzystanie z mediów społecznościach i upraszczanie komunikacji.

Warto również nadmienić, że mBank zdefiniował najbardziej istotne z perspektywy organizacji zachowania, które ułatwiają osiąganie indywidualnych i zespołowych rezultatów oraz pomagają w budowaniu satysfakcji klienta. Obowiązujący w banku Model wartości i zachowań, wyznaczający standard pracy mBanku, jest oparty o następujące organizacyjne wartości: myślenie klientem, patrzenie w przyszłość, upraszczanie, zaangażowanie i profesjonalizm.

**Polityka informacyjna**

mBank prowadzi przejrzystą, otwartą i rzetelną politykę informacyjną, która w opinii Banku buduje wzajemne zaufanie i lojalność inwestorów. Realizując politykę informacyjną mBank stosuje wymogi wynikające z przepisów dotyczących poufności i bezpieczeństwa informacji, które musi spełniać jako spółka publiczna oraz instytucja nadzorowana.

Do głównych środków wykorzystywanych w polityce informacyjnej w zakresie relacji inwestorskich Banku należą:

- raporty bieżące i okresowe;

- spotkania, telekonferencje i wideokonferencje przedstawicieli Zarządu i Departamentu Relacji Inwestorskich i Strategii Grupy z inwestorami i analitykami w kraju, jak i za granicą;

- kwartalne prezentacje wyników finansowych dla inwestorów i analityków – bezpośrednio oraz poprzez interaktywne webcasty i telekonferencje;

- bieżący kontakt telefoniczny i mailowy z analitykami i inwestorami, w tym w każdym miesiącu wysyłka newslettera i w razie potrzeby innych materiałów informacyjnych;

- udział przedstawicieli Banku w krajowych i zagranicznych konferencjach inwestorskich oraz roadshows w wybranych krajach europejskich i w Stanach Zjednoczonych;

- strona internetowa spółki z rozbudowaną sekcją relacji inwestorskich, w której udostępnione są informacje dotyczące m.in. akcjonariatu mBanku, składu Zarządu i Rady Nadzorczej, Walnych Zgromadzeń (w tym zapis przebiegu Walnych Zgromadzeń w formie wideo), ratingów i Programu Emisji Euroobligacji, notowań akcji mBanku na GPW, rekomendacji analityków, konsensusu prognozowanych wyników Grupy mBanku i ceny docelowej akcji. Na stronie internetowej mBanku znajdują się raporty roczne, okresowe i bieżące oraz prezentacje, w tym prezentacje z wynikami Grupy dla analityków i inwestorów giełdowych oraz prezentacje dla inwestorów w papiery dłużne banku, wersja online raportu rocznego, umożliwiająca interaktywny dostęp do audytowanych danych finansowych, kalendarz inwestora, Analyzer mBanku pozwalający na dokonywanie analiz danych finansowych i biznesowych Grupy mBanku w różnych wymiarach oraz Kalendarz Inwestora. W sekcji poświęconej zagadnieniom ładu korporacyjnego i dobrych praktyk zamieszczone są m.in. Statut mBanku i regulaminy organów Banku, oświadczenia o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego i inne wymagane dokumenty.

Informacje zwrotne od inwestorów dają podstawę do wyciągania wniosków dotyczących przyszłych działań w obszarze relacji inwestorskich, w tym co do zakresu materiałów informacyjnych. mBank dokłada wszelkich starań, aby każda zainteresowana grupa w zakresie udzielania informacji była traktowana z jednakową troską i uwagą. Bank traktuje równo wszystkie grupy giełdowych interesariuszy i w swoich działaniach kieruje się tym, by inwestorzy indywidualni mieli zapewniony szybki dostęp do takich samych istotnych informacji o spółce, jak inwestorzy instytucjonalni. Warto nadmienić, że w 2017 roku mBank w ramach działań na rzecz inwestorów indywidualnych uczestniczył w konferencji WallStreet w Karpaczu – największym spotkaniu inwestorów indywidualnych w Polsce.

Otwarta komunikacja z akcjonariuszami w trakcie Walnych Zgromadzeń przejawia się m.in. w następujących aspektach:

- udzielaniu akcjonariuszom odpowiedzi i wyjaśnień przez członków organów Banku;

- transmisji obrad Walnego Zgromadzenia w internecie;

- umożliwieniu udziału przedstawicieli mediów w obradach Walnego Zgromadzenia.

### 5.1.3. System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych mBanku

W mBanku działa system kontroli wewnętrznej, który wspomaga zarządzanie Bankiem poprzez przyczynianie się do zapewnienia skuteczności i efektywności działania Banku, wiarygodności sprawozdawczości finansowej, przestrzegania zasad zarządzania ryzykiem w Banku oraz zgodności działania Banku z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi.

System kontroli wewnętrznej obejmuje:

- Funkcję kontroli, mającą za zadanie zapewnienie przestrzegania mechanizmów kontrolnych dotyczących w szczególności zarządzania ryzykiem w Banku, która obejmuje stanowiska, grupy ludzi lub jednostki organizacyjne odpowiedzialne za realizację zadań przypisanych tej funkcji. Funkcja jest realizowana w sposób systematyczny przez pracowników wszystkich szczebli organizacyjnych w ramach:

- monitorowania stałego, polegającego na badaniu wybranych operacji lub czynności wykonywanych w Banku przed oraz w toku;

- weryfikacji okresowej, polegającej na badaniu wybranych operacji lub czynności już wykonanych w celu sprawdzenia adekwatności i efektywności monitorowania stałego.

- Komórkę do spraw zgodności, mającą za zadanie identyfikację, ocenę, kontrolę i monitorowanie ryzyka braku zgodności działalności Banku z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi, standardami rynkowymi oraz przedstawianie raportów w tym zakresie. Zadania komórki do spraw zgodności realizowane są przez Departament Compliance.

- Niezależną komórkę audytu wewnętrznego, mającą za zadanie badanie i ocenę, w sposób niezależny i obiektywny, adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej. Zadania niezależnej komórki audytu wewnętrznego realizowane są przez Departament Audytu Wewnętrznego.

Na podstawie dokonywanych przeglądów i ocen efektywności mechanizmów kontrolnych Zarząd Banku, Komisja ds. Audytu oraz Rada Nadzorcza banku otrzymują:

- informację dotyczącą stwierdzonych istotnych nieprawidłowości w funkcjonowaniu mechanizmów kontrolnych niezwłocznie po ich ujawnieniu oraz informację dotyczącą efektów działań podjętych w celu usunięcia tych nieprawidłowości;

- okresową informację dotyczącą obszarów kontroli wewnętrznej.

Na podstawie czynności kontroli wewnętrznej Zarząd Banku, Komisja ds. Audytu oraz Rada Nadzorcza otrzymują informacje dotyczące istotnych obszarów funkcjonowania Banku z zachowaniem wymogów wynikających z obowiązujących przepisów prawa.

Proces przygotowywania danych finansowych na potrzeby sprawozdawczości jest zautomatyzowany i oparty na danych księgowych Banku. Przygotowanie danych w systemach źródłowych podlega

sformalizowanym procedurom operacyjnym i akceptacyjnym. Tworzenie zbioru sald księgowych w oparciu o system ksiąg głównych Banku odbywa się w ramach procesu, który obejmuje odpowiednie kontrole wewnętrzne. Specjalnej kontroli podlegają korekty manualne.

Bank w sposób ciągły monitoruje zmiany w przepisach i regulacjach zewnętrznych związanych ze sporządzaniem sprawozdań oraz na bieżąco aktualizuje wewnętrzne regulacje i w razie potrzeby dostosowuje systemy informatyczne.

W procesie monitorowania ryzyka operacyjnego, występującego przy sporządzaniu sprawozdań finansowych w Banku, wdrożono mechanizmy, które w skuteczny sposób zapewniają bezpieczeństwo systemów informatycznych. mBank posiada awaryjny plan ciągłości działania, który obejmuje również systemy informatyczne wykorzystywane w procesie sporządzania sprawozdań finansowych.

Przygotowaniem sprawozdań finansowych mBanku i Grupy zajmuje się Departament Sprawozdawczości Finansowej. Sprawozdania skonsolidowane sporządzane są w oparciu o dane przesyłane przez spółki Grupy. Departament Sprawozdawczości Finansowej monitoruje pakiety sprawozdawczości sporządzane w spółkach zależnych pod względem prawidłowości, kompletności i spójności danych.

Kontrola spójności i kompletności ksiąg banku oraz administrowanie wzorcowym planem kont leży w kompetencji Departamentu Rachunkowości. Oba departamenty podlegają Wiceprezesowi Zarządu Banku ds. Finansów.

Sprawozdanie finansowe jest przekazywane Zarządowi Banku w celu weryfikacji. Komisja ds. Audytu Rady Nadzorczej otrzymuje kwartalne raporty finansowe przed ich publikacją. Komisja, po konsultacjach z audytorem zewnętrznym i członkami Zarządu, rekomenduje Radzie Nadzorczej przyjęcie lub odrzucenie rocznego sprawozdania finansowego.

Roczne i półroczne sprawozdania finansowe mBanku podlegają odpowiednio niezależnemu badaniu i przeglądowi przez biegłego rewidenta. Wybór biegłego rewidenta Banku wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia. Opinię odnośnie do wyboru biegłego rewidenta wydaje Komisja ds. Audytu Rady Nadzorczej. W spółkach zależnych decyzje o wyborze biegłego rewidenta podejmują rady nadzorcze.

mBank przestrzega zasady rotacji biegłego rewidenta. Maksymalny czas nieprzerwanego trwania zleceń badania ustawowego, przeprowadzanych przez tę samą firmę audytorską lub firmę audytorską powiązaną z tą firmą audytorską lub jakiegokolwiek członka sieci działającej w państwach Unii Europejskiej, do której należą te firmy audytorskie, nie może przekraczać 5 lat. Kluczowy biegły rewident może ponownie przeprowadzać badanie ustawowe w Banku po upływie co najmniej 3 lat od zakończenia ostatniego badania ustawowego.

W dniu 30 marca 2017 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie Banku dokonało wyboru firmy PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. jako audytora do badania sprawozdań finansowych Banku oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy mBanku S.A. za rok 2017. Spółka PricewaterhouseCoopers była również audytorem do badania sprawozdań finansowych Banku oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy mBanku za rok 2016 oraz za rok 2012 i lata wcześniejsze. Natomiast w latach 2013-2015 podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań

finansowych Banku oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej była firma Ernst & Young Audit Sp. z o.o. sp. k.

O kwocie wynagrodzenia wypłaconej spółce PricewaterhouseCoopers informuje nota objaśniająca nr 49 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Procedury współpracy mBanku z audytorem zewnętrznym zapewniają konsultowanie na bieżąco istotnych kwestii związanych z ujmowaniem zdarzeń ekonomicznych w księgach i sprawozdaniach finansowych.

Dążenie do zapewnienia najwyższych standardów sprawozdań finansowych znajduje odzwierciedlenie w wysokiej jakości sprawozdawczości. W konkursie The Best Annual Report 2016, organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków (IRiP) i rozstrzygniętym w październiku 2017 roku, mBank po raz piąty z rzędu otrzymał prestiżowe wyróżnienie The Best of the Best za najlepszy raport roczny w kategorii instytucji finansowych.

### 5.1.4. Znaczne pakiety akcji

Kapitał zakładowy mBanku wynosi 169 248 488 zł i dzieli się na 42 312 122 akcji imiennych i na okaziciela o wartości nominalnej 4 zł każda.

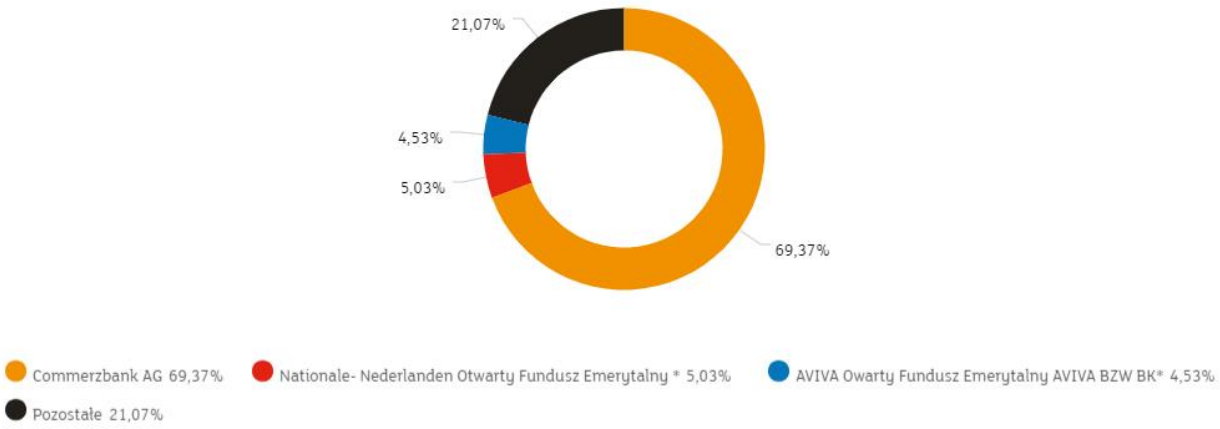
Dominującym akcjonariuszem mBanku jest Commerzbank AG.

Według stanu na 31 grudnia 2017 roku, Commerzbank posiadał bezpośrednio 29 352 897 akcji mBanku, co stanowiło 69,4% wartości kapitału zakładowego i głosów na Walnym Zgromadzeniu.

W wolnym obrocie (free float) znajdowało się 30,63% akcji mBanku. Posiadają je inwestorzy instytucjonalni, w szczególności polskie fundusze emerytalne oraz krajowe i zagraniczne fundusze inwestycyjne, a także inwestorzy indywidualni. 5-procentowy próg akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu przekraczał Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny. Według opublikowanych przez otwarte fundusze emerytalne zestawień akcji spółek notowanych na GPW w portfelach funduszy na koniec 2017 roku, Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał 5,03% akcji mBanku. Trzecim co do wielkości akcjonariuszem mBanku był AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK, który posiadał 4,53% akcji mBanku.

Zgodnie ze Statutem mBanku każda akcja Banku daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu. Żadne akcje nie są uprzywilejowane. Uprawnienia kontrolne Commerzbanku AG jako podmiotu dominującego wobec mBanku wynikają z liczby posiadanych akcji i ich procentowego udziału w kapitale zakładowym oraz z liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu mBanku.

Statut mBanku nie wprowadza jakichkolwiek ograniczeń odnośnie do 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.




**Dane na podstawie Zestawienia akcji spółek notowanych na GWP w portfelu NN OFE i OFE AVIVA BZ WBK na 31.12.2017 r.*

**Informacja o akcjonariuszu dominującym**

Strategiczny akcjonariusz mBanku, Commerzbank AG, założony w 1870 roku, jest wiodącym bankiem niemieckim, świadczącym usługi dla klientów indywidualnych i korporacyjnych.

Commerzbank posiada swoje oddziały i biura w niemal 50 krajach. Podstawowe rynki dla Commerzbanku to Niemcy i Polska. Sieć placówek Commerzbanku w Niemczech liczy ok. 1 000 oddziałów. Bank obsługuje ponad 18 mln klientów prywatnych oraz ponad 60 000 przedsiębiorstw, korporacji międzynarodowych, firm usługowych i klientów instytucjonalnych. Finansuje około 30% niemieckiego handlu zagranicznego i jest liderem w finansowaniu klientów korporacyjnych w Niemczech, jak również w dostarczaniu produktów rynków finansowych. W strukturze Grupy Commerzbanku wyodrębnione są dwa segmenty biznesowe: Segment Klientów Indywidualnych i Małych Przedsiębiorstw oraz Segment Klientów Korporacyjnych. Comdirect należący do Commerzbanku jest liderem na rynku niemieckim w zakresie direct banking i usług maklerskich online. W 2017 roku Commerzbank wypracował dochody na poziomie 9,2 mld EUR przy zatrudnieniu wynoszącym ok. 49,3 tys. pracowników.

Największym akcjonariuszem Commerzbanku jest państwo niemieckie, które poprzez Fundusz Stabilizacji Rynków Finansowych (SoFFin) ma ponad 15-procentowy udział w kapitale banku. Najwięksi inwestorzy instytucjonalni to BlackRock i Cerberus. Każdy z nich ma powyżej 5% akcji Commerzbanku. W posiadaniu pozostałych inwestorów instytucjonalnych znajduje się około 50% akcji przy rozproszonej strukturze akcjonariatu.

### 5.1.5. Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu

Według Statutu mBanku Zarząd składa się z co najmniej 3 członków powoływanych na wspólną kadencję trwającą 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 2 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 się 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.

### 5.1.6. 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 w sprawie proponowanych zmian, przyjmując projekt uchwały Walnego Zgromadzenia. Następnie projekt ten jest przedstawiany do akceptacji Radzie Nadzorczej.

Stosownie do art. 34 ust. 2 Ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 roku Prawo bankowe zmiana statutu banku wymaga zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego, jeżeli dotyczy:

firmy;

siedziby, przedmiotu działania i zakresu działalności banku;

organów i ich kompetencji, ze szczególnym uwzględnieniem kompetencji członków Zarządu powołanych za zgodą Komisji Nadzoru Finansowego oraz zasad podejmowania decyzji, podstawowej struktury organizacyjnej banku, zasad składania oświadczeń w zakresie praw i obowiązków majątkowych, trybu wydawania regulacji wewnętrznych oraz trybu podejmowania decyzji o zaciągnięciu zobowiązań lub rozporządzeniu aktywami, których łączna wartość w stosunku do jednego podmiotu przekracza 5% funduszy własnych;

zasad funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej;

funduszy własnych oraz zasad gospodarki finansowej;

uprzywilejowania lub ograniczenia akcji co do prawa głosu.

### 5.1.7. Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy

**Sposób działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia**

Zasady zwoływania Walnego Zgromadzenia określają przepisy Kodeksu spółek handlowych, Statut Banku oraz Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia. Zarówno Statut, jak i Stały Regulamin Walnego Zgromadzenia są dostępne na stronie internetowej mBanku (https://www.mbank.pl/o-nas/lad-korporacyjny/).

Walne Zgromadzenie, zwoływane przez Zarząd w trybie zwyczajnym, odbywa się raz w roku, najpóźniej w czerwcu. Rada Nadzorcza może zwołać Zwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli Zarząd nie zwoła go w terminie określonym w Statucie oraz Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli uzna to za stosowne. Ponadto w określonych przypadkach prawo zwołania Walnego Zgromadzenia lub żądanie zwołania Walnego Zgromadzenia przysługuje akcjonariuszom.

Akcjonariusze mogą uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocników. Jeden pełnomocnik może reprezentować więcej niż jednego akcjonariusza.

Z zastrzeżeniem przypadków określonych w Kodeksie spółek handlowych Walne Zgromadzenie jest ważne bez względu na liczbę reprezentowanych na nim akcji.

Wszystkie sprawy wnoszone na Walne Zgromadzenie są uprzednio przedstawiane Radzie Nadzorczej do rozpatrzenia.

Uchwały Walnego Zgromadzenia, z zastrzeżeniem określonych przypadków, podejmowane są w głosowaniu jawnym i zapadają zwykłą większością głosów, chyba że przepisy Kodeksu spółek handlowych lub postanowienia Statutu wymagają surowszych warunków do podjęcia uchwał w szczególnych sprawach. Tajne głosowanie zarządza się przy wyborach oraz nad wnioskami o odwołanie członków organów Banku lub likwidatorów, o pociągnięciu ich do odpowiedzialności, a także w sprawach osobowych. Poza tym należy zarządzić tajne głosowanie na żądanie choćby jednego z akcjonariuszy obecnych lub reprezentowanych na Walnym Zgromadzeniu.

Głosowanie odbywa się przy użyciu komputerowego systemu oddawania i obliczania głosów. W Statucie i w Stałym Regulaminie Walnego Zgromadzenia nie przewiduje się możliwości wykonywania prawa głosu drogą korespondencyjną lub przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.

Następujące sprawy (poza innymi przypadkami wymienionymi w Kodeksie spółek handlowych) wymagają powzięcia uchwały przez Walne Zgromadzenie:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności Banku oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy;
- podejmowanie uchwał o podziale zysków lub pokryciu strat;
- udzielanie absolutorium członkom organów Banku z wykonania przez nich obowiązków;
- wybór i odwoływanie członków Rady Nadzorczej;
- zmiana Statutu;

- podwyższenie lub obniżenie kapitału zakładowego Banku;
- podejmowanie uchwał w sprawie umarzania akcji, które określają zasady nabycia akcji przez Bank, a w szczególności kwoty przeznaczone na nabycie akcji w celu umorzenia i źródła finansowania oraz uchwał o umorzeniu akcji, a w szczególności określenia zasad umarzania akcji nieuregulowanych w Statucie;
- tworzenie i znoszenie funduszy celowych;
- emisja obligacji zamiennych lub z prawem pierwszeństwa;
- ustalenie zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej;
- likwidacja Banku lub fuzja z innym bankiem;
- wybór likwidatorów;
- sprawy wniesione przez Radę Nadzorczą;
- sprawy wniesione przez akcjonariuszy w trybie przewidzianym w Statucie;
- wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych jako biegły rewident Banku.

Walne Zgromadzenia mBanku odbywają się w siedzibie Centrali Banku w Warszawie i są transmitowane drogą internetową. Przedstawicielom mediów umożliwia się obecność na Walnych Zgromadzeniach.

**Prawa akcjonariuszy**

Akcjonariusze mają prawo do udziału w zysku wykazanym w sprawozdaniu finansowym, zbadanym przez biegłego rewidenta i przeznaczonym przez Walne Zgromadzenie do wypłaty akcjonariuszom.

Akcjonariusze reprezentujący co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w spółce mogą zwołać Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie, wyznaczając wówczas przewodniczącego tego Zgromadzenia. Natomiast akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą zwrócić się do Zarządu z żądaniem zwołania Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia i umieszczenia określonych spraw w jego porządku.

W Walnym Zgromadzeniu Banku mają prawo uczestniczyć tylko osoby będące akcjonariuszami banku na 16 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 21 dni przed terminem Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia.

Akcjonariusze mogą uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocników.

Akcjonariusz ma prawo do:

- głosowania, stawiania wniosków i zgłaszania sprzeciwów;
- zwięzłego uzasadnienia swego stanowiska;
- kandydowania na Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia, jak również zgłoszenia do protokołu kandydatury na stanowisko Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia;
- wystąpienia podczas obrad i repliki;

- zgłaszania projektów uchwał dotyczących spraw wprowadzonych do porządku obrad;
- wnoszenia propozycji zmian i uzupełnień do projektów uchwał objętych porządkiem obrad Walnego Zgromadzenia – do czasu zamknięcia dyskusji nad punktem porządku obrad obejmującym projekt uchwały, której ta propozycja dotyczy;
- zgłaszania wniosków w sprawie formalnej, tj. sprawie dotyczącej sposobu obradowania i głosowania;
- zgłaszania swych kandydatów do Rady Nadzorczej Banku na piśmie, na ręce Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia lub ustnie do protokołu;
- przeglądania księgi protokołów, jak również żądania wydania odpisów uchwał poświadczonych przez Zarząd;
- wytoczenia powództwa o uchylenie uchwały Walnego Zgromadzenia w przypadku, gdy: akcjonariusz głosował przeciwko uchwale Walnego Zgromadzenia, a po jej powzięciu zażądał zaprotokołowania sprzeciwu; akcjonariusz został bezzasadnie niedopuszczony do udziału w Walnym Zgromadzeniu; akcjonariusz nie był obecny na Walnym Zgromadzeniu z powodu jego wadliwego zwołania lub gdy podjęta uchwała nie była objęta porządkiem obrad;
- wytoczenia przeciwko Spółce powództwa o stwierdzenie nieważności uchwały Walnego Zgromadzenia sprzecznej z ustawą.

Zarząd jest obowiązany do udzielenia akcjonariuszowi na jego żądanie informacji dotyczących Spółki, jeżeli jest to uzasadnione dla oceny sprawy objętej porządkiem obrad. Zarząd powinien odmówić udzielenia informacji w przypadku, gdy:

- mogłoby to wyrządzić szkodę Spółce, spółce z nią powiązanej albo spółce zależnej, w szczególności przez ujawnienie tajemnic technicznych, handlowych lub organizacyjnych przedsiębiorstwa;
- mogłoby narazić członka Zarządu na poniesienie odpowiedzialności karnej, cywilnoprawnej lub administracyjnej.

W uzasadnionych przypadkach Zarząd może udzielić informacji na piśmie, nie później niż w terminie 2 tygodni od dnia zakończenia Walnego Zgromadzenia.

### 5.1.8. Zarząd i Rada Nadzorcza – skład, kompetencje i zasady działania

**Skład osobowy Zarządu**

Zarząd składa się z co najmniej 3 członków powoływanych na wspólną kadencję trwającą 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. Członkowie Zarządu kierują wydzielonymi obszarami działalności Banku w zakresie wskazanym przez Prezesa Zarządu. Szczegółowy podział kompetencji członków Zarządu jest określony w uchwałach Zarządu.

W 2017 roku miały miejsce 4 zmiany w składzie Zarządu Banku. Dwaj członkowie Zarządu, Hans Dieter Kemler – Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych, oraz Jarosław Mastalerz – Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki, złożyli rezygnacje z pełnionych funkcji z dniem 31 marca. Powodem rezygnacji Hansa Kemlera było objęcie funkcji Członka Zarządu w banku Landesbank Hessen Thueringen (Helaba), gdzie przejął odpowiedzialność za rynki kapitałowe, skarb i zarządzanie aktywami. Powodem rezygnacji Jarosława Mastalerza było osobiste zaangażowanie się w rozwijanie i komercjalizowanie nowoczesnych technologii w sektorze finansów, w ramach projektu mAccelerator realizowanego we współpracy z mBankiem.

W dniu 30 marca 2017 roku Wiceprezes Zarządu ds. Finansów, Christoph Heins, złożył rezygnację z pełnionych w Banku funkcji z dniem 30 czerwca 2017 roku.

W dniu 30 marca 2017 roku Rada Nadzorcza mBanku powołała 3 nowych członków Zarządu Banku do czasu zakończenia obecnej kadencji Zarządu.

Krzysztof Dąbrowski został powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu ds. Operacji i Informatyki z dniem 1 kwietnia 2017 roku.

Przed objęciem stanowiska Wiceprezesa Zarządu Banku, od 2014 roku, Krzysztof Dąbrowski był Dyrektorem Zarządzającym mBanku odpowiedzialnym za informatykę i technologię.

Frank Bock został powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu ds. Rynków Finansowych z dniem 1 maja 2017 roku. Od początku 2009 roku pełnił on funkcję Dyrektora Zarządzającego w Pionie Skarbu w Commerzbank AG. Do jego obowiązków należało zarządzanie aktywami i pasywami, zarządzanie ryzykiem rynkowym, a także zarządzanie płynnością Commerzbanku w Europie Środkowo-Wschodniej.

Andreas Böger został powołany na stanowisko Wiceprezesa Zarządu ds. Finansów z dniem 1 lipca 2017 roku. Od 2013 roku Andreas Böger pracował w Commerzbanku. Kierował działem Corporate Finance w ramach Grupy Rozwoju i Strategii Commerzbanku.

Ponadto, 12 września 2017 roku Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej, Przemysław Gdański, złożył rezygnację z pełnionych w Banku funkcji. Rezygnacja nastąpiła z dniem 25 października 2017 roku. W tym dniu Rada Nadzorcza mBanku powołała na stanowisko Wiceprezesa Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej Adama Persa, dotychczasowego Dyrektora Zarządzającego ds. Rynków Finansowych w mBanku.

Poniżej przedstawiamy skład Zarządu mBanku według stanu na 31 grudnia 2017 roku:

1. Cezary Stypułkowski – Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku.
2. Frank Bock – Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych.
3. Andreas Böger – Wiceprezes Zarządu ds. Finansów.
4. Krzysztof Dąbrowski – Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki.
5. Adam Pers – Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej.
6. Lidia Jabłonowska-Luba – Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem.

7. Cezary Kocik – Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Detalicznej.

**Cezary Stypułkowski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny Banku**

Cezary Stypułkowski jest doktorem nauk prawnych Uniwersytetu Warszawskiego. W drugiej połowie lat osiemdziesiątych był stypendystą Fulbrighta w Business School na Columbia University w Nowym Jorku. Począwszy od 1991 roku przez niemal trzynaście lat kierował Zarządem Banku Handlowego S.A. (obecnie Grupa Citibanku). W 2003 roku został mianowany Prezesem Zarządu Grupy PZU i pełnił tę funkcję przez trzy lata. Od 2006 do 2010 roku pracował w J.P. Morgan w Londynie, od 2007 roku na stanowisku Dyrektora Zarządzającego Banku Inwestycyjnego J.P. Morgan na Europę Centralną i Wschodnią. Cezary Stypułkowski był także członkiem Międzynarodowej Rady Doradczej Zarządu Deutsche Banku, Międzynarodowej Rady Doradczej INSEAD oraz Geneva Association. Od 2012 roku jest współprzewodniczącym Emerging Markets Advisory Council przy Instytucie Finansów w Waszyngtonie (IFF).

Cezary Stypułkowski został powołany na stanowisko Prezesa Zarządu mBanku w dniu 2 sierpnia 2010 roku, a obowiązki objął z dniem 1 października 2010 roku. Zgodę KNF na pełnienie funkcji Prezesa Zarządu otrzymał 27 października 2010 roku.

**Frank Bock - Wiceprezes Zarządu ds. Rynków Finansowych**

Ukończył Technische Universität Karlsruhe, specjalizując się w inżynierii finansowej i informatyce.

W trakcie swojej swojej kariery zawodowej Frank Bock zdobył bogate doświadczenie w zakresie zarządzania ryzykiem i skarbem w licznych instytucjach w Niemczech, Stanach Zjednoczonych (w Nowym Jorku) i Wielkiej Brytanii (w Londynie). Od początku 2009 roku pełnił funkcję Dyrektora Zarządzającego w Pionie Skarbu w Commerzbanku. Jego zakres odpowiedzialności obejmował: zarządzanie aktywami i pasywami, zarządzanie ryzykiem rynkowym, zarządzanie płynnością Commerzbanku w Europie Środkowo-Wschodniej, a także funkcjonalne wsparcie w strategicznych spółkach Commerzbanku: Comdirect, Commerz Real i mBanku. Wcześniej, jako Dyrektor ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami w Grupie Zarządzania Kapitałem i Skarbem w Dresdner Banku we Frankfurcie nad Menem, był odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem rynkowym i zarządzanie portfelem płynności. Przed pracą w Dresdner Banku, Frank Bock był zatrudniony w WestLB AG w Düsseldorfie, gdzie zajmował stanowisko szefa Credit Treasury w Pionie Skarbu Grupy i był menedżerem wyższego szczebla ds. ryzyka.

W Zarządzie mBanku na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Rynków Finansowych od 1 maja 2017 roku.

**Andreas Böger - Wiceprezes Zarządu ds. Finansów**

Studiował we Frankfurcie i San Diego, ukończył Frankfurt School of Finance & Management i jest posiadaczem certyfikatu CFA.

W 1994 roku Andreas Böger rozpoczął karierę zawodową w HypoVereinsbank w Monachium, gdzie kierował zespołem zajmującym się zarządzaniem aktywami i pasywami oraz doradztwem kapitałowym. Od 2003 roku pracował w Deutsche Banku we Frankfurcie. W latach 2007-2013 był dyrektorem zarządzającym Global Capital Markets oraz Capital Solutions Europe & CEEMEA w Deutsche Banku w Londynie. W 2013 roku Andreas Böger rozpoczął pracę w Commerzbanku. Przed objęciem stanowiska w mBanku kierował działem Corporate Finance w ramach Grupy Rozwoju i Strategii Commerzbanku. Do jego obowiązków należało przygotowywanie bilansu strategicznego i zarządzanie kapitałem Grupy Commerzbanku, a także inne zadania dotyczące finansów i sfery regulacyjnej.

W Zarządzie mBanku na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Finansów od 1 lipca 2017 roku.

**Krzysztof Dąbrowski - Wiceprezes Zarządu ds. Operacji i Informatyki**

Absolwent Wydziału Elektroniki i Technik Informacyjnych Politechniki Warszawskiej. W 2011 roku ukończył studia Executive MBA na Uniwersytecie Warszawskim i Uniwersytecie Illinois.

W latach 1995-2003 pracował w branży internetowo-telekomunikacyjnej dla firm Polska Online oraz TDC Internet, gdzie odpowiadał za rozwój systemów i usług hostingowych. W okresie 2004-2011, jako szef Departamentu Rozwoju Oprogramowania, współtworzył polskie centrum usług F. Hoffman-La Roche. W kolejnych latach, będąc CTO Grupy Allegro, nadzorował jedną z największych w regionie transformacji Agile. Od roku 2014 pełnił funkcję Dyrektora Zarządzającego odpowiedzialnego za informatykę i technologię w mBanku.

W Zarządzie mBanku na stanowisku Wiceprezesa Zarządu ds. Operacji i Informatyki od 1 kwietnia 2017 roku.

**Adam Pers - Wiceprezes Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej**

Absolwent Wydziału Ekonomii Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. W 2008 roku ukończył studia MBA organizowane przez Szkołę Główną Handlową. Wiedzę z zakresu bankowości zdobył zarówno na uczelni, jak i w trzech instytucjach na rynku polskim. Pierwszy okres kariery to staż w Wielkopolskim Banku Kredytowym S.A., następnie przez szereg lat w grupie Raiffeisen Bank Polska S.A., gdzie zdobywał początkowo doświadczenie w dziale back office, następnie w Corporate Banking i ostatecznie w obszarze rynków finansowych. Odpowiadał m.in. za strategiczne projekty przebudowy dealing roomu oraz za jeden z filarów strategii, a w okresie kryzysu finansowego był członkiem Komitetu Operacyjnego, przejmując odpowiedzialność za płynność banku. Zdobywca nagrody w grupie RBI TOP Performer i Lider Roku. Od 2012 roku w Grupie BRE Banku/mBanku, gdzie przeprowadził restrukturyzację w obszarze sprzedaży rynków finansowych. Następnie powierzono mu rolę Dyrektora Zarządzającego, obejmującą dodatkowo integrację obszaru współpracy z instytucjami finansowymi i ostatecznie integrację z obszarem tradingu.

Od 26 października 2017 roku – Wiceprezes Zarządu mBanku S.A. ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej.

**Lidia Jabłonowska-Luba - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem**

Absolwentka Instytutu Matematyki na Uniwersytecie Gdańskim. W latach 1994-2001 była Wiceprezesem Schroder Salomon Smith Barney Poland, doradzając instytucjom finansowym w projektach fuzji i przejęć oraz na publicznym rynku kapitałowym. W 2002 roku dołączyła do Citigroup w Polsce – na początku jako Dyrektor Zarządzający odpowiedzialny za instytucje finansowe i sektor publiczny, a od listopada 2003 jako Członek Zarządu odpowiedzialny za zarządzanie finansami oraz ryzyko operacyjne, zarządzanie kapitałem i wdrożenie Nowej Umowy Kapitałowej. Od 2008 do 2010 roku – Wiceprezes Zarządu Kredyt Banku nadzorująca Pion Finansów i Ryzyka. Była również Doradcą Prezesa Warta S.A. i TUnŻ Warta S.A. Od 2010 do 2012 roku pracowała w Brukseli na stanowisku Starszego Dyrektora Generalnego Grupy KBC, odpowiadając za zarządzanie wszystkimi typami ryzyka w Grupie, w tym: tworzenie i walidacje modeli, polityki i procedury ryzyk, wsparcie ryzyka w decyzjach biznesowych, nadzór i raportowanie, procesy ICAAP i ORSA, politykę adekwatności kapitałowej oraz wsparcie technologiczne zarządzania ryzykiem. Dodatkowo pełniła również funkcję Wiceprzewodniczącej Komitetu Zarządzania Ryzykiem Grupy oraz była członkiem Komitetu ALCO i Komitetu Ryzyka Grupy i Nadzoru Kapitałowego w Grupie KBC.

W Zarządzie mBanku na stanowisku Wiceprezes Zarządu od 12 kwietnia 2013 roku.

Jest absolwentem Uniwersytetu Łódzkiego na kierunku Finanse i Bankowość. W 2015 roku ukończył Advanced Management Program (AMP 189) w Harvard Business School. Posiada licencję maklera papierów wartościowych. W latach 1994–1996 był zatrudniony w Domu Maklerskim Banku PBG jako makler papierów wartościowych. W 1996 roku rozpoczął pracę w Banku PBG, gdzie zajmował się bankowością inwestycyjną oraz windykacją i restrukturyzacją. W 1999 roku został zatrudniony w Pekao S.A. w Departamencie Windykacji i Restrukturyzacji Kredytów, był m.in dyrektorem oddziału w Łodzi.

Od 2004 roku współtworzył bankowość detaliczną mBanku: początkowo w obszarze ryzyka kredytów detalicznych, a następnie w obszarze sprzedaży i procesów biznesowych, gdzie m.in. wdrożył system CRM oraz istotnie zwiększył efektywność kluczowych procesów sprzedażowych w kanałach zdalnych.

W Zarządzie mBanku od 1 kwietnia 2012 roku.

**Kompetencje i zasady działania Zarządu**

Członkowie Zarządu ponoszą wspólnie odpowiedzialność za całokształt działalności Banku. Pracują w sposób kolegialny i informują się wzajemnie o najważniejszych sprawach Banku podlegających kompetencjom poszczególnych członków Zarządu. Zarząd może powoływać stałe komitety lub zespoły w celu realizacji określonych funkcji, koordynacji pracy jednostek organizacyjnych Banku lub realizacji określonych zadań.

W mBanku działają następujące komitety pod przewodnictwem członków Zarządu:

Komitet ds. Zarządzania Zasobami (przewodniczący: Cezary Stypułkowski)

Komitet ds. Zarządzania Kapitałem (przewodniczący: Andreas Böger)

Komitet ds. Zarządzania Aktywami i Pasywami Grupy mBanku (przewodniczący: Frank Bock)

Komitet ds. Nadzoru nad Oddziałami Zagranicznymi mBanku S.A. (przewodniczący: Cezary Kocik)

Komitet Kredytowy Grupy Banku (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)

Komitet Ryzyka Bankowości Detalicznej (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)

Komitet Ryzyka Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)

Komitet Ryzyka Rynków Finansowych (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)

Komitet Ryzyka Modeli (przewodnicząca: Lidia Jabłonowska-Luba)

Komitet ds. Architektury Informatycznej mBanku S.A. (przewodniczący: Krzysztof Dąbrowski)

Komitet ds. Jakości Danych i Rozwoju Systemów Informacyjnych (przewodniczący: Andreas Böger).

Zarząd prowadzi sprawy Banku, reprezentuje Bank i ustala wytyczne odnośnie do 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 przyznawania bonusów dla członków Zarządu określone są w uchwałach Rady Nadzorczej.

Wynagrodzenie członków Zarządu składa się z części stałej i części zmiennej.

Szczegółowy opis zasad programów motywacyjnych dla Zarządu opartych o akcje znajduje się w nocie 46 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy mBanku S.A. za rok 2017 oraz nocie 44 do Sprawozdania Finansowego mBanku S.A. za rok 2017.

Poniżej przedstawiony jest krótki opis programu motywacyjnego dla członków Zarządu Banku z 2014 roku, który zastąpił Regulamin Programu Motywacyjnego z 7 grudnia 2012 roku.

W ramach tego programu członkowie Zarządu Banku mają prawo do premii, w tym do premii bezgotówkowej wypłacanej w akcjach Banku, w tym w akcjach fantomowych.

Za podstawę nabycia prawa do premii oraz wyliczenia jej wysokości za dany rok obrotowy przyjmuje się wartość netto współczynnika zwrotu z kapitału ROE netto Grupy mBanku i miesięczne wynagrodzenie na koniec roku obrotowego, za który premia jest przyznawana. Pierwszą część premii bazowej stanowi równowartość 50% wysokości wyliczonej na podstawie wskaźnika ROE kwoty bazowej. Druga część premii może być przyznana przez Komisję ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej na podstawie dokonanej oceny członka Zarządu i osiągnięcia celów MbO, biorąc pod uwagę sytuację na rynkach finansowych w poprzednich okresach finansowych. Dwie części premii składają się na premię bazową. 40% kwoty premii bazowej jest wypłacane w roku jej ustalenia: 50% w formie wypłaty gotówkowej i 50% w akcjach Banku lub obligacjach z prawem pierwszeństwa do objęcia akcji lub akcjach fantomowych. Pozostałe 60% premii bazowej stanowi premię odroczoną i zostaje wypłacone w trzech równych transzach w kolejnych trzech latach: 50% w formie wypłaty gotówkowej i 50% w akcjach Banku lub obligacjach z prawem pierwszeństwa do objęcia akcji lub akcjach fantomowych.

Wynagrodzenie członków Zarządu, którzy pełnili swoje funkcje w latach 2016-2017, przedstawiają poniższe zestawienia.

| | Wynagrodzenie wypłacone w 2017 roku (w zł) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Wynagrodzenie zasadnicze | Pozostałe korzyści | Bonus za 2016 rok | Bonus odroczony* |
| 1. Cezary Stypułkowski | 2 661 046 | 237 960 | 460 831 | 575 000 |
| 2. Lidia Jabłonowska-Luba | 1 500 000 | 173 320 | 250 000 | 320 000 |
| 3. Frank Bock | 1 061 379 | 229 370 | - | - |
| 4. Andreas Böger | 797 633 | 68 338 | - | - |
| 5. Krzysztof Dąbrowski | 1 125 000 | 87 939 | - | - |
| 6. Cezary Kocik | 1 500 000 | 189 036 | 250 000 | 350 000 |
| 7. Adam Pers | 272 727 | 19 266 | - | - |
| **Razem** | **8 917 785** | **1 005 229** | **960 831** | **1 245 000** |

**W 2017 roku wypłacono II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusa za rok 2014 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusa za rok 2015.*

| | Wynagrodzenie wypłacone w 2017 roku (w zł) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Wynagrodzenie zasadnicze | Pozostałe korzyści | Bonus za 2016 rok | Bonus odroczony* | Odprawa |
| **Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku** | | | | | |
| 1. Christoph Heins | 776 684 | 269 061 | 125 000 | - | - |
| 2. Hans-Dieter Kemler | 500 000 | 127 984 | 200 000 | 320 000 | - |
| 3. Jarosław Mastalerz | 665 926 | 101 811 | 250 000 | 350 000 | - |
| 4. Przemysław Gdański | 1 442 587 | 168 052 | 250 000 | 320 000 | 1 500 000 |
| **Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2016 roku** | | | | | |
| 1. Jörg Hessenmüller | | | 125 000 | 340 000 | - |

** W 2017 roku Członkowie Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2017 roku oraz Jörg Hessenmüller otrzymali II odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusa za rok 2014 oraz I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusa za rok 2015.*

| | Wynagrodzenie wypłacone w 2016 roku (w zł) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Wynagrodzenie zasadnicze | Pozostałe korzyści | Bonus za 2015 rok | Bonus odroczony* |
| 1. Cezary Stypułkowski | 2 725 108 | 252 868 | 500 000 | 325 000 |
| 2. Lidia Jabłonowska-Luba | 1 500 000 | 170 504 | 280 000 | 180 000 |
| 3. Przemysław Gdański | 1 500 000 | 194 440 | 280 000 | 180 000 |
| 4. Christoph Heins | 841 392 | 368 824 | - | - |
| 5. Hans-Dieter Kemler | 1 509 926 | 348 238 | 280 000 | 180 000 |
| 6. Cezary Kocik | 1 500 000 | 185 316 | 300 000 | 200 000 |
| 7. Jarosław Mastalerz | 1 500 000 | 203 396 | 340 000 | 180 000 |
| **Razem** | **11 076 426** | **1 723 586** | **1 980 000** | **1 245 000** |

**W 2016 roku wypłacono I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusa za rok 2014.*

| | Wynagrodzenie wypłacone w 2016 roku (w zł) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Wynagrodzenie zasadnicze | Pozostałe korzyści | Bonus za 2015 rok | Bonus odroczony* | Rozliczenie gotówkowe programu motywacyjnego opartego na akcjach Commerzbanku** |
| **Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, którzy przestali pełnić swoje funkcje w 2016 roku** | | | | | |
| 1. Jörg Hessenmüller | 781 500 | 93 768 | 300 000 | 190 000 | - |
| **Wynagrodzenia byłych Członków Zarządu, który przestał pełnić swoje funkcje w 2012 roku** | | | | | |
| 1. Christian Rhino | - | - | - | - | 134 206 |

**W 2016 roku Jörg Hessenmüller otrzymał I odroczoną transzę w ramach rozliczenia części gotówkowej bonusa za rok 2014.*

*** Rozliczenie dotyczy programu motywacyjnego dla Członków Zarządu banku z 2008 roku w części opartej na akcjach Commerzbanku. W roku 2016 Christian Rhino otrzymał ekwiwalent pieniężny za akcje Commerzbanku w ramach rozliczenia trzeciej transzy programu motywacyjnego za rok 2012.*

**Skład osobowy Rady Nadzorczej**

Rada Nadzorcza funkcjonuje na postawie uchwalonego przez siebie Regulaminu i wykonuje funkcje przewidziane w Statucie Banku, Kodeksie spółek handlowych i ustawie Prawo bankowe. Statut mBanku stanowi, że Rada Nadzorcza składa się przynajmniej z 5 członków, wybieranych przez Walne Zgromadzenie na wspólną kadencję o długości 3 lat. Członkowie Rady Nadzorczej powinni mieć wiedzę, umiejętności i doświadczenie odpowiednie do pełnionych przez nich funkcji i powierzonych im obowiązków, oraz dawać rękojmię należytego wykonywania tych obowiązków. Co najmniej połowa członków Rady Nadzorczej, w tym jej Przewodniczący, musi posiadać obywatelstwo polskie, stale zamieszkiwać w Polsce, posługiwać się językiem polskim oraz posiadać doświadczenie na rynku polskim, które można wykorzystać przy sprawowaniu nadzoru nad działalnością Banku. Zgodnie z wymogiem statutowym, co najmniej 2 członków Rady Nadzorczej to członkowie niezależni, chyba że Walne Zgromadzenie postanowi inaczej. Kryteria niezależności członka Rady są sprecyzowane w Regulaminie Rady Nadzorczej.

XXX Zwyczajne Walne Zgromadzenie mBanku S.A. w dniu 30 marca 2017 roku dokonało wyboru 12-osobowej Rady Nadzorczej mBanku na wspólną, 3-letnią kadencję w następującym składzie:

Maciej Leśny – Przewodniczący Rady Nadzorczej;

Stephan Engels – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej;

Tomasz Bieske – Członek Rady Nadzorczej;

Andre Carls – Członek Rady Nadzorczej;

Marcus Chromik – Członek Rady Nadzorczej;

Janusz Fiszer – Członek Rady Nadzorczej;

Mirosław Godlewski – Członek Rady Nadzorczej;

Jörg Hessenmüller – Członek Rady Nadzorczej;

Thorsten Kanzler – Członek Rady Nadzorczej;

Michael Mandel – Członek Rady Nadzorczej;

Teresa Mokrysz – Członek Rady Nadzorczej;

Agnieszka Słomka-Gołębiowska – Członek Rady Nadzorczej.

Szczegółowe informacje o członkach Rady Nadzorczej mBanku, którzy pełnili swoje funkcje według stanu na 31 grudnia 2017 roku, przedstawione są w poniższej tabeli.

| **Maciej Leśny - Przewodniczący Rady Nadzorczej** |
| --- |
| W 1969 roku ukończył studia na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Warszawskiego. W ciągu swojej kariery zawodowej 6 lat pracował w przemyśle stoczniowym Gdańska, 8 lat w sieci Zakładów Elektronicznej Techniki Obliczeniowej. Ponad 22 lata przepracował w centralnej administracji państwowej, w tym 8 lat na stanowisku Podsekretarza Stanu: w Ministerstwie Współpracy Gospodarczej z Zagranicą, w Ministerstwie Gospodarki, w Ministerstwie Gospodarki, Pracy i Polityki Socjalnej, a następnie w Ministerstwie Infrastruktury.<br>Uczestniczył w studiach podyplomowych i szkoleniach prowadzonych przez uczelnie amerykańskie: Michigan University (Business School of Administration) i De Paul University (Chicago). W latach 1992-1993, jako stypendysta rządu USA, studiował na American University Washington DC. W trakcie stypendium odbył 4-miesięczny staż w Banku Światowym, a także szkolenie prywatyzacyjne w Międzynarodowym Funduszu Walutowym.<br>Przewodniczący Rady Nadzorczej mBanku (dawniej BRE Banku) od marca 1994 roku do 1998 roku. Następnie do grudnia 2001 roku pełnił funkcję Członka Rady Nadzorczej. Ponownie powołany na Przewodniczącego Rady Nadzorczej w 2004 roku. |
| **Stephan Engels - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej** |
| Absolwent Uniwersytetu St. Gallen w Szwajcarii. W latach 1988-1993 pracował w departamencie audytu Daimler-Benz AG. Następnie przez trzy lata kierował Regionalnym Controllingiem (Europa) w debis AG. Od 1996 roku do 2000 roku był dyrektorem finansowym debis AirFinance B.V. W 2000 roku dołączył do Daimler Chrysler Bank AG, gdzie pełnił funkcję członka zarządu odpowiedzialnego za operacje kredytowe, a potem dyrektora ds. finansów i IT. Od 2003 roku zatrudniony w DaimlerChrysler Services AG, gdzie był członkiem zarządu odpowiedzialnym za finanse, controlling, zarządzanie ryzykiem oraz strategię. W latach 2007-2012 - członek Komisji Prezydialnej grupy Mercedes-Benz Car odpowiedzialny za finanse i controlling oraz dyrektor controllingu korporacyjnego Daimler AG.<br>Od 1 kwietnia 2012 roku - Członek Zarządu Commerzbanku odpowiedzialny za finanse (Chief Financial Officer). |
| **Tomasz Bieske - Członek Rady Nadzorczej** |
| Absolwent ekonomii na Uniwersytecie w Kolonii. Przez sześć lat pracował w centrali Dresdner Banku we Frankfurcie. W roku 1990 Tomasz Bieske był współzałożycielem firmy Artur Andersen w Polsce, Partnerem, Dyrektorem Grupy Rynków Finansowych odpowiedzialnym za współpracę z klientami z sektora finansowego. Uczestniczył w większości najistotniejszych projektów w sektorze usług finansowych m.in.: przygotowaniu oferty publicznej PKO BP S.A. i Kredyt Banku S.A., badaniu |

sprawozdań finansowych Narodowego Banku Polskiego, PKO BP S.A., Pekao S.A., Getin Holding i szeregu innych banków. Kierował wieloma projektami doradczymi w sektorze bankowym.

Od 2011 roku bierze udział w pracach zespołu do spraw zmian regulacji prawnych i biznesowych sektora bankowości spółdzielczej, jak również ściśle współpracuje ze Związkiem Banków Polskich i Krajowym Związkiem Banków Spółdzielczych. Posiada licencję polskiego biegłego rewidenta. Do 30 czerwca 2013 roku był związany z Ernst & Young.

**Andre Carls - Członek Rady Nadzorczej**

Po ukończeniu studiów ekonomicznych i obronie pracy doktorskiej na Uniwersytecie w Kolonii w ramach międzynarodowego programu szkoleniowego w 1990 roku rozpoczął pracę w Commerzbanku. Kolejno piastował stanowiska w obszarach Corporate Finance i Capital Markets we Frankfurcie. Następnie był Dyrektorem Wykonawczym w pionie Bankowości Inwestycyjnej Commerzbanku w Londynie.

W latach 2000-2008 był Członkiem Zarządu comdirect bank AG, gdzie od września 2002 roku do listopada 2004 roku pełnił funkcję Dyrektora Finansowego, a od listopada 2004 roku do marca 2008 roku Prezesa Zarządu.

W okresie marzec-wrzesień 2008 był Członkiem Zarządu ds. Finansów i Wiceprezesem Zarządu BRE Banku.

Od marca 2008 roku do grudnia 2013 roku dr Carls pełnił funkcję Prezesa Zarządu Commerzbank Auslandsbanken Holding AG oraz kierował segmentem Central & Eastern Europe Holding w Commerzbanku.

W latach 2014-2015 dr Carls przejął funkcję Dyrektora Zarządzającego segmentem średnich klientów korporacyjnych dla regionów północnych oraz zachodnich Niemiec, natomiast od 2015 roku odpowiada za region zachodnich Niemiec.

**Marcus Chromik - Członek Rady Nadzorczej**

Marcus Chromik studiował fizykę na Uniwersytecie w Getyndze, Uniwersytecie w Kilonii oraz Uniwersytecie w Monachium. Prowadził też badania naukowe na Michigan State University w Stanach Zjednoczonych. Marcus Chromik posiada doktorat z fizyki jądrowej.

Karierę zawodową rozpoczął w 2001 roku w McKinsey. W 2004 roku dołączył do Grupy Postbank, gdzie zajmował szereg stanowisk kierowniczych, był między innymi odpowiedzialny za nowe emisje akcji oraz konsorcja, zarządzanie płynnością oraz Credit Treasury. Następnie, przez ponad trzy lata pracował jako Chief Market Risk Officer w segmencie korporacji i rynków Commerzbanku, gdzie był odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem rynkowym i ryzykiem płynności. Od 2012 roku Marcus Chromik pełnił funkcję dyrektora ds. ryzyka kredytowego w Commerzbanku.

Z dniem 1 stycznia 2016 roku Marcus Chromik został powołany na stanowisko Członka Zarządu Commerzbanku AG ds. Ryzyka (Chief Risk Officer).

**Janusz Fiszer - Członek Rady Nadzorczej**

Radca prawny i doradca podatkowy. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, doktor nauk prawnych, specjalista prawa podatkowego i finansowego. Od 1980 roku pracownik Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Jednocześnie od 1991 roku - starszy doradca, a w latach 1998-2012 - partner w międzynarodowej kancelarii prawnej White & Case. W latach 2012-2013 - partner w dziale prawno-podatkowym międzynarodowej firmy doradczej PwC, a od stycznia 2014 roku partner w kancelarii prawnej GESSEL.

Wykładowca międzynarodowego prawa podatkowego na Podyplomowym Studium Międzynarodowych Strategii Podatkowych w Szkole Głównej Handlowej. Stypendysta University of Kansas School of Business w Lawrence, Kansas, USA 1982-1983 i stypendysta Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD) oraz Fundacji Fritza Thyssena (Fritz Thyssen Stiftung) na Uniwersytecie w Monachium, Niemcy - 1988-1989 i 1990. Od 1993 roku członek Rady Programowej miesięcznika "Monitor Podatkowy". Od lat 90-tych korespondent profesjonalnego periodyku „Tax Notes International" w USA. Od 2004 roku autor stałych komentarzy podatkowych w „Dzienniku Gazecie Prawnej". Współzałożyciel i członek Rady Nadzorczej Międzynarodowego Stowarzyszenia Podatkowego w Polsce, oddziału International Fiscal Association (IFA).

**Mirosław Godlewski - Członek Rady Nadzorczej**

Posiada dyplom MBA Politechniki Warszawskiej, jest absolwentem Harvard Business School Advanced Management Program Ashridge Management College.

Mirosław Godlewski jest Prezesem Wykonawczym w Apteki Gemini, Senior Advisorem w BCG, Członkiem Rady Nadzorczej w Celon Pharma S.A., Członkiem Rady Nadzorczej w Netia S.A. oraz tzw. "Angel Investor" w Hedgehog Fund.

Pan Godlewski był Członkiem Rady Nadzorczej w ABC Data S.A., a także członkiem Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń. W latach 2007-2014 pełnił funkcję Prezesa i CEO w Netia S. A. Zajmował stanowiska kierownicze w Opoczno S.A., Pepsi Cola General Bottlers-Polska Sp. z o.o., DEC Sp. z. o.o. oraz MEMRB Polska.

**Jörg Hessenmüller - Członek Rady Nadzorczej**

W 1997 roku ukończył niemiecką akademię Hochschule für Bankwirtschaft we Frankfurcie nad Menem, gdzie uzyskał tytuł magistra zarządzania (Diplom–Betriebswirt (FH). W latach 1989-2009 pracował w Dresdner Banku, gdzie zajmował różne stanowiska, m. in. Head of Financial Control, włączając w to odpowiedzialność za Londyn, Nowy Jork, Moskwę, Sao Paulo i Azję. W 2009 roku został Dyrektorem Zarządzającym w Grupie Commerzbanku i pracował jako Head of Investment Banking Finance, Group Finance. W okresie od kwietnia 2012 roku do czerwca 2016 roku był członkiem Zarządu mBanku S.A. odpowiedzialnym za obszar finansów.

Od lipca 2016 roku jest Dyrektorem Zarządzającym w Grupie Commerzbanku, odpowiedzialnym za obszar „Group Management Development & Strategy".

**Thorsten Kanzler - Członek Rady Nadzorczej**

Studiował inżynierię mechaniczną i ekonomię na Politechnice w Darmstadt, którą ukończył ze stopniem Diplom-Wirtschaftsingenieur (magister inżynier).

Od 1991 do 2004 roku pracował w Deutsche Bank AG na różnych stanowiskach w obszarze zarządzania skarbem i ryzykiem we Frankfurcie, w Nowym Jorku, w Sydney i w Londynie.

W latach 2004-2007 roku - Dyrektor ds. Skarbu Grupy i Członek Zarządu ds. Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej w WestLB AG w Düsseldorfie.

Od maja 2007 roku pełnił funkcję Dyrektora ds. Zarządzania Kapitałem i Skarbem Grupy Dresdner Bank AG we Frankfurcie nad Menem. Od 2009 roku – Członek Zarządu ds. Skarbu w Pionie Grupy Commerzbank AG. Odpowiada za zarządzanie aktywami i zobowiązaniami, zarządzanie ryzykiem, zarządzanie kapitałem oraz finansowanie na rynkach kapitałowych.

**Michael Mandel – Członek Rady Nadzorczej**

Ukończył studia na kierunku zarządzenie Uniwersytetu w Münsterze. W latach 1986-2000 związany z Dresdner Bank AG, w którym był odpowiedzialny za bankowość prywatną. W latach 2000-2002 pracował jako konsultant w firmie doradczej McKinsey & Company.

Od 2002 roku związany z Commerzbankiem, w którym objął stanowisko Dyrektora ds. Rozwoju Biznesu - segment klientów prywatnych, a następnie Managera Grupy - Klienci prywatni i biznesowi. W 2008 roku został powołany na stanowisko Prezesa Zarządu Comdirect Bank AG. Od 2010 roku pełnił funkcję Członka Zarządu w segmencie ds. Klientów prywatnych w Commerzbanku. W maju 2016 roku Michael Mandel został powołany na Członka Zarządu Commerzbanku odpowiedzialnego za segment biznesowy „Private and Business Customers”.

**Teresa Mokrysz - Członek Rady Nadzorczej**

Absolwentka Akademii Ekonomicznej (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny) w Katowicach (1978 rok). W 1990 roku Teresa Mokrysz wykreowała markę „Mokate”, jedną z najbardziej rozpoznawalnych na świecie polskich marek. Niewielką rodzinną firmę przekształciła w grupę firm o międzynarodowym zasięgu. Jako współwłaścicielka, kieruje ośmioma przedsiębiorstwami Mokate z siedzibami w Polsce i w Europie Środkowej. Wybudowała od podstaw kombinaty produkcyjne w Żorach i Ustroniu oraz rozbudowała kombinat pod Pragą (produkcja kawy, herbaty, półproduktów dla przemysłu spożywczego). Wyroby firmy wprowadziła na rynki kilkudziesięciu krajów na wszystkich kontynentach.

W 2000 roku Międzynarodowa Fundacja Przedsiębiorczości Kobiet z Los Angeles przyznała jej tytuł „Najbardziej Przedsiębiorczej Kobiety Świata". Ponadto Teresa Mokrysz otrzymała wiele prestiżowych nagród w Polsce i za granicą, zdobyła m.in. tytuł „Lidera 10-lecia", nadany przez Gazetę Wyborczą oraz „Sukces 10-lecia", nadany przez Businessman Magazine. Teresa Mokrysz jest m.in. fundatorką stypendiów dla zdolnej i niezamożnej młodzieży, wspomaga finansowo działalność służby zdrowia, domów opieki, domów dziecka i szkół.

| Agnieszka Słomka-Gołębiowska - Członek Rady Nadzorczej |
| --- |
| Doktor nauk ekonomicznych. Ukończyła studia magisterskie w Szkole Głównej Handlowej ze specjalizacją: finanse i bankowość oraz studia MBA we Francuskim Instytucie Zarządzania (IFG). Stopień doktora uzyskała w Szkole Głównej Handlowej (SGH). Pracuje jako adiunkt w SGH, gdzie prowadzi zajęcia dydaktyczne oraz prace badawcze nad zagadnieniami ładu korporacyjnego. Brała udział w licznych kursach Executive Education min. Programie IESE/Harvard Business School.<br>W latach 2006-2009 piastowała stanowisko Dyrektora w Agencji Rozwoju Przemysłu, odpowiadając za nadzór właścicielski, a wcześniej doradzała spółkom prywatnym i spółkom z udziałem Skarbu Państwa jako konsultant w firmie Arthur Andersen. Od 2006 roku zasiada w radach nadzorczych. Odbyła staże naukowe na Uniwersytecie w Munster w Niemczech jako stypendystka Fundacji Alexandra von Humboldta oraz na Uniwersytecie Kalifornijskim w Berkeley jako stypendystka Polsko-Amerykańskiej Fundacji Fulbrighta. Ponadto odbyła staże naukowe w Cambridge (MIT), Tucson (UoA), Munster, Kopenhadze (CBS), Birmingham (BBS), Berlinie (HSoG), Genui (UoG - Law School), Wiedniu (WU) oraz Florencji (UniFi). Jest autorką wielu opracowań z zakresu ładu korporacyjnego. |

W Radzie Nadzorczej jest czterech członków niezależnych: Tomasz Bieske, Janusz Fiszer, Mirosław Godlewski oraz Agnieszka Słomka-Gołębiowska. Maciej Leśny i Teresa Mokrysz nie spełniają kryterium niezależności ze względu na zasiadanie w Radzie Nadzorczej ponad dwanaście lat.

Andre Carls, Marcus Chromik, Stephan Engels, Jörg Hessenmüller, Thorsten Kanzler oraz Michael Mandel nie są członkami niezależnymi w związku z powiązaniami z dominującym akcjonariuszem mBanku.

**Kompetencje i zasady działania Rady Nadzorczej**

Kompetencje Rady Nadzorczej obejmują w szczególności:

- Doradzanie Zarządowi i nadzorowanie go przy ustalaniu wytycznych odnośnie do działalności Banku, w szczególności obciążonej ryzykiem, w tym jego polityki kredytowej, inwestycyjnej, gwarancyjnej, a także polityki zgodności oraz zatwierdzanie propozycji Zarządu w przedmiocie zasadniczej struktury organizacyjnej Banku.
- Sprawowanie nadzoru nad zgodnością regulacji Banku w zakresie podejmowania ryzyka ze strategią i planem finansowym Banku.
- Zatwierdzanie przyjmowanych przez Zarząd zasad polityki informacyjnej dotyczącej zarządzania ryzykiem i adekwatności kapitałowej.
- Zatwierdzanie tworzonych przez Zarząd strategii oraz procedur w zakresie systemu kontroli wewnętrznej, systemu zarządzania ryzykiem, procesu szacowania kapitału wewnętrznego, zarządzania kapitałowego oraz planowania kapitałowego.
- Dokonywanie ocen adekwatności i skuteczności systemu zarządzania ryzykiem.

- Rozpatrywanie otrzymywanych od Zarządu regularnych i wyczerpujących informacji o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności Banku, ryzyku związanym z prowadzoną działalnością oraz o sposobach i efektywności zarządzania tym ryzykiem.
- Przygotowywanie zwięzłej oceny sytuacji Banku w celu przedstawienia jej Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu i dołączenia do raportu rocznego Banku za poprzedni rok 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 Banku regulaminów.
- Powoływanie i odwoływanie Prezesa, Wiceprezesów oraz pozostałych członków Zarządu z uwzględnieniem trybu przewidzianego ustawą Prawo bankowe oraz biorąc pod uwagę odpowiednie kwalifikacje do sprawowania przydzielonych im funkcji.
- Ustalanie warunków kontraktów i wynagrodzeń dla Zarządu.
- Upoważnianie Przewodniczącego Rady Nadzorczej do reprezentowania Banku w umowach z członkami Zarządu, w tym przy podpisywaniu z członkami Zarządu umów o zarządzaniu.
- Zatwierdzanie zawarcia lub zmiany jakiejkolwiek istotnej umowy lub porozumienia z członkami Zarządu lub Rady Nadzorczej.
- Zatwierdzanie zawarcia, zmiany lub rozwiązania jakichkolwiek istotnych umów stowarzyszeniowych lub porozumień o współpracy.
- Analizę otrzymywanego przynajmniej raz w roku raportu dyrektora Departamentu Audytu Wewnętrznego.

Posiedzenia Rady Nadzorczej zwołuje Przewodniczący Rady z własnej inicjatywy lub na wniosek Zarządu, lub też na wniosek członka Rady Nadzorczej, nie rzadziej niż 3 razy w roku. W posiedzeniach Rady Nadzorczej uczestniczą wszyscy członkowie Zarządu, z wyłączeniem tych punktów porządku obrad, które dotyczą bezpośrednio Zarządu lub jego członków.

Uchwały Rady Nadzorczej zapadają zwykłą większością głosów. W przypadku równej liczby głosów przeważa głos Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Bez zgody większości niezależnych członków Rady Nadzorczej nie powinny być podejmowane uchwały w następujących sprawach:

- świadczenia z jakiegokolwiek tytułu przez Bank lub jakiekolwiek 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.

W ramach Rady Nadzorczej działają 4 komisje: Komisja Prezydialna i ds. Nominacji, Komisja ds. Ryzyka, Komisja ds. Audytu i Komisja ds. Wynagrodzeń. Poniżej przedstawiony jest skład poszczególnych komisji (na pierwszych miejscach – Przewodniczący Komisji).

| Komisja Prezydialna i ds. Nominacji | Komisja ds. Ryzyka | Komisja ds. Audytu | Komisja ds. Wynagrodzeń |
|---|---|---|---|
| Maciej Leśny | Marcus Chromik | Tomasz Bieske | Andre Carls |
| Andre Carls | Mirosław Godlewski | Andre Carls | Tomasz Bieske |
| Stephan Engels | Thorsten Kanzler | Janusz Fiszer | Stephan Engels |
| Teresa Mokrysz | Agnieszka Słomka-Gołębiowska | Jörg Hessenmüller | Maciej Leśny |
| | | Agnieszka Słomka-Gołębiowska | |

Do zadań **Komisji Prezydialnej i ds. Nominacji** należy przede wszystkim wykonywanie bieżącego nadzoru nad działalnością Banku w okresach między posiedzeniami Rady Nadzorczej. Komisja Prezydialna udziela Zarządowi zezwolenia na: nabywanie, obciążanie i zbywanie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości oraz akcji i udziałów w spółkach, jak również innych środków trwałych, jeżeli wartość transakcji przekracza 1% funduszy własnych Banku. Zezwolenie nie jest wymagane, jeżeli wskazane wyżej nabycie nastąpiło w ramach postępowania egzekucyjnego, upadłościowego, w tym postępowania upadłościowego z możliwością zawarcia układu lub innego porozumienia z dłużnikiem Banku lub w przypadku zbycia mienia nabytego w powyższy sposób. Komisja przeprowadza również rekrutacje kandydatów na członków Zarządu i Rady Nadzorczej Banku.

**Komisja ds. Audytu** wydaje opinie odnośnie do wyboru biegłego rewidenta Banku przez Walne Zgromadzenie, rekomenduje Radzie Nadzorczej przyjęcie lub odrzucenie sprawozdania finansowego, sprawuje stały nadzór nad systemem kontroli wewnętrznej w Banku oraz akceptuje proponowane przez Zarząd zmiany na stanowisku kierującego Departamentem Audytu Wewnętrznego. W skład Komisji ds. Audytu musi wchodzić co najmniej 1 niezależny Członek Rady Nadzorczej z kwalifikacjami i doświadczeniem w zakresie rachunkowości i finansów.

**Komisja ds. Ryzyka** zajmuje się m.in. sprawowaniem stałego nadzoru nad ryzykiem kredytowym, ryzykiem rynkowym, ryzykiem operacyjnym oraz ryzykiem płynności, a także rekomendowaniem zatwierdzenia zaangażowania obciążonego ryzykiem jednego podmiotu, zgodnie z parametrami określonymi przez Radę Nadzorczą. Ponadto, Komisja ds. Ryzyka rekomenduje Radzie Nadzorczej zatwierdzenie albo odmowę

zatwierdzenia transakcji między Bankiem a członkami organów Banku, które przewidziane są w Prawie bankowym oraz przedstawia rekomendację odnośnie do zatwierdzenia lub odmowy zatwierdzenia polityki informacyjnej Banku w sprawie zarządzania ryzykiem.

Zadania **Komisji ds. Wynagrodzeń** obejmują m.in. rozpatrywanie spraw dotyczących zasad wynagradzania i wysokości wynagrodzeń członków Zarządu, w tym ustalanie stawek wynagrodzeń, przedstawianie opinii dotyczących zgody dla członka Zarządu mBanku na zajmowanie się interesami konkurencyjnymi, wydawanie Radzie Nadzorczej rekomendacji na temat ogólnych zaleceń dla Zarządu odnośnie do poziomu i struktury wynagradzania kadry kierowniczej wysokiego szczebla oraz w zakresie polityki zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w Banku. Ponadto, Komisja monitoruje poziom i strukturę wynagrodzeń kadry kierowniczej wysokiego szczebla.

Wszystkie stałe komisje działające w ramach Rady Nadzorczej udostępniają akcjonariuszom sprawozdania ze swojej działalności w minionym roku sprawozdawczym. Sprawozdania te dołączone są informacyjnie do kompletu materiałów na Zwyczajne Walne Zgromadzenie.

Wysokość wypłacanego miesięcznie wynagrodzenia członków Rady Nadzorczej została uchwalona kwotowo na mocy Uchwały nr 50 XXX Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia mBanku S.A. z 30 marca 2017 roku w sprawie zasad wynagradzania Członków Rady Nadzorczej mBanku S.A. Wynagrodzenie miesięczne Przewodniczącego Rady Nadzorczej wynosi 17 000 zł, Zastępcy Przewodniczącego Rady Nadzorczej 14 500 zł, a Członka Rady Nadzorczej 12 000 zł.

Za udział w stałych komisjach Rady Nadzorczej przysługuje dodatkowe miesięczne wynagrodzenie: 50% wynagrodzenia miesięcznego pobieranego przez członka Rady Nadzorczej za udział w jednej stałej komisji i 25% za udział w drugiej komisji. W przypadku udziału członka Rady Nadzorczej w trzech lub więcej stałych komisjach Rady Nadzorczej nie jest wypłacane dodatkowe wynagrodzenie. Niezależnie od powyższych postanowień, członek Rady Nadzorczej pełniący funkcję Przewodniczącego Komisji Audytu Rady Nadzorczej Banku jest uprawniony do otrzymania dodatkowego wynagrodzenia w wysokości równej 80% sumy wynagrodzenia pobieranego przez tego członka.

Wynagrodzenie Rady Nadzorczej za lata 2016-2017 przedstawia poniższa tabela.

| | | Wynagrodzenie wypłacone w 2017 roku (w zł) | Wynagrodzenie wypłacone w 2016 roku (w zł) |
|---|---|---|---|
| 1. | Maciej Leśny | 367 235 | 367 235 |
| 2. | Stephan Engels | - | - |
| 3. | Tomasz Bieske | 319 656 | - |
| 4. | Andre Carls | 279 000 | 252 000 |
| 5. | Marcus Chromik | - | - |
| 6. | Janusz Fiszer | 162 000 | - |
| 7. | Mirosław Godlewski | 162 000 | - |
| 8. | Jörg Hessenmüller | 210 000 | - |
| 9. | Thorsten Kanzler | 216 000 | 216 000 |
| 10. | Michael Mandel | - | - |
| 11. | Teresa Mokrysz | 220 225 | 220 225 |
| 12. | Agnieszka Słomka-Gołębiowska | 248 435 | 221 435 |
| | Wiesław Thor* | 37 812 | 149 435 |
| | Waldemar Stawski* | 55 812 | 221 435 |
| | Marek Wierzbowski* | 54 000 | 216 000 |
| | Martin Zielke** | - | - |
| | Martin Blessing*** | - | - |
| | **Razem** | **2 332 175** | **1 863 765** |

** Kadencja wygasła z dniem 30 marca 2017 roku.*

*** Martin Zielke złożył z dniem 15 grudnia 2016 roku rezygnację z pełnionej funkcji.*

**** Martin Blessing złożył z dniem 30 kwietnia 2016 roku rezygnację z pełnionej funkcji.*

**Działalność Rady Nadzorczej i jej Komisji w 2017 roku**

Rada Nadzorcza odbyła w 2017 roku 6 posiedzeń, na których przyjęto 81 uchwał. Uchwały te obejmowały wszystkie obszary działalności Banku i były zgodne z zakresem funkcji nadzorczych określonych wymogami powszechnie obowiązującego prawa, Prawem bankowym, rekomendacjami KNF, zasadami ładu korporacyjnego, a także opisanych w Statucie Banku i Regulaminie Rady Nadzorczej.

W 2017 roku na posiedzeniach Rady Nadzorczej systematycznie były omawiane i oceniane bieżące wyniki Grupy mBanku oraz poszczególnych pionów biznesowych w odniesieniu do planu finansowego.

Udział członków Rady Nadzorczej w posiedzeniach Rady Nadzorczej w 2017 roku ilustruje poniższa tabela.

| | Frekwencja* |
|---|---|
| Tomasz Bieske (od 30 marca 2017 roku) | 4/4 |
| Andre Carls | 5/6 |
| Marcus Chromik | 6/6 |
| Jörg Hessenmüller | 5/6 |
| Stephan Engels | 6/6 |
| Mirosław Godlewski (od 30 marca 2017 roku) | 3/4 |
| Janusz Fiszer (od 30 marca 2017 roku) | 4/4 |
| Thorsten Kanzler | 6/6 |
| Maciej Leśny | 6/6 |
| Michael Mandel | 5/6 |
| Teresa Mokrysz | 5/6 |
| Agnieszka Słomka-Gołębiowska | 6/6 |
| Waldemar Stawski (do 30 marca 2017 roku) | 2/2 |
| Wiesław Thor (do 30 marca 2017 roku) | 2/2 |
| Marek Wierzbowski (do 30 marca 2017 roku) | 2/2 |

** Obecność na posiedzeniach/liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu.*

Komisja Prezydialna pełniła swoje funkcje do dnia 30 marca 2017 roku, w którym to okresie zgodnie z Polityką odpowiedniości przeprowadziła wstępny wybór kandydatów do Rady Nadzorczej oraz 3 nowych kandydatów na członków Zarządu. Uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 30 marca 2017 roku została powołana nowa **Komisja Prezydialna i ds. Nominacji,** która przejęła funkcje i zakres działalności Komisji Prezydialnej. W 2017 roku Komisja Prezydialna i ds. Nominacji wykonywała bieżący nadzór nad działalnością Banku w okresach między posiedzeniami Rady Nadzorczej. W październiku 2017 roku Komisja Prezydialna i ds. Nominacji przeprowadziła wstępną rekrutację kandydata na członka Zarządu.

**Komisja ds. Audytu** była regularnie informowana o wynikach i sytuacji finansowej Banku i Grupy. Otrzymywała i analizowała informacje o podjętych działaniach w zakresie kluczowych obszarów ryzyka.

W trakcie 4 posiedzeń Komisji ds. Audytu w 2017 roku omawiane były m.in. następujące zagadnienia:

Zgodność procesu przygotowywania sprawozdań finansowych z obowiązującymi regulacjami prawa.

Współpraca z audytorem zewnętrznym.

Konkluzje z audytu rocznych sprawozdań finansowych Grupy mBanku za 2016 rok.

Zakres audytu sprawozdań rocznych za 2017 rok.

Ocena systemu kontroli wewnętrznej w mBanku w 2017 roku.

Stały nadzór nad projektem zmian w systemie kontroli wewnętrznej w mBanku w 2017 roku.

Stały nadzór nad działalnością Departamentu Audytu Wewnętrznego.

Zatwierdzanie sprawozdań Departamentu Compliance.

Zatwierdzenie polityki wyboru audytora zewnętrznego w mBanku.

Zatwierdzenie polityki współpracy z audytorem zewnętrznym w mBanku.

Komisja ds. Audytu przekazała Radzie Nadzorczej m.in. rekomendacje dotyczące przyjęcia: sprawozdań Zarządu z działalności mBanku i Grupy mBanku za 2016 rok oraz sprawozdań finansowych za 2016 rok, raportu rocznego z zarządzania ryzykiem braku zgodności w mBanku w 2016 roku, raportu Koordynatora do spraw outsourcingu w zakresie realizacji polityki outsourcingu w mBanku za 2016 rok oraz planu audytów Departamentu Audytu Wewnętrznego na rok 2017.

**Komisja ds. Ryzyka** odbyła w 2017 roku 4 posiedzenia, regularnie omawiając: rozwój sytuacji gospodarczej w Polsce i jej wpływ na sytuację Banku, kwartalne raporty ryzyka (adekwatność kapitałowa, ryzyko płynności, ryzyko kredytowe, ryzyko rynkowe, ryzyko stopy procentowej, ryzyka niefinansowe, w tym ryzyko operacyjne oraz kluczowe zdarzenia w obszarze ryzyka), a także szereg zagadnień dotyczących portfeli mBanku, w tym, w ramach specjalnych prezentacji, ryzyka portfela korporacyjnego i inwestycyjnego, rynków finansowych i detalicznego. W maju odbyło się dodatkowe posiedzenie, na którym omówiono limity ekspozycji Grupy mBanku wobec Skarbu Państwa i Banku Centralnego.

Wśród dyskutowanych tematów istotne miejsce zajmowały największe zaangażowania, kształtowanie się parametrów ryzyka oraz rezerwy tworzone w Banku i w Grupie. Ponadto, zgodnie z planem prac, Komisja ds. Ryzyka omówiła szczegółowo efektywność poszczególnych portfeli Banku analizując parametry ryzyka, kierunki zmian i prognozy. Dokonała także przeglądu strategii zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka w Grupie mBanku oraz strategicznych limitów ryzyka. Ponadto Komisja ds. Ryzyka wydała pozytywną rekomendację w sprawie zatwierdzenia nowego dokumentu Strategii Zarządzania Ryzykiem Koncentracji w Grupie mBanku.

W 2017 roku Komisja ds. Ryzyka wydała:

- 13 rekomendacji w zakresie zaangażowania obciążonego ryzykiem jednego podmiotu, zgodnie z parametrami określonymi przez Radę Nadzorczą;

- 23 decyzje dotyczące akceptacji szeregu strategii i polityk oraz innych dokumentów z zakresu zarządzania ryzykiem wymagających zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą.

**Komisja ds. Wynagrodzeń** odbyła w 2017 roku 4 posiedzenia i wydała 14 decyzji. Podczas posiedzeń Komisja ds. Wynagrodzeń omówiła i rekomendowała Radzie Nadzorczej m.in.:

- zatwierdzenie okresów w roku 2017, w których tzw. Risk Takers mogą w ramach Programu Motywacyjnego nabywać obligacje oraz/lub akcje mBanku S.A.;

- rozliczenia i wyznaczenia celów MbO dla członków Zarządu mBanku;

- politykę identyfikacji pracowników mających istotny wpływ na profil ryzyka w mBanku;

- Politykę Wynagradzania pracowników mBanku.

### 5.1.9 Polityka różnorodności w mBanku

Od lat wychodzimy z założenia, że różnorodność cech i doświadczeń pracowników stanowi nasz dodatkowy atut. Nie posiadamy polityki różnorodności w formie osobnego dokumentu, jednak nasze podejście do tej kwestii znajduje wyraz w wielu procedurach.

W naszym banku obowiązuje **zasada równego traktowania.** Oznacza to, że zabronione są wszelkie formy bezpośredniej lub pośredniej dyskryminacji, m.in. ze względu na płeć, wiek, status majątkowy, sytuację rodzinną, stopień sprawności fizycznej, narodowość, orientację seksualną, przekonania i poglądy polityczne czy religijne. Budujemy kulturę organizacyjną opartą na otwartości i tolerancji. Dbamy, by każdy pracownik czuł się doceniany i szanowany oraz miał możliwości rozwoju.

Przestrzegamy również zasady **równości płci**: podczas zatrudniania, awansów czy planowania sukcesji na kluczowych stanowiskach. Procedury stosowane na etapie rekrutacji umożliwiają obiektywną ocenę kompetencji kandydatów. Każdy pracownik banku może awansować na stanowisko menedżerskie, jeśli wykaże się odpowiednimi osiągnięciami.

W 7-osobowym Zarządzie mBanku jest 1 kobieta.

| **Zarząd mBanku** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **31.12.2015** | | **31.12.2016** | | **31.12.2017** | |
| | liczba osób | % | liczba osób | % | liczba osób | % |
| Kobiety | 1 | 14% | 1 | 14% | 1 | 14% |
| Mężczyźni | 6 | 86% | 6 | 86% | 6 | 86% |
| **Razem** | **7** | **100%** | **7** | **100%** | **7** | **100%** |

W 12-osobowej Radzie Nadzorczej zasiadają 2 kobiety.

| Rada Nadzorcza mBanku | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 31.12.2015 | | 31.12.2016 | | 31.12.2017 | |
| | liczba osób | *%* | liczba osób | *%* | liczba osób | *%* |
| Kobiety | 2 | *17%* | 2 | *17%* | 2 | *17%* |
| Mężczyźni | 10 | *83%* | 10 | *83%* | 10 | *83%* |
| Razem | 12 | *100%* | 12 | *100%* | 12 | *100%* |

Skład Rady Nadzorczej mBanku odzwierciedla naszą dbałość o różnorodność. Jej członkowie posiadają uzupełniające się doświadczenia zawodowe, wiedzę i umiejętności. Są wśród nich przedstawiciele głównego akcjonariusza banku, jak również reprezentanci świata nauki, biznesu czy osoby z szeroką wiedzą prawniczą.

Nasi menedżerowie ukończyli **różne kierunki studiów**, w Polsce i za granicą. Są wśród nich absolwenci m.in. kierunków ekonomicznych, technicznych, informatycznych, prawniczych i filologicznych. Osoby te posiadają **różnorodne doświadczenie** w polskich, europejskich i amerykańskich instytucjach, nie tylko finansowych. Mają one świadomość znaczenia różnorodności. Dostrzeganie przez nie indywidualnych cech i czerpanie z nich korzyści wspierają tematyczne szkolenia oraz metoda Success Insights.

### 5.1.10. Oświadczenia Zarządu

Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Zarząd mBanku S.A. oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy:

- roczne skonsolidowane sprawozdanie finansowe, roczne sprawozdanie finansowe i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy mBanku S.A. i mBanku S.A. oraz ich wyniki finansowe,

- sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy mBanku S.A. za 2017 rok (obejmujące sprawozdanie Zarządu z działalności mBanku S.A.) zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy mBanku S.A. i mBanku S.A., w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, czyli PricewaterhouseCoopers Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego Grupy mBanku S.A. i mBanku S.A. za 2017 rok, został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci spełnili warunki konieczne do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badaniu, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

Podpisy członków Zarządu mBanku S.A.

## 5.2. Zarządzanie kapitałem ludzkim

### 5.2.1 System szkoleniowy mBanku

| Nasza filozofia rozwoju i oceny pracowników

Na rozwój pracowników patrzymy szeroko, nie tylko w kontekście potrzeb organizacji, ale pozazawodowych pasji personelu . Planowanie rozwoju w większości pozostawiamy w rękach samych pracowników. **Rolą menadżera** jest wsparcie ich w tym działaniu, inspirowanie i stwarzanie nowych możliwości do rozwoju, m.in. poprzez dobór zadań i zapewnianie dostępu do różnorodnych doświadczeń.

Działania rozwojowo-szkoleniowe Grupy mBanku łączą formalne i nieformalne sposoby uczenia się. Stawiamy na naukę przez doświadczenie oraz bieżące udzielanie informacji zwrotnych.

Udostępniamy pracownikom różnorodne narzędzia pozwalające na **nieograniczoną mobilną naukę – więcej w Mobilne narzędzia rozwojowe**. Ponadto dbamy o uzupełnianie i aktualizację ich wiedzy o przepisach regulujących działanie banków. W tym celu organizujemy szkolenia, spotkania, których celem jest dzielenie się wiedzą, webinary czy e-learning.

Rozwój pracowników wspierają również elementy systemu motywacyjnego, jak choćby ocena pracownicza, dbałość o work-life balance, mobilne miejsce pracy czy wolontariat pracowniczy.

Nasze działania w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi i employer brandingu zostały w 2017 docenione licznymi nagrodami. Są to m.in. **Top Employers**, Best Quality Employer, I love my Job, **Siła Przyciągania** „Pulsu Biznesu" (główna nagroda za kampanię Bankowe Talenty), EB Stars i EB Creator.

| Nasze szkolenia

Szkolenia i inne działania rozwojowe w Grupie mBanku są dopasowane do potrzeb pracowników oraz do bieżącej strategii pracodawcy. W 2017 roku były to m.in.:

- Program rozwojowy „Rola menedżera w nowej strategii", skierowany do wszystkich menadżerów grupy i opierający się na dwóch modułach odpowiadających filarom nowej strategii – empatii i efektywności.

W 2017 roku 100 menedżerów różnorodnych obszarów mBanku wzięło udział w warsztatach, których wątkiem przewodnim było aktywne słuchanie. To element budowania kultury organizacji opartej na empatii.

- Program „Gospodarz, projektant, coach", wspierający rozwój kompetencji młodych menedżerów.
- Praca z wynikami badania kultury zaangażowania - budowanie zaangażowanego środowiska pracy.

- Szkolenie online „Twój plan rozwoju", wspierające pracowników w tworzeniu zindywidualizowanych planów rozwoju.
- Pracownicy zajmujący się obsługą klienta biorą udział w szkoleniach uwrażliwiających na potrzeby osób z niepełnosprawnością. W 2017 roku pracownicy działu HR uczestniczyli w szkoleniu nt. rekrutacji takich osób, ich potrzeb oraz komunikacji z nimi.

### | Zaloguj się do rozwoju. Jak zachęcamy do kształcenia się?

I Na platformie szkoleniowej, dostępnej w intranecie dla wszystkich pracowników, można znaleźć informacje o aktualnie realizowanych programach rozwojowych. Można za jej pośrednictwem zapisać się na szkolenie lub wziąć udział w e-learningu. Działania rozwojowe komunikujemy również tradycyjnie, m.in. poprzez mailing bezpośredni.

Prowadzimy szerokie wewnętrzne akcje promujące rozwój pracowników. Należą do nich:

- Za pośrednictwem strony **„Zaloguj się do rozwoju"** informujemy pracowników o dostępnych w banku narzędziach rozwojowych, podpowiadamy, jak ich używać, polecamy ciekawe artykuły.
- **„Porozmawiajmy o rozwoju"** to program, którego celem jest wsparcie menedżerów w prowadzeniu rozmów z pracownikami o ich rozwoju oraz w projektowaniu go.
- Program **„Wyróżniają nas ludzie"** powstał, aby docenić pracowników, którzy wyróżniają się zaangażowaniem w pracę i realizację wartości mBanku, są wybitnymi menedżerami lub innowatorami.
- **„Dni rozwoju"** to cykliczna akcja, odbywająca się jednocześnie w całej organizacji. W jej trakcie przedstawiamy możliwości rozwojowe, jakie stwarza nasza organizacja, oraz zachęcamy do korzystania z nich.

### | Mobilne narzędzia rozwoju

Mocno wspieramy mobilny rozwój pracowników. Mobilne narzędzia rozwojowe, które proponujemy pracownikom, to m.in:

- **LinkedIn Learning**. Narzędzie, udostępniane wszystkim pracownikom, zapewnia dostęp do bazy ponad 10 tys. kursów. Są one poświęcone zarówno umiejętnościom miękkim czy technicznym, jak i rozbudowanym ścieżkom rozwoju, opartym na rekomendacjach praktyków biznesu.
- **Harvard Business Review Polska.** W ramach programu rozwoju ICAN Corporate nasi pracownicy otrzymywali nielimitowany dostęp do zasobów cyfrowej biblioteki magazynu „Harvard Business Review Polska" oraz modułu szkoleniowego „O sztuce pisania w biznesie" ICAN Business Advisor.
- **Biblioteka cyfrowa NASBI.** To dostępne dla pracowników mBanku repozytorium książek biznesowych, informatycznych kursów wideo oraz wiedzy menedżerskiej.
- **Biblioteka cyfrowa Legimi.** Nasi pracownicy mogą swobodnie korzystać z jej bogatych zasobów e-booków i audiobooków.
- **Platforma do nauki języka angielskiego e-Tutor.** W jej zasobach znajduje się ponad 800 lekcji na wszystkich poziomach zaawansowania oraz 150 lekcji biznesowego angielskiego.

### | Jak identyfikujemy potrzeby szkoleniowe?

Prowadzimy Badanie Potrzeb Efektywnościowych (BPE). Umożliwia ono bieżącą analizę potrzeb rozwojowych – z punktu widzenia jednostek organizacyjnych, poszczególnych pracowników oraz mBanku jako całości.

Badaniem objęci są członkowie zarządu, dyrektorzy jednostek organizacyjnych oraz przełożeni ze średnich i niższych szczebli. Na podstawie jego wyników opracowujemy plany wzrostu efektywności w sferze rozwoju i szkoleń – dla poszczególnych obszarów działalności i jednostek organizacyjnych.

### | Jak sprawdzamy skuteczność szkoleń?

Ocena skuteczności szkoleń odbywa się m.in. przy pomocy:

- raportów podsumowujących firm szkoleniowych zawierających ich wnioski i obserwacje;
- spotkania podsumowującego szkolenie (rozmowa prowadzącego z pracownikiem działu HR i menedżerem);
- ankiety ewaluacyjnej;
- bezpośredniego spotkania pracownika działu HR z uczestnikami szkolenia;
- prac lub zadań domowych dla uczestników szkolenia, ocenianych przez trenera lub menedżera;
- planu aktywności poszkoleniowych uczestników;

- kontraktowania pomysłów do wdrożenia po szkoleniu pomiędzy uczestnikiem a menedżerem lub pracownikiem działu HR;
- dzielenia się zdobytą wiedzą przez uczestników.

### 5.2.2 Ergonomia i bezpieczeństwo w miejscu pracy

| Udogodnienia w Przystanku mBank

Dbamy o pracowników i ich potrzeby zapewniając im jak najlepsze warunki pracy. W 2017 roku oddaliśmy do użytku Przystanek mBank w Łodzi. Jest to inteligentny, nowoczesny budynek, który zapewnia komfort pracy dzięki najnowocześniejszym rozwiązaniom i udogodnieniom:

- Zapewniamy pracownikom dużo wyższe parametry świeżego powietrza niż wymagają tego przepisy. **Na każdego pracownika przypada 25% więcej powietrza niż minimum sanitarne.** Ponadto pracujemy nad uruchomieniem rozwiązania, które uzdatni powietrze dzięki nawilżeniu nawilżaczami centralnymi.
- Co 4 godziny okna (moduły okienne) są otwierane, aby zwiększyć komfort pracowników poprzez dopływ powietrza z zewnątrz.
- Żarówki LED sprawdzone pod względem bezpieczeństwa fotobiologicznego, czyli wpływu na zdrowie pracowników.
- W oknach zastosowaliśmy rolety, które chronią przed słońcem i upałem.
- Zainstalowaliśmy 150 miejsc postojowych dla rowerów oraz 20 kabin natryskowych.
- Mamy 2 tarasy do dyspozycji pracowników, które funkcjonują jako strefy relaksu. Można tam porozmawiać w nieformalnej atmosferze, usiąść przy stoliku, zorganizować imprezę dla pracowników.
- Na każdym piętrze znajduje się wiele salek spotkań i pokoje cichej pracy.
- Pracujemy nad uruchomieniem aplikacji na urządzenia mobilne, która ułatwi poruszanie się po budynku. Chcemy też zintegrować rozwiązania, które monitorują wejścia gości do budynku i udostępnianie miejsc parkingowych. Chcemy, aby budynek był nowoczesny, tak jak nasz bank.

**Audyt stanowisk pracy osób z niepełnosprawnością**

W 2017 roku przeprowadziliśmy audyt stanowisk pracy osób z niepełnosprawnością. Audytowi poddaliśmy także całe kompleksy biurowe, w których wykonują oni swoje obowiązki. W ramach oceny sprawdziliśmy też otoczenie budynków, zaplecza socjalne, sanitarne oraz aranżacje przestrzeni biur, w których znajdują się ich stanowiska pracy.

System zarządzania BHP w Grupie mBanku funkcjonuje w oparciu o następujące zasady:

1. Zapewnienie zaangażowania kierownictwa i wszystkich pracowników w działania związane z ustaleniem i realizacją polityki BHP, czyli zapewnienie odpowiednich zasobów, środków i systemu szkoleń.

2. Zaplanowanie działań, które służą realizacji ustalonej polityki BHP. Posiedzenia Komisji BHP odbywają się raz na kwartał.

3. Stworzenie warunków do realizacji planów działań, tzn. zapewnienie budżetu na określone cele, identyfikacja zagrożeń i ocena ryzyka zawodowego.

4. Kontrola realizacji planów i funkcjonowania systemu oraz stosowanie działań korygujących i zapobiegawczych, w tym: monitorowanie warunków BHP i wdrażanie rozwiązań poprawiających stan BHP oraz analizowanie przyczyn wypadków przy pracy.

5. Okresowe przeglądy i doskonalenie wdrożonego systemu zarządzania BHP poprzez przeglądy i kontrolę placówek firmy przez specjalistę ds. BHP.

6. Szkolenia wstępne i okresowe z zakresu BHP realizowane przez specjalistę ds. BHP.

## 5.3. Zarządzanie ryzykiem

### 5.3.1. Wprowadzenie

Wypowiedź Prezesa mBanku, Cezarego Stypułkowskiego:

*„Skuteczne zarządzanie ryzykiem jest warunkiem koniecznym efektywnego i bezpiecznego rozwoju Banku i Grupy. Grupa mBanku zarządza wszystkimi istotnymi rodzajami ryzyka, wynikającymi z realizacji przyjętej strategii działania, w oparciu o wymagania nadzorcze oraz najlepsze praktyki rynkowe.*

*Dynamiczne zmiany środowiska, w jakim funkcjonuje Grupa, zarówno w sferze technologicznej, jak i regulacyjnej, wymagają coraz większej, wszechstronnej wiedzy oraz stałego doskonalenia procesu zarządzania ryzykiem. Dlatego Grupa mBanku stosuje oraz rozwija innowacyjne metody i narzędzia służące identyfikacji, pomiarowi i kontroli ryzyka.*

*Fundamentem profesjonalnego zarządzania ryzykiem w Grupie są kompetentni pracownicy nieustannie doskonalący wiedzę i umiejętności. Grupa wspiera rozwój pracowników oraz wzmacnia kulturę współpracy i dzielenia się wiedzą”.*

Odpowiedzialny rozwój Grupy mBanku nie byłby możliwy bez wielowymiarowego procesu kontroli i zarządzania ryzykiem, który stale udoskonalamy i usprawniamy. Dbamy przy tym o realizację obowiązującej strategii, opierającej się na trzech filarach: koncentracji na kliencie, rozwoju przewag konkurencyjnych w sferze mobilnej oraz regularnej poprawie efektywności.

Wybrane działania realizowane w 2017 roku:

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

konieczności znacznego powiększania zasobów oraz realokacja zasobów z usprawnionych obszarów operacyjnych do obszarów, w których konieczne jest zwiększenie zasobów w związku z realizowanymi projektami lub zwiększającym się zakresem zadań.

### 5.3.2. Fundamenty zarządzania ryzykiem

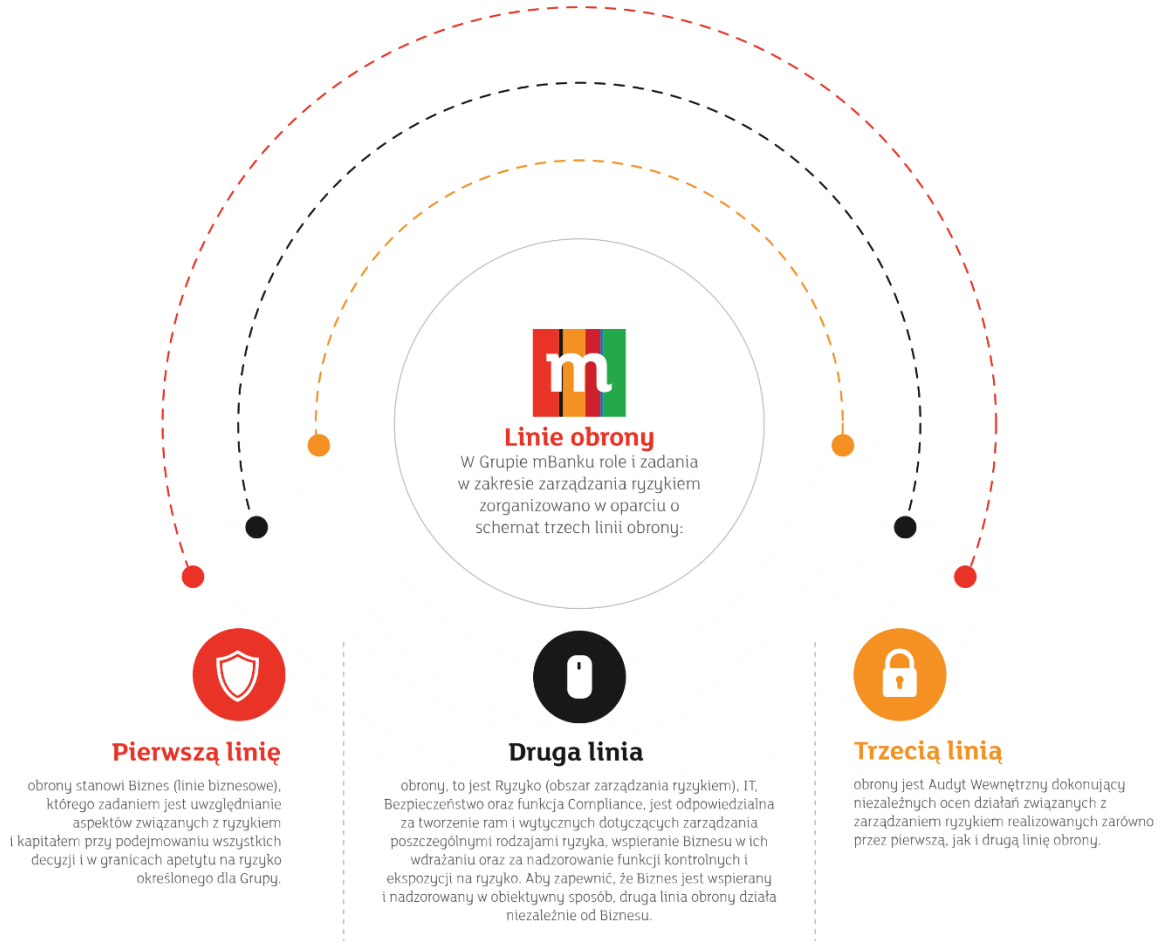
**Wizja i misja obszaru zarządzania ryzykiem**

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

Misją
obszaru zarządzania ryzykiem jest aktywny udział w realizacji inicjaty w i działań odejmowanych w ramach realizacji strategii Grupy mBanku. Wsparcie to jest zorganizowane wokół pięciu wyzwań stojących przed obszarem zarządzania ryzykiem w najbliższych latach
Przewaga technologiczna
oznaczająca wdrażanie zarządzania ryzykiem w oparciu o wspólną zintegrowaną platformę danych (CDL) oraz poszukiwanie rozwiązań technologicznych umożliwiających innowacyjne zarządzanie ryzykiem.
Zaangażowani ludzie
Wyzwanie jest realizowane poprzez budowę środowiska pracy, które sprzyja innowacjom, przyciąga, utrzymuje i rozwija ludzi o wiedzę z zakresu biznesu i ryzyka, dociekliwych w poszukiwaniu rozwiązań, otwarcie się komunikujących.
Empatia
w obszarze zarządzania ryzykiem rozumiana jako aktywne dostosowywanie zarządzania ryzykiem do zmieniających się potrzeb różnych grup klientów.
Mobilność
promowanie doświadczania
Efektywność
oznaczająca: mierzenie, doskonalenie i automatyzację procesów ryzyka w kulturze Lean; kształtowanie - w partnerskim dialogu - apetytu na ryzyko zapewniającego bezpieczny i dochodowy bilans banku.

Linie obrony

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




## Forum Biznesu i Ryzyka Grupy mBanku

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

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

Forum tworzą następujące Komitety przypisane poszczególnym liniom biznesowym:

**Struktura i zadania obszaru zarządzania ryzykiem**

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

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

Obszar zarządzania ryzykiem funkcjonuje w ramach poniższej struktury organizacyjnej.

| Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem (ang. CRO – Chief Risk Officer) | |
|---|---|
| **Departament Zarządzania Zintegrowanym Ryzykiem i Kapitałem** | ▪ Zarządzanie zintegrowanym ryzykiem, kapitałem i płynnością Banku oraz Grupy mBanku, w szczególności poprzez: kontrolę profilu ryzyka, adekwatności kapitałowej i płynności oraz zdolności do absorpcji ryzyka, integrację wyceny ryzyka, integrację systemu kontroli niefinansowych rodzajów ryzyka i Samoocenę Efektywności Zarządzania Ryzykiem.<br>▪ Identyfikacja, pomiar, kontrola, monitorowanie oraz rozwój metod pomiaru ryzyka: rynkowego, stopy procentowej księgi bankowej, płynności oraz kontrahenta.<br>▪ Monitorowanie całościowego profilu ryzyka jednostek organizacyjnych obszaru rynków finansowych.<br>▪ Zarządzanie procesem zintegrowanego raportowania ryzyka, kapitału i płynności. |
| **Departament Zarządzania Projektami i Architekturą Ryzyka** | ▪ Zarządzanie portfelem projektów obszaru zarządzania ryzykiem.<br>▪ Pełnienie funkcji centrum kompetencji w obszarze zarządzania procesami.<br>▪ Rozwój i optymalizacja architektury procesów i aplikacji IT obszaru zarządzania ryzykiem.<br>▪ Zarządzanie aplikacjami IT obszaru zarządzania ryzykiem (biznesowe utrzymanie i rozwój).<br>▪ Zarządzanie danymi obszaru zarządzania ryzykiem i współpraca z obszarem finansów w zakresie scentralizowanego systemu informacji zarządczej. |
| **Departament Oceny Ryzyka Korporacyjnego** | ▪ Realizacja polityki kredytowej Banku w odniesieniu do klientów obszaru bankowości korporacyjnej, krajów i instytucji finansowych.<br>▪ Zarządzanie ryzykiem kredytowym w Banku i spółkach Grupy w wyżej wymienionych obszarach. |

| | |
|---|---|
| **Departament Procesów i Pomiaru Ryzyka** | ▪ Opracowywanie i wdrażanie zasad dotyczących korporacyjnego procesu kredytowego oraz monitorowanie jego efektywności.<br>▪ Opracowywanie strategii korporacyjnego ryzyka kredytowego Grupy mBanku, a także polityk kredytowych, w tym polityk dotyczących sektorowego apetytu na ryzyko.<br>▪ Przygotowywanie analiz portfelowych i raportowanie dla potrzeb zarządzania korporacyjnym ryzykiem kredytowym.<br>▪ Rozwój i monitorowanie jakości modeli ratingowych klientów detalicznych i korporacyjnych oraz instytucji finansowych (modelowanie ryzyka kredytowego).<br>▪ Weryfikacja wartości, płynności i atrakcyjności nieruchomości i ruchomości proponowanych na zabezpieczenie. |
| **Departament Zarządzania Ryzykiem Detalicznym** | ▪ Opracowywanie zasad i procesów zarządzania ryzykiem.<br>▪ Akceptacja produktów bankowości detalicznej, z uwzględnieniem wpływu na różne typy ryzyka oraz wymogi kapitałowe.<br>▪ Tworzenie raportów dla potrzeb monitorowania zasad zarządzania ryzykiem.<br>▪ Rozwój i zarządzanie systemami wspierającymi proces oceny ryzyka i podejmowania decyzji. |
| **Departament Restrukturyzacji i Windykacji Klientów Detalicznych** | ▪ Realizacja procesów restrukturyzacji i windykacji w zakresie detalicznych produktów kredytowych na rynku polskim.<br>▪ Przeprowadzanie transakcji sprzedaży wierzytelności w zakresie windykowanych portfeli detalicznych. |
| **Departament Procesów Kredytowych i Oceny Ryzyka Detalicznego** | ▪ Podejmowanie decyzji kredytowych dotyczących produktów bankowości detalicznej.<br>▪ Monitoring umów kredytowych i realizacja czynności administracyjnych.<br>▪ Zapewnienie rozwoju i efektywne wykorzystanie systemów i narzędzi antywyłudzeniowych.<br>▪ Przeciwdziałanie nadużyciom kredytowym oraz sprawowanie kontroli nad ryzykiem operacyjnym w procesie kredytowym dla produktów bankowości detalicznej i korporacyjnej, a także tworzenie metodyki dla tych procesów.<br>▪ Identyfikowanie w procesach, produktach i systemach luk zwiększających ekspozycję Banku na wyłudzenia i podejmowanie działań zmierzających do ich usunięcia. |
| **Wydział Walidacji** | ▪ Integracja zarządzania modelami i ich ryzykiem.<br>▪ Walidacja modeli ilościowych. |

| | |
|---|---|
| **Stanowisko ds. rozwoju ryzyka** | ▪ Zarządzanie działaniami rozwojowymi kadry managerskiej i pracowników obszaru zarządzania ryzykiem. |

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

### 5.3.3. 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, które:

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

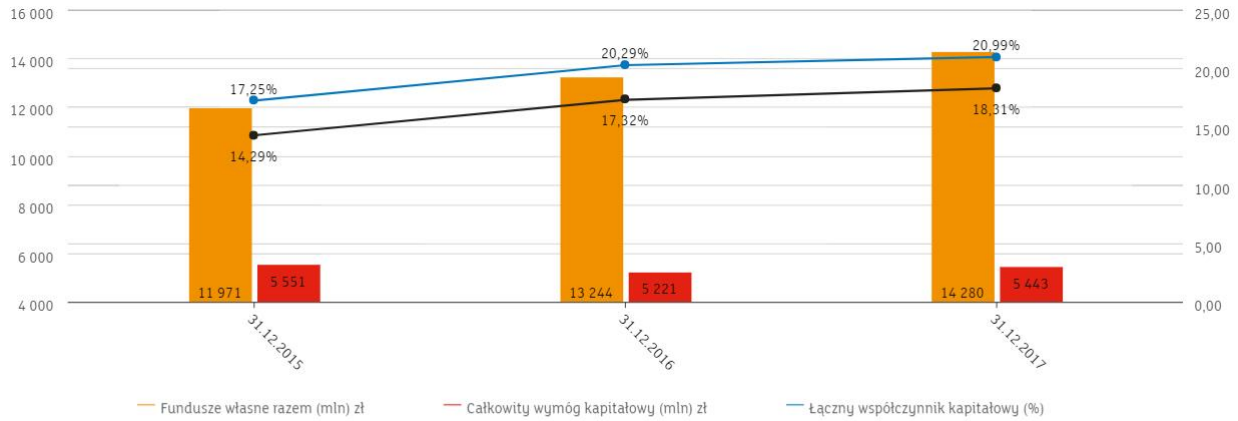
Polityka zarządzania kapitałem w Banku jest oparta na dwóch podstawowych filarach:

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

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

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

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




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

- zaliczenie do kapitału podstawowego Tier 1 pozostałej części zysku netto Grupy mBanku za 2016 rok niezaliczonej do kapitału podstawowego Tier 1 w 2016 roku na podstawie decyzji KNF otrzymanych w 2016 roku;
- zaliczenie do kapitału podstawowego Tier 1 zweryfikowanego zysku netto Grupy mBanku za I, II i III kwartał 2017 roku, pomniejszonego o wszelkie przewidywane obciążenia i dywidendy, zgodnie z decyzjami KNF, odpowiednio z dnia 29 maja 2017 roku, z dnia 7 września 2017 roku i z dnia 19 grudnia 2017 roku;
- zaklasyfikowanie instrumentów kapitałowych wyemitowanych w ramach programów motywacyjnych w okresie od 1 sierpnia 2016 roku do 30 czerwca 2017 roku jako instrumentów w kapitale podstawowym Tier 1, zgodnie z decyzją KNF z dnia 8 grudnia 2017 roku;
- zmiana limitu uwzględniania w kalkulacji funduszy własnych niezrealizowanych zysków wycenianych według wartości godziwej z 60% w 2016 roku na 80% w 2017 roku;
- zmiana limitu uwzględniania w kalkulacji funduszy własnych instrumentów podporządkowanych podlegających zasadzie praw nabytych;
- objęcie konsolidacją ostrożnościową spółki zależnej Future Tech Fundusz Inwestycyjny Zamknięty od czerwca 2017 roku;
- rozszerzenia metody i zmiany w modelach AIRB – otrzymanie 12 czerwca 2017 roku potwierdzenia (z Europejskiego Banku Centralnego oraz KNF) wypełnienia przez Bank warunków o istotności wysokiej, określonych w zgodzie warunkowej na stosowanie metody wewnętrznych ratingów do kalkulacji wymogu

kapitałowego z tytułu ryzyka kredytowego dla portfela ekspozycji detalicznych mBanku niezabezpieczonych hipotecznie;

- wdrożenie rozporządzenia Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 25 maja 2017 roku w sprawie wyższej wagi ryzyka dla ekspozycji zabezpieczonych hipotekami na nieruchomościach (dotyczącego przede wszystkim walutowych ekspozycji zabezpieczonych hipotecznie); zmiana wagi ryzyka ze 100% na 150% dla ekspozycji walutowych zabezpieczonych hipotekami na nieruchomościach mieszkalnych w odniesieniu do metody standardowej kalkulacji wymogów kapitałowych nie miała w przypadku Grupy mBanku wpływu na wartość wymogów kapitałowych, ponieważ mBank stosuje dla tego portfela kredytowego metodę wewnętrznych ratingów. Istotny wpływ miała jednak przeprowadzona równocześnie, zgodnie z komunikatem KNF z dnia 19 września 2017 roku dotyczącym interpretacji treści wspomnianego rozporządzenia, towarzysząca temu zmiana w odniesieniu do stosowania preferencyjnej wagi ryzyka dla części ekspozycji zabezpieczonej hipoteką na nieruchomości mieszkalnej do wysokości 80% wartości rynkowej nieruchomości;
- rozwój działalności biznesowej Grupy mBanku;
- umocnienie się złotego względem walut obcych.

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

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

Wartości wymaganych współczynników kapitałowych uwzględniają łącznie:

- podstawowe wymaganie KNF w zakresie współczynników kapitałowych adresowane do banków w Polsce według stanu na 31 grudnia 2017 roku: 12% na poziomie funduszy własnych oraz 9% na poziomie kapitału Tier 1;
- dodatkowy wymóg kapitałowy w filarze II ze względu na posiadany portfel kredytów hipotecznych w walutach obcych – 3,53% na poziomie łącznego współczynnika kapitałowego oraz 2,65% na poziomie współczynnika kapitału Tier 1 w ujęciu skonsolidowanym (oraz odpowiednio: 4,10% i 3,07% w ujęciu jednostkowym);

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

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

**Wymagania wynikające z art. 500 rozporządzenia CRR**

Kolejnym elementem kontroli adekwatności funduszy własnych Grupy jest weryfikacja, czy spełnione są wymagania wynikające z art. 500 rozporządzenia CRR. W tym celu porównywana jest wartość funduszy własnych Grupy z wartością, która stanowi 80% wartości całkowitego wymogu kapitałowego wyliczonego przy zastosowaniu metody standardowej do kalkulacji wymogu z tytułu ryzyka kredytowego. Tak przeprowadzona równoległa kalkulacja ma zapewnić, że fundusze własne Grupy w wyniku stosowania metody wewnętrznych ratingów nie będą zbyt niskie, tzn. nie spadną poniżej poziomu 80% funduszy własnych, jakie Grupa musiałaby utrzymywać stosując metodę standardową. Grupa posiada fundusze własne, które są istotnie wyższe niż wskazany poziom odniesienia.

Skonsolidowany wskaźnik dźwigni finansowej, liczony według przepisów rozporządzenia CRR oraz rozporządzenia delegowanego Komisji (UE) 2015/62 z dnia 10 października 2014 roku, z uwzględnieniem przejściowej definicji kapitału Tier 1, wyniósł 9,00%. Wskaźnik dźwigni finansowej w ujęciu jednostkowym wyniósł natomiast 9,05%.

**Testy warunków skrajnych**

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

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

Dla Banku i Grupy przeprowadzane są tzw. odwrócone testy warunków skrajnych, których celem jest identyfikacja zdarzeń mogących spowodować zagrożenie dla kontynuacji funkcjonowania Grupy i Banku. Odwrócone testy warunków skrajnych są wykorzystywane do weryfikacji awaryjnych planów kapitałowych

i płynnościowych Grupy oraz służą do podejmowania decyzji strategicznych dotyczących akceptowanego profilu ryzyka Grupy.

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

Zarząd Banku podejmuje działania, które zapewniają zarządzanie wszystkimi istotnymi rodzajami ryzyka i zapewniają szeroko rozumiane bezpieczeństwo działalności Grupy, w tym bezpieczeństwo w osiąganiu celów strategicznych, wynikających z realizacji przyjętej Strategii Grupy mBanku.

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

| | |
|---|---|
| **Ryzyko kredytowe** | ▪ Ryzyko strat wynikających z nieoczekiwanego niewykonania zobowiązania lub pogorszenia się zdolności kredytowej zagrażającej wykonaniu zobowiązania. |
| **Ryzyko rynkowe** | ▪ Ryzyko niekorzystnej zmiany bieżącej wyceny instrumentów finansowych znajdujących się w portfelach Grupy, które wynika ze zmian czynników ryzyka rynkowego, w szczególności: stóp procentowych, kursów walutowych, cen akcji i wartości indeksów, cen towarów, zmienności implikowanych opcji oraz spreadów kredytowych. |
| **Ryzyko operacyjne** | ▪ Ryzyko poniesienia straty wynikającej z nieadekwatnych lub wadliwych wewnętrznych procesów, systemów, błędów lub działań podjętych przez pracownika Banku oraz ze zdarzeń zewnętrznych.<br>▪ Ryzyko operacyjne obejmuje w szczególności następujące podkategorie: ryzyko prawne, ryzyko IT, ryzyko cyberzagrożeń, ryzyko braku zgodności, ryzyko prowadzenia działalności (conduct risk), ryzyko oszustw zewnętrznych, ryzyko outsourcingu. |
| **Ryzyko biznesowe** | ▪ Ryzyko strat z tytułu odchyleń rzeczywistego wyniku operacyjnego Grupy mBanku od planowanego poziomu. |
| **Ryzyko płynności** | ▪ Ryzyko utraty zdolności do terminowego regulowania zobowiązań i pozyskiwania funduszy na sfinansowanie przyszłych przepływów pieniężnych w walutach, w których prowadzone są operacje. |
| **Ryzyko reputacji** | ▪ Ryzyko wynikające z negatywnego postrzegania mBanku lub jego spółek zależnych przez interesariuszy. |
| **Ryzyko modeli** | ▪ Ryzyko negatywnych konsekwencji związanych z decyzjami podejmowanymi na podstawie danych wyjściowych modeli, które zostały nieprawidłowo zbudowane bądź są niewłaściwie administrowane. |

| | |
|---|---|
| **Ryzyko kapitałowe** | ▪ Ryzyko wynikające z niezapewnienia kapitału, jak i braku możliwości osiągnięcia poziomu kapitału adekwatnego do ponoszonego przez Bank ryzyka prowadzonej działalności, niezbędnego do pokrycia nieoczekiwanych strat oraz spełniającego wymogi nadzorcze umożliwiające dalsze samodzielne funkcjonowanie Banku. |
| **Ryzyko regulacyjne** | ▪ Ryzyko zmian w regulacjach prawnych lub wprowadzenia nowych regulacji dotyczących określonego obszaru działalności Banku i mających wpływ na obszar adekwatności kapitałowej lub płynności; w Grupie mBanku ryzyko regulacyjne ma odniesienie w szczególności do portfela kredytów mieszkaniowych udzielanych w walutach obcych. |

**Ryzyko kredytowe**

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

**Narzędzia i miary**

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

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

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

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

oraz miary pokrewne, takie jak:

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

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

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

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

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

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

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

- MBPZO (Maksymalny Bezpieczny Poziom Zaangażowania Ogółem), określający pułap zaangażowania finansowego instytucji finansowych wobec danego podmiotu, wyliczony na podstawie stosowanej przez Bank metodologii, zatwierdzony przez właściwy organ decyzyjny Banku.
- LG (Limit Generalny), określający akceptowalny przez Grupę poziom obciążonego ryzykiem kredytowym zaangażowania finansowego wobec klienta/grupy podmiotów powiązanych, zatwierdzany przez właściwy organ decyzyjny Banku. LG obejmuje limit strukturyzowany oraz produkty udzielone poza limitem strukturyzowanym.

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

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

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

- DtI (ang. Debt-to-Income) – relacja miesięcznych obciążeń kredytowych do dochodu netto gospodarstwa domowego (wskaźnik stosowany dla klientów indywidualnych);

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

**Strategia**

***Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna***

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

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

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

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

W obszarze korporacyjnym Grupa dąży do unikania koncentracji w branżach i sektorach, dla których ryzyko kredytowe uznawane jest za zbyt wysokie. Do bieżącego zarządzania ryzykiem koncentracji branżowej Bank wykorzystuje wewnętrznie określone limity branżowe. Przyjęta w 2017 roku metodologia wyznaczania limitów branżowych wzbogaciła istniejące mechanizmy kontroli ryzyka koncentracji

branżowej o czynniki ilościowe bazujące na danych portfelowych, przy zachowaniu istotnej wagi czynnika eksperckiego w ocenie branży.

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

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

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

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

***Bankowość Detaliczna***

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

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

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

Z uwagi na wysoką granulację ekspozycji kredytowych (ponad 2 mln aktywnych kredytów) proces zarządzania ryzykiem kredytowym w obszarze detalicznym oparty jest na podejściu portfelowym. Jest to odzwierciedlone w statystycznym charakterze modeli oceny ryzyka, w tym modeli spełniających regulacyjne wymogi zaawansowanej metody wewnętrznych ratingów (AIRB). Parametry tej metody (PD,

LGD, EL) wykorzystywane są w szerokim zakresie, zarówno w celu szacowania wymogów kapitałowych, jak i przy ustalaniu kryteriów akceptacyjnych, warunków transakcji oraz w obszarze raportowania ryzyka.

Ponadto zarządzanie ryzykiem kredytowym w obszarze detalicznym charakteryzuje się:

- wysokim stopniem standaryzacji i automatyzacji procesu kredytowego, w tym procesu decyzyjnego, zarówno na etapie akwizycji, obsługi posprzedażowej, jak i windykacji;
- niskim (w porównaniu z bankowością korporacyjną) poziomem uznaniowości w procesie decyzyjnym (m.in. brakiem uznaniowych korekt oceny ratingowej klienta);
- rozbudowanym systemem raportowania ryzyka, wykorzystującym portfelowe techniki analizy jakości ekspozycji kredytowych, w tym analizy koszykowe (vintage) oraz analizy przepływów ekspozycji pomiędzy pasmami opóźnień (roll-rates).

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

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

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

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

***Jakość portfela kredytowego Grupy mBanku***

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

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

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

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

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

Na koniec grudnia 2017 roku kredyty i pożyczki (netto) od klientów zwiększyły się o 3,3%, przy czym wzrost ten jest w większości efektem zwiększenia portfela kredytów udzielonych klientom korporacyjnym.

W portfelu klientów indywidualnych spadek kredytów terminowych został częściowo skompensowany wzrostem wartości należności bieżących.

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

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

## Ryzyko rynkowe

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

### Narzędzia i miary

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

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

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

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

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

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

**Strategia**

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

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

Bank stabilizuje wynik odsetkowy używając długoterminowych aktywów o stałym oprocentowaniu i instrumentów pochodnych, zakładając dla stabilnych części kapitału własnego i rachunków bieżących maksymalnie pięcioletni modelowany termin zapadalności. Zarządzanie ryzykiem stopy procentowej księgi bankowej uwzględnia aspekt ekonomiczny i księgowy, a wykorzystywane do zabezpieczania instrumenty finansowe są adekwatne do posiadanej przez Bank wiedzy i dopuszczone do obrotu.

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

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

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

**Pomiar ryzyka rynkowego Grupy mBanku**

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

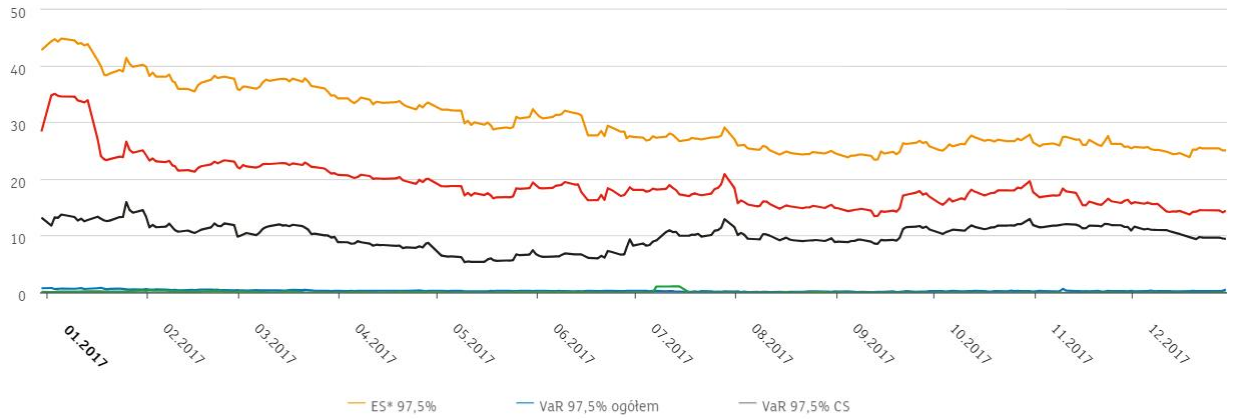
Statystyki wartości miar VaR w 2017 roku prezentowane są w poniższej tabeli.

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

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

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

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




***Testy warunków skrajnych***

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

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

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

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

**Ryzyko płynności**

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

**Narzędzia i miary**

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

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

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

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

- LAB Bank Stress (krótkoterminowy) – scenariusz krótkoterminowego (do 2 tygodni) kryzysu wewnątrzbankowego,
- LAB Market Stress (długoterminowy) – scenariusz długoterminowego (do 2 miesięcy) kryzysu rynkowego,
- LAB Combined Stress I – złożony scenariusz warunków skrajnych – przedstawia skutki równoczesnego wystąpienia krótkoterminowych warunków skrajnych właściwych dla Banku i długoterminowych warunków skrajnych związanych z rynkiem,

oraz scenariusze warunków skrajnych, które nie są limitowane:

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

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

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

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

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

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

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

**Strategia**

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

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

W limitowaniu ryzyka płynności wykorzystywane są miary nadzorcze oraz miary wewnętrzne.

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

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

W Banku funkcjonuje scentralizowane podejście do zarządzania finansowaniem Grupy, mające na celu zwiększenie efektywności wykorzystywanych zasobów płynnościowych. Finansowanie spółek zależnych przez mBank odbywa się za pośrednictwem Departamentu Skarbu, z wyjątkiem mBanku Hipotecznego i mLeasingu. mBank Hipoteczny pozyskuje środki na rynku przez emisję listów zastawnych i krótkoterminowych papierów dłużnych oraz z mBanku, mLeasing pozyskuje finansowanie poprzez emisję krótkoterminowych papierów dłużnych oraz z mBanku, podczas gdy inne spółki zależne pozyskują środki finansowe wyłącznie z mBanku.

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

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

Bank limituje wolumen i koncentrację terminową finansowania w walutach obcych poprzez transakcje FX swap i CIRS dla mBanku. Wyznaczony w tym celu limit ustala akceptowany przez Bank poziom apetytu na ryzyko w tym zakresie. Dodatkowo, limit ten dekomponowany jest na osobne limity dla transakcji CIRS

i FX swap oraz limity dla finansowania EUR i CHF. Struktura tych limitów odzwierciedla preferencje Banku do finansowania się w tych walutach poprzez transakcje o długim terminie zapadalności.

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

**Pomiar ryzyka płynności Grupy mBanku**

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

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

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

| Miara* | 2017 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.12.2017 | średnia | maksimum | minimum |
| **ANL Stress 1M**** | 14 699 | 16 351 | 21 169 | 12 947 |
| **ANL Stress 1Y**** | 13 808 | 14 712 | 19 690 | 11 538 |
| **LAB Base Case 1M***** | 20 934 | 17 791 | 20 934 | 15 617 |
| **LAB Base Case 1Y***** | 15 337 | 14 716 | 16 666 | 10 039 |
| **LAB Bank Stress 1M***** | 14 674 | 12 847 | 14 853 | 10 879 |
| **LAB Market Stress 1M***** | 18 188 | 15 923 | 18 352 | 13 783 |
| **LAB Combined Stress 1M***** | 14 150 | 12 325 | 14 380 | 10 475 |
| **LCR Grupa** | 191% | 190% | 244% | 161% |

** Miary LAB, ANL są wyrażone w mln zł.*
*** Wartość na dzień 5 grudnia 2017 roku. Średnie, maksima i minima są obliczone za okres do dnia 5 grudnia 2017 roku.*
**** Średnie, maksima i minima są obliczone za okres począwszy od dnia 6 grudnia 2017 roku.*

**Ryzyko operacyjne**

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

**Narzędzia i miary**

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

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

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

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

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

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

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

**Strategia**

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

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

## 6. Outlook

### 6.1. Wprowadzenie

Tworząc strategię na lata 2016-2020, mBank odpowiedział na wyzwania rynkowe zarówno w krótkiej, jak i długiej perspektywie, uwzględniając możliwe scenariusze rozwoju sektora bankowego w Polsce, Czechach oraz na Słowacji. Koncentrujemy się na trzech filarach, które będą również wyznaczać kierunki naszych działań w przyszłości. Są to empatia, mobilność i efektywność.

### 6.2. Perspektywa krótko-, średnio- i długoterminowa

**Perspektywa krótko- i średnioterminowa**

**Finanse**

| **Wynik odsetkowy i marża** | **(lekko pozytywny)** |
|---|---|
| [+] Dalszy stopniowy wzrost marży odsetkowej wynikający ze zmieniającej się struktury portfela kredytowego (więcej produktów o wyższej rentowności). | |
| [-] Brak możliwości dalszej redukcji kosztów finansowania. | |
| **Wynik prowizyjny** | **(neutralny)** |
| [+] Stale rosnąca transakcyjność klientów i silna akwizycja w segmencie detalicznym i korporacyjnym. | |
| [-] Dostosowanie opłat utrudnione ze względu na konkurencję. | |
| **Koszty ogółem** | **(lekko negatywny)** |
| [+] Koszty zależne od banku utrzymane pod kontrolą. | |
| [~] Składka do Bankowego Funduszu Gwarancyjnego na zbliżonym poziomie. | |
| [-] Wzrost amortyzacji spowodowany kontynuacją inwestycji w IT. | |
| **Odpisy na kredyty** | **(lekko negatywny)** |
| [-] Wpływ zmiany kompozycji udzielanych kredytów. | |
| [-] Potencjalny wzrost salda rezerw z powodu IFRS 9. | |
| [+] Wysoka jakość aktywów wspierana przez dobrą sytuację gospodarczą i niskie bezrobocie. | |

| Biznes i operacje |
| --- |
| ▪ Dalszy rozwój kanału mobilnego jako podstawowego sposobu kontaktu z Bankiem i codziennego zarządzania finansami oraz doskonalenie platformy internetowej. |
| ▪ Rozwój rozwiązań mobilnych dla klientów korporacyjnych. |
| ▪ Kontynuacja współpracy z Grupą AXA, szczególnie w segmencie produktów ubezpieczeniowych stand-alone. |
| ▪ Dalsza automatyzacja procesów wewnętrznych w Banku oraz kontynuacja rozwoju procesów opartych na rozwiązaniach mobilnych. |
| ▪ Dalsza aktywna akwizycja klientów młodych. |
| ▪ Utrzymywanie pozycji banku pierwszego wyboru w segmencie K2 i dynamiczny wzrost biznesu w segmencie K3. |

Zakładamy, że w horyzoncie krótkoterminowym i średnioterminowym – czyli do roku 2020 – nie nastąpią istotne zmiany w otoczeniu rynkowym, konkurencyjnym i regulacyjnym. Sytuacja makroekonomiczna nadal będzie sprzyjać branży, a konsolidacja sektora będzie kontynuowana. Grupa mBanku, choć nie wyklucza akwizycji, konsekwentnie rozwija się w sposób organiczny.

Na rynku bankowym nadal będziemy obserwować intensywny rozwój segmentu płatności mobilnych. W mBanku udział kanałów cyfrowych w sprzedaży oraz zdobywaniu nowych klientów jest istotnie wyższy niż w konkurencyjnych bankach, które historycznie rozwijały model dystrybucji oparty na sieci oddziałów. Pozostajemy wierni zasadzie „przede wszystkim mobilność", zgodną z naszą ambicją, aby zapewniać naszym klientom przyjazny, wielokanałowy dostęp do usług. Dokładamy starań, aby klienci wybierali mBank „na zawsze", a zadowoleni ze współpracy polecali go swoim znajomym i rodzinie. Grupa mBanku będzie wzmacniać swoją kluczową przewagę konkurencyjną, kontynuując inicjatywy informatyczne i cyfryzacyjne, w rezultacie których usprawnia i automatyzuje procesy wewnętrzne, istotne z punktu widzenia klienta.

Kontynuujemy również transformację cyfrową w pionie bankowości korporacyjnej. Będzie ona polegała zarówno na digitalizacji niektórych produktów (m.in. poprzez ograniczenie stosowania dokumentów w formie papierowej), dalszym ulepszaniu aplikacji mCompany Net zgodnie z oczekiwaniami klientów, jak i na automatyzacji i upraszczaniu procesów wewnętrznych.

**Perspektywa długoterminowa**

| Finanse |
|---|
| ▪ Zapewnienie stabilności finansowania w długim terminie i utrzymywanie wskaźnika kredyty/depozyty na poziomie ok. 100%. |
| ▪ Utrzymywanie trwałej zdolności do wypłaty dywidendy. |
| ▪ Utrzymywanie pozycji wśród liderów efektywności w sektorze bankowym. |
| Biznes i operacje |
| ▪ Ciągły wzrost bazy klientów poprzez budowanie silnych relacji i dbałość o satysfakcję klienta z jakości usług, spersonalizowaną ofertę produktową i innowacyjne rozwiązania. |
| ▪ Kontynuacja działań mających na celu wypracowanie oferty produktów dostosowanych do potrzeb naszych klientów oraz przejrzystych i zrozumiałych warunków ich oferowania, w myśl zasady, że klient jest w centrum uwagi i działań Banku. |
| ▪ Umacnianie pozycji i wizerunku Banku jako ikony mobilności. |
| ▪ Reagowanie na trendy demograficzne i zmieniające się zachowanie klientów. |
| ▪ Obserwowanie i testowanie rozwiązań i technologii z wysokim potencjałem. |
| ▪ Dalsze inwestowanie w cyberbezpieczeństwo oraz bezpieczeństwo danych, transakcji i środków powierzonych przez klientów. |
| ▪ Doskonalenie wielokanałowego modelu sprzedaży i obsługi klienta ze szczególnym akcentem na rozwijanie bankowości mobilnej. |
| ▪ Aktywna współpraca z administracją publiczną w obszarze cyfryzacji usług na rzecz obywateli. |
| ▪ Pozostanie atrakcyjnym pracodawcą dla najbardziej utalentowanych pracowników tworzących najbardziej innowacyjne rozwiązania w sektorze usług finansowych. |

Biznes mBanku rozwijamy odpowiedzialnie i racjonalnie, łącząc długoterminowe założenia wzrostu z miarami efektywności – przede wszystkim z relacją kosztów do dochodów (C/I). Wskaźnik ten plasuje nas obecnie wśród liderów sektora bankowego. Jesteśmy ponadto jednym z najbardziej efektywnych banków w Polsce pod względem dochodów i zysku netto przeliczanego na pracownika lub placówkę. W perspektywie długoterminowej będziemy starać się utrzymać pozycję wśród liderów efektywności w sektorze bankowym.

W 2012 roku, po 10 latach przerwy, powróciliśmy do wypłacania dywidendy swoim akcjonariuszom, jednak z zysku za lata 2014-2016 dywidenda nie została wypłacona ze względu na zalecenia regulatora. Utrzymanie trwałej zdolności do wypłaty dywidendy, pomimo zaostrzania wymogów regulacyjnych, jest elementem strategii na lata 2016-2020 „mobilny Bank" oraz celem w perspektywie długoterminowej. Więcej na temat polityki dywidendy /Baza kapitałowa Grupy mBanku/.

Grupa mBanku oczekuje ciągłego wzrostu bazy klientów. Służyć temu ma budowanie silnych relacji i dbałość o satysfakcję klienta z jakości usług, ale także spersonalizowana oferta produktowa i innowacyjne rozwiązania. Zamierzamy wciąż udoskonalać wielokanałowy model sprzedaży i model obsługi klienta, ze szczególnym akcentem na rozwijanie bankowości mobilnej.

Aby umacniać pozycję i wizerunek banku jako ikony mobilności, będziemy kontynuować działania mające na celu wypracowanie prostych i zrozumiałych produktów oraz przejrzystych warunków, uznając potrzeby klienta za punkt wyjścia wszystkich naszych decyzji.

Wyzwaniem na przyszłość dla Grupy będzie reagowanie na trendy demograficzne i zmieniające się zachowanie klientów, w czym ma nam pomóc m.in. obserwowanie i testowanie rozwiązań oraz technologii z wysokim potencjałem. Poza tym planujemy dalsze inwestycje w cyberbezpieczeństwo oraz bezpieczeństwo danych, transakcji i środków powierzonych przez klientów.

Podstawą do wdrażania wizji i realizacji strategii są ludzie. Dlatego planujemy pozostać atrakcyjnym pracodawcą dla najbardziej utalentowanych pracowników, tworzących najbardziej innowacyjne rozwiązania w sektorze usług finansowych.

### 6.3. Perspektywy dla sektora bankowego w 2018 roku

**Polska gospodarka w roku 2018**

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

*Źródło: Szacunki mBanku z dnia 6 lutego 2018 roku.*

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

Czynniki wspierające spożycie indywidualne nie przestaną oddziaływać również w 2018 roku. Dotyczy to w szczególności wzrostu nominalnych wynagrodzeń, który ma szansę osiągnąć 10%. Ponadto warto odnotować, że obecny wzrost konsumpcji jest osiągany przy minimalnym wkładzie kredytu, co oznacza, że cykl konsumpcyjny jest jeszcze daleki od dojrzałości. Wsparciem dla konsumpcji będzie również rynek nieruchomości mieszkaniowych, który w 2018 rok wkracza z bardzo wysokim tempem aktywności.

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

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

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

***Złoty***

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

***Sektor bankowy i agregaty monetarne***

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

*Źródło: Szacunki mBanku z dnia 6 lutego 2018 roku.*

Rok 2018 będzie rokiem kontynuacji wzrostów kredytów, zarówno w segmencie detalicznym, jak i korporacyjnym. Kredyty dla gospodarstw domowych będą w nieco większym stopniu napędzane przez kredyty mieszkaniowe, niemniej jednak wysoka baza odniesienia (w postaci zasobu kredytów zaciągniętych w poprzednich latach) sprawia, że przełożenie nawet istotnego wzrostu produkcji nowych kredytów na dynamiki wolumenów tej kategorii będzie niewielkie. W pozostałych segmentach warto odnotować solidne dynamiki kredytów konsumpcyjnych, które utrzymają się w 2018 roku. Wzrost kredytów korporacyjnych ponownie przyspieszy i będzie napędzany przez wszystkie podkategorie, ze szczególnym uwzględnieniem kredytów inwestycyjnych i na nieruchomości. Pogorszenie płynności w części sektora przedsiębiorstw może dodatkowo zwiększyć zapotrzebowanie na kredyty bieżące i obrotowe.

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

## 7. O raporcie

Raport został opracowany w oparciu („in accordance") o wytyczne GRI G4, w podstawowej opcji („Core") z wykorzystaniem The International Integrated Reporting <IR> Framework. Raport uwzględnia również wskaźniki branżowe, które obejmuje suplement sektorowy. Dane pozafinansowe nie były poddawane niezależnej weryfikacji audytora. W pracy nad raportem wzięliśmy pod uwagę również wytyczne normy PN-ISO 26000.W raporcie opisaliśmy podsumowanie działań przyjętych w strategii społecznej odpowiedzialności na lata 2016-2020. Raport obejmuje swoim zasięgiem całą Grupę mBanku, jednak od 2017 roku spółka mLocum S.A. nie należy do Grupy.

W sierpniu 2016 roku zorganizowaliśmy spotkanie przedstawicieli kadry zarządzającej ze wszystkich kluczowych obszarów banku. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom pracowników, a także chcąc zapewnić jak najszerszą reprezentację pracowników spotkanie przyjęło innowacyjny charakter z wykorzystaniem technologii video konferencji, dzięki czemu zaangażowani w spotkanie byli pracownicy z innych lokalizacji. Podczas szkolenia, prowadzonego przez zewnętrznego moderatora, uczestnicy zapoznali się z wymogami raportowania zintegrowanego, pracowali nad modelem biznesowym oraz kapitałami. W czasie spotkanie zweryfikowano również mapę interesariuszy oraz zaktualizowano matrycę istotności.

| **Aspekt społeczny, środowiskowy lub ekonomiczny** | **Aspekty oddziaływania i wskaźniki wg GRI** | **Istotność** |
|---|---|---|
| Platformy dialogu z klientami | G4-26 | wysoka |
| Rzetelne, jasne i przejrzyste komunikowanie produktów | G4-PR1, G4-PR2, G4-PR4, G4-PR5, d. FS16, | wysoka |
| Reklamacje | G4-PR5 | wysoka |
| Ochrona danych klientów | G4-PR8 | wysoka |
| Dostępność usług finansowych | FS13, FS14 | wysoka |
| Zaangażowanie w edukację | G4-SO1, d. FS16 | średnia |
| Bycie odpowiedzialnym inwestorem w kontekście pośredniego oddziaływania ekonomicznego, środowiskowego i społecznego | d. FS1, d. FS2, FS3, d. FS4 | wysoka |
| Kultura organizacji i nastawienie na rozwój | G4-EC5 | wysoka |

| | | |
|---|---|---|
| Prewencja zachowań nieetycznych | G4-SO3, G4-SO4, G4-SO5, G4-SO6, G4-SO7, G4-SO8 | wysoka |
| Własny ślad środowiskowy (energia elektryczna, paliwa, materiały biurowe, gospodarka odpadami) | G4-EN1, G4-EN3 | średnia |
| Zarządzanie odpowiedzialnością w łańcuchu dostaw | G4-EN32, G4-LA14, G4-SO11 | wysoka |
| Wyniki finansowe | - | wysoka |
| Notowania akcji | - | wysoka |

Najważniejsi interesariusze:

- **Pracownicy** (pracownicy etatowi, studenci i potencjalni pracownicy);
- **Inwestorzy** (Commerzbank - inwestor strategiczny, inwestorzy instytucjonalni, inwestorzy indywidualni, Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, agencje ratingowe i domy maklerskie);
- **Klienci** (klienci korporacyjni, instytucje rynku finansowego, przedsiębiorstwa, w tym mikroprzedsiębiorcy, klienci indywidualni, Rzecznik Finansowy, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK));
- **Partnerzy biznesowi** (kluczowi dostawcy, spółki zależne, w których bank ma udziały mniejszościowe);
- **Społeczeństwo** (Komisja Nadzoru Finansowego, Związek Banków Polskich (ZBP), Narodowy Bank Polski, media).

Jednym z fundamentów naszej filozofii prowadzenia biznesu z naszych filarów jest słuchanie i empatia, dzięki której możemy myśleć tak jak nasi klienci i osiągnąć lepsze wzajemne zrozumienie. Dlatego dialog z klientami wykracza ponad wymogi prawne oraz przyjęte na rynku standardy i prowadzimy wiele płaszczyzn i kanałów komunikacji. Korzystamy również z zestawu badań rynkowych oraz autorskie, innowacyjne rozwiązania bezpośredniego angażowania klientów.

Promujemy otwartość i kulturę dialogu z pracownikami, angażujemy się w proces oceny pracowniczej prowadzimy i analizujemy wyniki cyklicznych badań zaangażowania pracowników, Zachęcamy do wzajemnego dzielenia się wiedzą w ramach wewnętrznego programu co również poprawia i umacnia dialog.

Z innymi grupami interesariuszy formy i częstotliwość dialogu zależą od charakteru danej grupy, jak i samej relacji. Dialog przy wykorzystaniu różnych narzędzi ma charakter zdecentralizowany co oznacza, że za relacje z poszczególnymi grupami interesariuszy odpowiadają odpowiednie jednostki organizacyjne i ich

menedżerowie. W procesie definiowania zawartości raportu, oparto się właśnie na wiedzy i doświadczeniu menadżerów odnośnie oczekiwań interesariuszy.

Wszystkich, którzy chcieliby dowiedzieć się więcej na temat naszych działań lub podzielić się uwagami i spostrzeżeniami na temat raportu, zachęcamy do kontaktu – koordynatorem działań w tym zakresie jest: Monika Czajkowska

Specjalista ds. CSR
mBank SA
ul. Senatorska 18
00-950 Warszawa
tel. +48 22 438 23 18
mail: csr@mbank.pl

**8. Tabele z danymi pozafinansowymi**

**[G4-10] Zatrudnienie na koniec roku** (Dane dotyczą wyłącznie pracowników zatrudnionych w Grupie mBanku. Nie zawierają informacji o pracownikach podwykonawców, pracujących pod nadzorem pracowników Grupy mBanku).

| | 2017 | | |
|---|---|---|---|
| | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie |
| **mBank S.A.** | | | |
| czas określony | 1 453 | 813 | 2 266 |
| czas nieokreślony | 2 582 | 1 911 | 4 493 |
| pełny etat | 3 229 | 2 334 | 5 563 |
| niepełny etat | 806 | 390 | 1 196 |
| wiek poniżej 30 | 1 019 | 607 | 1 626 |
| wiek 30-50 | 2 709 | 1 926 | 4 635 |
| wiek powyżej 50 | 307 | 191 | 498 |
| **Ogółem** | 12 105 | 8 172 | **20 277** |
| **mBank S.A. (Czechy)** | | | |
| czas określony | 50 | 14 | 64 |
| czas nieokreślony | 83 | 55 | 138 |
| pełny etat | 112 | 68 | 180 |
| niepełny etat | 21 | 1 | 22 |
| wiek poniżej 30 | 63 | 30 | 93 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| wiek 30-50 | 64 | 38 | 102 |
| wiek powyżej 50 | 6 | 1 | 7 |
| **Ogółem** | 399 | 207 | **606** |

**mBank S.A. (Słowacja)**

| | | | |
|---|---|---|---|
| czas określony | 5 | 4 | 9 |
| czas nieokreślony | 36 | 23 | 59 |
| pełny etat | 40 | 25 | 65 |
| niepełny etat | 1 | 2 | 3 |
| wiek poniżej 30 | 15 | 16 | 31 |
| wiek 30-50 | 26 | 10 | 36 |
| wiek powyżej 50 | 1 | 0 | 1 |
| **Ogółem** | 124 | 80 | **204** |

**mLeasing S.A.**

| | | | |
|---|---|---|---|
| czas określony | 31 | 23 | 54 |
| czas nieokreślony | 189 | 111 | 300 |
| pełny etat | 205 | 119 | 324 |
| niepełny etat | 15 | 15 | 30 |
| wiek poniżej 30 | 37 | 5 | 42 |
| wiek 30-50 | 165 | 117 | 282 |
| wiek powyżej 50 | 18 | 12 | 30 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Ogółem** | 660 | 402 | **1 062** |
| **mBank Hipoteczny S.A.** | | | |
| czas określony | 16 | 5 | 21 |
| czas nieokreślony | 101 | 58 | 159 |
| pełny etat | 108 | 61 | 169 |
| niepełny etat | 9 | 2 | 11 |
| wiek poniżej 30 | 14 | 12 | 26 |
| wiek 30-50 | 90 | 42 | 132 |
| wiek powyżej 50 | 13 | 9 | 22 |
| **Ogółem** | 351 | 189 | **540** |
| **mFaktoring S.A.** | | | |
| czas określony | 4 | 2 | 6 |
| czas nieokreślony | 42 | 20 | 62 |
| pełny etat | 46 | 22 | 68 |
| niepełny etat | 0 | 0 | 0 |
| wiek poniżej 30 | 7 | 2 | 9 |
| wiek 30-50 | 38 | 18 | 56 |
| wiek powyżej 50 | 1 | 2 | 3 |
| **Ogółem** | 138 | 66 | 204 |
| **mFinanse S.A.** | | | |
| czas określony | 617 | 468 | 1 085 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| czas nieokreślony | 59 | 35 | 94 |
| pełny etat | 58 | 26 | 84 |
| niepełny etat | 617 | 478 | 1 095 |
| wiek poniżej 30 | 330 | 231 | 561 |
| wiek 30-50 | 323 | 256 | 579 |
| wiek powyżej 50 | 22 | 17 | 39 |
| **Ogółem** | 2 026 | 1 511 | **3 537** |
| **mCentrum Operacji Sp. z o.o.** | | | |
| czas określony | 115 | 37 | 152 |
| czas nieokreślony | 182 | 39 | 221 |
| pełny etat | 289 | 72 | 361 |
| niepełny etat | 17 | 9 | 26 |
| wiek poniżej 30 | 85 | 25 | 110 |
| wiek 30-50 | 187 | 49 | 236 |
| wiek powyżej 50 | 34 | 7 | 41 |
| **Ogółem** | 909 | 238 | **1147** |

**[G4-LA1] Przyjęcia i odejścia pracowników**

| | 2016 | | | 2017 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie |
| **mBank S.A.** | | | | | | |
| Przyjęcia nowych pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 440 | 314 | 754 | 352 | 235 | 587 |
| wiek 30-50 | 201 | 121 | 322 | 211 | 142 | 353 |
| wiek powyżej 50 | 6 | 4 | 10 | 7 | 4 | 11 |
| Odejścia pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 329 | 244 | 573 | 322 | 240 | 562 |
| wiek 30-50 | 262 | 199 | 461 | 294 | 244 | 538 |
| wiek powyżej 50 | 29 | 20 | 49 | 35 | 16 | 51 |
| **mBank S.A. (Czechy)** | | | | | | |
| Przyjęcia nowych pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 28 | 15 | 43 | 36 | 21 | 57 |
| wiek 30-50 | 18 | 13 | 31 | 22 | 6 | 28 |
| wiek powyżej 50 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Odejścia pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 19 | 10 | 29 | 26 | 20 | 46 |
| wiek 30-50 | 17 | 6 | 23 | 22 | 19 | 41 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| wiek powyżej 50 | 1 | 1 | 2 | 2 | 0 | 2 |

**mBank S.A. (Słowacja)**

Przyjęcia nowych pracowników

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| wiek poniżej 30 | 6 | 6 | 12 | 6 | 5 | 11 |
| wiek 30-50 | 4 | 1 | 5 | 7 | 4 | 11 |
| wiek powyżej 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Odejścia pracowników

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| wiek poniżej 30 | 0 | 3 | 3 | 7 | 1 | 8 |
| wiek 30-50 | 6 | 2 | 8 | 6 | 4 | 10 |
| wiek powyżej 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

**mLeasing S.A.**

Przyjęcia nowych pracowników

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| wiek poniżej 30 | 21 | 0 | 21 | 14 | 3 | 17 |
| wiek 30-50 | 19 | 9 | 28 | 5 | 8 | 13 |
| wiek powyżej 50 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |

Odejścia pracowników

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| wiek poniżej 30 | 10 | 1 | 11 | 9 | 1 | 10 |
| wiek 30-50 | 15 | 19 | 34 | 26 | 27 | 53 |
| wiek powyżej 50 | 1 | 1 | 2 | 1 | 0 | 1 |

**mBank Hipoteczny S.A.**

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Przyjęcia nowych pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 15 | 3 | 18 | 5 | 3 | 8 |
| wiek 30-50 | 14 | 6 | 20 | 4 | 1 | 5 |
| wiek powyżej 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Odejścia pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 11 | 1 | 12 | 12 | 5 | 17 |
| wiek 30-50 | 8 | 9 | 17 | 37 | 15 | 52 |
| wiek powyżej 50 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |

**mFaktoring S.A.**

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Przyjęcia nowych pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 2 | 4 | 6 | 3 | 0 | 3 |
| wiek 30-50 | 2 | 0 | 2 | 1 | 2 | 3 |
| wiek powyżej 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Odejścia pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 0 | 1 | 1 | 0 | 4 | 4 |
| wiek 30-50 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 8 |
| wiek powyżej 50 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 3 |

**mFinanse S.A.**

| Przyjęcia nowych pracowników | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| wiek poniżej 30 | 193 | 148 | 341 | 256 | 182 | 0 |
| wiek 30-50 | 82 | 60 | 142 | 93 | 76 | 0 |
| wiek powyżej 50 | 4 | 1 | 5 | 7 | 10 | 0 |
| Odejścia pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 161 | 95 | 256 | 165 | 110 | 0 |
| wiek 30-50 | 62 | 73 | 135 | 83 | 77 | 0 |
| wiek powyżej 50 | 2 | 3 | 5 | 7 | 3 | 0 |

**mCentrum Operacji Sp. z o.o.**

| Przyjęcia nowych pracowników | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| wiek poniżej 30 | 35 | 16 | 51 | 32 | 15 | 47 |
| wiek 30-50 | 10 | 6 | 16 | 17 | 8 | 25 |
| wiek powyżej 50 | 0 | 1 | 1 | 2 | 0 | 2 |
| Odejścia pracowników | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 34 | 23 | 57 | 39 | 21 | 60 |
| wiek 30-50 | 22 | 7 | 29 | 39 | 19 | 58 |
| wiek powyżej 50 | 9 | 1 | 10 | 11 | 3 | 14 |

**[G4-11] Procent pracowników objętych umowami zbiorowymi**

| | 2016 | 2017 |
|---|---|---|
| mBank S.A. | 0% | 0% |
| mBank S.A. (Czechy) | 0% | 0% |
| mBank S.A. (Słowacja) | 100% | 100% |
| mLeasing S.A. | 0% | 0% |
| mBank Hipoteczny S.A. | 0% | 0% |
| mFaktoring S.A. | 0% | 0% |
| mFinanse S.A. | 0% | 0% |
| mCentrum Operacji Sp. z o.o. | 0% | 0% |

**[G4-LA3] Liczba pracowników, którzy na dzień 31 grudnia 2017 roku przebywali na urlopach macierzyńskich / ojcowskich**

| | 2016 | | | 2017 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie |
| mBank S.A. | 245 | 1 | 246 | 215 | 8 | 223 |
| mBank S.A. (Czechy) | 11 | 0 | 11 | 15 | 0 | 15 |
| mBank S.A. (Słowacja) | 6 | 1 | 7 | 7 | 1 | 8 |
| mLeasing S.A. | 13 | 0 | 13 | 12 | 0 | 12 |
| mBank Hipoteczny S.A. | 5 | 0 | 5 | 6 | 0 | 6 |
| mFaktoring S.A. | 1 | 0 | 1 | 1 | 2 | 3 |
| mFinanse S.A. | 50 | 0 | 50 | 59 | 0 | 59 |
| mCentrum Operacji sp. z o.o. | 14 | 0 | 14 | 11 | 0 | 11 |

**[G4-LA3] Liczba pracowników, którzy w ciągu roku powrócili z urlopów macierzyńskich / ojcowskich**

| | 2016 | | | 2017 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie |
| mBank S.A. | 195 | 3 | 198 | 241 | 168 | 409 |
| mBank S.A. (Czechy) | 2 | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 |
| mBank S.A. (Słowacja) | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 |
| mLeasing S.A. | 3 | 0 | 3 | 15 | 7 | 22 |
| mBank Hipoteczny S.A. | 4 | 1 | 5 | 4 | 4 | 8 |
| mFaktoring S.A. | 3 | 0 | 3 | 1 | 2 | 3 |
| mFinanse S.A. | 34 | 6 | 40 | 40 | 2 | 42 |
| mCentrum Operacji sp. z o.o. | 8 | 0 | 8 | 14 | 2 | 16 |

**[G4-LA3] Liczba pracowników, którzy w ciągu 12 m-cy od powrotu z urlopu macierzyńskiego/ojcowskiego zakończyli pracę w firmie**

| | 2016 | | | 2017 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie |
| mBank S.A. | 5 | 0 | 5 | 0 | 15 | 15 |
| mBank S.A. (Czechy) | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| mBank S.A. (Słowacja) | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| mLeasing S.A. | 3 | 0 | 3 | 2 | 2 | 4 |
| mBank Hipoteczny S.A. | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| mFaktoring S.A. | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| mFinanse S.A. | 10 | 1 | 11 | 12 | 0 | 12 |
| mCentrum Operacji sp. z o.o. | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |

**[G4-EC6, G4-LA12] Różnorodność w organach zarządczych mBanku S.A.**

| | 2016 | | | 2017 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie |
| **Zarząd** | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| wiek 30-50 | 0 | 5 | 5 | 0 | 5 | 5 |
| wiek powyżej 50 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| w tym obcokrajowcy | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 |
| **Rada Nadzorcza** | | | | | | |
| wiek poniżej 30 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| wiek 30-50 | 1 | 0 | 1 | 1 | 2 | 3 |
| wiek powyżej 50 | 1 | 9 | 10 | 1 | 8 | 9 |
| w tym obcokrajowcy | 0 | 5 | 5 | 0 | 6 | 6 |

**[G4-LA9] Szkolenia w podziale wg płci (nie uwzględniono: egzaminów, kursów certyfikujących, offsite'ów, szkoleń językowych, Bazylea, coachingów)**

| | 2016 | | | 2017 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie | Kobiety | Mężczyźni | Łącznie |
| **mBank SA** | | | | | | |
| Średnia liczba dni szkoleniowych (bez szkoleń wstępnych) | 2,43 | 2,69 | 2,53 | 2,7 | 3,2 | 2,91 |
| Średnia liczba godzin (bez szkoleń wstępnych) szkoleniowych | 19,43 | 21,49 | 20,27 | 21,6 | 25,62 | 23,25 |
| Liczba dni szkoleniowych dla pracowników mBanku - szkolenia wstępne | 2 224 | 1 023 | 3 247 | 5174 | 3449 | 8623 |
| **mBank S.A. (Czechy, Słowacja)** | | | | | | |
| Średnia liczba dni szkoleniowych (bez szkoleń wstępnych) | b.d. | b.d. | 0,15 | 0,88 | 1,17 | 1 |
| Średnia liczba godzin (bez szkoleń wstępnych) szkoleniowych | b.d. | b.d. | 0,12 | 7,04 | 9,36 | 8 |
| Liczba dni szkoleniowych dla pracowników mBanku - szkolenia wstępne | b.d. | b.d. | 8 | 0 | 0 | 0 |
| **mLeasing S.A.** | | | | | | |
| Średnia liczba dni szkoleniowych (bez szkoleń wstępnych) | 0,73 | 2,18 | 1,25 | 3,7 | 5,96 | 4,61 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Średnia liczba godzin (bez szkoleń wstępnych) szkoleniowych | 5,83 | 17,43 | 10,01 | 29,6 | 47,68 | 36,88 |
| Liczba dni szkoleniowych dla pracowników mBanku - szkolenia wstępne | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **mBank Hipoteczny S.A.** | | | | | | |
| Średnia liczba dni szkoleniowych (bez szkoleń wstępnych) | 1,80 | 2,13 | 1,91 | 1,33 | 1,06 | 1,22 |
| Średnia liczba godzin (bez szkoleń wstępnych) szkoleniowych | 14,37 | 17,04 | 15,27 | 10,64 | 8,48 | 9,76 |
| Liczba dni szkoleniowych dla pracowników mBanku - szkolenia wstępne | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **mFaktoring S.A.** | | | | | | |
| Średnia liczba dni szkoleniowych (bez szkoleń wstępnych) | 6,93 | 10,84 | 8,09 | 2,5 | 1,62 | 2,14 |
| Średnia liczba godzin (bez szkoleń wstępnych) szkoleniowych | 55,47 | 86,74 | 64,75 | 20 | 12,96 | 17,12 |
| Liczba dni szkoleniowych dla pracowników mBanku - szkolenia wstępne | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **mFinanse S.A.** | | | | | | |
| Średnia liczba dni szkoleniowych (bez szkoleń wstępnych) | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Średnia liczba godzin (bez szkoleń wstępnych) szkoleniowych | 42 | 42 | 42 | 42 | 42 | 42 |
| Liczba dni szkoleniowych dla pracowników mBanku - szkolenia wstępne | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| **mCentrum Operacji Sp. z o.o.** | | | | | | |
| Średnia liczba dni szkoleniowych (bez szkoleń wstępnych) | 0,56 | 1,43 | 0,75 | 0,52 | 1,25 | 0,95 |
| Średnia liczba godzin (bez szkoleń wstępnych) szkoleniowych | 4,03 | 10,93 | 5,51 | 4,16 | 10 | 7,6 |
| Liczba dni szkoleniowych dla pracowników mBanku - szkolenia wstępne | 78 | 38 | 116 | 0 | 0 | 0 |

**[G4-EN1] Zużycie papieru**

| | j.m. | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|
| mBank S.A. | szt. kartek A4 | 23 025 500 | 19 720 500 |
| mBank S.A. (Czechy, Słowacja) | szt. kartek A4 | 2 125 000 | 2 086 500 |
| mLeasing S.A. | szt. kartek A4 | 4 691 000 | 6 100 000 |
| mBank Hipoteczny S.A. | szt. kartek A4 | 422 500 | 450 000 |
| mFaktoring S.A. | szt. kartek A4 | 155 000 | 142 500 |
| mFinanse S.A. | szt. kartek A4 | 5 788 950 | 5 790 043 |
| mCentrum Operacji sp. z o.o. | szt. kartek A4 | 2 522 000 | 2 594 000 |
| **Łącznie** | **szt. kartek A4** | 38 729 950 | 27 907 000 |

**[G4-EN3] Zużycie paliw i energii**

| Źródło energii i surowców energetycznych | j.m. | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|
| **Grupa mBank** | | | |
| Energia elektryczna | GWh | 18,7 | 4,9 |
| Gaz | $m^3$ | 308 025 | 954 619 |
| Benzyna | l | 1 284 983 | 353022 |
| Olej napędowy | l | 325 792 | 175423 |
| **w tym mBank S.A.** | | | |
| Energia elektryczna | GWh | 15,247 | 15,477 |
| Gaz | $m^3$ | 283 200 | 55,717 |

**[G4-LA6] Wypadki przy pracy**

| | 2016 | 2017 |
|---|---|---|
| **mBank S.A.** | | |
| Całkowita liczba wypadków | 7 | 12 |
| Wskaźnik częstości wypadków | 31,82 | 1,78 |
| Całkowita liczba dni absencji w związku z wypadkami | 350 | 161 |
| Wskaźnik ciężkości wypadków | 50 | 13,41 |
| **mBank S.A. (Czechy, Słowacja)** | | |
| Całkowita liczba wypadków | 0 | 0 |
| Wskaźnik częstości wypadków | 0 | 0 |

| | | |
|---|---|---|
| Całkowita liczba dni absencji w związku z wypadkami | 0 | 0 |
| Wskaźnik ciężkości wypadków | 0 | 0 |
| **mLeasing S.A.** | | |
| Całkowita liczba wypadków | 1 | 2 |
| Wskaźnik częstości wypadków | 2,79 | 5,58 |
| Całkowita liczba dni absencji w związku z wypadkami | 173 | 40 |
| Wskaźnik ciężkości wypadków | 173 | 20 |
| **mBank Hipoteczny S.A.** | | |
| Całkowita liczba wypadków | 1 | 0 |
| Wskaźnik częstości wypadków | 4,35 | 0 |
| Całkowita liczba dni absencji w związku z wypadkami | 28 | 0 |
| Wskaźnik ciężkości wypadków | 0 | 0 |
| **mFaktoring S.A.** | | |
| Całkowita liczba wypadków | 0 | 0 |
| Wskaźnik częstości wypadków | 0 | 0 |
| Całkowita liczba dni absencji w związku z wypadkami | 0 | 0 |
| Wskaźnik ciężkości wypadków | 0 | 0 |
| **mFinanse S.A.** | | |
| Całkowita liczba wypadków | 0 | 0 |
| Wskaźnik częstości wypadków | 0 | 0 |

| | | |
|---|---|---|
| Całkowita liczba dni absencji w związku z wypadkami | 0 | 0 |
| Wskaźnik ciężkości wypadków | 0 | 0 |
| **mCentrum Operacji Sp. z o.o.** | | |
| Całkowita liczba wypadków | 2 | 1 |
| Wskaźnik częstości wypadków | 34,5 | 2,45 |
| Całkowita liczba dni absencji w związku z wypadkami | 69 | 0 |
| Wskaźnik ciężkości wypadków | 17,5 | 0 |

## 9. Indeks treści GRI

| Wskaźnik | Zakres ● - całościowy | Strona | Wytyczne GRI | Obszar wg ISO 26000 | Zasada UN Global Compact | SDGs | Komentarz/ Opis/Numer rozdziału |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Strategia i analiza** | | | | | | | |
| G4-1 | ● | | Oświadczenie ze strony najważniejszych rangą decydentów w organizacji (np. prezesa, dyrektora generalnego lub osoby zajmującej podobne wysokie stanowisko) o znaczeniu zrównoważonego rozwoju dla organizacji oraz strategii działania organizacji w celu realizacji założeń zrównoważonego rozwoju. | 4,7 6.2. 7,4,2 6.2. | | | [1.1. List Prezesa] |
| G4-2 | ● | | Opis kluczowych wpływów, szans i ryzyk | | | | [1.1. List Prezesa] |
| **Profil organizacji** | | | | | | | |
| G4-3 | ● | | Nazwa organizacji | 6.3.10 6.4.1 6.4.2 6.4.3 6.4.4 6.4.5 6.8.5 7.8 | 7 1-10 | | [1.2. O Banku] |
| G4-4 | ● | | Główne marki, produkty i/lub usługi | | | | [1.2. O Banku] [1.3. Model biznesowy] [4.3.2. Bankowość Detaliczna] [4.3.3. Bankowość Korporacyjna i rynki finansowe] [4.4. Działalność spółek mBanku] |
| G4-5 | ● | | Lokalizacja siedziby głównej organizacji | | | | ul. Senatorska 18, 00-950 Warszawa |
| G4-6 | ● | | Liczba krajów, w których działa organizacja oraz podanie nazw tych krajów, gdzie zlokalizowane są główne operacje organizacji lub tych, które są szczególnie adekwatne w kontekście treści raportu | | | | [1.2. O Banku] |
| G4-7 | ● | | Forma własności i struktura prawna organizacji | | | | Spółka Akcyjna, notowana na GPW w Warszawie |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| G4-8 | ● | | Obsługiwane rynki z zaznaczeniem zasięgu geograficznego, obsługiwanych sektorów, charakterystyki klientów/konsumentów i beneficjentów | | | | [1.2. O Banku] [4.3.2. Bankowość Detaliczna] [4.3.3. Bankowość Korporacyjna i rynki finansowe] [4.4. Działalność spółek mBanku] |
| G4-9 | ● | | Skala działalności | | | | [1.2. O Banku] [4. Działalność i wyniki finansowe] [4.3.2. Bankowość Detaliczna] [4.3.3. Bankowość Korporacyjna i rynki finansowe] |
| G4-10 | ● | | Liczba pracowników własnych i znajdujących się pod nadzorem spółki wg płci i rodzaju umowy | | | 8 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |
| G4-11 | ● | | Procent pracowników objętych umowami zbiorowymi | | | 8 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |
| G4-12 | ● | | Opis łańcucha wartości | | | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku, cel 5] |
| G4-13 | ● | | Znaczące zmiany w raportowanym okresie dotyczące rozmiaru, struktury, formy własności lub łańcucha wartości | | | | [1.2. O Banku] |
| G4-14 | ● | | Wyjaśnienie, czy i w jaki sposób organizacja stosuje zasadę ostrożności. | | | | Mając na uwadze niewielkie, bezpośrednie oddziaływanie działalności banku na środowisko, zastosowanie zasady ostrożności w samym banku ma ograniczone zastosowanie. Niemniej w przypadku kredytów, zwłaszcza dużych kredytów udzielanych w ramach konsorcjów kredytowych, może i powinna być ona stosowana przez doradców, którymi wspiera się bank(i). |
| G4-15 | ● | | Zewnętrzne, przyjęte lub popierane przez organizację ekonomiczne, środowiskowe i społeczne deklaracje, zasady i inne inicjatywy | | | | [5.1. Ład korporacyjny] [1.4.5. Kapitał społeczny] [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku, cel 2] |
| G4-16 | ● | | Członkostwo w stowarzyszeniach (takich jak stowarzyszenia branżowe) i/lub w krajowych/ /międzynarodowych organizacjach | | | | |
| **Identyfikacja aspektów materialnych i ograniczeń** | | | | | | | |
| G4-17 | ● | | Jednostki gospodarcze ujmowane w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym | | | | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| G4-18 | ● | | Proces definiowania treści raportu | 5.2<br>7.3.2<br>7.3.3<br>7.3.4 | | | [7. O raporcie] |
| G4-19 | ● | | Zidentyfikowane istotne aspekty wpływu społecznego i środowiskowego | | | | [7. O raporcie] |
| G4-20 | ● | | Istotność zidentyfikowanych aspektów wpływu społecznego i środowiskowego dla poszczególnych podmiot biznesowych | | | | [7. O raporcie] |
| G4-21 | ● | | Ograniczenia raportu w stosunku do istotnych aspektów wpływu społecznego i środowiskowego, z uwzględnieniem podmiotów, spoza organizacji | | | | [7. O raporcie] |
| G4-22 | ● | | Wyjaśnienia dotyczące efektów jakichkolwiek korekt informacji zawartych w poprzednich raportach z podaniem powodów ich wprowadzenia oraz ich wpływu (np. fuzje, przejęcia, zmiana roku/okresu bazowego, charakteru działalności, metod pomiaru) | | | | Brak znaczących zmian. |
| G4-23 | ● | | Znaczne zmiany w stosunku do poprzedniego raportu dotyczące zakresu, zasięgu lub metod pomiaru zastosowanych w raporcie | | | | Brak znaczących zmian. |
| **Zaangażowanie interesariuszy** | | | | | | | |
| G4-24 | ● | | Lista grup interesariuszy angażowanych przez organizację | 5.3 | | | [1.6. Interesariusze mBanku]<br>[7. O raporcie] |
| G4-25 | ● | | Podstawy identyfikowania i selekcji interesariuszy angażowanych przez organizację | | | | [7. O raporcie] |
| G4-26 | ● | | Podejście do angażowania interesariuszy włączając częstotliwość angażowania według typu i grupy interesariuszy | | | | [1.6. Interesariusze mBanku]<br>[2.4.2. Dialog z Klientami]<br>[7. O raporcie] |
| G4-27 | ● | | Kluczowe kwestie i problemy poruszane przez interesariuszy oraz odpowiedź ze strony organizacji, również poprzez ich zaraportowanie | | | | [7. O raporcie] |
| **Profil raportu** | | | | | | | |
| G4-28 | ● | | Okres raportowania (np. rok obrotowy/ /kalendarzowy) | | | | Rok finansowy / kalendarzowy: 01.01.2017 – 31.12.2017 |
| G4-29 | ● | | Data publikacji ostatniego raportu (jeśli został opublikowany) | | | | 2017 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| G4-30 | ● | | Cykl raportowania (roczny, dwuletni itd.) | 5.3 7.5.3 7.6.2. | | | roczny |
| G4-31 | ● | | Osoba kontaktowa | | | | [7. O raporcie] |
| G4-32 | ● | | Indeks CSR | | | | [9. Indeks treści GRI] |
| G4-33 | ● | | Polityka i obecna praktyka w zakresie zewnętrznej weryfikacji raportu. Jeśli nie zawarto takich danych w niezależnym raporcie poświadczającym, wyjaśnienie zakresu i podstaw zewnętrznej weryfikacji oraz relacji pomiędzy organizacją i zewnętrznym podmiotem poświadczającym | | | | [7. O raporcie] |
| **Nadzór, zobowiązania i zaangażowanie** | | | | | | | |
| G4-34 | ● | | Struktura nadzorcza organizacji wraz z komisjami podlegającymi pod najwyższy organ nadzorczy, odpowiedzialnymi za poszczególne zadania, jak na przykład tworzenie strategii czy nadzór nad organizacją | 6.2 7.4.3 7.7.5 | 1-10 | | [5.1. Ład korporacyjny] |
| **Etyka i rzetelność** | | | | | | | |
| G4-56 | ● | | Wartości organizacji, zasady, kodeks i normy zachowań i etyki. | 4.4 6.6.3 | 1-10 | 16 | [1.5. Etyka i wartości] [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku, cel 5] |
| **WYNIKI W WYMIARZE EKONOMICZNYM** | | | | | | | |
| **Wyniki ekonomiczne** | | | | | | | |
| G4-EC1 | ● | | Bezpośrednia wartość ekonomiczna wytworzona i podzielona | 6.8 6.8.3 6.8.7 6.8.9 | - | 2, 8, 9 | [4. Działalność i wyniki finansowe] |
| **Obecność na rynku** | | | | | | | |
| **WYNIKI W WYMIARZE ŚRODOWISKOWYM** | | | | | | | |
| **Surowce i materiały** | | | | | | | |
| EN DMA | | | Podejście zarządcze | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 7, 8, 9 | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 4] |
| G4-EN1 | ● | | Wykorzystane surowce/materiały według wagi i objętości | 6.5.4 | 8 | 8, 12 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |
| **Energia** | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| EN DMA | | | Podejście zarządcze | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 7, 8, 9 | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 4] |
| G4-EN3 | ◖ | | Bezpośrednie i pośrednie zużycie energii według pierwotnych źródeł energii | 6.5.4 | 8 | 7, 8, 12, 13 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |
| **Emisje** | | | | | | | |
| EN DMA | | | Podejście zarządcze | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 7, 8, 9 8 | 8 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 4] |
| **Ocena środowiskowa dostawców** | | | | | | | |
| EN DMA | | | Podejście zarządcze | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 7, 8, 9 | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 5] |
| G4-EN32 | ◖ | | Odsetek dostawców, którzy zostali poddani ocenie pod kątem kryteriów środowiskowych | 6.3.5 6.6.6 7.3.1 | | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 5] |
| **WYNIKI W WYMIARZE SPOŁECZNYM** | | | | | | | |
| LA DMA | | | Podejście zarządcze | 6.2 6.4 6.3.10 | 1, 3, 6 | - | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 3] |
| G4-LA1 | ● | | Łączna liczba odejść oraz wskaźnik fluktuacji pracowników, według grup wiekowych, płci i regionu | 6.4.3 | | 5, 8 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |
| G4-LA2 | ● | | Świadczenia dodatkowe zapewniane pracownikom pełnoetatowym, które nie są dostępne dla pracowników czasowych lub pracujących w niepełnym wymiarze godzin według głównych jednostek organizacyjnych | 6.4.4 6.8.7 | | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 3] |
| G4-LA3 | ● | | Odsetek powrotów do pracy i wskaźnik retencji po urlopie macierzyńskim / tacierzyńskim, w odniesieniu do płci | 6.4.4 | | 8 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |
| **Miejsce pracy: bezpieczeństwo i higiena pracy (BHP)** | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| LA DMA | | | Podejście zarządcze (w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy) | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 1, 3, 6 | 1 | [5.2.2. Ergonomia i bezpieczeństwo w miejscu pracy] |
| G4-LA6 | ◖ | | Wskaźnik urazów, chorób zawodowych, dni straconych oraz nieobecności w pracy, a także liczba wypadków śmiertelnych związanych z pracą według regionów | 6.4.6 6.8.8 | | 3, 8 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |
| **Miejsce pracy: szkolenia** | | | | | | | |
| G4-LA9 | ● | | Przeciętna liczba godzin szkoleniowych na pracownika | | 1, 6 | 4, 5, 8 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] |
| G4-LA10 | ● | | Programy rozwojowe | 6.3.7. 6.3.10. 6.4. 6.4.3. | | 8 | [5.2.1. System szkoleniowy mBanku] |
| G4-LA11 | ● | | Procent pracowników otrzymujących regularną ocenę wyników i rozwoju kariery (ewaluacja) w podziale na płeć i rodzaj zatrudnienia | 6.4.7 | | | [3.3. Założe3ia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 3] |
| **Miejsce pracy: różnorodność i równość szans** | | | | | | | |
| G4-LA12 | ● | | Skład ciał nadzorczych i kadry pracowniczej w podziale na kategorie według płci, wieku, przynależności do mniejszości oraz innych wskaźników różnorodności | 6.2.3 6.3.7 6.3.10 6.4.3 | 1, 6 | 5, 8 | [8.Tabele z danymi pozafinansowymi] [5.1.9. Polityka różnorodności w mBanku S.A.] |
| **Ocena dostawców** | | | | | | | |
| G4-LA14 | ◖ | | Odsetek dostawców, którzy zostali poddani ocenie pod kątem kryteriów pracowniczych | 6.3.5 6.4.3 6.6.6 7.3.1 | | 5, 8, 16 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 5] |
| **Prawa człowieka: procedury odnośnie zamówień i inwestycji** | | | | | | | |
| HR DMA | | | Podejście zarządcze | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 1-6 | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 5] |
| **Społeczność lokalna** | | | | | | | |
| SO DMA | | | Podejście zarządcze | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 10 | | [1.4.5. Kapitał społeczny] [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 3] |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| G4-SO1 | • | | Charakter, skala i efektywność programów i praktyk w zakresie oceny i zarządzania wpływem działalności organizacji na społeczność lokalną, włączając wpływ wejścia na dany rynek, prowadzenia i zakończenia działalności | 6.3.9 6.5.1 6.5.2 6.5.3 6.8 | | | [1.4.5. Kapitał społeczny] [2.5. Fundacja mBanku] |
| **Działania antykorupcyjne** | | | | | | | |
| SO DMA | | | Podejście zarządcze | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 10 10 | 10 10 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 5] |
| G4-SO3 | • | | Procent i całkowita liczba jednostek biznesowych poddanych analizie pod kątem ryzyka związanego z korupcją | 6.6.1 6.6.2 6.6.3 | | 16 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 5] |
| G4-SO4 | • | | Procent pracowników przeszkolonych w zakresie polityk i procedur antykorupcyjnych organizacji | 6.6.1 6.6.2 6.6.3 6.6.6 | | 16 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 5] |
| G4-SO5 | • | | Działania podjęte w odpowiedzi na przypadki korupcji | 6.6.1 6.6.2 6.6.3 | | 16 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 5] |
| **Zgodność z regulacjami** | | | | | | | |
| G4-SO7 | • | | Całkowita liczba podjętych wobec organizacji kroków prawnych dotyczących przypadków naruszeń zasad wolnej konkurencji, praktyk monopolistycznych oraz ich skutki. | 6.6.1 6.6.2 6.6.5 6.6.7 | | 16 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |
| G4-SO8 | • | | Wartość pieniężna kar i całkowita liczba sankcji pozafinansowych z tytułu niezgodności z prawem i regulacjami | 4.6 | | 16 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |
| **Odpowiedzialność za produkt: zdrowie i bezpieczeństwo klienta** | | | | | | | |
| PR DMA | | | Podejście zarządcze | 6, 7.3.1, 7.4.3, 7.7.3, 7.7.5 | 1, 81 | 1- | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| G4-PR1 | ● | | Etapy cyklu życia produktu, na których ocenia się wpływ produktów i usług na zdrowie i bezpieczeństwo w celu poprawy wskaźników oraz procent istotnych kategorii produktów i usług podlegających takim procedurom | 6.7.1<br>6.7.2<br>6.7.4<br>6.7.5<br>6.8.8 | | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |
| G4-PR4 | ● | | Przypadki niezgodności z regulacjami odnośnie informacji o produktach i usługach | 4.6<br>6.7.1<br>6.7.2<br>6.7.3<br>6.7.4<br>6.7.5<br>6.7.9 | 16 | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |
| G4-PR5 | ● | | Praktyki związane z zapewnieniem satysfakcji klienta, w tym wyniki badań pomiaru satysfakcji klienta | 6.7.1<br>6.7.2<br>6.7.6 | | | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |
| G4-PR7 | ● | | Całkowita liczba przypadków niezgodności z regulacjami i dobrowolnie stosowanymi kodeksami dotyczącymi komunikacji marketingowej, w tym reklam, promocji i sponsoringu, w podziale na rodzaj skutków | 4.6<br>6.7.1<br>6.7.2<br>6.7.3 | | | W 2017 roku nie było nałożonych na mBank kar wynikających z niezgodności z regulacjami i dobrowolnymi kodeksami regulującymi kwestie komunikacji marketingowej, z uwzględnieniem reklamy, promocji i sponsoringu. |
| **Odpowiedzialność za produkt: zgodność z regulacjami** | | | | | | | |
| G4-PR9 | ● | | Wartość pieniężna istotnych kar z tytułu niezgodności z prawem i regulacjami dotyczącymi dostawy i użytkowania produktów i usług. | 4.6<br>6.7.1<br>6.7.2<br>6.7.6<br>. | - | 16 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |
| **Wskaźniki branżowe** | | | | | | | |
| d. FS1 | ● | | Polityka odnośnie kwestii społecznych i środowiskowych | | | 10 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 2] |
| d. FS2 | ● | | Procedury screeningu ryzyk społecznych i środowiskowych | | | 10 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 2] |
| d. FS3 | ● | | Proces monitorowania wdrażania przez klientów rekomendacji środowiskowych i społecznych | | | 10 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 2] |
| FS6 | ● | | Struktura portfela wg regionu i typu klienta | | | 1,8,9 | [4.3.2. Bankowość Detaliczna]<br>[4.3.3. Bankowość Korporacyjna i rynki finansowe]<br>[4.4. Działalność spółek mBanku] |
| FS13 | ● | | Dostęp do usług finansowych na terenach słabo zaludnionych lub słabszych ekonomicznie | | | 1,8,10 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FS14 | ● | | Dostęp osób niepełnosprawnych do usług bankowych | | | 1, 8, 10 | [3.3. Założenia i realizacja Strategii CSR mBanku; Cel 1] |

## 10. Słowniczek

**A**

**ABB** – (ang. Accelerated book building) przyśpieszona budowa księgi popytu

**AIRB** – (ang. Advanced Internal Rating-Based) czyli metoda zaawansowanych ratingów wewnętrznych

**ALM** – (ang. Asset and Liability Management) system zarządzania aktywami i pasywami banku

**ANL** – (ang. Available Net Liquidity) urealniona luka płynności – luka płynności konstruowana poprzez ustalenie przepływów finansowych (kontraktowych i urealnionych) oraz środków możliwych do pozyskania z aktywów płynnych. ANL jest miarą zdolności do obsługi zobowiązań (pokrywania wypłat gotówkowych i finansowania akcji kredytowej).

**B**

**BaFin** – (niem. Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht) Federalny Urząd Nadzoru Finansowego

**Bankowanie** – korzystanie z usług lub produktów bankowych w internecie, np. przy pomocy aplikacji zainstalowanej na smartfonie, bez konieczności odwiedzania oddziału banku

**BFG** – Bankowy Fundusz Gwarancyjny

**BGK** – Bank Gospodarstwa Krajowego

**BRRD** – (ang. Banking Recovery and Resolution Directive) dyrektywa dotycząca restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków

**BPV** – (ang. Basis Point Value) pokazuje zmianę wartości portfela na skutek równoległego przesunięcia krzywej dochodowości o 0,01% (jeden punkt bazowy) w górę. IR BPV to wrażliwość na przesunięcie krzywej stóp procentowych, a CS BPV to wrażliwość na przesunięcie krzywej spreadów kredytowych. BPV dla polskiego złotego (PLN) wynosząca -100.000 oznacza, że wzrost stóp procentowych o 0,01% spowoduje spadek wartości portfela o 100.000 zł

**C**

**CATI** – (ang. Computer Assisted Telephone Interview) wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny (badanie ankietowe)

**CDS** – (ang. Credit default swap) swap ryzyka kredytowego – instrument pochodny stanowiący zabezpieczenie w przypadku niewykonania zobowiązania

**CEE** – Europa Środkowa i Wschodnia

**Centra doradcze** – oddziały mBanku zlokalizowane w wysokiej klasy budynkach biurowych; ich oferta obejmuje pełen zakres usług bankowości detalicznej, bankowości korporacyjnej i prywatnej oraz produkty wybranych spółek mBanku

**CNB** – Narodowy Bank Czeski

**CRD IV** – (ang. Capital Requirement Directive) część pakietu regulacyjnego CRD IV / CRR wchodzącego w skład Bazylei III

**Cross-selling** – technika handlowa polegająca na sprzedaży produktu lub usługi klientowi powiązanej z innym zakupem

**CRR** – (ang. Capital Requirement Regulation) regulacja

**D**

**Dochód** – Wynik z tytułu odsetek + Wynik z tytułu opłat i prowizji + Przychody z tytułu dywidend + Wynik na działalności handlowej + Wynik na inwestycyjnych papierach wartościowych oraz inwestycjach w jednostki zależne i stowarzyszone + Udział w zyskach (stratach) inwestycji we wspólne przedsięwzięcia + Pozostałe przychody operacyjne – Pozostałe koszty operacyjne

**E**

**EaR** – (ang. Earnings at Risk) zagrożony dochód odsetkowy – potencjalny spadek rocznego dochodu odsetkowego w ciągu 12 miesięcy spowodowany niekorzystną zmianą rynkowych stóp procentowych o X punktów bazowych dla wszystkich transakcji wrażliwych na zmiany stóp procentowych w Księdze Bankowej (przy założeniu stałej struktury aktywów, pasywów i pozycji pozabilansowych, równoległego przesunięcia krzywej oraz stałej konstrukcji oprocentowania poszczególnych transakcji i stałej marży odsetkowej). EaR jest obliczany dla pięciu głównych walut (PLN, CHF, EUR, CZK i USD)

**EBI** – Europejski Bank Inwestycyjny

**ECB** – (ang. European Central Bank) Europejski Bank Centralny

**ESMA** – (ang. European Securities and Market Authority) Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych

**EURIBOR** – (ang. Euro Interbank Offer Rate) referencyjna wysokość oprocentowania depozytów i kredytów na rynku międzybankowym strefy euro; europejski odpowiednik stawki LIBOR

**F**

**Faktoring z regresem** – polega na wykupie przez faktora należności bez przejęcia ryzyka niewypłacalności odbiorców swojego klienta. Klient jest odpowiedzialny za wypłacalność kontrahentów. Pełny faktoring oznacza, że faktor zobowiązuje się do przejęcia ryzyka niewypłacalności odbiorców klienta.

**Falowniki** – przetworniki mocy; urządzenie elektryczne zamieniające prąd stały, którym jest zasilane, na prąd przemienny o regulowanej częstotliwości wyjściowej.

**Fed** – System Rezerwy Federalnej Stanów Zjednoczonych

**FTE** – (ang. Full Time Equivalent) ekwiwalent pełnego etatu czasu pracy

**G**

**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

**I**

**IBNI** – (ang. Incured but Not Idenified) Poniesione nieujawnione straty

**ICAAP** – (ang. Internal Capital Adequacy Assessment Process) proces oceny adekwatności kapitału wewnętrznego

**IPO** – pierwsza oferta publiczna. IPO wiąże się z wprowadzeniem po raz pierwszy akcji spółki do obrotu giełdowego.

**K**

**K1** – duże przedsiębiorstwa (roczne obroty w wysokości powyżej 500 mln zł)
**K2** – średnie przedsiębiorstwa (roczne obroty w wysokości 30-500 mln zł)
**K3** – małe przedsiębiorstwa (roczne obroty w wysokości poniżej 30 mln zł)
**KIR** – Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.
**KNF** – Komisja Nadzoru Finansowego
**KSF** – Komitet Stabilności Finansowej
**KUKE** – średnioterminowe kredytowanie ubezpieczone w Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych

**L**

**Lean, Filozofia Lean** (ang. lean, pol. szczupły) – sposób kompleksowego, racjonalnego zarządzania procesami w przedsiębiorstwie. Polega na ograniczeniu zasobów potrzebnych do procesu, w tym energii pracowników, nakładów inwestycyjnych, czasu i innych środków przy jednoczesnym dążeniu do ich maksymalnego wykorzystania. Celem Lean jest „odchudzenie" firmy, czyli optymalizacja i podniesienie jakości procesów m.in. poprzez eliminację marnotrawstwa czasu, środków czy zasobów kreatywności pracowników.
**Leasing** – w ramach leasingu jedna ze stron umowy przekazuje drugiej stronie prawo do korzystania z określonej rzeczy na uzgodniony w umowie leasingu okres, w zamian za ustalone ratalne opłaty
**„Lekkie" placówki** – oddziały mBanku zlokalizowane w centrach handlowych. Koncentrują się na akwizycji klientów i sprzedaży kredytów niezabezpieczonych.
**LIBOR** – (ang. London Interbank Offered Rate) referencyjna wysokość oprocentowania depozytów i kredytów na rynku międzybankowym w Londynie. Stawki LIBOR wyznaczane są dla następujących walut: USD, EUR, CHF, GBP, JPY, dla pożyczek na 1 dzień, 1 tydzień, 1 miesiąc, 2 miesiące, 3 miesiące, 6 miesięcy i 1 rok

**M**

**M&A** – (ang. Mergers and Acquisitions) fuzje i przejęcia
**Małe i średnie przedsiębiorstwa** – podmioty zatrudniające do 250 osób
**Marża odsetkowa** – wynik odsetkowy / średni stan aktywów odsetkowych
**MbO** – Zarządzanie przez Cele
**mKioski** – niewielkie, zwykle z 1-2 osobową obsadą, punkty pozwalające na obsługę i sprzedaż w podstawowym zakresie (z wyłączeniem obsługi kasowej). Klient może w nich skorzystać ze stanowisk samoobsługowych, bankomatu oraz wpłatomatu bez prowizji.
**ML** – (ang. Mortgage Loans) produkty zabezpieczone hipotecznie

**N**

**NFC** – (ang. Near Field Communication) płatności zbliżeniowe dokonywane telefonem komórkowym

**NML** – (ang. Non-Mortgage Loans) produkty niezabezpieczone lub posiadające inne zabezpieczenie
**NPL** – (ang. Non-Performing Loans) kredyty z utratą wartości
**NSFR** – (ang. Net Stable Funding Ratio) wskaźnik stabilności finansowania netto – stosunek funduszy własnych i stabilnych pasywów zapewniających stabilne finansowanie do aktywów niepłynnych i należności wymagających stabilnego finansowania. Wskaźnik jest obliczany przy założeniu realizacji scenariusza warunków skrajnych.

**P**

**PD** – (ang. Probability of Default) prawdopodobieństwo bankructwa podmiotu
**PKB** – Produkt Krajowy Brutto
**Placówki mFinanse** – punkty sprzedaży produktów finansowych różnych podmiotów w całej Polsce. Placówki oferują m.in. ubezpieczenia grupowe i indywidualne.
**PPS** – (ang. Purchasing Power Standard) standard siły nabywczej

**R**

**ROA netto** – zysk netto przypadający na akcjonariuszy banku / średni stan aktywów
**ROE brutto** – zysk brutto / średni stan kapitału własnego (bez zysku roku bieżącego)
**ROE netto** – zysk netto przypadający na akcjonariuszy banku / średni stan kapitału własnego (bez wyniku roku bieżącego)
**RPP** – Rada Polityki Pieniężnej
**RWA** – (ang. Risk Weighted Assets) aktywa ważone ryzykiem
**RWD** – (ang. Responsive Web Design) technologia pozwalająca na automatyczne dostosowywanie strony internetowej do urządzenia, na którym jest przeglądana

**S**

**SoFFin** – (niem. Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung) Fundusz Stabilizacji Rynków Finansowych
**ST** – (ang. Stress Test) test warunków skrajnych – potencjalna strata wartości portfela spowodowana nagłą niekorzystną zmianą parametrów rynkowych. Test warunków skrajnych jest sumą testu warunków skrajnych w scenariuszu bazowym i testu warunków skrajnych w scenariuszu zakładającym zmiany spreadów kredytowych. Jeśli wartość testu warunków skrajnych wynosi 1 mln zł i wystąpią warunki przewidziane w scenariuszu warunków skrajnych, prawdopodobna strata wyniesie 1 mln zł (wartość ST).
**Studia MBA** – studia podyplomowe Executive Master of Business Administration oferowane w języku polskim i adresowane do osób pracujących zawodowo, które ukończyły studia wyższe oraz posiadają kilkuletnie doświadczenie w biznesie, głównie zajmują średnie i wyższej stanowiska menedżerskie

**T**

**Tier 1** – kapitał Tier 1, wyznaczany zgodnie z art. 25 rozporządzenia CRR (kapitał CET1 powiększony o instrumenty kwalifikowane do AT1)
**Tier 2** – kapitał Tier 2, wyznaczany zgodnie z częścią II, tytułem 1, rozdziałem czwartym rozporządzenia CRR

**TREA** – ang. Total Risk Exposure Amount, łączna kwota ekspozycji na ryzyko

**V**

**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

**W**

**WIBOR** – (ang. Warsaw Interbank Offered Rate) – polski odpowiednik stawki LIBOR, wyznaczany dla złotego w Warszawie

**WIG** – Warszawski Indeks Giełdowy

**Wskaźnik C/I** – (ang. Cost to Income) wskaźnik kosztów do dochodów liczony według wzoru: ogólne koszty administracyjne + amortyzacja / dochody (w tym saldo pozostałych przychodów / kosztów operacyjnych)

**Wskaźnik LtV** – (ang. Loan to Value) współczynnik wyrażający stosunek pomiędzy wysokością kredytu, a wartością (zwykle hipotecznego) zabezpieczenia tego kredytu

**Wskaźnik P/BV** – cena akcji / wartość księgowa na akcję

**Wskaźnik P/E** – cena akcji / zysk na akcję

**Współczynnik Core Tier 1** – współczynnik kapitału podstawowego, liczony według wzoru: fundusze podstawowe (po pomniejszeniach funduszy podstawowych) / łączna kwota ekspozycji na ryzyko (od końca marca 2014 roku wskaźniki kapitałowe są obliczane według zasad opartych na Bazylei III)

**Z**

**ZBP** – Związek Banków Polskich