

## List Prezesa Zarządu mBanku S.A. do Akcjonariuszy

Szanowni Akcjonariusze,

Po turbulencjach, które dotknęły świat, Polskę, lokalny sektor bankowy i naszą spółkę w 2022 roku, nie doświadczylismy istotnego uspokojenia sytuacji w 2023 roku. Liczba stojących przed nami wyzwań nie zmalała, a otoczenie operacyjne w wymiarze makroekonomicznym, geopolitycznym, regulacyjnym i biznesowym nie stało się mniej niepewne i skomplikowane. Szerokim echem odbił się upadek Silicon Valley Banku i kilku innych banków regionalnych w Stanach Zjednoczonych oraz przejście Credit Suisse przez UBS w Europie. Te zdarzenia skierowały uwagę rynku na kwestie płynności, ryzyka stopy procentowej i wyceny aktywów posiadanych na bilansach przez instytucje finansowe. W Polsce, pomimo wysokiej inflacji, utrzymującej się daleko od celu, Rada Polityki Pieniężnej dwukrotnie zdecydowała się obniżyć stopę referencyjną, zaskakując w szczególności nieoczekiwanym cięciem o 75 punktów bazowych we wrześniu 2023 roku. Nie wpłynęło to jednak w istotny sposób na akcję kredytową, która pozostawała przytłumiona w większości segmentów. Jedyne wyjątkiem stanowiło odbicie w hipotekach za sprawą uruchomienia w drugim półroczu rządowego programu „Bezpieczny kredyt 2%”. Możliwość uzyskania dopłaty przez uprawnionych klientów przełożyła się na masowy wzrost nowej sprzedaży. Z perspektywy sektora bankowego, główne źródła obaw stanowiły reforma wskaźników referencyjnych i jej harmonogram oraz ewolucja środowiska prawnego, z narastająco niekorzystnym orzecnictwem w sprawach frankowych i tendencją do bezpodstawnego kwestionowania długoterminnych umów.

W 2023 roku osiągnęliśmy doskonałe rezultaty operacyjne z naszej podstawowej działalności. Wygenerowaliśmy rekordowe dochody ogółem w wysokości 10,8 mld zł, dzięki najwyższemu w historii wynikowi odsetkowemu na poziomie prawie 8,9 mld zł. W ujęciu porównywalnym, tj. po wyłączeniu wpływu „wakacji kredytowych”, wzrósł on o 21,7% r/r. Aktywne kształtowanie terminowej i produktowej struktury obydwu stron bilansu, w tym precyzyjne zarządzanie oprocentowaniem depozytów, pozwoliło poprawić marżę odsetkową netto o niemalże 0,5 p.p. względem 2022 roku do 4,2%. Wynik prowizyjny wyniósł 1,9 mld zł i był niższy o 9,6% r/r. Główną przyczynę spadku stanowiły podwyższone koszty związane z procesami compliance realizowanymi względem klientów oraz pośrednictwem w sprzedaży produktów.

Koszty ogółem w wysokości 3,1 mld zł obniżyły się w ujęciu rocznym o 7,4% na skutek efektu bazy, która w 2022 roku była obciążona przez nadzwyczajne wpłaty na System Ochrony Instytucjonalnej (IPS) oraz Fundusz Wsparcia Kredytobiorców, a także wyższe składki na Bankowy Fundusz Gwarancyjny. Po wyłączeniu tych obowiązkowych kontrybucji, baza kosztowa Grupy mBanku zwiększyła się o 17,0% r/r. Dwucyfrowa dynamika wydatków osobowych była funkcją podwyżek wynagrodzeń dla naszych pracowników oraz rozwoju zatrudnienia, które w trakcie roku przyrosło o około 300 etatów. Z kolei, na koszty rzeczowe oddziaływały wydatki na administrację, nieruchomości, IT i marketing. Poniesione nakłady inwestycyjne dotyczyły głównie projektów ukierunkowanych na przyszły wzrost oraz implementację nowych i udoskonalanie obecnych funkcjonalności naszych platform cyfrowych. Pomimo istotnej presji inflacyjnej, w sprzyjających warunkach wynikających z poziomu stóp procentowych, zachowaliśmy znakomitą efektywność, której dowodem jest wskaźnik koszty/dochody na poziomie 28,5% i wiodąca pozycja wśród konkurentów.

Wyższe koszty ryzyka, które w 2023 roku sięgnęły 93 punktów bazowych, stanowiły pochodną wpływu czynników makroekonomicznych i rynkowych na sytuację klientów oraz negatywnych efektów jednorazowych. Kierując się konserwatywnym podejściem przy ocenie potencjalnej utraty wartości, wdrożyliśmy dodatkowe kryterium klasyfikujące ekspozycje do koszyka 2 pod względem oczekiwanych strat. Zwiększenie odpisów z tytułu ryzyka kredytowego dla portfela detalicznego odzwierciedlało także obserwowane pogorszenie dyscypliny płatniczej wśród przedsiębiorców i małych firm oraz rekalkulację parametrów modelu dla kredytów niehipotecyjnych. Tworzenie rezerw w segmencie korporacyjnym rozłożyło się nierówno w trakcie roku, z bardzo niskim ich poziomem w pierwszej jego części i znaczącym wzrostem w IV kwartale, spowodowanym przez default dwóch dużych klientów. Potwierdzeniem ogólnie dobrej jakości naszych aktywów jest wskaźnik NPL, oscylujący wyraźnie poniżej średniej dla polskiego sektora. Na koniec 2023 roku wyniósł on 4,2%, wspierany przez regularne sprzedaże należności niepracujących.

Wysoki wynik z bieżącej działalności Grupy mBanku został prawie w całości pochłonięty przez ogromne koszty ryzyka prawnego związanego z portfelem walutowych kredytów hipotecznych, które od kilku lat poważnie ciążą na działalności i rentowności spółki. W konsekwencji utworzenia na te kontrakty w 2023 roku rezerw na łączną kwotę 4,9 mld zł, nasz raportowany zysk netto ukształtował się na poziomie 24 mln zł. Te liczby dobitnie pokazują skalę problemu, do jakiego doprowadziła prokonsumencka, nieuzasadniona i szkodliwa społecznie linia orzecznicza, zwalniająca kredytobiorców z obowiązku respektowania stosunków zobowiązaniowych i współdzielenia konsekwencji zawartych umów. Zapadające negatywne wyroki powodują transfer wartości ekonomicznej od banków do relatywnie zamożnej, wąskiej grupy uprzywilejowanych klientów. Zamiast tego, na przykład w sytuacji rozwiązywania kwestii kredytów frankowych odpowiednią ustawą, środki te mogłyby zasilić kapitały i posłużyć finansowaniu potrzeb obywateli i gospodarki. Tymczasem, przy braku oficjalnych prac legislacyjnych i narastająco niekorzystnym orzecznictwie, skupiliśmy się na programie ugód. Do końca 2023 roku zawarliśmy ich ponad 13,3 tysiąca, w tym coraz więcej z klientami znajdującymi się w postępowaniu sądowym z bankiem. Te działania, wraz z kolejnymi decyzjami o zwiększaniu rezerw, sprawiły, że nasz wskaźnik pokrycia aktywnego portfela w CHF zbliżył się na koniec 2023 roku do niemalże 100%, wzmacniając ochronę przed ryzykiem prawnym.

Wiele uwagi w ubiegłym roku nadal poświęcaliśmy zarządzaniu kapitałem. Ważnym działaniem, które wsparło odbudowę naszej pozycji, było przeprowadzenie trzeciej sekurytyzacji syntetycznej. Tym razem transakcja obejmowała portfel detalicznych kredytów niehipotecznych o wartości 10,0 mld zł i stanowiła największą tego rodzaju w regionie Europy Środkowej i Wschodniej włączając Austrię. Równolegle, skupialiśmy się na ograniczaniu łącznej kwoty ekspozycji na ryzyko (TREA) poprzez inne działania, głównie bardziej selektywne podejście względem nowych ekspozycji. W efekcie, skonsolidowany współczynnik kapitału Tier I na koniec 2023 roku wyniósł 14,7%, a łączny współczynnik kapitałowy (TCR) był równy 17,0%. Zgodnie z naszymi oczekiwaniami, w grudniu otrzymaliśmy decyzję Komisji Nadzoru Finansowego o wygaśnięciu obowiązującego nas przez wiele lat bufora kapitałowego związanego z portfelem walutowych kredytów hipotecznych. W ostatnich miesiącach, był on wyznaczony dla TCR na poziomie 1,18 p.p. W konsekwencji, nadwyżka ponad minimalne wymogi regulacyjne automatycznie się zwiększyła i dla każdego ze wskaźników kapitałowych przekraczała 5,5 p.p. Ponadto, naszym wartym wspomnienia dokonaniem w 2023 roku była największa w historii emisja zielonych obligacji typu non-preferred senior przez polski bank o wartości 750 mln euro. Transakcja ta nie tylko pozwala nam spełnić wymogi MREL, ale również potwierdza zdolność pozyskiwania finansowania z rynków międzynarodowych i dobrą percepcję wśród inwestorów w instrumenty dłużne. Wierzimy, że stosowana od kilku lat prezentacja rzeczywistych i niezakłóconych wyników Grupy mBanku po wyłączeniu części obejmującej walutowe kredyty hipoteczne daje możliwość oceny faktycznej siły naszego modelu biznesowego i jego zdolności do generowania pozytywnych wyników finansowych.

W 2023 roku nadal odnotowywaliśmy wyraźną dysproporcję pomiędzy dynamikami wolumenów biznesowych. Kredyty brutto, po wyłączeniu efektu kursowego, spadły o 3,1% do 117 mld zł. Oprócz korekt księgowych powiązanych z portfelem hipotek walutowych pomniejszających ich wartość bilansową, główną tego przyczyną było spowolnienie nowego finansowania w konsekwencji większego skupienia na marży i bardziej restrykcyjnego zarządzania aktywami ważonymi ryzykiem ze względu na pozycję kapitałową banku. Przełożyło się to na delikatne pogorszenie naszych udziałów rynkowych do 7,9% w kredytach gospodarstw domowych i 8,0% w segmencie przedsiębiorstw. Środki klientów zgromadzone w mBanku zwiększyły się w porównaniu do grudnia 2022 roku o 6,5% do 185 mld zł. Mimo pewnej ewolucji ich struktury terminowej w kierunku oprocentowanych lokat, zachowaliśmy korzystniejszą niż lokalni konkurenci proporcję rachunków transakcyjnych. Nasz udział rynkowy w depozytach detalicznych ogółem sięgnął 8,4%, a dla przedsiębiorstw podniósł się nieznacznie do 11,0%. Wzrost organiczny mBanku jest zasilany przez ciągłą akwizycję nowych (przede wszystkim młodych) klientów i dojrzewanie obecnych. Na koniec 2023 roku obsługiwaliśmy ich 5,7 mln na trzech rynkach, z czego ponad 3,6 mln aktywnie korzystało z naszej aplikacji mobilnej. Prowadziliśmy też rachunki korporacyjne dla 34,5 tysiąca podmiotów.

W obliczu dużych zmian, jakie zaszły w otoczeniu zewnętrznym i warunkach działania od czasu przyjęcia jesienią 2021 roku naszej strategii „Od ikony mobilności, do ikony możliwości”, dokonaliśmy jej kompleksowego przeglądu w połowie horyzontu realizacji. Oceniliśmy, że modyfikacje głównych kierunków rozwoju nie są potrzebne i podtrzymujemy je jako obowiązujące. Dostosowaliśmy jedynie wybrane elementy i miary, które tego wymagały. Dotyczyło to strategicznych celów finansowych

Grupy mBanku, które zostały zaktualizowane, uwzględniając nowy zestaw parametrów makroekonomicznych oraz inne czynniki oddziałujące na biznes, wolumeny, bieżącą działalność i zasoby. Do 2025 roku zamierzamy utrzymać doskonałą efektywność operacyjną, dbać o stabilność, osiągnąć określone tempo wzrostu i zapewnić satysfakcjonującą zyskowność. W odpowiedzi na rosnące oczekiwania interesariuszy, rewizja części obejmującej ESG skutkowałą szerszym zakresem zmian. Nasze cele i działania przypisaliliśmy do trzech filarów, które bezpośrednio odnoszą się do wymiaru środowiskowego, społecznego i ładu korporacyjnego. Będziemy ograniczać emisję gazów cieplarnianych generowanych zarówno bezpośrednio przez nas samych, jak i przez portfel kredytowy, który finansujemy. Zachęcamy naszych klientów do korzystania z produktów i usług, które promują zrównoważony rozwój i wspierają transformację energetyczną. Dzięki włączeniu standardów ESG do naszych procesów biznesowych i zarządzania ryzykiem, będziemy prowadzić odpowiedzialną sprzedaż, której towarzyszy jasna i precyzyjna komunikacja oraz transparentnie prezentować produkty finansowe. Zamierzamy także kontynuować kampanie edukacyjne o bezpiecznym bankowaniu w sieci. Dzięki rozwojowi funkcjonalności przeznaczonych do zarządzania finansami osobistymi (PFM), wspieramy zdrowie finansowe klientów mBanku. Chcemy tworzyć ukierunkowane na ESG środowisko pracy, promować różnorodność i inkluzywność oraz zapewniać równość płci.

Zgodnie z naszą strategiczną aspiracją, aby stać się wiodącą bankowością detaliczną zintegrowaną z cyklem życia klienta, organizujemy się wokół segmentów demograficznych i adekwatnie rozwijamy ofertę i propozycję wartości. W 2023 roku, dzięki uruchomieniu własnego mTFI, poszerzyliśmy paletę produktów inwestycyjnych, w szczególności ukierunkowanych na długofalowe oszczędzanie na emeryturę, czemu służyła specjalna kampania. Ulepszaliśmy aplikację mobilną, dając większe możliwości personalizacji i szybszej nawigacji oraz dodając nowe funkcjonalności w ramach menadżera finansów, aby zwiększyć wygodę i intensywność użytkowania. Równoległym kierunkiem strategicznym jest dostarczenie najlepszej cyfrowej bankowości korporacyjnej dla firm z potencjałem. Dzięki wprowadzeniu odpowiednich polityk i limitów dotyczących finansowania, silniej angażujemy się w perspektywiczne branże, jak odnawialne źródła energii (OZE), e-commerce, rozwiązania w zakresie automatyzacji i cyfryzacji, nowoczesne technologie oraz ochronę zdrowia i przemysł farmaceutyczny. Gruntownie przebudowujemy proces kredytowy w myśl paradygmatu, aby był intuicyjny, cyfrowy i automatyczny. W celu ułatwienia i poprawy satysfakcji z codziennej obsługi, rozwijaliśmy aplikację mobilną dla użytkowników korporacyjnych, wprowadzając między innymi innowacyjny moduł wymiany walut z szerokimi możliwościami dostosowania przez klienta do indywidualnych preferencji.

Ponadto, w 2023 roku do zarządu mBanku dołączyło dwoje nowych członków. Nastąpiła zmiana na stanowisku wiceprezesa ds. finansów, które objął Pascal Ruhland. Aby lepiej odpowiadać na bieżące trendy dotyczące instytucji nadzorowanych i stawiane wobec nich wymagania, wydzieliliśmy w strukturze organizacyjnej pion skupiający funkcje compliance, prawne, przeciwdziałania przestępczości finansowej, ochrony danych osobowych i HR. Do pokierowania tym obszarem została powołana Julia Nusser. W konsekwencji, nasz zespół zarządczy powiększył się do siedmiu osób. Wierzę, że w obecnym składzie, wyposażonym w różnorodne kompetencje, będziemy skutecznie przyczyniać się do dalszego rozwoju mBanku i systematycznego zwiększania wartości spółki, odpowiednio reagując na pojawiające się wyzwania. Lepsze postrzeganie Polski przez inwestorów i poprawa sentymentu wobec sektora, przy pewnym ograniczeniu ryzyk, skutkowałą znaczącym wzrostem wycen giełdowych. Kurs naszych akcji w 2023 roku zyskał 80,7%, wobec zwyżki odnotowanej przez indeks WIG-Banki o 76,9%, kompensując straty z wcześniejszego okresu. W bieżącym roku wciąż wiele czynników zewnętrznych będzie wpływać na wyniki, jednak liczę na racjonalizację podejścia i podjęcie partnerskiego dialogu z bankami jako ważnym ogniwem funkcjonowania gospodarki.

Na koniec chciałabym podziękować naszym Akcjonariuszom za zaufanie, jakim nas obdarzacie, wierząc w silne fundamenty naszego modelu biznesowego i jego potencjał na przyszłość. Będziemy dokładać wszelkich starań, aby długoterminowo osiągać jak najlepsze rezultaty.

Z wyrazami szacunku,

Cezary Stypułkowski