



List Prezesa Zarządu mBanku S.A. do Akcjonariuszy

Szanowni Akcjonariusze,

Rok 2021 był dla mBanku bardzo intensywny. Mierząc się z niepewnością otoczenia i różnorodnymi wyzwaniami, staraliśmy się jak najlepiej odpowiadać na potrzeby klientów i rozwijać nasz biznes. Z perspektywy makroekonomicznej, po pierwszej od niemal 30 lat recesji, której Polska doświadczyła w 2020 roku, PKB powróciło na ścieżkę względnego wzrostu. Według wstępnego szacunku, jego dynamika w 2021 roku wyniosła 5,7%. Kolejne fale pandemii Covid-19, w związku ze stosowaniem coraz mniej dotkliwych restrykcji, słabiej uderzały w gospodarkę. Gwałtownie przyspieszająca od wiosny inflacja skłoniła finalnie Radę Polityki Pieniężnej do rozpoczęcia w październiku cyklu podwyżek stóp procentowych. Jednocześnie, rynek pracy pozostawał w bardzo dobrej kondycji. Spadkowi bezrobocia towarzyszyła wysoka dynamika wynagrodzeń. Oczekiwania płacowe wraz z rosnącymi cenami energii i surowców generowały dodatkową presję na koszty przedsiębiorstw. Wymienione czynniki istotnie oddziaływały na banki jako instytucje w dużym stopniu determinowane przez kondycję ich klientów.

Za 2021 rok Grupa mBanku zaraportowała pierwszą od 2004 roku stratę netto w wysokości 1,2 mld zł. Nie wynikała ona w żadnym stopniu ze słabości naszego biznesu, lecz była spowodowana decyzją o zaksięgowaniu bardzo wysokich kosztów ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi w kwocie przekraczającej 2,7 mld zł. Bardzo wyraźnie chcę podkreślić, że bez tego obciążenia, nasz zysk z podstawowej działalności wyniósłby 1,6 mld zł i byłby najlepszy w historii mBanku. Przekładałby się też na zwrot z kapitału (ROE) na poziomie 11,9%.

Nasze przychody ogółem osiągnęły rekordowe 6,1 mld zł, czyli o ponad 4% więcej niż w 2020 roku, pomimo działania we wciąż wymagającym otoczeniu rynkowym. Ich największy komponent stanowił wynik odsetkowy, który przyrósł w ujęciu rocznym o 2,4% do 4,1 mld zł. Był on wsparty głównie przez rozwój wolumenów, a jedynie w ograniczonym stopniu przez zapoczątkowane jesienią zacieśnianie polityki monetarnej, którego efekty ujawnią się w pełni dopiero w 2022 roku. Mocna poprawa marży, obserwowana w trakcie IV kwartału 2021 roku, stanowiła przełamanie negatywnego trendu, który utrzymywał się od wiosny poprzedniego roku. Odsetki od kredytów odbudowują się w coraz szybszym tempie, podczas gdy duża nadpłynność w sektorze pozwala nam utrzymywać koszt depozytów zredukowany do kilku punktów bazowych.

W minionym roku udało nam się kontynuować dynamiczny wzrost wyniku przewidywanego. Odradzająca się po początkowej fazie pandemii aktywność klientów i dalsze dostosowania, wprowadzane w taryfach i opłatach, przełożyły się na jego zwiększenie o 25% r/r do 1,9 mld zł. Pozytywnie do tego rozwoju kontrybuowała większość kategorii, w tym obszar kartowy, działalność kredytowa, wymiana walut, transakcyjność (przelewy i rachunki) oraz dystrybucja ubezpieczeń. Przywiązujemy coraz większą wagę do odpowiedniej wyceny usług bankowych i transparentności w tym zakresie.

Koszty operacyjne w 2021 roku były wyższe o niecałe 2%. Istotne znaczenie dla ich rozwoju miało obniżenie składek na BFG, które pozwoliło w dużym stopniu skompensować prawie 10-procentowy przyrost wydatków osobowych. Wynikał on z podwyżek płac dla części pracowników oraz przyznanych jesienią tzw. nagród covidowych, którymi chcieliśmy docenić zaangażowanie i wysiłek załogi, wkładany w wykonywane obowiązki w najtrudniejszym okresie pandemii. Zatrudnienie w Grupie mBanku pozostawało na dość stabilnym poziomie. Na koniec 2021 roku było o 50 etatów wyższe w stosunku do grudnia poprzedniego roku. Równolegle, kontynuowaliśmy dostosowania struktury organizacyjnej, aby jeszcze sprawniej i skuteczniej funkcjonować w szybko zmieniających się okolicznościach. Zachowanie dyscypliny budżetowej w pozostałych obszarach przełożyło się na dalszą poprawę naszej efektywności, mierzonej wskaźnikiem koszty/dochody, który wyniósł 40,2%. Jest to wartość, znajdująca się poza zasięgiem większości lokalnych konkurentów i plasuje nas wśród liderów branży finansowej.

Wraz z istotnym ograniczeniem niepewności dotyczącej wpływu pandemii na sytuację naszych klientów i powrotem przez nich do obsługi zadłużenia po wygaśnięciu moratoriów kredytowych, koszty ryzyka w 2021 roku obniżyły się do 76 punktów bazowych. Poziom ten odzwierciedla nasze konserwatywne podejście do tworzenia rezerw kredytowych, szczególnie w odniesieniu do ekspozycji korporacyjnych. Jednocześnie, aktywnie zarządzaliśmy jakością portfela, a dzięki sprzedażom należności niepracujących, wskaźnik NPL dla Grupy mBanku spadł na koniec 2021 roku do 3,9%. Uważamy, że nasza baza klientów, dzięki swojemu profilowi i dużej dywersyfikacji, zarówno po stronie detalicznej, jak i przedsiębiorstw, charakteryzuje się odpornością na niekorzystne trendy w otoczeniu.

W 2021 roku nadal odnotowywaliśmy wyraźną dysproporcję pomiędzy dynamikami wolumenów biznesowych. Kredyty brutto, po wyłączeniu efektu kursowego, przyrosły o 7,4% do 121,2 mld zł. Ekspansja była napędzana przez rekordową sprzedaż hipotek oraz odbicie pożyczek konsumpcyjnych. Znalazło to potwierdzenie w dalszej poprawie naszego udziału rynkowego w kredytach detalicznych do 7,9%. Przytłumiona dynamika portfela korporacyjnego była rezultatem naszego skupienia na rentowności i bardziej selektywnego podejścia do nowych zaangażowań, zwłaszcza w segmencie największych firm. Środki klientowskie zgromadzone w mBanku zwiększyły się w 2021 roku o 16,1% do 159,9 mld zł, za sprawą napływów na rachunki bieżące. Nasz udział rynkowy w depozytach gospodarstw domowych podniósł się ponownie do 8,3%, a dla przedsiębiorstw sięgał 10,7%, świadcząc o aprobachie klientów wobec naszych wygodnych rozwiązań transakcyjnych i płatniczych.

Oprócz bardzo dobrej sytuacji płynnościowej, Grupa mBanku utrzymała silną pozycję kapitałową. Na koniec 2021 roku współczynnik Tier I wynosił 14,2%, a TCR był równy 16,6%. Pomimo ich spadku w konsekwencji poniesionej straty oraz wzrostu łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko (TREA), nadwyżka ponad minimalne poziomy wymagane od nas przez regulatora pozostała znacząca i przekraczała 3,4 punktu procentowego. Nie przestajemy deklarować chęci wypłacania dywidendy. Jednak, w ostatnich latach nie pozwalały nam na to dodatkowe kryteria wyznaczone przez KNF, dotyczące walutowych kredytów mieszkaniowych. Wierząc w długoterminową wartość mBanku, pragniemy, aby nasi akcjonariusze, potencjalni inwestorzy i rynek także ją dostrzegali. W celu prezentacji rzeczywistych i niezakłóconych wyników finansowych, wprowadziliśmy w 2021 roku nową segmentację. Jako pionierzy w polskim sektorze, z całości biznesu wyodrębniliśmy część *non-core*, niezwiązaną z podstawową działalnością i obejmującą kredyty hipoteczne udzielone klientom indywidualnym w Polsce, które w jakimkolwiek momencie były w innej walucie niż złoty. Dzięki temu czytelnie widać, jaki poziom zwrotu generuje faktycznie nasza bieżąca platforma.

Bardzo ważnym wydarzeniem w minionym roku było dla nas zakończenie prac nad nową Strategią Grupy mBanku na lata 2021-2025, którą zatytułowaliśmy „Od ikony mobilności, do ikony możliwości”. Określając nasze cele i aspiracje, uwzględniliśmy przewidywane perspektywy gospodarcze i rynkowe, wymogi regulacyjne, postęp technologiczny, ewolucję zachowań konsumentów, lokalne ograniczenia oraz uwarunkowania wewnętrzne. Jestem głęboko przekonany, że w coraz bardziej konkurencyjnym środowisku operacyjnym, atakowanym przez nowych graczy, fintechy i internetowych gigantów, możemy dalej budować naszą przewagę wokół fundamentalnych wartości bankowych, takich jak stabilność, bezpieczeństwo i poufność. Słabo regulowanym podmiotom trudno jest je sobie przywłaszczyć. Nasi klienci powinni mieć silne przeświadczenie, że mogą ufać naszym usługom, ponieważ przestrzegamy znacznie bardziej wymagających zasad i standardów.

Wierzymy, że przyszłość mBanku leży w demografii. Jej gruntowne rozumienie i wykorzystanie będzie stanowiło o naszym sukcesie. Zamierzamy stać się wiodącą bankowością detaliczną zintegrowaną z cyklem życia klienta. Nasz wzrost organiczny będzie dalej zasilany przez ciągłą akwizycję nowych (przede wszystkim młodych) klientów i dojrzewanie obecnych. Zorganizujemy się wokół segmentów demograficznych, aby rozwinąć kompletną ofertę i propozycję wartości precyzyjnie zaspokajające potrzeby pojawiające się na różnych etapach życia. Skupimy się na kredytach hipotecznych, kompleksowej ofercie inwestycyjnej, narzędziach zarządzania finansami osobistymi i ekosystemie usług pozabankowych. Obserwujemy stały wzrost liczby aktywnych użytkowników serwisów mBanku. Na koniec grudnia 2021 roku, już blisko 3 miliony z nich korzystało systematycznie z naszej aplikacji mobilnej, z czego 2,6 miliona w Polsce. Coraz większą popularnością cieszy się również BLIK, którym posługiwało się ponad 1,4 miliona naszych klientów.

W obszarze bankowości korporacyjnej, będziemy nawiązywać, rozszerzać i zacieśniać współpracę z przedsiębiorstwami z perspektywicznych branż i szybko rosnących sektorów gospodarki. Zwiększymy też naszą koncentrację na segmencie MŚP. Aby jeszcze bardziej poprawić

satysfakcję klientów i wewnętrzną efektywność, dostarczymy najlepsze, całościowe doświadczenie w bankowości cyfrowej dla korporacji w Polsce. Zamierzamy umacniać relacje poprzez dodatkowe usługi oparte na wiedzy i zapewniać wsparcie pierwszorzędnych doradców, wyposażonych w głęboką wiedzę branżową. Mając silną pozycję wyjściową na rynku e-commerce, aspirujemy do bycia preferowanym bankiem dla internetowych sprzedawców i sklepów, jak również ulubioną platformą dla klientów kupujących w sieci. Chcemy, aby nasz integrator płatności Paynow zyskał znaczący udział w procesowaniu wolumenów transakcyjnych. Planujemy również unowocześnić i rozszerzyć naszą obecną platformę mOkazje.

Jako integralną i coraz bardziej zyskującą na znaczeniu część naszej działalności, opracowaliśmy nową strategię ESG dla Grupy mBanku. Jesteśmy świadomi naszej odpowiedzialności w czterech wymiarach: za klimat, społeczeństwo, kondycję finansową naszych klientów i zgodność z deklarowanymi wartościami ESG. Zamierzamy ciągle redukować nasz ślad środowiskowy, wspierać transformację energetyczną naszych klientów i osiągnąć neutralność klimatyczną w zakresie 1 i 2 emisji gazów cieplarnianych do 2030 roku. Mamy ambicję stać się organizacją w pełni neutralną dla klimatu (zakres 3) najpóźniej do 2050 roku. Dzięki włączeniu standardów ESG do naszych procesów biznesowych i ryzyka, będziemy prowadzić odpowiedzialną sprzedaż, której towarzyszy jasna i precyzyjna komunikacja, transparentnie przedstawiać ryzyka związane z określonymi produktami finansowymi i kontynuować kampanie edukacyjne o bezpiecznym bankowaniu w sieci i ochronie danych osobowych. Chcemy zbudować ukierunkowane na ESG środowisko pracy i promować równość płci. Będziemy przyczyniać się do dobrobytu społecznego przez dalszą współpracę z Wielką Orkiestrą Świątecznej Pomocy (WOŚP), działalność mFundacji skupionej wokół edukacji matematycznej i fundusz „m jak malarstwo”, wspierający młodych artystów. Chcemy pozostać liderem zrównoważonej bankowości w Polsce. Dążymy do ulepszania naszych ujawnień w zakresie ESG, aby być postrzeganym przez naszych akcjonariuszy i szersze grono inwestorów jako punkt referencyjny wśród innych instytucji finansowych w regionie.

Jak wspominałem na wstępie, czynnikiem, który w minionym roku w największym stopniu zaważył na wynikach finansowych mBanku były koszty ryzyka prawnego związanego z kredytami walutowymi. Wraz z kwotą odpisaną w 2021 roku, łączna wartość rezerw przekroczyła 4,1 mld zł. Uwzględnia ona zwiększone ryzyko związane z pozwami indywidualnymi, wynikające głównie z wyższego niż zakładano napływu nowych spraw oraz zmiany poziomu straty w przypadku przegranej przez bank, a także dotworzenie rezerw na pozew zbiorowy dotyczący klauzul waloryzacyjnych. Ponadto, odpis obejmuje koszty potencjalnego programu ugód, którego pilotaż rozpoczęliśmy w grudniu. Grupie 1 278 kredytobiorców, którzy posiadają aktywny kredyt indeksowany do CHF, zaoferowaliśmy zamianę kontraktu na kredyt złotowy z jednoczesnym umorzeniem części salda. Proponowany sposób przewalutowania gwarantuje równy podział zmaterializowanych kosztów ryzyka kursowego pomiędzy klienta i bank. W kalkulacji kosztów ryzyka prawnego, założyliśmy akceptację takiego rozwiązania na poziomie 34%. Wierzę, że część kredytobiorców przyjmie nasz format ugody, a wśród pozostałych wykształcą się dwie grupy. Tacy, którzy wejdą z nami na ścieżkę batalii sądowej lub już są w sporze, oraz tacy, którym odpowiada pozostanie przy długu frankowym i będą go dalej regularnie spłacać. Na koniec 2021 roku mBank wyróżniał się jednym z najwyższych wśród polskich banków pokryciem portfela CHF utworzonymi rezerwami, które osiągnęło 32,2%. Uważamy, że stanowi to znaczne zabezpieczenie przed ryzykiem frankowym i zapewnia stabilność, niezbędną do realizacji naszej strategii.

Państwu, naszym Akcjonariuszom, chciałbym podziękować za zaufanie, jakim nas obdarzacie, oraz wiarę w silne fundamenty naszego modelu biznesowego i niewyczerpany potencjał rozwoju, które pozwolą systematycznie zwiększać wartość spółki w przyszłości.

Radzie Nadzorczej dziękuję za dobrą współpracę i wsparcie, na które zawsze przez cały miniony rok mogliśmy liczyć, mierząc się z niepewnością otoczenia i nowymi wyzwaniami.

Z wyrazami szacunku,

Cezary Stypułkowski