

List Prezesa Zarządu mBanku S.A. do Akcjonariuszy

Szanowni Akcjonariusze,

Wydarzenia 2020 roku na świecie, w Polsce, jak również w Grupie mBanku były w największym stopniu determinowane przez pandemię Covid-19. Warunki prowadzenia działalności biznesowej i codziennego funkcjonowania milionów ludzi uległy zmianie, jaką jeszcze rok temu trudno byłoby sobie wyobrazić. Czasowe zamykanie gospodarek, ograniczenie możliwości przemieszczania się, reżim sanitarny, czy wprowadzenie surowych obostrzeń i reguł utrzymywania dystansu społecznego, stanowiły ogromne wyzwanie dla dotychczas stosowanych praktyk w każdej dziedzinie. Adaptacja do nowych okoliczności musiała nastąpić bardzo szybko. Z perspektywy przedsiębiorstw, w tym podmiotów sektora bankowego, objęła między innymi masowe przejście w tryb pracy zdalnej, intensywne poszerzanie palety usług dostępnych cyfrowo, czy migrację w sferę e-commerce. Jednocześnie, Polska doświadczyła pierwszej od niemal 30 lat recesji, a PKB spadło w 2020 roku o 2,8%. W odpowiedzi na zapaść gospodarczą, najmocniej widoczną w II kwartale, uruchomiono liczne działania anty-kryzysowe i pomocowe dla firm oraz kredytobiorców. Dlatego wydawałoby się, że wiodącym czynnikiem wpływającym na wyniki Grupy mBanku w minionym roku była trwająca pandemia oraz jej różnorakie implikacje. Jednak poważniejszym uderzeniem w nasze rezultaty okazała się narastająca dyskusja wokół kwestii kredytów frankowych i fala towarzyszących im procesów sądowych. W konsekwencji, oprócz podwyższonych kosztów ryzyka oraz znacznej presji na przychody, poziom zysku netto został zdeterminowany przez ogromne rezerwy, jakie utworzyliśmy na ryzyko prawne. Całoroczny wynik wyniósł zaledwie 104 mln zł, czyli o prawie 90% mniej niż rok temu.

Kolejnym negatywnym zdarzeniem, które dotknęło sektor bankowy, była seria trzech cięć stóp procentowych, dokonanych przez Radę Polityki Pieniężnej w I półroczu 2020 roku, do historycznie najniższego w Polsce poziomu 0,1%. Znalazło to odzwierciedlenie w naszej marży, która pogorszyła się o 37 punktów bazowych w stosunku do 2019 roku. Pomimo tego udało nam się osiągnąć marginalnie wyższy (o 0,2% w ujęciu rocznym) wynik odsetkowy, który nieznacznie przekroczył próg 4,0 mld zł. Odkonano to wzmożonym wysiłkiem obydwu linii biznesowych, które podjęły intensywne działania w zakresie dostosowania stawek oprocentowania. Lukę w przychodach odsetkowych skompensowaliśmy poprzez istotne obniżenie kosztów finansowania. Wspierani nadpłynnością całego rynku i sukcesywną eliminacją lokat terminowych, w IV kwartale 2020 roku za całą bazę depozytową płaciliśmy jedynie 0,06%, czyli o 52 punkty bazowe mniej niż w analogicznym okresie rok wcześniej.

Od początku 2020 roku ze szczególnym zadowoleniem obserwowałem rozwój naszych przychodów prowizyjnych, których dwucyfrowa dynamika utrzymywała się znacznie powyżej średniej dla sektora i naszych głównych konkurentów. Stopniowe modyfikacje wprowadzane w zakresie opłat, a także duża zmienność na rynkach i pojawiające się okazje inwestycyjne sprawiły, że nasz wynik prowizyjny polepszył się o blisko 19% wobec 2019 roku. Do tak wysokiego wzrostu najbardziej przyczyniły się działalność maklerska i wymiana walut. Aktywność klientów i wolumeny transakcji realizowane w obydwu tych obszarach były wyraźnie wzmożone. Inne kategorie opłat, w tym od kredytów, rachunków, kart płatniczych czy dystrybucji ubezpieczeń, również odnotowały poprawę.

Wraz z dodatkową presją na zyskowność banku, związaną z wybuchem pandemii, w 2020 roku silniej koncentrowaliśmy się na oszczędnościach i dostosowaniu poziomu kosztów, które po wyłączeniu składek na BFG były wyższe o 2% rok do roku. Wynikało to głównie z rosnącej amortyzacji. Stanowiące największy komponent, wydatki pracownicze ograniczyliśmy o 4,4% w porównaniu do 2019 roku, w rezultacie zredukowania zmiennego składnika wynagrodzeń, w szczególności puli bonusowej. Zatrudnienie w Grupie mBanku na koniec 2020 roku było o 84 etaty niższe w stosunku do grudnia poprzedniego roku. Aby skuteczniej odpowiadać wyzwaniom rynkowym, dokonaliśmy zmian w naszej strukturze organizacyjnej. Zmniejszyliśmy też skład zarządu o jednego członka. Równolegle, stale optymalizujemy i automatyzujemy nasze procesy, zarówno wewnętrzne, jak i klientowskie, co pozwoli na realokację części pracowników do innych zadań, stosownie do zapotrzebowania, oraz poprawi skalowalność biznesu. Nie rezygnujemy także z inwestycji w przyszły wzrost i dalszą cyfryzację, czego odzwierciedleniem było pewne zwiększenie kosztów IT i projektowych. Ponadto, w 2020 roku ukończona została budowa nowej centrali mBanku w Warszawie. Chociaż na ostatnich piętrach prace

jeszcze trwają, to duża część infrastruktury jest już przygotowana na przyjęcie pracowników. Docelowo, budynek pomieści personel ze wszystkich lokalizacji w stolicy, w tym spółek zależnych. Tej biurowej transformacji towarzyszyły lekko podwyższone wydatki w obszarze administracji i nieruchomości.

Wydawało się, że w trudnych warunkach operacyjnych 2020 roku nie uda nam się podtrzymać trendu dalszej systematycznej poprawy efektywności działania. Jednak zdyscyplinowane zarządzanie kosztami, w połączeniu ze zwiększeniem przychodów ogółem o 6% wobec 2019 roku, przełożyło się na ponowne obniżenie wskaźnika koszty/dochody dla Grupy mBanku. Ukształtował się on na poziomie 41,1%, wobec 42,2% rok wcześniej. Jest to wartość znacząco lepsza od średniej dla sektora i niezmiennie plasuje nas wśród liderów branży finansowej. Sprawność operacyjna i koncentracja na zachowaniu przewagi konkurencyjnej naszej platformy pozostają istotnymi filarami obowiązującej strategii. Jest to szczególnie ważne w sytuacji dynamicznych i nieprzewidywalnych zmian rynkowych, wymagających błyskawicznej adaptacji. W 2020 roku umożliwiliśmy naszym klientom dokonywanie coraz szerszego zakresu czynności bankowych w pełni zdalnie. Osobom fizycznym udostępniliśmy opcję otwarcia rachunku indywidualnego przy pomocy smartfona, bez konieczności wizyty w placówce, czy spotkania z kurierem. Zmodyfikowaliśmy proces udzielania kredytu hipotecznego, aby klient musiał przyjść do banku tylko raz w celu podpisania gotowej umowy, a wszelkie wcześniejsze formalności mógł dopełnić bez wychodzenia z domu, za pośrednictwem specjalnej aplikacji do przysyłania dokumentów. Digitalizacja w segmencie korporacyjnym również bardzo przyspieszyła. Wdrożyliśmy całkowicie elektroniczny proces zakładania rachunku i uzyskiwania dostępu do systemu transakcyjnego, bez potrzeby osobistego kontaktu z doradcą i generowania wydruków.

W warunkach niepewności dotyczącej wpływu pandemii na sytuację naszych klientów i dalszej obsługi przez nich zadłużenia po powrocie z moratoriów, konserwatywnie tworzyliśmy więcej odpisów na oczekiwane straty kredytowe. W rezultacie, nasze koszty ryzyka w 2020 roku sięgnęły 119 punktów bazowych, a same rezerwy były wyższe o 63%. Jako pierwszy bank w Polsce, już w połowie marca, zaoferowaliśmy klientom indywidualnym, firmowym i korporacyjnym możliwość zawieszenia płatności rat do 6 miesięcy, z jednoczesną możliwością wydłużenia okresu kredytowania o czas trwania odroczenia. Ważnym elementem wsparcia dla przedsiębiorstw były także środki z programu pomocowego Tarcza Finansowa PFR, o które można było wygodnie wnioskować poprzez systemy transakcyjne mBanku. Od wiosny, na bieżąco monitorujemy nasze ekspozycje, szczególnie w branżach najbardziej dotkniętych przez pandemiczne restrykcje. Jak do tej pory, sytuacja w obydwu segmentach biznesowych wygląda stabilnie i dobrze, a nasze początkowe obawy w dużym stopniu nie zmaterializowały się. Nie obserwujemy istotnego pogorszenia jakości portfela. Wskaźnik NPL dla Grupy mBanku na koniec 2020 roku był równy 4,8%, a pokrycie rezerwami wynosiło 58,2%.

Zarządzanie strukturą bilansu stało się w minionym roku jeszcze bardziej wymagające. Potężna nadpłynność, która wystąpiła w polskim sektorze bankowym, spowodowała, że nasza relacja kredyty/depozyty spadła poniżej 80%, czyli do poziomu, jakiego nie mieliśmy od 15 lat. W rezultacie zaostrzenia warunków udzielania finansowania w pierwszej fazie pandemii oraz wyraźnie niższego popytu ze strony klientów, portfel kredytowy Grupy mBanku, po wyłączeniu efektu waluty, przyszedł w 2020 roku zaledwie o 2% do 113,5 mld zł. Produktem, który w tych warunkach pozostał na praktycznie niezakłóconej trajektorii wzrostowej był kredyt hipoteczny. Dzięki pierwszym efektom usprawniania procesu, udało nam się zwiększyć jego nową sprzedaż o 10% w stosunku do 2019 roku i poprawić nasz udział rynkowy o blisko 1 punkt procentowy do 7,9% na koniec grudnia 2020 roku. Gorzej wyglądała sytuacja w zakresie kredytu konsumenckiego, gdzie nowa produkcja po spadku o połowę w II kwartale 2020 roku nie powróciła jeszcze do średniego poziomu sprzed wybuchu pandemii. Z drugiej strony, w wyniku transferu znacznych środków pomocowych z PFR do przedsiębiorstw oraz ostrożnościowego akumulowania oszczędności i ograniczenia wydatków przez gospodarstwa domowe, depozyty klientowskie zgromadzone w mBanku zwiększyły się na przestrzeni 2020 roku aż o 18% do 137,7 mld zł. Temu ogromnemu napływowi funduszy, w warunkach stóp procentowych bliskich 0%, towarzyszyła przyspieszona transformacja ich struktury terminowej, z osadzaniem większości pieniędzy na rachunkach bieżących. Powyższe okoliczności rynkowe skłoniły nas do rezygnacji z emisji obligacji w ramach programu EMTN oraz listów zastawnych przez mBank Hipoteczny.

Oprócz bardzo dobrej sytuacji płynnościowej, Grupa mBanku utrzymała silną pozycję kapitałową. Na koniec 2020 roku współczynnik Tier I wynosił 17,0%, a TCR był równy 19,9%. Nasza nadwyżka ponad minimalne poziomy wymagane od nas przez lokalnego regulatora była znacząca już przed zniesieniem

bufora ryzyka systemowego, ustalonego w Polsce pierwotnie w wysokości 3,0%. Po zredukowaniu go do 0%, oraz corocznej rewizji pozostałych narzutów, w tym na pokrycie ryzyka wynikającego z walutowych kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych, aktualnie przekraczamy wymogi KNF o 5,8-6,0 punktu procentowego w ujęciu skonsolidowanym. W 2020 roku powodem słabego ROE, w istotnie większym stopniu od funkcjonowania przy suboptymalnej wielkości wyposażenia w kapitał, był niski zysk. Raportowany wskaźnik wyniósł 0,6%. Po wyłączeniu negatywnego wpływu rezerw na ryzyko prawne związane z kredytami frankowymi, byłby równy 6,8%. Gdyby następnie skorygować go o podatek bankowy, który pomniejszył nasz wynik o 531 mln zł, to mógłby wzrosnąć do 10,0%, pomimo spadku marży odsetkowej i wysokich kosztów ryzyka. Obrazuje to doskonale, że nawet w tak trudnym i pełnym wyzwań roku bazowa rentowność Grupy mBanku utrzymała się powyżej kosztu kapitału. Jednak skala obciążeń fiskalnych i trudny do pogodzenia się rozwój orzecznictwa w sprawach frankowych spowodowały raportowany zwrot do poziomu bez wątpienia niesatysfakcjonującego dla akcjonariuszy. Niezadowolenie inwestorów może pogłębiać także brak dywidendy, przez kolejny rok z rzędu, oraz gorsze od rynku zachowanie kursu akcji, które w 2020 roku straciły na wartości 54,0% wobec spadku indeksu WIG-Banki o 29,6%. Cieniem na naszej działalności i wycenie giełdowej kładą się kwestie, na które pomimo wyłożonych wysiłków zarządczych nie mamy bezpośredniego wpływu. Efektywna stopa podatkowa wyniosła 83,0%, co przy 104 mln zł zysku obrazuje skalę obciążeń fiskalnych, jaka dotyka działające w Polsce banki. Staramy się, aby nasze silne fundamenty biznesowe i perspektywy dalszego zyskowego wzrostu nie zostały całkowicie przesłonięte przez te negatywne czynniki. Dlatego, współpracując z naszymi kluczowymi interesariuszami, pozostajemy skoncentrowani na dostarczaniu wartości, którą docenią i na którą zarządczo możemy oddziaływać.

Od kilku lat, coraz więcej uwagi poświęcamy w mBanku zagadnieniom ESG, czyli środowiska, społecznej odpowiedzialności i ładu korporacyjnego. Chcemy być w gronie liderów tego obszaru w sektorze bankowym. Podejmowane inicjatywy mają różną skalę i zakres. Warto wspomnieć, że z uwagi na duże zainteresowanie w 2020 roku dwukrotnie podnieśliśmy limit kredytowy na finansowanie odnawialnych źródeł energii do kwoty 4 mld zł. Tym samym aktywnie wspieramy zieloną transformację gospodarki. Jestem też szczególnie dumny, że nadal „gramy razem” z Wielką Orkiestrą Świątecznej Pomocy. Jako partner strategiczny i sponsor akcji zapewniamy obsługę finansową zbiórki podczas finałów, a dopingowani hojnością naszych klientów przekazujemy dodatkowe środki. Oprócz mFundacji, która dzięki programom grantowym, konkursom i licznym akcjom, wspomaga rozwój edukacji matematycznej dzieci i młodzieży, w 2020 roku utworzyliśmy fundusz „m jak malarstwo”, wspierający polską sztukę współczesną. Środki uzyskane z licytacji dzieł z gromadzonej przez lata w banku kolekcji przeznaczymy na zakup prac młodych artystów, typowanych przez profesjonalny panel. Cyklicznie ponawiamy kampanie społeczne, które mają uświadamiać na zagrożenia związane z cyberprzestępczością i promować bezpieczne zachowania w sieci. Czerpiąc z naszej ekspertyzy, wynikającej z mocnej pozycji w segmencie e-commerce, udostępniliśmy firmom komplet narzędzi ułatwiających otwarcie e-sklepu i start biznesu w Internecie. Zyskały one w ten sposób nie tylko możliwość dotarcia do nowych odbiorców, ale często szansę na przetrwanie w okresie zamknięcia działalności stacjonarnej. Elementem propozycji była także nasza bramka do szybkich płatności Paynow, gdzie pieniądze po każdej transakcji przelewane są od razu na konto sprzedawcy.

Przyjętą w grudniu 2019 roku nową Strategię Grupy mBanku zatytułowaliśmy „Rośniemy z klientami i dzięki nim”. W pierwszej kolejności opieramy się na akwizycji ludzi młodych oraz dynamicznych firm z perspektywicznych branż, by następnie towarzyszyć im na kolejnych etapach życia i rozwoju, projektując nasze produkty, serwisy, kanały dostępu i model obsługi, adekwatnie do ich potrzeb. Wierzymy, że struktura demograficzna naszej bazy będzie w kolejnych latach źródłem dodatkowego potencjału przychodowego dla mBanku, wspierającym dynamikę przyszłych wyników. Na koniec 2020 roku w segmencie detalicznym obsługiwaliśmy łącznie ponad 5,6 mln klientów, w tym przekroczyliśmy 1 mln w Czechach i na Słowacji. Z kolei, w obszarze korporacyjnym nasz portfel zwiększył się do 29,1 tys. przedsiębiorstw. Chciałbym podkreślić, że na przestrzeni ostatnich 3 lat udało nam się zauważalnie poprawić nasze udziały rynkowe we wszystkich strategicznych produktach. Szybszy od konkurencji wzrost stanowi najlepszy dowód, że oferujemy wygodne, przyjazne, bezpieczne, łatwo dostępne i dopasowane do potrzeb rozwiązania, które są chętnie wybierane przez nasze grupy docelowe.

Jak wspominałem na wstępie czynnikiem, który w minionym roku w największym stopniu uderzył w wyniki finansowe mBanku były rezerwy na ryzyko prawne związane z kredytami mieszkaniowymi

waloryzowanymi kursem walut obcych, w szczególności franka szwajcarskiego. Wskutek dramatycznie niekorzystnej dla banków linii orzeczniczej sądów, odpisaliśmy z tego tytułu ponad 1 mld zł. Stanowi to następstwo braku wiedzy sędziów o ograniczeniach regulacyjnych, w jakich działają banki oraz pewnej inercji nadzorców w publicznym wyjaśnianiu tych zagadnień, a także skrajnie prokonsumenckiej aury, która zapanowała od pewnego czasu w wielu branżach.

Wymaga przypomnienia, że w okresie kiedy klienci zgłaszali masowy popyt na kredyty mieszkaniowe waloryzowane kursem walut obcych, a więc w latach 2004-2008, nie obowiązywały żadne regulacje, które wskazywałyby na to, że stosowanie przez banki kursów kupna i sprzedaży walut publikowanych w ogłaszanych zgodnie z Prawem bankowym tabelach kursowych, może być uznane za niewłaściwe, a w konsekwencji stanowić przesłankę dla roszczeń kredytobiorców o uchylenie się od zaciągniętych zobowiązań. Niestety, praktyka orzecznicza w ostatnich miesiącach zmierza w kierunku bardzo niekorzystnym dla kredytodawców. Pomimo że nie istniały żadne wytyczne zobowiązujące banki do stosowania średniego kursu NBP, ani definiowania w umowach kredytowych szczegółowych algorytmów ustalania kursu, mamy do czynienia z sytuacją, w której wielu kredytobiorców w celu uniknięcia konsekwencji świadomie podjętego ryzyka zmiany wartości waluty wykorzystuje fakt legalnego stosowania tabel kursowych do podważania całej klauzuli walutowej będącej istotą tego rodzaju kredytów hipotecznych. Chociaż jest to głęboko niesłuszne ekonomicznie, rujnuje stosunki zobowiązaniowe i rażąco narusza zasady proporcjonalności, jest niestety orzekane w polskich sądach.

W grudniu 2020 roku Przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego wyszedł z inicjatywą rozwiązania tego problemu. Sformułował oczekiwanie, aby banki zaproponowały swoim kredytobiorcom „walutowym” zawarcie ugód, polegających na konwersji ekspozycji i ich przeliczeniu „wstecz”, tak jakby od początku były kredytami złotowymi. Obecnie w większości zainteresowanych banków, w tym w mBanku, prowadzone są prace zmierzające do uzgodnienia ujednoliconej formuły, jaka mogłaby być zaproponowana klientom. Zaoferowanie takiego rozwiązania byłoby wielkim i prawdopodobnie jednorazowym kosztem dla banków. W naszym przypadku może to być strata odpowiadająca lub w pewnych warunkach przekraczająca obecną nadwyżkę funduszy własnych ponad wymogi kapitałowe. W mojej opinii, jest to propozycja zbyt daleko idąca i nadmiernie faworyzująca kredytobiorców kosztem akcjonariuszy i deponentów. Jednak przy założeniu, że przedsięwzięcie to uzyska odpowiednie wsparcie ze strony instytucji regulacyjnych, zostanie zapewniona niewzruszalność zawartych ugód, a NBP zaangażuje się w operację przewalutowania, zarząd mBanku zamierza aktywnie przedstawić akcjonariuszom do ostatecznej decyzji ewentualne przystąpienie do tej inicjatywy wraz z pogłębioną analizą skutków finansowych. Jest to działanie, którego skala przekracza zwykle kompetencje zarządu i rady nadzorczej.

Kończąc, pragnę zapewnić, że dzięki posiadanym kompetencjom, wysokiemu zaangażowaniu pracowników oraz umiejętnościom skutecznej realizacji niestandardowych projektów pozostaniemy konkurencyjni i zdolni osiągać nasze cele mimo wymagającego otoczenia operacyjnego.

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.

Radzie Nadzorczej dziękuję za dobrą współpracę i wsparcie, na które zawsze przez cały ten trudny rok mogliśmy liczyć, mierząc się z niepewnością otoczenia i wdrażając działania dostosowawcze.

Z wyrazami szacunku,

Cezary Stypułkowski