



Strategia Grupy mBanku na lata 2021-2025 *Od ikony mobilności, do ikony możliwości.*

Ostatnie kilka lat, a zwłaszcza okres pandemii Covid-19, istotnie wpłynęły na warunki funkcjonowania banków w Polsce i na świecie. W rezultacie, mBank stanął w obliczu kilku przeciwności, oddziałujących na jego działalność i rentowność. Kwestie dotyczące portfela walutowych kredytów hipotecznych oraz kilka miesięcy niepewności związanej z procesem sprzedaży mBanku odbiły się na strategicznych priorytetach i codziennym biznesie.

Rosnąca presja lokalnych regulacji i nadmierne opodatkowanie stawiają polski sektor bankowy w strukturalnie niekorzystnej sytuacji. Większość wyzwań, przed którymi obecnie stoimy, wynika ze zmian czynników zewnętrznych, będących poza kontrolą firmy. W tej sytuacji, mBank pozostaje wysoko efektywny, ale jego zyskowność jest poniżej oczekiwań inwestorów.

Zarząd mBanku opracował nową strategię na lata 2021-2025. Ma ona na celu wykorzystanie naszych obecnych przewag konkurencyjnych, dostosowanie się do nowego otoczenia i zaradzenie słabościom. W rezultacie ma zapewnić, że bank nadal będzie plasował się wśród najlepszych instytucji finansowych w Polsce i jednocześnie osiągnie lepszą wycenę. Określając nasze aspiracje, cele i inicjatywy, uwzględniliśmy między innymi przewidywane perspektywy gospodarcze i rynkowe, wymogi regulacyjne, postęp technologiczny, ewolucję zachowań konsumentów i jej dynamikę, lokalne ograniczenia oraz uwarunkowania wewnętrzne.

Nasza misja to:

"Wygodny, bezpieczny, z myślą o twojej przyszłości... mBank – więcej niż mobilny bank."

Opracowaliśmy nową **agendę ESG** dla Grupy mBanku jako integralną część naszej działalności. Chcemy pozostać liderem zrównoważonej bankowości w Polsce. Jesteśmy świadomi naszej odpowiedzialności 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. Wykorzystamy metody Science Based Targets Initiative do kalkulacji i ograniczenia emisji CO₂ związanej z naszym portfelem kredytowym. 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) i działalność mFundacji. Dążymy do ulepszania naszych ujawnień w zakresie ESG, aby być postrzeganym przez naszych akcjonariuszy i szersze grono inwestorów jako lider rynku i punkt referencyjny wśród innych instytucji finansowych w regionie.

W strategii Grupy mBanku na lata 2021-2025, skupimy się na 5 obszarach:

- **Bankowość detaliczna:** Naszą aspiracją jest stać się wiodącą bankowością detaliczną zintegrowaną z cyklem życia klienta. Udany 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 w różnych fazach



życia klienta. Skupimy się na kredytach hipotecznych (ekspansja przez poprawiony ich proces udzielania), kompleksowej ofercie inwestycyjnej (przez własne nowo utworzone TFI), narzędziach zarządzania finansami osobistymi i ekosystemie usług pozabankowych. Wraz ze wzmocnieniem podejścia mobile-first, będziemy projektować kanały kontaktu mBanku z nastawieniem na zdalny dostęp i cyfrową sprzedaż. Będziemy wspierać przedsiębiorców i małe firmy przez dostarczanie im dostosowanej do branży wiedzy i zintegrowaną platformę do zarządzania różnymi zadaniami związanymi z prowadzoną działalnością.

- **E-commerce:** Mając silną pozycję wyjściową na rynku e-commerce w Polsce i ponadprzeciętne rozwiązania transakcyjne, aspirujemy do bycia preferowanym bankiem dla internetowych sprzedawców i sklepów, jak również ulubioną platformą dla klientów kupujących w sieci. Dostrzegamy szansę wzrostu w dalszym wzmocnianiu naszej oferty i uzupełnianiu jej o nowe elementy. Chcemy, aby nasz integrator płatności Paynow zyskał znaczący udział w procesowaniu wolumenów transakcyjnych. Poszerzymy zakres usług dodatkowych i udostępnimy dopasowane finansowanie, aby zwiększyć znaczenie relacji z mBankiem i stać się dla sprzedawców partnerem w głównych obszarach ich działalności w e-commerce. Planujemy również unowocześnić i rozszerzyć naszą obecną platformę mOkazje.
- **Bankowość korporacyjna:** Chcemy rozwijać działalność w segmencie bankowości korporacyjnej, optymalizując ekspozycje w kierunku wyższej rentowności. Będziemy nawiązywać, rozszerzać i zacieśniać współpracę z przedsiębiorstwami z perspektywicznych branż i szybko rosnących sektorów gospodarki, które są zgodne z naszą agendą ESG. Zwiększymy naszą koncentrację na segmencie MŚP, aby zyskać na ich postępującej migracji do e-commerce. Aby jeszcze poprawić satysfakcję klientów i wewnętrzną efektywność, dostarczymy najlepsze, całościowe doświadczenie w bankowości cyfrowej dla korporacji w Polsce. Przeprojektujemy także nasz proces kredytowy, aby wspierał wzrost biznesu oraz zapewniał bezpieczny poziom kosztów ryzyka. Równolegle, zamierzamy wzmocnić relacje z klientami poprzez dodatkowe usługi oparte na wiedzy, wsparcie pierwszorzędnym doradców i głęboką ekspertyzę branżową.
- **Technologia, bezpieczeństwo i dane:** Naszym głównym celem jest zapewnianie wysokiej jakości, dostępności i bezpieczeństwa serwisów mBanku oraz rozwiązań dla klientów. Dzięki gotowości na rozwiązania chmurowe, będziemy dążyć do utrzymania technologicznej przewagi mBanku w sektorze finansowym. Pozwoli nam to także wzmocnić elastyczność, podnieść innowacyjność aplikacji biznesowych, skrócić czas wprowadzania produktu na rynek i zwiększyć skalowalność używanej technologii. Ciągły rozwój wielowarstwowego modelu obrony cyberbezpieczeństwa i zapewnienie poufności danych pozostanie naszym stałym priorytetem. Dążymy do oferowania najwyższej możliwej ochrony naszej aplikacji mobilnej oraz najbezpieczniejszego i przyjaznego klientom procesu weryfikacji tożsamości we wszystkich kanałach cyfrowych. Zastosujemy sztuczną inteligencję i analitykę danych, aby wesprzeć tworzenie innowacyjnych produktów i lepszą ocenę ryzyka, jak również podnieść efektywność systemów wewnętrznych i przepływu pracy.
- **Pracownicy i kultura organizacyjna:** Tworzymy kulturę, w której współpraca opiera się na zaufaniu i dobrych intencjach. Dzięki temu dostarczymy ludziom bezpieczną przestrzeń do eksperymentowania, bycia innowacyjnym i podejmowania śmiałych decyzji. Opracujemy najlepsze w swojej klasie środowisko pracy hybrydowej. Menadżerowie mBanku nabędą praktyczne umiejętności w kierowaniu rozproszonymi zespołami, a nasi pracownicy będą korzystać z nowej technologii komunikacji i współpracy. Uczynimy zdolności ludzi przewagą konkurencyjną dla organizacji, przez podejście oparte na mocnych stronach, które pozwoli wykorzystać indywidualne talenty i skupi się na przyszłych umiejętnościach potrzebnych organizacji do odniesienia sukcesu. Zmodyfikujemy system wynagradzania, aby stał się atrakcyjny z perspektywy pracownika i wspierał cele organizacji.



Strategicznym celem Grupy mBanku jest utrzymanie pozycji w gronie czołowych banków w Polsce, nie tylko pod względem wzrostu biznesu, ale także kluczowych miar finansowych. W nadchodzących latach, nasza zyskowość będzie się systematycznie poprawiać, dzięki rosnącym dochodom, dobrej dyscyplinie kosztowej i ostrożnemu podejściu do zarządzania ryzykiem. Korzystne zmiany w strukturze bilansu, w połączeniu z podwyżkami stóp procentowych, przełożą się na polepszanie marży odsetkowej, a przyrost przychodów ogółem w tempie szybszym od dynamiki kosztów zapewni coraz wyższą efektywność. W konsekwencji, zakładamy osiągać zwrot dla akcjonariuszy, który będzie atrakcyjny w porównaniu do innych graczy w polskim sektorze.

Działania Grupy mBanku w latach 2021-2025 będą ukierunkowane na osiągnięcie następujących **strategicznych celów finansowych**:

Efektywność

- Wskaźnik koszty/dochody (C/I): ~40% w 2025 roku

Stabilność

- Współczynniki kapitałowe: znacząco powyżej wymogów KNF – przy obecnym reżimie regulacyjnym i przyjętych założeniach końcoworoczne poziomy wskaźnika Tier 1 co najmniej 2,5 p.p. powyżej minimów
- Koszty ryzyka (COR): ~0,80% w średnioterminowej perspektywie

Wzrost

- Średnioroczne tempo wzrostu (CAGR) w latach 2021-2025 w wysokości: ~8% dla kredytów, ~8-9% dla depozytów i ~9-10% dla przychodów ogółem

Zyskowość

- Marża odsetkowa netto (NIM): ~2,5% w 2025 roku
- Zwrot na kapitale (ROE): powyżej 10% w 2025 roku

Biorąc pod uwagę aktualne ograniczenia, długoterminowym celem mBanku jest wypłata dywidendy na poziomie 50% zysku netto.

Bank informuje, że powyższe założenia i cele strategiczne nie stanowią prognozy lub szacunku wyników, w tym finansowych, i stanowią jedynie informację nt. planowanych obszarów działania Banku i potencjalnych kierunków rozwoju na lata 2021-2025.

ZASTRZEŻENIE PRAWNE

Niniejszy komunikat pełni jedynie funkcje informacyjne i jego celem jest wyłącznie przekazanie informacji na temat przyjęcia Strategii Grupy mBanku na lata 2021-2025.

Publikacja niniejszego komunikatu nie stanowi oferty sprzedaży, nakłaniania do nabycia papierów wartościowych w jakiegokolwiek jurysdykcji, ani reklamy w rozumieniu artykułu 53 ust. 1 ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzenia instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych i nie ma zachęcać do kupna lub nabycia jakichkolwiek papierów wartościowych lub wymuszać ich kupno lub nabycie.

Niektóre informacje zamieszczone w niniejszym komunikacie mogą stanowić stwierdzenia dotyczące przyszłości. Stwierdzenia dotyczące przyszłości odnoszą się do znanych i nieznanych kwestii obarczonych ryzykiem i niepewnością lub innych ważnych czynników, które mogą spowodować, że faktyczne wyniki Banku, jego osiągnięcia i rozwój będą się istotnie różniły od wyników, osiągnięć i rozwoju przewidywanych w tych stwierdzeniach lub z nich wynikających, za co Bank nie ponosi odpowiedzialności. Każdy potencjalny inwestor powinien dokonać własnej analizy i oceny zasadności inwestycji, uwzględniając wszelkie istotne dla siebie okoliczności.