

# SPRAWOZDANIE ZARZĄDU KRUK S.A.

Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ

—  
ZA 2019 ROK



Grupa Kapitałowa KRUK

## Spis treści

List Prezesa.....	5
<b>1. GRUPA KRUK.....</b>	<b>7</b>
1.1 Kroki milowe KRUKa.....	9
1.2 KRUK w relacjach z klientem.....	10
1.3 KRUK na rynku wierzycelności.....	12
1.4 Obszary działalności.....	13
1.5 Rynki geograficzne KRUKa.....	16
<b>2. PODSTAWOWE INFORMACJE.....</b>	<b>22</b>
2.1 Podstawowe informacje o jednostce dominującej w Grupie KRUK.....	23
2.2 Wybrane skonsolidowane dane finansowe i operacyjne.....	23
2.2.1 Wybrane skonsolidowane dane finansowe.....	23
2.3 Podsumowanie działalności Grupy w 2019 roku.....	26
2.3.1 Wyniki finansowe.....	26
2.3.2 Kluczowe wskaźniki finansowe.....	27
2.3.3 Działalność operacyjna.....	27
2.3.4 Inwestycje w portfele wierzycelności.....	27
2.3.5 Zarządzanie wierzycelnościami na zlecenie (inkaso).....	28
2.3.6 Pozostałe produkty i usługi.....	28
<b>3. GRUPA KRUK OPIS.....</b>	<b>29</b>
3.1 Model biznesowy Grupy.....	30
3.2 Struktura Grupy.....	31
3.2.1 Opis struktury Grupy.....	31
3.2.2 Zmiany w strukturze Grupy w 2019 roku.....	33
3.2.3 Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą.....	33
3.2.4 Jednostki podlegające konsolidacji.....	33
3.2.5 Oddziały Spółki.....	33
3.3 Kapitał zakładowy Spółki.....	34
3.3.1 Struktura kapitału zakładowego.....	34
3.3.2 Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego.....	34
3.4 Kapitał ludzki.....	35
3.4.1 Wykwalifikowana kadra.....	35
3.4.2 Program Motywacyjny.....	39
<b>4. ANALIZA SYTUACJI OPERACYJNEJ I FINANSOWEJ.....</b>	<b>41</b>
4.1 Zasady sporządzania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.....	42

4.2 Analiza skonsolidowanych danych finansowych.....	42
4.2.1 Struktura produktowa przychodów.....	42
4.2.2 Struktura geograficzna sprzedaży.....	45
4.2.3 Charakterystyka struktury aktywów i pasywów skonsolidowanego bilansu.....	45
4.2.4 Wyniki finansowe.....	47
4.2.5 Przepływy środków pieniężnych.....	48
4.2.6 Istotne pozycje pozabilansowe w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym.....	48
4.2.7 Analiza wskaźnikowa.....	48
4.3 Informacje dotyczące wyemitowanych papierów wartościowych.....	50
4.3.1 Informacje dotyczące akcji spółki.....	50
4.3.2 Informacje dotyczące obligacji spółki.....	50
4.4 Instrumenty finansowe.....	51
4.4.1 Wykorzystywanie instrumentów finansowych.....	51
4.4.2 Ryzyka związane z wykorzystywaniem instrumentów finansowych.....	52
4.5 Zdarzenia mające znaczący wpływ na wyniki operacyjne i finansowe grupy.....	53
4.5.1 Znaczące zdarzenia w roku obrotowym.....	53
4.5.2 Czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze.....	53
4.6 Ocena zarządzania zasobami finansowymi.....	53
4.6.1 Prognozy wyników finansowych.....	53
4.6.2 Ocena przyszłej sytuacji finansowej.....	53
4.7 Polityka dywidendowa.....	54
4.7.1 Dane historyczne na temat dywidendy.....	54
4.7.2 Polityka w zakresie wypłaty dywidendy.....	55
4.8 Biegli rewidenci.....	55
<b>5. DZIAŁALNOŚĆ I KIERUNKI ROZWOJU GRUPY.....</b>	<b>56</b>
5.1 Struktura i opis rynku zarządzania wierzycelnościami.....	57
5.2 Otoczenie prawne i regulacyjne.....	58
5.2.1 Działalność funduszy i spółek sekurytyzacyjnych.....	60
5.2.2 Outsourcing bankowy.....	60
5.2.3 Wymiana informacji gospodarczych.....	61
5.2.4 Inne organy sprawujące istotny nadzór nad działalnością spółek z Grupy.....	61
5.2.5 Ochrona danych osobowych.....	62
5.2.6 Zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności Grupy.....	62
5.3 Kierunki i perspektywy rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK.....	64
5.3.1 Misja i wizja.....	64
5.3.2 Plan strategiczny na okres 2019-2024.....	64
5.3.3 Realizacja planu strategicznego w 2019 r.....	64
5.4 Inwestycje Grupy.....	66
5.4.1 Inwestycje w portfele wierzycelności.....	66
5.4.2 Pozostałe nakłady inwestycyjne.....	66
5.4.3 Inwestycje w obrębie Grupy.....	67
5.4.4 Źródła finansowania inwestycji.....	67
5.4.5 Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych.....	68

5.5 Czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi.....	67
5.6 Umowy zawarte przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK.....	74
5.6.1 Zawarte umowy znaczące.....	74
5.6.1.1 Umowy zawarte z podmiotami spoza Grupy.....	74
5.6.1.2 Umowy wewnątrz Grupy.....	75
5.6.2 Istotne transakcje z podmiotami powiązanymi na warunkach innych niż rynkowe.....	75
5.6.3 Umowy dotyczące kredytów i pożyczek.....	75
5.6.4 Udzielone pożyczki, poręczenia i gwarancje oraz otrzymane pożyczki, poręczenia i gwarancje.....	77
5.6.4.1 Pożyczki udzielone przez KRUK podmiotom zależnym.....	77
5.6.4.2 Pożyczki otrzymane przez Spółkę od podmiotów zależnych.....	78
5.6.4.3 Pożyczki udzielane przez Grupę KRUK w ramach działalności Novum oraz Wonga.pl.....	78
5.6.4.4 Gwarancje.....	78
5.6.4.5 Poręczenia.....	79
5.7 Istotne zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2019 roku.....	79
5.8 Ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju.....	79
<b>6. ŁAD KORPORACYJNY.....</b>	<b>80</b>
6.1 Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego.....	81
6.1.1 Stosowany zbiór zasad ładu korporacyjnego.....	81
6.1.2 Zasady ładu korporacyjnego, od których stosowania odstąpiono.....	81
6.2 Informacje o akcjonariacie.....	81
6.2.1 Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK.....	81
6.2.2 Zmiany w strukturze akcjonariatu w roku sprawozdawczym.....	82
6.2.3 Akcje własne.....	83
6.2.4 Posiadacze papierów wartościowych dających specjalne uprawnienia kontrolne.....	83
6.2.5 Ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu.....	83
6.2.6 Ograniczenia w przenoszeniu prawa własności papierów wartościowych.....	83
6.2.7 Umowy, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy.....	83
6.3 Władze i organy Spółki.....	84
6.3.1 Zarząd.....	84
6.3.1.1 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Zarządu.....	84
6.3.1.2 Uprawnienia Zarządu.....	84
6.3.1.3 Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu.....	84
6.3.1.4 Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu.....	86
6.3.2 Rada Nadzorcza.....	87
6.3.2.1 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej.....	87
6.3.2.2 Opis działania Rady Nadzorczej.....	88
6.3.2.3 Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Rady Nadzorczej.....	89
6.3.2.4 Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Rady Nadzorczej.....	89
6.3.2.5 Powołane Komitety.....	90
6.3.3 Walne Zgromadzenie.....	94
6.4 Zasady zmiany statutu Spółki.....	95
6.5 Główne cechy systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesusporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych.....	95

6.6 Opis obowiązującej w Spółce Polityki różnorodności .....	95
6.7 Wskazanie istotnych postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej .....	95
<b>7. INFORMACJE NIEFINANSOWE .....</b>	<b>96</b>
7.1 Kategoria ekonomiczna .....	103
7.1.1 Wyniki ekonomiczne .....	103
7.1.2 Wynagrodzenia pracowników .....	103
7.1.3 Pośredni wpływ ekonomiczny .....	104
7.1.4 Praktyki zakupowe .....	109
7.2 Kategoria środowiskowa.....	110
7.2.1 Zużycie materiałów.....	111
7.2.2 Zużycie energii .....	113
7.2.3 Emisje .....	113
7.3 Kategoria społeczna.....	114
7.3.1 Zatrudnienie.....	114
7.3.2 Bezpieczeństwo i higiena pracy.....	116
7.3.3 Pracownicy, którzy często chorują na choroby zawodowe lub są szczególnie na nie narażeni .....	117
7.3.4 Rozwój i edukacja pracowników .....	117
7.3.5 Prawa człowieka .....	119
7.3.6 Równość wynagrodzeń kobiet i mężczyzn .....	122
7.3.7 Niedyskryminowanie.....	122
7.3.8 Mechanizmy skargowe dotyczące praw człowieka .....	123
7.3.9 Zapobieganie korupcji .....	123
7.3.10 Znakowanie produktów i usług .....	124
7.4 Indeks GRI.....	127
<b>8. POZOSTAŁE INFORMACJE .....</b>	<b>130</b>
8.1 Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie .....	131
8.1.1 Kurs akcji.....	131
8.1.2 Płynność akcji .....	132
8.2 Działania w obszarze Relacji Inwestorskich.....	132
8.3 Słownik pojęć .....	134

## Szanowni Akcjonariusze

Poniżej przedstawiam sprawozdanie zarządu z działalności Grupy KRUK w 2019 roku. W mojej ocenie, był to wymagający rok, w którym dodatkowo wystąpiło kilka niesprzyjających warunków i zdarzeń wpływających na osiągnięcie przez Grupę zyski. Zawodowo zawsze oczekuję coraz wyższych wyników i nowych rekordów, ale wiem też, jak ważne w biznesie jest bezpieczeństwo i długoterminowy horyzont. W 2019 roku mocniej skoncentrowaliśmy się na pracy nad organizacją i zastanowieniu się nad dotychczasowym sposobem działania, tak aby lepiej przygotować się na przyszłe wyzwania i szanse. W 2020 roku będę kontynuował kierunek nastawiony na zmiany i ich wdrażanie w całej organizacji.

Przechodząc do wyników to w 2019 roku wypracowaliśmy **zysk netto w kwocie 277 mln zł**, który był o 16 procent niższy niż w 2018 roku. Na spadek wyniku rok do roku wpłynęło kilka niekorzystnych czynników, z których najważniejsze to: negatywne aktualizacje wartości bilansowej portfela w Hiszpanii, odpis części portfela oraz utworzona rezerwa na Słowacji, utworzona rezerwa dotycząca Wongi.pl, objęcie odpisem spółki AgeCredit S.r.l., czy wreszcie niekorzystny wpływ kursów walut.

277 mln zysku to oczywiście solidny wynik, ale wiem, że oczekiwania zarówno moje jak i rynku były wyższe. Równocześnie EBITDA gotówkowa wyniosła rekordowe 1,1 mld zł i wzrosła o 12% rok do roku.

Jest to efekt dobrych spłaty od naszych klientów z portfeli własnych, które wyniosły 1,8 mld złotych i były o 13 procent wyższe, niż w poprzednim roku.

Szczególnie cieszył nas **ostatni kwartał**, który wygenerował **475 milionów**, najwięcej w historii działalności KRUKa. Niezmiennie czerpaliśmy z rosnącej efektywności operacyjnej. Najwięcej spłat pochodziło z Polski - niemal połowa, oraz z Rumunii - jedna trzecia. Co raz większe znaczenie w wynikach spłat ma rynek włoski ze swoimi blisko 185 milionami złotych oraz hiszpański ze 116 milionami złotych spłat.

W 2019 roku zrealizowaliśmy ważne i dobre inwestycje, które będą generowały rosnące spłaty w przyszłości. **Nakłady na nowe portfele wierzytelności wyniosły ponad 780 mln złotych**, za które kupiliśmy wierzytelności o wartości nominalnej 8,3 mld złotych. Najwięcej tym razem w Polsce – aż 43 procent sumy.

Przez cały 2019 rok robiliśmy selektywne zakupy, skupiając się na inwestycjach, które według naszych założeń pozwolą na osiągnięcie atrakcyjnych stóp zwrotu w przyszłości. Sam rynek sprzedaży wierzytelności w Polsce, mimo naszych przewidywań, nie zwiększył swojej aktywności, szczególnie w sektorze bankowym. W Rumunii natomiast nasze inwestycje uplasowały nas jako numer jeden w tym kraju, a na nowych rynkach skupiając się na obstudze portfeli wcześniej zakupionych, inwestowaliśmy wybiórczo i ostrożnie. Powrót do inwestowania we Włoszech w ostatnim kwartale roku był przemyślany i ostrożny. Więcej o otoczeniu inwestycyjnym przeczytaj Państwo w rozdziale Model Biznesowy.

Dzięki wszystkim naszym inwestycjom **wartość portfela wierzytelności** na bilansie KRUKa **wzrosła o 3 procent do 4,2 mld zł**, przy spodziewanych przyszłych przepływach (ERC) na poziomie 7,6 mld zł.

W roku 2019 mieliśmy bardzo dobry dostęp do finansowania. Dysponowaliśmy liniami kredytowymi o łącznej wartości do 1,85 mld zł

i wyemitowaliśmy cztery serie obligacji o łącznej wartości 215 mln zł. W tym samym czasie wykupiliśmy trzy serie o łącznej wartości 211 mln złotych, utrzymując konserwatywne poziomy zadłużenia - wskaźnik długo netto do EBITDA gotówkowej na koniec 2019 roku wyniósł 2,3x.

W ubiegłym roku, po wcześniejszym zakończeniu strategii na lata 2015-2019, rozpoczęliśmy realizację strategii obejmującej kolejne lata i sięgającą do 2024 roku. Postawiony cel, zmodyfikowany w trakcie 2019 roku jest jasny i czytelny – rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności oraz wzrost efektywności procesów Grupy KRUK, przy utrzymaniu konserwatywnego poziomu zadłużenia i, jeśli pozwala na to sytuacja finansowa oraz otoczenie, wypłata dywidendy akcjonariuszom firmy. Z całym zarządem deklarujemy pełne zaangażowanie w realizację tego celu, a zespół Grupy KRUK jest mocno zaangażowany i zmotywowany by go osiągnąć.

W roku 2019 w dużym stopniu skupiliśmy się na transformacji LEAN – poświęcając wiele energii na podnoszenie kompetencji pracowników i poprawę efektywności operacyjnej zarówno na rynkach dojrzałych, jak i nowych, na których z procesu uczenia się wchodzimy w proces doskonalenia. Podjęte działania procentują i pozwalają na poprawę wyników nie tylko dziś, ale i w przyszłości.

W roku ubiegłym w naszym gronie powitaliśmy również firmę z branży consumer finance – Wonga.pl, która prowadzi biznes komplementarny do KRUKowego, a jednocześnie działa w sposób mocno niezależny.

Cieszę się, że KRUK był w 2019 roku 21. najbardziej płynną spółką na warszawskiej giełdzie pod względem łącznej wartości obrotu w całym roku. Świadczy to o zaufaniu inwestorów do nas i mobilizuje również do jeszcze cięższej pracy.

Zachęcam Państwa do wnikliwej lektury tego dokumentu. Wierzę, że jest on nie tylko zestawieniem rezultatów finansowych KRUKa w ubiegłym roku, ale również opisem naszej codziennej pracy. Pracy, którą wykonują każdego dnia nasi pracownicy, dołączający do KRUKa na przestrzeni ponad 20 lat działalności. Razem tworzymy zgrany zespół ludzi z pasją, którzy ciągle się uczą i dążą do doskonałości. Podsumowując miniony rok już patrzę w przyszłość, chcąc być ciągle o krok do przodu.

[G4-1]



Łączę wyrazy szacunku,  
PIOTR KRUPA

## PODSUMOWANIE WYNIKÓW 2019 ROKU



INWESTYCJE W PORTFELE

**781 mln zł**

spadek o 44%



SPŁATY Z PORTFELI

**1 782 mln zł**

wzrost o 13%



ZYSK NETTO

**277 mln zł**

spadek o 16%



ROE\*

**14%**

	MLN ZŁ			MLN EUR	
	2019	2018	ZMIANA	2019	2018
NAKŁADY NA PORTFELE	781	1 395	-44%	182	327
SPŁATY BRUTTO Z PORTFELI	1 782	1 577	13%	414	370
WARTOŚĆ BILANSOWA NABYTYCH PORTFELI	4 197	4 078	3%	976	956
SPODZIEWANE PRZYSZŁE PRZEPŁYWY BRUTTO (120 MIES.)	7 563	7 239	4%	758	1 697
PRZYCHODY OGÓŁEM	1 251	1 165	7%	291	273
PRZYCHODY Z PORTFELI NABYTYCH	1138	1 070	6%	265	251
EBIT**	443	483	-8%	103	113
EBITDA***	487	503	-3%	113	118
EBITDA GOTÓWKOWA****	1 130	1 009	12%	263	236
ZYSK NETTO	277	330	-16%	64	77
EPS PODSTAWOWY (W ZŁ)	14,61	17,51	-17%	3,40	4,10
EPS ROZWODNIONY (W ZŁ)	14,30	17,09	-16%	3,32	4,01
ROE	14%	19%	-	-	-
WSKAŹNIK DŁUGU NETTO DO KAPITAŁÓW WŁASNYCH	1,30	1,36	-	-	-

\* ROE = ROE = (ZYSK NETTO)/(WARTOŚĆ KAPITAŁU WŁASNEGO NA KONIEC OKRESU), WYNIK NIE UWZGLĘDNIJA PODNIESIENIA KAPITAŁU W GRUDNIU

\*\* WARTOŚCI EBIT I EBITDA NIE UWZGLĘDNIJĄ ZAPREZENTOWANYCH W SPRAWOZDANIU FINANSOWYM POZOSTAŁYCH PRZYCHODÓW OPERACYJNYCH ORAZ POZOSTAŁYCH KOSZTÓW OPERACYJNYCH (NIEPRZYSPISANYCH) W 2018 I 2019 ROKU W KWOCIE ODPOWIEDNIO - 4 718 TYS ZŁ ORAZ -2 369 TYS ZŁ (NOTA 4 W SKONSOLIDOWANYM SPRAWOZDANIU FINANSOWYM)

\*\*\* EBITDA = EBIT + AMORTYZACJA

\*\*\*\* EBITDA GOTÓWKOWA = EBITDA - PRZYCHODY Z PORTFELI NABYTYCH + SPŁATY Z PORTFELI NABYTYCH

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA



## **GRUPA KRUK**

- 1.1 | KROKI MIŁOWE KRUKA
- 1.2 | KRUK W RELACJACH Z KLIENTEM
- 1.3 | KRUK NA RYNKU WIERZYTELNOŚCI
- 1.4 | OBSZARY DZIAŁALNOŚCI
- 1.5 | RYNKI GEOGRAFICZNE KRUKA



## GRUPA KRUK

Grupa KRUK jest liderem rynku zarządzania wierzytelnościami w Europie Centralnej. Zaczynaliśmy 20 lat temu jako mała, kilku-nastoosobowa firma z Wrocławia. Obecnie Grupę tworzy szereg spółek, które oferują kompleksowy, nowoczesny i zintegrowany pakiet usług. Jesteśmy gotowi dopasować się do potrzeb i oczekiwań naszych partnerów w siedmiu krajach Europy.

Zajmujemy się głównie zarządzaniem wierzytelnościami kupionymi na własny rachunek oraz na zlecenie banków, firm telekomunikacyjnych, ubezpieczycieli i innych zewnętrznych podmiotów. Nasze działania wspierają podmioty z Grupy KRUK: Kancelaria Prawna RAVEN i ERIF Biuro Informacji Gospodarczej. Dodatkowo rozwijamy produkt pożyczkowy NOVUM, skierowany do naszych najlepszych klientów, którzy regularnie spłacają lub spłacili swoje zadłużenie wobec Grupy, oraz produkt pożyczkowy na otwartym rynku usług on-line w ramach oferty Wonga. Historia ekspansji geograficznej firmy rozpoczęła się w 2007 roku. KRUK debiutował wtedy w Rumunii. Szybki rozwój i sukces w tym kraju sprawiły, że spojrzeliśmy w kierunku kolejnych państw. W 2011 roku rozpoczęliśmy działalność w Czechach i na Słowacji. Trzy lata później uruchomiliśmy KRUK Deutschland i otworzyliśmy się na Europę Zachodnią. W roku 2015 założyliśmy dwie kolejne spółki – we Włoszech oraz w Hiszpanii. Pierwszy portfel na rynku włoskim kupiliśmy jeszcze w 2015 roku, na hiszpańskim – na początku 2016 roku.

Również w 2016 roku przejęliśmy polski portfel wierzytelności od P.R.E.S.C.O. Zainwestowaliśmy w dwa miliony spraw o łącznej wartości nominalnej 2,7 mld złotych. Otworzyliśmy tym samym wtórny rynek obrotu wierzytelności w kraju na dużą skalę. W tym samym roku sfinalizowaliśmy też największą transakcję portfela wierzytelności w Rumunii. Podpisaliśmy umowę z podmiotami z Grupy Eurobank na nabycie portfela wierzytelności konsumenckich o wartości nominalnej 2,4 mld złotych. Przedsięwzięcie zostało zrealizowane we współpracy z IFC, która jest częścią Banku Światowego. Podpisana umowa wprowadziła nas do najwyższej ligi, w której pracuje się z największymi instytucjami finansowymi na świecie.

Wsparliśmy rozwój operacji na nowych rynkach Europy Zachodniej przejęciem lokalnych spółek we Włoszech oraz w Hiszpanii. W 2016 roku nabyliśmy sto procent udziału w hiszpańskiej Grupa Expand oraz włoskiej Credit Base International. Firmy od wielu lat były uczestnikami lokalnego rynku. Współpracowaliśmy z nimi wcześniej przy wycenie wierzytelności i zarządzaniu nimi. W 2017 roku z sukcesem zakończyliśmy proces integracji obu spółek w ramach Grupy KRUK. W 2018 roku zainwestowaliśmy w 100% akcji spółki Agecredit, działającej na włoskim rynku inkaso.

Naszym celem jest dalszy rozwój na siedmiu europejskich rynkach, a mocnym wsparciem w jego realizacji będą m.in. otwarte linie kredytów rewolwingowych.

W 2019 roku Grupa KRUK powiększyła się o spółkę Wonga.pl działającą na otwartym rynku pożyczek on-line. Spółka pozostaje niezależną operacyjnie i jest w minimalnym stopniu zintegrowana z Grupą KRUK.

1.1

## KROKI MIŁOWE KRUKA

2000	POCZĄTEK DZIAŁALNOŚCI WINDYKACYJNEJ
2001	WPROWADZENIE MODELU SUCCESS-ONLY FEE W INKASO
<b>POCZĄTEK RYNKU PORTFELI – DECYZJA O POZYSKANIU KAPITAŁU</b>	
	KRUK LIDEREM RYNKU USŁUG WINDYKACYJNYCH
2003	ENTERPRISE INVESTORS INWESTUJE 21 MLN DOLARÓW (PEF IV) ZAKUP PIERWSZEGO PORTFELA
2005	PIERWSZA SEKURYTYZACJA W POLSCE, OPERACJE W WAŁBRZYCHU
<b>DECYZJA O POWIENIENIU BIZNESU POZA POLSKĄ</b>	
2007	WEJŚCIE NA RYNEK RUMUŃSKI
<b>NOWATORSKIE PODEJŚCIE DO OSÓB ZADŁUŻONYCH</b>	
2008	WDROŻENIE MASOWEJ STRATEGII UGODOWEJ (UGODĄ LUB SĄD)
2010	ZMIANA PRZEPISÓW - DZIAŁANIE REJESTRU DŁUŻNIKÓW ERIF REKLAMA W MEDIACH – MASOWE NARZĘDZIE KOMUNIKACJI
<b>WZROST PODAŻY WIERZYTELNOŚCI NIEREGULARNYCH</b>	
2011	DEBIUT NA GIEŁDZIE PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH W WARSZAWIE WEJŚCIE DO CZECH I SŁOWACJI
2014	ZAKUP PIERWSZEGO DUŻEGO PORTFELA ZABEZPIECZONEGO HIPOTECZNIE W POLSCE WEJŚCIE NA RYNEK NIEMIECKI
2015	ZAKUP PIERWSZYCH PORTFELI W NIEMCZACH WEJŚCIE NA RYNEK I ZAKUP PIERWSZEGO PORTFELA WE WŁOSZACH WEJŚCIE NA RYNEK HISZPAŃSKI
2016	ZAKUP PIERWSZEGO PORTFELA W HISZPANII FINALIZACJA PRZEJĘCIA PORTFELA OD P.R.E.S.C.O. FINALIZACJA TRANSAKCJI Z BANKIEM ŚWIATOWYM W RUMUNII
2017	PODPISANIE KREDYTU REWOLWINGOWEGO O WARTOŚCI 250 MLN EURO Z KONSORCJUM CZTERECH BANKÓW NA DALSZY ROZWÓJ W EUROPIE FINALIZACJA INTEGRACJI PRZEJĘTYCH SPÓŁEK WE WŁOSZACH I HISZPANII W RAMACH GRUPY KRUK
2018	ZAKUP SPÓŁKI AGE CREDIT, DZIAŁAJĄCEJ NA RYNKU INKASO WE WŁOSZACH 20-LECIE DZIAŁALNOŚCI KRUKA
2019	PRZEJĘCIE SPÓŁKI WONGA.PL DZIAŁAJĄCEJ NA RYNKU POŻYCZEK KONSUMENCKICH ON-LINE

## 1.2

## KRUK W RELACJACH Z KLIENTEM

Dostosowujemy się do możliwości finansowych i pomożemy wyjść z pętli zadłużenia. Każda osoba, która ma zadłużenie wobec Grupy KRUK może zaproponować własne, najbardziej dogodne warunki spłaty. Równocześnie stoimy na straży norm prawnych i społecznych, które nakazują spłatę zobowiązań finansowych. Wykorzystujemy dostępne narzędzia prawne, jeśli porozumienie na drodze polubownej nie jest możliwe. W każdym przypadku traktujemy osobę zadłużoną po partnersku. Tak, jak sami chcielibyśmy być potraktowani.

### CO NAS WYRÓŻNIA?

#### PROKLIENCKIE PODEJŚCIE

Nasi klienci, czyli osoby zadłużone, są dla nas najważniejsi. Traktujemy ich z szacunkiem i rozumiemy ich trudną sytuację finansową. Wierzymy, że zawsze można się porozumieć.

#### ROZŁOŻENIE DŁUGU NA RATY

Rozkładamy długi na dogodne raty, dopasowane do możliwości finansowych klientów. Dzięki temu krok po kroku mogą oni rozwiązać swoje problemy finansowe.

#### INDYWIDUALNE PODEJŚCIE

Do każdej sprawy podchodzimy indywidualnie. Doradzamy, wyjaśniamy trudne kwestie, wspólnie analizujemy sytuację finansową i poszukujemy najlepszych rozwiązań.

#### DZIAŁANIA EDUKACYJNE

Tworzymy materiały i prowadzimy wiele działań edukacyjnych, by poszerzać wiedzę Polaków na temat finansów i zadłużenia. Jesteśmy inicjatorem Dnia bez Długów – największej w Polsce, prowadzonej co roku akcji edukacyjnej zachęcającej do spłaty zadłużenia.

### DŁUG TO SYTUACJA PRZEJŚCIOWA

W ciągu ponad 20 lat zaoferowaliśmy pomoc w spłacie długów osobom zadłużonym w siedmiu krajach Europy. Wiemy, że często przyczyną zadłużenia są zdarzenia losowe, takie jak utrata pracy, choroba lub niespodziewane wydatki, a nawet zmiana kursu walut. Powodem może być również przecenienie własnych możliwości i zaciągnięcie zobowiązań, które później trudno spłacić.

Wiemy również, że zadłużenie to sytuacja przejściowa, z której da się wyjść na prostą. Wystarczy odrobina wysiłku i chęci oraz uczciwa rozmowa z doradcą. Dlatego wszystkim osobom – które zadłużyły się bez złej woli czy za sprawą oszustwa i chcą się dowiedzieć, jak spłacić długi – oferujemy wyjście z problemu na drodze polubownej. To znaczy – na drodze rozmowy, porozumienia i na warunkach możliwych do spełnienia po ustaleniu rat spłaty dopasowanych do możliwości finansowych osoby

zadłużonej. Jest to rozwiązanie bez niepotrzebnego stresu i bez dodatkowych kosztów wynikających z postępowania sądowego czy egzekucji komorniczej lub wpisu do biura informacji gospodarczej. Nasza pomoc w spłacie długów sprawia, że osoby te stopniowo, krok po kroku, wychodzą na prostą i rozwiązują problem swojego zadłużenia.

Codziennie staramy się zrozumieć potrzeby i oczekiwania naszych klientów. Regularnie badamy ich potrzeby, oczekiwania oraz satysfakcję z kontaktów i rozwiązań, które oferuje nasza Grupa. Aktywnie poszukujemy nowych możliwości i metod, dzięki którym będziemy skuteczniej pomagać zadłużonym, tak by szybciej wracali na rynek obrotu gospodarczego i odzyskiwali wiarygodność finansową.

W naszych działaniach skupiamy się na budowaniu pozytywnych i długotrwałych relacji z naszymi klientami. Wiemy, że gdy już nawiążemy dobre relacje, to w zdecydowanej większości przypadków historia będzie miała szczęśliwe zakończenie. Dążymy do tego, aby takich historii było jak najwięcej.

### JESTEŚMY NAJBARDZIEJ ROZPOZNAWALNĄ FIRMĄ W BRANŻY

Jesteśmy znani z naszej polubownej strategii. Wzmacniamy ją za pośrednictwem kampanii reklamowych w mediach.

W przeszłości wątek zadłużenia i sposób na jego rozwiązanie pojawiał się w formie lokowania idei Grupy KRUK w najpopularniejszych serialach w polskiej telewizji:

- „Ojcu Mateuszowi”
- „Barwach Szczęścia”
- „M jak Miłość”
- „Na dobre i na złe”.

Popularyzacja strategii KRUKa od lat wpływa na wzrost świadomości marki w krajach Europy Centralnej.

KRUK jest niekwestionowanym liderem pod względem rozpoznawalności marki wśród firm windykacyjnych działających w Polsce i Rumunii. Tak wynika z badań\*, które w styczniu 2020 roku przeprowadziła instytucja badawcza Norstat. Znajomość wspomaganą marki KRUK – mierzona rozpoznawalnością nazwy firmy – wyniosła 80 proc. w Polsce, 60 proc. w Rumunii, 5 proc. w Czechach i 10 proc. na Słowacji

\*termin przeprowadzenia badania Norstat za pomocą metodologii CAWI w Polsce, Rumunii, Czechach i na Słowacji

**ZNAJOMOŚĆ WSPOMAGANA MARKI KRUKA NA TLE KONKURENTÓW Z BRANŻY ZARZĄDZANIA WIERZYTELNOŚCIAMI**

POLSKA		RUMUNIA		CZECHY		SŁOWACJA	
Firma		Firma		Firma		Firma	
KRUK	80%	KRUK ROMANIA	60%	KONKURENT 1	9%	KONKURENT 1	14%
KONKURENT 1	32%	KONKURENT 1	28%	KONKURENT 2	6%	KONKURENT 2	11%
KONKURENT 2	28%	KONKURENT 2	25%	KRUK ČESKÁ A SLOVENSKÁ REPUBLIKA	5%	KRUK ČESKÁ A SLOVENSKÁ REPUBLIKA	10%
KONKURENT 3	15%	KONKURENT 3	11%	KONKURENT 3	5%	KONKURENT 3	8%
KONKURENT 4	12%	KONKURENT 4	9%	KONKURENT 4	4%	KONKURENT 4	7%
KONKURENT 5	10%	KONKURENT 5	9%	KONKURENT 5	4%	KONKURENT 5	5%

ŹRÓDŁO: BADANIE PRZEPROWADZONE NA PANELU INTERNETOWYM NORSTAT W POLSCE, RUMUNII, CZECHACH I SŁOWACJI.

**ŚWIADOMOŚĆ LOGO KRUKA NA TLE KONKURENTÓW Z BRANŻY ZARZĄDZANIA WIERZYTELNOŚCIAMI**

POLSKA		RUMUNIA		CZECHY		SŁOWACJA	
Firma		Firma		Firma		Firma	
KRUK	72%	KRUK ROMANIA	63%	KONKURENT 1	9%	KONKURENT 1	20%
KONKURENT 1	31%	KONKURENT 1	30%	KONKURENT 2	8%	KONKURENT 2	13%
KONKURENT 2	28%	KONKURENT 2	16%	KRUK ČESKÁ A SLOVENSKÁ REPUBLIKA	7%	KRUK ČESKÁ A SLOVENSKÁ REPUBLIKA	13%
KONKURENT 3	16%	KONKURENT 3	14%	KONKURENT 3	6%	KONKURENT 3	11%
KONKURENT 4	9%	KONKURENT 4	13%	KONKURENT 4	5%	KONKURENT 4	6%
KONKURENT 5	8%	KONKURENT 5	12%	KONKURENT 5	5%	KONKURENT 5	5%

ŹRÓDŁO: BADANIE PRZEPROWADZONE NA PANELU INTERNETOWYM NORSTAT W POLSCE, RUMUNII, CZECHACH I SŁOWACJI.

1.3

## KRUK NA RYNKU WIERZYTELNOŚCI

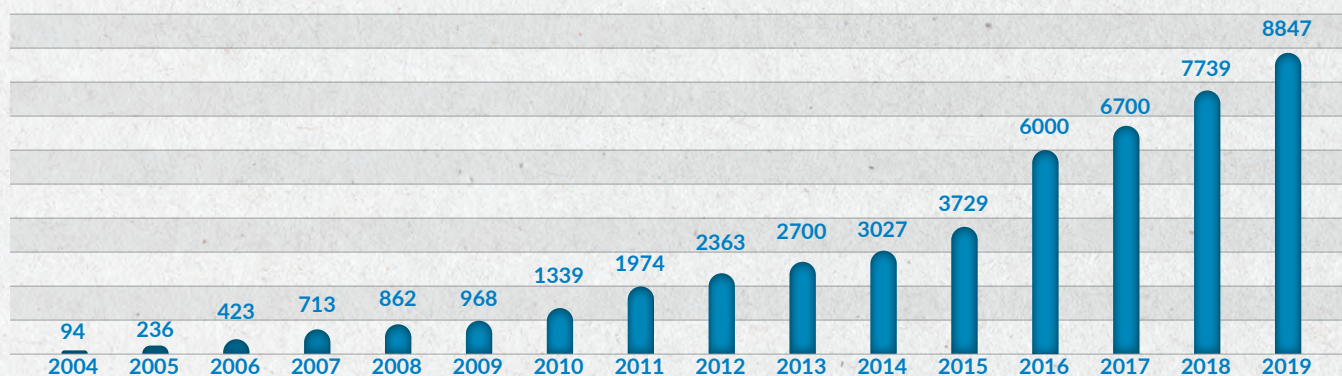
Od 2002 roku do końca 2019 roku jako Grupa KRUK nabyliśmy 1056 portfeli wierzytelności o łącznej wartości nominalnej około 77 mld złotych. Kupowaliśmy portfele wierzytelności na siedmiu rynkach geograficznych: w Polsce, Rumunii, Czechach,

na Słowacji, w Niemczech, we Włoszech oraz w Hiszpanii. W latach 2002–2019 kupiliśmy blisko 9 milionów spraw, przy czym w samym 2019 roku było to ponad 1 milion spraw.

### PROCES ZAKUPU I OBSŁUGI PORTFELA WIERZYTELNOŚCI

Przetarg na sprzedaż pakietu wierzytelności w formie aukcji		Banki regularnie sprzedają portfele wierzytelności ze względu na chęć poprawy płynności, wymogi regulatora i prawo podatkowe
Wycena pakietu wierzytelności przez KRUKa		Wycena na podstawie 17-letniego doświadczenia w zakupach portfeli – ponad 1000 portfeli nabytych od początku działalności i ponad 3,8 tys. przeprowadzonych wycen.
Wygrana w przetargu i zakup portfela		Zakup z wysokim dyskontem, zwykle po cenie 5-25% wartości nominalnej portfela. Niskie początkowe dotarcie do osób zadłużonych, średnio około 20%.
Aplikacja procesu ugodowego	Wpis do ERIF BIG i droga sądowa	Wzrost dotarcia i odzysk średnio na poziomie powyżej 2x ceny nabycia.

LICZBA SPRAW ZAKUPIONA PRZEZ KRUK (kumulatywnie, w tys.)



Jako grupa KRUK szczegółowo analizujemy i wyceniamy każdy przekazany nam portfel wierzytelności.

Robimy to na podstawie informacji o osobach zadłużonych, informacji na temat produktów i zabezpieczeń oraz danych behawioralnych o zachowaniu osób zadłużonych, a także na podstawie oceny bieżącej i przewidywanej sytuacji makroekonomicznej na danym rynku.

Wyceniamy pakiety wierzytelności za pomocą zaawansowanych narzędzi statystycznych oraz przy wykorzystaniu gromadzonych od 2003 roku informacji statystycznych o zachowaniu osób zadłużonych.

W przypadku rynków włoskiego i hiszpańskiego wykorzystujemy również doświadczenie spółek lokalnych, które przejęliśmy w drodze akwizycji – we Włoszech Credit Base International oraz Agecredit, a w Hiszpanii Grupo Espanol.

## PORTFELE WIERZYTELNOŚCI NABYTE W OSTATNICH PIĘCIU LATACH

W MLN ZŁ	2015	2016	2017	2018	2019
WARTOŚĆ NOMINALNA ZAKUPIONYCH PORTFELI	4 926	16 440	16 403	8 853	8 274
WARTOŚĆ NOMINALNA ZAKUPIONYCH PORTFELI NARASTAJĄCO	26 619	43 059	59 462	68 315	76 589
SPŁATY OD OSÓB ZADŁUŻONYCH	826	992	1 369	1 577	1 782
SPŁATY OD OSÓB ZADŁUŻONYCH NARASTAJĄCO	3 481	4 473	5 842	7 419	9 201

Co do zasady w obszarze nabytych portfeli wierzytelności pierwszą strategią jest polubowne uzgodnienie z osobą zadłużoną optymalnych warunków spłaty zadłużenia w oparciu o aktualne możliwości finansowe tej osoby. Rozwiązanie jest skuteczne, ponieważ opiera się na rozłożeniu wierzytelności na raty,

które osoba zadłużona jest w stanie spłacać. W procesie dochodzenia wierzytelności stosowany jest również proces postępowania sądowo-egzekucyjny w sytuacji, w której rozwiązanie ugodowe nie jest możliwe.

## 1.4

## OBSZARY DZIAŁALNOŚCI

KRUK wspiera zakupy portfeli wierzytelności za pomocą dodatkowych działań, opisanych poniżej. Kompleksowe podejście KRUKa stanowi ważną przewagę konkurencyjną dzięki licznym synergiom oraz obniżeniu poziomu ryzyka zakupów portfeli na podstawie dodatkowych informacji statystycznych.

W ramach świadczonych usług inkaso obsługujemy średnio milion spraw rocznie. Wiele z portfeli obsługiwanych w inkaso jest następnie sprzedawanych. Firmy zarządzające wierzytelnościami silne w tym segmencie mają przewagę wiedzy w kupowaniu portfeli.

KRUK obsługuje ich każdy rodzaj

- konsumenckie
  - hipoteczne
  - korporacyjne
- i na każdym etapie
- polubownym
  - oraz sądowym.

Uczestnictwo w rynku inkaso pomaga nam w lepszej wycenie i obsłudze portfeli nabywanych na własny rachunek.

Pakiet nieregularnych wierzytelności

Przetarg na obsługę windykacyjną inkaso – wybór firmy windykacyjnej

Przekazanie i wprowadzenie spraw do windykacji poprzez narzędzia KRUKa

Windykacja należności przez KRUKa przez mniej więcej 3 miesiące

Przekazanie spraw niespłaconych do klienta i uruchomienie nowego przetargu

## MONITORING NALEŻNOŚCI

Odyskiwanie należności na bardzo wczesnych etapach przeterminowania, ze szczególnym uwzględnieniem przywrócenia klienta do regularności w płatnościach.

Monitoring należności to szybka, wczesna i skuteczna odpowiedź na nieregularności w płatnościach, w tym nawet na kilkudniowe opóźnienia w ich realizacji. Monitoring należności korzysta głównie z technologii Contact Center. Kluczowym celem kontaktu jest przywrócenie sprawy do regularnej spłaty.

W ramach monitoringu należności działania mają charakter łagodny i opierają się przede wszystkim na kontaktach telefonicznych. Bardzo istotny jest fakt, że na tym etapie skuteczność dotarcia i rozmowy z klientem jest bardzo wysoka.

Narzędzia, które stosujemy:

- kontakty telefoniczne,
- wiadomości tekstowe,
- wiadomości głosowe,
- zindywidualizowane wezwania do zapłaty.

## OBSŁUGA POLUBOWNA

Celem procesu polubownego jest odzyskanie należności w maksymalnie krótkim okresie w porozumieniu z klientem, przy wykorzystaniu najbardziej efektywnych narzędzi dla danej kategorii wierzycelności.

Obsługa polubowna polega na działaniu dopasowanym do sytuacji danego klienta. Wykorzystujemy w nim narzędzia dobrane do specyfiki portfela należności oraz potrzeb naszych partnerów biznesowych. Dlatego każdorazowo analizujemy pakiet wierzycelności, który przyjmujemy do obsługi. Niepowtarzalne know-how, znajomość specyfiki branży oraz czynności dostosowane do rodzaju spraw pozwalają nam skutecznie zarządzać portfelem i precyzyjnie planować działania windykacyjne. Realizujemy również procesy restrukturyzacji oraz podpisujemy porozumienia spłaty ratalnej. Naszym celem jest dotrzeć do klienta, nawiązać z nim kontakt i ustalić realną możliwość spłaty zadłużenia.

Cele obsługi polubownej:

- odzyskać należność w maksymalnie krótkim czasie;
- pozyskać informacje na temat kondycji finansowej osoby zadłużonej, ustalić możliwości spłaty zadłużenia;
- uaktualnić dane teleadresowe;
- odzyskać należności od osób zadłużonych, wobec których został już wcześniej bezskutecznie przeprowadzony proces.

Zalety obsługi polubownej:

- bardzo wysoki wskaźnik dotarcia do klienta;
- poprawa jakości portfela;
- zdyscyplinowanie osób zadłużonych;
- ograniczenie ryzyka pojawienia się większych zaległości.

## POSTĘPOWANIE SĄDOWE

Kancelaria Prawna RAVEN przeprowadza kompleksowe postępowanie sądowo-egzekucyjne, od złożenia pozwu w sądzie do egzekucji przez komornika. W ramach tego procesu Kancelaria Prawna RAVEN między innymi:

- prowadzi postępowania przedsądowe mające na celu polubowne rozwiązanie sporu;
- prowadzi postępowania sądowe w ramach postępowania zwykłego, klauzulowego oraz postępowania odrębne, zwłaszcza postępowania nakazowe, upominawcze, EPU oraz uproszczone;
- reprezentuje wierzycieli w toku postępowań upadłościowych i naprawczych;
- prowadzi postępowania spadkowe, zwłaszcza takie jak ustalenie kręgu spadkobierców klientów i wszczęcie postępowań, których celem jest uzyskanie tytułu wykonawczego na spadkobiercę;
- dochodzi wierzycelności zabezpieczonych oraz wierzycelności z sektora MŚP;
- aktywnie nadzoruje przebieg postępowania sądowego – prowadzi monitoring sądowy;
- prowadzi procesy due diligence, zwłaszcza weryfikuje dokumentację klienta.

## USŁUGI SPECJALISTYCZNE

W ramach naszych usług realizujemy nowoczesne i niestandardowe procesy obsługi dla różnych kategorii spraw. Jesteśmy gotowi dopasować usługi do potrzeb każdego partnera.

Dla wierzycelności hipotecznych realizujemy zindywidualizowany, odrębny proces. Wykorzystujemy w nim wszystkie narzędzia, jakimi dysponuje Grupa Kapitałowa KRUK. Najważniejsze są w nim indywidualna obsługa oraz dopasowanie rozwiązania do specyfiki sprawy i wysokości zobowiązań, które stanowią należności o wysokich saldach, zabezpieczone hipoteką ustanowioną na nieruchomości.

Proces ten został zaprojektowany w oparciu o niestandardowe rozwiązania. Jego celem jest dobrowolna sprzedaż nieruchomości. Pracownicy pełnią w nim funkcję doradców i wspierają klienta na każdym etapie procesu. Przy obsłudze wierzycelności hipotecznych współpracujemy z partnerami w zakresie pośrednictwa nieruchomości bądź pośrednictwa finansowego.

Każdą sprawę szczegółowo analizujemy pod kątem sytuacji finansowej klienta oraz sprawdzamy stan i jakość zabezpieczenia. Następnie – w zależności od sytuacji i ustaleń – przeprowadzamy działania, które mają przywrócić regularność spłat, doprowadzić do restrukturyzacji kredytu, sprzedaży nieruchomości na wolnym rynku lub w ostateczności doprowadzić do licytacji i sprzedaży nieruchomości w toku egzekucji, ewentualnie jej przejęcia. Optymalny system zarządzania należnościami hipotecznymi pozwala nam sprawnie doprowadzić do spłaty zadłużenia.

## BIURO INFORMACJI GOSPODARCZEJ ERIF

Biuro Informacji Gospodarczej ERIF oferuje narzędzia, które pozwalają sprawdzić wiarygodność partnera biznesowego przed podjęciem współpracy oraz dyscyplinować klientów, którzy nie regulują płatności.

ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A. kieruje swoje usługi zarówno do dużych firm i instytucji, średniego i małego biznesu, jak i konsumentów. Oferuje klientom bogatą bazę informacji gospodarczych. Gromadzi bowiem i udostępnia informacje o terminowym wywiązywaniu się ze zobowiązań, ale również o nieuregulowanych płatnościach firm i konsumentów. Jako jedyne biuro informacji gospodarczej w Polsce udostępnia co kwartał raporty z audytu bazy danych, które weryfikuje niezależny biegły rewident – KPMG Audyt Sp. z o.o. sp.k.

Korzystanie z pozytywnych i negatywnych informacji gospodarczych zawartych w bazie systemu ERIF pozwala jego klientom skutecznie wzmacniać swoje procesy oceny ryzyka. Sprawdzanie firm i konsumentów czy też ich monitoring są istotnymi działaniami prewencyjnymi, które pomagają podejmować bezpieczne i odpowiedzialne decyzje.

Dzięki temu podmioty aktywnie korzystające z bazy danych rejestru mogą uniknąć współpracy z niezetelnymi kontrahentami.

Biuro Informacji Gospodarczej ERIF oferuje również narzędzia, które wspierają procesy windykacyjne oraz monitoring należności. Usługi dopisywania informacji o zadłużeniu podmiotów lub konsumentów do bazy rejestru i wysyłka powiadomień o wpisie do BIG skłaniają zadłużonych do spłaty zobowiązania. Sama informacja o możliwości dokonania negatywnego wpisu do rejestru jest skutecznym narzędziem ponagającym – jeszcze na etapie monitorowania należności. Korzystanie z BIG zmniejsza ryzyko utraty płynności finansowej lub pogorszenia kondycji finansowej podmiotu na skutek podjęcia współpracy z nieodpowiednimi kontrahentami lub klientami.

## POŻYCZKI KONSUMENCKIE

W ramach Grupy KRUK działają 2 podmioty oferujące pożyczki konsumenckie - oferta produktowa NOVUM skierowana jest do naszych najlepszych klientów, którzy regularnie spłacają lub spłacili swoje zadłużenie wobec Grupy, natomiast oferta Wonga.pl, która dołączyła do Grupy w 2019 kierowana jest do klientów na rynku otwartym w kanale on-line.

Obie firmy działają niezależnie od siebie.

## TRANSFORMACJA LEAN W GRUPIE KRUK

W 2019 roku Grupa kontynuowała prace rozwojowe w zakresie podnoszenia efektywności systemu zarządzania, efektywności procesów operacyjnych oraz rozwoju tych kompetencji pracowników, które niezbędne są do efektywnej realizacji oraz ciągłego doskonalenia kluczowych procesów biznesowych. System zarządzania oparty o najlepsze praktyki z zakresu Lean

Management był wdrażany i doskonalony na wszystkich rynkach. Lean Management to strategiczne podejście do sposobu prowadzenia biznesu, polegające na koncentracji firmy na dostarczaniu klientom wartości dodanej przy jednoczesnej jak najmniejszej konsumpcji zasobów niezbędnych do wytworzenia tej wartości, poprzez nacisk na wykorzystanie talentów i pomysłów pracowników wszystkich szczebli organizacji. Grupa wdraża Lean od początku 2016 roku, konsekwentnie reorganizując swoje procesy biznesowe oraz system zarządzania. Leanowy system zarządzania gwarantuje stałą kontrolę poziomu efektywności działań i poziomu realizacji celów, ich przegląd odbywa się w cyklach dziennych, tygodniowych oraz miesięcznych, zależnie od poziomu struktury organizacyjnej oraz specyfiki danego procesu.

System pozwala też na stałą identyfikację kluczowych problemów operacyjnych, co umożliwia ich bieżące rozwiązywanie oraz na planowanie i realizację projektów rozwojowych w zakresie efektywności, jakości i bezpieczeństwa procesów biznesowych. Widocznym efektem realizowanych w biznesie działań jest stały wzrost efektywności kluczowych procesów przy nierosnącym zatrudnieniu w obszarze struktur realizujących te procesy.

Do sprawnego działania systemu zarządzania opartego o pryncypia Lean konieczny jest rozwój kompetencji pracowników w zakresie efektywnego stosowania narzędzi Lean oraz sposobu pracy managerów z ich zespołami.

W związku z tym Grupa podjęła działania mające na celu systemowe zapewnienie rozwoju kluczowych kompetencji z zakresu Lean Management pracownikom Grupy, ze szczególnym uwzględnieniem rozwoju managerów.

Wdrożony został nowy model kompetencji oparty o pryncypia Lean, w oparciu o który realizowany jest rozwój pracowników oraz bieżąca ocena ich kompetencji. Docelowy model rozwoju kompetencji, którego tworzenie rozpoczęto w 2019, ma zagwarantować planowany i kontrolowany rozwój pracowników Grupy w odniesieniu do kluczowych kompetencji, których zakres określa strategia Grupy.

W 2019 uruchomiony został dedykowany dla zarządu KRUK S.A. oraz szefów poszczególnych spółek program indywidualnego rozwoju w zakresie najlepszych praktyk Lean Leadership. Program będzie kontynuowany w 2020 roku. Podejmowane działania prowadzą do realizacji głównego celu strategicznego czyli dalszego rozwoju biznesu, czego potwierdzeniem jest uzyskanie w 2019 roku rekordowych wpłat na portfelach własnych, i dlatego będą kontynuowane w kolejnych latach. Dalsze informacje nt. transformacji Lean przedstawiono w pkt.5.3.3.



1.5

## RYNKI GEOGRAFICZNE KRUKA

Grupa KRUK pozostaje ważnym ogniwem w procesie redukcji wierzycelności niepracujących na bilansach banków i innych instytucji.

W 2019 roku prowadziliśmy działalność głównie na rynkach niezabezpieczonych i zabezpieczonych wierzycelności bankowych w Polsce i w Rumunii, a także niezabezpieczonych wierzycelności bankowych w Czechach, na Słowacji, w Niemczech, we Włoszech i w Hiszpanii. Nabywaliśmy również wierzycelności korporacyjne.

Byliśmy aktywni również na rynku zarządzania wierzycelnościami na zlecenie zewnętrznych podmiotów: w Polsce, Rumunii, Czechach, Hiszpanii i Włoszech.

POLSKA		RUMUNIA		WŁOCHY		POZOSTAŁE	
2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
NAKŁADY INWESTYCYJNE							
627	338	148	254	268	99	352	90
PRZYCHODY							
591	602	425	400	69	159	80	91
WARTOŚĆ BILANSOWA PORTFELA (NA KONIEC 2019 ROKU), ŁĄCZNIE: 4 197 MLN ZŁ							

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

	POLSKA	RUMUNIA	CZECHY I SŁOWACJA	NIEMCY	WŁOCHY	HISZPANIA
Liczba oddziałów obsługi telefonicznej	4	1	1	*	2	1
Zatrudnienie FTE	1851,66	684	175	*	279	273

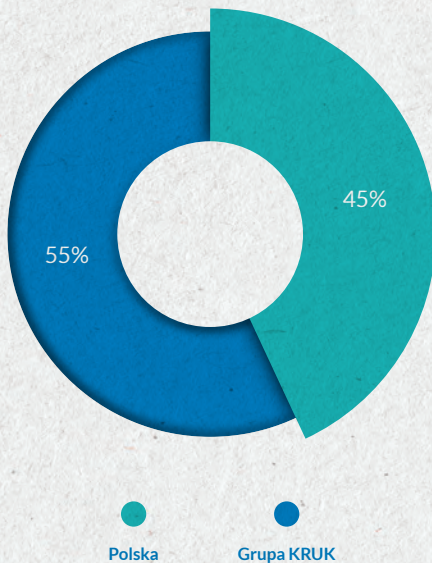
\* PRACOWNICY ORGANIZACJI POLSKO-NIEMIECKIEJ UWZGLĘDNIENI W SUMIE DLA POLSKI  
ZATRUDNIENIE FTE - LICZBA ODZWIERCIEDLAJĄCA ETATY Z KONTRAKTÓW UMÓW, W PRZELICZENIU NA TZW. ETATY (NIE OSOBY). WLICZONO: UMOWY O PRACĘ, KONTRAKTY MENADZERSKIE, UMOWY O WSPÓŁPRACĘ, UMOWY CYWILNOPRAWNE. NIE WLICZONO PRACOWNIKÓW NIEAKTYWNYCH (CZYLI NIE WLICZONO OSÓB PRZEBYWAJĄCYCH NA DŁUGOTRWAŁYCH ZWOLNIENIACH, NP. URLOP MACIERZYŃSKI).

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

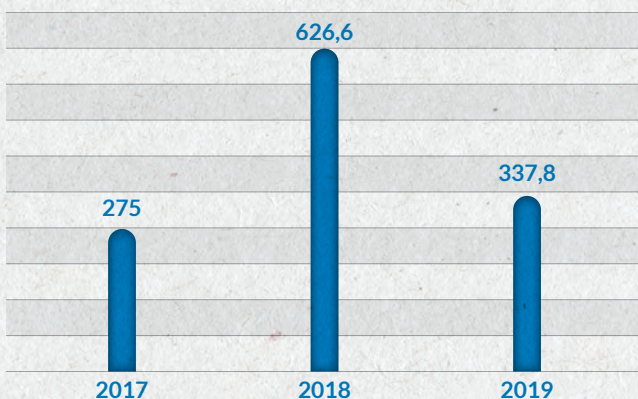
## SEGMENTY GEOGRAFICZNE



UDZIAŁ PORTFELI ZAKUPIONYCH W POLSCE W WARTOŚCI BILANSOWEJ PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA 31 GRUDNIA 2019 ROKU



NAKŁADY INWESTYCYJNE W POLSCE (W MLN ZŁ)



W 2019 roku wierzyciele w Polsce sprzedali podmiotom zewnętrznym wierzytelności o wartości nominalnej 17,2 mld zł (w porównaniu do 11,5 mld złotych w 2018 roku), wynika z szacunków Grupy.

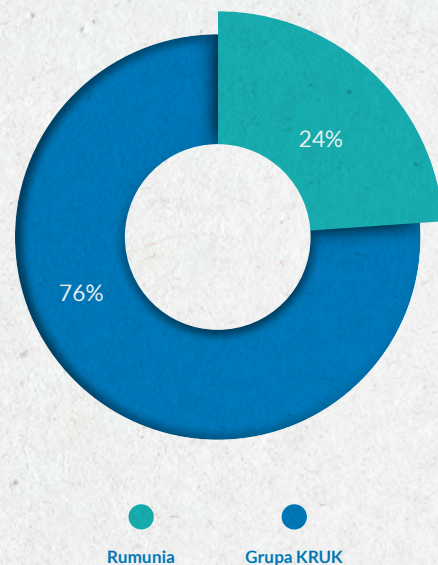
Największy udział w tej wartości miały portfele wierzytelności konsumenckich niezabezpieczonych, które wygenerowały 12,3 mld złotych podaży. Wartość ta znacząco wzrosła w porównaniu z poprzednim rokiem, kiedy wyniosła 6,6 mld złotych. Warto zaznaczyć, że dużą część tej wartości stanowiły wierzytelności z rynku wtórnego.

KRUK szacuje, że średnia cena na przetargach wierzytelności konsumenckich niezabezpieczonych, czyli najbardziej preferowanych przez KRUKa aktywach, wyniosła ok. 11 proc (w roku poprzednim blisko 16 %). W ocenie zarządu KRUKa, rynek zakupów wierzytelności w Polsce był w 2019 roku konkurencyjny, jednak pozwalał na dokonywanie inwestycji przy założeniu zachowania akceptowalnych stóp zwrotu.

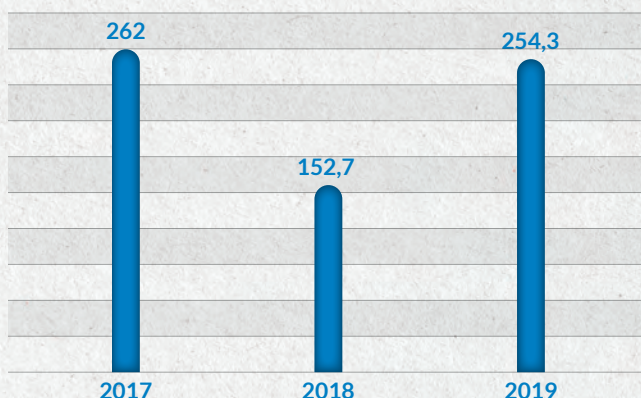
Grupa KRUK nabyła polskie portfele wierzytelności o łącznej wartości nominalnej 3,3 mld złotych, płacąc za nie 337,8 mln złotych. Największy udział w zakupach Grupy w Polsce miały wierzytelności konsumenckie niezabezpieczone. Szacujemy, że udział KRUKa w polskim rynku zakupów wyniósł blisko 21 % pod względem nakładów, wobec 33 % osiągniętych w ubiegłym roku przy uwzględnieniu transakcji na rynku wtórnym. Pomijając tę jednostkową transakcję udział KRUKa byłby zbliżony do tego z roku ubiegłego.



UDZIAŁ PORTFELI ZAKUPIONYCH W RUMUNII W WARTOŚCI BILANSOWEJ PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA 31 GRUDNIA 2019 ROKU



## NAKŁADY INWESTYCYJNE W RUMUNII (W MLN ZŁ)



W 2019 roku sprzedaż portfeli wierzytelności wyniosła 3,1 mld zł wartości nominalnej (w porównaniu do 1,8 mld zł w poprzednim roku), wynika z szacunków Grupy. Rynek dostosowuje się do wprowadzonych zmian w 2018 roku w obszarze opodatkowania instytucji bankowych.

W sumie 3,1 mld zł największy udział miały wierzytelności konsumenckie niezabezpieczone, które odpowiadały za blisko 2,9 mld zł podaży, względem 1,3 mld zł w poprzednim roku.

Zgodnie z naszymi szacunkami, średnie ceny portfeli wierzytelności konsumenckich w Rumunii wyniosły w 2019 roku blisko 11 proc., przy uwzględnieniu transakcji na rynku wtórnym. Wyłączając transakcję na rynku wtórnym, nie zaobserwowaliśmy istotnych odchyleń w przypadku cen względem osiągniętych wyników w przeszłości.

KRUK na rynku rumuńskim nabył portfele wierzytelności o łącznej wartości nominalnej 2,6 mld złotych, płacąc za nie 254,3 mln złotych. W poprzednim roku te kwoty wynosiły odpowiednio 1,1 mld złotych i 148 mln złotych ceny. Udział KRUKa w rynku zakupów wyniósł ponad 75 % w porównaniu do 60 proc. udziału w 2018r.



**TOMASZ IGNACZAK**  
DYREKTOR GENERALNY  
– RUMUNIA

*To bardzo dobry rok dla KRUK Romania. W 2019 roku, mimo braku zmian w restrykcyjnych zasadach opodatkowania sprzedaży portfeli wierzytelności, utrzymaliśmy pozycję lidera rynku rumuńskiego w nakładach na portfele wierzytelności, z udziałem przekraczającym 75%. Przejęliśmy do windykacji ponad 50 portfeli z praktycznie wszystkich sektorów rynku – od*

*bankowych niezabezpieczonych zaczynając, na korporacyjnych zabezpieczonych kończąc. Całość spłat z portfeli własnych zamknęliśmy z 6% wzrostem względem roku 2018.*

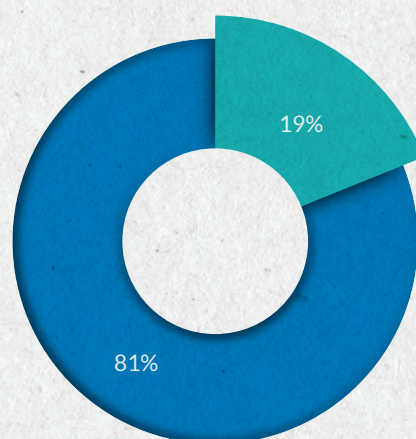
*Zdecydowanie wzrósł nasz przychód z sektora inkaso – rok 2019 to rekordowy rok dla KRUK Romania w tym względzie – tutaj pozyskaliśmy zarówno nowych, dużych partnerów, jak i zwiększyliśmy skalę działania dla tych dotychczasowych.*

*Spoza typowo finansowych osiągnięć, jestem bardzo dumny z nagrody Pracodawca Roku 2019. W Rumunii budowaliśmy organizację od podstaw, dlatego takie wyróżnienie jest wyjątkowo cenne. Silna pozycja na rynku jest dla nas dodatkową motywacją do zachowania pozycji lidera w każdym obszarze prowadzonej działalności.*

*W 2020 roku, stale monitorując potencjalne zmiany prawne, zakładamy dalszy wzrost biznesu, zarówno w kategorii zakupów portfeli wierzytelności niezabezpieczonych jak i segmentu inkaso. Koncentrujemy się na nieustannej poprawie efektywności procesowej, która pozwoli nam osiągnąć kolejne rekordy wyników w 2020 roku.*



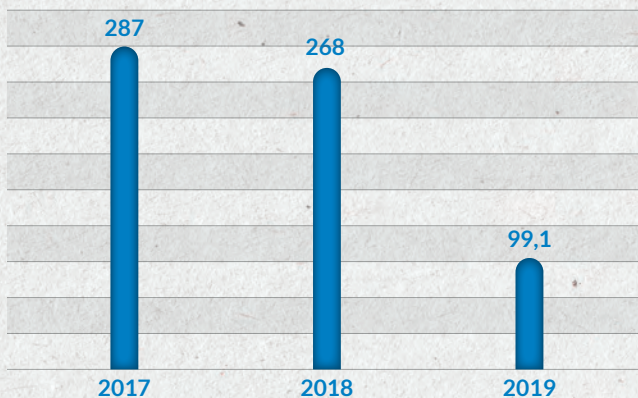
## WŁOCHY

UDZIAŁ PORTFELI ZAKUPIONYCH WE WŁOSZECH  
W WARTOŚCI BILANSOWEJ PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI  
NA 31 GRUDNIA 2019 ROKU

Włochy

Grupa KRUK

## NAKŁADY INWESTYCYJNE WE WŁOSZACH (W MLN ZŁ)



We Włoszech prowadzimy działalność od 2015 roku, wtedy też założyliśmy KRUK Italia S.r.l. oraz ItaCapital S.r.l. Pierwsza z tych spółek zarządza wierzytelnościami, druga zaś jest spółką sekurytyzacyjną specjalnego przeznaczenia. Jej działalność obejmuje przede wszystkim inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami. W 2016 roku zawarliśmy umowę nabycia spółki Credit Base International, z którą wcześniej współpracowaliśmy w zakresie wyceny i obsługi portfeli. W momencie przejścia skonsolidowane przychody CBI w 2015 roku wyniosły 2,2 mln euro. W 2017 roku z sukcesem zakończyliśmy integrację CBI z naszymi strukturami.

Włoski rynek zakupów niezabezpieczonych portfeli detalicznych, mimo relatywnie młodego wieku, jest już jednym z największych w Europie pod względem wartości nominalnej. Jest konkurencyjny, a nabywcami portfeli są zarówno podmioty zarządzające wierzytelnościami, jak i inwestorzy finansowi. Według naszych szacunków, włoski rynek sprzedaży wierzytelności konsumenckich zarówno niezabezpieczonych, jak i zabezpieczonych oraz wierzytelności korporacyjnych i SME wyniósł w 2019 roku około 66 mld złotych, z czego około 16 mld złotych stanowiły transakcje na rynku wtórnym. Natomiast rynek sprzedaży wierzytelności konsumenckich niezabezpieczonych wyniósł blisko 30 mld złotych. W tej klasie aktywów średnie ceny oscylowały w granicach 9 %.

We Włoszech w pierwszej połowie 2019 roku ograniczyliśmy naszą aktywność inwestycyjną i powróciliśmy do inwestowania w drugiej połowie roku, nabywając portfele wierzytelności o wartości nominalnej 1,3 mld złotych, płacąc za nie około 99 mln złotych. W 2018 roku nasza aktywność inwestycyjna wyniosła odpowiednio 2,0 mld złotych wartości nominalu, przy nakładzie blisko 270 milionów złotych.

Nasz udział rynkowy w 2019 roku, głównie z uwagi na ograniczone inwestycje, szacujemy na ok. 3 %.



**TOMASZ KURR,**  
DYREKTOR GENERALNY  
– WŁOCHY

*Włoskie banki w ostatnich pięciu latach sprzedały ponad 200 bln € zagrożonych aktywów schodząc z poziomu 340 bln € w 2015 roku do blisko 150 bln w połowie 2019. Pomimo tak ogromnej podaży, włoski rynek wierzytelności pozostaje największym w Europie.*

*Włoski system bankowy zrobił zdecydowany krok naprzód aby poprawić jakość aktywów, ale banki wciąż stoją w obliczu presji regulacyjnej w celu dalszego zmniejszenia ilości złych pożyczek leżących na ich bilansach.*

*Wysoka podaż odzwierciedla się również w stałej obecności światowej konkurencji w tym kraju.*

*Większość ze sprzedanych kredytów nadal czeka na odzyskanie, co wróży rozwój dużego rynku wtórnego i kolejnych szans dla inwestorów przygotowanych do serwisowania tego typu aktywów.*

*W takim otoczeniu, potrzebna jest dbałość o szczegóły, dobre zrozumienie rynku i możliwość skalibrowania wszystkich narzędzi i procesów tak, by jak najefektywniej wykorzystać ich potencjał. W 2018 roku informowaliśmy o zbudowaniu w pełni samodzielnego i kompletnego systemu masowej obsługi spraw na etapie sądowym. Dziś mogę tylko potwierdzić, że obrany kierunek był właściwy i strumień sądowy staje się coraz istotniejszy w naszych procesach.*

*Dla KRUK Italia rok 2019 to przede wszystkim skupienie się na obszarze operacyjnym i dalsze doskonalenie procesów. Dzięki temu na posiadanym portfelu wzmocniliśmy dobrze już funkcjonujące rozwiązania i odnotowaliśmy rekordową ilość podpisanych uгод.*

*W 2019 uruchomiliśmy platformę e-krak, która już teraz ma rosnącą liczbę aktywnych użytkowników.*

*W roku 2019 ruszyliśmy również z linią wierzytelności korporacyjnej, gdzie pod kierunkiem doświadczonego w tym segmencie menedżera odnieśliśmy pierwsze sukcesy.*

*W spółce AgeCredit S.r.l., działającej w usługach windykacyjnych na zlecenie, jesteśmy w procesie zmian, który ma doprowadzić do osiągnięcia zysku w 2021 roku.*

*Na początku roku, bazując na naszym doświadczeniu, podjęliśmy decyzję o jeszcze bardziej selektywnym podejściu do inwestycji i wybieraniu tych portfeli które, dają możliwość zakładanych zwrotów. W konsekwencji nabyliśmy 3 portfele w IV kwartale, których specyfika jest nam bardzo dobrze znana. Do wyceny mogliśmy wykorzystać dane, które już posiadamy w naszych bazach, a co za tym idzie precyzyjnie wycenić wartość zakupionych aktywów.*

W roku 2020 to zakładamy kontynuację przyjętego kierunku i materializację naszego doświadczenia w procesach operacyjnych, które zdobywamy od pojawiania się KRUKa we Włoszech. Plany mamy ambitne, dlatego nie skupiamy się na pojedynczych sukcesach, a konsekwentnie dążymy do głównego celu jakim jest wysoka efektywność operacyjna i rozwój w ramach różnych typów aktywów.



## HISZPANIA

Od 2015 roku prowadzimy działalność w Hiszpanii. Wtedy też założyliśmy spółkę KRUK España S.L. i przeprowadziliśmy pierwsze wyceny portfeli na rynku hiszpańskim. W 2016 roku zakupiliśmy pierwsze portfele konsumenckie niezabezpieczone. Również w 2016 roku zawarliśmy umowę nabycia spółki Grupo Espand, prowadzącą działalność w zakresie obsługi wierzycieli nabytych na własny rachunek oraz na zlecenie na terenie Hiszpanii. Skonsolidowane przychody Espand w 2015 roku wyniosły 4,1 mln euro. Wcześniej współpracowaliśmy ze spółką Espand w ramach wyceny i obsługi zakupionych portfeli wierzycieli. W 2017 roku z sukcesem zintegrowaliśmy Grupo Espand w naszych strukturach operacyjnych.

Z naszych szacunków wynika, że hiszpański rynek zakupów niezabezpieczonych portfeli detalicznych oraz wierzycieli korporacyjnych i SME jest jednym z największych co do wielkości nominalnej rynków w Europie, z wartością przeprowadzonych transakcji w 2019 roku na poziomie 96 mld złotych. Podaż portfeli detalicznych wyniosła natomiast 41 mld zł. Głównymi kupującymi na rynku są inwestorzy finansowi, którzy współpracują z lokalnymi podmiotami w zakresie obsługi nabywanych portfeli wierzycieli. Średnie ceny za portfele detaliczne szacujemy na poziomie 5 %.

W Hiszpanii, podobnie jak we Włoszech KRUK podchodził selektywnie do zakupów i w 2019 roku zainwestował blisko 44 mln zł, przejmując portfele wierzycieli o wartości nominalnej ponad 897 milionów złotych. W poprzednim roku wartości wyniosły odpowiednio 304 i 2,2 mld złotych. Nasz udział rynkowy w 2019 roku szacujemy na 1%.



**BARTOSZ KOLEK**  
DYREKTOR GENERALNY  
– HISZPANIA

W 2019 roku obserwowaliśmy w Hiszpanii bardzo duży i dynamiczny rynek sprzedaży wierzycieli niezabezpieczonych. Wzrost ilości portfeli pochodzących od instytucji pozabankowych zapewnił wysoką podaż przez cały rok, zwieńczoną kumulacją wierzycieli bankowych w ostatnim kwartale – w tym największy projekt, zrealizowany przez jeden z wiodących banków, stanowiący 60% całego rynku w tym roku. Głównie za

sprawą sprzedaży coraz młodszych portfeli, średnia procentowa cena transakcyjna była wyższa niż w roku wcześniejszym.

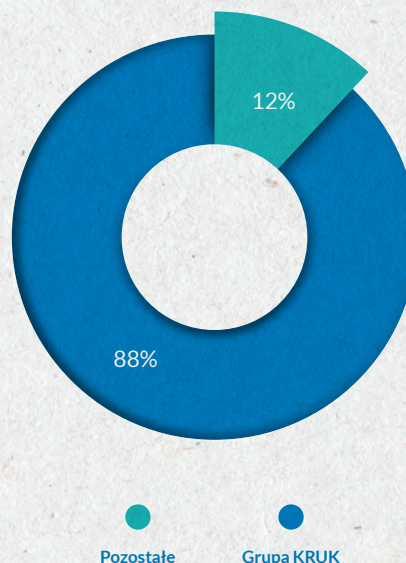
Po zrealizowaniu wysokich nakładów inwestycyjnych w końcu poprzedniego roku, w 2019 nasze podejście do rynku było bardziej selektywne. W grupie wierzycieli korporacyjnych niezabezpieczonych utrzymaliśmy poziom nakładów z 2018 roku, a wpłaty w tym rodzaju aktywów były zgodne z naszymi oczekiwaniami. Wzrost ten, to efekt odnotowanych wpłat pierwotnie planowanych na lata kolejne. Umacnia to naszą pozycję w kontekście jeszcze ambitniejszych celów w roku 2020.

W segmencie wierzycieli detalicznych niezabezpieczonych, skupiliśmy się na wzmocnieniu efektywności naszych procesów, w szczególności na etapie sądowym, do którego tylko w tym roku przekazaliśmy ponad 100 tysięcy spraw. Jest to szczególnie ważne z perspektywy konkurencyjności na rynku hiszpańskim.

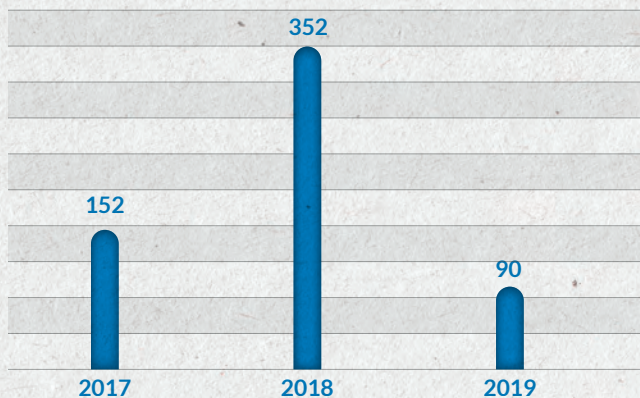
W 2020 oczekujemy, że rynek zakupu wierzycieli niezabezpieczonych w Hiszpanii powróci do poziomu z roku 2018. Nie spodziewam się w najbliższym czasie kolejnej dużej transakcji, która mogłaby zachwiać rynkiem. KRUK podtrzyma selektywne podejście do nadchodzących inwestycji jednakże stale rosnąca efektywność naszych procesów operacyjnych stawia nas w znacznie lepszej pozycji w projektach przetargowych.

## POZOSTAŁE

UDZIAŁ PORTFELI ZAKUPIONYCH NA RYNKACH POZOSTAŁYCH W WARTOŚCI BILANSOWEJ PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA 31 GRUDNIA 2019 ROKU



NAKŁADY INWESTYCYJNE NA POZOSTAŁYCH RYNKACH  
(W MLN ZŁ)



NIEMCY

W 2018 roku podjęliśmy decyzję o istotnym ograniczeniu aktywności inwestycyjnej i operacyjnej w Niemczech. Rozpatrujemy obecnie możliwości dalszych działań. Portfele wierzytelności zakupione na rynku niemieckim obsługiwane są przez podmiot trzeci.



CZECHY I SŁOWACJA

Wartość sprzedaży portfeli wierzytelności konsumenckich w Czechach i na Słowacji w 2019 roku według naszych szacunków wyniosła łącznie 2,2 mld złotych (odpowiednio ponad 1,1 mld złotych oraz blisko 1,1 mld złotych wartości nominalnej) i była zbliżona do wartości z roku 2018.. Nakłady na obu rynkach wyniosły w 2019 roku 408 mln złotych, w porównaniu do 398 mln złotych w poprzednim roku. Średnie ceny wyniosły 19 %.

KRUK zainwestował na obu rynkach w 2019 roku blisko 46 mln złotych, o 2 mln więcej niż w poprzednim roku. Udział rynkowy KRUKA na obu rynkach jest podobny i wynosi około 11 %.



JAROSLAVA PAENDALOVA

DYREKTOR GENERALNY  
– CZECHY I SŁOWACJA

*Podaż portfeli wierzytelności w Czechach i na Słowacji jest w ostatnich latach ograniczona. Liczba niepracujących pożyczek w bilansach banków pozostaje na stałym poziomie od lat.*

*Na rynku czeskim od 2018 roku koncentrujemy się silniej na relacjach z firmami pożyczkowymi i tutaj pozytywnie zakończyliśmy szereg transakcji z tymi podmiotami. Natomiast, rynek słowacki w ostatnich latach skurczył się głównie do portfeli bankowych (ze względu na regulację prawną sektora Consumer Finance, na rynku pozostało tylko kilka firm pożyczkowych). Z tego powodu tutaj koncentrujemy się na sektorze bankowym i z powodzeniem przeprowadziliśmy transakcje ze słowackimi bankami. W roku ubiegłym na rynku słowackim z uwagi na zalecenia Narodowego Banku Słowackiego wstrzymaliśmy działania windykacyjne spraw nabytych od jednej z instytucji finansowych i dokonaliśmy odpisu 19,1 mln zł. Od samego początku postępowania prowadzonego przez Narodowy Bank Słowacji, przyjęliśmy pełną dialogu i otwartości na wyjaśnienie sytuacji, postawę.*

*Silna konkurencja, ograniczona wielkość rynku i pojawiające się regulacje prawne, wymagają od nas ciągłej poprawy wydajności operacyjnej i dostosowania środków optymalizacji w naszej działalności.*

*Nadal zgodnie z duchem Lean, pracujemy nad optymalizacją procesów, W 2019 roku wdrożyliśmy nowe, korzystne rozwiązania płatnicze dla naszych klientów.*

*Rok 2020 to dalsza praca nad optymalizacją procesów oraz budowanie proklienckich narzędzi. Chcemy motywować klientów w pozytywny sposób, aby regularnie spłacali swoje długi.*

*Ważnym dla nas tematem w 2020 roku jest nowe słowackie prawo dotyczące postępowania egzekucyjnego. Uważamy, że jesteśmy dobrze przygotowani do tych zmian.*

*Podstawą sprawnego funkcjonowania na tych rynkach w kolejnych latach będzie ciągła obserwacja rynku i umiejętne wykorzystanie pojawiających się możliwości.*



## **PODSTAWOWE INFORMACJE**

- 2.1 | PODSTAWOWE INFORMACJE O JEDNOSTCE DOMINUJĄCEJ  
W GRUPIE KRUK
- 2.2 | WYBRANE SKONSOLIDOWANE DANE FINANSOWE I OPERACYJNE
- 2.3 | PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY W 2019 ROKU

W rozdziale zostały zaprezentowane najważniejsze informacje o Grupie Kapitałowej KRUK, wybrane skonsolidowane dane finansowe i operacyjne oraz podsumowanie działalności Grupy w 2019 roku.

2.1

## PODSTAWOWE INFORMACJE O JEDNOSTCE DOMINUJĄCEJ W GRUPIE KRUK

### FORMA PRAWNA JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ

Jednostką dominującą w Grupie KRUK jest spółka KRUK Spółka Akcyjna z siedzibą we Wrocławiu. („Spółka”).

Spółka rozpoczęła działalność w 1998 roku jako KRUK Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Na mocy Uchwały Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników z dnia 28 czerwca 2005 roku KRUK Sp. z o.o. została przekształcona w spółkę akcyjną KRUK S.A. i 7 września 2005 roku została zarejestrowana w Krajowym Rejestrze Sądowym – Rejestrze Przedsiębiorców przez Sąd Rejonowy dla Wrocławia Fabrycznej we Wrocławiu, VI Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, pod numerem KRS 0000240829.

Akcje Spółki oraz prawa do akcji zwykłych na okaziciela zostały wprowadzone do obrotu giełdowego na rynku podstawowym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie 5 maja 2011 roku w trybie zwykłym na mocy Uchwały nr 586/2011 oraz Uchwały nr 587/2011 Zarządu Giełdy.

[G4-3] [G4-5] [G4-7]

### DANE TELEADRESOWE JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ

Nazwa: KRUK SPÓŁKA AKCYJNA  
 Adres siedziby: Wołowska 8, 51-116 Wrocław  
 Telefon: 71 79 02 800  
 Fax: 71 79 02 867  
 Adres strony internetowej: <http://pl.kruk.eu/>

Schemat organizacyjny Grupy Kapitałowej KRUK został przedstawiony w rozdziale 2.1.1. Opis struktury Grupy.

2.2

## WYBRANE SKONSOLIDOWANE DANE FINANSOWE I OPERACYJNE

2.2.1

### WYBRANE SKONSOLIDOWANE DANE FINANSOWE

W 2019 roku przychody Grupy wyniosły 1 251 mln zł (wzrost o 7% r/r), zysk na działalności operacyjnej 443 mln zł (spadek o 8% r/r), a zysk netto 277 mln zł (spadek o 16% r/r).



PRZYCHODY GRUPY wyniosły

**1 251 mln zł**  
 (wzrost o 7% r/r)



ZYSK NA DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ

**443 mln zł**  
 (spadek o 8% r/r)



ZYSK NETTO

**277 mln zł**  
 (spadek o 16% r/r)



## OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA

TABELA 1. WYNIKI FINANSOWE GRUPY W LATACH 2018-2019

	2019	2018	ZMIANA
	(W TYS. PLN, O ILE NIE WSKAZANO INACZEJ)		
PRZYCHODY	1251 056	1164 811	7%
EBITDA	486 753	502 911	-3%
ZYSK NA DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ (EBIT)	442 710	482 988	-8%
ZYSK NETTO ZA OKRES SPRAWOZDAWCZY	277 057	330 412	-16%
PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE Z DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ, W TYM:	208 642	-402 050	-152%
INWESTYCJE W ZAKUP PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA WŁASNY RACHUNEK	-780 998	-1 394 581	-44%
WPŁATY OD OSÓB ZADŁUŻONYCH	1 782 443	1 576 775	13%
PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE Z DZIAŁALNOŚCI INWESTYCYJNEJ	-136 978	-26 204	423%
PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE Z DZIAŁALNOŚCI FINANSOWEJ	-68 692	402 271	-117%
PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE NETTO, OGÓŁEM	2 972	-25 982	-111%
AKTYWA OGÓŁEM	4 839 914	4 482 177	8%
KAPITAŁ WŁASNY	1 958 426	1 732 354	13%
RENTOWNOŚĆ KAPITAŁÓW WŁASNYCH (ROE)	14%	19%	-
ZYSK PRZYPADAJĄCY NA JEDNĄ AKCJĘ W PLN			
PODSTAWOWY	14,61	17,51	-17%
ROZWODNIONY	14,30	17,09	-16%

ŹRÓDŁO: SKONSOLIDOWANE SPRAWOZDANIA FINANSOWE  
 RENTOWNOŚĆ KAPITAŁÓW WŁASNYCH (ROE) = ZYSK NETTO OKRESU / KAPITAŁ WŁASNY OGÓŁEM

**TABELA 2. ZMIANA STANU NABYTYCH PORTFELI WIERZYTELNOŚCI W 2019 ROKU**

W TYSIĄCACH ZŁOTYCH

<b>WARTOŚĆ NABYTYCH PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA DZIEŃ 31.12.2017</b>	<b>3 120 562</b>
<b>WPŁYW ZMIAN ZASAD RACHUNKOWOŚCI W ZWIĄZKU Z WDROŻENIEM MSSF 9</b>	<b>29 582</b>
<b>WARTOŚĆ NABYTYCH PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA DZIEŃ 01.01.2018</b>	<b>3 150 144</b>
ZAKUP PAKIETÓW	1 394 581
KOREKTA CENY NABYCIA Z TYTUŁU DYSKONTA	(245)
WPŁATY OD OSÓB ZADŁUŻONYCH	(1 576 775)
WZROST/(SPADEK) ZOBOWIĄZAŃ WOBEC OSÓB ZADŁUŻONYCH Z TYTUŁU NADPŁAT	589
WYCENA PROGRAMU LOJALNOŚCIOWEGO	6 283
WPŁATY OD PIERWOTNEGO WIERZYCIELA	(5 452)
PRZYCHODY Z WINDYKACJI PAKIETÓW NABYTYCH (ODSETKI ORAZ AKTUALIZACJA)	1 069 997
RÓŻNICE Z PRZELICZENIA WARTOŚCI PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI	38 596
<b>WARTOŚĆ NABYTYCH PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA DZIEŃ 31.12.2018</b>	<b>4 077 718</b>
<b>WARTOŚĆ NABYTYCH PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA DZIEŃ 01.01.2019</b>	<b>4 077 718</b>
ZAKUP PAKIETÓW	780 998
WPŁATY OD OSÓB ZADŁUŻONYCH	(1 782 443)
WZROST/(SPADEK) ZOBOWIĄZAŃ WOBEC OSÓB ZADŁUŻONYCH Z TYTUŁU NADPŁAT	4 988
WYCENA PROGRAMU LOJALNOŚCIOWEGO	4 456
PRZYCHODY Z WINDYKACJI PAKIETÓW NABYTYCH (ODSETKI ORAZ AKTUALIZACJA)	1 138 338
RÓŻNICE Z PRZELICZENIA WARTOŚCI PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI	(27 234)
<b>WARTOŚĆ NABYTYCH PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA DZIEŃ 31.12.2019</b>	<b>4 196 821</b>

ŹRÓDŁO: SKONSOLIDOWANE SPRAWOZDANIA FINANSOWE

## 2.3

## PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY W 2019 ROKU

Grupa KRUK jest obecna w dwóch głównych segmentach rynku windykacji:

- zarządzaniu portfelami wierzytelności nabytych na własny rachunek (w tym portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych i hipotecznych oraz korporacyjnych) oraz
- zarządzaniu wierzytelnościami na zlecenie podmiotów zewnętrznych (inkaso).

Obecność w obu segmentach stanowi istotną przewagę konkurencyjną Grupy dzięki synergii operacyjnej oraz obniżeniu poziomu ryzyka zakupów portfeli na podstawie dodatkowych informacji statystycznych z biznesu serwisowego. Główną grupę partnerów biznesowych Grupy Kapitałowej KRUK stanowią banki.

Zatrudnienie FTE (full-time employment) we wszystkich spółkach Grupy KRUK (polskich i zagranicznych) na koniec 2019 roku wyniosło 3262,66 w porównaniu do 3184,12 na koniec 2018 roku.

**TABELA 3. ZATRUDNIENIE FTE\* W GRUPIE KRUK W LATACH 2018-2019 (STAN ZA GRUDZIEŃ 2018 I 2019, SPÓŁKI POLSKIE I ZAGRANICZNE)**

ZATRUDNIENIE FTE*	
2019	2018
3262,66	3 184,12

\* ZATRUDNIENIE FTE – LICZBA ODZWIERCIEDLAJĄCA ETATY Z KONTRAKTÓW UMÓW, W PRZELICZENIU NA TZW. ETATY (NIE OSOBY). WLICZONO: UMOWY O PRACĘ, KONTRAKTY MENADZERSKIE, UMOWY O WSPÓŁPRACĘ, UMOWY CYWILNOPRAWNE. NIE WLICZONO PRACOWNIKÓW NIEAKTYWNYCH (CZYLI NIE WLICZONO OSÓB PRZEBYWAJĄCYCH NA DŁUGOTRWAŁYCH ZWOLNIENIACH, NP. URLOP MACIERZYŃSKI).

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## 2.3.1

### WYNIKI FINANSOWE

W 2019 roku przychody Grupy wzrosły o 7 proc. w porównaniu do roku poprzedniego i wyniosły 1251mln zł. W tym samym okresie zysk netto Grupy KRUK wyniósł 277 mln zł i był o 16 proc. niższy od zysku netto osiągniętego w 2018 roku. Poziom rentowności kapitałów własnych (ROE) wyniósł 14 proc., względem 19 proc. w ubiegłym roku. Szczegółowa analiza wyników finansowych została przedstawiona w rozdziale 4.2. Analiza skonsolidowanych danych finansowych.

W Tabeli 4 zaprezentowane zostały podstawowe elementy rachunku zysków i strat za ostatnie pięć lat obrotowych. Od 2015 roku przychody Grupy wzrosły o 105 proc. (średnio 20 proc. rocznie), a zysk netto o 36 proc. (średnio 8 proc. rocznie). W tym samym czasie zysk na działalności operacyjnej wzrósł o 75 proc., a zysk na działalności operacyjnej, powiększony o amortyzację, o 85 proc.

**TABELA 4. WYNIKI FINANSOWE GK KRUK W LATACH 2015-2019**

(W TYS. ZŁ)	2019	2018	2017	2016	2015	CAGR '19/'15
PRZYCHODY	1 251 056	1 164 811	1 055 453	783 398	611 234	20%
ZYSK NA DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ POWIĘKSZONY O AMORTYZACJĘ	484 382	498 194	439 449	362 561	261 919	17%
ZYSK NA DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ*	442 710	482 988	422 832	345 753	252 980	15%
ZYSK PRZED OPODATKOWANIEM	314 210	352 540	335 184	286 348	209 777	11%
ZYSK NETTO	277 057	330 412	295 198	248 677	204 261	8%

\*NIE UWZGLĘDNIŁA POZOSTAŁYCH PRZYCHODÓW I POZOSTAŁYCH KOSZTÓW OPERACYJNYCH

ŹRÓDŁO: SKONSOLIDOWANE SPRAWOZDANIA FINANSOWE

## 2.3.2

**KLUCZOWE WSKAŹNIKI FINANSOWE**

W tabeli poniżej zaprezentowane zostały najważniejsze wskaźniki rentowności Grupy Kapitałowej KRUK w latach 2015-2019.

**TABELA 5. WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI GK KRUK W LATACH 2015-2019**

	2019	2018	2017	2016	2015
RENTOWNOŚĆ NA POZIOMIE ZYSKU OPERACYJNEGO** POWIĘKSZONEGO O AMORTYZACJĘ	39%	43%	42%	46%	43%
RENTOWNOŚĆ NA POZIOMIE ZYSKU OPERACYJNEGO**	35%	41%	40%	44%	41%
RENTOWNOŚĆ ZYSKU BRUTTO	25%	30%	32%	37%	34%
RENTOWNOŚĆ ZYSKU NETTO	22%	28%	28%	32%	33%
RENTOWNOŚĆ AKTYWÓW (ROA)	6%	7%	8%	8%	11%
RENTOWNOŚĆ KAPITAŁÓW WŁASNYCH (ROE)	14%	19%	20%	24%*	26%

\*KAPITAŁ WŁASNY NIE ZAWIERA AKCJI SERII G WYEMITOWANYCH W GRUDNIU 2016  
 \*\*ZYSK OPERACYJNY NIE UWZGLĘDNIŁA POZOSTAŁYCH PRZYCHODÓW I POZOSTAŁYCH KOSZTÓW OPERACYJNYCH  
 ŹRÓDŁO: OBLICZENIA WŁASNE NA PODSTAWIE SKONSOLIDOWANYCH SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

Spadek rentowności wyników Grupy w roku 2019 w porównaniu do roku poprzedniego wynika z niższej dynamiki przychodów (wraz z pozostałymi przychodami operacyjnymi i przychodami finansowymi) (8% r/r), podczas gdy koszty w analogicznym okresie wzrosły o 16%. Do niższej dynamiki przychodów przyczyniło się m.in. rozpoznanie niższej aktualizacji wyceny pakietów wierzytelności, utrata wartości spółek windykacyjnych we Włoszech oraz zawiązania rezerwy na różnicę pomiędzy dotychczas stosowanym przez Wongę sposobem zwrotu prowizji a zwrotem liniowym w przypadku wcześniejszej spłaty pożyczki. Sumaryczna wartość aktualizacji jest niższa r/r o 46 mln zł, w tym zyski / straty z tytułu różnic kursowych obniżają przychody r/r o 19 mln zł. Szczegółowa analiza wskaźników finansowych została przedstawiona w rozdziale 4.2. Analiza skonsolidowanych danych finansowych.

## 2.3.3

**DZIAŁALNOŚĆ OPERACYJNA**

Według stanu na koniec 2019 roku, Grupa KRUK obsługiwała 7,7 mln spraw, w porównaniu do 7,1 mln spraw (własnych oraz inkaso) na koniec 2018 roku. Wartość nominalna obsługiwanych spraw na koniec 2019 roku wyniosła 85,6 mld zł, wobec 80,9 mld złotych na koniec 2018 roku. Wzrost wartości wynika zarówno z ilości spraw nabywanych, jak i spraw przekazywanych do obsługi przez podmioty zewnętrzne. Podsumowanie danych operacyjnych przedstawiono poniżej.

**TABELA 6. PODSUMOWANIE DANYCH OPERACYJNYCH WEDŁUG STANU NA KONIEC 2019 I 2018 ROKU**

	31.12.2019	31.12.2018
LICZBA OBSŁUGIWANYCH SPRAW (W MLN)	7,7	7,1
WARTOŚĆ NOMINALNA OBSŁUGIWANYCH SPRAW (W MLD ZŁ)	85,6	80,9

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## 2.3.4

**INWESTYCJE W PORTEFELE WIERZYTELNOŚCI**

Wzrost wartości nominalnej obsługiwanych spraw w 2019 roku jest w głównym stopniu wynikiem znaczących inwestycji w 153 portfele wierzytelności o łącznej wartości nominalnej 8,3 mld zł i łącznie ponad miliona spraw. KRUK w 2019 roku zainwestował 0,8 mld złotych w portfele bankowe i niebankowe, zawierające wierzytelności konsumenckie niezabezpieczone, zabezpieczone oraz korporacyjne. Dla porównania, w 2018 roku KRUK kupił 197 portfeli o łącznej wartości nominalnej 8,9 mld złotych, inwestując w nie 1 395 mln złotych.

W 2019 roku Grupa kupiła portfele w Polsce oraz na pięciu rynkach zagranicznych – w Rumunii, Czechach, na Słowacji, w Hiszpanii oraz we Włoszech. Nakłady poza Polską wyniosły 443 mln zł (w porównaniu do 768 mln zł w 2018 roku). Podsumowanie danych dotyczących portfeli nabytych w latach 2018-2019 zostało przedstawione poniżej.

**TABELA 7. PODSUMOWANIE DANYCH DOTYCZĄCYCH PORTFELI NABITYCH W LATACH 2019 I 2018**

	2019	2018
LICZBA NABITYCH PORTFELI (W SZT.)	153	197
WARTOŚĆ NOMINALNA NABITYCH PORTFELI (MLN ZŁ)	8 274	8 853
NAKŁADY NA PORTEFELE NABYTE (MLN ZŁ)	781	1395

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

KRUK dokonał największych inwestycji w Polsce, które stanowiły 43 proc. sumy nakładów. Łącznie z Rumunią, dwa kraje odpo-

wiadały za 76 proc. inwestycji dokonanych w 2019 roku. KRUK zrealizował inwestycje również w pozostałych krajach: Włoszech, Hiszpanii, Czechach oraz na Słowacji.

Docelowo, KRUK zamierza dalej dywersyfikować portfel nakładów, z istotnym znaczeniem Polski w sumie.

**TABELA 8. NAKŁADY INWESTYCYJNE Z PODZIAŁEM NA KRAJE W 2019 I 2018 ROKU W MLN ZŁ**

KRAJ	2019	2018
POLSKA	338	627
RUMUNIA	254	148
CZECHY I SŁOWACJA	46	44
WŁOCHY	99	268
NIEMCY	0	4
HISZPANIA	44	304
<b>SUMA</b>	<b>781</b>	<b>1395</b>

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

### 2.3.5

#### ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI NA ZLECENIE (INKASO)

W całym 2019 roku Grupa przyjęła do obsługi na zlecenie podmiotów zewnętrznych sprawy o wartości nominalnej 15,6 mld zł, w porównaniu do 13,8 mld zł w 2018 roku.

W 2019 roku głównymi partnerami biznesowymi Grupy w segmencie inkaso były banki. Inkaso pozostaje ważnym elementem strategii Grupy jako rentowny biznes generujący synergie z biznesem zakupów portfeli wierzytelności.

### 2.3.6

#### POZOSTAŁE PRODUKTY I USŁUGI

W ramach Grupy KRUK w obszarze usług prewencyjnych i wsparcia działań zarządzania wierzytelnościami funkcjonuje ERIF Biuro Informacji Gospodarczej. Gromadzi on zarówno negatywną, jak i pozytywną informację o historii płatniczej konsumentów i podmiotów gospodarczych. ERIF jest instytucją działającą w oparciu o przepisy ustawy o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych. Ustawa ta definiuje zasady funkcjonowania systemu wymiany informacji gospodarczej w Polsce. ERIF Biuro Informacji Gospodarczej to obecnie jedno z sześciu biur informacji gospodarczej, ale jednocześnie jedyne biuro w Polsce, którego baza danych jest kwartalnie weryfikowana przez niezależnego biegłego rewidenta. Ta konsekwentna polityka informacyjna Biura zapewnia wszystkim grupom interesariuszy w Polsce porównywalność, spójność i wiarygodność statystycznych danych na temat stanu i struktury bazy danych ERIF BIG.

Według stanu na 2 stycznia 2020 roku, baza ERIF posiadała 80 mln spraw (w tym 76,7 mln dotyczące informacji pozytywnej) o wartości nominalnej wierzytelności ponad 48,6 mld zł. Dla porównania, na koniec 2018 roku w bazie znajdowało się 53 miliony rekordów (w tym 50 mln dotyczące informacji pozytywnej) o wartości nominalnej wierzytelności 42,6 mld złotych. Przychody wygenerowane w obszarze świadczonych usług informacyjnych BIG wyniosły w 2019 roku 11 mln zł i były o 7% niższe od wyników z poprzedniego roku.

W ramach dywersyfikacji źródeł przychodów Grupa KRUK w 2019 roku kontynuowała usługę udzielania krótkoterminowych pożyczek gotówkowych najlepszym klientom KRUKa, którzy terminowo wywiązują się ze swoich zobowiązań wobec Grupy na rynkach polskim oraz rumuńskim oraz w kwietniu 2019 roku przejęła spółkę Wonga.pl działającą w Polsce na rynku pożyczek konsumenckich w kanale on-line. Wartość bilansowa udzielonych pożyczek przez Wongę wzrosła z 87,4 mln zł na dzień przejęcia do 167,9 mln zł na koniec roku, a przychody w tym czasie wyniosły 36 mln zł. Wonga dokonuje zwrotów opłat z tyt. wcześniejszych spłat pożyczek od 2012r., czyli od początku swojej działalności. W związku z opublikowanymi decyzjami UOKiK z okresu styczeń - luty 2020 wobec instytucji finansowych i stanowiska ww urzędu ws. liniowej metody zwrotów, Spółka zawiązała rezerwę na różnicę pomiędzy stosowanym sposobem zwrotu prowizji a zwrotem liniowym.

W 2019 roku podmioty z Grupy KRUK udzieliły 151,2 tys. pożyczek gotówkowych o wartości brutto 345 mln złotych. Przychody osiągnięte w ramach tej działalności wyniosły 49 mln zł i były o 228% wyższe niż w poprzednim roku.

## GRUPA KRUK

OPIS

- 3.1 | MODEL BIZNESOWY GRUPY
- 3.2 | STRUKTURA GRUPY
- 3.3 | KAPITAŁ ZAKŁADOWY SPÓŁKI
- 3.4 | KAPITAŁ LUDZKI

3.1

## MODEL BIZNESOWY GRUPY

Grupa przede wszystkim zarządza wierzytelnościami nabytymi na własny rachunek oraz na zlecenie innych podmiotów instytucjonalnych w trzech segmentach:

- wierzytelności konsumenckich (detałicznych niezabezpieczonych),
- wierzytelności hipotecznych (detałicznych zabezpieczonych),
- wierzytelności korporacyjnych (zabezpieczonych i niezabezpieczonych hipotecznie).

Zarządzamy wierzytelnościami banków, pośredników kredytowych, firm ubezpieczeniowych, firm leasingowych, telefonii stacjonarnych i komórkowych, telewizji kablowych, platform cyfrowych oraz firm z sektora FMCG.

Koncentrujemy swą działalność na rynku bankowym. Opieramy ją na długoterminowych relacjach z kluczowymi partnerami.



Nasze działania związane z zarządzaniem wierzytelnościami wspiera pracująca w ramach Grupy Kancelaria Prawna RAVEN, a także zajmujący się informacją gospodarczą ERIF BIG.

Dodatkowo oferujemy produkt pożyczkowy NOVUM, skierowany do naszych najlepszych klientów, którzy regularnie spłacają lub spłacili swoje zadłużenie wobec Grupy.

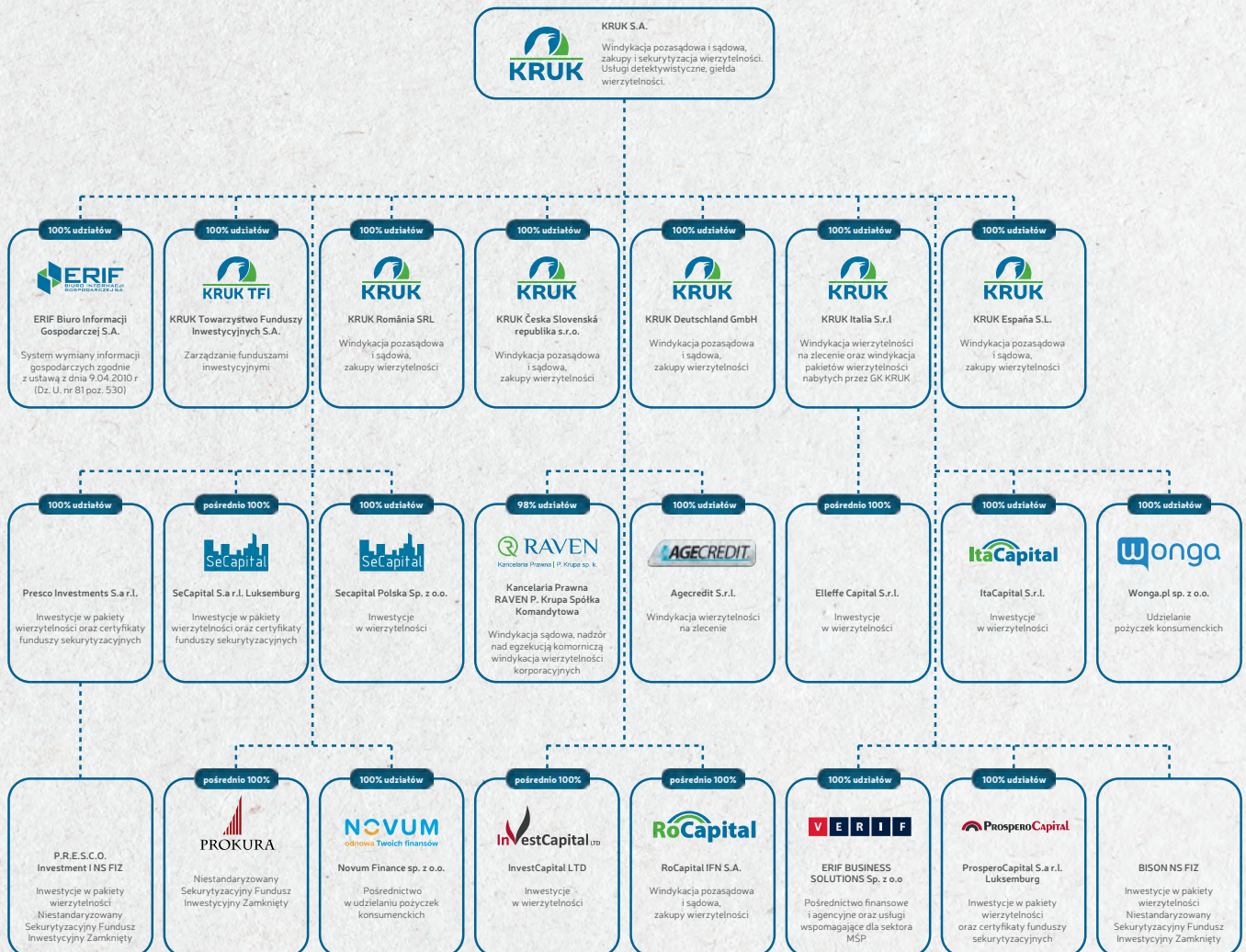
3.2

# STRUKTURA GRUPY

3.2.1

## OPIS STRUKTURY GRUPY

Strukturę Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31 grudnia 2019 roku, wraz z wielkością udziału KRUK S.A. w poszczególnych spółkach zależnych przedstawiono poniżej.



ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

RYSUNEK 1. STRUKTURA GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK



Na dzień 31 grudnia 2019 r. Grupę Kapitałową tworzyły jednostka dominująca KRUK S.A. oraz 23 jednostki zależne. Podmioty zależne zostały zaprezentowane poniżej.

**TABELA 9. PODMIOTY ZALEŻNE WOBEC KRUK S.A.**

PODMIOT ZALEŻNY	SIEDZIBA	PODSTAWOWY PRZEDMIOT DZIAŁALNOŚCI
KANCELARIA PRAWNA RAVEN P. KRUPA SP. K.	Wrocław	Kompleksowa obsługa postępowań sądowo-egzekucyjnych na potrzeby procesu windykacyjnego Grupy KRUK oraz jej partnerów
ERIF BIURO INFORMACJI GOSPODARCZEJ S.A.	Warszawa	Gromadzenie, przetwarzanie oraz udostępnianie informacji o osobach fizycznych i podmiotach gospodarczych
KRUK ROMANIA S.R.L.	Bukareszt	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
SECAPITAL S.A R.L.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
FUNDUSZ SEKURTYZACYJNY PROKURA NS FIZ	Wrocław	Fundusz oparty na profesjonalnych metodach oceny ryzyka i zarządzania wierzytelnościami. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez fundusz jest w 100% spółka KRUK S.A.
SECAPITAL POLSKA SP. Z O.O.	Wrocław	Zarządzanie wierzytelnościami sekurytyzowanymi
ERIF BUSINESS SOLUTIONS SP. Z O.O.	Wrocław	Pośrednictwo finansowe i agencyjne oraz usługi wspomagające dla sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw
NOVUM FINANCE SP. Z O.O.	Wrocław	Udzielanie pożyczek konsumenckich
KRUK ČESKA A SLOVENSKA REPUBLIKA S.R.O.	Hradec Kralove	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
KRUK TOWARZYSTWO FUNDUSZY INWESTYCYJNYCH S.A.	Wrocław	Zarządzanie funduszami Prokura NS FIZ, P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ oraz Bison NS FIZ
INVESTCAPITAL LTD.	Malta	Inwestycje w aktywa o charakterze kapitałowym, w tym również w udziały w podmiotach z Grupy Kapitałowej KRUK
ROCAPITAL IFN S.A.	Bukareszt	Nabywanie i obsługa portfeli zabezpieczonych hipotecznie, a także działalność pożyczkowa.
KRUK DEUTSCHLAND GMBH	Berlin	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
KRUK ITALIA S.R.L.	Mediolan	Windykacja wierzytelności na zlecenie oraz windykacja pakietów wierzytelności nabytych przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK na terenie Włoch i innych krajów europejskich
ITACAPITAL S.R.L.	Mediolan	Inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
KRUK ESPAÑA S.L.	Madryt	Windykacja wierzytelności na zlecenie oraz windykacja pakietów wierzytelności nabytych przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK na terenie Hiszpanii i innych krajów europejskich, a także obrót wierzytelnościami
PROSPEROCAPITAL S.A R.L.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami

FUNDUSZ SEKURTYZACYJNY P.R.E.S.C.O. INVESTMENT I NS FIZ	Wrocław	Fundusz oparty na profesjonalnych metodach oceny ryzyka i zarządzania wierzytelnościami. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez fundusz jest w 100% spółka Presco Investments S.a.r.l.
PRESKO INVESTMENTS S.A R.L.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
ELLEFFE CAPITAL S.R.L.	La Spezia	Inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
AGECREDIT S.R.L.	Cesena	Spółka prowadząca działalność w zakresie windykacji wierzytelności na zlecenie na terenie Włoch.
BISON NS FIZ	Wrocław	Fundusz oparty na profesjonalnych metodach oceny ryzyka i zarządzania wierzytelnościami. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez fundusz jest w 100% spółka KRUK S.A.
WONGA.PL SP. Z O.O.	Warszawa	Spółka prowadząca działalność w zakresie udzielania pożyczek konsumenckich.

ŹRÓDŁO: Grupa KRUK

[G4-4] [G4-6] [G4-8] [G4-9] [G4-17]

Spółka posiada dwanaście biur terenowych zlokalizowanych odpowiednio w Warszawie, Gdańsku, Elblągu, Toruniu, Katowicach, Łodzi, Krakowie, Rzeszowie, Poznaniu, Szczecinie, Szczawnie-Zdroju oraz Pile.

W okresie do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania skład Grupy Kapitałowej KRUK oraz przedstawione powyżej informacje nt. podmiotów wchodzących w jej skład nie uległy zmianie.

### 3.2.2

#### ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY W 2019 ROKU

W 2019 roku oraz do dnia publikacji niniejszego raportu okresowego, miały miejsce następujące zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej KRUK:

W dniu 30 kwietnia 2019 roku spółka KRUK S.A. zawarła z WONGA WORLDWIDE LIMITED (IN ADMINISTRATION) z siedzibą w Manchesterze umowę nabycia 100% udziałów w spółce Wonga.pl sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie.

W dniu 15 lipca 2019 roku spółka KRUK S.A. podpisała umowę sprzedaży 100 % udziałów spółki Zielona Perła sp. z o.o. na rzecz spółki Phoenix- Construction Engineering&Management sp. z o.o.

### 3.2.3

#### ZMIANY W PODSTAWOWYCH ZASADACH ZARZĄDZANIA GRUPĄ

W 2019 roku KRUK S.A. nie wprowadzała zmian w podstawowych zasadach zarządzania spółką dominującą i spółkami zależnymi.

### 3.2.4

#### JEDNOSTKI PODLEGAJĄCE KONSOLIDACJI

Wszystkie jednostki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej podlegają konsolidacji metodą pełną.

### 3.2.5

#### ODDZIAŁY SPÓŁKI

Spółka nie posiada oddziałów.

## 3.3

**KAPITAŁ ZAKŁADOWY SPÓŁKI**

## 3.3.1

**STRUKTURA KAPITAŁU ZAKŁADOWEGO**

Na dzień 31 grudnia 2019 roku, jak i na dzień publikacji niniejszego raportu, kapitał zakładowy Spółki wynosił 18 971 811 zł i dzielił się na 18 971 811 akcji o wartości nominalnej 1 zł każda.

**TABELA 10. STRUKTURA KAPITAŁU ZAKŁADOWEGO SPÓŁKI NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2018 ROKU ORAZ DZIEŃ PUBLIKACJI RAPORTU**

SERIA	LICZBA AKCJI NA OKAZI CIELA (W SZT.)
Seria A	2 692 220
Seria AA	11 366 600
Seria B	1 250 000
Seria C	491 520
Seria D	1 100 000
Seria E	843 876
Seria F	227 595
Seria G	1 000 000
<b>SUMA</b>	<b>18 971 811</b>

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## 3.3.2

**ZMIANY KAPITAŁU ZAKŁADOWEGO I WARUNKOWEGO**

Poniższa tabela przedstawia zmiany w kapitale zakładowym KRUK S.A. w 2019 roku.

**TABELA 11. ZMIANY W KAPITALE ZAKŁADOWYM KRUK S.A. W 2019 ROKU**

DATA REJESTRACJI AKCJI W KDPW	LICZBA NOWYCH AKCJI	SERIA	PODSTAWA PODWYŻSZENIA	KAPITAŁ PO ZMIANIE (SZT.)	SZCZEGÓŁY
15 maj 2019 r.	43 796	Seria F	Uchwała nr 26/2014 ZWZ Zgromadzenia Spółki z dnia 28 maja 2014 r.	18 930 655	Emisja w ramach kapitału warunkowego,
26 listopad 2019 r.	41 156	Seria F	Uchwała nr 26/2014 ZWZ Zgromadzenia Spółki z dnia 28 maja 2014 r.	18 971 811	Emisja w ramach kapitału warunkowego,

## 3.4

**KAPITAŁ LUDZKI**

## 3.4.1

**WYKWALIFIKOWANA KADRA**

Jeden z istotniejszych czynników sukcesu Grupy KRUK stanowi wysoko wykwalifikowana i doświadczona kadra menadżerska i specjalistyczna.

Grupa zatrudnia specjalistów o bogatym doświadczeniu w zakresie procesów zarządzania wierzytelnościami.

W poniższej tabeli został przedstawiony Zarząd KRUK S.A.

**TABELA 12. ZARZĄD KRUK S.A.****PIOTR KRUPA**  
PREZES ZARZĄDU

Współzałożyciel spółki, a od 2003 r. prezes zarządu Spółki. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Wrocławskiego (1996). Z odbytą aplikacją sądową, radca prawny, licencjonowany detektyw.

Karierę zawodową zaczął w 1997 r. jako wspólnik w „Kuźnicki i Krupa” s.c. Rok później z kolegą ze studiów założył wydawnictwo prawnicze KRUK. Wkrótce dostrzegł niszę rynkową, która stała się fundamentem jego późniejszych osiągnięć biznesowych. Zmienił profil spółki i skoncentrował się na zarządzaniu wierzytelnościami.

Dziś jest prezesem i akcjonariuszem największej Grupy zarządzającej wierzytelnościami w Europie Centralnej, która prężnie rozwija się w Polsce, Rumunii, Czechach, Słowacji, Niemczech, Włoszech i Hiszpanii.

**MICHAŁ ZASĘPA**  
CZŁONEK ZARZĄDU

Od 2005 do 2010 roku członek Rady Nadzorczej KRUK S.A. Od 2010 członek zarządu Spółki. W 2000 r. ukończył zarządzanie i marketing w Szkole Głównej Handlowej. W latach 1996-1997 studiował na University of Wisconsin w ramach Stypendium Fundacji Batorego, a w 1999 r. w Stockholm School of Economics.

W Grupie KRUK odpowiada za obszary finansów, ryzyka, wyceny portfeli i relacje inwestorskie.



## AGNIESZKA KUŁTON

### CZŁONEK ZARZĄDU

W KRUKu od 2002 roku. Od 2006 roku członek zarządu Spółki. Absolwentka Wydziału Gospodarki Narodowej na Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu (1995). W 2013 r. ukończyła studia MBA w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu, organizowane we współpracy z Franklin University Ohio.

W Grupie KRUK odpowiada za obszary związane z zarządzaniem portfelami wierzytelności nabytych.



## IWONA SŁOMSKA

### CZŁONEK ZARZĄDU

Z KRUKiem związana od 2004 roku. Od 2009 roku członek zarządu Spółki. Absolwentka Wydziału Nauk Społecznych Uniwersytetu Wrocławskiego (1995). W 2000 r. ukończyła Polsko-Amerykańskie Studium Komunikacji Społecznej w Organizacji i Zarządzaniu na Politechnice Wrocławskiej, a w 2010 r. – studia MBA na Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu, organizowane we współpracy z Franklin University Ohio.

W Grupie KRUK odpowiada za obszary zasobów ludzkich, marketingu i PR, obsługę prawną i compliance oraz bezpieczeństwo danych osobowych.



## URSZULA OKARMA

### CZŁONEK ZARZĄDU

W KRUKu od 2002 roku. Od 2006 roku członek zarządu Spółki. W 1998 roku ukończyła kierunek finanse i bankowość na Wydziale Gospodarki Narodowej Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.

W Grupie KRUK odpowiada za transakcje strategiczne, relacje z partnerami biznesowymi oraz serwis portfeli wierzytelności na zlecenie (inkaso).

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Członkowie Zarządu KRUK S.A. oraz inne osoby zajmujące kluczowe stanowiska w Grupie KRUK stanowią grupę ponad stu wykwalifikowanych specjalistów w dziedzinach, takich jak: zarządzanie wierzytelnościami, finanse, zarządzanie masowymi procesami, wycena portfeli wierzytelności, obsługa prawna, sprzedaż, zarządzanie zasobami ludzkimi oraz informatyka, marketing i public relations. Stabilność kadry menedżerskiej w Grupie wyrażona m.in. poprzez niską rotację oraz wypracowany przez wiele lat pracy szeroki zakres know-how i stanowią istotną przewagę konkurencyjną Grupy. Ponadto Zarząd oraz kluczowi menadżerowie objęci są atrakcyjnym programem motywacyjnym. Ponad 11 proc. akcji jest w posiadaniu członków Zarządu. W Spółce nie ma akcji pracowniczych.

W roku 2019 w ramach działań rekrutacyjnych i Employer Brandingowych w Grupie KRUK realizowane były różnorodne działania ukierunkowane na zwiększenie rozpoznawalności KRUKa jako pracodawcy na lokalnych rynkach:

1. Promowanie KRUKa jako pracodawcy pierwszego wyboru oraz szybkie uzupełnianie wakatów w celu zapewnienia ciągłości biznesowej między innymi poprzez:
  - ciągłą aktywność w środowisku naukowym i studentckim, m.in.: współpraca z Biurami Karier oraz Kołami Naukowymi działającymi przy wrocławskich uczelniach wyższych (Uniwersytet Wrocławski i Uniwersytet Ekonomiczny),
  - prowadzenie wykładów i warsztatów przez pracowników polskich spółek Grupy KRUK (np. warsztaty z analizy finansowej na Politechnice Wrocławskiej, warsztat z analizy BI oraz Lean dla studentów Uniwersytetu Ekonomicznego, tworzenie i prowadzenie zajęć z zagadnień statystycznych dla studentów Wydziału Matematyki i Informatyki Uniwersytetu Wrocławskiego, wykład o transformacji Agile, konwersatoria dla specjalistów IT z wrocławskich firm);
  - uczestnictwo w dniach kariery na włoskich uniwersytetach w Pizie, Genui i La Spezie;
  - podpisanie z trzema rumuńskimi uniwersytetami (w Bukareszcie i Targovoste) umów partnerskich na przeprowadzenie zajęć KRUK Legal Academy 2019 w roku akademickim 2018-2019;
  - udział w targach pracy oraz eventach skierowanych do potencjalnych kandydatów do pracy (m.in. „Career Expo”, Targi Pracy i Praktyk UWR „Kampus Kariery”, Akademickie Targi Pracy PWR „Campus Recruitment”, Festiwal Pracy „JOBICON”);
  - prowadzenie lokalnych profili firmowych przez spółki Grupy w różnych lokalizacjach w social mediach: zakładka kariera na firmowej stronie, portale pracy, LinkedIn, stworzenie i utrzymywanie funpage’ów przez spółki lokalne, prowadzenie na Facebook’u regularnej kampanii promującej KRUKa jako pracodawcę,
  - rozpoczęcie współpracy z portalami branżowymi IT (Nofluffjobs i Bulldogjob) oraz udział w wydarzeniach/eventach branżowych jako partner główny (RUN for IT, konferencja IT „4Developers”);
  - zarządzanie procesem candidate experience czyli doświadczeniem kandydatów uczestniczących w procesach rekrutacyjnych.

2. Śledzenie trendów na rynku pracy i zmian w otoczeniu biznesowym firmy poprzez cykliczne badanie Employer Value Proposition (ostatnie w maju 2019) oraz promowanie kultury organizacyjnej i wartości firmy za pośrednictwem mediów społecznościowych, portali rekrutacyjnych, rozmów bezpośrednich z kandydatami i działań outdoor’owych.
3. Dbanie o rozwój i potrzeby obecnych pracowników, m.in. poprzez bieżące monitorowanie poziomu wynagrodzeń i benefitów na rynku oraz wdrażanie optymalnych rozwiązań w tym zakresie, a także prowadzenie akcji prozdrowotnych dedykowanych pracownikom Grupy.

W ubiegłym roku KRUK Romania otrzymał Certyfikat Doskonałości jako nr 1 wśród pracodawców w Rumunii w 2019 roku, na podstawie ocen przyznanych przez jedną z najpopularniejszych w kraju platform, na które pracownicy i kandydaci oceniają pracodawców ([www.undelucram.ro](http://www.undelucram.ro)).

Wonga.pl otrzymała Friendly Workplace Award 2019 przyznaną przez MarkaPracodawców.pl za relację z pracownikami, postawę otwartości i przejrzystość w komunikacji, jak również za politykę równowagi między życiem zawodowym i prywatnym.

W tabeli poniżej przedstawiono informację na temat liczby osób zatrudnionych (w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy na podstawie umów o pracę) w Grupie na daty w niej wskazane.

**TABELA 13. ZATRUDNIENIE FTE\* W GRUPIE NA GRUDZIEŃ 2019 I 2018 ROKU**

ZATRUDNIENIE FTE	
2019	2018
3 262,66	3 184,12

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

W tabeli poniżej przedstawiono informacje wyrażone w FTE (prezentujące, obok umów o pracę, także inne formy zatrudnienia lub współpracy) w Grupie w podziale na Polskę i pozostałe kraje, w których Grupa prowadzi działalność.

**TABELA 14. ZATRUDNIENIE FTE \* W GRUPIE W PODZIALE GEOGRAFICZNYM ZA GRUDZIEŃ 2019 ORAZ 2018 ROKU**

PODZIAŁ GEOGRAFICZNY	2019	2018
Polska **	1 851,66	1 795,00
Zagranica ***	1 411	1 389,12
<b>RAZEM</b>	<b>3 262,66</b>	<b>3 184,12</b>

\* FTE - LICZBA MAJĄCA ODZWIERCIEDLENIE W KOSZCIE WYNAGRODZEŃ, W PRZELICZENIU NA TZW. ETATY (NIE OSOBY). WLICZONO: UMOWY O PRACĘ, KONTRAKTY MENADŻERSKIE, UMOWY O WSPÓŁPRACĘ, UMOWY CYWILNOPRAWNE. NIE WLICZONO PRACOWNIKÓW NIEAKTYWNYCH (CZYLI NIE WLICZONO OSÓB PRZEBYWAJĄCYCH NA DŁUGOTRWAŁYCH ZWOLNIENIACH, NP. URLOP MACIERZYŃSKI).

\*\* WŁĄCZAJĄC WONGA.PL

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Całkowita liczba pracowników w podziale na typ zatrudnienia i płeć.

RODZAJ ZATRUDNIENIA	LICZBA KOBIET	LICZBA MĘŻCZYŹN	RAZEM
PRAKTYKI	11	6	17
UMOWA O PRACĘ	2003	1318	3321
UMOWA O WSPÓŁPRACĘ	56	31	87
KONTRAKT MENEDŻERSKI	8	9	17
SAMOZATRUDNIENIE	0	5	5
<b>RAZEM</b>	<b>2078</b>	<b>1369</b>	<b>3447</b>

Całkowita liczba pracowników zatrudnionych na czas nieokreślony w podziale na typ zatrudnienia i płeć.

RODZAJ ZATRUDNIENIA	LICZBA KOBIET	LICZBA MĘŻCZYŹN	RAZEM
UMOWA O PRACĘ	1787	1156	2856
UMOWA O WSPÓŁPRACĘ	52	32	84
KONTRAKT	3	3	6
<b>RAZEM</b>	<b>1842</b>	<b>1191</b>	<b>2946</b>

Całkowita liczba zatrudnionych w podziale na kierowników i pozostałych pracowników w podziale na płeć.

RODZAJ ZATRUDNIENIA	LICZBA KOBIET	LICZBA MĘŻCZYŹN	RAZEM
MENEDŻEROWIE, DYREKTORZY, PREZES ZARZĄDU	237	196	433
POZOSTALI	1777	1159	2936
<b>RAZEM</b>	<b>2014</b>	<b>1355</b>	<b>3369</b>

[G4-10][G4-LA12]

Kompetentny i zaangażowany zespół stanowi istotną wartość Grupy KRUK. Dlatego też podejmujemy działania ukierunkowane na rozwój pracowników i zapewnienie im optymalnych warunków pracy.

W Grupie w 2019 roku funkcjonował m.in.:

- cykl szkoleń menadżerskich obejmujący kadrę kierowniczą Grupy KRUK, rozwijający kompetencje menadżerskie i niezbędną na tych stanowiskach wiedzę. W 2019 roku został wprowadzony program rozwojowy dla nowych menadżerów – 100 dni menadżera.
- rozwinięty system szkoleń wewnętrznych, doskonalący pracowników operacyjnych m.in. w zakresie wiedzy

o Lean, technik sprzedażowych, negocjacyjnych, aspektów prawnych i psychologicznych;

- Akademia Trenera bazująca na wiedzy i umiejętnościach naszych pracowników, którymi jako trenerzy dzielili się z organizacją.

Grupa KRUK posiada również politykę zarządzania wynagrodzeniami i poziomem zatrudnienia, będącą jednym z elementów świadomego planowania wynagrodzeń pracowników i kontroli przyrostu zatrudnienia zgodnego z przyjętą strategią Grupy. Polityka obejmuje wszystkich pracowników Grupy i jest podstawą budowy skutecznego, jednolitego i transparentnego systemu wynagradzania dążącego do realizacji założonych celów biznesowych.

### 3.4.2

## PROGRAM MOTYWACYJNY

### PROGRAM MOTYWACYJNY NA LATA 2015-2019

Program motywacyjny na lata 2015-2019 przyjęty został uchwałą nr 26/2014 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 28 maja 2014 r. (Program 2015-2019).

Program 2015-2019 jest drugim programem motywacyjnym w historii działalności Grupy KRUK. Szczegóły poprzedniego Programu motywacyjnego na lata 2011-2014 zostały opisane między innymi w ramach Sprawozdania zarządu KRUK S.A. z działalności Grupy KRUK za 2015 r.

Program 2015-2019 adresowany jest do kluczowych członków kadry menedżerskiej Spółki oraz spółek wchodzących w skład Grupy. W jego ramach osoby uprawnione uzyskują możliwość nabycia akcji Spółki Serii F na preferencyjnych warunkach określonych w uchwale.

W związku z realizacją Programu 2015-2019 Walne Zgromadzenie uchwaliło warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki o nie więcej niż 847 950 zł w drodze emisji nie więcej niż 847 950 akcji zwykłych na okaziciela serii F. Prawo do objęcia akcji serii F może zostać przez posiadaczy warrantów subskrypcyjnych zrealizowane nie później niż do dnia 31 grudnia 2021 roku.

Warranty mają zostać wyemitowane w pięciu transzach, po jednej za każdy rok z kolejnych lat okresu referencyjnego, tj. za lata obrotowe 2015-2019.

Warunkiem zaoferowania Osobom Uprawnionym warrantów za dany rok obrotowy jest wzrost wskaźnika EPS, obliczonego na podstawie skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy KRUK, o co najmniej 13 proc. średniorocznie w stosunku do roku bazowego.

Uchwałą z dnia 8 września 2014 r. Rada Nadzorcza ustaliła i zatwierdziła Regulamin Opcji Menedżerskich na lata 2015-2019. Szczegóły Programu motywacyjnego na lata 2015-2019 zostały opisane między innymi w ramach Sprawozdania zarządu KRUK S.A. z działalności Grupy KRUK za 2017 r.

#### TRANSZA I

W dniu 9 czerwca 2016 r. Rada Nadzorcza Spółki stwierdziła uchwałą, iż spełniony został warunek określony w Programie Opcji dla zaoferowania Warrantów Subskrypcyjnych przypadających w Transzy I za 2015 rok.

W dniu 17 czerwca 2016 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy Osób Uprawnionych, nie będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy I za 2015 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Na tej podstawie w dniu 22 czerwca 2016 r. Zarząd złożył Osobom Uprawnionym, nie będącym członkami Zarządu, oferty

objęcia warrantów I Transzy. Wydanie warrantów subskrypcyjnych Osobom Uprawnionym nastąpiło w dniu 1 lipca 2016 r. w ilości 86 435 szt.

W dniu 27 sierpnia 2016 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy Osób Uprawnionych, będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy I za 2015 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019, zmienioną uchwałą Zarządu z dnia 27 października 2016 r. Na tej podstawie Rada Nadzorcza złożyła członkom Zarządu oferty objęcia warrantów w I Transzy Programu Managerskiego na lata 2015-2019. Wydanie warrantów Osobom Uprawnionym, będącym członkami Zarządu, nastąpiło w dniu 27 października 2016 r. w ilości 20 000 szt.

Do dnia publikacji niniejszego raportu na nowo wyemitowane akcje Spółki serii F zamienione zostało 82 574 szt. Warrantów wyemitowanych w ramach Transzy I. Tym samym w posiadaniu osób uprawnionych pozostają 23 861 szt. warrantów z Transzy I, uprawniających do objęcia takiej samej liczby akcji serii F, z czego 13 500 szt. pozostaje w posiadaniu członków Zarządu.

#### TRANSZA II

Uchwałą, która weszła w życie w dniu 5 czerwca 2017 r. Rada Nadzorcza Spółki stwierdziła, iż spełniony został warunek określony w Programie Opcji dla zaoferowania Warrantów Subskrypcyjnych przypadających w Transzy II za 2016 rok.

W dniu 20 czerwca 2017 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy Osób Uprawnionych, nie będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy II za 2016 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Na tej podstawie w dniu 4 lipca 2017 r. Zarząd złożył Osobom Uprawnionym, nie będącym członkami Zarządu, oferty objęcia warrantów II Transzy. Wydanie warrantów subskrypcyjnych Osobom Uprawnionym nastąpiło w dniu 7 lipca 2017 r. w ilości 91 467 szt.

W dniu 10 sierpnia 2017 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy Osób Uprawnionych, będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy II za 2016 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Na tej podstawie Rada Nadzorcza złożyła członkom Zarządu oferty objęcia warrantów w II Transzy Programu Managerskiego na lata 2015-2019. Wydanie warrantów Osobom Uprawnionym, będącym członkami Zarządu, nastąpiło w dniu 22 sierpnia 2017 r. w ilości 50 480 szt.

Do dnia publikacji niniejszego raportu na nowo wyemitowane akcje Spółki serii F zamienione zostało 94 308 szt. Warrantów z Transzy II. W posiadaniu osób uprawnionych pozostaje w dalszym ciągu 47 639 szt. warrantów subskrypcyjnych wyemitowanych w ramach Transzy II, uprawniających do objęcia takiej samej liczby akcji serii F, z czego 30 650 szt. pozostaje w posiadaniu członków Zarządu.



### TRANSZA III

Uchwałą z dnia 11 maja 2018 r. Rada Nadzorcza Spółki stwierdziła, iż spełniony został warunek określony w Programie Opcji dla zaoferowania Warrantów Subskrypcyjnych przypadających w Transzy III za 2017 rok.

W dniu 15 maja 2018 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy Osób Uprawnionych, nie będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy III za 2017 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Na tej podstawie w dniu 20 czerwca 2018 r. Zarząd złożył Osobom Uprawnionym, nie będącym członkami Zarządu, oferty objęcia warrantów w III Transzy. Wydanie warrantów subskrypcyjnych Osobom Uprawnionym nastąpiło w dniu 3 lipca 2018 r. w liczbie 85 853 szt.

W dniu 11 września 2018 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy Osób Uprawnionych, będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy III za 2017 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Na tej podstawie Rada Nadzorcza złożyła członkom Zarządu oferty objęcia warrantów w III Transzy Programu Managerskiego na lata 2015-2019. Wydanie warrantów Osobom Uprawnionym, będącym członkami Zarządu, nastąpiło w dniu 17 września 2018 r. w liczbie 54 344 szt.

Do dnia publikacji niniejszego raportu na nowo wyemitowane akcje Spółki serii F zamienione zostało 50 713 szt. Warrantów z Transzy III. W posiadaniu osób uprawnionych pozostaje w dalszym ciągu 89 484 szt. warrantów subskrypcyjnych wyemitowanych w ramach Transzy III, uprawniających do objęcia takiej samej liczby akcji serii F, z czego 54 344 szt. pozostaje w posiadaniu członków Zarządu.

### TRANSZA IV

Uchwałą z dnia 15 lipca 2019 r. Rada Nadzorcza Spółki stwierdziła, iż spełniony został warunek określony w Programie Opcji dla zaoferowania Warrantów Subskrypcyjnych przypadających w Transzy IV za 2018 rok.

W dniu 16 lipca 2019 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy Osób Uprawnionych, będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy IV za 2018 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Na tej podstawie Rada Nadzorcza złożyła członkom Zarządu oferty objęcia warrantów w III Transzy Programu Managerskiego na lata 2015-2019. Wydanie warrantów Osobom Uprawnionym, będącym członkami Zarządu, nastąpiło w dniu 10 września 2019 r. w liczbie 89 768 szt.

W dniu 24 lipca 2019 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy Osób Uprawnionych, nie będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy IV za 2018 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Na tej podstawie w dniu 25 lipca 2019 r. Zarząd złożył Osobom Uprawnionym, nie będącym członkami Zarządu, oferty objęcia warrantów w IV Transzy. Wydanie warrantów subskrypcyjnych Osobom Uprawnionym nastąpiło w dniu 27 sierpnia 2019 r. w ilości 115 528 szt.

**TABELA 15. LICZBA WARRANTÓW SUBSKRYPCYJNYCH POSIADANYCH PRZEZ CZŁONKÓW ZARZĄDU NA DZIEŃ 31.12.2018**

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO	Liczba posiadanych warrantów w ramach TRANSZY I, II, III i IV za rok 2015, 2016, 2017, 2018
Piotr Krupa	Prezes Zarządu	52 940
Agnieszka Kulton	Członek Zarządu	40 413
Urszula Okarma	Członek Zarządu	40 413
Iwona Słomska	Członek Zarządu	27 248
Michał Zasepa	Członek Zarządu	27 248



## **ANALIZA SYTUACJI**

OPERACYJNEJ I FINANSOWEJ

- 4.1 | ZASADY SPORZĄDZANIA ROCZNEGO SKONSOLIDOWANEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO
- 4.2 | ANALIZA SKONSOLIDOWANYCH DANYCH FINANSOWYCH
- 4.3 | INFORMACJE DOTYCZĄCE WYEMITOWANYCH PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH
- 4.4 | INSTRUMENTY FINANSOWE
- 4.5 | ZDARZENIA MAJĄCE ZNACZĄCY WPŁYW NA WYNIKI OPERACYJNE I FINANSOWE GRUPY
- 4.6 | OCENA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI FINANSOWYMI
- 4.7 | POLITYKA DYWIDENDOWA
- 4.8 | BIEGLI REWIDENCI

## 4.1

## ZASADY SPORZĄDZANIA ROCZNEGO SKONSOLIDOWANEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Spółki zostało sporządzone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej, które zostały zatwierdzone przez Unię Europejską, zwanymi dalej „MSSF UE”.

Zasady (polityka) rachunkowości stosowane były w odniesieniu do wszystkich okresów zaprezentowanych w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.

Zasady sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego zostały opisane w sprawozdaniu finansowym.

## 4.2

## ANALIZA SKONSOLIDOWANYCH DANYCH FINANSOWYCH

## 4.2.1

### STRUKTURA PRODUKTOWA PRZYCHODÓW

Głównym źródłem przychodów ze sprzedaży Grupy KRUK są przychody z tytułu nabytych pakietów wierzytelności oraz usług odzyskiwania wierzytelności na zlecenie. Na przychody z windykacji pakietów zakupionych składają się przychody odsetkowe wraz z przychodami z różnicy na wpłatach (różnica pomiędzy rzeczywistymi wpłatami a planowanymi) oraz aktualizacje wyceny pakietów wierzytelności, wynikające przede wszystkim ze zmiany szacunków dotyczących oczekiwanych wpływów pieniężnych związanych z danym pakietem. W przypadku usług inkaso w skład uzyskiwanych przychodów wchodzi głównie prowizje za odzyskanie wierzytelności przekazanych Grupie do obsługi. Dodatkowo Grupa uzyskuje przychody z tytułu pożyczek konsumenckich, których udziela zarówno osobom zadłużonym wobec Grupy KRUK, które spłaciły swoje zadłużenie lub regularnie je spłacają, a także osobom nie będącym dotychczas klientami Grupy Kruk.

W tabeli poniżej zaprezentowano historyczny rozkład wpływów pieniężnych z tytułu nabytych pakietów wierzytelności ujętych jako udział w wartości nakładów na zakup pakietów.

TABELA 16. ŚREDNIA WAŻONA KRZYWA SPŁAT W LATACH 2005-2019\*

ROK	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	RAZEM
<b>SPŁATY W KOLEJNYCH LATACH JAKO % NAKŁADÓW</b>	14%	32%	31%	31%	32%	30%	31%	29%	28%	29%	23%	17%	17%	19%	8%	<b>371%</b>

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

\* Zakładany odzysk dla portfeli nabytych w latach 2005-2019 w stosunku do poniesionych w tym czasie nakładów wynosi 2,3x. Odzysk stanowi sumę wyników historycznych oraz prognozę przyszłych wpłat przedstawioną w nocie 16 w sprawozdaniu finansowym „Inwestycje”.

Stopy zwrotu brutto z inwestycji dokonanych w 2019 roku oszacowano na ponad 24 %, w porównaniu do inwestycji z 2018 roku, które dają możliwość zwrotu na poziomie 22 % szacowanego na moment nabycia (IRR brutto liczony jako wewnętrzna stopa zwrotu na wpłatach i nakładach).

W 2019 r. Grupa KRUK osiągnęła przychody ze sprzedaży w łącznej wysokości 1 251 mln PLN, tj. o 7% wyższe niż w 2018 r. Grupa kontynuowała realizację strategii związanej z umacnianiem pozycji lidera na rosnącym rynku wierzytelności. Przychody z obsługi portfeli nabytych wyniosły w 2019 roku 1 138 mln PLN, co stanowi wzrost o 6 proc. w stosunku do roku poprzedniego. Na wzrost przychodów w obszarze wierzytelności nabytych wpłynęły przede wszystkim wyższe o 13 % w stosunku do roku poprzedniego wpłaty od klientów Grupy KRUK. Wartość wpłat na portfelach nabytych w roku 2019 wyniosła 1,78 mld zł i była największa w historii jej działalności. Spłaty na rynku polskim i rumuńskim stanowią największą część wszystkich spłat

w Grupie KRUK i w zestawieniu z rokiem poprzednim wzrosły o blisko 7%. Czwarty kwartał 2019 roku utrzymał znaczący wzrost spłat na rynku włoskim, które w rocznym zestawieniu poprawiły się względem 2018 roku o 46%. Przychody z tytułu windykacji pakietów zleconych w 2019 r. zmalały o 23 proc. w stosunku do roku poprzedniego i wyniosły 52 mln PLN. Największy spadek przychodów w obszarze usług windykacyjnych, w stosunku do roku poprzedniego, miał miejsce na rynku włoskim (przychody wyniosły -1,1 mln zł, czyli mniej o 12 mln zł w stosunku do roku poprzedniego) i związany był z utworzeniem pełnego odpisu z tytułu utraty wartości spółek włoskich (AgeCredit S.r.l. oraz KRUK Italia S.r.l. w obszarze usług windykacyjnych na zlecenie). Było ono podyktowane stratami poniesionymi na działalności operacyjnej w 2019 roku przez te spółki. Jednocześnie rozpoczęto w 2019 roku proces zmian w spółkach, który ma doprowadzić do uzyskania zysku z działalności operacyjnej w 2021 roku w obszarze usług windykacyjnych na zlecenie.

W grupie pozostałych rynków zagranicznych przychody z usług windykacyjnych zmalały o 6 mln zł, co stanowi spadek o 32 proc. w stosunku do roku poprzedniego. W Rumunii przychody z usług windykacyjnych wzrosły o 4 mln zł, co stanowi wzrost o 37 proc. r/r. Pozostałe produkty Grupy wygenerowały przychód w wysokości 61 mln zł, co stanowi wzrost o 121% w stosunku do roku poprzedniego.

36 mln zł wzrostu przychodów na pozostałych produktach wygenerowała Wonga, która została przejęta przez Grupę Kruk w kwietniu 2019 roku. Informacje odnośnie wyników każdego segmentu sprawozdawczego przedstawiono poniżej. Podstawową miarą efektywności każdego segmentu sprawozdawczego jest marża pośrednia.

**TABELA 17. WYNIKI POSZCZEGÓLNYCH SEGMENTÓW SPRAWOZDAWCZYCH**

ZA ROK OBROTOWY KOŃCĄCY SIĘ 31 GRUDNIA 2019 R.	POLSKA		RUMUNIA	WŁOCHY	POZOSTAŁE RYNKI ZAGRANICZNE	CENTRALA	RAZEM
	Polska z wyłączeniem Wonga.pl	Wonga.pl					
PRZYCHODY	565 719	36 032	399 844	158 856	90 606	–	<b>1 251 057</b>
NABYTE PAKIETY WIERZYTELNOŚCI	516 297	–	385 069	159 967	77 005	–	<b>1 138 338</b>
w tym aktualizacja wyceny pakietów wierzytelności	35 709	–	103 783	(13 995)	(64 533)	–	<b>60 964</b>
USŁUGI WINDYKACYJNE	25 447	–	14 161	(1 111)	13 601	–	<b>52 098</b>
POZOSTAŁE PRODUKTY	23 975	36 032	614	–	–	–	<b>60 621</b>
KOSZTY BEZPOŚREDNIE I POŚREDNIE	–	–	–	–	–	–	<b>(586 022)</b>
NABYTE PAKIETY WIERZYTELNOŚCI	–	–	–	–	–	–	<b>(477 676)</b>
USŁUGI WINDYKACYJNE	–	–	–	–	–	–	<b>(53 374)</b>
POZOSTAŁE PRODUKTY	–	–	–	–	–	–	<b>(54 973)</b>
<b>MARŻA POŚREDNIA<sup>1</sup></b>	–	–	–	–	–	–	<b>665 034</b>
NABYTE PAKIETY WIERZYTELNOŚCI	–	–	–	–	–	–	<b>660 663</b>
USŁUGI WINDYKACYJNE	–	–	–	–	–	–	<b>(1 276)</b>
POZOSTAŁE PRODUKTY	–	–	–	–	–	–	<b>5 648</b>
KOSZTY OGÓLNE	–	–	–	–	–	–	<b>(178 282)</b>
EBITDA <sup>2</sup>	318 158	(9 723)	294 151	(6 830)	(37 883)	(71 119)	<b>486 753</b>
AMORTYZACJA	–	–	–	–	–	–	<b>(44 043)</b>
POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE	–	–	–	–	–	–	<b>8 687</b>
POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE (NIEPRZYPIŚANE)	–	–	–	–	–	–	<b>(11 056)</b>
PRZYCHODY/KOSZTY FINANSOWE	–	–	–	–	–	–	<b>(126 130)</b>
ZYSK PRZED OPODATKOWANIEM	–	–	–	–	–	–	<b>314 210</b>
PODATEK DOCHODOWY	–	–	–	–	–	–	<b>(37 153)</b>
<b>ZYSK NETTO</b>	–	–	–	–	–	–	<b>277 057</b>
<b>WARTOŚĆ BILANSOWA PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI</b>	<b>1 883 927</b>	–	<b>994 380</b>	<b>811 754</b>	<b>506 760</b>	–	<b>4 196 821</b>
<b>WARTOŚĆ BILANSOWA UDZIELONYCH POŻYCZEK</b>	<b>41 254</b>	<b>167 898</b>	<b>5 465</b>	–	–	–	<b>214 617</b>
<b>WPŁATY OD OSÓB ZADŁUŻONYCH</b>	<b>820 300</b>	–	<b>560 524</b>	<b>184 605</b>	<b>217 013</b>	–	<b>1 782 443</b>

1. MARŻA POŚREDNIA = PRZYCHODY OPERACYJNE – KOSZTY OPERACYJNE, 2. EBITDA = ZYSK OPERACYJNY – AMORTYZACJA, 3. DANE WONGA.PL OD DATY UMOWY ZAKUPU UDZIAŁÓW, T.J. 30 KWIEŃNIA 2019 R. NA POCZĄTKU 2019 R. ZOSTAŁ DOKONANY PRZEGLĄD WSZYSTKICH KOSZTÓW OGÓLNYCH W POLSCE, CO WPŁYNEŁO NA ZMIANĘ SPOSOBU ALOKOWANIA KOSZTÓW OGÓLNYCH CENTRALI NA POSZCZEGÓLNE KRAJE ZE SKUTKIEM OD STYCZNIA 2019 EBITDA za rok 2019 zawiera efekt wdrożenia MSSF16

ZA ROK OBROTOWY KOŃCĄCY SIĘ 31 GRUDNIA 2018 R.	POLSKA		RUMUNIA	WŁOCHY	POZOSTAŁE RYNKI ZAGRANICZNE	CENTRALA	RAZEM
	Polska z wyłączeniem Wonga.pl	Wonga.pl					
PRZYCHODY	591 085	–	424 688	68 929	80 109	–	1 164 811
NABYTE PAKIETY WIERZYTELNOŚCI	537 972	–	413 947	57 866	60 212	–	1 069 997
w tym aktualizacja wyceny pakietów wierzytelności	80 439	–	–	–	–	–	80 439
USŁUGI WINDYKACYJNE	26 123	–	10 320	11 063	19 897	–	67 403
POZOSTAŁE PRODUKTY	26 990	–	421	–	–	–	27 411
KOSZTY BEZPOŚREDNIE I POŚREDNIE	–	–	–	–	–	–	(500 918)
NABYTE PAKIETY WIERZYTELNOŚCI	–	–	–	–	–	–	(437 328)
USŁUGI WINDYKACYJNE	–	–	–	–	–	–	(52 602)
POZOSTAŁE PRODUKTY	–	–	–	–	–	–	(10 988)
<b>MARŻA POŚREDNIA<sup>1</sup></b>	–	–	–	–	–	–	663 893
NABYTE PAKIETY WIERZYTELNOŚCI	–	–	–	–	–	–	632 669
USŁUGI WINDYKACYJNE	–	–	–	–	–	–	14 801
POZOSTAŁE PRODUKTY	–	–	–	–	–	–	16 423
KOSZTY OGÓLNE	–	–	–	–	–	–	(160 981)
EBITDA <sup>2</sup>	330 615	–	328 019	(66 102)	(30 942)	(58 678)	502 911
AMORTYZACJA	–	–	–	–	–	–	(19 923)
POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE	–	–	–	–	–	–	4 876
POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE (NIEPRZYPIŚANE)	–	–	–	–	–	–	(9 594)
PRZYCHODY/KOSZTY FINANSOWE	–	–	–	–	–	–	(125 731)
ZYSK PRZED OPODATKOWANIEM	–	–	–	–	–	–	352 540
PODATEK DOCHODOWY	–	–	–	–	–	–	(22 128)
<b>ZYSK NETTO</b>	–	–	–	–	–	–	330 412
<b>WARTOŚĆ BILANSOWA PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI</b>	<b>1 841 927</b>	–	<b>932 228</b>	<b>742 915</b>	<b>506 648</b>	–	<b>4 077 718</b>
<b>WARTOŚĆ BILANSOWA UDZIELONYCH POŻYCZEK</b>	<b>40 807</b>	–	<b>3 257</b>	–	–	–	<b>44 064</b>
<b>WPŁATY OD OSÓB ZADŁUŻONYCH</b>	<b>767 508</b>	–	<b>527 700</b>	<b>126 021</b>	<b>155 546</b>	–	<b>1 576 775</b>

Marża pośrednia Grupy w 2019 roku wyniosła 665 mln zł i w porównaniu do 2018 roku utrzymała się na zbliżonym poziomie. Grupa KRUK osiągnęła na portfelach nabytych przychód w wysokości 1 138 mln zł, czyli o 68 mln zł więcej niż w roku poprzednim. Największy wartościowo wzrost przychodów dla portfeli wierzytelności nabytych miał miejsce na rynku włoskim (wzrost o 102 mln zł w stosunku do roku poprzedniego, co stanowi wzrost o 176 proc.).

W Grupie pozostałe rynki zagraniczne przychody wzrosły o 17 mln zł, co stanowi wzrost o 28 proc. Największą część przychodów na portfelach nabytych stanowią przychody realizowane na rynku polskim i rumuńskich i były one niższe niż w roku poprzednim odpowiednio o 22 mln zł (o 4 proc. mniej) oraz o 29 mln zł (o 7 proc. mniej). Rynek polski i rumuński wygenerowały łącznie przychód w wysokości 901 mln zł, co stanowi 79 proc. przychodu osiągniętego z portfeli

nabytych. Łączny wzrost przychodów Grupy KRUK w obszarze pakietów nabytych w porównaniu do poprzedniego roku wyniósł 6 proc., co przełożyło się na wzrost marży w tym segmencie o 4 proc. rok do roku.

Marża pośrednia w segmencie usług na zlecenie zmalała o 16 mln zł (co stanowi spadek o 109 proc.) w stosunku do marży z roku poprzedniego i jest ujemna (-1 mln zł). Wpływ na to miały przede wszystkim niższe o 15 mln zł przychody z tytułu windykacji pakietów zleconych. Największy wartościowo spadek przychodów w obszarze usług windykacyjnych, w stosunku do roku poprzedniego, miał miejsce we Włoszech (spadek przychodów o 12 mln zł) i związany był z utworzeniem pełnego odpisu z tytułu utraty wartości spółek włoskich. W obszarze pozostałych produktów oferowanych przez Grupę marża zmalała o 11 mln zł (co stanowi spadek o 66% w stosunku do roku poprzedniego). Wpłynęły na to przede wszystkim: ujemna marża na pożyczkach Wonga (-6 mln zł) oraz niższa o 4 mln zł marża na pożyczkach Novum. Obecność Grupy w segmencie portfeli nabytych i w segmencie usług na zlecenie, stanowi istotną przewagę konkurencyjną dzięki synergii operacyjnej oraz obniżeniu poziomu ryzyka zakupów portfeli na podstawie dodatkowych informacji statystycznych z biznesu serwisowego.

#### 4.2.2

### STRUKTURA GEOGRAFICZNA SPRZEDAŻY

Grupa prowadzi działalność na siedmiu rynkach geograficznych, które dzieli na cztery rynki:

Polska, Rumunia, Włochy, Pozostałe (Czechy, Słowacja, Niemcy, Hiszpania)

W przypadku prezentowania informacji w podziale na obszary geograficzne przychód obszaru jest oparty na geograficznym rozmieszczeniu oddziałów windykacyjnych.

Największy wzrost przychodów w 2019 roku Grupa KRUK odnotowała we Włoszech; wzrost przychodów odnotowano również w Polsce i na pozostałych rynkach.

Zrealizowane w 2019 roku na rynku włoskim przychody były wyższe niż w 2018 roku o 90 mln PLN, co oznacza wzrost o 130 proc. rok do roku. Wzrost przychodów na rynku polskim wyniósł 11 mln zł, co oznacza wzrost o 2 proc. rok do roku. Na pozostałych rynkach Grupa odnotowała wzrost przychodów o 10 mln zł, czyli o 13 proc. więcej niż w roku 2018.

Na wzrost przychodów wpłynął głównie wysoki poziom wpał z portfeli własnych zrealizowany na tych rynkach, a także w przypadku Polski przychody z tytułu udzielonych pożyczek przez Wonga.pl, która w kwietniu 2019 została przejęta przez Grupę KRUK. Wpłaty z obsługi wierzytelności własnych były w 2019 roku wyższe o 13 proc. w stosunku do roku poprzedniego. Poziom inwestycji w portfele własne w 2019 roku był niższy niż w roku 2018 o 44 proc. co wynikało głównie z selektywnego dokonywania wyborów portfeli o wyższych stopach zwrotu oraz tymczasowego ograniczenia inwestycji we Włoszech i Hiszpanii, koncentrując uwagę na posiadanych portfelach i dalszym usprawnieniu procesów operacyjnych.

#### 4.2.3

### CHARAKTERYSTYKA STRUKTURY AKTYWÓW I PASYWÓW SKONSOLIDOWANEGO BILANSU

Łączna wartość aktywów Grupy wyniosła 4 840 mln PLN i w porównaniu do stanu na koniec 2018 roku wzrosła o 8 proc.

TABELA 18. STRUKTURA AKTYWÓW GRUPY

AKTYWA na dzień 31 grudnia 2019 r. w tysiącach złotych	NOTA	31.12.2019	31.12.2018
ŚRODKI PIENIĘŻNE I ICH EKWIWALENTY	20	150 274	147 302
NALEŻNOŚCI Z TYTUŁU DOSTAW I USŁUG	19	23 988	28 143
INWESTYCJE	16	4 411 438	4 121 782
NIERUCHOMOŚCI INWESTYCYJNE	17	34 655	35 188
POZOSTAŁE NALEŻNOŚCI	19	31 852	23 088
ZAPASY		37	197
RZECZOWE AKTYWA TRWAŁE	13	82 973	26 354
WARTOŚĆ FIRMY	15	47 206	62 010
INNE WARTOŚCI NIEMATERIALNE	14	50 252	33 877
INSTRUMENTY POCHODNE	25	4 219	1 450
POZOSTAŁE AKTYWA	21	3 020	2 786
<b>AKTYWA OGÓŁEM</b>		<b>4 839 914</b>	<b>4 482 177</b>
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA			

Największy wartościowo wzrost nastąpił w pozycji Inwestycje i jest efektem zakupu nowych portfeli wierzytelności oraz przejęcia spółki Wonga. Realizacja inwestycji wiązała się z pozyskaniem dodatkowego finansowania lub uruchomieniem

posiadanych linii kredytów rewolwingowych i wpłynęła na wzrost zadłużenia z tytułu kredytów oraz innych zobowiązań finansowych, które wzrosły o 206 mln PLN.

**TABELA 19. STRUKTURA PASYWÓW GRUPY**

NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2019 R.	NOTA	31.12.2019	31.12.2017
ZOBOWIĄZANIA			
INSTRUMENTY POCHODNE	25	3 924	3 870
ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU DOSTAW I USŁUG ORAZ POZOSTAŁE	27	101 303	176 054
ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU ŚWIADCZEŃ PRACOWNICZYCH	26	49 539	44 678
ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU PODATKU DOCHODOWEGO		6 673	15 600
ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU KREDYTÓW, POŻYCZEK, DŁUŻNYCH PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH ORAZ LEASINGU	24	2 705 727	2 500 043
REZERWY	28	7 156	-
REZERWA Z TYTUŁU ODROZONEGO PODATKU DOCHODOWEGO	18	6 498	9 182
ZOBOWIĄZANIA OGÓŁEM		2 880 821	2 749 427
KAPITAŁ WŁASNY			
KAPITAŁ AKCYJNY	22	18 972	18 887
KAPITAŁ Z EMISJI AKCJI POWYŻEJ ICH WARTOŚCI NOMINALNEJ		307 192	300 097
KAPITAŁ REZERWOWY Z WYCENY INSTRUMENTÓW ZABEZPIECZAJĄCYCH		78	(3 869)
RÓŻNICE KURSOWE Z PRZELICZENIA JEDNOSTEK DZIAŁAJĄCYCH ZA GRANICĄ		(30 219)	(53 769)
POZOSTAŁE KAPITAŁY REZERWOWE		104 582	94 924
ZYSKI ZATRZYMANE		1 557 821	1 376 084
KAPITAŁ WŁASNY AKCJONARIUSZY JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ		1 958 426	1 732 354
UDZIAŁY NIEKONTROLUJĄCE		667	396
KAPITAŁ WŁASNY OGÓŁEM		1 959 093	1 732 750
KAPITAŁY I ZOBOWIĄZANIA OGÓŁEM		4 839 914	4 482 177

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## 4.2.4

## WYNIKI FINANSOWE

Obecna i przewidywana sytuacja finansowa Grupy Kruk nie wykazuje istotnych zagrożeń. Zysk netto Grupy w 2019 r. wyniósł 277 mln PLN i w porównaniu do 2018 r. zmalał o 53 mln PLN, tj. o 16 proc. W segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek Grupa dokonała w 2019 roku inwestycji w kwocie 781 mln PLN, czyli o 44 proc. mniej niż w roku poprzednim.

Niższy poziom inwestycji to efekt selektywnego wyboru portfeli o wyższych stopach zwrotu, tymczasowego ograniczenia inwestycji we Włoszech i Hiszpanii oraz niższej od zakładanej podaży portfeli w Polsce. Największe inwestycje miały miejsce w Polsce i w Rumunii, co stanowi odpowiednio 43 proc. i 33 proc. nakładów na zakup portfeli nabytych.

TABELA 20. SKONSOLIDOWANE SPRAWOZDANIE Z CAŁKOWITYCH ZYSKÓW I STRAT

ZA ROK OBROTOWY KOŃCĄCY SIĘ 31 GRUDNIA 2019 R. w tysiącach złotych	NOTA	01.01.2019 - 31.12.2019	01.01.2018 - 31.12.2018
<b>DZIAŁALNOŚĆ KONTYNUOWANA</b>			
PRZYCHODY	5	1 251 056	1 164 811
w tym przychody odsetkowe od pakietów wierzytelności obliczone przy zastosowaniu metody efektywnej stopy procentowej		976 883	873 403
w tym przychody odsetkowe od pozostałych instrumentów finansowych obliczone przy zastosowaniu metody efektywnej stopy procentowej		87 444	14 459
POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE	6	8 687	4 876
		<b>1 259 743</b>	<b>1 169 687</b>
KOSZTY WYNAGRODZEŃ I ŚWIADCZEŃ PRACOWNICZYCH	9	(356 998)	(309 694)
AMORTYZACJA	13,14	(44 043)	(19 923)
USŁUGI OBCE	7	(152 389)	(152 035)
POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE	8	(265 974)	(209 764)
		<b>(819 404)</b>	<b>(691 416)</b>
<b>ZYSK NA DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ</b>		<b>442 710</b>	<b>482 988</b>
PRZYCHODY FINANSOWE	10	211	148
KOSZTY FINANSOWE	10	(126 341)	(125 879)
<b>KOSZTY FINANSOWE NETTO</b>		<b>(126 129)</b>	<b>(125 731)</b>
<b>ZYSK PRZED OPODATKOWANIEM</b>		<b>314 210</b>	<b>352 540</b>
PODATEK DOCHODOWY	11	(37 153)	(22 128)
<b>ZYSK NETTO ZA OKRES SPRAWOZDAWCZY</b>		<b>277 057</b>	<b>330 412</b>
<b>ZYSK NETTO PRZYPADAJĄCY NA:</b>			
AKCJONARIUSZY JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ		276 390	330 016
UDZIAŁY NIEKONTROLUJĄCE		667	396
<b>ZYSK NETTO ZA OKRES SPRAWOZDAWCZY</b>		<b>277 057</b>	<b>330 412</b>
<b>CAŁKOWITE DOCHODY OGÓŁEM PRZYPADAJĄCE NA:</b>			
AKCJONARIUSZY JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ		276 390	330 016
UDZIAŁY NIEKONTROLUJĄCE		667	396
<b>CAŁKOWITE DOCHODY OGÓŁEM ZA OKRES SPRAWOZDAWCZY</b>		<b>277 057</b>	<b>330 412</b>
<b>ZYSK PRZYPADAJĄCY NA 1 AKCJĘ</b>			
PODSTAWOWY (ZŁ)	23	14,61	17,51
ROZWODNIONY (ZŁ)	23	14,30	17,09

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA



## 4.2.5

**PRZEPIŁY WY ŚRODKÓW PIENIĘŻNYCH**

Polityka Grupy dotycząca finansowania oraz zarządzania środkami pieniężnymi polega na finansowaniu:

- zakupów portfeli wierzytelności wypracowanymi środkami własnymi oraz kredytami bankowymi, obligacjami i innymi instrumentami dłużnymi;
- rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych środkami własnymi lub leasingiem;
- pozostałej działalności środkami własnymi.

Środki pieniężne Grupy nominowane są w walutach: PLN, EUR, RON i CZK.

Główne źródła przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej Grupy związane są ze zmianami na nabytych portfelach wierzytelności ujętymi w pozycji „Zmiana stanu inwestycji w pakiety wierzytelności”.

Z uwagi na ujmowanie przez Grupę zakupów portfeli wierzytelności w działalności operacyjnej aktywność inwestycyjna Grupy

w zakresie nabywania portfeli wierzytelności na własny rachunek i związany z tym wzrost bilansowej wartości godziwej nabytych wierzytelności przekłada się na zmniejszenie salda przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej.

## 4.2.6

**ISTOTNE POZYCJE POZABILANSOWE W UJĘCIU PODMIOTOWYM, PRZEDMIOTOWYM I WARTOŚCIOWYM**

Grupa KRUK nie posiadała w 2019 roku istotnych pozycji pozabilansowych.

## 4.2.7

**ANALIZA WSKAŹNIKOWA****WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI**

Tabela poniżej przedstawia najważniejsze wskaźniki rentowności Grupy Kapitałowej KRUK:

**TABELA 21. WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI**

<b>WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI okres zakończony</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
RENTOWNOŚĆ NA POZIOMIE ZYSKU OPERACYJNEGO* POWIĘKSZONEGO O AMORTYZACJĘ (EBITDA)	39%	43%
RENTOWNOŚĆ NA POZIOMIE ZYSKU OPERACYJNEGO* (EBIT)	35%	41%
RENTOWNOŚĆ BRUTTO	25%	30%
RENTOWNOŚĆ NETTO	22%	28%
RENTOWNOŚĆ AKTYWÓW (ROA)	6%	7%
RENTOWNOŚĆ KAPITAŁÓW WŁASNYCH (ROE)	14%	19%

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

**ZASADY WYLICZENIA WSKAŹNIKÓW:**

RENTOWNOŚĆ NA POZIOMIE ZYSKU OPERACYJNEGO POWIĘKSZONEGO O AMORTYZACJĘ (EBITDA) – ZYSK NA DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ OKRESU + AMORTYZACJA / PRZYCHODY OGÓŁEM

RENTOWNOŚĆ NA POZIOMIE ZYSKU OPERACYJNEGO (EBIT) – ZYSK NA DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ OKRESU / PRZYCHODY OGÓŁEM

RENTOWNOŚĆ BRUTTO – ZYSK PRZED OPODATKOWANIEM OKRESU / PRZYCHODY OGÓŁEM

RENTOWNOŚĆ NETTO – ZYSK NETTO OKRESU / PRZYCHODY OGÓŁEM

RENTOWNOŚĆ AKTYWÓW (ROA) – ZYSK NETTO OKRESU / AKTYWA OGÓŁEM

RENTOWNOŚĆ KAPITAŁÓW WŁASNYCH (ROE) – ZYSK NETTO OKRESU / KAPITAŁ WŁASNY

\* ZYSK OPERACYJNY NIE UWZGLĘDNIŁ POZOSTAŁYCH PRZYCHODÓW I POZOSTAŁYCH KOSZTÓW OPERACYJNYCH

W 2019 roku, w porównaniu do roku poprzedniego, Grupa KRUK odnotowała spadek o 6 p.p rentowności netto oraz rentowności na poziomie zysku operacyjnego (EBIT). Rentowności kapitałów własnych (ROE) oraz rentowność na poziomie zysku operacyjnego powiększonego o amortyzację (EBITDA) oraz rentowność brutto zmalał o 5 p.p, natomiast rentowność aktywów (ROA) zmalała o 1 p.p.

Spadek rentowności r/r wynika ze wzrostu o 16 proc. kosztów w stosunku do roku 2018 (wzrost kosztów i podatku dochodowego r/r wynosi 17 proc.), podczas gdy w analogicznym okresie przychody wzrosły o 8 proc. Do niższej dynamiki przychodów przyczyniło się m.in. rozpoznanie niższej aktualizacji wyceny pakietów wierzytelności oraz utrata wartości spółek windykacyj-

nych we Włoszech. Sumaryczna wartość aktualizacji jest niższa r/r o 46 mln zł, w tym zyski / straty z tytułu różnic kursowych obniżają przychody r/r o 19 mln zł. Do wzrostu kosztów przyczynił się przede wszystkim wzrost opłat sądowych oraz wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych. Dodatkowo na spadek rentowności netto wpłynęła utworzona rezerwa dot. Wonga.pl oraz wzrost podatku dochodowego, który jest wyższy niż w roku poprzednim o 15 mln zł.

## WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA

Poniższa tabela przedstawia najważniejsze wskaźniki zadłużenia Grupy Kapitałowej KRUK.

Stan kapitałów własnych na koniec 2019 roku jest wyższy o 13 proc. od stanu na koniec 2018 roku.

Poziom aktywów Grupy na koniec 2019 roku wzrósł o 8 proc. w stosunku do stanu z końca 2018 roku. Największy wzrost aktywów nastąpił w pozycji Inwestycje (wzrost o 290 mln zł, tj. 7%) i jest efektem zakupu nowych portfeli wierzytelności oraz przejęcia spółki Wonga.

TABELA 22. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA

OKRES ZAKOŃCZONY	31.12.2019	31.12.2018
WSKAŹNIK OGÓLNEGO ZADŁUŻENIA	59%	61%
WSKAŹNIK ZADŁUŻENIA KAPITAŁÓW WŁASNYCH	146%	159%
WSKAŹNIK ZADŁUŻENIA FINANSOWEGO NETTO DO KAPITAŁÓW WŁASNYCH	1,3x	1,4x
WSKAŹNIK ZADŁUŻENIA FINANSOWEGO NETTO DO EBITDA GOTÓWKOWEJ	2,3x	2,3x
WSKAŹNIK PŁYNNOŚCI BIEŻĄCEJ	11,0	8,2
WSKAŹNIK PŁYNNOŚCI SZYBKIEJ	11,0	8,2

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

### ZASADY WYLICZENIA WSKAŹNIKÓW:

WSKAŹNIK OGÓLNEGO ZADŁUŻENIA = ZOBOWIĄZANIA OGÓŁEM / PASYWA OGÓŁEM

WSKAŹNIK ZADŁUŻENIA KAPITAŁÓW WŁASNYCH = ZOBOWIĄZANIA OGÓŁEM / KAPITAŁ WŁASNY OGÓŁEM

WSKAŹNIK ZADŁUŻENIA FINANSOWEGO NETTO DO KAPITAŁÓW WŁASNYCH = (DŁUGOTERMINOWE I KRÓTKOTERMINOWE ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU KREDYTÓW, POŻYCZEK ORAZ INNE ZOBOWIĄZANIA FINANSOWE – ŚRODKI PIENIĘŻNE I ICH EKWIWALENTY) / KAPITAŁY WŁASNE OGÓŁEM

WSKAŹNIK ZADŁUŻENIA FINANSOWEGO NETTO DO EBITDA GOTÓWKOWEJ = (DŁUGOTERMINOWE I KRÓTKOTERMINOWE ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU KREDYTÓW, POŻYCZEK ORAZ INNE ZOBOWIĄZANIA FINANSOWE – ŚRODKI PIENIĘŻNE I ICH EKWIWALENTY) / EBITDA GOTÓWKOWA

WSKAŹNIK PŁYNNOŚCI BIEŻĄCEJ = AKTYWA OBROTOWE OGÓŁEM / ZOBOWIĄZANIA KRÓTKOTERMINOWE OGÓŁEM

WSKAŹNIK PŁYNNOŚCI SZYBKIEJ = (AKTYWA OBROTOWE OGÓŁEM – ZAPASY) / ZOBOWIĄZANIA KRÓTKOTERMINOWE OGÓŁEM

Celem Grupy jest utrzymywanie solidnej podstawy kapitałowej tak, by zapewnić rozwój działalności gospodarczej przy jednoczesnym utrzymaniu zaufania inwestorów, kredytodawców, obligatariuszy oraz innych podmiotów z otoczenia Grupy. Aby kontrolować bezpieczny poziom ekspozycji Grupy na dług finansowy, zarząd KRUK S.A. na bieżąco monitoruje poziom wskaźników zadłużenia.

W 2019 roku wskaźniki te uległy nieistotnym wahaniom i w ocenie Zarządu pozostały na bezpiecznych poziomach. Przykładowo, wskaźniki zadłużenia mierzone w skali Grupy określone w warunkach emisji obligacji wyniosły: wskaźnik zadłużenia finansowego

netto do kapitałów własnych: 1,3 (maksymalny poziom to 2,5x w emisjach o łącznej wartości nominalnej 45 mln złotych przypadających do wykupu w grudniu 2020 roku lub 3,0 w pozostałych emisjach, dla których zdefiniowane zostały kowenanty zadłużenia finansowego) oraz wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej: 2,3 (maksymalny poziom to 4,0x).

Wskaźniki płynności są zdeterminowane specyfiką aktywów z tytułu nabytych portfeli wierzytelności, które prezentowane są jako krótkoterminowe aktywa zaś operacyjnie będą wykorzystywane w okresie dłuższym niż 12 miesięcy.

## 4.3

## INFORMACJE DOTYCZĄCE WYEMITOWANYCH PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH

## 4.3.1

### INFORMACJE DOTYCZĄCE AKCJI SPÓŁKI

Informacje dotyczące akcji Spółki zostały opisane w punkcie 3.3.2. Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego.

## 4.3.2

### INFORMACJE DOTYCZĄCE OBLIGACJI SPÓŁKI

W 2019 roku Spółka przeprowadziła cztery emisje obligacji o łącznej wartości nominalnej 215 mln zł. Dwie serie emisji, o łącznej wartości nominalnej 165 mln zł, były skierowane do inwestora instytucjonalnego, a cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 1.000 zł. Dwie serie o łącznej wartości nominalnej 50 mln zł były skierowane do inwestora detalicznego, a cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 100 zł (emisje w ramach prospektowego VI Programu Emisji Obligacji).

#### DANE DOT. EMISJI OBLIGACJI DOKONANYCH W 2019 ROKU

SERIA OBLIGACJI	WARTOŚĆ NOMINALNA	EMISJA	WYKUP	OPROCENTOWANIE	WYPŁATA ODSETEK
AG2	25 mln zł	luty 2019	luty 2024	WIBOR 3M + Marża 3,50%	co 3 miesiące
AE4	115 mln zł	marzec 2019	marzec 2025	WIBOR 3M + Marża 4,00%	co 3 miesiące
AH <sup>1</sup>	50 mln zł	czerwiec 2019	czerwiec 2025	WIBOR 3M + Marża 4,00%	co 3 miesiące
AJ <sup>1</sup>	25 mln zł	wrzesień 2019	wrzesień 2024	WIBOR 3M + Marża 3,50%	co 3 miesiące
<b>SUMA</b>	<b>215 MLN ZŁ</b>				

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

#### WYKUP OBLIGACJI

W 2019 roku Spółka w terminach zgodnie z warunkami emisji danej serii obligacji wykupiła papiery dłużne przedstawione w tabeli poniżej

#### OBLIGACJE WYKUPIONE PRZEZ SPÓŁKĘ W 2019 ROKU

SERIA OBLIGACJI	WYKUP	LICZBA WYKUPIONYCH OBLIGACJI	WARTOŚĆ NOMINALNA
AD <sup>1</sup>	czerwiec 2019	50 000	50 mln zł
AA <sup>3</sup>	sierpień 2019	20 000	20 mln euro
AA <sup>5</sup>	październik 2019	75 000	75 mln zł

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

#### ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU OBLIGACJI

Stan zobowiązań z tytułu wyemitowanych przez Spółkę obligacji na dzień 31 grudnia 2019 r. według wartości nominalnej wynosił 1 362 mln zł

**WSKAŹNIKI FINANSOWE MONITOROWANE ZGODNIE Z WARUNKAMI EMISJI OBLIGACJI**

Na dzień 31.12.2019 roku:

**Wskaźnik Zadłużenia** wyniósł 1,3

**Wskaźnik Zadłużenie Finansowe Netto do EBITDA Gotówkowa** wyniósł 2,3

gdzie:

**EBITDA gotówkowa** została określona w Słowniku pojęć

**Kapitały Własne** oznaczają kapitały własne Grupy Kapitałowej KRUK;

**Wskaźnik Zadłużenia** oznacza iloraz: Zadłużenie Finansowe Netto do Kapitałów Własnych;

**Zadłużenie Finansowe Netto** oznacza wartość Zobowiązań Finansowych Grupy Kapitałowej KRUK pomniejszoną o wartość środków pieniężnych Grupy Kapitałowej KRUK;

**Zobowiązania Finansowe** zostały określone w Słowniku pojęć.

4.4

**INSTRUMENTY FINANSOWE**

4.4.1

**WYKORZYSTYWANIE INSTRUMENTÓW FINANSOWYCH**

Grupa posiada następujące aktywa finansowe inne niż pochodne aktywa finansowe:

- aktywa finansowe wyceniane według metody zamortyzowanego kosztu (nabyte portfele wierzytelności, czyli pakiety przeterminowanych zobowiązań nabywane przez Grupę w ramach umów cesji wierzytelności za cenę niższą od wartości nominalnej tych zobowiązań);
- pożyczki i należności (aktywa finansowe, o ustalonych lub możliwych do ustalenia płatnościach, które nie są notowane na aktywnym rynku. Do pożyczek i należności Grupa zalicza środki pieniężne i ich ekwiwalenty, udzielone pożyczki, należności z tytułu dostaw i usług).

Grupa posiada następujące zobowiązania finansowe niebędące instrumentami pochodnymi:

- kredyty,
- zobowiązania z tytułu dłużnych papierów wartościowych,
- zobowiązania z tytułu leasingu,
- zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania.

**INSTRUMENTY POCHODNE**

W 2019 r. spółki z Grupy KRUK zawarły nowe oraz aneksowały już istniejące umowy ramowe umożliwiające Grupie zawieranie transakcji pochodnych. Poniższa tabela zawiera zestawienie umów ramowych na dzień 31.12.2019r.

UMOWA	BANK	SPÓŁKA Z GRUPY KRUK	DATA UMOWY	WYSOKOŚĆ LIMITU	ZABEZPIECZENIA
Umowa ramowa o trybie zawierania i rozliczania transakcji	Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A. i InvestCapital Ltd.	13.06.2013	70 000 000 PLN	- pełnomocnictwo do obciążania rachunków KRUK SA prowadzonych w Banku - weksel in blanco wraz z deklaracją wekslową
Umowa Ramowa w sprawie zawierania transakcji rynku finansowego	DNB Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	08.03.2019	10 200 000 EUR	- notarialne oświadczenie o poddaniu się egzekucji KRUK S.A.
Umowa Ramowa w sprawie zawierania transakcji rynku finansowego	DNB Bank Polska S.A.	InvestCapital Ltd.	28.02.2019		- poręcznie KRUK S.A. - notarialne oświadczenie o poddaniu się egzekucji KRUK S.A.
Umowa Ramowa Zawierania i Wykonywania Terminowych Transakcji Wymiany Walutowej	ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	09.08.2018	15 000 000 EUR	- brak
Umowa ramowa dla transakcji rynku finansowego	mBank S.A.	KRUK S.A.	07.02.2019	5 000 000 PLN	- pełnomocnictwo do obciążania rachunków KRUK SA prowadzonych w Banku - weksel in blanco wraz z deklaracją wekslową

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Korzystając z posiadanych umów ramowych oraz dostępnych limitów skarbowych spółki z Grupy zawarły w 2019 r. transakcje zabezpieczające ryzyko walutowe oraz ryzyko stopy procentowej. Parametry poszczególnych transakcji ustalane są w oparciu

o kryteria określone w wewnętrznych politykach zarządzania ryzykiem Grupy oraz o bieżącą ekspozycję na poszczególne typy ryzyka.

Na dzień 31.12.2019 r. spółki z Grupy KRUK posiadają otwarte kontrakty:

NAZWA BANKU	SPÓŁKA Z GRUPY KRUK	RODZAJ TRANSAKCJI	w mln	STRONA TRANS-AKCJI - KUPNO/SPRZEDAŻ STAWKI STAŁEJ	STOPA STAŁA TRANS-AKCJI	STOPA ZMIENNA	OKRES WAŻNOŚCI
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross-Currency Interest Rate Swap)	100.000.000,00 PLN	kupno	3,06%	3,1% + WIBOR 3M	od 2017-01-09 do 2021-06-04
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross-Currency Interest Rate Swap)	90.000.000,00 PLN	kupno	2,97%	3,0% + WIBOR 3M	od 2017-01-13 do 2021-11-10
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	150.000.000,00 PLN	kupno	2,50%	WIBOR 3M	od 2017-11-07 do 2022-03-02
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	50.000.000,00 PLN	kupno	2,50%	WIBOR 3M	od 2017-11-07 do 2022-05-04
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	75.000.000,00 PLN	kupno	1,67%	WIBOR 3M	od 2019-09-05 do 2022-10-18
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	30.000.000,00 PLN	kupno	1,65%	WIBOR 3M	od 2019-09-05 do 2023-11-27
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	25.000.000,00 PLN	kupno	1,65%	WIBOR 3M	od 2019-09-05 do 2024-02-06
DNB Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	35 000 000,00 PLN	kupno	1,6050%	WIBOR 3M	od 2019-09-04 do 2023-10-12
DNB Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	115 000 000,00 PLN	kupno	1,5775%	WIBOR 3M	od 2019-09-04 do 2024-09-27
DNB Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	50 000 000,00 PLN	kupno	1,5775%	WIBOR 3M	od 2019-09-04 do 2024-09-28

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

W 2019 roku spółki z Grupy KRUK – InvestCapital LTd. oraz KRUK S.A. – podjęły działania zabezpieczające ryzyko walutowe i zawierały, zgodnie ze wskazaniami polityki zarządzania ryzykiem walutowym, walutowe transakcje zabezpieczające FX Forward i FX Swap. Spółka KRUK S.A. zawierała transakcje zabezpieczające na parze EUR/PLN o tenorze jednego miesiąca, maksymalna wartość otwartych transakcji w 2019r. wynosiła 83 mln EUR. Spółka InvestCapital Ltd. zawierała transakcje zabezpieczające o terminie zapadalności na 31.12.2019r., na parze RON/EUR, do łącznej wartości 204 mln RON.

Wszystkie transakcje FX Forward i FX Swap zostały rozliczone różnicami kursowymi, bez dostawy waluty i na dzień 31.12.2019 r. Grupa nie posiada otwartych transakcji tego typu.

Po dacie bilansowej, w dniu 05.02.2020r., spółka InvestCapital Ltd. zawarła walutową transakcję FX Forward na parze EUR/PLN, o nominale 50 mln PL, z terminem zapadalności na 05.03.2020r. Zawarta transakcja zabezpiecza planowany przepływ pieniężny.

#### 4.4.2

### RYZYKA ZWIĄZANE Z WYKORZYSTYWANIEM INSTRUMENTÓW FINANSOWYCH

Przy wykorzystywaniu instrumentów finansowych Grupa uwzględnia ryzyko kredytowe, ryzyko płynności (zadłużenia) oraz ryzyko rynkowe (walutowe, stopy procentowej, ceny akcji). Szczegóły dot. metod zarządzania tymi ryzykami zostały uwzględnione w punkcie 5.5 „Istotne czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi”.

Poniżej przedstawiono pozycje aktywów związane z ryzykiem kredytowym

TABELA 23. POZYCJE AKTYWÓW ZWIĄZANE Z RYZYKIEM KREDYTOWYM

W TYSIĄCACH ZŁOTYCH	NOTA	31.12.2019	31.12.2018
AKTYWA FINANSOWE WYCENIANE WEDŁUG METODY ZAMORTYZOWANEGO KOSZTU	16	4 196 821	4 077 718
POŻYCZKI	16	214 617	44 064
NALEŻNOŚCI	20	55 840	51 231
		<b>4 467 278</b>	<b>4 173 013</b>

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## 4.5

## ZDARZENIA MAJĄCE ZNACZĄCY WPŁYW NA WYNIKI OPERACYJNE I FINANSOWE GRUPY

## 4.5.1

### ZNACZĄCE ZDARZENIA W ROKU OBROTOWYM

Informacja nt. zdarzeń i okoliczności mających istotny wpływ na działalność Spółki dominującej oraz jednostek zależnych w roku obrotowym 2019 zostały szczegółowo przedstawione w innych częściach niniejszego sprawozdania. Do zdarzeń takich zaliczyć można przede wszystkim zawarte w toku działalności umowy istotne, których szczegółowe przedstawienie znajduje się w części „Umowy zawarte przez Grupę Kapitałową KRUK”.

## 4.5.2

### CZYNNIKI I ZDARZENIA O NIETYPOWYM CHARAKTERZE

W 2019 roku wynik Grupy obciążony został odpisem na rynku słowackim na kwotę 19,1 mln zł w wyniku uwzględnienia zaleceń pokontrolnych Narodowego Banku Słowacji i wstrzymania windykacji spraw nabytych od jednej z instytucji finansowych. Ponadto, Zarząd Kruk CaS utworzył dodatkową rezerwę w wysokości 4 mln zł na koszty związane z wykonaniem i skutkami zaleceń NBS. W styczniu 2020 roku Narodowy Bank Słowacki oficjalnie zamknął postępowanie i obciążył spółkę grzywną w wysokości 10 tyś EUR.

Ponadto, w związku z opublikowanymi decyzjami UOKiK z okresu styczeń - luty 2020 wobec instytucji finansowych i stanowiska ww urzędu ws. liniowej metody zwrotów z tytułu wcześniejszych spłat pożyczek, została zawiązana rezerwa na różnicę pomiędzy dotychczas stosowanym przez Wonga.pl sposobem zwrotu prowizji a zwrotem liniowym w wysokości 7,1 mln zł.

## 4.6

## OCENA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI FINANSOWYMI

## 4.6.1

### PROGNOZY WYNIKÓW FINANSOWYCH

10 stycznia 2020r. Spółka KRUKA S.A. w ramach raportu bieżącego nr 2/2020 opublikowała wstępny, szacunkowy wynik finansowy Grupy KRUK za 2019 rok. Wstępny szacunkowy skonsolidowany zysk netto Grupy za rok 2019 wynosił 304 mln zł i był o 27 mln zł wyższy niż ostateczny skonsolidowany zysk netto. 28 lutego 2020r. spółka KRUK S.A. w ramach raportu bieżącego nr 3/2020 opublikowała wstępny szacunkowy wynik finansowy Grupy KRUK za 2019. Wstępny szacunkowy skonsolidowany zysk netto Grupy za rok 2019 wynosił 277 mln zł, czyli tyle, co ostateczny skonsolidowany zysk netto.

## 4.6.2

### OCENA PRZYSZŁEJ SYTUACJI FINANSOWEJ

Grupa minimalizuje ryzyko wystąpienia zagrożeń w zarządzaniu zasobami finansowymi, prowadząc procesy zarządzania wierzytelnościami w sposób ciągły, co zapewnia stały dopływ gotówki.

Grupa wspomaga się finansowaniem zewnętrznym, ale kontroluje i prowadzi działania mające na celu spełnianie warunków umów kredytowych i pozostałych zobowiązań finansowych.

W ocenie Zarządu obecna i przewidywana sytuacja finansowa Grupy nie wykazuje istotnych zagrożeń w zarządzaniu zasobami finansowymi. Spółka jest w stanie kontrolować i obsługiwać swoje zadłużenie, a także racjonalnie dysponuje zasobami finansowymi.

## 4.7

**POLITYKA DYWIDENDOWA**

## 4.7.1

**DANE HISTORYCZNE NA TEMAT DYWIDENDY**

Informacja na temat wartości dywidendy w ostatnich pięciu latach obrotowych została zaprezentowana w tabeli poniżej.

**TABELA 24. HISTORYCZNA INFORMACJA NA TEMAT DYWIDENDY WYPŁACANEJ AKCJONARIUSZOM KRUK S.A.**

ZYSK ROKU	2014*	2015	2016	2017	2018
DATA WYPŁATY	24 lipca 2015	29 lipca 2016 r.	5 lipca 2017 r.	27 kwietnia 2018 r.	10 lipca 2019
DYWIDENDA NA AKCJĘ (ZŁ)	1,5	2	2	5	5
ŁĄCZNA DYWIDENDA (MLN ZŁ)	25,9	35,49	37,49	94,04	94,65

\* PRZED 2014 ROKIEM SPÓŁKA NIE WYPŁACAŁA DYWIDENDY  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Kalendarium wydarzeń związanych z wypłatą dywidendy w 2019 roku zostało zaprezentowane poniżej:

**KALENDARIUM WYDARZEŃ ZWIĄZANYCH Z DYWIDENDĄ W 2019 ROKU**

DATA	
23 kwietnia 2019 r.	Uchwała dotycząca rekomendacji Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu Spółki wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy Spółki w wysokości 5 zł na jedną akcję. Wypłata nastąpi w całości z kapitału zapasowego Spółki. Rekomendacja co do wypłaty oraz wysokości dywidendy uwzględnia obecną sytuację finansową oraz dalszą realizację strategii, planów i perspektyw rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK.
26 kwietnia 2019 r.	Rada Nadzorcza podjęła uchwałę dotyczącą oceny rekomendacji wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy Spółki. Rada Nadzorcza dokonała pozytywnej oceny ww. rekomendacji, w której Zarząd Emitenta rekomenduje Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu Spółki wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy Spółki w wysokości 5 zł na jedną akcję. Wypłata dywidendy nastąpi w całości z kapitału zapasowego Spółki.
25 czerwca 2019 r.	Uchwała Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki zgodna z rekomendacją Zarządu w sprawie wypłaty dywidendy.
2 lipca 2019 r.	Dzień ustalenia listy akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty dywidendy. Dywidendą objętych zostało 18 930 655 akcji KRUK S.A.
<b>10 lipca 2019 r.</b>	<b>Termin wypłaty dywidendy</b>

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Jednocześnie w okresie sprawozdawczym oraz do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania podjęte zostały następujące uchwały o wypłatach dywidendy z wypracowanych zysków na rzecz KRUK S.A.:

- ze spółki zależnej PreSCO Investments Sarl na kwotę 35,32 mln PLN,
- ze spółki zależnej Novum Finance sp.z.o.o. na kwotę 10,07 mln PLN,
- ze spółki zależnej ERIF BIG S.A. na kwotę 3,00 mln PLN,
- ze spółki zależnej KRUK Romania SRL na kwotę 14,64 mln PLN,\*
- ze spółki zależnej Raven na kwotę 19,74 mln PLN

\*Przeliczone po kursie średnim NBP z dnia podjęcia uchwały.

#### 4.7.2

### POLITYKA W ZAKRESIE WYPŁATY DYWIDENDY

Spółka nie posiada obecnie polityki dywidendowej, ale nie wyklucza ogłoszenia jej w przyszłości. Zarząd nie wyklucza rekomendacji wypłaty dywidendy w kolejnych latach, a decyzja o jej wydaniu będzie ustalana każdorazowo biorąc pod uwagę nadrzędne plany i perspektywy rozwoju Grupy, zapotrzebowanie na finansowanie inwestycji, a także aktualny poziom zadłużenia i sytuację finansową Grupy.

Dodatkowo po dacie bilansowej, do dnia publikacji niniejszego raportu Zarząd Spółki nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za rok 2019.

#### 4.8

### BIEGLI REWIDENCI

Wyboru biegłego rewidenta do badania sprawozdań finansowych za lata 2017–2019 dokonała Rada Nadzorcza Spółki. 8 czerwca 2017 r. Spółka zawarła umowę o przeprowadzenie badania jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego za okresy kończące się 31 grudnia 2017 r., 31 grudnia 2018 r. oraz 31 grudnia 2019 r. oraz przegląd jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego za I półrocze 2017 r., I półrocze 2018 r. oraz I półrocze 2019 r. z firmą KPMG Audyt Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie.

Wynagrodzenie za badanie sprawozdań finansowych określone zostały w kwocie 1 496 tys. złotych (2018 r.: 1 227 tys. złotych); za inne usługi poświadczające, w tym przeglądy sprawozdań finansowych w kwocie 501 tys. złotych (2018 r.: 433 tys. złotych). Badanie sprawozdania finansowego jednostkowego oraz skonsolidowanego za rok 2019 zostało przeprowadzone przez KPMG Audyt Sp. z o.o.



## **DZIAŁALNOŚĆ** I KIERUNKI ROZWOJU GRUPY

- 5.1 | STRUKTURA I OPIS RYNKU ZARZĄDZANIA WIERZYTELNOŚCIAMI
- 5.2 | OTOCZENIE PRAWNE I REGULACYJNE
- 5.3 | KIERUNKI I PERSPEKTYWY ROZWOJU GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK
- 5.4 | INWESTYCJE GRUPY
- 5.5 | CZYNNIKI RYZYKA I METODY ZARZĄDZANIA NIMI
- 5.6 | UMOWY ZAWARTE PRZEZ PODMIOTY Z GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK
- 5.7 | ISTOTNE ZDARZENIA, KTÓRE WYSTĄPIŁY PO DNIU  
31 GRUDNIA 2019 ROKU
- 5.8 | WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU

5.1

## STRUKTURA I OPIS RYNKU ZARZĄDZANIA WIERZYTELNOŚCIAMI

Najistotniejszym kryterium podziału rynku zarządzania wierzytelnościami, na którym działa Grupa, jest podział właścicielski wierzytelności.

Z uwagi na fakt nabywania tytułu prawnego do wierzytelności, należy wyróżnić dwa segmenty:

### ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI ZAKUPIONYMI NA WŁASNY RACHUNEK

Zarządzanie wierzytelnościami na własny rachunek to najważniejszy obszar aktywności Grupy KRUK. Grupa dysponuje szeroką bazą wiedzy, specjalistycznymi metodami wyceny, dostępem do finansowania i odpowiednimi strukturami transakcyjnymi, co pozwala na zakup portfeli wierzytelności na wszystkich rynkach działalności. Grupa jest przygotowana do inwestycji w każdy rodzaj wierzytelności: konsumenckie niezabezpieczone i zabezpieczone w tym wierzytelności hipoteczne oraz wierzytelności MŚP oraz korporacyjne. Najbardziej preferowane przez Grupę są portfele konsumenckie niezabezpieczone.

Wartość nominalna portfela wierzytelności zakupionego przez Grupę wynosi 76 mld złotych.

### ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI NA ZLECENIE (INKASO)

Grupa KRUK zarządza wierzytelnościami na zlecenie banków, pośredników kredytowych, firm ubezpieczeniowych, firm leasingowych, telefonii stacjonarnych i komórkowych, telewizji kablowych, platform cyfrowych oraz firm z sektora FMCG. Grupa koncentruje swą działalność na rynku bankowym w oparciu o długoterminowe relacje z kluczowymi klientami.

W 2019 roku Grupa przyjęła do obsługi portfele wierzytelności o wartości nominalnej 15,6 mld złotych, a uwzględniając przekazania z lat ubiegłych, w 2019 roku zarządzała portfelem należącym do partnerów biznesowych o wartości 30,4 mld złotych.

Dodatkowym kryterium podziału rynku jest rodzaj zarządzanych wierzytelności. Według tego kryterium można wyróżnić trzy segmenty rynku:

- Rynek wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, obejmujący nieregularne niezabezpieczone wierzytelności konsumentów oraz matych i średnich przedsiębiorstw wobec banków, firm ubezpieczeniowych, usługodawców (np. operatorów sieci telekomunikacyjnych lub sieci telewizji kablowych) lub spółdzielni mieszkaniowych.
- Rynek wierzytelności detalicznych zabezpieczonych hipotecznie, obejmujący nieregularne wierzytelności osób fizycznych wobec banków z tytułu kredytów i pożyczek zabezpieczonych hipotecznie,
- Rynek wierzytelności korporacyjnych, obejmujący zobowiązania przedsiębiorstw pochodzące głównie z niezapłaconych w terminie bankowych zobowiązań finansowych o wysokiej jednostkowej wartości nominalnej, często zabezpieczonych.

Głównymi rynkami, na których Grupa KRUK prowadziła działalność w 2019 roku, były rynki niezabezpieczonych i zabezpieczonych wierzytelności bankowych w Polsce i w Rumunii, a także niezabezpieczonych wierzytelności bankowych w Czechach, na Słowacji, w Niemczech, we Włoszech i Hiszpanii. Grupa KRUK nabywała również wierzytelności korporacyjne.

Sytuacja branży zarządzania wierzytelnościami w krajach, w których Grupa KRUK prowadzi działalność, jest uzależniona od sytuacji makroekonomicznej. Pośród czynników mogących wpływać na wyniki finansowe Grupy są w szczególności: poziom bezrobocia, poziom średniego wynagrodzenia w gospodarce, poziom zadłużenia gospodarstw domowych, stopa wzrostu PKB, wzrost poziomu inwestycji, stopa inflacji, deficyt budżetowy, a także relacje kursów walut do złotego. W każdej fazie cyklu koniunkturalnego otoczenie makroekonomiczne wpływa na sytuację Grupy dwutorowo.

### WPŁYW OTOCZENIA MAKROEKONOMICZNEGO NA SYTUACJĘ GRUPY W OKRESIE SZYBKIEGO WZROSTU GOSPODARCZEGO:

- Zwiększające się realnie dochody gospodarstw domowych powodują większą skłonność do konsumpcji i większe zapotrzebowanie na kredyty, czego konsekwencją jest wzrost akcji kredytowej banków;
- Wzrost akcji kredytowej powoduje wzrost całkowitego zadłużenia w gospodarce i – w konsekwencji – w kolejnych okresach więcej spraw trafia na rynek zarządzania wierzytelnościami nieregularnymi;
- Wyższe dochody ludności wpływają na lepszą spłacalność kredytów, co przekłada się na wyższy poziom spłat z nabytych przez Grupę wierzytelności i jednocześnie w kolejnych okresach wywiera negatywny wpływ na liczbę spraw sprzedawanych lub przekazywanych do obsługi firmom zewnętrznym, o ile efekt ten nie jest kompensowany wzrostem całkowitego zadłużenia w gospodarce.

### WPŁYW OTOCZENIA MAKROEKONOMICZNEGO NA SYTUACJĘ GRUPY W OKRESIE SPOWOLNIENIA GOSPODARCZEGO:

- Pogorszenie spłacalności kredytów w gospodarce powoduje, że więcej spraw trafia na rynek zarządzania wierzytelnościami nieregularnymi. Zwiększenie napływu spraw do zarządzania wierzytelnościami na zlecenie następuje z opóźnieniem kilkumiesięcznym, natomiast zwiększenie napływu pakietów wierzytelności na sprzedaż występuje z opóźnieniem do kilku lat;
- Spadek dynamiki akcji kredytowej banków wpływa na zmniejszenie liczby nowych osób zadłużonych w sektorze bankowym;
- Wzrost bezrobocia i pogorszenie dochodów ludności prowadzi do pogorszenia spłacalności zaciągniętych kredytów, a tym samym może prowadzić do pogorszenia spłacalności portfeli wierzytelności posiadanych przez Grupę;
- Wzrost lub spadek kursów waluty, w której denominowane i spłacane jest zadłużenie na rynkach zagranicznych, może wpływać odpowiednio na wyższą lub niższą wartość wpłat wyrażonych w złotych lub na zwiększenie lub zmniejszenie wartości godziwej portfeli wierzytelności denominowanych w walutach obcych.

Istotnym parametrem rynkowym, mającym wpływ na wielkość podaży nowych portfeli wierzytelności oraz na wielkość popytu na usługi inkaso świadczone przez Grupę, jest skłonność do outsourcingu usług windykacyjnych. O tym jaka była ta skłonność w danym okresie pokazuje udział wierzytelności sprzedanych lub przekazanych do obsługi wyspecjalizowanym firmom w wolumenie wierzytelności nieregularnych ogółem.

Partnerów biznesowych Grupy, zarówno na rynku polskim, jak i na rynkach zagranicznych, charakteryzuje duża różnorodność przyjętych strategii zarządzania wierzytelnościami. Istnieje ryzyko, że ich skłonność do outsourcingu lub sprzedaży wierzytelności ulegnie zmianie, tj. zwiększy się wolumen i wartość spraw obsługiwanych przez wierzycieli w oparciu o zasoby własne. Zmniejszenie skłonności do outsourcingu ograniczyłoby popyt na usługi na zlecenie świadczone przez Grupę KRUK oraz zmniejszyłoby podaż dostępnych do nabycia portfeli wierzytelności, co z kolei wpłynęłoby ujemnie na przychody realizowane przez Grupę.

W segmencie zakupów portfeli wierzytelności na własny rachunek poziom konkurencji jest zwykle mniejszy niż w segmencie zarządzania wierzytelnościami na zlecenie, z uwagi na wyższe bariery wejścia na ten rynek. Należą do nich: dostęp do kapitału, specjalistyczna wiedza i doświadczenie w wycenie portfeli wierzytelności oraz odpowiednia skala działalności, umożliwiające prowadzenie masowej obsługi dużych pakietów wierzytelności. Portfele wierzytelności nabywane są w drodze przetargu, gdzie głównym kryterium podejmowania decyzji o wyborze oferenta jest proponowana cena. Do głównych konkurentów w segmencie nabywania portfeli wierzytelności należą inwestorzy branżowi (firmy zarządzające wierzytelnościami), a także inwestorzy finansowi (fundusze inwestycyjne i hedgingowe).

Branża zarządzania wierzytelnościami na zlecenie, w której Grupa KRUK prowadzi działalność, charakteryzuje się wysokim poziomem konkurencji. Podmioty świadczące usługi zarządzania wierzytelnościami na zlecenie instytucji finansowych konkurują ze sobą przede wszystkim w zakresie skali działalności, efektywności działania (skuteczności), ceny, standardów obsługi oraz poziomu ochrony bezpieczeństwa danych osobowych.

Opis poszczególnych rynków geograficznych został umieszczony w części Model biznesowy Grupy

## 5.2

# OTOCZENIE PRAWNE I REGULACYJNE

Spółka KRUK S.A. została utworzona i działa zgodnie z przepisami polskiego prawa. Grupa prowadzi działalność także za granicą. Fundamentem kontynentalnych systemów prawnych, w tym prawa polskiego, jest prawo stanowione. Znacząca liczba obowiązujących przepisów oraz regulacji dotyczących: emitowania oraz obrotu papierami wartościowymi, praw akcjonariuszy, inwestycji zagranicznych, kwestii związanych z działalnością spółek oraz ładem korporacyjnym, handlem i działalnością gospodarczą, w tym upadłości konsumenckiej, a także zwolnień od podatku i przywilejów funduszy inwestycyjnych ulegały i mogą ulegać zmianom. Wymienione powyżej regulacje podlegają ponadto

różnorodnym interpretacjom i istnieje niebezpieczeństwo stosowania ich w sposób niejednolity przez sądy i organy administracji publicznej, na co znacząco wpływa fakt, że nie wszystkie wyroki sądowe są publikowane w oficjalnych zbiorach orzeczeń. Co do zasady wyroki te, jako formalnie niemające charakteru źródła prawa, nie są wiążące w innych sprawach, jednakże odgrywają określoną rolę w kształtowaniu się praktyki wykładni i stosowania prawa. Wobec powyższego Spółka nie może zapewnić, że stosowana przez nią interpretacja przepisów polskiego prawa, jak i praw krajów, w oparciu o które działa Grupa, nie zostanie zakwestionowana, co z kolei może skutkować karą, grzywną lub zobowiązaniem Spółki czy podmiotu z Grupy do zmiany stosowanej praktyki. Powyższe aspekty mogą mieć negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wizerunek Grupy.

W szczególności działalność Grupy jest prowadzona w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami dotyczącymi ochrony konkurencji i konsumentów. Ze względu na charakter działalności istnieje jednak ryzyko stwierdzenia przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumenta (UOKiK) w Polsce lub inny właściwy miejscowy organ ochrony konsumenta (w szczególności za granicą), że czynności podejmowane w ramach prowadzonej działalności naruszają zbiorowe interesy konsumentów lub stosowane są niedozwolone postanowienia wzorców umów. Kolejnym z czynników ryzyka, które należy wskazać, jest możliwość zarzucenia przez Prezesa UOKiK lub inny organ ochrony konkurencji, przedsiębiorcom posiadającym pozycję dominującą na rynku, jej nadużywania. Stwierdzając podejmowanie takich działań, Prezes UOKiK lub inny organ ochrony konkurencji może nakazać zaprzestanie nadużywania pozycji dominującej, a także nałożyć karę pieniężną.

Zmiany prawodawstwa mogą również istotnie wpłynąć na rentowność, a nawet na ograniczenie możliwości świadczenia niektórych usług przez Spółkę lub Spółki zależne. W szczególności istotny wpływ na działalność Grupy mogą mieć zmiany prawne w obszarach: dochodzenia roszczeń w postępowaniu sądowym i egzekucyjnym, funkcjonowania funduszy sekurytyzacyjnych, zasad i warunków udzielania kredytów konsumenckich, a także dotyczące zasad i warunków wpisywania osób zadłużonych do rejestrów prowadzonych przez biura informacji gospodarczej.

Ze względu na charakter działalności prowadzonej przez Grupę, w ramach bieżącej działalności Grupy na znaczną skalę przetwarzane są dane osobowe. Przetwarzanie danych osobowych przez Grupę jest dokonywane w sposób zgodny z przepisami dotyczącymi ochrony danych osobowych obowiązującymi w krajach, w których Grupa prowadzi działalność, w tym w szczególności zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 96/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (dalej: „RODO”). Spółka nie może wykluczyć jednak, że pomimo stosowania środków technicznych i organizacyjnych zapewniających ochronę przetwarzanych danych osobowych, nie dojdzie do naruszenia obowiązków prawnych Grupy w tym zakresie, w szczególności do ujawnienia danych osobowych osobom nieupoważnionym.

Niektóre obszary działalności Grupy, w szczególności działalność funduszy sekurytyzacyjnych i towarzystw inwestycyjnych zarządzających takimi funduszami oraz zarządzanie sekurytyzowanymi wierzytelnościami funduszu sekurytyzacyjnego, a także działalność polegająca na świadczeniu usług detektywistycznych podlegają szczególnym regulacjom. Dla ich prowadzenia podmiot z Grupy musi uzyskiwać zezwolenia lub zgody organów administracji publicznej (KNF w Polsce), lub wpis do rejestru działalności regulowanej, a także podlega nadzorowi wspomnianych wyżej organów.

Systemy podatkowe w krajach, w których Grupa prowadzi działalność, charakteryzują się możliwością zmiany przepisów. Niektóre z tych przepisów są niejednoznaczne i często brakuje spójnej i jednolitej interpretacji bądź praktyki organów podatkowych. Ze względu na różną interpretację prawa podatkowego, ryzyko związane z prawem podatkowym w Polsce i w innych krajach, na których działa Grupa, jest większe niż w innych systemach prawnych na rynkach rozwiniętych. Spółka nie może zagwarantować, że organy podatkowe nie dokonają odmiennej, niekorzystnej dla Grupy, interpretacji przepisów podatkowych, ani że nie nastąpi ich zmiana, co może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wyniki działalności Grupy. Ponadto, z uwagi na prowadzenie działalności w różnych jurysdykcjach, na działalność Grupy mają również wpływ umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania.

Analizując otoczenie prawne, należy mieć na uwadze regulacje prawa Unii Europejskiej, które wkraczają w liczne dziedziny życia gospodarczego, szczególnie w zakresie konkurencji, rynku usług finansowych, praw konsumenta, uczciwych praktyk handlowych i warunków umów zawieranych z konsumentami, nadzorowania przepisów podatkowych obowiązujących w poszczególnych państwach członkowskich czy ochrony danych osobowych. Przepisy unijne mają duży wpływ na prawo państw członkowskich, a co za tym idzie – na prowadzenie działalności w ramach Grupy.

Ponieważ Grupa prowadzi działalność również za granicą, wspomnieć należy o otoczeniu prawnym i regulacyjnym w poszczególnych krajach, w których działalność ta jest prowadzona, tj. w Rumunii, Czechach, Słowacji, Niemczech, Hiszpanii i we Włoszech.



## RUMUNIA

W Rumunii podmiot prowadzący działalność windykacyjną podlega obowiązkowi rejestracji; zobowiązany jest również raportować dane do Krajowego Urzędu Ochrony Konsumentów (NAPC). W grudniu 2016 r. spółka KRUK Romania uzyskała wpis do rejestru prowadzonego przez NAPC. Dodatkowo podmiot, który nabywa wierzytelności zabezpieczone hipoteczne (RoCapital IFN S.A.) jest regulowany przez Bank Narodowy.



## CZECHY I SŁOWACJA

Spółka działająca na Słowacji, decyzją Narodowego Banku Słowacji, została upoważniona do udzielania kredytów konsumpcyjnych od 2 grudnia 2016 r. Decyzja ta była konieczna również dla umożliwienia zakupu portfeli wierzytelności wynikających z umów o kredyty konsumenckie, ponieważ rynek sprzedaży tego typu wierzytelności jest ograniczony do podmiotów posiadających licencję nadaną przez Narodowy Bank Słowacji. W Czechach brak jest specyficznych uwarunkowań dla prowadzenia działalności przez KRUK.



## NIEMCY

Podmiotem sprawującym nadzór nad KRUK Deutschland jest Kammergericht Berlin, organ nadzorujący działalność inkaso oraz podmiotów prowadzących taką działalność.



## WŁOCHY

We Włoszech wymagana jest licencja na prowadzenie działań windykacyjnych – Questura jest organem udzielającym licencji i uprawnionym do jej odebrania. KRUK Italia posiada wskazaną licencję. Instytucjami mającymi bezpośredni wpływ na działalność w zakresie odzyskiwania należności oraz zakupów portfeli wierzytelności są: Bank Włoch (Itacapital SPV jest obowiązany do przesyłania do Banku okresowych informacji dotyczących zakupionych portfeli; Bank może również zażądać formalnych wyjaśnień lub przeprowadzić czynności kontrolne).

Należy również zwrócić uwagę na uprawnienia Autorita' Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) do nakładania sankcji w przypadku stwierdzenia naruszenia ustawy Codice di Condotta, zawierającej zbiór najlepszych praktyk, jakie muszą być stosowane w procesie odzyskiwania należności. Na koniec warto wspomnieć o następujących instytucjach: Garante della Privacy – uprawniona do nakładania sankcji w przypadku naruszenia reguł dotyczących ochrony danych osobowych oraz Guardia di Finanza, będąca organem uprawnionym do nakładania sankcji w przypadku naruszenia zobowiązań o charakterze fiskalnym.



## HISZPANIA

Hiszpańskie ustawodawstwo nie przewiduje obowiązku uzyskania specjalnego zezwolenia czy licencji na prowadzenie działalności z zakresu zarządzania wierzytelnościami. Żaden z działających w Hiszpanii podmiotów nie musi spełniać szczególnych wymogów dotyczących ich aktywów, inwestycji, rachunkowości oraz sprawozdań do organu nadzoru. Podmioty prowadzące działalność w zakresie finansów czy udzielania kredytów lub pożyczek podlegają nadzorowi Hiszpańskiego Banku Centralnego i zobowiązane są zapewnić zgodność ze szczególnymi regulacjami dotyczącymi tej działalności, niemniej jednak żadna ze spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK takiej

działalności nie prowadzi. Obowiązują regulacje z zakresu ochrony konsumentów. Kompetencje dotyczące ochrony praw konsumenta nie są scentralizowane w jednym organie na szczeblu krajowym, lecz są podzielone pomiędzy podmioty działające na szczeblu regionalnym, o zróżnicowanym poziomie kompetencji. Możliwość prowadzenia określonego rodzaju działalności, np. detektywistycznej, jest ściśle regulowana i wymaga specjalnego zezwolenia z Ministerstwa Spraw Wewnętrznych.

### 5.2.1

## DZIAŁALNOŚĆ FUNDUSZY I SPÓŁEK SEKURTYZACYJNYCH

Działalność funduszy sekuryzacyjnych wchodzących w skład Grupy KRUK (Prokura NS FIZ, P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ, Bison NS FIZ) jest działalnością regulowaną. Fundusze sekuryzacyjne, działające jako fundusze inwestycyjne zamknięte, podlegają w Polsce nadzorowi Komisji Nadzoru Finansowego, która dysponuje szerokimi kompetencjami i instrumentami prawnymi służącymi sprawowaniu nad nimi nadzoru.

Do kompetencji KNF należy m.in.: udzielanie zezwoleń na zarządzanie sekuryzowanymi wierzytelnościami funduszu sekuryzacyjnego przez podmiot inny niż towarzystwo funduszy inwestycyjnych; nadzorowanie podmiotów, które zarządzają sekuryzowanymi wierzytelnościami funduszu sekuryzacyjnego, m.in. co do zgodności ich działalności w zakresie zarządzania sekuryzowanymi wierzytelnościami z prawem, statutem funduszu, umową zawartą z towarzystwem funduszy inwestycyjnych oraz z udzielonym zezwoleniem, oraz nakładanie kar oraz określanie innych środków w przypadku naruszenia przepisów dotyczących działalności funduszy inwestycyjnych, w tym kar pieniężnych lub w formie cofnięcia zezwoleń.

Decyzją z dnia 8 maja 2012 roku Komisja Nadzoru Finansowego udzieliła zezwolenia na wykonywanie przez KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. działalności polegającej na tworzeniu funduszy inwestycyjnych i zarządzaniu nimi.

7 grudnia 2012 roku KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. przejęło zarządzanie funduszami sekuryzacyjnymi Grupy KRUK. 19 maja 2016 roku KRUK TFI S.A. przejęło od Trigon TFI S.A. zarządzanie P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ. 13 października 2017 r. KRUK TFI S.A. przejęło od Copernicus Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. zarządzanie Bison NS FIZ.

Zgodnie z ustawą z dnia 27 maja 2004 roku o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi w brzmieniu nadanym ustawą z dnia 31 marca 2016 roku o zmianie ustawy o funduszach inwestycyjnych oraz niektórych innych ustaw, fundusze sekuryzacyjne Grupy KRUK uzyskały status alternatywnych funduszy inwestycyjnych, a KRUK TFI S.A. stało się zarządzającym alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi. Wiąże się to z większym nadzorem ze strony KNF oraz dodatkowymi obowiązkami po stronie towarzystwa.

15 kwietnia 2016 r. KRUK S.A. zawarła umowę o zarządzanie sekuryzowanymi wierzytelnościami P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ. 12 października 2017 r. Spółka zawarła umowę o zarządzanie sekuryzowanymi wierzytelnościami Bison NS FIZ. Przedmiotem ww. umów jest wykonywanie czynności w zakresie m.in. nabywania i zbywania wierzytelności na rzecz funduszu, przygotowywania projektów i analiz inwestycyjnych dotyczących inwestycji funduszu, przygotowywania analiz dotyczących sprawnego bieżącego zarządzania portfelem funduszu, a także windykacja i administrowanie sekuryzowanymi wierzytelnościami funduszu. Od 1 kwietnia 2015 roku KRUK S.A. zarządza już sekuryzowanymi wierzytelnościami PROKURA NS FIZ. W zakresie wykonywania ww. umów KRUK S.A. podlega nadzorowi ze strony KNF.

Ponadto, niezależnie od nadzoru sprawowanego przez KNF, działalność Grupy we wskazanym powyżej obszarze musi być prowadzona zgodnie z szeregiem regulacji wspólnotowych oraz przepisami prawa polskiego.

Spółka InvestCapital Ltd. z siedzibą na Malcie została utworzona w grudniu 2013 r. Działalność podmiotów sekuryzacyjnych na Malcie jest działalnością nadzorowaną, uregulowaną przepisami ustawy sekuryzacyjnej (Rozdział 484 zbioru ustaw Malty, ang. Laws of Malta). Podmioty sekuryzacyjne podlegają na Malcie nadzorowi MSFA (ang. Malta Financial Services Authority). W 2015 roku spółkę dostosowano do wymogów maltańskiego reżimu sekuryzacyjnego m.in. pozyskano auto-ryzację MSFA na prowadzenie działalności sekuryzacyjnej.

### 5.2.2

## OUTSOURCING BANKOWY

W Polsce, zgodnie z przepisami ustawy Prawo bankowe (tekst jednolity: Dz. U. 2016, poz. 1988) bank nie musi uzyskiwać uprzedniej zgody KNF na powierzanie spółkom z Grupy czynności windykacyjnych. W/w ustawa określa warunki outsourcingu, które muszą zostać spełnione. Ponadto spółki podlegają nadzorowi KNF w zakresie wykonania umowy outsourcingowej.

W Czechach i na Słowacji outsourcing bankowy oraz umowy outsourcingowe między bankiem a stroną trzecią lub między bankami są regulowane: w Czechach Dekretem Narodowego Banku Czeskiego, a na Słowacji przez wytyczne metodologiczne Wydziału Nadzoru Bankowego Narodowego Banku Słowacji. Brak jest szczególnych regulacji dla powierzenia usług windykacyjnych, dlatego podlega ono ogólnemu prawu cywilnemu zarówno w Czechach, jak i na Słowacji. Jednak agencje windykacyjne w Czechach i na Słowacji, które są członkami Stowarzyszenia Agencji Windykacyjnych „ACA” (KRUK jest członkiem obu), powinny działać zgodnie z Kodeksem Etyki ACA, który nie jest regulacją w prawnym sensie tego słowa, ale raczej zaleceniem.

Outsourcing bankowy w Rumunii jest regulowany rozporządzeniem nr. 5/2013 w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych. Umowa musi być zawarta na piśmie, wskazane rozporządzenie zawiera szczegółowe wymogi co do elementów, które musi ona zawierać. Funkcje kontrolne i nadzorcze pełni Narodowy Bank Rumunii. Dostawca usług ma

obowiązek zwrócenia się o uprzednią zgodę instytucji kredytowej w przypadku zamiaru korzystania z podwykonawców. W Niemczech outsourcing czynności bankowych (obejmuje to również dochodzenie roszczeń i realizację zabezpieczeń, a także infrastrukturę IT) podlega przepisom regulacyjnym. Bank musi zapewnić na podstawie umowy oraz systemu centralnego zarządzania, aby usługodawca przestrzegał tych przepisów. Ich przestrzeganie przez bank jest regularnie sprawdzane przez organy nadzorcze. Zasadniczo organy nadzorcze mają również prawo do bezpośredniej kontroli u usługodawcy, ale zdarza się to rzadko. Zakres przepisów, których należy przestrzegać, zależy w zasadzie od tego, czy outsourcing jest „znaczący”, czy „nieistotny”. Takiej kwalifikacji rodzaju outsourcingu dokonuje bank. W Hiszpanii brak jest specjalnej regulacji dotyczącej outsourcingu bankowego.

We Włoszech brak jest szczegółowej regulacji dotyczącej outsourcingu oraz zlecenia przez banki czynności zewnętrznym firmom windykacyjnym. Umowy windykacyjne mają formę umowy zlecenia lub umowy serwisowej. Mają one pewne standardowe postanowienia, ale nie muszą spełniać tak rygorystycznych wymagań, jak umowy, które podpisywane są w związku z procesem sekurytyzacji.

### 5.2.3

#### WYMIANA INFORMACJI GOSPODARCZYCH

22 września 2016 r. nastąpiła rejestracja w KRS zmiany umowy spółki Rejestr Dłużników ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A. obejmującej zmianę dotychczasowej nazwy spółki na: „ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A.”.

Działalność ERIF BIG S.A. jest regulowana przepisami ustawy z dnia 9 kwietnia 2010 r. o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych (Dz.U.2010.81.530 ze zm.). Nadzór nad spółką w zakresie zgodności prowadzonej działalności polegającej na pośrednictwie w udostępnianiu informacji gospodarczych dotyczących wiarygodności płatniczej zgodnie z przepisami prawa i regulaminem sprawuje minister właściwy do spraw gospodarki.

13 listopada 2017 r. weszła w życie nowelizacja ustawy z dnia 9 kwietnia 2010 r. o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych. Zmiany te umożliwiają poszerzenie dotychczasowej oferty spółki o nowe typy usług (m.in. pośredniczenie w dostępie do informacji z rejestrów publicznych, dokonywanie analizy wiarygodności płatniczej przedsiębiorców). Równocześnie wiążą się z nałożeniem na spółkę pewnych dodatkowych obowiązków, m.in. w związku z rozpatrywaniem sprzeciwów dłużników wobec wpisu informacji gospodarczych.

### 5.2.4

#### INNE ORGANY SPRAWUJĄCE ISTOTNY NADZÓR NAD DZIAŁALNOŚCIĄ SPÓŁEK Z GRUPY

W określonych zakresach swego działania spółki z Grupy prowadzące działalność w Polsce podlegają nadzorowi także innych organów administracji, w tym między innymi:

- Prezesa UOKiK w zakresie prawa konkurencji oraz ochrony praw konsumentów;
- Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych w zakresie przetwarzania i ochrony danych osobowych.

Spółki z Grupy prowadzące działalność za granicą podlegają nadzorowi organów działających w danym kraju:

- W Czechach: „inspekcja handlu” - organ działający w obszarze ochrony konsumentów, w tym nadzorujący działalność w zakresie odzyskiwania należności; poza tym zwrócić należy uwagę na organ nadzorujący przestrzeganie przepisów dotyczących ochrony danych osobowych oraz „arbitra finansowego”, zajmującego się prowadzeniem pozasądowych sporów pomiędzy konsumentami a podmiotami finansowymi;
- Na Słowacji: Narodowy Bank Słowacji – organ nadzoru w zakresie udzielania kredytów konsumenckich oraz za ochronę spraw finansowych konsumentów; „inspekcja handlu” - ochrona konsumentów, w tym w zakresie działalności windykacyjnej; wspomnieć również należy organ posiadający kompetencje w zakresie nadzoru w obszarze ochrony danych osobowych;
- W Rumunii: sektor finansowy podlega licznym przepisom regulującym nadzór i kontrolę działalności prowadzonej przez bankowe i niebankowe instytucje finansowe. Niebankowe instytucje finansowe (IFN) podlegają nadzorowi sprawowanemu przez Narodowy Bank Rumunii (NBR). NSC to podmiot sprawujący nadzór nad rynkiem kapitałowym; wspomniany w punkcie 4.2. NAPC jest organem nadzoru w zakresie ochrony praw konsumentów, prowadzący rejestr, do którego wpis muszą uzyskać podmioty chcące prowadzić działalność w zakresie odzyskiwania należności.
- W Niemczech: Kammergericht Berlin, organ nadzorujący działalność inkaso oraz podmiotu prowadzącego taką działalność;
- We Włoszech: Bank Włoch – w zakresie zakupów portfeli wierzytelności, ACGM – przestrzeganie zasad wyrażonych w Codice di Condotta, Questura – organ udzielający licencji w przedmiocie działalności windykacyjnej, Garante della Privacy – ochrona danych osobowych;
- W Hiszpanii – Hiszpańska Agencja Ochrony Danych Osobowych.

### 5.2.5

## OCHRONA DANYCH OSOBOWYCH

Ze względu na znaczną skalę przetwarzania przez spółki z Grupy danych osób fizycznych w ramach ich bieżącej działalności, szczególnie istotne znaczenie dla działalności Grupy posiadają regulacje dotyczące ochrony danych osobowych. Przetwarzanie danych osobowych może odbywać się jedynie w sposób określony przepisami prawa, tj. w szczególności zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 96/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (dalej: „RODO”), przy zastosowaniu środków technicznych i organizacyjnych zapewniających ochronę przetwarzanych danych osobowych, w szczególności przed ich ujawnieniem osobom nieupoważnionym.

Dodatkowo osoby, których dane dotyczą, powinny zostać poinformowane o szeregach kwestii takich jak:

- tożsamości administratora i jego danych kontaktowych,
- danych kontaktowych Inspektora Ochrony Danych,
- celu i podstawie prawnej przetwarzania danych osobowych,
- odbiorcach danych osobowych lub o kategoriach odbiorców,
- zamiarze przetwarzania danych osobowych do państwa trzeciego,
- okresie, przez który dane osobowe będą przechowywane, a gdy nie jest to możliwe, o kryteriach ustalania tego okresu,
- prawie do żądania dostępu do danych, ich sprostowania, usunięcia lub ograniczenia przetwarzania lub o prawie do wniesienia sprzeciwu wobec przetwarzania, o prawie do przenoszenia danych, o prawie do cofnięcia zgody,
- o prawie wniesienia skargi dotyczącej przetwarzania danych do organu nadzorczego,
- o tym czy podanie danych osobowych jest wymogiem ustawowym, umownym lub warunkiem zawarcia umowy oraz czy podmiot danych jest zobowiązany do ich podania i jakie są ew. konsekwencje niepodania danych,
- o zautomatyzowanym podejmowaniu decyzji, w tym o profilowaniu oraz o zasadach ich podejmowania, o znaczeniu i przewidywanych konsekwencjach takiego przetwarzania dla osoby, której dane dotyczą,
- w przypadku dalszego przetwarzania danych w celu innym niż cel, w którym dane osobowe zostały zebrane, informacja o tym innym celu.

W zakresie ochrony danych osobowych szczególnie należy mieć na uwadze postępowania prowadzone w Polsce przeciwko różnym podmiotom przez Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych. Wykształca się praktyka orzecznicza w zakresie RODO, a analiza decyzji wydanych w sprawach innych podmiotów pozwala na wychwycenie aspektów istotnych dla działalności Grupy oraz zapewnienia zgodności prowadzonych w Grupie procesów przetwarzania danych osobowych z RODO.

Ponadto, w zakresie prowadzonej działalności polegającej na udostępnianiu informacji gospodarczych, działalność ERIF Biura

Informacji Gospodarczej S.A. podlega również przepisom Ustawy o udostępnianiu informacji gospodarczych. W obsłudze wierzycielności bankowych znajdują również zastosowanie przepisy Prawa bankowego dotyczące tajemnicy bankowej. W przypadku zarządzania sekurytyzowanymi wierzycielnościami należy uwzględnić regulacje dotyczące tajemnicy zawodowej zawarte w ustawie o funduszach inwestycyjnych.

### 5.2.6

## ZMIANY W PRZEPISACH PRAWA DOTYCZĄCYCH DZIAŁALNOŚCI GRUPY

Wybrane zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności podmiotów z Grupy w 2019 roku:

- a. w Polsce:
  - w zakresie działalności funduszy inwestycyjnych, istotne zmiany przyniosło wejście w życie Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 2 lipca 2019 r. w sprawie sposobu, trybu oraz warunków prowadzenia działalności przez towarzystwa funduszy inwestycyjnych, które wprowadziło min. obowiązek posiadania planów ciągłości działania zapewniających ciągłe i niezakłócone działanie tfi oraz planów awaryjnych zapewniających nieprzerwane i niezakłócone prowadzenie działalności w ramach kluczowych procesów, obowiązek bieżącego nadzorowania wykonywania czynności w ramach outsourcingu, obowiązek opracowania dokumentacji procesów, wyznaczenia właściciela każdego procesu oraz posiadania systemu regularnego monitorowania procesów.
  - nowelizacja z dnia 4 lipca 2019r. kodeksu postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw zawiera regulacje w dużym stopniu mające wpływ na proces sądowego dochodzenia wierzycielności, przede wszystkim z uwagi na wzrost opłat sądowych od pozwu oraz w toku procesu, co bezpośrednio przełoży się na koszty kierowania spraw do sądu. Zniesiono również fikcję doręczenia sądowego w postępowaniu, co może skutkować wydłużeniem okresu doręczania pism procesowych oraz wzrostem kosztów doręczeń. Pozytywnym aspektem zmiany jest możliwość kierowania wniosków do postępowania egzekucyjnego bez postępowania klauzulowego, co pozwoli na skrócenie czasu trwania procesu.
  - ustawa z dnia 6 grudnia 2018r. o Krajowym Rejestrze Zadłużonych zapewnia jawność informacji o podmiotach wobec których umorzono postępowanie egzekucyjne jako bezskuteczne oraz o podmiotach wobec których prowadzone jest postępowanie restrukturyzacyjne i upadłościowe; stanowi również krok w kierunku cyfryzacji postępowania upadłościowego.
  - ustawa z dnia 30 sierpnia 2019r. nowelizująca Prawo upadłościowe oraz niektóre inne ustawy niesie ze sobą takie zmiany jak ujednoczenie sytuacji prawnej osoby fizycznej prowadzącej działalność gospodarczą z konsumentami, badanie zawinienia dłużnika w wypłacalności na etapie ustalania planu spłaty, uznanie zgłoszenia wierzycielności do syndyka za czynność przerywającą bieg przedawnienia.

Te zmiany mogą mieć znaczenie dla postępowań upadłościowych prowadzonych w Grupie.

- rządowy projekt ustawy o zmianie niektórych ustaw w celu przeciwdziałania lichwie (na etapie prac legislacyjnych). Jeżeli ustawa zostanie uchwalona i wejdzie w życie, będzie miała wpływ na działalność nie tylko Grupy, lecz całej branży pożyczkowej i windykacyjnej. Projekt zakłada m.in. nową, niższą wysokość kosztów pozaodsetkowych dla kredytów konsumenckich, odpowiedzialność karną za żądanie dwukrotności maksymalnych kosztów kredytu lub odsetek, a także nowe obowiązki kredytodawców w zakresie weryfikacji kredytobiorców przed udzieleniem kredytu,
- dwa wyroki Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej – w pierwszym z nich, z dnia 3 października 2019r. w sprawie C-260/18 TSUE uznał, że sąd może unieważnić całą umowę kredytową, jeśli znajdują się w niej nieuczciwe klauzule. W zawartych w Polsce umowach kredytu indeksowanego do waluty obcej, nieuczciwe warunki umowy dotyczące różnic kursowych nie mogą być zastąpione przepisami ogólnymi polskiego prawa cywilnego. Ocena umowy ma być podejmowana uwzględniając datę zawarcia umowy. Każdy przypadek jednak sądy rozpatrywać będą indywidualnie. W drugim z wyroków, z dnia 11 września 2019r. w sprawie C-383/18 TSUE orzekł, że konsument, który spłaca wcześniej swój kredyt, ma prawo do proporcjonalnej redukcji wszystkich kosztów jego obsługi. Wyrok ten ma znaczenie dla branży kredytowo-pożyczkowej; na jego kanwie są wydawane decyzje przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów dotyczące prawidłowości rozliczania przez kredytodawców kosztów w przypadku wcześniejszej spłaty kredytu konsumenckiego.
- b. Prawo unijne: jako regulację, która będzie miała wpływ na działalność podmiotów z Grupy we wszystkich krajach, należy wskazać projekt Dyrektywy PE i Rady w sprawie podmiotów obsługujących kredyty, nabywców kredytów oraz egzekucji z zabezpieczeń. Regulacja ta ma na celu zaradzenie problemom związanym z wysokim wolumenem kredytów zagrożonych w oraz zapobieżenie ich możliwej dalszej akumulacji, umożliwienie sprzedaży kredytów zagrożonych przez instytucje kredytowe, innym operatorom na wydajnych, konkurencyjnych i przejrzystych rynkach wtórnych oraz uregulowanie kwestii pozycji nabywców kredytów i podmiotów obsługujących kredyty w odniesieniu do kredytów zagrożonych.
- c. W Rumunii w 2019 r. wszedł w życie akt prawny nr 129/2019 w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. W 2019 roku weszło w życie również Rozporządzenie 114/2018 w sprawie środków fiskalnych, które nakładało podatek na aktywa instytucji bankowych. Większość środków fiskalnych mających negatywny wpływ na system bankowy zostało uchylonych przez nowy rząd w grudniu 2019 r., jednakże zmiany te formalnie wejdą w życie po wydaniu opinii przez sąd konstytucyjny. Przyjęte przez Parlament zmiany legislacyjne uderzające w branżę obrotu wierzytelnościami zostały uznane za niekonstytucyjne przez sąd konstytucyjny i nie weszły w życie.
- d. W Czechach w 2019r. weszły w życie nowelizacje ustawy regulującej procedurę upadłościową. Nowelizacja wpro-

dziła szereg zmian w zakresie upadłości konsumenckiej, które są w większości korzystne dla osób zadłużonych.

- e. Na Słowacji została uchwalona ustawa (weszła w życie 1 stycznia 2020 r.), mająca na celu zakończenie długo toczących się postępowań egzekucyjnych. Zgodnie z nową regulacją, wierzyciel ma prawo złożenia sprzeciwu po zawiadomieniu przez komornika, może również ponownie wszcząć egzekucję. Ustawa zmienia również przepisy prawa o rachunkowości, umożliwiając wierzycielowi potraktowanie wierzytelności jako odpisu i obciążenia podatkowego.
- f. W Niemczech w 2019 r. nie zaszły znaczące dla biznesu zmiany w otoczeniu prawnym.
- g. W Hiszpanii główne zmiany w prawie w 2019 r. dotyczyły:
  - 29 lipca 2019 r. wszedł w życie Dekret Królewski nr.309/2019 - akt ustanawiający pewne zasady ochrony osób fizycznych będących dłużnikami lub poręczycielami kredytów zabezpieczonych hipoteką lub innym prawem na nieruchomości. Ustawa ta określa wymagania dotyczące świadczenia usług doradczych, wymogi dotyczące rejestracji kredytodawców umów o kredyt na nieruchomości, a także informacje, które należy przekazać klientom przed zawarciem umowy.
  - 13 marca 2019 r. wszedł w życie Dekret Królewski nr 8/2019, którego głównym skutkiem była konieczność utworzenia rejestru godzin pracy oraz nadgodzin dla wszystkich pracowników spółek hiszpańskich.
  - Jeśli chodzi o regulacje regionalne, to 16 czerwca 2019 r. wszedł w życie lokalny, obowiązujący w Walencji akt 6/2019 dotyczący kredytów konsumenckich, zwiększający poziom ochrony praw konsumenta. 16 października 2019 r. weszła również w życie nowelizacja prawa cywilnego o zasięgu lokalnym, w regionie Nawarra, dotycząca m.in. obowiązku zawiadomienia osoby zadłużonej o cesji wierzytelności, w tym o cenie zapłaconej przez cesjonariusza. Dłużnik jest uprawniony do uregulowania długu poprzez zapłatę ceny zapłaconej przez cesjonariusza z odsetkami i wydatkami związanymi z roszczeniami kredytowymi.
- h. We Włoszech w 2019 r. nie zaszły znaczące dla biznesu zmiany w otoczeniu prawnym.

Grupa uwzględniła zmiany w powyższych przepisach w działalności operacyjnej, jednak na dzień sporządzania niniejszego sprawozdania nie jest możliwe wskazanie całkowitego wpływu wyżej wymienionych regulacji na działalność Grupy.

[G4-16]



## 5.3

## KIERUNKI I PERSPEKTYWY ROZWOJU GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK

## 5.3.1

### MISJA I WIZJA

Misja i długofalowa wizja firmy pozostały bez zmian.

#### MISJA:

Naszymi klientami są osoby i firmy zmagające się z problemem nadmiernego zadłużenia.

Budujemy pozytywne relacje i pomagamy w odzyskaniu wiarygodności finansowej.

Stoimy na straży norm społecznych i prawnych nakazujących regulowanie zaciągniętych zobowiązań.

#### WIZJA:

KRUK dąży do osiągnięcia pozycji nr 1 na świecie pod względem wartości rynkowej wśród spółek giełdowych z naszej branży.

Przekraczamy oczekiwania klientów i partnerów biznesowych, budując z nimi długofalowe i obustronnie korzystne relacje.

Wyznaczamy nowe kierunki na rynku finansowym, robiąc to, w czym możemy być najlepsi na świecie, co nas motywuje do działania i buduje wartość firmy. Tworzymy wspaniałe i efektywne środowisko pracy dla pozytywnych ludzi z pasją.

## 5.3.2

### PLAN STRATEGICZNY NA OKRES 2019-2024

Grupa KRUK kontynuuje realizację strategii na lata 2019-2024, która została ogłoszona w grudniu 2018r.

Główny cel to rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności oraz wzrost efektywności procesów Grupy KRUK.

Zgodnie z przyjętymi zasadami zarządzania strategicznego, w 2019 roku jak co roku został przeprowadzony przegląd strategiczny obejmujący analizę aktualnej sytuacji Grupy.

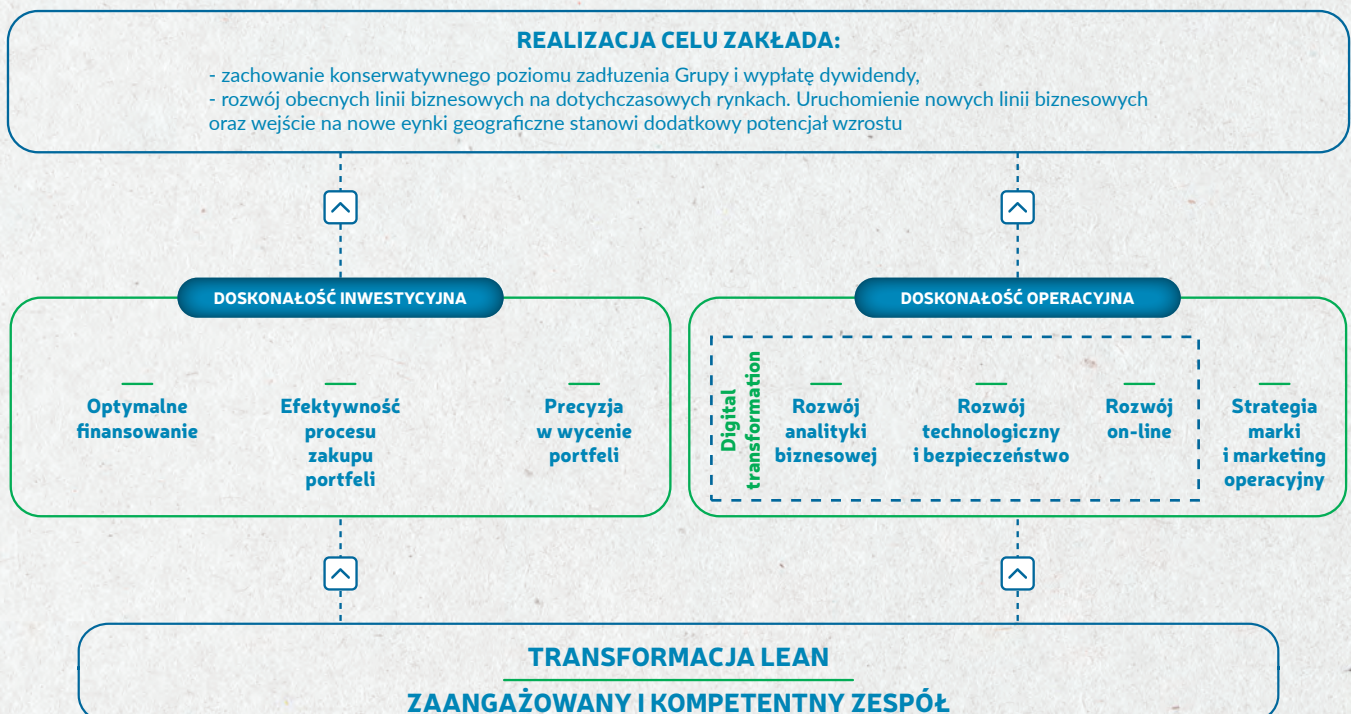
W wyniku przeglądu strategia została zaktualizowana, tak aby:

- uwzględnić bieżące zmiany i wyzwania (dodano kierunek dot. efektywności zakupu portfeli oraz strategii marki)
- ułatwić zrozumienie przyjętych kierunków (zmiana sposobu wizualizacji podkreślająca istotność i współzależność doskonałości inwestycyjnej oraz operacyjnej)

Poniżej wizualizacja i szczegóły Planu strategicznego na lata 2019-2024:

## CEL GŁÓWNY:

Rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności oraz wzrost efektywności procesów Grupy KRUK



Strategia Grupy koncentruje się na rozwoju obecnych linii biznesowych na dotychczasowych rynkach. Szacujemy, że ponad 90% wyniku firmy będzie pochodziło z biznesu windykacji na portfelach nabytych, szczególnie z portfeli detalicznych niezabezpieczonych. Uruchomienie nowych linii biznesowych oraz wejście na nowe rynki geograficzne stanowi dodatkowy potencjał wzrostu.

Ponadto strategia zakłada:

- zachowanie konserwatywnego poziomu zadłużenia Grupy (istotnie poniżej obecnego limitu 4x Dług netto/EBITDA gotówkowa);
- coroczną ocenę zasadności wypłaty dywidendy.

Strategia opiera się na dwóch filarach:

- doskonałość inwestycyjna, która polega na optymalnym finansowaniu, efektywności procesu zakupu portfeli i precyzji wycen portfeli
- doskonałość operacyjna, którą będziemy budować przede wszystkim poprzez: rozwój analityki biznesowej, rozwój technologiczny i bezpieczeństwo, rozwój on-line, strategię marki i marketing operacyjny

Fundamentem naszego rozwoju jest Lean. Wierzymy, że praca zgodnie z zasadami Lean będzie źródłem naszej przewagi konkurencyjnej. Kluczowym elementem są tu ludzie – ich kompetencje i zaangażowanie. W KRUKu zawsze podkreślamy, że naszą siłą jest zespół. Pozyskanie właściwych pracowników i ich rozwój to nadal fundamentalny element naszej strategii.

### 5.3.3

#### REALIZACJA PLANU STRATEGICZNEGO W 2019 R.

Poniżej przedstawiono opis wybranych działań podejmowanych w ramach realizacji poszczególnych kierunków strategicznych:

##### DOSKONAŁOŚĆ INWESTYCYJNA

- Pozyskanie źródeł finansowania spełniających przyjęte kryteria w zakresie bezpieczeństwa, kosztu i dostępności (pkt 4.6.3)
- Realizacja strategicznych inwestycji ukierunkowanych na produkty idealnie odpowiadające naszym zdolnościom operacyjnym, co pozwala nam maksymalizować zwroty
- Optymalizacja procesu wyceny (m.in. skrócenie tego procesu dzięki automatyzacji) i rozwój metod wyceny (m.in. pozyskanie nowych źródeł danych, rozszerzenie benchmarków)

Szczegółowe dane w zakresie zrealizowanych inwestycji przedstawiono w pkt. 2.3.4 Sprawozdania.

##### DOSKONAŁOŚĆ OPERACYJNA

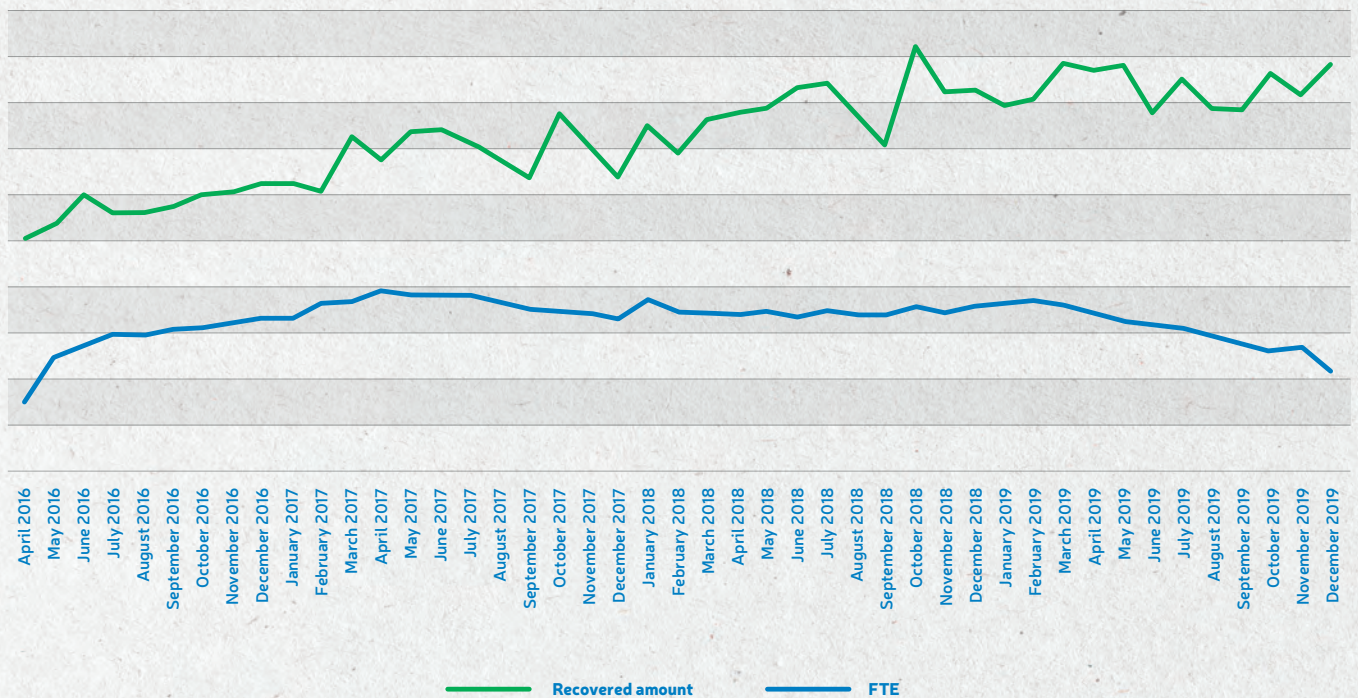
- Doskonalenie w zakresie analityki biznesowej - modele decyzyjne i inne rozwiązania z wykorzystaniem m.in. uczenia maszynowego
- Rozwój technologiczny: działania w zakresie cyberbezpieczeństwa; wdrożenie technologii robotyzacji na procesach polubownych i sądowych oraz we współpracy z partnerami biznesowymi (wszystkie spółki); liczne automatyzacje procesów np. automatyzacja przepływu danych we współpracy z komornikami w Polsce i Rumunii, optymalizacja planowania dnia pracy doradców terenowych we Włoszech i Hiszpanii, duże automatyzacje w procesie sądowym w Polsce i we Włoszech, udostępnienie nowych metod płatności dla klientów w Polsce.
- Rozwój on-line: wdrożenie e- KRUKa czyli internetowej platformy obsługi klientów we Włoszech; dalszy rozwój e-KRUKa w Polsce, np. elektroniczny podpis, omnichannel czyli możliwość prowadzenia sprawy we wszystkich kanałach kontaktu; dalszy rozwój e-KRUKa w Rumunii oraz uruchomienie serwisu do sprzedaży nieruchomości [www.imopont.ro](http://www.imopont.ro) ; wprowadzenie e-płatności w Czechach
- Przeprowadzenie działań analitycznych i planistycznych związanych z aktualizacją strategii marketingowej

##### TRANSFORMACJA LEAN / ZAANGAŻOWANY I KOMPETENTNY ZESPÓŁ

- Systemowy rozwój kompetencji menadżerów i pracowników w zakresie stosowania narzędzi lean do optymalizacji procesów i pracy z zespołem, program coachingowy dla top managerów, doskonalenie systemu zarządzania opartego na zasadach lean.

Podjęwane działania prowadzą do realizacji celu głównego czyli dalszego rozwoju biznesu. Dobrze obrazuje to poniższy wykres przedstawiający trend wzrostu wartości kwoty odzyskanej przy jednoczesnym obniżeniu liczby osób niezbędnych do obsługi procesu.

Kwota odzyskana na polskich pakietach detalicznych niezabezpieczonych vs FTE.



W kolejnych latach będą we wszystkich spółkach podejmowane działania zmierzające do utrzymania lub osiągnięcia takiego trendu, szczególnie że przyczyniły się do zwiększenia wysokości spłat osiągając rekordowy wynik 1.782 mln zł. W związku z tym przejęte kierunki strategiczne będą kontynuowane w kolejnych latach.

## 5.4

### INWESTYCJE GRUPY

#### 5.4.1

##### INWESTYCJE W PORTFELE WIERZYTELNOŚCI

Grupa KRUK inwestuje przede wszystkim w portfele wierzytelności. W 2019 nakłady na zakup portfeli wyniosły 781 mln złotych. Szerzej o inwestycjach w portfele napisano w punkcie 1.8.4.

#### 5.4.2

##### POZOSTAŁE NAKŁADY INWESTYCYJNE

Główne pozycje pozostałych nakładów inwestycyjnych Grupy dokonane w roku 2019 to przede wszystkim nakłady na nowe środki transportu w wysokości 10,4 mln PLN (w tym w formie leasingu) oraz maszyny i urządzenia w wysokości 8 mln PLN. Grupa dokonała również istotnych inwestycji w licencje i programy komputerowe w wysokości 22 mln PLN, w tym wytworzone we własnym zakresie oprogramowanie to wartość 7 mln PLN.

## 5.4.3

**INWESTYCJE W OBRĘBIE GRUPY**

W roku 2019 spółka KRUK podwyższała lub obniżała kapitał w spółkach zależnych:

**TABELA 25. PODWYŻSZENIA I OBNIŻENIA KAPITAŁU W SPÓŁKACH ZALEŻNYCH GRUPY**

SPÓŁKA	CZYNNOŚĆ	KWOTA
InvestCapital Ltd.	Podwyższenie kapitału	310,1 mln zł
InvestCapital Ltd.	Obniżenie kapitału	196,6 mln zł
KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o.	Konwersja pożyczek na kapitał (bez odsetek) dopłata do pozostałych funduszy kapitałowych poza kapitał zakładowy	40,4 mln zł*
KRUK Deutschland GmbH	Obniżenie kapitału	8,2 mln zł
KRUK Espana S.L.	Dopłaty do kapitału	5,1 mln zł**
KRUK Italia S.r.l.	Dopłaty do kapitału	48,0 mln zł**
Agecredit S.r.l.	Dopłaty do kapitału	6,6 mln zł**
Agecredit S.r.l.	Konwersja pożyczek na kapitał (bez odsetek) dopłata do pozostałych funduszy kapitałowych poza kapitał zakładowy	0,6 mln zł*
ItaCapital S.r.l.	Dopłaty do kapitału	0,4 mln zł**
KRUK TFI S.A.	Podwyższenie kapitału	10,0 mln zł

\* PRZELICZONE PO KURSIE ŚREDNIM NBP Z DNIA KONWERSJI POŻYCZEK NA KAPITAŁ;

\*\* PO PRZELICZENIU PO KURSIE ŚREDNIM NBP Z DNIA WNIESIENIA KAPITAŁU;

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## 5.4.4

**ŹRÓDŁA FINANSOWANIA INWESTYCJI**

Źródłami finansowania inwestycji Grupy KRUK są: własne środki wygenerowane w toku bieżącej działalności, kredyty bankowe oraz środki pozyskane w ramach emisji obligacji.

## 5.4.5

**OCENA MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZAMIERZEŃ INWESTYCYJNYCH**

W opinii Zarządu Spółki na dzień zatwierdzenia sprawozdania nie występowały istotne zagrożenia w możliwości realizacji inwestycji Grupy KRUK.

## 5.5

**CZNNIKI RYZYKA I METODY ZARZĄDZANIA NIMI**

Zasady zarządzania ryzykiem przez Grupę KRUK mają na celu:

- identyfikację i analizę czynników ryzyka, na które narażona jest Grupa,
- określenie odpowiednich limitów i procedur,
- kontrolę i monitorowanie stopnia ryzyka oraz stopnia dopasowania stosowanych narzędzi zarządzania ryzykiem.

Obowiązujące w Grupie zasady zarządzania ryzykiem są regularnie weryfikowane pod kątem uwzględnienia aktualnych trendów i zmian rynkowych oraz zmian w obrębie Grupy KRUK. Odpowiedzialność za ustanowienie procedur zarządzania ryzykiem oraz nadzór nad ich wykonywaniem ponosi Zarząd.

Grupa dąży do zbudowania mobilizującego i konstruktywnego środowiska kontroli, w którym wszyscy pracownicy rozumieją swoją rolę i obowiązki, poprzez narzędzia takie jak szkolenia, przyjęte standardy i procedury zarządzania.

Zarząd wyróżnia poniższe istotne czynniki ryzyka i sposoby nimi zarządzania:

RYZYKO	OPIS RYZYKA/SKUTKI	METODA ZARZĄDZANIA
<p>Ryzyko niezrealizowania celów strategicznych</p>	<p>Istnieje ryzyko, że Grupa nie zrealizuje wyznaczonych celów, a wpływ na to mogą mieć między innymi następujące czynniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sytuacja rynkowa, otoczenie gospodarcze, działalność podmiotów konkurencyjnych,</li> <li>• obniżenie dostępności finansowania zewnętrznego,</li> <li>• błędna wycena inwestycji, w tym nabywanych portfeli wierzycelności,</li> <li>• zmiany regulacji prawnych lub ich wykładni, działania organów regulacyjnych,</li> <li>• niekorzystne decyzje akcjonariuszy Spółki,</li> <li>• błędy popełnione przez osoby odpowiedzialne za zdefiniowanie oraz realizację strategii,</li> <li>• zdarzenia o charakterze siły wyższej</li> </ul> <p>Rozwój działalności wiąże się z koniecznością ponoszenia, w niektórych przypadkach znacznych, nakładów finansowych. W sytuacji, gdy podejmowane działania okażą się mniej rentowne niż zakładano, lub zostaną osiągnięte później, nakłady te mogą nie zostać w pełni pokryte wpływami ze realizowanej sprzedaży. Opóźnienia w realizacji celów strategicznych Grupy, lub wystąpienie którejkolwiek z powyższych okoliczności może mieć istotny, negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wyniki Grupy. Grupa nie może zapewnić, że uda jej się utrzymać lub poprawić historyczne wyniki finansowe, tym samym nie powinny być one traktowane jako wyznacznik wyników w przyszłości.</p>	<p>Zarządzanie ryzykiem niezrealizowania celów strategicznych opiera się przede wszystkim na następujących działaniach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• operacjonalizacja strategii długoterminowej na plany roczne poszczególnych spółek ze sprecyzowaniem celów, metod ich realizacji i niezbędnych zasobów</li> <li>• cykliczne monitorowanie zarówno wyników (stopnia realizacji celów) jak i postępów we wdrażaniu zaplanowanych działań na poziomie spółek i Zarządu</li> </ul> <p>Grupa podejmuje również działania służące zapobieganiu ryzyku błędnego zdefiniowania celów strategicznych. W cyklach rocznych, przed opracowaniem budżetu na kolejne lata, przeprowadzana jest analiza strategiczna obejmująca weryfikację szans i zagrożeń wynikających z makro otoczenia (np. czynniki ekonomiczne polityczne, prawne) i otoczenia rynkowego oraz silnych i słabych stron organizacji. Na tej podstawie potwierdzana jest zasadność kierunków strategicznych lub są one aktualizowane.</p>
<p>Ryzyko błędnego oszacowania wartości godziwej nabytych pakietów wierzycelności</p>	<p>W toku prowadzonej działalności operacyjnej Grupa KRUK nabywa pakiety wierzycelności na własny rachunek. Istnieje ryzyko, że w przypadku braku wygenerowania przez nabyte pakiety spodziewanych przepływów pieniężnych w zakładanym horyzoncie czasowym konieczne będzie przeszacowanie ich wartości w dół. Ryzyko to jest relatywnie większe na nowych rynkach, na których Grupa nie posiada jeszcze dużego doświadczenia. Dodatkowym elementem wpływającym na przedmiotowe ryzyko jest potencjalna zmiana kursów walut obcych, która może przełożyć się na wyższe lub niższe wpływy w złotych z portfeli zagranicznych (ryzyko walutowe).</p>	<p>W oparciu o wieloletnie doświadczenia Grupa wypracowała system analizy i oceny powyższego ryzyka, na który składają się przede wszystkim następujące narzędzia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• szczegółowa analiza i oszacowanie ryzyka na dzień nabycia danego pakietu w oparciu o zaawansowane narzędzia ekonomiczno-statystyczne (czego odzwierciedleniem jest cena oferowana w przetargu),</li> <li>• weryfikacja wyceny każdego posiadanego pakietu w okresach kwartalnych,</li> <li>• nabywanie wierzycelności różnego rodzaju, o różnym stopniu trudności i przeterminowania.</li> </ul> <p>Grupa KRUK ma duże doświadczenie w procesach szacowania wartości godziwej portfeli wierzycelności, nabywając do końca 2019 roku 1056 portfele i przeprowadzając od początku działalności 3848 procesów wycen portfeli wierzycelności. Zgromadzona baza informacji pozwala na ograniczenie ryzyka błędnego oszacowania wartości godziwej nabytych pakietów wierzycelności.</p>
<p>Ryzyko istotnego spadku poziomu spłat z portfeli nabytych</p>	<p>Zakup wierzycelności na własny rachunek wiąże się z podjęciem ryzyka braku realizacji założonych spłat od osób zadłużonych. Powyższe ryzyko jest szczególnie istotne w przypadku, gdy kwoty pojedynczych</p>	<p>W Grupie nie ma pojedynczych spraw, z których spłaty stanowią istotną część odzysków. Spłaty z procesów masowych dotyczą wielu klientów, których spłacalność jest niezależna. Niemniej dodatkowo poprzez</p>

	<p>wierzytelności wchodzące w skład nabywanych portfeli są wysokie w stosunku do kapitałów własnych Grupy lub osiągniętych przez nią wyników.</p> <p>Dodatkowe ryzyko może być generowane przez wzrost liczby upadłości konsumenckich osób zadłużonych.</p> <p>Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania Grupa KRUK nie posiada pojedynczych wierzytelności, których brak spłaty mógłby istotnie zmniejszyć płynność Grupy, jednak nie można takiej sytuacji wykluczyć w przyszłości.</p>	<p>monitorowanie codziennych wpłat spółka jest w stanie na bieżąco sprawdzać ryzyko związane z istotnym spadkiem spłat z portfeli.</p>
<p>Ryzyko wzrostu kosztów działalności Grupy</p>	<p>Wpływ na wyniki finansowe Grupy KRUK ma szereg czynników kosztowych niezależnych lub tylko częściowo zależnych od Grupy. W szczególności do tych czynników można zaliczyć: koszty wynagrodzeń, koszty sądowe, koszty podatkowe, ceny nabywanych wierzytelności.</p> <p>W sytuacji, w której wzrostowi kosztów nie będzie towarzyszył jednoczesny wzrost przychodów Grupy, istnieje ryzyko pogorszenia się jej sytuacji finansowej.</p>	<p>Maksymalny poziom kosztów, jakie Grupa KRUK może zrealizować, jest corocznie zatwierdzany w budżecie przez Radę Nadzorczą. Każdy z menadżerów ma ściśle przydzielony udział w całości budżetu wydatków zgodny z jego obszarem odpowiedzialności i zadań.</p> <p>Ponadto, istotne koszty, które wykraczają ponad budżet, a w przyszłości wpłyną na osiągnięte korzyści ekonomiczne, wymagają każdorazowej akceptacji Zarządu (jeśli przekroczenie ma miejsce jedynie w konkretnym obszarze odpowiedzialności) lub Rady Nadzorczej (jeśli dodatkowy wydatek przyczyni się do przekroczenia kosztów założonych w budżecie całej Grupy KRUK).</p> <p>Dodatkowo, same koszty jak i wskaźniki pokazujące stosunek ponoszonych kosztów do wpłat są stale monitorowane przez Zarząd Grupy KRUK. Umożliwia to wczesne określenie czynników, będących przyczyną spadku efektywności oraz podejmowanie odpowiednich działań korygujących, przynoszących pożądane rezultaty.</p>
<p>Ryzyko operacyjne związane z działalnością Grupy</p>	<p>Grupa narażona jest na ryzyko poniesienia szkody lub strat z przyczyn leżących po stronie procedur wewnętrznych, personelu, technologii lub uwarunkowań zewnętrznych.</p> <p>Do głównych czynników ryzyka operacyjnego należą: niewłaściwe lub zawodne procedury wewnętrzne, błędy, zaniechania lub bezprawne działania pracowników lub podmiotów współpracujących, problemy z systemami operacyjnymi, zaktócenia w działalności operacyjnej (m.in. w wyniku awarii oprogramowania lub sprzętu informatycznego lub telekomunikacyjnego), szkody w aktywach Grupy, zdarzenia oraz czynniki zewnętrzne (m.in. błędy w rejestracji zdarzeń gospodarczych, zmiany regulacji prawnych), oszustwa i wyłudzenia.</p> <p>Do głównych systemów wykorzystywanych przez Grupę należą: platforma windykacyjna Delfin, system bilingowy, system informacji zarządczej, contact center oraz serwis internetowy e-KRUK.</p> <p>Nie można wykluczyć powstania sytuacji, w której awarii ulegnie część lub cały system informatyczny lub sprzęt IT, co może utrudnić prowadzenie działalności operacyjnej lub realizację założonych celów strategicznych. Bezpieczeństwo systemów operacyjnych jest dla Grupy także istotne z punktu widzenia ochrony danych osobowych. [G4-14]</p>	<p>W Grupie KRUK wdrożona została polityka jakości oraz określone procedury działania mające na celu zarządzanie i minimalizowanie ryzyka operacyjnego (m.in. procedury uzgadniania, dokumentowania i monitorowania transakcji, procedury okresowej oceny ryzyk operacyjnych, wymóg dotyczący raportowania o poniesionych stratach operacyjnych i proponowanych środkach zaradczych, rozwój i stały nadzór wykorzystywanych technologii informatycznych, zgodny z aktualnymi trendami na rynku nowych technologii).</p>

<p>Ryzyko zmian w otoczeniu zewnętrznym, w tym w szczególności zmian w prawie i otoczeniu makroekonomicznym</p>	<p>Ryzyko zmian w otoczeniu zewnętrznym dotyczy przede wszystkim zmian w otoczeniu prawnym, ale również otoczeniu makroekonomicznym i społecznym ( w tym niski stopień edukacji finansowej), zmianach w sektorze bankowym i finansowym, oraz działalności konkurencji.</p> <p>Przepisy prawa oraz regulacje prawne mające zastosowanie do działalności Grupy, w szczególności dotyczące działalności windykacyjnej, upadłości konsumenckiej, a także zwolnień od podatku i przywilejów funduszy inwestycyjnych, udzielania pożyczek konsumenckich, ulegały i mogą ulegać zmianom. Spółka nie może wykluczyć, że w jurysdykcjach, w których Grupa prowadzi działalność, w przyszłości zostaną wprowadzone niekorzystne dla Grupy zmiany legislacyjne bezpośrednio dotyczące działalności windykacyjnej lub mającej negatywny wpływ na prowadzenie takiej działalności lub że Grupa dokona nieprawidłowej wykładni przepisów prawa. W konsekwencji na Grupę mogą być nałożone sankcje cywilnoprawne, administracyjne lub karne, oraz może nastąpić zmiana praktyk Grupy. Ponadto Grupa może być narażona na odpowiedzialność odszkodowawczą lub poniesienie nieprzewidywalnych kosztów, w szczególności związanych z dostosowaniem działalności Grupy do wymogów prawa, oraz na reorganizację struktury Grupy.</p> <p>Niski poziom wiedzy społeczeństwa na temat finansów może prowadzić do błędnej interpretacji przepisów prawa, a co za tym idzie do rozpowszechnienia tezy, że zadłużenia nie trzeba spłacać. To z kolei może negatywnie wpłynąć na postrzeganie profesjonalnych firm zarządzających wierzytelnościami, które działają zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa i przestrzegają norm społecznych. Finalnie może wpływać negatywnie na spłacalność zadłużeń.</p> <p>Zmiany w otoczeniu makroekonomicznym wpływają bezpośrednio na działalność Grupy zarówno w zakresie możliwości nabywania portfeli wierzytelności, podaży i jakości portfeli oferowanych do sprzedaży, kosztów działalności Grupy, wysokości spłat z nabywanych portfeli oraz akcji kredytowych.</p> <p>Zmiany w sektorze bankowym i finansowym wpływają bezpośrednio zarówno na skłonność wierzycieli pierwotnych do sprzedaży portfeli wierzytelności, warunki ich nabycia, warunki zaciągania zadłużenia przez Grupę, w tym emisji obligacji.</p> <p>Działalność konkurencji ma bezpośredni wpływ na Grupę, zarówno w kontekście konkurowania w procesie nabywania portfeli wierzytelności, poprzez prowadzone procesy windykacyjne, czy wreszcie postrzeganie branży przez pryzmat działania spółek konkurencyjnych.</p>	<p>Grupa nie ma wpływu na zmiany w prawie, ale opracowała i wdrożyła procedurę monitorowania zmian w prawie. Grupa przygotowuje się z wyprzedzeniem do przewidywanych zmian, poprzez dokładną analizę i wpływu ekonomicznego na Grupę, plan wdrożenia i wprowadzenia odpowiednich zmian w działalności.</p> <p>Dodatkowo spółki z Grupy są członkami wielu zrzeszeń i organizacji, co daje szansę na możliwość wyrażenia opinii o propozycjach zmian na ich forum lub w procesie legislacyjnym, a w dalszej kolejności możliwość wymiany wiedzy ze spółkami z branży.</p> <p>Aby minimalizować ryzyko niskiej edukacji finansowej, Grupa KRUK aktywnie uczestniczy w działaniach mających na celu podniesienie poziomu wiedzy finansowej społeczeństwa poprzez m.in. publikację artykułów poradnikowych oraz prowadzenie kampanii informacyjnych w prasie i internecie, udostępnianie różnym grupom społecznym materiałów edukacyjnych na temat planowania domowego budżetu, ścieżki wyjścia z zadłużenia oraz współpraca z różnymi niezależnymi ekspertami, instytucjami i ośrodkami pomocy społecznej oraz organizacjami non-profit.</p> <p>Grupa prowadzi bieżącą analizę sytuacji makroekonomicznej oraz zmian w sektorze bankowym i finansowym, choć nie ma na nie bezpośredniego wpływu, dostosowuje swój model działania do zmieniających się warunków. Grupa poprzez ciągły proces nabywania portfeli wierzytelności zapewnia stały dostęp środków do Grupy (spłaty z portfeli), a w przypadku pogorszenia się warunków makroekonomicznych może nabyć większą liczbę portfeli wierzytelności na korzystniejszych warunkach. Z kolei poprawa sytuacji makroekonomicznej wpływa na większy poziom spłat od klientów.</p> <p>Grupa prowadzi bieżącą analizę pozycji rynkowej KRUKa oraz działalności konkurencji.</p>
<p>Ryzyko kredytowe</p>	<p>Ryzyko kredytowe jest to ryzyko poniesienia straty finansowej w sytuacji, kiedy klient lub druga strona instrumentu finansowego nie spełni obowiązków wynikających z umowy. Ryzyko kredytowe związane</p>	<p>Głównym narzędziem stosowanym przez Grupę mającym na celu ograniczenie ryzyka kredytowego jest właściwa polityka kredytowa w stosunku do klientów.</p>

	<p>jest przede wszystkim z nabytymi wierzytelnościami, należnościami z tytułu świadczonych usług oraz udzielonymi pożyczkami przez Grupę. Do czynników mających największy wpływ na skalę ponoszonego przez Grupę ryzyka kredytowego należą w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wartość nabytych portfeli wierzytelności,</li> <li>• udzielone pożyczki,</li> <li>• należności z tytułu dostaw i usług.</li> </ul> <p>Dodatkowe ryzyko może być generowane przez wzrost liczby upadłości konsumenckich osób zadłużonych.</p>	<p>Obejmuje ona między innymi następujące elementy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ocenę wiarygodności kredytowej klienta przed zaoferowaniem mu terminów płatności oraz innych warunków współpracy,</li> <li>• regularny monitoring terminowej spłaty należności,</li> <li>• dywersyfikację odbiorców.</li> </ul> <p>Grupa KRUK szczegółowo analizuje i szacuje ryzyko nabywanych pakietów wierzytelności, wykorzystując do tego zawansowane narzędzia ekonomiczno-statystyczne oraz wieloletnie doświadczenie w tym zakresie, nabywane są wierzytelności różnego rodzaju, o różnym stopniu trudności i przeterminowania, a weryfikacja wyceny pakietów odbywa się w okresach kwartalnych.</p> <p>Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania Grupa KRUK nie posiada pojedynczych wierzytelności, których brak spłaty mógłby istotnie zmniejszyć płynność Grupy, jednak nie można takiej sytuacji wykluczyć w przyszłości.</p>
<p>Ryzyko rynkowe (walutowe i stóp procentowych)</p>	<p>Ryzyko rynkowe to ryzyko wpływu zmian cen rynkowych, takich jak kursy walutowe i stopy procentowe na wyniki Grupy czy też na wartość posiadanych instrumentów finansowych i dokonywanych inwestycji. Grupa identyfikuje ekspozycję na ryzyko walutowe wynikającą z zagranicznych inwestycji (zarówno dokonanych jak i bieżących) w portfele denominowane w walucie. W przypadku braku dostępu do finansowania w danej walucie, część tych inwestycji może być finansowana długiem zaciąganym w innej walucie, powodując brak dopasowania waluty wpływów z inwestycji z walutą spłat zadłużenia. W efekcie istnieje ryzyko, że Grupa będzie ponosiła dodatkowe koszty finansowe związane z przewalutowaniem lub nastąpi pogorszenie płynności Grupy z powodu niekorzystnych zmian kursów walutowych.</p> <p>Grupa jest również narażona na ryzyko pogorszenia wyniku finansowego wynikające z utrzymywania niezabezpieczonych pozycji walutowych (powstanie ujemnych różnic kursowych). Grupa posiada zadłużenie w złotym oraz w euro (kredyty oraz obligacje) oparte o zmienne stopy procentowe, stąd narażona jest na ryzyko zmian stóp procentowych. Grupa identyfikuje ekspozycję na ryzyko wzrostu stóp procentowych WIBOR oraz EURIBOR. Istnieje ryzyko, że Grupa będzie ponosiła dodatkowe koszty finansowe (podwyższone koszty obsługi zadłużenia), na skutek podwyższenia się stóp procentowych, będących wypadkową zmian na rynkach finansowych.</p>	<p>Celem zarządzania ryzykiem rynkowym jest utrzymanie i kontrolowanie stopnia narażenia Grupy na ryzyko walutowe i ryzyko stóp procentowych w granicach przyjętych parametrów tak, aby zapewnić:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• utrzymanie stabilnej sytuacji finansowej Grupy w horyzoncie długoterminowym,</li> <li>• ograniczenie ryzyka pogorszenia płynności finansowej Grupy,</li> <li>• ograniczenie wpływu ryzyka rynkowego na wynik finansowy Grupy,</li> <li>• ograniczenie ryzyka niedotrzymania wskaźników finansowych wynikających z umów kredytowych i prospektów emisyjnych obligacji.</li> </ul> <p>W tym celu Grupa realizuje przyjęte wewnętrznie polityki regulujące zasady zarządzania ryzykiem walutowym i stopy procentowej oraz okresowo je weryfikuje. Grupa korzysta z instrumentów finansowych w celu zabezpieczenia przed ryzykiem zmian stóp procentowych oraz ryzykiem walutowym. W procesie zarządzania ryzykiem rynkowym Grupa dopasowuje optymalny sposób finansowania dla planowanych inwestycji, analizuje trendy makroekonomiczne oraz prowadzi monitoring kształtowania się najważniejszych kursów wymiany walut i stóp procentowych.</p> <p>Grupa cyklicznie identyfikuje i monitoruje wartość niezabezpieczonych pozycji narażonych na zmiany kursów walut i stóp procentowych, monitoruje wpływ tych zmian na wynik finansowy Grupy, oraz dokonuje pomiarów ryzyka walutowego i ryzyka stóp procentowych. Ponadto na podstawie umów ramowych z bankami Grupa może zawrzeć kontrakty na instrumenty pochodne zabezpieczające ryzyko walutowe oraz ryzyko stóp procentowych.</p>



		<p>Cele zarządzania ryzykiem rynkowym są osiągnięte w wyniku realizacji działań w poszczególnych podmiotach z Grupy (polskich i zagranicznych) przy koordynacji tych działań przez Spółkę, która odpowiada za identyfikację ryzyka rynkowego oraz metodologię zarządzania tym ryzykiem.</p>
Ryzyko płynności	<p>Zakup wierzytelności na własny rachunek pociąga za sobą konieczność dużego jednorazowego wydatku. Aby zapewnić środki finansowe na zakup wierzytelności Grupa wspomaga się finansowaniem zewnętrznym – kredytem bankowym bądź obligacjami. Grupa KRUK korzysta i zamierza w przyszłości korzystać z kredytów bankowych, obligacji oraz innych instrumentów dłużnych dla potrzeb finansowania działalności operacyjnej w segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek. Ponadto Grupa finansuje inwestycje w rzeczowe aktywa trwałe za pomocą leasingu. Ewentualne istotne pogorszenie się płynności Grupy może spowodować, że Grupa może nie być w stanie spłacać odsetek i kapitału lub wypełniać innych zobowiązań wynikających z zawartych umów kredytowych lub emisji instrumentów dłużnych. W przypadku niewywiązania się przez Grupę z postanowień zawartych w podpisanych umowach kredytowych zadłużenie spółek z Grupy z tytułu kredytów bankowych może zostać częściowo lub w całości postawione w stan natychmiastowej wymagalności, a w razie braku jego spłaty, instytucje finansujące będą uprawnione do skorzystania z zabezpieczeń udzielonego finansowania ustanowionych na aktywach Grupy. W przypadku niewywiązania się przez Grupę z postanowień zawartych w warunkach emisji obligacji Grupa może zostać zobowiązana do dokonania przymusowego przedterminowego wykupu obligacji.</p>	<p>Zarządzanie ryzykiem płynności przez Grupę polega na zapewnianiu, w możliwie najwyższym stopniu, aby Grupa posiadała płynność wystarczającą do regulowania wymaganych zobowiązań bez narażania na niedopuszczalne straty lub podważenie reputacji Grupy.</p> <p>Do narzędzi zarządzania ryzykiem płynności w Grupie należą m.in.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• regularne monitorowanie potrzeb i wydatków gotówkowych,</li> <li>• elastyczne zarządzanie przepływami gotówki pomiędzy podmiotami Grupy,</li> <li>• prowadzenie windykacji w sposób ciągły, co zapewnia stały dopływ gotówki,</li> <li>• działania mające na celu spełnienie warunków kredytowych i warunków emisji instrumentów dłużnych (kovenantów finansowych),</li> <li>• korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania w postaci kredytów bankowych lub emisji obligacji.</li> </ul>
Ryzyko związane z przetwarzaniem przez Grupę danych osobowych na znaczną skalę	<p>Działalność Grupy KRUK wymaga przetwarzania danych osobowych, które są przekazywane Grupie do obsługi przez wierzyciela, który zdecydował się na zlecenie wykonywania działań windykacyjnych przez Grupę lub na cesję obsługiwanej wierzytelności na rzecz Grupy. Oznacza to, że Grupa KRUK zgodnie z regulacjami prawnymi otrzymuje dane klientów. Nie można wykluczyć, że dane te są w pełni poprawne. W wyniku przekazania błędnych danych może się zdarzyć, że dane te będą dotyczyć innej osoby niż faktycznie zadłużona osoba. Sytuacja ta może przetożyc się na wzrost liczby reklamacji lub skarg do właściwego organu sprawującego nadzór nad przetwarzaniem danych osobowych. Mimo że Grupa nie ma wpływu na błędy danych przekazanych przez podmioty dokonujące cesji wierzytelności, należy mieć na uwadze, że taka sytuacja może przyczynić się do publikacji negatywnych opinii na temat Grupy KRUK i mieć niekorzystny wpływ na jej wizerunek. Może się to zdarzyć pomimo, że Grupa posiada procedury i narzędzia, które mają na celu zminimalizowanie takiego ryzyka.</p>	<p>Grupa KRUK opracowała i wdrożyła procedury oraz zaimplementowała w systemach informatycznych mechanizmy mające na celu ograniczenie ryzyka niezgodnego z prawem przetwarzania danych osobowych. Grupa pozyskuje dane osobowe wyłącznie z legalnych źródeł. Szanujemy regulaminy administratorów danych zapisanych w powszechnie dostępnych zbiorach. Grupa zapisuje źródło pozyskania każdej danej osobowej. Osoby, których dane zostały pozyskane, są na bieżąco informowane o tym fakcie oraz wypełniane są wobec nich obowiązki informacyjne zapisane w przepisach dotyczących ochrony danych osobowych. Każda informacja o potencjalnym błędzie jest weryfikowana a dane są korygowane.</p>

<p>Ryzyko utraty kluczowych pracowników</p>	<p>Ludzie stanowią jeden z kluczowych fundamentów funkcjonowania Grupy. Utrata kluczowych pracowników może generować ryzyko okresowych zakłóceń funkcjonowania, pogorszenia jakości zarządzania Grupą, oraz negatywnie wpłynąć na tempo realizacji jej planów strategicznych.</p>	<p>W celu zabezpieczenia ryzyka utraty kluczowych pracowników regularnie rewidowana jest grupa osób i stanowisk uważanych za kluczowe dla ciągłości efektywnego funkcjonowania Grupy.</p> <p>Grupa KRUK w sposób ciągły podejmuje działania ukierunkowane zarówno na rozwój kadry menadżerskiej, jak i specjalistów różnych obszarów. Jednocześnie Grupa dąży do zapewnienia optymalnych warunków i narzędzi pracy dla wszystkich pracowników.</p> <p>Równoległe do funkcjonującej polityki dotyczącej wynagrodzeń Grupa KRUK oferuje swoim pracownikom różnicowany system niefinansowych benefitów, wśród których znajdują się:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• szkolenia wewnętrzne oraz zewnętrzne we wszystkich spółkach,</li> <li>• programy rozwijające potencjał pracowników w zarządzaniu ludźmi (program sukcesji w Rumunii),</li> <li>• dofinansowanie do studiów podyplomowych i nabywanych uprawnień zawodowych we wszystkich spółkach,</li> <li>• nauka specjalistycznego języka angielskiego,</li> <li>• regularnie rewidowana i uzupełniana oferta opieki medycznej,</li> <li>• abonamentowe karty sportowe dla pracowników,</li> <li>• karty tzw. „lunch tickets” w Czechach, we Włoszech i Hiszpanii,</li> <li>• szeroka oferta usług zapewniona w ramach kafeterii oferowanej przez poszczególne kraje (Polska, Rumunia, Czechy).</li> </ul> <p>Oferta benefitów niefinansowych dostępna pracownikom Grupy jest weryfikowana zarówno wewnętrznie (ankieta pracownicza) jak i zewnętrznie (benchmark rynkowy).</p> <p>Ponadto, w celu utrzymania stabilności zatrudnienia, kluczowi menedżerowie objęci zostali programem motywacyjnym.</p>
<p>Ryzyko związane z transakcjami z podmiotami powiązanymi</p>	<p>Spółka oraz Spółki Zależne zawierają i będą w przyszłości zawierać transakcje jako podmioty powiązane. W opinii Spółki wszystkie takie transakcje zostały zawarte na warunkach rynkowych. Nie można jednak wykluczyć ryzyka zakwestionowania przez organy podatkowe rynkowego charakteru ww. transakcji, co skutkowałoby wzrostem zobowiązań podatkowych Spółki oraz Grupy.</p>	<p>Każda istotna transakcja z podmiotami powiązanymi w Grupie jest poprzedzona szczegółowymi analizami prawnymi i podatkowymi w celu minimalizacji ryzyka związanego z tymi transakcjami.</p>
<p>Ryzyko związane z negatywnym PR wobec Grupy</p>	<p>Charakter działalności Grupy KRUK generuje ryzyko publikacji fałszywych lub niekorzystnych wizerunkowo informacji dotyczących współpracy z Grupą KRUK. Wykreowanie negatywnego PR wobec Emitenta może wpłynąć na zmniejszenie jego wiarygodności w oczach obecnych oraz potencjalnych kontrahentów. Tym samym może wpłynąć niekorzystnie na jego wyniki. Jako lider na rynku zarządzania wierzycielkami Grupa KRUK jest również narażona na ponoszenie konsekwencji związanych z nieetyczną działalnością innych firm z branży zarządzania wierzycielkami. Związane jest to m.in. z uogólnianiem praktyk całej finansowe.</p>	<p>Grupa dopełnia wszelkich starań, aby budować pozytywny wizerunek zarówno całej branży, jak i wszystkich spółek z Grupy KRUK. W związku z tym podejmuje działania związane z budową pozytywnego wizerunku marki.</p> <p>Należą do nich:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kampanie informacyjne i medialne skierowane do zadłużonych osób i firm,</li> <li>• projekty związane z kampaniami edukacyjnymi w Polsce i za granicą wraz z publikacjami i emisją różnych materiałów edukacyjnych w internecie, prasie, radiu i telewizji,</li> </ul>

branży i wskazywaniem tych, które są najbardziej rozpoznawalne w danej branży. Działalność Grupy związana jest z zarządzaniem wierzycielami osób fizycznych. Dlatego też należy mieć na uwadze, że część z nich znajduje się w trudnej sytuacji materialnej i życiowej, posiada problemy zdrowotne, rodzinne lub zawodowe. Wśród osób zadłużonych obsługiwanych przez Grupę KRUK zdarzają się osoby, które leczą się psychiatrycznie, mają depresję, zdarza się, że niektóre osoby zadłużone deklarują zamiar popełnienia samobójstwa. Takie sytuacje powodują, że istnieje ryzyko publikacji nieprzychylnych materiałów na temat działalności Grupy KRUK.

- cykle edukacyjne na temat strategii prougodowej publikowane w prasie poradnikowej oraz regionalnej w: Polsce, Rumunii, Czechach, na Słowacji, we Włoszech, w Hiszpanii
- przygotowywanie informacji prasowych, artykułów poradnikowych oraz indywidualnych wypowiedzi i komentarzy dla mediów,
- udział w przedsięwzięciach charytatywnych mających na celu wspieranie lokalnych społeczności, w tym szczególnie osób potrzebujących pomocy, np. partnerstwo w Biegu Firmowym,
- szkolenia dla osób zadłużonych dotyczące omówienia ścieżki wyjścia z zadłużenia i sposobów na kontrolowanie swojego budżetu,
- współpraca z organizacjami non-profit, działającymi na rzecz finansowej edukacji społeczeństwa, w tym m.in. z ZPF w Polsce,
- wdrożenie procedury i zaimplementowanie w systemach informatycznych mechanizmów mających na celu zminimalizowanie ryzyka dotyczącego niezgodnego z prawem przetwarzania danych osobowych.
- monitorowanie mediów pod kątem informacji pojawiających się w kontekście branży i samej Grupy KRUK i podejmowanie reaktywnych działań w wymagających tego sytuacjach.

[G4-2]

## 5.6

### UMOWY ZAWARTE PRZEZ PODMIOTY Z GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK

#### 5.6.1

##### ZAWARTE UMOWY ZNACZĄCE

Poniżej zamieszczono informacje nt. umów, aneksów oraz transakcji zawartych przez spółki z Grupy Kapitałowej KRUK w toku działalności w roku obrotowym 2019, które można uznać za istotne dla działalności Grupy Kapitałowej KRUK.

##### 5.6.1.1

##### UMOWY ZAWARTE Z PODMIOTAMI SPOZA GRUPY ZAWARCIE UMOWY CESJI WIERZYTELNOŚCI NA RYNKU RUMUŃSKIM

W dniu 8 czerwca 2019 roku zawarta została umowa cesji wierzycielności (Umowa) pomiędzy jednostką zależną Emitenta – InvestCapital LTD z siedzibą na Malcie (Nabywca) a Getback Recovery S.R.L. z siedzibą w Bukareszcie. Przedmiotem Umowy było nabycie

portfela niezabezpieczonych wierzycielności za cenę 41,2 mln RON (37,4 mln zł wg kursu średniego NBP z dnia 7 czerwca 2019 roku). Na dzień 16 października 2019 roku zostały spełnione wszystkie warunki, w tym warunek wyrażenia zgody przez nadzorcę sądowego wyznaczonego w przyspieszonym postępowaniu układowym spółki GetBack SA w restrukturyzacji z siedzibą w Warszawie oraz zapłata ceny na warunkach wynikających z Umowy.

##### ZAWARCIE UMOWY CESJI WIERZYTELNOŚCI NA RYNKU WŁOSKIM

W dniu 20 grudnia 2019 r., zawarta została wiążąca umowa (Umowa) pomiędzy podmiotem zależnym Emitenta – ItaCapital s.r.l. z siedzibą w Mediolanie (Nabywca), a Intesa Sanpaolo S.p.A. z siedzibą w Turynie. Przedmiotem Umowy było nabycie wierzycielności z tytułu niezabezpieczonych kredytów konsumenckich o łącznej wartości nominalnej wynoszącej 75 mln EUR (wg. kursu średniego NBP z dnia 20 grudnia roku 321 mln zł).

##### ZAWARCIE UMÓW CESJI WIERZYTELNOŚCI NA RYNKU POLSKIM

W dniu 17 grudnia 2019 r. zawarte zostały umowy (Umowy) pomiędzy jednostką zależną Emitenta, tj. PROKURA Niestandardowy Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty (Nabywca) a jednym z największych banków w Polsce (Bank). Przedmiotem Umów było nabycie od Banku portfeli wierzycielności o wartości nominalnej ok. 781 mln zł. Zawarte umowy

przewidywały warunek zawieszający, określający, iż przeniesienie wierzycelności wraz z zabezpieczeniami na Nabywcę nastąpi pod warunkiem zapłaty ceny. Zawarte umowy nie przewidywały kar umownych, natomiast pozostałe warunki nie odbiegały od standardów rynkowych stosowanych w umowach tego typu.

#### 5.6.1.2

### UMOWY WEWNĄTRZ GRUPY

W 2019 roku KRUK S.A. nie zawarł umów z podmiotami z Grupy, które można uznać za istotne dla działalności Grupy Kapitałowej KRUK.

#### 5.6.2

### ISTOTNE TRANSAKCJE Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI NA WARUNKACH INNYCH NIŻ RYNKOWE

W Grupie KRUK nie występują istotne transakcje z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe.

#### 5.6.3

### UMOWY DOTYCZĄCE KREDYTÓW I POŻYCZEK

W 2019 roku Grupa KRUK podpisała aneksy do części posiadanych umów kredytowych. Poniżej zostało przedstawione zestawienie wszystkich kredytów oraz udzielonych zabezpieczeń w Grupie KRUK zgodnie ze stanem na dzień 31 grudnia 2019 roku.

#### KREDYTY W GRUPIE KRUK (DANE W MLN ZŁ)

BANK	KREDYTOBIORCA	DATA UMOWY	TERMIN OSTATECZNEJ SPŁATY	RODZAJ KREDYTU	LIMIT Z DNIA ZAWARCIA UMOWY WRAZ Z PÓŻN. ZM.	LIMIT NA DZIEŃ 31.12.2018
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	kwiecień 2011	kredyt (85 mln PLN): październik 2024 kredyt dodatkowy (55 mln PLN): październik 2022	rewolwingowy	140	140
BNP Paribas S.A.	KRUK S.A.	październik 2014	grudzień 2020	rewolwingowy	120	37,5
Getin Noble Bank S.A.	KRUK S.A.	marzec 2014	maj 2024	rewolwingowy	260	260
mBank S.A.	PROKURA NSFIZ	lipiec 2015	lipiec 2023	rewolwingowy	140	140
PKO BP S.A.	PROKURA NSFIZ	czerwiec 2016	grudzień 2020	nieodnawialny	35	7,6
PKO BP S.A.	PROKURA NS FIZ	grudzień 2016	czerwiec 2021	nieodnawialny	27	9,4
Bank Pocztowy S.A.	KRUK S.A.	grudzień 2018	grudzień 2023	rewolwingowy	50	50
ING Bank Śląski S.A.	PROKURA NS FIZ	grudzień 2018	grudzień 2024	rewolwingowy	200	200
DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A.	Invest Capital LTD, KRUK Romania S.R.L., Prokura NS FIZ, Kruk Espana S.L.U.	lipiec 2017	lipiec 2024	rewolwingowy, konsorcjalny	1000,7	1000,7
<b>RAZEM</b>					<b>1972,7</b>	<b>1845,2</b>

## ZABEZPIECZENIA KREDYTÓW W GRUPIE

Bank	Kredytobiorca	Limit z dnia zawarcia umowy wraz z późn. zm.	Limit na dzień 31.12.2018
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NS FIZ posiadanych przez KRUK S.A.</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.</li> <li>notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	249
BGŻ BNP Paribas S.A.	KRUK S.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NS FIZ posiadanych przez KRUK S.A.</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.</li> <li>notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	209
Getin Noble Bank S.A.	KRUK S.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw na udziałach KRUK S.A. w określonym compartmencie Secapital Sarl</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.</li> <li>oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	255
mBank S.A.	PROKURA NSFIZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NS FIZ</li> <li>poręczenie cywilne KRUK S.A.</li> <li>zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NS FIZ</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NS FIZ</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.</li> <li>notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> <li>notarialne oświadczenie PROKURA NS FIZ o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	208
PKO BP S.A.	PROKURA NSFIZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NS FIZ</li> <li>poręczenie cywilne KRUK S.A.</li> <li>zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NS FIZ</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NS FIZ</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.</li> <li>notarialne oświadczenie PROKURA NS FIZ o poddaniu się egzekucji</li> <li>notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	41
PKO BP S.A.	PROKURA NS FIZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NS FIZ</li> <li>poręczenie cywilne KRUK S.A.</li> <li>zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NS FIZ</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NS FIZ</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.</li> <li>notarialne oświadczenie PROKURA NS FIZ o poddaniu się egzekucji</li> <li>notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	13
Bank Pocztowy S.A.	KRUK S.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw finansowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NS FIZ posiadanych przez KRUK S.A.</li> <li>zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A.</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.</li> <li>notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	98
ING Bank Śląski S.A.	PROKURA NS FIZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NS FIZ</li> <li>poręczenie cywilne KRUK S.A.</li> <li>zastaw finansowy i rejestrowy na wybranym rachunku PROKURA NS FIZ</li> <li>zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A.</li> <li>pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.</li> <li>notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> <li>notarialne oświadczenie PROKURA NS FIZ o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	246
DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A.	Invest Capital LTD, KRUK Romania S.R.L., Prokura NS FIZ, KRUK España S.L.U.	<ul style="list-style-type: none"> <li>zastaw na wybranych pakietach Kredytobiorców</li> <li>zastaw na wybranych obligacjach wyemitowanych przez ItaCapital S.r.l.</li> <li>zastaw na wybranych rachunkach Kredytobiorców</li> <li>poręczenie cywilne KRUK S.A.</li> <li>poręczenie cywilne KRUK Romania S.R.L.</li> <li>poręczenie cywilne Kruk España S.L.U.</li> <li>notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji</li> <li>notarialne oświadczenie PROKURA NS FIZ o poddaniu się egzekucji</li> </ul>	1156
<b>RAZEM</b>			<b>2475</b>

Po dacie bilansowej, w dniu 22 stycznia 2020 r. Spółka zawarła z BNP Paribas Bank Polska S.A. Zmianę nr 1 do Umowy zastawu rejestrowego na certyfikatach inwestycyjnych w funduszu inwestycyjnym zamkniętym z dnia 1 grudnia 2017 r., zabezpieczającej zobowiązania wynikające z zawartej w dniu 3 października 2014 r. Umowy wielocelowej linii kredytowej nr WAR/4060/14/172/CB pomiędzy BNP Paribas Bank Polska S.A. a KRUK S.A.. Na mocy Zmiany nr 1 została zmieniona ilość zastawionych certyfikatów i zwolnione nadzabezpieczenie kredytu. W dniu 27 stycznia 2020 r. został złożony wniosek do sądu o zmianę wpisu w rejestrze zastawów. Zgodnie z otrzymanym zawiadomieniem, zastaw został ustanowiony do najwyższej sumy zabezpieczenia wynoszącej 180 mln PLN. Na dzień 31.12.2019r wartość ewidencyjna przedmiotu zastawu w księgach rachunkowych KRUK S.A. wynosiła 49,49 mln PLN.

W związku z zawarciem w dniu 3 lipca 2017 r. umowy wielowalutowego kredytu rewolwingowego, wraz z późn. zmianami, pomiędzy KRUK S.A., InvestCapital LTD, KRUK Romania S.R.L., Prokura NSFIZ, KRUK España S.L.U. (Kredytobiorcy) a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A. oraz Santander Bank Polska S.A., celem zabezpieczenia zobowiązań wynikających z zawartej umowy:

- Po dacie bilansowej, w dniu 3 stycznia 2020 r. pomiędzy spółką InvestCapital LTD a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A. oraz Santander Bank Polska S.A. została podpisana pod prawem hiszpańskim umowa zastawu na portfelu zakupionym przez InvestCapital LTD na rynku hiszpańskim.
- Po dacie bilansowej, w dniu 14 lutego 2020 r. pomiędzy spółką InvestCapital Ltd a DNB Bank ASA została podpisana pod prawem rumuńskim umowa zastawu na portfelach zakupionych przez InvestCapital Ltd na rynku rumuńskim.

Na dzień 31 grudnia 2019 r. wartość portfeli zastawionych na mocy tych umów wynosiła 170,25 mln PLN.

#### WYPOWIEDZENIA UMÓW KREDYTOWYCH ORAZ UMÓW POŻYCZEK

W 2019 roku spółki z Grupy poza spółkami Novum Finance Sp. z o.o. i Wonga.pl Sp. z o.o., nie wypowiedziały żadnych umów kredytów oraz pożyczek wobec podmiotów spoza Grupy KRUK.

#### 5.6.4

#### UDZIELONE POŻYCZKI, PORĘCZENIA I GWARANCJE ORAZ OTRZYMANE POŻYCZKI, PORĘCZENIA I GWARANCJE

##### 5.6.4.1

#### POŻYCZKI UDZIELONE PRZEZ KRUK PODMIOTOM ZALEŻNYM

W 2019 roku KRUK S.A. udzielił spółkom zależnym pożyczek o łącznej wartości, w przeliczeniu na złote 274,1 mln PLN (przeliczenie wg kursów NBP z dnia udzielenia pożyczek). Pożyczki zostały udzielone niżej wymienionym spółkom:

SPÓŁKA POŻYCZKOBIORCA	CEL POŻYCZEK	WALUTA POŻYCZEK	KWOTA UDZIELONYCH W 2019R. POŻYCZEK W PLN	WARTOŚĆ WSZYSTKICH ZOBOWIĄZAŃ Z TYTUŁU POŻYCZEK WOBEC KRUK S.A. NA 31.12.2019 W PLN
WONGA.PL SP. Z O.O.	finansowanie działalności operacyjnej, w tym refinansowanie zadłużenia wobec poprzedniego właściciela 95,9 mln zł	PLN	203,3 mln	203,2 mln
NOVUM FINANCE SP. Z O.O.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	17,4 mln	38,2 mln
KRUK ČESKÁ A SLOVENSKÁ REPUBLIKA S.R.O.	finansowanie działalności operacyjnej 3,0 mln zł oraz inwestycyjnej 23,9 mln zł finansowanie działalności inwestycyjnej	CZK EUR	26,9 mln 17,8 mln	21,5 mln
KRUK ROMANIA S.R.L.	finansowanie działalności inwestycyjnej	EUR	8,5 mln	59,1 mln
ERIF BUSINESS SOLUTIONS SP. Z O.O.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	0,17 mln	1,5 mln
SECAPITAL POLSKA SP. Z.O.O.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	0,03 mln	0,1 mln
<b>RAZEM</b>			<b>274,1 mln</b>	

KWOTY POŻYCZEK UDZIELONYCH W WALUCIE ZOSTAŁY PRZELICZONE NA PLN PO KURSIE ŚREDNIM NBP Z DNI UDZIELENIA POŻYCZEK. NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2019 ROKU WARTOŚĆ ZOBOWIĄZAŃ Z TYTUŁU POŻYCZEK UDZIELONYCH W WALUCIE ZOSTAŁA PRZELICZONA NA PLN PO KURSIE ŚREDNIM NBP Z DNIA 31 GRUDNIA 2019 ROKU.

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

#### POŻYCZKI UDZIELONE SPÓŁCE ROCAPITAL I.F.N.

W 2019 roku spółka RoCapital I.F.N. z siedzibą w Bukareszcie nie otrzymała pożyczek z KRUK S.A. Wartość pozostałych zobowiązań spółki RoCapital I.F.N. wobec KRUK S.A. z tytułu pożyczek wraz z odsetkami na dzień 31 grudnia 2019 wynosi 4,5 mln PLN (po przeliczeniu po średnim kursie NBP z dnia 31 grudnia 2019).

Oprocentowanie pożyczek ustalone zostało w oparciu o 1-miesięczny lub 3-miesięczny wskaźnik WIBOR (dla pożyczek w PLN), PRIBOR (dla pożyczek w CZK) oraz EURIBOR (dla pożyczek w EUR) powiększony o marżę.

Umowny okres spłaty pożyczek przeznaczonych na finansowanie działalności operacyjnej mieścił się w przedziale od 350 dni do 1 roku, z wyłączeniem spółek:

- Novum Finance Sp. z o.o. – okres spłaty do 3 lat
- Wonga.pl Sp. z o.o. – okres spłaty do 7 lat.

Umowny okres spłaty pożyczek przeznaczonych na finansowanie działalności inwestycyjnej mieścił się w przedziale od powyżej 1 roku do 3 lat.

#### 5.6.4.2

#### POŻYCZKI OTRZYMANE PRZEZ SPÓŁKĘ OD PODMIOTÓW ZALEŻNYCH

##### POŻYCZKI OTRZYMANE OD ERIF BIURO INFORMACJI GOSPODARCZEJ S.A. Z SIEDZIBĄ W WARSZAWIE

Pożyczki otrzymane od spółki ERIF BIG S.A. z siedzibą w Warszawie, przeznaczone były na finansowanie działalności operacyjnej Spółki. W 2019 roku otrzymano pożyczki na kwotę 1,5 mln zł.

Wartość zobowiązań Spółki wobec ERIF BIG S.A. z tytułu pożyczek wraz z odsetkami na dzień 31 grudnia 2019 jest równa 7,6 mln zł.

##### POŻYCZKA OTRZYMANA OD KRUK DEUTSCHLAND GMBH Z SIEDZIBĄ W BERLINIE

Pożyczka otrzymana w 2019 od spółki KRUK Deutschland GmbH z siedzibą w Berlinie przeznaczona była na finansowanie działalności operacyjnej Spółki, a jej wartość wyniosła 6,4 mln PLN (przeliczenie wg kursu średniego NBP z dnia udzielenia pożyczki). Pożyczka została spłacona w 2019 roku w pełnej wysokości. Na dzień 31 grudnia 2019 roku Spółka nie posiada zobowiązań wobec KRUK Deutschland GmbH z tytułu pożyczek.

#### 5.6.4.3

#### POŻYCZKI UDZIELANE PRZEZ GRUPĘ KRUK W RAMACH DZIAŁALNOŚCI NOVUM ORAZ WONGA.PL

W roku 2019 Grupa KRUK udzieliła w Polsce i Rumunii 8,8 tys. pożyczek gotówkowych NOVUM o wartości brutto 59,4 mln zł. W ramach prowadzonej działalności NOVUM udzielane były pożyczki konsumenckie w wysokości do 10 000 zł na okres od 3 do 30 miesięcy. Usługa NOVUM skierowana była głównie

do osób zadłużonych wobec Grupy KRUK, które spłaciły swoje zadłużenie lub regularnie je spłacają, ale pozostają wykluczeni z rynku bankowego. W 2019 roku na polskim rynku pożyczki NOVUM były oferowane również osobom fizycznym nie będącymi dotychczas klientami Grupy KRUK.

W 2019 roku Grupa KRUK, po przejęciu Wonga.pl Sp. z o.o., w okresie maj – grudzień 2019 r. udzieliła w Polsce 142,4 tys. pożyczek gotówkowych o wartości 285,6 mln zł. W ramach prowadzonej działalności Wonga udzielane są pożyczki konsumenckie w wysokości do 20 000 zł na okres do 60 miesięcy. Usługi Wonga skierowane są do osób o dobrej wiarygodności kredytowej z dostępem do bankowości internetowej.

#### POŻYCZKI UDZIELONE PRZEZ PODMIOTY ZALEŻNE INNYM PODMIOTOM ZALEŻNYM POŻYCZKI UDZIELONE PRZEZ KRUK TOWARZYSTWO FUNDUSZY INWESTYCYJNYCH S.A. FUNDUSZOWI PROKURA NS FIZ

W 2019 roku spółka KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z siedzibą we Wrocławiu udzieliła funduszowi PROKURA NS FIZ z siedzibą we Wrocławiu pożyczki w kwocie 12,0 mln zł, która przeznaczona była na finansowanie działalności inwestycyjnej funduszu.

#### 5.6.4.4

#### GWARANCJE

##### GWARANCJE POZYSKANE

Po dacie bilansowej, w dniu 2 stycznia 2020 r. został wystawiony przez Santander Bank Polska S.A. aneks nr 5 do gwarancji bankowej z dnia 17 grudnia 2014 r., udzielonej na zabezpieczenie wszelkich zobowiązań wobec DEVCO Sp. z o.o. wynikających z umowy najmu części budynku biurowego, zawartej pomiędzy Spółką a DEVCO Sp. z o.o. Na mocy aneksu gwarancja została przedłużona do 30 grudnia 2020 r. Kwota gwarancji wynosi 287.637,26 EUR oraz 192.958,93 PLN. Zabezpieczeniem gwarancji jest pełnomocnictwo do rachunków bankowych Spółki prowadzonych w Santander Bank Polska S.A.

##### GWARANCJE UDZIELONE

W związku z przeprowadzonym 26 listopada 2018 r. umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A. dnia 26 listopada 2018 r. udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 20 mln PLN. Gwarancja wygasła 12 marca 2019 r. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 12 marca 2019 r.

W związku z przeprowadzonym 29 lipca 2019 r. umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A. dnia 29 lipca 2019 r. udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 110 mln PLN. Gwarancja wygasła 10 grudnia 2019 r. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 10 grudnia 2019 r.

W związku z przeprowadzonym 29 sierpnia 2019 r. umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., które uprawomocni się do 28 stycznia 2020 r., KRUK S.A. 29 sierpnia 2019 r. udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 30 mln PLN. Gwarancja wygaśnie najpóźniej do dnia 28 stycznia 2020 r. Celem udzielonej gwarancji jest zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy mogą zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 28 stycznia 2020 r.

W związku z przeprowadzonym 9 października 2019 r. umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., które uprawomocni się do 12 lutego 2020 r., KRUK S.A. dnia 9 października 2019 r. udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 85 mln PLN. Gwarancja wygaśnie najpóźniej do dnia 12 lutego 2020 r. Celem udzielonej gwarancji jest zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy mogą zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 12 lutego 2020 r.

W związku z przeprowadzonym 20 listopada 2019 r. umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., które uprawomocni się do 28 lutego 2020 r., KRUK S.A. dnia 20 listopada 2019 r. udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 40 mln PLN. Gwarancja wygaśnie najpóźniej do dnia 28 lutego 2020 r. Celem udzielonej gwarancji jest zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy mogą zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 28 lutego 2020 r.

#### 5.6.4.5

### PORĘCZENIA

W związku z zawarciem w dniu 8 marca 2019 roku Umowy Ramowej w sprawie zawierania Transakcji rynku finansowego pomiędzy InvestCapital LTD oraz DNB Bank Polska SA oraz zawarciem Aneksu w dniu 29 sierpnia 2019 r., zwiększającego dostępny limit skarbowy, do ww. umowy KRUK S.A. udzielił poręczenia za terminowe realizowanie zobowiązań InvestCapital LTD do kwoty 15,3 mln EUR. W związku z udzielonym poręczeniem, Spółka złożyła oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego.

W związku z zawarciem w dniu 5 września 2019 r. aneksu do umowy wielowalutowego kredytu rewalwingowego z dnia 3 lipca 2017, z późn. zm., pomiędzy KRUK S.A., jej jednostkami zależnymi: InvestCapital Ltd., KRUK Romania S.R.L., PROKURA NSFIZ (Kredytobiorcy) a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A. oraz mBank S.A., spółki KRUK S.A. i KRUK Romania S.R.L. udzieliły poręczenia za zobowiązania Kredytobiorców do kwoty 390 mln EUR na okres obowiązywania umowy wielowalutowego kredytu rewalwingowego. Spółka złożyła również, w dniu 6 września 2019, oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 390 mln EUR, które wygasa nie później niż 31 grudnia 2027 roku.

Ponadto, w związku z zawarciem w dniu 18 grudnia 2019 r. aneksu do umowy wielowalutowego kredytu rewalwingowego z dnia 3 lipca 2017, z późn. zm., pomiędzy KRUK S.A., jej jednostkami

zależnymi: InvestCapital Ltd., KRUK Romania S.R.L., PROKURA NSFIZ, KRUK Espana S.L.U. (Kredytobiorcy) a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A. i Santander Bank Polska S.A. poręczenia za zobowiązania Kredytobiorców do kwoty 390 mln EUR na okres obowiązywania umowy wielowalutowego kredytu rewalwingowego udzieliła również, poza KRUK SA oraz KRUK Romania, spółka KRUK Espana S.L.U.

#### 5.7

### ISTOTNE ZDARZENIA, KTÓRE WYSTĄPIŁY PO DNIU 31 GRUDNIA 2019 ROKU

Brak istotnych zdarzeń po 31 grudnia 2019 roku.

#### 5.8

### WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU

Prace badawczo-rozwoje w 2019r. prowadzone były m.in. w następujących obszarach:

- doskonalenie platformy operacyjnej Delfin (w tym Delfin mobile), wspomagającej proces zarządzania wierzytelnościami. Platforma składa się z wielu systemów dopasowanych do międzynarodowego rozwoju Grupy KRUK (zapewnia elastyczność i skalowalność), wewnętrznych procedur oraz do potrzeb klientów. Jest rozwijana przy zaangażowaniu specjalistów zatrudnionych w Spółce oraz we współpracy z zewnętrznymi dostawcami.
- Doskonalenie w zakresie analityki biznesowej (modele decyzyjne i inne rozwiązania w zakresie Business Intelligence; uczenie maszynowe).
- Optymalizacja procesów poprzez automatyzację i robotyzację.
- Usługi online dla klientów.

Kierunki te będą kontynuowane w ramach realizacji Strategii Grupy na okres 2019-2024. Transformacja technologiczna jest jednym z jej zasadniczych założeń.





## **ŁAD KORPORACYJNY**

- 6.1 | OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO
- 6.2 | INFORMACJE O AKCJONARIACIE
- 6.3 | WŁADZE I ORGANY SPÓŁKI
- 6.4 | ZASADY ZMIANY STATUTU SPÓŁKI
- 6.5 | GŁÓWNE CECHY SYSTEMÓW KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ODNIESIENIU DO PROCESU SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH I SKONSOLIDOWANYCH SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH
- 6.6 | OPIS OBOWIĄZUJĄCEJ W SPÓŁCE POLITYKI RÓŻNORODNOŚCI

## 6.1

## OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO

W związku z przyjęciem przez Radę Giełdy Uchwałą nr 26/1413/2015 z dnia 13 października 2015 r. „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016”, Uchwałą Nr 1/2016 Zarząd Spółki przyjął oświadczenie w zakresie stosowania Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016 w KRUK S.A. Zakres stosowania zasad ładu korporacyjnego określonych w przedmiotowym dokumencie określony został również w opublikowanym przez Spółkę 4 stycznia 2016 raporcie EBI nr 1/2016. Tekst oświadczenia ze wskazaniem zakresu, w jakim Spółka deklaruje przestrzeganie zasad, dostępny jest na stronie KRUK S.A. w lokalizacji: <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce>

## 6.1.1

### STOSOWANY ZBIÓR ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO

W roku 2019 Spółka podlegała zasadom ładu korporacyjnego opisanym w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” (Zasady Ładu Korporacyjnego, DPSN); stanowiącym Załącznik do Uchwały Nr 26/1413/2015 Rady Giełdy z dnia 13 października 2015 r. Przedmiotowy dokument jest ogólnie dostępny na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. poświęconej zagadnieniom ładu korporacyjnego (<http://www.corp-gov.gpw.pl>).

## 6.1.2

### ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO, OD KTÓRYCH STOSOWANIA ODSZKODOWANO

Zgodnie z oświadczeniem Zarządu, w 2016 roku Spółka zadeklarowała stosowanie zasad ładu korporacyjnego określonych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016”, z wyjątkiem zasad przedstawionych poniżej, od których stosowania odstąpiono. Oświadczenie to pozostało aktualne także w zakresie stosowania zasad ładu korporacyjnego w 2019 r.

Spółka nie stosowała zasady wyrażonej w punkcie III.Z.3. zbioru DPSN 2016, zgodnie z którą w odniesieniu do osoby kierującej funkcją audytu wewnętrznego i innych osób odpowiedzialnych za realizację jej zadań zastosowanie mają zasady niezależności określone w powszechnie uznanych, międzynarodowych standardach praktyki zawodowej audytu wewnętrznego. Zarząd wskazuje, że Spółka posiada wyodrębnioną w strukturze organizacyjnej jednostkę audytu wewnętrznego, obiektywną, niezależną i bezstronną, podległą bezpośrednio Prezesowi Zarządu, a także mającą zapewnioną możliwość raportowania bezpośrednio do komitetu audytu zgodnie z zasadą III.Z.2. Jednak do osoby kierującej funkcją

audytu wewnętrznego nie mają zastosowania zasady niezależności organizacyjnej opracowane przez The Institute of Internal Auditors (USA), tj.: zasada bezpośredniej podległości funkcjonalnej Radzie Nadzorczej. Zdaniem Zarządu KRUK S.A. przeniesienie przepisów prawa amerykańskiego na grunt polski powoduje dualizm w zakresie odpowiedzialności osoby kierującej funkcją audytu wewnętrznego, co nie jest korzystne dla Spółki.

Spółka nie przyjęła do stosowania rekomendacji zawartej w punkcie IV.R.2. Zbioru DPSN 2016. Zgodnie z nią – jeżeli jest to uzasadnione z uwagi na strukturę akcjonariatu lub zgłaszane spółce oczekiwania akcjonariuszy – spółka powinna umożliwić akcjonariuszom udział w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, w szczególności poprzez transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym i dwustronną komunikację w czasie rzeczywistym. W ramach takiej komunikacji akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad walnego zgromadzenia, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad walnego zgromadzenia. Mają też – osobiście lub przez pełnomocnika – prawo wykonania głosu w toku walnego zgromadzenia. Rekomendacja ta dotyczy sytuacji, w której spółka jest w stanie zapewnić infrastrukturę techniczną niezbędną dla sprawnego przeprowadzenia walnego zgromadzenia przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. W ocenie Zarządu struktura akcjonariatu KRUK S.A. jest rozproszona, ale stopień rozproszenia nie jest na tyle istotny, aby uzasadniał potrzebę przeprowadzenia walnego zgromadzenia przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Główni akcjonariusze spółki to podmioty profesjonalne, polskie i zagraniczne, reprezentowane na WZA przez pełnomocników. Według aktualnej wiedzy spółki, obecna formuła przeprowadzanych WZA odpowiada potrzebom akcjonariuszy Spółki. Jednocześnie Spółka identyfikuje zagrożenia dla prawidłowości przebiegu WZA, zwłaszcza ryzyka prawne, które w ocenie Spółki byłyby większe niż ewentualne korzyści w postaci większej liczby akcjonariuszy biorących udział w WZA.

Z tych samych względów Spółka nie stosowała także zasady wyrażonej w punkcie IV.Z.2, zgodnie z którą, jeżeli jest to uzasadnione z uwagi na strukturę akcjonariatu spółki, spółka zapewnia powszechnie dostępną transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym.

## 6.2

## INFORMACJE O AKCJONARIACIE

## 6.2.1

### AKCJONARIUSZE POSIADAJĄCY BEZPOŚREDNIO LUB POŚREDNIO ZNACZNE PAKIETY AKCJI KRUK

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 1 stycznia 2019 r. zgodnie z zawiadomieniami otrzymanymi przez Spółkę, została zaprezentowana w tabeli poniżej.

**TABELA 26. AKCJONARIUSZE POSIADAJĄCY ZNACZNE PAKIETY AKCJI WG STANU NA DZIEŃ 1 STYCZNIA 2019 ROKU**

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym (%)
Piotr Krupa	1931 666	10,23
NN PTE*	2 000 000	10,59
Aviva OFE*	1 319 000	6,98

(\* DANE NA PODSTAWIE WYKAZU AKCJONARIUSZY POSIADAJĄCYCH CO NAJMNIEJ 5% LICZBY GŁOSÓW NA ZWZ KRUK S.A. W DNIU 18.04.2018 ROKU.  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 31 grudnia 2019 r. została zaprezentowana w tabeli poniżej.

**TABELA 27. AKCJONARIUSZE POSIADAJĄCY ZNACZNE PAKIETY AKCJI WG STANU NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2019 ROKU**

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym (%)
Piotr Krupa	1 886 666	9,94
NN PTE*	2 055 000	10,83
Aviva OFE*	1 740 000	9,17
PZU OFE*	1 056 178	5,57

(\* DANE NA PODSTAWIE WYKAZU AKCJONARIUSZY POSIADAJĄCYCH CO NAJMNIEJ 5% LICZBY GŁOSÓW NA ZWZ KRUK S.A. W DNIU 25.06.2019 ROKU.  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 5 marca 2020 r. została zaprezentowana w tabeli poniżej.

**TABELA 28. AKCJONARIUSZE POSIADAJĄCY ZNACZNE PAKIETY AKCJI WG STANU NA DZIEŃ PUBLIKACJI RAPORTU**

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym (%)
Piotr Krupa	1 886 666	9,94
NN PTE*	2 055 000	10,83
Aviva OFE*	1 740 000	9,17
PZU OFE*	1 056 178	5,57

(\* DANE NA PODSTAWIE WYKAZU AKCJONARIUSZY POSIADAJĄCYCH CO NAJMNIEJ 5% LICZBY GŁOSÓW NA ZWZ KRUK S.A. W DNIU 25.06.2019 ROKU.  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## 6.2.2

### ZMIANY W STRUKTURZE AKCJONARIATU W ROKU SPRAWOZDAWCZYM

W 2019 roku miały miejsce następujące zmiany w strukturze znaczących akcjonariuszy KRUK S.A.:

- W dniu 16 kwietnia 2019 roku do KRUK S.A. wpłynęło zawiadomienie od Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego PZU S.A., Al. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa o nabyciu akcji Spółki o następującej treści:  
„Działając na podstawie art. 69 ust. 1. pkt 1 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (j.t. Dz. U. poz. 623 z 2019 roku) Powszechnie Towarzystwo Emerytalne PZU S.A. występujące w imieniu Otwartego Funduszu Emerytalnego PZU „Złota Jesień” (OFE PZU) niniejszym zawiadamia, że w wyniku zawarcia w dniu 11 kwietnia 2019 roku transakcji kupna 23 109 ( dwudziestu trzech tysięcy stu dziewięciu) akcji spółki KRUK S.A. (ISIN PLKRK0000010) na GPW Warszawie, po jej rozliczeniu w dniu 15 kwietnia br., OFE PZU osiągnął więcej niż 5% ogólnej liczby głosów w ww. spółce.

Zestawienie ilości akcji i głosów przed zawarciem ww. transakcji oraz po jej zawarciu przedstawia się następująco:

I. Przed zawarciem transakcji:

Liczba posiadanych akcji 943 821

Procentowy udział w kapitale 4,997

Liczba posiadanych głosów 943 821

Procentowy udział w liczbie głosów 4,997

II. Po zawarciu transakcji:

Liczba posiadanych akcji 966 930

Procentowy udział w kapitale 5,120

Liczba posiadanych głosów 966 930

Procentowy udział w liczbie głosów 5,120

OFE PZU informuje, że: nie posiada podmiotów zależnych posiadających akcje spółki KRUK S.A., nie zachodzi sytuacja wskazana w art. 69 ust. 4 pkt 6 ww. ustawy, nie posiada również instrumentów finansowych, o których mowa w art. 69b ust. 1 pkt 1) i 2) ww. ustawy.”

- W dniu 30 kwietnia 2019 r. do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Krupy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 26 kwietnia 2019 roku 30 000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 161,70 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.
- W dniu 10 maja 2019r. do Spółki wpłynęło od Prezesa Zarządu KRUK S.A. Piotra Krupy, będącego jednocześnie znaczącym akcjonariuszem Spółki, zawiadomienie, w którym poinformował o zbyciu w dniu 8 maja 2019 r. 15 000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 167,80 PLN za jedną akcję. Jednocześnie w dniu 10 maja 2019 roku wpłynęło do Spółki zawiadomienie o zbyciu akcji Spółki o następującej treści:

„Działając na podstawie art. 69 ust. 1, pkt 2 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych niniejszym zawiadamiam, że ja, Piotr Krupa, w wyniku zawarcia w dniu 8 maja 2019 roku transakcji sprzedaży 15 000 akcji spółki KRUK S.A. (Spółka) (ISIN PLKRK000010) na GPW w Warszawie posiadam mniej niż 10% ogólnej liczby głosów w Spółce.

Zestawienie ilości akcji i głosów przed zawarciem ww. transakcji oraz po jej zawarciu przedstawia się następująco:

I. Przed zawarciem transakcji:

liczba posiadanych akcji 1 901 666,  
procentowy udział w kapitale 10,069%,  
liczba posiadanych głosów 1 901 666,  
procentowy udział w liczbie głosów 10,069%

II. Po zawarciu transakcji:

liczba posiadanych akcji 1 886 666,  
procentowy udział w kapitale 9,989%,  
liczba posiadanych głosów 1 886 666,  
procentowy udział w liczbie głosów 9,989%.

Ponadto informuję, że: nie posiadam podmiotów zależnych posiadających akcje spółki KRUK S.A., nie zachodzi sytuacja wskazana w art. 69 ust. 4 pkt 6 ww. ustawy, nie posiadam również instrumentów finansowych, o których mowa w art. 69b ust. 1 pkt 1) i 2) ww. ustawy. W związku z powyższym łączna suma liczby głosów obliczona zgodnie z art. 69 ust. 4 pkt 9 wynosi 1 886 666, co stanowi 9,989% udziału w ogólnej liczbie głosów.”

### 6.2.3

#### AKCJE WŁASNE

##### AKCJE WŁASNE W OKRESIE OD 1 CZERWCA 2018 R DO 31 MAJA 2021 R.

18 kwietnia 2018 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki KRUK S.A. przyjęło uchwałę upoważniającą Zarząd Spółki do nabywania w okresie od 1 czerwca 2018 r. do dnia 31 maja 2021 r. akcji własnych Spółki notowanych na rynku podstawowym GPW, przy czym łączna wartość nominalna nabytych w tym trybie akcji nie może przekroczyć 3 761 580 zł, a maksymalna wysokość środków, jakie Spółka przeznaczy na realizację programu skupu akcji własnych nie może przekroczyć 500 mln zł, wliczając w to cenę oraz koszty nabycia. Cena nabycia akcji własnych przez Spółkę nie może być wyższa od 250 zł, a niższa niż 1 zł. Akcje własne nie mogą być nabywane w drodze transakcji pakietowych. Nabyte w tym trybie przez Spółkę akcje własne będą mogły zostać przeznaczone do umorzenia akcji własnych Spółki i obniżenia kapitału zakładowego Spółki.

Zarząd Spółki może, zależnie od interesu Spółki, zakończyć nabywanie akcji przed 31 maja 2021 r. lub przed wyczerpaniem całości środków przeznaczonych na ich nabycie, bądź w ogóle zrezygnować z nabycia akcji w całości lub w części.

W trakcie 2019 roku Spółka nie realizowała programu skupu akcji własnych.

### 6.2.4

#### POSIADACZE PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH DAJĄCYCH SPECJALNE UPRAWNIENIA KONTROLNE

KRUK S.A. nie wyemitował papierów wartościowych dających akcjonariuszom specjalne uprawnienia kontrolne.

### 6.2.5

#### OGRANICZENIA W WYKONYWANIU PRAWA GŁOSU

Statut KRUK SA nie przewiduje żadnych ograniczeń odnośnie do wykonywania prawa głosu na walnym zgromadzeniu

### 6.2.6

#### OGRANICZENIA W PRZENOSZENIU PRAWA WŁASNOŚCI PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH

Statut Spółki nie przewiduje ograniczeń dotyczących przenoszenia praw własności papierów wartościowych KRUK SA.

### 6.2.7

#### UMOWY, W WYNIKU KTÓRYCH MOGĄ NASTĄPIĆ ZMIANY W PROPORCJACH POSIADANYCH AKCJI PRZEZ DOTYCHCZASOWYCH AKCJONARIUSZY I OBLIGATARIUSZY

Spółce nie są znane umowy, w wyniku których może w przyszłości dojść do zmiany w proporcjach akcji posiadanych przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy.

## 6.3

**WŁADZE I ORGANY SPÓŁKI**

[G4-34]

## 6.3.1

**ZARZĄD**

## 6.3.1.1

**SKŁAD OSOBOWY, JEGO ZMIANY I ZASADY POWOŁYWANIA CZŁONKÓW ZARZĄDU**

Organem zarządzającym Spółki jest Zarząd.

W okresie od 1 stycznia 2019 r. do 31 grudnia 2019 r. Zarząd Spółki składał się z pięciu członków, a jego skład nie ulegał zmianom w ciągu roku obrotowego.

Skład Zarządu Spółki w 2019 r. prezentuje tabela poniżej.

**TABELA 29. SKŁAD ZARZĄDU KRUK S.A. W 2019 ROKU**

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO
Piotr Krupa	Prezes Zarządu
Agnieszka Kulton	Członek Zarządu
Urszula Okarma	Członek Zarządu
Iwona Stomska	Członek Zarządu
Michał Zasępa	Członek Zarządu

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu oraz ich uprawnienia określa Statut Spółki. Zgodnie z postanowieniami §7 ust. 1 oraz ust. 2 Statutu Spółki, Zarząd składa się z od 3 do 8 członków, a ich liczba jest każdorazowo określana przez Radę Nadzorczą na podstawie wniosku Prezesa Zarządu.

Prezesa Zarządu powołuje i odwołuje Rada Nadzorcza. Podobnie dzieje się w przypadku pozostałych członków Zarządu, z tym, że następuje to na wniosek Prezesa Zarządu.

Członkowie Zarządu powoływani są na wspólną 3-letnią kadencję. Mandaty członków Zarządu wygasają z dniem odbycia walnego zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia funkcji członka Zarządu.

## 6.3.1.2

**UPRAWNIENIA ZARZĄDU**

Zarząd Spółki, pod kierownictwem Prezesa Zarządu, kieruje działalnością Spółki, zarządza jej majątkiem oraz reprezentuje Spółkę na zewnątrz przed sądami, organami władzy i wobec osób trzecich. Zgodnie z treścią §8 ust. 1 Statutu, Zarząd podejmuje decyzje we wszystkich sprawach niezastrzeżonych przez Statut lub inne przepisy do wyłącznej kompetencji Rady Nadzorczej lub Walnego Zgromadzenia. Z kolei do wyłącznej kompetencji Prezesa Zarządu należy podejmowanie wszelkich decyzji z zakresu tworzenia i likwidacji jednostek organizacyjnych funkcjonujących w Spółce.

Uchwały Zarządu zapadają zwykłą większością głosów.

W przypadku równości głosów decyduje głos Prezesa Zarządu.

Oświadczenia woli w imieniu Spółki składają: (i) dwaj członkowie Zarządu działający łącznie; (ii) członek Zarządu działający łącznie z prokurentem; lub (iii) pełnomocnicy ustanowieni do wykonywania czynności określonego rodzaju, działający samodzielnie w granicach pisemnie udzielonego im przez Spółkę umocowania. Poza wskazanymi powyżej przypadkami, Statut Spółki nie zawiera zapisów przyznających osobom zarządzającym dodatkowe uprawnienia, w tym uprawnienia do podejmowania decyzji o emisji lub wykupie akcji.

Uchwałą nr 20/2018 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu z dnia

18 kwietnia 2018 r. walne zgromadzenie Spółki upoważniło Zarząd Spółki do nabywania akcji własnych notowanych na rynku podstawowym GPW, tj. rynku oficjalnych notowań giełdowych na warunkach i w trybie ustalonym we wspomnianej uchwale.

## 6.3.1.3

**STAN POSIADANIA AKCJI SPÓŁKI I JEDNOSTEK POWIĄZANYCH PRZEZ CZŁONKÓW ZARZĄDU**

Zestawienie stanu posiadania akcji KRUK S.A. lub uprawnień do nich przez osoby zarządzające i nadzorujące KRUK S.A. na dzień 1 stycznia 2019 r. zostało przedstawione w tabeli poniżej.

**TABELA 30. AKCJE KRUK S.A. BĘDĄCE W POSIADANIU OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH NA DZIEŃ 1 STYCZNIA 2019 ROKU**

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO	LICZBA POSIADANYCH AKCJI	WARTOŚĆ NOMINALNA AKCJI (W ZŁ)
Piotr Krupa	Prezes Zarządu	1931 666	1931 666
Agnieszka Kulton	Członek Zarządu	45 000	45 000
Urszula Okarma	Członek Zarządu	107 001	107 001
Iwona Stomska	Członek Zarządu	40 000	40 000
Michał Zasępa	Członek Zarządu	30 441	30 441
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej	1 222	1 222

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Poza zmianą stanu posiadania akcji przez Piotra Krupę pełniącą funkcję Prezesa Zarządu Spółki, opisaną w punkcie Informacje o akcjonariacie, od dnia 1 stycznia 2019 do dnia publikacji niniejszego raportu okresowego zmianie uległ stan posiadania akcji Iwony Słomskiej oraz Michała Zasępy, o czym mowa poniżej.

W dniu 10 maja 2019 r. do Spółki wpłynęło powiadomienie od Michała Zasępy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 10 maja 2019 roku 5 000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 168,09 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.

W dniu 16 lipca 2019 r. do Spółki wpłynęło powiadomienie od Iwony Słomskiej, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniach 12 lipca 2019 roku oraz 15 lipca 2019 roku odpowiednio 8622 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 192,00 zł oraz 1945 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 192,00 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.

W dniu 26 listopada 2019 r. do Spółki wpłynęło powiadomienie od Iwony Słomskiej oraz Michała Zasępy dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformowali o nabyciu w dniu 26 listopada 2019 roku odpowiednio po 9915 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 83,52 zł poza systemem obrotu w związku z realizacją opcji na akcje związane z wykonaniem programu opcji menedżerskich. Jednocześnie w tym samym dniu do Spółki wpłynęło

powiadomienie od Michała Zasępy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 25 listopada 2019 roku 9000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 144,01 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.

**TABELA 31. AKCJE KRUK S.A. BĘDĄCE W POSIADANIU OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2019 ROKU**

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO	LICZBA POSIADANYCH AKCJI	WARTOŚĆ NOMINALNA AKCJI (W ZŁ)
Piotr Krupa	Prezes Zarządu	1 886 666	1 886 666
Agnieszka Kulton	Członek Zarządu	45 000	45 000
Urszula Okarma	Członek Zarządu	107 001	107 001
Iwona Słomska	Członek Zarządu	39 348	39 348
Michał Zasępa	Członek Zarządu	26 356	26 356
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej	1 222	1 222

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Zestawienie notyfikacji otrzymanych od osób zarządzających i nadzorujących w 2019 roku.

**PIOTR KRUPA – PODSUMOWANIE NOTYFIKACJI W 2019**

DATA NOTYFIKACJI	DATA TRANSAKCJI	WOLUMEN	TYP TRANSAKCJI	CENA ŚREDNIA	MIEJSCE TRANSAKCJI
30 kwietnia 2019 r.	26 kwietnia 2019 r.	30 000	Zbycie	161,70 zł	GPW
10 maja 2019 r.	8 maja 2019 r.	15 000	Zbycie	167,80 zł	GPW

**MICHAŁ ZASĘPA – PODSUMOWANIE NOTYFIKACJI W 2019**

DATA NOTYFIKACJI	DATA TRANSAKCJI	WOLUMEN	TYP TRANSAKCJI	CENA ŚREDNIA	MIEJSCE TRANSAKCJI
10 maja 2019 r.	10 maja 2019 r.	5 000	Zbycie	168,09 zł	GPW
26 listopada 2019 r.	26 listopada 2019 r.	9915	Nabycie	83,52 zł	Poza systemem obrotu
	25 listopada 2019 r.	9000	Zbycie	144,01zł	GPW

**IWONA SŁOMSKA - PODSUMOWANIE NOTYFIKACJI W 2019**

DATA NOTYFIKACJI	DATA TRANSAKCJI	WOLUMEN	TYP TRANSAKCJI	CENA ŚREDNIA	MIEJSCE TRANSAKCJI
15 lipiec 2019 r.	15 lipiec 2019 r.	1945	Zbycie	192 zł	GPW
15 lipiec 2019 r.	12 lipiec 2019 r.	8622	Zbycie	192 zł	GPW
26 listopada 2019 r.	26 listopada 2019 r.	9915	Nabycie	83,52 zł	Poza systemem obrotu

Zestawienie stanu posiadania akcji lub uprawnień do nich przez osoby zarządzające i nadzorujące na dzień publikacji raportu.

**TABELA 32. AKCJE KRUK S.A. BĘDĄCE W POSIADANIU OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH NA DZIEŃ PUBLIKACJI RAPORTU.**

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO	LICZBA POSIADANYCH AKCJI	WARTOŚĆ NOMINALNA AKCJI (W ZŁ)
Piotr Krupa	Prezes Zarządu	1 886 666	1 886 666
Agnieszka Kul-ton	Członek Zarządu	45 000	45 000
Urszula Okarma	Członek Zarządu	107 001	107 001
Iwona Słomska	Członek Zarządu	39 348	39 348
Michał Zasepa	Członek Zarządu	26 356	26 356
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej	1 222	1 222

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

#### 6.3.1.4

### WYNAGRODZENIE, NAGRODY I WARUNKI UMÓW O PRACĘ CZŁONKÓW ZARZĄDU

Zgodnie z §7 ust. 8 Statutu Spółki, zasady wynagradzania członków Zarządu oraz wysokość wynagrodzenia Prezesa Zarządu ustala Rada Nadzorcza. Wysokość wynagrodzenia poszczególnych członków Zarządu, innych niż Prezes Zarządu, jest określana przez Radę Nadzorczą na podstawie wniosków składanych przez Prezesa Zarządu, z uwzględnieniem zasad wynagradzania określonych przez Radę Nadzorczą.

Zgodnie z obowiązującymi od 1 stycznia 2017 r. umowami o zarządzanie, członkom Zarządu przysługuje miesięczne wynagrodzenie w wysokości ustalonej w umowie. Niezależnie od wynagrodzenia, członkowie Zarządu mogą otrzymać premię uznaniową, której przyznanie i wysokość uzależnione są od swobodnej decyzji Rady Nadzorczej.

Umowy o zarządzanie zawarte zostały na czas trwania mandatu członka Zarządu i wygasają wskutek wygaśnięcia mandatu, w tym wskutek odwołania członka Zarządu bądź złożenia przez niego rezygnacji z pełnionej funkcji. Ponadto strony mogą rozwiązać umowę o zarządzanie z zachowaniem sześciomiesięcznego okresu wypowiedzenia, a także z zachowaniem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia, bez odszkodowania, w przypadku likwidacji lub rozwiązania Spółki lub dłuższej choroby lub innej niezdolności uniemożliwiającej Menedżerowi wykonywanie jego obowiązków przez oznaczony w tych umowach okres. Stronom przysługuje także prawo do rozwiązania umowy bez wypowiedzenia, ze skutkiem natychmiastowym, bez odszkodowania, we wskazanych w umowach przypadkach.

Zgodnie z zawartymi umowami, w przypadku wypowiedzenia lub rozwiązania umowy przez Spółkę, z wyjątkiem rozwiązania Kontraktu z przyczyn skutkujących jego rozwiązaniem bez wypowiedzenia, ze skutkiem natychmiastowym, bez odszkodowania, a także z wyjątkiem przypadku, w którym odwołanie członka Zarządu z jego funkcji spowodowane jest z jego winy, członkowi Zarządu będzie przysługiwało prawo do dodatkowego wynagrodzenia.

Umowy zawarte z członkami Zarządu zawierają postanowienia dotyczące zakazu angażowania się, brania udziału w lub zainteresowania, bez poinformowania Rady Nadzorczej Spółki – w przypadku Prezesa Zarządu lub bez zgody na piśmie Prezesa Zarządu – w przypadku pozostałych członków Zarządu, jakimikolwiek innymi zajęciami handlowymi lub gospodarczymi, a także postanowienia dotyczące zakazu konkurencji w okresie obowiązywania kontraktu i w ciągu 2 (dwóch) lat od dnia, w którym członkowie Zarządu zaprzestali być członkami Zarządu Spółki. W umowach zawartych z członkami Zarządu przewidziano z tego tytułu odszkodowanie. Odszkodowanie powyższe płatne będzie w miesięcznych ratach przez 24 miesiące po rozwiązaniu umowy, w wysokości 80% wynagrodzenia za okres pierwszych 12 miesięcy oraz 60 % za okres kolejnych 12 miesięcy.

Ponadto umowy zawarte z członkami Zarządu przewidują kary umowne w wysokości wskazanej w umowie za nieprzestrzeganie postanowień dotyczących zakazu konkurencji.

W Tabelach poniżej przedstawiono wysokość wynagrodzenia oraz świadczeń dodatkowych otrzymanych przez poszczególnych członków Zarządu (pełniących funkcje w 2019 r.) od Spółki oraz spółek zależnych za 2019 r. oraz 2018 r.:

**TABELA 33. WYNAGRODZENIA CZŁONKÓW ZARZĄDU W 2019 ROKU**

IMIĘ I NAZWISKO	WYNAGRODZENIE OTRZYMANE OD SPÓŁKI ZA 2019 R.	ŚWIADCZENIA DODATKOWE* OTRZYMANE OD SPÓŁKI ZA 2019 R.	WYNAGRODZENIE OTRZYMANE OD SPÓŁEK ZALEŻNYCH ZA 2019 R.	ŚWIADCZENIA DODATKOWE* OTRZYMANE OD SPÓŁEK ZALEŻNYCH ZA 2019 R.
	(w tys. zł)		(w tys. zł)	
Piotr Krupa	2400	6,23	—	—
Agnieszka Kul-ton	768	6,23	—	—
Urszula Okarma	768	5,11	—	—
Iwona Słomska	768	5,11	—	—
Michał Zasepa	768	68,65	—	—

\* ŚWIADCZENIA DODATKOWE OBEJMUJĄ M.IN: ŚWIADCZENIA MEDYCZNE, OPŁATA ZA WYNAJEM MIESZKANIA, PACZKI ŚWIĄTECZNE, AUTA SŁUŻBOWE  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

**TABELA 34. WYNAGRODZENIA CZŁONKÓW ZARZĄDU W 2018 ROKU**

IMIĘ I NAZWISKO	WYNAGRODZENIE OTRZYMANE OD SPÓŁKI W 2018 R.	ŚWIADCZENIA DODATKOWE* OTRZYMANE OD SPÓŁKI ZA 2018 R.	WYNAGRODZENIE OTRZYMANE OD SPÓŁEK ZALEŻNYCH W 2018 R.	ŚWIADCZENIA DODATKOWE* OTRZYMANE OD SPÓŁEK ZALEŻNYCH W 2018 R.
	(w tys. zł)		(w tys. zł)	
Piotr Krupa	2400	6,28	–	–
Agnieszka Kułton	768	6,28	–	–
Urszula Okarma	768	5,20	–	–
Iwona Słomska	768	5,20	–	–
Michał Zasępa	768	68,15	–	–

\* ŚWIADCZENIA DODATKOWE OBEJMUJĄ M.IN. ŚWIADCZENIA MEDYCZNE, OPŁATA ZA WYNAJEM MIESZKANIA, PACZKI ŚWIĄTECZNE, AUTA SŁUŻBOWE.  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Łączna wartość wynagrodzenia i świadczeń dodatkowych otrzymanych od Spółki oraz spółek zależnych przez wyżej wymienionych członków Zarządu za 2019 r. wyniosła odpowiednio 5 472 tys. zł oraz 91,33 tys. zł. W 2018 roku kwoty wyniosły odpowiednio 5 472 tys. zł oraz 91,11 tys. zł.

Świadczenia dodatkowe otrzymane od Spółki za 2019 r., nie zawierają premii i nagród dla członków Zarządu za 2019 r.

Dodatkowo członkom Zarządu przyznane zostały w ramach Programu Opcyjnego na lata 2015-2019, pod warunkiem spełnienia określonych w Uchwale Walnego Zgromadzenia nr 26/2014 z dnia 28 maja 2014 roku kryteriów, warranty subskrypcyjne za rok 2018 w ilości określonej w Uchwale Zarządu z dnia 16 lipca 2019 r. oraz w Uchwale Rady Nadzorczej z dnia 22 września 2019 r.

Zgodnie z postanowieniami Programu 2015-2019, ilość Warrantów, jaka może zostać przyznana członkom Zarządu w każdym z lat trwania Programu Opcji, nie może przekroczyć 50% ilości Warrantów zaoferowanych do objęcia Osobom Uprawnionym w ramach danej Transzy.

Szczegółowe informacje na temat obowiązujących w Spółce programów motywacyjnych, zamieszczono w części "Program Motywacyjny".

### 6.3.2

## RADA NADZORCZA

### 6.3.2.1

#### SKŁAD OSOBOWY, JEGO ZMIANY I ZASADY POWOŁYWANIA CZŁONKÓW RADY NADZORCZEJ

Rada Nadzorcza składa się z pięciu albo siedmiu członków. Każdorazowo liczbę członków Rady Nadzorczej określa Walne Zgromadzenie. Członkowie Rady Nadzorczej powoływani są na okres wspólnej kadencji, która wynosi 3 lata.

Na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania Rada Nadzorcza Spółki składa się z siedmiu członków.

Rada Nadzorcza jest powoływana i odwoływana przez Walne Zgromadzenie, z zastrzeżeniem, że w przypadku, gdy Piotr Krupa posiada akcje Spółki uprawniające do wykonywania 8% lub więcej ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu, przysługuje mu prawo do powoływania i odwoływania:

- jednego członka w pięcioosobowej Radzie Nadzorczej, w tym Wiceprzewodniczącego;
- dwóch członków w siedmioosobowej Radzie Nadzorczej, w tym Wiceprzewodniczącego.

Powyższe uprawnienia przysługujące Piotrowi Krupie wykonywane są poprzez doręczenie Spółce pisemnego oświadczenia o powołaniu lub odwołaniu członka Rady Nadzorczej. W okresie od dnia 1 stycznia 2019 roku do dnia 25 czerwca 2019 roku Rada Nadzorcza KRUK S.A. składała się z siedmiu członków i funkcjonowała w następującym składzie:

**TABELA 35. SKŁAD RADY NADZORCZEJ KRUK S.A. W OKRESIE 1.01.2019- 25.06.2019 ROKU**

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO
Piotr Stępnik	Przewodniczący Rady Nadzorczej
Katarzyna Beuch	Członek Rady Nadzorczej
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej
Arkadiusz Orlin Jastrzębski	Członek Rady Nadzorczej
Krzysztof Kawalec	Członek Rady Nadzorczej
Robert Koński	Członek Rady Nadzorczej
Józef Wancer	Członek Rady Nadzorczej

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA



W związku z upływem kadencji Rady Nadzorczej, w dniu 25 czerwca 2019 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. powołało Radę Nadzorczą nowej kadencji, ustalając jej liczebność na siedmiu członków. Skład Rady Nadzorczej nowej kadencji przedstawia tabela poniżej:

**TABELA 36. SKŁAD RADY NADZORCZEJ KRUK S.A. OD 25.06.2019 ROKU**

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO
Piotr Stępnik	Przewodniczący Rady Nadzorczej
Katarzyna Beuch	Członek Rady Nadzorczej
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej
Krzysztof Kawalec	Członek Rady Nadzorczej
Mateusz Melich	Członek Rady Nadzorczej
Ewa Radkowska- Świątoń	Członek Rady Nadzorczej
Piotr Szczepiórkowski	Członek Rady Nadzorczej

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

W okresie do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania nie miały miejsca zmiany w składzie organu nadzorującego.

**TABELA 37. UDZIAŁ KOBIECI I MĘŻCZYŹN W ZARZĄDZIE KRUK S.A. W 2019 ROKU**

KOBIETY	60 proc.	3
MĘŻCZYŹNI	40 proc.	2

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

**TABELA 38. UDZIAŁ KOBIECI I MĘŻCZYŹN W RADZIE NADZORCZEJ KRUK S.A. W 2019 ROKU**

KOBIETY	29 proc.	2
MĘŻCZYŹNI	71 proc.	5

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

### 6.3.2.2

#### OPIS DZIAŁANIA RADY NADZORCZEJ

Rada Nadzorcza sprawuje nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Do kompetencji Rady

Nadzorczej, oprócz spraw wskazanych w Kodeksie Spółek Handlowych, należy w szczególności:

- ocena sprawozdania finansowego, sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za ubiegły rok obrotowy, w zakresie ich zgodności z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym, oraz ocena wniosków Zarządu co do podziału zysków albo pokrycia strat;
- składanie Walnemu Zgromadzeniu corocznego pisemnego sprawozdania z wyników oceny, o której mowa w punkcie powyżej;
- powoływanie i odwoływanie Prezesa Zarządu;
- powoływanie członków Zarządu (w tym Wiceprezesów Zarządu) oraz odwoływanie powołanych członków Zarządu;
- zawieszanie członków Zarządu oraz delegowanie członków Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu niemogących sprawować swoich funkcji;
- ustalenie, na podstawie wniosku Prezesa Zarządu, zasad wynagradzania oraz wysokości wynagrodzenia członków Zarządu;
- ustalenie wynagrodzenia Prezesa Zarządu;
- zatwierdzanie rocznych planów finansowych Spółki (budżet) i strategicznych planów gospodarczych Spółki;
- wyrażanie zgody na zaciąganie przez Spółkę pożyczek i kredytów oraz emisję obligacji nieprzewidzianych w budżecie powyżej skumulowanej kwoty stanowiącej równowartość 10% kapitałów własnych Spółki rocznie, z wyjątkiem zaciągania przez Spółkę pożyczek i kredytów od podmiotów wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na ustanawianie zabezpieczeń, poręczeń i dokonywanie obciążeń majątku Spółki nieprzewidzianych w budżecie, powyżej skumulowanej kwoty stanowiącej równowartość 10% kapitałów własnych Spółki rocznie, z wyjątkiem, gdy stronami czynności są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK. Zgody Rady Nadzorczej nie wymaga ustanawianie zabezpieczeń i poręczeń dla kredytów, pożyczek i obligacji objętych budżetem lub na które Rada Nadzorcza wyraziła zgodę;
- wyrażanie zgody na zaciąganie przez Spółkę zobowiązań dotyczących pojedynczej transakcji lub serii powiązanych ze sobą transakcji o łącznej wartości przekraczającej, w jednym roku obrachunkowym kwotę stanowiącą równowartość 5% kapitałów własnych Spółki, nieprzewidzianych w budżecie i nie będących wynikiem zwykłej działalności operacyjnej Spółki;
- wyrażanie zgody na nabycie lub objęcie przez Spółkę udziałów lub akcji w innych spółkach handlowych oraz na przystąpienie Spółki do innych podmiotów gospodarczych nie wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na nabycie lub zbycie aktywów Spółki, których wartość przekracza 15% wartości księgowej netto Spółki ustalonej na podstawie ostatniego weryfikowanego sprawozdania finansowego, nieprzewidziane w budżecie, za wyjątkiem nabycia lub zbycia aktywów podmiotom wchodzącym w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na zbycie lub przekazanie praw autorskich lub innej własności intelektualnej, w szczególności praw do patentów i technologii oraz znaków towarowych, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;

- wyrażanie zgody na zatrudnianie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki doradców i innych osób zewnętrznych w stosunku do Spółki lub spółki od niej zależnej w charakterze konsultantów, prawników lub agentów, jeżeli łączne roczne nieprzewidziane w budżecie koszty zaangażowania takich osób poniesione przez Spółkę miałyby przekroczyć kwotę 500 000 zł;
- zatwierdzanie regulaminów opcji menedżerskich;
- wybór biegłego rewidenta do zbadania corocznych sprawozdań finansowych Spółki, o których mowa w art. 395 Kodeksu spółek handlowych, zgodnie z polskimi i międzynarodowymi standardami rachunkowości;
- wyrażanie zgody na zawieranie lub zmianę umów pomiędzy Spółką lub spółką zależną od Spółki a członkami Zarządu Spółki lub członkami Rady Nadzorczej;
- wyrażanie zgody na dokonanie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcie wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie objętym działalnością gospodarczą Spółki w wysokości przekraczającej 1 mln zł w jednym roku obrachunkowym, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na dokonanie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcie wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie innym niż działalność gospodarcza prowadzona przez Spółkę, w wysokości przekraczającej 200 000 zł w jednym roku obrachunkowym, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażenie zgody na nabycie i zbycie przez Spółkę nieruchomości, użytkownika wieczystego lub udziału w nieruchomości, za wyjątkiem nieruchomości nabywanych i zbywanych w procesie obsługi wierzytelności, jeżeli ich cena nabycia netto lub cena zbycia netto wynosi co najmniej 5 000 000 złotych.

Posiedzenia Rady Nadzorczej zwołuje Przewodniczący Rady, a w razie jego nieobecności Wiceprzewodniczący. Szczegółowe zasady odbywania posiedzeń określa Regulamin Rady Nadzorczej.

Uchwały Rady Nadzorczej zapadają bezwzględną większością głosów członków Rady obecnych na posiedzeniu. W przypadku równości głosów rozstrzyga głos Przewodniczącego Rady. Dla ważności uchwał wymagane jest zaproszenie na posiedzenie Rady wszystkich jej członków i obecność co najmniej połowy jej członków.

Członkowie Rady Nadzorczej mogą brać udział w podejmowaniu uchwał Rady, oddając swój głos na piśmie za pośrednictwem innego członka Rady Nadzorczej. Oddanie głosu na piśmie nie może dotyczyć spraw wprowadzonych do porządku obrad na posiedzeniu Rady Nadzorczej. Z zastrzeżeniem postanowień Kodeksu Spółek Handlowych Rada Nadzorcza może podejmować uchwały w następujących trybach: (a) pisemnym, (b) wyłącznie przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość lub (c) mieszanym, tj. gdy część członków Rady Nadzorczej uczestniczy w posiedzeniu Rady Nadzorczej osobiście, a co najmniej jeden członek Rady Nadzorczej uczestniczy w posiedzeniu z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość, przy czym wszyscy członkowie Rady muszą zostać powiadomieni o treści projektu uchwały.

### 6.3.2.3

#### STAN POSIADANIA AKCJI SPÓŁKI I JEDNOSTEK POWIĄZANYCH PRZEZ CZŁONKÓW RADY NADZORCZEJ

Informacja o stanie posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Rady Nadzorczej została przedstawiona w punkcie 5.3.1.3 – Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez osoby zarządzające i nadzorujące

### 6.3.2.4

#### WYNAGRODZENIE, NAGRODY I WARUNKI UMÓW O PRACĘ CZŁONKÓW RADY NADZORCZEJ

Zgodnie z postanowieniami §12 ust. 5 Statutu Spółki, członkowie Rady Nadzorczej otrzymują wynagrodzenie za pełnienie swoich obowiązków, chyba że organ lub podmioty uprawnione do ich powołania postanowią inaczej. Wysokość wynagrodzenia członków Rady Nadzorczej określana jest w uchwale walnego zgromadzenia.

W tabeli poniżej przedstawiono wysokość wynagrodzenia otrzymanego za 2019 rok oraz 2018 rok przez poszczególnych członków Rady Nadzorczej od Spółki oraz Spółek Zależnych.

**TABELA 39. WYNAGRODZENIE CZŁONKÓW RADY NADZORCZEJ**

IMIĘ I NAZWISKO	Wynagrodzenie otrzymane od Spółki za 2018 r.	Wynagrodzenie otrzymane od Spółki za 2019 r.
	(w tys. zł)	(w tys. zł)
Beuch Katarzyna	98,91	108,25
Bieske Tomasz	98,91	108,25
Jastrzębski Arkadiusz	98,91	48,08
Kawalec Krzysztof	98,91	108,25
Koński Robert	98,91	48,08
Stępiak Piotr	197,83	216,25
Wancer Józef	98,91	48,08
Melich Mateusz	–	60,17
Radkowska-Świętoń Ewa	–	60,17
Szczepiórkowski Piotr	–	60,17

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Łączna wartość wynagrodzeń otrzymanych od Spółki przez wyżej wymienionych członków Rady Nadzorczej za 2019 r. wyniosła 866 tys. zł.

W 2019 r. członkowie Rady Nadzorczej otrzymali świadczenia dodatkowe od Spółki w wysokości 35,57 tys. zł. Natomiast członek Rady Nadzorczej Krzysztof Kawalec otrzymał od spółki zależnej Kruk TFI S.A. wynagrodzenie w wysokości 24 tys. zł z tytułu pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej w spółce Kruk TFI S.A.

Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania w Spółce oraz Spółkach Zależnych nie występują świadczenia warunkowe lub odroczone przysługujące członkom Rady Nadzorczej.

Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania nie istnieją umowy zawarte pomiędzy członkami Rady Nadzorczej i Spółką lub Spółkami Zależnymi określające świadczenia wypłacane w chwili rozwiązania łączącego strony stosunku prawnego.

Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania Spółka nie ma zobowiązań wynikających z emerytur i świadczeń o podobnym charakterze dla byłych osób zarządzających, nadzorujących albo byłych członków organów administrujących oraz zobowiązań zaciągniętych w związku z tymi emeryturami.

### 6.3.2.5

#### POWOŁANE KOMITETY

Przy Radzie Nadzorczej KRUK S.A. działają, zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, następujące komitety:

- Komitet Audytu,
- Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji,
- Komitet Finansów i Budżetu.

Członkowie komitetów powoływani są przez Radę Nadzorczą spośród jej członków.

#### KOMITET AUDYTU

Rada Nadzorcza Spółki powołuje członków Komitetu Audytu spośród jej członków.

W okresie od 1 stycznia 2019 roku do 25 czerwca 2019 r. Komitet Audytu działał w następującym składzie:

- Katarzyna Beuch – Przewodnicząca Komitetu,
- Arkadiusz Jastrzębski – Członek Komitetu,
- Piotr Stępnik – Członek Komitetu.

W dniu 25 czerwca 2019 roku Rada Nadzorcza nowej kadencji na pierwszym posiedzeniu powołała Komitet Audytu w składzie:

- Katarzyna Beuch- Przewodnicząca Komitetu,
- Ewa Radkowska- Świątłoń- Członek Komitetu,
- Piotr Stępnik- Członek Komitetu,
- Piotr Szczepiórkowski- Członek Komitetu.

Powyższy skład Komitetu Audytu nie zmienił się do dnia publikacji niniejszego raportu.

Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, Komitet Audytu składa się z co najmniej trzech członków, przy czym większość członków Komitetu Audytu, w tym jego przewodniczący, powinni być niezależni. W skład Komitetu Audytu powinien wchodzić przynajmniej jeden członek posiadający wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. Członkowie Komitetu Audytu powinni posiadać wiedzę i umiejętności z zakresu branży, w której działa Spółka.

Wszyscy Członkowie Komitetu Audytu spełniają kryteria niezależności w rozumieniu Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Przewodnicząca Komitetu Audytu, Pani Katarzyna Beuch, oraz Członkowie Komitetu, Pani Ewa Radkowska- Świątłoń i Pan Piotr Szczepiórkowski, spełniają także kryteria niezależności w rozumieniu Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016, tj. określone w Załączniku II do Zaleceń Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczącym roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej). Wszyscy członkowie Komitetu Audytu posiadają wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. Ponadto Przewodnicząca Komitetu, pani Katarzyna Beuch oraz Członek Komitetu, pan Piotr Stępnik posiadają wiedzę i umiejętności z zakresu branży, w której działa Spółka, nabytą w toku kształcenia oraz pracy zawodowej.

Pani Katarzyna Beuch jest absolwentką Wydziału Zarządzania i Informatyki Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu oraz podyplomowego studium w ramach programu USAID przy Warszawskim Instytucie Bankowości z zakresu zarządzania aktywami i pasywami oraz ryzykiem bankowym. Karierę zawodową rozpoczęła w 1992 roku w Departamencie Zarządzania Aktywami i Pasywami Banku Zachodniego S.A. we Wrocławiu. W latach 1996 - 2006 pracowała w Dziale Audytu Ernst & Young Audit sp. z o.o., gdzie zajmowała się badaniem sprawozdań finansowych, projektami typu due dilligence i konsultacjami z zakresu rachunkowości w instytucjach finansowych (m.in. w bankach, firmach leasingowych i ubezpieczeniowych oraz funduszach emerytalnych i inwestycyjnych) oraz w przedsiębiorstwach. W latach 2006 – 2012 w Getin Holding S.A. pełniła funkcję członka Zarządu i Dyrektora Finansowego. Zarządzała Departamentem Rachunkowości w Santander Consumer Banku. W okresie 2016-2018 pełniła funkcję Dyrektora Naczelnego ds. Kontrolingu i Analiz Ekonomicznych w KGHM Polska Miedź S.A. Posiada kwalifikacje ACCA od 2000 roku (FCCA od 2005). Jest autorką publikacji z zakresu stosowania Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej. W Radzie Nadzorczej KRUK S.A. zasiada od 2013 r.

Pani Ewa Radkowska – Świątłoń jest absolwentką kierunku Bankowość i Finanse Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Karierę zawodową rozpoczęła w 1995 roku w Centrum Operacji Kapitałowych Banku Handlowego. W latach 1996-2006 pracowała w ING Investment Management Polska S.A. (obecnie NN Investment Partners TFI S.A.), kolejno jako analityk, menadżer portfela, zarządzający funduszami i p.o. Dyrektora ds. Inwestycji. Następnie pełniła funkcję zarządzającej funduszami w Aviva Investors Polska S.A. W latach 2008-2017 była Członkiem Zarządu, a następnie Wiceprezesem Nationale Nederlanden PTE S.A., pełniąc jednocześnie funkcję Dyrektora ds. Inwestycji. Od września 2017 roku do stycznia 2019 roku sprawowała funkcję Prezesa Zarządu Skarbiec TFI S.A oraz Wiceprezesa, a następnie Prezesa Zarządu Skarbiec Holding S.A. Posiada certyfikat CFA (Chartered Financial Analyst) oraz FRM (Financial Risk Manager).

Pan Piotr Stępnik jest absolwentem Guelph University, Canada - BA double major: Economics, Management; ESC Rouen, Francja; Purdue University, U.S.A., EMBA oraz Purdue University, U.S.A., M.S.M. Od 2008 r. pełni funkcję członka Rady Nadzorczej Kruk S.A. Posiada bogate doświadczenie zawodowe: w latach 2001-2004 pełnił funkcję wiceprezesa LUKAS Bank, gdzie był

odpowiedzialny za bankowość detaliczną; 2005–2008 Prezes Getin Holding S.A., gdzie był odpowiedzialny za analizę, rewizje finansową projektów inwestycyjnych oraz nadzór nad spółkami portfelowymi konsolidowanymi w ramach Holdingu. Od 2011 członek Komitetu Audytu KRUK S.A. Od 2014 członek Komitetu Audytu Nest Bank S.A. Od 2015 członek Komitetu Audytu Magellan S.A. Od 2015 członek Komitetu Audytu Skarbiec Holding S.A. Od 2017 Przewodniczący Komitetu Audytu Skarbiec TFI S.A., Przewodniczący Komitetu Audytu Grupa Kęty S.A., Przewodniczący Komitetu Audytu ATM Grupa S.A., Przewodniczący Komitetu Audytu Asseco Business Solutions S.A.

Pan Piotr Szczepiorkowski jest ekspertem w zakresie systemów emerytalnych, zarządzania aktywami i rynków kapitałowych. Posiada licencję doradcy inwestycyjnego (nr 136), jest członkiem rzeczywistym Polskiego Stowarzyszenia Aktuariuszy, członkiem CFA Society Poland (CFA Charterholder). Absolwent Wydziału Inżynierii Chemicznej i Procesowej Politechniki Warszawskiej (1985), pracował w Ministerstwie Finansów (Departament Instytucji Finansowych) i Banku Gospodarstwa Krajowego (Departament Gospodarki Pieniężnej). Przez wiele lat (1993–2016) związany zawodowo z grupą Commercial Union Polska (obecnie Aviva Polska), najpierw w Departamencie Finansowym Towarzystwa Ubezpieczeń na Życie na stanowisku księgowego, Wicedyrektora Finansowego, Wicedyrektora odpowiedzialnego za Inwestycje, a następnie w Commercial Union PTE jako Wiceprezes Zarządu – Dyrektor Inwestycyjny. Od 2001 Prezes Zarządu PTE. Członek Komisji Rewizyjnej Izby Gospodarczej Towarzystw Emerytalnych (IGTE). W latach 2008–2016 Wiceprezes Zarządu Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie. W trakcie kariery zawodowej zrealizował program kształcenia prowadzący do uzyskania kwalifikacji ACCA zdając wszystkie 14 egzaminów, ukończył kursy Executive Management Development organizowane przez Ashridge Management School, CEDEP (Fontainebleau), Columbia University i Wharton School of Business. Obecnie jest członkiem Rad Nadzorczych następujących spółek notowanych na GPW: FM Forte SA, Ipopema Securities SA, Octava SA, Decora SA oraz członkiem Rady Nadzorczej i przewodniczącym Komitetu Audytu w Ipopema TFI SA.

Do zadań Komitetu Audytu należy w szczególności:

1. monitorowanie:
  - a. monitorowanie:
  - b. procesu sprawozdawczości finansowej,
  - c. skuteczności systemów kontroli wewnętrznej i systemów zarządzania ryzykiem oraz audytu wewnętrznego, w tym w zakresie sprawozdawczości finansowej,
  - d. wykonywania czynności rewizji finansowej, w szczególności przeprowadzania przez firmę audytorską badania, z uwzględnieniem wszelkich wniosków i ustaleń Komisji Nadzoru Audytowego wynikających z kontroli przeprowadzonej w firmie audytorskiej;
2. kontrolowanie i monitorowanie niezależności biegłego rewidenta i firmy audytorskiej, w szczególności w przypadku, gdy na rzecz świadczonych przez firmę audytorską innych usług niż badanie;
3. informowanie rady nadzorczej o wynikach badania oraz wyjaśnianie, w jaki sposób badanie to przyczyniło się do rzetelności sprawozdawczości finansowej w jednostce zainteresowania publicznego, a także jaka była rola komitetu audytu w procesie badania;
4. dokonywanie oceny niezależności biegłego rewidenta oraz wyrażanie zgody na świadczenie przez niego dozwolonych usług niebędących badaniem w jednostce zainteresowania publicznego;
5. opracowywanie polityki wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzania badania;
6. opracowywanie polityki świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie, przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług niebędących badaniem;
7. określanie procedury wyboru firmy audytorskiej przez jednostkę zainteresowania publicznego;
8. przedstawianie radzie nadzorczej rekomendacji, o której mowa w art. 16 ust. 2 rozporządzenia nr 537/2014, zgodnie z politykami, o których mowa w pkt 5 i 6;
9. przedkładanie zaleceń mających na celu zapewnienie rzetelności procesu sprawozdawczości finansowej w jednostce zainteresowania publicznego.

Poza realizacją ustawowych zadań w roku obrotowym 2019 Komitet Audytu zajmował się w szczególności następującymi kwestiami:

- omówieniem wyników badania raportu rocznego za 2018 rok oraz ustaleniem zasad przeprowadzenia badania finansowego za rok 2019,
- wynikami przeglądu śródrocznych sprawozdań finansowych,
- analizą i oceną działającego w Spółce systemu kontroli wewnętrznej i audytu wewnętrznego, wraz z omówieniem przebiegu realizacji planu audytów w 2019 r.,
- omówieniem macierzy ryzyk w Grupie Kapitałowej,
- akceptacją wykonania przez audytora usług nie będących usługami badania sprawozdań finansowych
- analizą raportów z wycen księgowych portfeli wraz z przedstawieniem kluczy alokacji prognozowanych wpłat na portfele na potrzeby wyceny księgowej,
- analizą procesu wyceny pakietów wierzytelności oraz wyników aktualizacji na poszczególnych rynkach,
- analizą kluczowych zmian w prawie na poszczególnych rynkach działania Grupy KRUK,
- analizą wniosków z kontroli TFI Saturn i ich odniesieniem do Grupy KRUK,
- zarządzaniem ryzykiem walutowym i stopy procentowej w Grupie oraz aktualizacją Polityki Zarządzania Ryzykiem Walutowym,
- zarządzaniem ryzykiem operacyjnym w KRUK S.A.
- budową centralnego procesu Compliance w Grupie,
- analizą wewnętrznej procedury wyboru audytora do badania sprawozdań finansowych w Grupie Kapitałowej KRUK wraz z rekomendowaniem Radzie Nadzorczej wprowadzenia zmian do obowiązującej w Grupie procedury,
- analizą sposobu wdrożenia przez Spółkę MSSF 16 wraz z wpływem na sprawozdanie finansowe oraz wpływem na limity zadłużenia wymagane umowami kredytowymi,
- opodatkowanie podatkiem CFC na przykładzie spółki włoskiej ItaCapital srl.

Zgodnie z obowiązującą w KRUK S.A. Polityką i procedurą nabywania usług nieaudytorskich, monitorowaniu oraz ocenie niezależności podlegają dozwolone usługi niebędące badaniem sprawozdania finansowego przez audytora, wykonywane na rzecz wszystkich podmiotów wchodzących w skład Grupy KRUK. W roku 2019 wartość tych usług wyniosła 836 tys. zł. Wszystkie usługi były zaakceptowane przed ich wykonaniem przez Komitet Audytu, zgodnie z przesłanym Komitetowi wnioskiem.

Członkowie Komitetu realizowali swoje zadania podczas posiedzeń Komitetu, jak i przy okazji posiedzeń Rady Nadzorczej. W 2019 r. odbyło się pięć spotkań Komitetu. Ponadto członkowie Komitetu Audytu obradowali w formie telekonferencji oraz na dodatkowych spotkaniach organizowanych celem szczegółowego omówienia danego zagadnienia.

#### KOMITET WYNAGRODZEŃ I NOMINACJI

Rada Nadzorcza powołuje członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji spośród jej członków.

W okresie od 1 stycznia 2019 roku do 25 czerwca 2019 r. Komitet Wynagrodzeń i Nominacji działał w następującym składzie:

- Robert Koński – Przewodniczący Komitetu,
- Piotr Stępnia – Członek Komitetu,
- Józef Wancer – Członek Komitetu,
- Arkadiusz Jastrzębski – Członek Komitetu.

W dniu 25 czerwca 2019 roku Rada Nadzorcza nowej kadencji na pierwszym posiedzeniu powołała Komitet Wynagrodzeń i Nominacji w składzie:

- Tomasz Bieske – Przewodniczący Komitetu
- Mateusz Melich – Członek Komitetu
- Piotr Szczepiórkowski – Członek Komitetu

Powyższy skład Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji pozostaje bez zmian na dzień publikacji niniejszego raportu.

Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, w skład Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji wchodzi co najmniej trzech członków, przy czym co najmniej jeden posiadający wiedzę i doświadczenie w dziedzinie polityki wynagrodzeń. Większość członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji powinni stanowić niezależni członkowie Rady Nadzorczej. Większość Członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji spełnia kryteria niezależności w rozumieniu Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Ponadto dwóch członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji: Pan Mateusz Melich oraz Pan Piotr Szczepiórkowski, spełniają także kryteria niezależności w rozumieniu Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016, tj. określone w Załączniku II do Zaleceń Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczącym roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej). Do zadań Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji należy w szczególności:

- planowanie polityki wynagrodzeń członków Zarządu,
- dostosowywanie wynagrodzeń członków Zarządu do długofalowych interesów Spółki i wyników finansowych Spółki,
- rekomendowanie Radzie Nadzorczej kandydatów na członków Zarządu,

- okresowa ocena struktury, liczby członków, składu i wyników Zarządu oraz rekomendowanie Radzie ewentualnych zmian w tym zakresie, a także przedstawianie Radzie okresowej oceny umiejętności, wiedzy i doświadczenia poszczególnych członków Zarządu.

W roku 2019 Członkowie Komitetu zajmowali się między innymi opiniowaniem zmian na Liście Osób Uprawnionych będących Członkami Zarządu do uczestnictwa w Programie Opcji Managerskich 2015-2019, a także obradowali nad założeniami dla nowego programu opcji managerskich w Spółce.

Członkowie Komitetu obradowali podczas spotkań Komitetu w formie telekonferencji oraz w ramach posiedzeń Rady Nadzorczej.

#### KOMITET FINANSÓW I BUDŻETU

Rada Nadzorcza powołuje członków Komitetu Finansów i Budżetu spośród jej członków.

W okresie od 1 stycznia 2019 r. do 25 czerwca 2019 r. Komitet Finansów i Budżetu działał w następującym składzie:

- Tomasz Bieske – Przewodniczący Komitetu,
- Krzysztof Kawalec – Członek Komitetu,
- Piotr Stępnia – Członek Komitetu.

W dniu 25 czerwca 2019 roku Rada Nadzorcza nowej kadencji powołała Komitet Finansów i Budżetu w składzie:

- Mateusz Melich – Przewodniczący Komitetu,
- Katarzyna Beuch – Członek Komitetu,
- Tomasz Bieske – Członek Komitetu,
- Krzysztof Kawalec – Członek Komitetu,
- Ewa Radkowska-Świętoń – Członek Komitetu.

Do dnia publikacji niniejszego raportu skład Komitetu Finansów i Budżetu nie uległ zmianie.

Do zadań Komitetu Finansów i Budżetu należy w szczególności:

- przygotowywanie projektu uchwały budżetowej, opiniowanie i ocena projektów uchwał Rady Nadzorczej podejmowanych w sprawach związanych z finansami Spółki,
- prace związane ze wspieraniem nadzoru nad realizacją budżetu przyjętego w Spółce,
- bieżąca analiza wyników finansowych oraz sytuacji finansowej Spółki,
- sprawy związane z funkcjonowaniem przyjętego w Spółce systemu pieniężnego, kredytowego, podatkowego, planów finansowych, budżetu, ubezpieczeń majątkowych.

W roku 2019 Komitet Finansów i Budżetu zajmował się głównie kwestiami budżetu Spółki i Grupy oraz sprawami finansowymi związanymi z działalnością Spółki. W zakresie swoich kompetencji członkowie Komitetu Finansów i Budżetu obradowali w ramach spotkań Komitetu oraz posiedzeń Rady Nadzorczej, a także odbywali konsultacje w formie telekonferencji.

## POLITYKA I PROCEDURA WYBORU AUDYTORA DO PRZEPROWADZENIA BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK ORAZ POLITYKA ŚWIADCZENIA PRZEZ FIRMĘ AUDYTORSKĄ PRZEPROWADZAJĄCĄ BADANIE USŁUG NIE BĘDĄCYCH BADANIEM.

W Spółce funkcjonują dokumenty: Polityka wyboru audytora do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK oraz Procedura wyboru audytora do badania sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK, a także Polityka i procedura nabywania usług nieaudytorskich, regulująca zasady świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie, przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług nie będących badaniem.

Wszystkie te dokumenty zostały opracowane przy udziale członków Komitetu Audytu i przyjęte uchwałą Zarządu po pozytywnym zaopiniowaniu przez Radę Nadzorczą.

Główne założenia Polityki wyboru audytora do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK:

1. wyboru audytora do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych dokonuje Rada Nadzorczą, działając na podstawie rekomendacji Komitetu Audytu. Także wybór audytora przez spółki z Grupy wymaga zgody Komitetu Audytu.
2. proces wyboru jest niezależny oraz nie dyskryminuje z udziału w postępowaniu przetargowym biegłych rewidentów oraz firm audytorskich uprawnionych do badania sprawozdań finansowych.
3. kryteria oceny ofert na badanie mają być przejrzyste a zakres informacji o poszczególnych spółkach wchodzących w skład zapytania ofertowego musi być wystarczający do rzetelnej oceny pracochłonności związanej z badaniem przez biegłych rewidentów.
4. Komitet Audytu podczas przygotowywania rekomendacji dla Rady Nadzorczej oraz Rada Nadzorczą podczas dokonywania wyboru audytora, biorą pod uwagę:
  - a. spełnienie przez Audytora wymogów niezależności wobec wszystkich Jednostek Grupy objętych zakresem badania i przeglądu sprawozdań finansowych
  - b. możliwość zapewnienia świadczenia pełnego zakresu usług (badania statutowego, przeglądu pakietu konsolidacyjnego oraz przeglądu Sprawozdań finansowych Jednostek Grupy w Polsce i za granicą)
  - c. możliwość przeprowadzenia badania w terminach określonych przez Jednostkę Dominującą
  - d. doświadczenie w badaniu międzynarodowych grup kapitałowych (doświadczenie w koordynacji współpracy z zagranicznymi audytorami)
  - e. doświadczenie w badaniu funduszy sekurytyzacyjnych
  - f. doświadczenie w badaniu Jednostek zainteresowania publicznego
  - g. doświadczenie w badaniu podmiotów działających w tej samej branży co Grupa KRUK
  - h. kwalifikacje zawodowe i doświadczenie Biegłego rewidenta oraz innych osób bezpośrednio zaangażowanych w Badanie
  - i. oferowaną cenę za Badanie
  - ĵ. reputację Podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia badania

5. Audytora wybiera się na okres nie krótszy niż 2 lata i nie dłuższy niż 5 lat, przy czym pierwsza umowa z Audytorem zawierana jest na okres nie krótszy niż 2 lata, z możliwością jej przedłużenia na kolejny, co najmniej dwuletni okres. Po upływie maksymalnego okresu współpracy Audytor ani żaden z członków Sieci firmy audytorskiej nie może podjąć badania Sprawozdań finansowych przez okres kolejnych 4 lat. Komitet Audytu może w szczególnym przypadku braku możliwości zmiany Audytora przez jedną ze spółek wchodzących w skład Grupy KRUK, pomimo upływu maksymalnego czasu współpracy, wyrazić zgodę na przedłużenie okresu współpracy z dotychczasowym Audytorem.

Podstawowym założeniem Polityki nabywania usług nieaudytorskich od Audytora jest zapewnienie, że na niezależność Audytora Grupy nie wpływa żaden rzeczywisty ani potencjalny konflikt interesów, relacje gospodarcze ani żadne inne bezpośrednie lub pośrednie relacje między Jednostkami Grupy a Firmą audytorską, członkami Zespołu badającego oraz członkami Sieci firmy audytorskiej. Grupa Kapitałowa KRUK nie zleca nabywania usług nieaudytorskich Audytorem Grupy, jeżeli istnieje zagrożenie wystąpienia autokontroli, czerpania korzyści własnych, promowania interesów Jednostki Grupy, zażyłości lub zastraszenia spowodowanych stosunkiem finansowym, osobistym, gospodarczym, zatrudnienia lub innym między Jednostką Grupy a biegłym rewidentem, firmą audytorską, członkiem sieci firmy audytorskiej, wskutek czego obiektywna, racjonalna i poinformowana osoba trzecia mogłaby wnioskować, że niezależność biegłego rewidenta lub firmy audytorskiej jest zagrożona.

Polityka określa listę usług innych niż badanie, które są dozwolone do wykonania przez obecnego audytora, a także listę usług zabronionych.

Po uzyskaniu akceptacji Komitetu Audytu, Grupa KRUK może współpracować z audytorem w zakresie świadczenia innych usług, wymienionych poniżej, w zakresie nie związanym z polityką podatkową Spółki:

- wykonywane w związku z prospektem emisyjnym badanej jednostki, przeprowadzane zgodnie z krajowym standardem usług pokrewnych i polegające na przeprowadzaniu uzgodnionych procedur:
  - przeprowadzanie procedur należytej staranności (due dilligence) w zakresie kondycji ekonomiczno-finansowej,
  - wydawanie listów poświadczających
- usługi atestacyjne w zakresie informacji finansowych pro forma, prognoz wyników lub wyników szacunkowych, zamieszczane w prospekcie emisyjnym badanej jednostki;
- badanie historycznych informacji finansowych do prospektu, o którym mowa w rozporządzeniu Komisji (WE) nr 809/2004 z dnia 29 kwietnia 2004 r. wykonującym dyrektywę 2003/71/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie informacji zawartych w prospektach emisyjnych oraz formy, włączenia przez odniesienie i publikacji takich prospektów emisyjnych oraz rozpowszechniania reklam;
- weryfikacja pakietów konsolidacyjnych;
- potwierdzanie spełnienia warunków zawartych umów kredytowych na podstawie analizy informacji finansowych pochodzących ze zbadanych przez daną firmę audytorską sprawozdań finansowych;

- usługi atestacyjne w zakresie sprawozdawczości dotyczącej ładu korporacyjnego, zarządzania ryzykiem oraz społecznej odpowiedzialności biznesu;
- usługi polegające na ocenie zgodności informacji ujawnianych przez instytucje finansowe i firmy inwestycyjne z wymogami w zakresie ujawniania informacji dotyczących adekwatności kapitałowej oraz zmiennych składników wynagrodzeń;
- poświadczenia dotyczące sprawozdań lub innych informacji finansowych przeznaczonych dla organów nadzoru, rady nadzorczej lub innego organu nadzorczego spółki lub właścicieli, wykraczające poza zakres badania ustawowego i mające pomóc tym organom w wypełnianiu ich ustawowych obowiązków.

Przy akceptacji usług nieaudytowych Komitet Audytu bierze pod uwagę następujące okoliczności:

- a. rozważa, czy usługi te mają istotny wpływ na badane sprawozdania finansowe.
- b. zapewnia, że oszacowanie wpływu na badane sprawozdania finansowe jest udokumentowane, oraz
- c. rozważa, czy usługa nie wpływa na zachowanie wymogów niezależności biegłego rewidenta.

Usługi nieaudytowe świadczone przez audytora i zaakceptowane przez Komitet Audytu zgodnie z przytoczoną wyżej Polityką w 2019 r. dotyczyły:

- badania pakietów konsolidacyjnych,
- potwierdzenia prawidłowości wyliczenia wskaźników i wyceny aktywów maltańskich do umowy kredytowej konsorcjalnej,
- potwierdzenia dostępności wyniku do wypłaty dywidendy dla spółek luksemburskich,
- potwierdzenia prawidłowości bazy danych spółki zależnej Erif BIG S.A.

## WYBÓR AUDYTORA

W roku 2019 Spółka nie dokonywała wyboru audytora. W przeprowadzonym w roku 2017 procesie wyboru biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych za lata obrotowe 2017, 2018 oraz 2019, Komitet Audytu i Spółka przestrzegali nowych regulacji, a przygotowana przez Komitet Audytu rekomendacja dotycząca wyboru firmy audytorskiej została sporządzona w następstwie zorganizowanej przez Emitenta procedury wyboru spełniającej obowiązujące kryteria.

W dniu 3 lutego 2020 r. uchwałą Nr 2/2020 Rada Nadzorcza Spółki wybrała firmę KPMG Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa z siedzibą w Warszawie, wpisaną na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod nr 3546, na biegłego rewidenta do zbadania jednostkowych sprawozdań finansowych KRUK S.A. oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK za lata obrotowe 2020 – 2021.

### 6.3.3

## WALNE ZGROMADZENIE

Zasady zwoływania, działania i uprawnienia walnych zgromadzeń reguluje Kodeks Spółek Handlowych oraz Statut Spółki.

Walne Zgromadzenie może być zwyczajne lub nadzwyczajne. Zgromadzenie Zwyczajne zwołuje każdorazowo Zarząd spółki w terminie 6 miesięcy po upływie każdego roku obrotowego, a przedmiotem jego obrad są w szczególności:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy,
- powzięcie uchwały o podziale zysku lub pokryciu straty,
- udzielenie absolutorium z wykonania obowiązków członkom organów spółki.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołuje Zarząd z inicjatywy własnej lub na wniosek akcjonariuszy reprezentujących co najmniej połowę kapitału zakładowego lub połowę ogółu głosów w Spółce, Rada Nadzorcza, jeśli uzna to za wskazane, lub akcjonariusze upoważnieni przez sąd rejestrowy zgodnie z art. 400 §3 KSH. Akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą żądać zwołania Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia i umieszczenia określonych spraw w porządku obrad tego Zgromadzenia. Żądanie powinno zostać złożone Zarządowi na piśmie lub w postaci elektronicznej. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie powinno zostać zwołane w ciągu dwóch tygodni od przedstawienia Zarządowi żądania jego zwołania.

Akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą żądać umieszczenia określonych spraw w porządku obrad najbliższego Walnego Zgromadzenia. Żądanie powinno zostać zgłoszone Zarządowi nie później niż na dwadzieścia jeden dni przed wyznaczonym terminem zgromadzenia. Akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą przed terminem Walnego Zgromadzenia zgłaszać Spółce projekty uchwał dotyczące spraw wprowadzonych do porządku obrad Walnego Zgromadzenia lub spraw, które mają zostać wprowadzone do porządku obrad. Każdy z akcjonariuszy może podczas Walnego Zgromadzenia zgłaszać projekty uchwał dotyczące spraw wprowadzonych do porządku obrad. Walne Zgromadzenie zwołuje się przez zamieszczenie ogłoszenia na stronie internetowej spółki oraz w sposób określony dla przekazywania informacji bieżących zgodnie z przepisami ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych. Ogłoszenie powinno być dokonane co najmniej na 26 dni przed terminem Walnego Zgromadzenia.

Każda akcja daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu. Walne Zgromadzenie jest ważne bez względu na liczbę reprezentowanych na nim akcji, o ile przepisy Kodeksu Spółek Handlowych nie stanowią inaczej.

Uchwały Walnego Zgromadzenia zapadają bezwzględną większością głosów, o ile przepisy ustawy lub Statut nie stanowią inaczej.

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należy w szczególności:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy,
- podział zysków lub pokrycie straty,
- udzielenie członkom Zarządu oraz członkom Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania przez nich obowiązków,
- postanowienia dotyczące roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązywaniu spółki, sprawowaniu zarządu lub nadzoru,

- zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa Spółki lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich ograniczonego prawa rzeczowego,
- zmiana Statutu Spółki,
- podwyższenie lub obniżenie kapitału zakładowego,
- połączenie, przekształcenie oraz podział Spółki,
- rozwiązanie Spółki i otwarcie jej likwidacji,
- uchwalanie regulaminu Walnego Zgromadzenia oraz regulaminu Rady Nadzorczej,
- rozpatrywanie i rozstrzyganie wniosków przedstawionych przez Radę Nadzorczą,
- inne sprawy zastrzeżone do kompetencji Walnego Zgromadzenia przepisami prawa lub postanowieniami Statutu.

Uchwały Walnego Zgromadzenia dotyczące istotnej zmiany przedmiotu działalności Spółki nie wymagają dla swej ważności wykupu akcji akcjonariuszy niezgadzających się na taką zmianę, o ile zostaną podjęte większością dwóch trzecich głosów w obecności osób reprezentujących min. połowę kapitału zakładowego.

#### 6.4

### ZASADY ZMIANY STATUTU SPÓŁKI

Zasady zmiany Statutu Spółki reguluje Kodeks Spółek Handlowych. Zgodnie z art. 430 zmiana Statutu Spółki wymaga stosownej uchwały Walnego Zgromadzenia oraz wpisu do rejestru sądowego. W myśl art. 415 KSH uchwała Walnego Zgromadzenia dotycząca zmiany statutu Spółki wymaga większości trzech czwartych głosów.

Statut Spółki nie przewiduje żadnych odmiennych postanowień dotyczących zmian Statutu.

#### 6.5

### GŁÓWNE CECHY SYSTEMÓW KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ODNIESIENIU DO PROCESU SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH I SKONSOLIDOWANYCH SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

W Spółce funkcjonuje adekwatny i skuteczny system kontroli wewnętrznej, który zapewnia bezpieczne funkcjonowanie zgodnie z obowiązującym prawem, przyjętą strategią oraz wewnętrznymi procedurami.

W skład systemu kontroli wewnętrznej wchodzi następujące elementy:

1. system zarządzania ryzykiem operacyjnym,
2. system zarządzania ryzykiem inwestycyjnym i kredytowym,
3. system compliance (nadzór nad zgodnością działalności z przepisami prawa),
4. system bezpieczeństwa informacji,
5. system audytu wewnętrznego.

Celem systemu kontroli wewnętrznej jest wspomaganie procesów decyzyjnych, przyczyniając się do zapewnienia skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdawczości finansowej oraz zgodności działalności z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi.

#### 6.6

### OPIS OBOWIĄZUJĄCEJ W SPÓŁCE POLITYKI RÓŻNORODNOŚCI

W Spółce i w Grupie funkcjonuje dokument Polityka różnorodności w Grupie KRUK, przyjęty uchwałą Zarządu Spółki w dniu 8 grudnia 2015 r. Celem przyjętej Polityki różnorodności jest wspieranie różnicowanego, wielokulturowego miejsca pracy poprzez zapewnienie równego dostępu do organizacji oraz zagwarantowanie jednakowych szans awansu oraz rozwoju zawodowego każdemu pracownikowi niezależnie od płci, wieku, niepełnosprawności, stanu zdrowia, rasy, narodowości, wyznania, przekonań, orientacji seksualnej, statusu rodzinnego, stylu życia czy jakiegokolwiek innego kryterium mogącego wpływać na mniej korzystne traktowanie jednostki względem innych osób. Grupa KRUK jest sygnatariuszem Karty Różnorodności i wdraża wynikające z niej zasady w zakresie zarządzania różnorodnością i równego traktowania w organizacji. Zgodnie z wprowadzonymi przez Politykę zasadami, każdy pracownik zobowiązany jest do respektowania prawa do prywatności innych pracowników, nieingerowania w sprawy osobiste oraz akceptowania istniejących różnic.

#### 6.7

### WSKAZANIE ISTOTNYCH POSTĘPOWAŃ TOCZĄCYCH SIĘ PRZED SĄDEM, ORGANEM WŁAŚCIWYM DLA POSTĘPOWANIA ARBITRAŻOWEGO LUB ORGANEM ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ

Przeciwko KRUK S.A. i jego jednostkom zależnym nie toczą się istotne postępowania przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej, dotyczące ich zobowiązań oraz wierzytelności.





## **INFORMACJE** NIEFINANSOWE

- 7.1 | KATEGORIA EKONOMICZNA
- 7.2 | KATEGORIA ŚRODOWISKOWA
- 7.3 | KATEGORIA SPOŁECZNA
- 7.4 | INDEKS GRI

Zamieszczone w niniejszym oświadczeniu informacje niefinansowe zostały przygotowane w formie oświadczenia zgodnie ze Standardami GRI w ramach opcji podstawowej. W oświadczeniu wykorzystano też wybrane wskaźniki dodatkowe. Dzięki temu zaprezentowane dane niefinansowe można porównać z adekwatnymi danymi niefinansowymi z minionych lat.

G4-32]

Oświadczenie obejmuje dane dotyczące Grupy KRUK za okres od 1 stycznia 2019 roku do 31 grudnia 2019 roku i stanowi integralną część sprawozdania z działalności Grupy KRUK za ubiegły rok.

[G4-28]

Roczne podsumowanie informacji niefinansowych zostało przygotowane po raz trzeci, a dane niefinansowe będą prezentowane w cyklu rocznym. Raport za rok 2018 został opublikowany 7 marca 2019 roku.

[G4-22][G4-23][G4-29] [G4-30]

Osoby do kontaktu w sprawie raportu: Agnieszka Salach, menadżer ds. PR z Działu Public Relations, agnieszka.salach@kruksa.pl  
Karol Płotek, ekspert ds. analiz w Departamencie Nadzoru Korporacyjnego, karol.plotek@kruksa.pl.

[G4-31]

W raportowanym okresie Grupa KRUK nie poddawała weryfikacji zewnętrznej treści informacji niefinansowych przedstawionych w niniejszym sprawozdaniu.

[G4-33]

W jakie działania powinna angażować się/wspierać firma z branży windykacyjnej, jak na przykład KRUK S.A.?

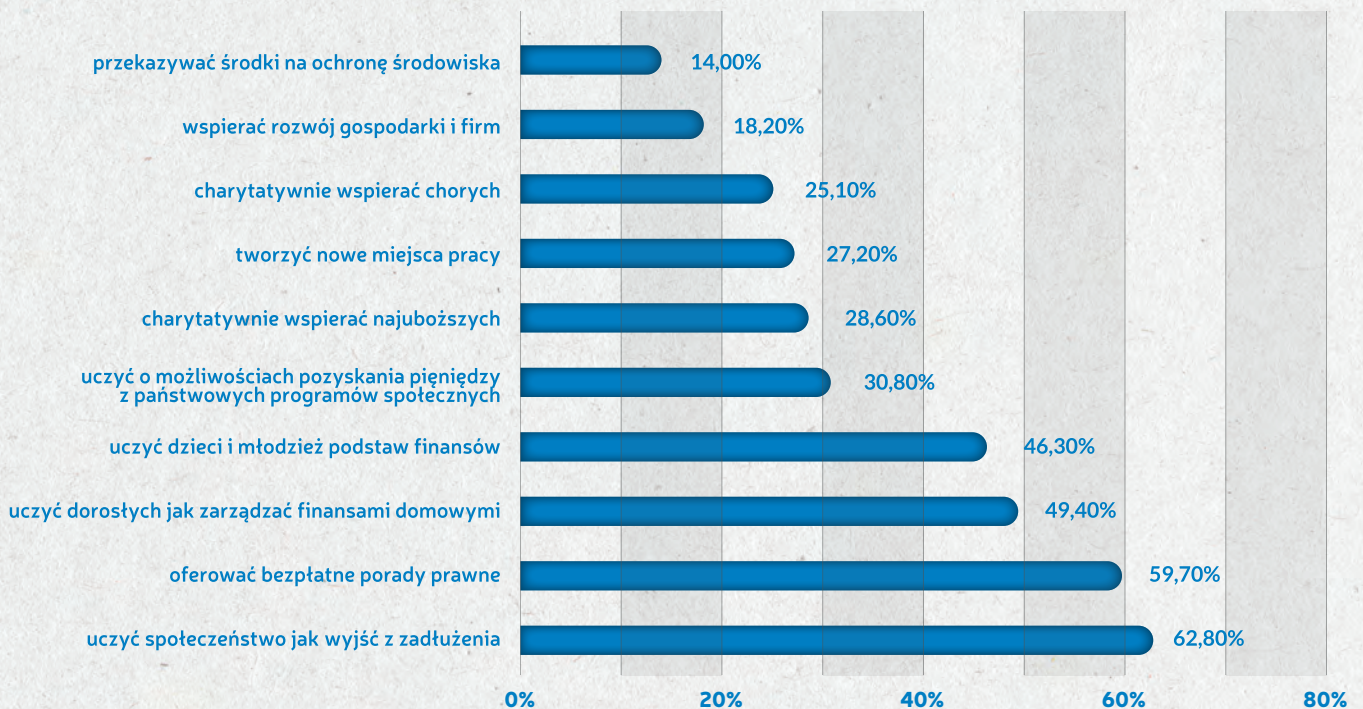
## ISTOTNE ASPEKTY I WSKAŹNIKI

Podczas kolejnego warsztatu walidacyjnego z udziałem Zarządu KRUK S.A. zdefiniowano ostateczną liczbę istotnych kategorii aspektów. Zostały one wybrane pod kątem działalności organizacji i jej oddziaływania na środowisko, społeczeństwo oraz otoczenie ekonomiczne. Wszystkie zostały umieszczone w niniejszym oświadczeniu. Są one w dużej mierze wynikiem dialogu Grupy z różnymi interesariuszami, z którymi Grupa kontaktuje się m.in. za pomocą bezpośrednich ankiet satysfakcji klientów ze współpracy z Grupą KRUK, badań społecznych przeprowadzanych przez zewnętrzne agencje badawcze, a także podczas bezpośrednich spotkań z akcjonariuszami czy dziennikarzami.

Ponadto w dniach 15-18 marca 2019 roku KRUK S.A. przeprowadziła badanie na panelu Ariadna, na ogólnopolskiej próbie liczącej 1079 Polaków w wieku 18+, metodologią CAWI, czyli formularza internetowego, aby dowiedzieć się, w jakie działania społeczne – zdaniem ankietowanych osób – powinna angażować się firma z branży windykacyjnej.

Zdecydowana większość ankietowanych wybrała działania edukacyjne zmierzające do poprawy świadomości finansowej. Potwierdza to słuszność działań edukacyjnych, jakie są realizowane przez Grupę w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu. Na kolejnych miejscach znalazły się: działalność charytatywna na rzecz osób ubogich i chorych, rozwój i tworzenie nowych miejsc pracy czy działania dotyczące ochrony środowiska.

Poniżej przedstawiamy wyniki badania.



W 2019 roku Zarząd KRUK S.A. podjął decyzję o przystąpieniu Spółki do A. do United Nations Global Compact. W wyniku tej decyzji spółki z Grupy poza działaniami edukacyjnymi realizowały też działania na rzecz wzmocnienia świadomości zarówno społeczeństwa jak i biznesu z zakresu ochrony środowiska i zmian klimatycznych. Kwestie te dotyczą wszystkich interesariuszy Spółki – zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, dlatego też Grupa zaangażowała się w te działania.

Do istotnych aspektów zaliczamy:

1. w ramach wskaźników ekonomicznych:
  - wyniki ekonomiczne,
  - obecność na rynku,
  - pośredni wpływ ekonomiczny,
  - praktyki zakupowe;
2. w ramach wskaźników środowiskowych:
  - materiały,
  - zużycie energii,
  - emisje;
3. w ramach wskaźników społecznych:
  - zatrudnienie,
  - bezpieczeństwo i higienę pracy,
  - szkolenia i edukację,
  - różnorodność i równość szans,
  - niedyskryminowanie,
  - mechanizmy skarg dotyczące praw człowieka,
  - zapobieganie korupcji,
  - zgodność z regulacjami,
  - znakowanie produktów i usług,
  - komunikację marketingową,
  - zgodność z regulacjami dotyczącymi komunikacji marketingowej.

W Wonga sp. z o.o. aspekty środowiskowe obejmują: wpływ dostawców i podwykonawców oraz ich praktyki środowiskowe; zagadnienia dotyczące posiadanych urządzeń, np. AGD, świadomość proekologiczną pracowników Wonga. W ramach aspektów społecznych Wonga wspiera społeczną edukację poprzez platformę Kapitalni.org.

[G4-18][G4-19] [G4-21] [G4-27]

## ISTOTNI INTERESARIUSZE

Na podstawie dotychczasowej działalności zostały wyodrębnione kluczowe grupy interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. Grupy te – zarówno z perspektywy realizacji naszej strategii biznesowej, jak i odpowiedzialności społecznej – mogą na siebie oddziaływać. Na potrzeby „Oświadczenia na temat informacji niefinansowych Grupy KRUK za rok 2019” zidentyfikowano istotne aspekty ekonomiczne, środowiskowe i społeczne. Aby to zrobić, zorganizowano spotkania z wewnętrznymi interesariuszami: pracownikami, kadrami kierowniczą, zarządem Wonga oraz zarządem KRUK S.A.

W efekcie rozpoznano kluczowych interesariuszy zewnętrznych, takich jak:

- klienci (konsumenci, w tym osoby zadłużone),
- partnerzy biznesowi,
- instytucje nadzorujące,
- stowarzyszenia branżowe,
- NGO's,
- akcjonariusze,
- dostawcy,
- firmy konkurencyjne,
- instytucje finansowe,
- organizacje społeczne,
- regulatorzy rynku,
- media.

[G4-24]

Istotność grup interesariuszy zweryfikowano m.in. na podstawie:

- badań społecznych, które przeprowadzamy przynajmniej raz w roku,
- badań satysfakcji klientów indywidualnych, które przeprowadzamy na bieżąco,
- badań satysfakcji partnerów biznesowych, które przeprowadzamy raz w roku.

[G4-20]

**KLUCZOWI INTERESARIUSZE Z PUNKTU WIDZENIA DIALOGU GRUPY KRUK**

INTERESARIUSZE	FORMY DIALOGU	POWTARZALNOŚĆ
Regulatorzy i stowarzyszenia branżowe	Udział w opiniowaniu nowych regulacji, ustaw (w ramach powoływanych w miarę potrzeb grup roboczych)	Proces ciągły
Firmy konkurencyjne Z sektora zarządzania wierzycielnościami	Udział w rozmowach na temat poprawy wizerunku całej branży zarządzania wierzycielnościami w polsce (w ramach grupy roboczej stworzonej przez zpf). Współdziałanie w konferencjach branżowych w krajach, w których działamy	Proces ciągły
Organizacje non profit	Zaangażowanie w wydarzenia związane z edukacją finansową i udział w akcjach charytatywnych	Zależnie od potrzeb
Ogół społeczeństwa	Badania społeczne dotyczące wiedzy finansowej, planowania budżetu, zachowań finansowych, podejścia do zadłużenia, oszczędzania	Minimum raz w roku
	Warsztaty i szkolenia	Zależnie od potrzeb
	Materiały prasowe, kampanie reklamowe radiowe i telewizyjne	Zgodnie z planowaną strategią komunikacyjną
Partnerzy biznesowi	Badanie satysfakcji partnerów biznesowych	Raz w roku
Klienci – w tym osoby zadłużone	Badanie satysfakcji klientów	Proces ciągły
	Platforma e-krak.pl	Proces ciągły
	Rozmowy bezpośrednie i telefoniczne z naszymi doradcami	Proces ciągły
Dostawcy	Bezpośrednie rozmowy w czasie spotkań, rozmowy telefoniczne, korespondencja e-mail	Zależnie od potrzeb
Pracownicy	System sugestii pracowniczych, poprzez który pracownicy mogą składać wnioski z pomysłami m.in. Na udogodnienia w miejscu pracy	Proces ciągły
	Forum pracownicze, które pracownicy grupy wybierają w tajnym głosowaniu spośród zgłoszonych kandydatów	4 Spotkania w ciągu roku kalendarzowego
	Ankiety pracownicze, w tym ankiety badania satysfakcji z udziału w eventach, które organizujemy	Zależnie od potrzeb
	Komunikacja wewnętrzna, w tym konkursy wewnętrzne, zaproszenie do udziału w różnych akcjach pracowniczych i akcjach charytatywnych, np. „Szlachetna paczka”, akcje zaprzyjaźnionych fundacji „koncert nadziei”, „fundacji „zobacz mnie”. Komunikacja wzmacniająca świadomość ekologiczną.	Zależnie od potrzeb
	Whistleblowing, czyli procedura zgłaszania nieprawidłowości za pośrednictwem anonimowego formularza na stronie internetowej	Zależnie od potrzeb
	Możliwość zgłoszenia nieprawidłowości do zespołu konsultacyjno-mediacyjnego	Zależnie od potrzeb
	Wewnętrzne wydarzenia dla pracowników	Minimum raz w roku
	Program wsparcia pracowników w trudnych sytuacjach przy zachowaniu zasady pełnej poufności	Zależnie od potrzeb pracownika
	Bezpośrednie spotkania z kadrą zarządzającą	Zależnie od potrzeb
	Zakładowy fundusz świadczeń socjalnych, którego celem jest pomoc pracownikom w trudnych sytuacjach przy zachowaniu zasady pełnej poufności	Zależnie od potrzeb

W 2019 roku Grupa zidentyfikowała i wybrała grupy zewnętrznych interesariuszy oraz aspekty społeczne na podstawie badań satysfakcji klientów, spotkań i rozmów z partnerami biznesowymi, analizy otoczenia prawnego, politycznego, społecznego i finansowego.

W ramach dialogu z interesariuszami:

zostało przeprowadzone badanie satysfakcji partnerów biznesowych Grupy KRUK, które polegało na wypełnieniu ankiet i przeprowadzeniu wywiadów pogłębionych. Wzięło w nim udział 28 firm, które z nami współpracują;

badanie satysfakcji klientów Grupy KRUK w 2019 roku było przeprowadzone w formie ankiet telefonicznych.

Wzięło w nim udział ponad 13 tys. naszych klientów. W ankiecie satysfakcji po rozmowie na Live czat udział wzięło ponad 3 tys. klientów.

[G4-25] [G4-26] [G4-27]

## WARTOŚCI ORGANIZACJI

W 2019 roku misja Grupy KRUK nie zmieniła się i była następująca:

- Naszymi klientami są osoby i firmy zmagające się z problemem nadmiernego zadłużenia.
- Budujemy pozytywne relacje i pomagamy w odzyskaniu wiarygodności finansowej.
- Stoimy na straży norm społecznych i prawnych nakazujących regulowanie zaciągniętych zobowiązań.

Niezmiennie działalność całej Grupy KRUK oparta jest na obowiązujących przepisach prawa, standardach branżowych (m.in. Zasadach Dobrych Praktyk Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce), normach społecznych (m.in. Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka) oraz wewnętrznych regulaminach, instrukcjach i procedurach.

Każdy pracownik Grupy bez względu na rodzaj zatrudnienia i zajmowane stanowisko ma obowiązek przestrzegać wszystkich tych przepisów i regulacji, z którymi jest zapoznawany podczas szkoleń wdrożeniowych i stanowiskowych.

Najważniejsze wartości Grupy KRUK obowiązujące w stosunku do współpracowników, jak i zewnętrznych interesariuszy Grupy, to wzajemny szacunek, współpraca, uczciwość, odpowiedzialność i transparentność. Są to również osobiste wartości Piotra Krupy, prezesa zarządu KRUK S.A.

Każdy pracownik Grupy ma dostęp do regulaminów, instrukcji, procedur postępowania, które są opublikowane w wewnętrznym „Niezbędniku”.

Dział Compliance wspiera wszystkie działy i zespoły pracujące w Grupie m.in. w interpretacji prawa i we wdrażaniu zmian w procesach czy usługach tak, aby były one zgodne z zasadami etyki oraz regulacjami prawnymi. W Grupie działa również Komitet Compliance, który jest odpowiedzialny za kompleksową ocenę ryzyk nowych produktów i procesów lub zmian, jakie są wprowadzane do tych już obowiązujących.

## DOKUMENTY, KTÓRE POMAGAJĄ DBAĆ O NASZE WARTOŚCI W GRUPIE KRUK

Wartości i kultura organizacyjna Grupy KRUK są cennymi elementami organizacji. Aby ich strzec, węg wszystkich spółkach należących do Grupy obowiązują następujące dokumenty

- **Polityka Zarządzania Ryzykiem Braku Zgodności.** Weszła w życie w 2019 r. i określa podstawowe zasady badania, kontroli, miarkowania i monitorowania ryzyka zgodności w spółkach Grupy KRUK. Polityka określa również zakres uprawnień i obowiązków jednostek organizacyjnych spółek w stosunku do Działu Compliance. Celem tej polityki jest także określenie zasad postępowania i nadzór nad działalnością Grupy tak, aby były one zgodne z prawem i obowiązującymi wytycznymi regulatorów, ale też etyczne. Aktami wykonawczymi są instrukcje.
- **Wewnętrzna Polityka Mediacyjna.** Wspiera ona pozytywne relacje pomiędzy pracownikami, przeciwdziała powstawaniu konfliktów i mobbingowi. Każdy pracownik może zgłosić do Zespołu Konsultacyjno-Mediacyjnego wniosek o wszczęcie postępowania w jego sprawie, Zespół może również działać z własnej inicjatywy. W 2019 roku polityka ta funkcjonowała na zasadach nowelizacji z roku 2018, polegającej na rozszerzeniu ochrony dla pracowników również w zakresie zachowań dyskryminujących, w tym molestowania i molestowania seksualnego.
- **Regulamin Komitetu Compliance.** Zapewnia on spójne i zorganizowane funkcjonowanie ciała kolegialnego odpowiedzialnego za wydawanie zbiorczej opinii o ryzyku w wieloobszarowych, najbardziej złożonych bądź newralgicznych kwestiach wzbudzających podejrzenie istnienia poważnego ryzyka.
- **Dział Compliance** przejął w 2019 r. proces nadzoru nad konfliktem interesów i przygotował projekt nowej, zaktualizowanej Polityki zarządzania konfliktem interesów oraz Polityki prezentowej, które jeszcze dokładniej zabezpieczą organizację przed niepożądanymi zjawiskami.
- W 2019 r. Dział Compliance wprowadził również Instrukcję przeprowadzania Kontroli Zgodności, określającą sposób badania zgodności procesów zachodzących w spółkach Grupy KRUK. Jest ona aktem wykonawczym wspomnianej powyżej Polityki Zarządzania Ryzykiem Braku Zgodności. W oparciu o tę instrukcję w 2019 roku przeprowadzone były kontrole procesów lub ich fragmentów wskazane w rocznym planie audytowym.
- **Polityka Antykorupcyjna,** która pomaga zapobiegać korupcji i nadużyciom w Grupie KRUK, która była wdrożona wcześniej i nadal obowiązuje.

**PODSTAWOWE ZASADY ETYKI I WARTOŚCI W GRUPIE KRUK**

Klient	Partner biznesowy	Akcjonariusz	Pracownicy
<ul style="list-style-type: none"> <li>Osoby zadłużone traktujemy z szacunkiem.</li> <li>Pomagamy im wydostać się z pętli zadłużenia.</li> <li>Dbamy o bezpieczeństwo danych osobowych.</li> <li>Upraszczamy często skomplikowany i niezrozumiały język prawniczy tak, aby rozumieli go wszyscy nasi klienci.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nie składamy obietnic bez pokrycia.</li> <li>Indywidualnie podchodzimy do potrzeb naszych partnerów biznesowych.</li> <li>Szanujemy naszych konkurentów.</li> <li>Zachowujemy poufność informacji.</li> <li>Unikamy konfliktu interesów.</li> <li>Pracujemy według przejrzystych i uczciwych zasad.</li> <li>Budujemy długoterminowe i trwałe relacje.</li> </ul>	<p>W komunikacji z akcjonariuszami ważne są dla nas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>prawda,</li> <li>kompleksowość informacji,</li> <li>ciągłość,</li> <li>szybkość działania,</li> <li>zrozumiała komunikacja</li> <li>transparentność.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Szanujemy poglądy wszystkich pracowników.</li> <li>Wspólnie dbamy o reputację firmy.</li> <li>Dbamy o dobre relacje wewnątrz Grupy i słuchamy wszystkich opinii naszych pracowników.</li> <li>Pomagamy sobie wzajemnie.</li> <li>Jesteśmy tolerancyjni.</li> <li>Relacje opieramy na wzajemnym szacunku i partnerstwie.</li> <li>Umożliwiamy naszym pracownikom podnoszenie kwalifikacji.</li> </ul>

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

Pod koniec kwietnia 2019 roku do Grupy KRUK dołączyła spółka Wonga. Po jej przejęciu przez KRUK S.A. nie wprowadzono zmian w zarządzie i zespole Wongi. Wartości i polityki obowiązujące w Wonga są zbliżone do tych obowiązujących w Grupie KRUK.

Są to: bezpośrednia komunikacja za pomocą prostego i zrozumiałego języka, innowacyjność i elastyczność w dopasowaniu do biznesowego otoczenia, partnerstwo i praca zespołowa, traktowanie pracowników i klientów zgodnie z zasadami etyki, a także wzajemny szacunek. Poza tymi wartościami w Wonga obowiązuje Kodeks Etyki oraz polityka zarządzania zgodnością Compas.

Dokumenty, które pomagają dbać o wartości w spółce Wonga

- Polityka zarządzania zgodnością. W Wonga podejmowane są działania mające zapewnić zgodność prowadzonej działalności z przepisami prawa, wewnętrznymi regulacjami oraz ogólnie przyjętymi standardami etycznymi. W Wonga funkcjonują przy tym mechanizmy przewidziane na wypadek wystąpienia ryzyka braku zgodności z tymi zasadami. Założeniem kultury Compliance w Wonga jest, aby każdy pracownik, przy wykonywaniu swoich obowiązków kierował się najwyższymi standardami etycznymi. Wartości i standardy Wonga zostały min. ujęte w Kodeksie Etyki.
- Spółka zachęca Dyrektorów Departamentów, aby wspierali Wongę w krzewieniu kultury Compliance w swoich zespołach. Biorąc pod uwagę wartości oraz dotychczas wykształcone dobre praktyki, którymi kierujemy się w codziennej pracy, wdrożenie Compasu jest kolejnym krokiem na ścieżce odpowiedzialnego i etycznego rozwoju działalności Wonga.
- Podstawowymi elementami Compasu są: przeciwdziałanie, wykrywanie i adekwatne reagowanie na wszelkie przejawy niezgodności z prawem, wewnętrznymi regulacjami lub ogólnie przyjętymi standardami etycznymi.

**KULTURA ORGANIZACYJNA W GRUPIE KRUK**

W Grupie KRUK istnieje duża świadomość wagi kultury organizacyjnej w budowaniu zaangażowania pracowników i kształtowania pożądanych postaw i zachowań. Obecna metodologia stosowana w Spółce od 2016 roku opiera się na wymiarach kulturowych Geerta Hofstede. Badanie zgodnie z założeniami wewnętrznymi Spółki jest przeprowadzane cyklicznie – nie częściej niż raz na dwa lata we wszystkich spółkach Grupy KRUK.

Przeprowadzane badania każdorazowo potwierdzają, że kultura organizacyjna Grupy jest silna, wyrazista, mocno identyfikuje pracowników z organizacją i jest wspólna bez względu na zajmowane stanowiska czy kraj działania.

Kultura organizacyjna w KRUK S.A. jest najsilniej wyrażana przez:



**PARTNERSTWO**  
(mały dystans władzy)



**WSPÓŁRACA**  
(dawniej kobiecość)



**WOLNOŚĆ WYRAŻANIA EMOCJI**  
(niski formalizm)

W praktyce i życiu codziennym Grupy oznacza to, że pracownicy

- budują partnerskie relacje bez względu na to, jakie mają stanowisko i pozycję w Grupie – co pozwala prowadzić otwarte dyskusje, cieszyć się zaufaniem współpracowników i efektywnie z nimi współpracować;
- lubią ze sobą współpracować i wzajemnie się wspierają – wynik zespołu jest równie ważny jak indywidualny sukces;
- cenią przyjazną atmosferę pracy;
- szanują emocje i opinie innych – pozwalają im otwarcie je wyrażać, odnoszą się do nich ze zrozumieniem, dbają o relacje międzyludzkie.

W 2019 roku pracownicy Grupy nadal mogli korzystać z systemu sugestii pracowniczych, zgłaszając swoje pomysły i sugestie, jak optymalizować i polepszać komfort pracy w Grupie KRUK. Poniższa tabela przedstawia liczbę wniosków zgłoszonych i zrealizowanych w ramach systemu sugestii pracowniczych w 2019 roku w porównaniu do roku 2018. Odsetek zrealizowanych sugestii w porównaniu do liczby ich zgłoszeń wyniósł w 2018 roku blisko 21%, a w 2019 roku 12%.

Liczba zgłoszonych przez pracowników Grupy KRUK sugestii dotyczących optymalizacji w miejscu pracy

Grupa KRUK	2018	2019
Liczba zgłoszonych sugestii	2392	1394
Liczba zrealizowanych sugestii	495	170

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## NORMY PRAWNE I SPOŁECZNE

Dział Compliance monitoruje na bieżąco zmiany w prawie, stanowiskach regulatorów rynku oraz orzecznictwie sądów krajowych i unijnych. W związku z tym Dział Compliance udziela informacji prawnych i regulacyjnych spółkom Grupy KRUK i ich jednostkom organizacyjnym, konsultuje również wdrażanie zmian w procesach spółek.

W 2019 roku było wiele zmian w przepisach prawa. Szczegółowe informacje znajdują się w punkcie 4.2.6.

Ponadto w polskich spółkach Grupy KRUK monitorowano na bieżąco działalność regulatorów ogólnych i sektorowych rynku usług finansowych:

- Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów
- Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych
- Komisji Nadzoru Finansowego
- Rzecznika Finansowego
- Generalnego Inspektora Informacji Finansowej.

KRUK S.A., jako podmiot dominujący Grupy, jest członkiem organizacji zrzeszających, za pośrednictwem których przedstawia swoje stanowiska dotyczące projektów aktów prawnych.

Grupa KRUK jest członkiem takich organizacji, jak:

- PKPP Lewiatan, do której należy KRUK S.A. i ERIF BIG S.A.,
- Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (ZPF, dawniej KPF), do którego poza KRUK S.A. należą też ERIF BIG S.A. oraz Wonga sp. z o.o.
- ACA International,
- Asocjacja Slovenských Inkasnych Spoločnosti,
- Asociace Inkasnich Agentur,
- Asociația De Management Al Creantelor Comerciale,
- Bundesverband Deutscher Inkasso-Unternehmen,
- Bundesverband Credit Management,
- Bundesvereinigung Kreditkauf Und Servicing,
- Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych (KRUK S.A.),
- United Nations Global Compact (KRUK S.A.),
- ACCIS (ERIF BIG S.A.),
- Fundacja Rynku Rozwoju Finansowego (ERIF BIG S.A.).

[G4-16]

Jako członek ZPF w każdej ze spółek z Grupy, która przynależy do tej organizacji, zobowiązaliśmy się do stosowania Zasad Dobrych Praktyk. Są one osobno dedykowane firmom zarządzającym wierzycielnościami, jak i firmom pożyczkowym czy biurom informacji gospodarczej. Zasady te są kodeksem etycznym ZPF, zmierzającym do postawienia wysokich wymagań członkom tej organizacji zarówno w zakresie kontaktów z innymi przedsiębiorcami, jak i – w szczególności – z konsumentami. Pozostałe podmioty Grupy KRUK również stosują Zasady Dobrych Praktyk ZPF. NPrzedstawiciele Grupy KRUK w 2019 roku brali czynny udział w nowelizacji kodeksu etycznego w celu zapewnienia wyższych standardów ochrony konsumenta. Tekst jednolity Zasady Dobrych Praktyk ZPF został zamieszczony pod adresem [https://zpf.pl/pliki/etyka/ZPF\\_zasady\\_dobrych\\_praktyk\\_12.2019.pdf](https://zpf.pl/pliki/etyka/ZPF_zasady_dobrych_praktyk_12.2019.pdf) Jest on również dostępny w na stronie [kruk.pl](https://pl.kruk.eu/partnerzy-biznesowi/o-nas) pod adresem <https://pl.kruk.eu/partnerzy-biznesowi/o-nas>

KRUK S.A. jako spółka notowana na GPW w Warszawie stosuje Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW.

Klienci Spółki zadłużają się z różnych powodów, m.in. w wyniku nieprzewidzianych zdarzeń losowych. Zdarza się, że potrzebują wsparcia psychologicznego, które Spółka zapewnia im dzięki współpracy z wyspecjalizowaną organizacją non profit. Organizacja ta udziela porad i pomocy osobom zadłużonym, które zmagają się z depresją lub zgłaszają, że mają myśli samobójcze. W Spółce obowiązują wewnętrzne procedury postępowania w zgłaszanych przez klientów sytuacjach zagrożenia zdrowia lub życia.

[G4-56] [G4-16]

7.1

## KATEGORIA EKONOMICZNA

Grupa KRUK jest liderem zarządzania wierzytelnościami w Europie Centralnej. W swojej wizji aspirujemy do tego, aby być jedną z największych na świecie Grup obsługujących osoby, które zmagają się m.in. z problemem nadmiernego zadłużenia. Poprzez wyznaczanie trendów na rynku i rozwój w innych krajach krok po kroku Grupa realizuje ten cel. W Grupie KRUK najważniejszy jest klient, dlatego regularnie badane są jego potrzeby, oczekiwania i satysfakcja.

7.1.1

### WYNIKI EKONOMICZNE

#### WYNIKI EKONOMICZNE GRUPY KRUK ZA 2018 I 2019 ROK

W MLN ZŁ	2018	2019
<b>PRZYCHODY</b>	1170	1259
<b>KOSZTY OPERACYJNE</b>	(691)	(819)
<b>WYNAGRODZENIA I ŚWIADCZENIA PRACOWNICZE</b>	(310)	(357)
<b>PŁATNOŚCI NA RZECZ INWESTORÓW</b>	(190)	(210)
<b>PŁATNOŚCI NA RZECZ PAŃSTWA</b>	(26)	(41)
<b>INWESTYCJE SPOŁECZNE</b>	-	-
<b>WARTOŚĆ EKONOMICZNA ZATRZYMANA</b>	262	190

\* GRUPA KRUK NIE PROWADZI EWIDENCJI WYDATKÓW ZWIĄZANYCH Z INWESTYCJAMI SPOŁECZNYMI.

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

[G4-EC1]

7.1.2

### WYNAGRODZENIA PRACOWNIKÓW

W 2019 roku w Grupie nadal obowiązywały te same zasady dotyczące wynagrodzeń, które były raportowane w latach ubiegłych. Wszystkie te zasady są dokładnie opisane w Politykach kadrowo-płacowych obowiązujących w Grupie.

Regulacje zawarte w tych dokumentach obowiązują wszystkich pracowników bez względu na płeć, wiek, narodowość czy inne aspekty.

Wynagrodzenia kobiet i mężczyzn na tych samych stanowiskach są porównywalne. Ewentualne różnice mogą wynikać z odmienne-

go zakresu wykonywanej pracy. W działach, w których zarobki są wyższe, jak IT, pracuje istotnie więcej mężczyzn. Z kolei w działach administracyjnych lub call center przeważają kobiety.

#### WYNAGRODZENIE PRACOWNIKÓW NAJNIŻSZEGO SZCZEBŁA W GRUPIE KRUK W PODZIALE NA PŁEĆ W STOSUNKU DO PŁACY MINIMALNEJ

Grupa KRUK	2017	2018	2019
KOBIETY	236%	213%	207%*
MĘŻCZYŹNI	272%	273%	250%*

\*Z UWZGLĘDNIENIEM DANYCH Z WONGA.  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

[G4-EC5]

### OBECNOŚĆ NA RYNKU

W związku z międzynarodowym rozwojem Grupy KRUK w 2019 roku została wprowadzona Polityka mobilności, która pozwala ustrukturyzować zasady migracji pracowników pomiędzy spółkami zlokalizowanymi w różnych krajach. Celem polityki jest transfer pomysłów, najlepszych praktyk biznesowych oraz wartości KRUKa pomiędzy spółkami z Grupy. Jednocześnie polityka ta daje pracownikom możliwość rozwoju ich potencjału w dynamicznych warunkach. Pracownicy mają możliwość podjęcia długo bądź krótkoterminowo pracy w spółce Grupy zlokalizowanej w innym kraju.

Należy dodać, że z uwagi na różnice, jakie są w kulturze poszczególnych krajów, w podejściu lokalnego społeczeństwa do zadłużenia, produkty Grupy mogą nieznacznie się różnić ze względu na dopasowanie ich do przepisów i regulacji obowiązujących na poszczególnych rynkach.

Większość pracowników, którzy są na lokalnych rynkach (w tym również zagranicznych), jest obywatelami danego kraju.

Spółka Wonga, która od 30 kwietnia 2019 roku należy do Grupy KRUK, kontynuuje działalność w oparciu o swoje dotychczasowe doświadczenie i struktury, z nadzorem ze strony Rady Nadzorczej Wonga. Wyniki Wongi są konsolidowane w wynikach Grupy.



## 7.1.3

**POŚREDNI WPŁYW EKONOMICZNY****EDUKACJA FINANSOWA NADAL WAŻNA**

Grupa KRUK realizuje różnorodne inicjatywy, które wynikają z potrzeb zarówno pracowników, jak i interesariuszy zewnętrznych, w tym społeczności krajów, w których działamy.

Jedną z najważniejszych zidentyfikowanych potrzeb społecznych jest edukacja finansowa, o czym mowa powyżej w „Istotnych aspektach i wskaźnikach”.

Jedną z grup interesariuszy zewnętrznych, którzy przyczyniają się do krzewienia edukacji finansowej, są dziennikarze. Jak wynika z różnych badań społecznych, środki masowego przekazu nadal są dla wielu osób źródłem wiedzy na temat finansów. Dlatego firmy z branży zarządzania wierzytelnościami, zrzeszone w Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (dawniej KPF), w ramach grupy roboczej firm członków ZPF prowadziły również w 2019 roku wspólny projekt „Windykacja? Jasna sprawa”. Ma on na celu edukować społeczeństwo w zakresie praw i zmieniających się regulacji związanych z odzyskiwaniem należności w Polsce. W ramach grupy roboczej KRUK S.A. opiniuje i współtworzy artykuły prasowe i audycje poświęcone zarządzaniu wierzytelnościami w Polsce. Przedstawiciele ZPF jako niezależna organizacja wypowiadają się również w mediach na temat wpływu zatorów płatniczych m.in. na rozwój gospodarki.

We współpracy z innymi firmami z branży zrzeszonymi w ZPF, KRUK buduje pozytywny wizerunek branży. Szczególnie istotne jest wyjaśnianie mediom zmieniających się przepisów prawnych dotyczących działania takich firm zarządzających wierzytelnościami, firm pożyczkowych czy biur informacji gospodarczych.

ZPF w imieniu firm uczestniczących w projekcie, ale w ścisłej współpracy z nimi przygotowuje prasowe materiały edukacyjne.

Ten branżowy dialog – który zaowocował kampanią „Windykacja? Jasna sprawa!” – jest kolejnym dowodem na to, jak ważne jest prowadzenie działań edukacyjnych na temat finansów i pracy firm, które zarządzają wierzytelnościami.

Strona internetowa projektu to: <http://wjs.zpf.pl/>.

**POZIOM WIEDZY FINANSOWEJ W SPOŁECZEŃSTWIE NADAL NA PODSTAWOWYM POZIOMIE**

Badania społeczne przeprowadzane przez Grupę w 2019 roku pokazują, że znajomość finansów w społeczeństwie nadal jest na podstawowym poziomie. Dlatego też w dalszym ciągu większość aktywności związanych z CSR koncentruje się na edukacji finansowej.

Badanie „Postawy Polaków wobec zadłużenia”, które na zlecenie KRUK S.A. przeprowadziła dla firma badawcza IQS na reprezentatywnej grupie 1000 Polaków w wieku 18+ w październiku 2019 roku, kolejny raz pokazały, że wiele osób zmagających się z zadłużeniem potrzebuje wiedzy i porad, jak z niego wyjść.

Z badania wynika, że prawie 60% Polaków nie wie, jak mogłoby sobie poradzić ze spłatą zadłużenia i potrzebowałaby w tym zakresie pomocy, a co piętnasty Polak (7%) oczekiwałby wyręczenia go w kwestii uregulowania długu. Wśród nich najwięcej jest

osób w wieku 18-24 (aż 12% z nich deklaruje, że oczekiwałoby wsparcia przy spłacie długu). Podobne wnioski dotyczące niskiej świadomości finansowej płyną z badań przeprowadzonych przez inne spółki z Grupy.

Dlatego działania edukacyjne skierowane są do wielu grup społecznych, m.in. osób zadłużonych, młodzieży, partnerów biznesowych, a także instytucji, które bezpośrednio współpracują z osobami zadłużonymi.

Wonga z kolei stworzyła platformę Kapitalni.org, której celem jest realna i mierzalna edukacja finansowa wpływająca na zachowania i postawy konsumentów. Wonga zachęca swoich klientów do nauki finansów poprzez oferowanie im benefitów. Za ukończenie jednej ze ścieżek finansowych lub 10 kursów Wonga wypłaca klientowi 10 zł. Platforma Kapitalni.org jest stale rozbudowywana. W maju 2019 r. na platformie pojawiała się fabularna gra edukacyjna Pre.Kapitalni, która pozwala na zmierzenie się z codziennymi problemami finansowymi w bezpiecznym, wirtualnym świecie. To pierwsza tego typu gra na polskim rynku.

Platforma Kapitalni.org ma stale poszerzać wiedzę finansową osób z niej korzystających, promować prostą, ale efektywną edukację oraz uświadamiać jak ważna jest wiedza finansowa i decyzje podejmowane na jej podstawie. Platforma powstała we współpracy z partnerami, wśród których są m.in. spółki z Grupy: KRUK S.A. czy Rejestr Dłużników ERIF BIG S.A. Partnerem honorowym jest Związek Przedsiębiorstw Finansowych (dawniej KPF).

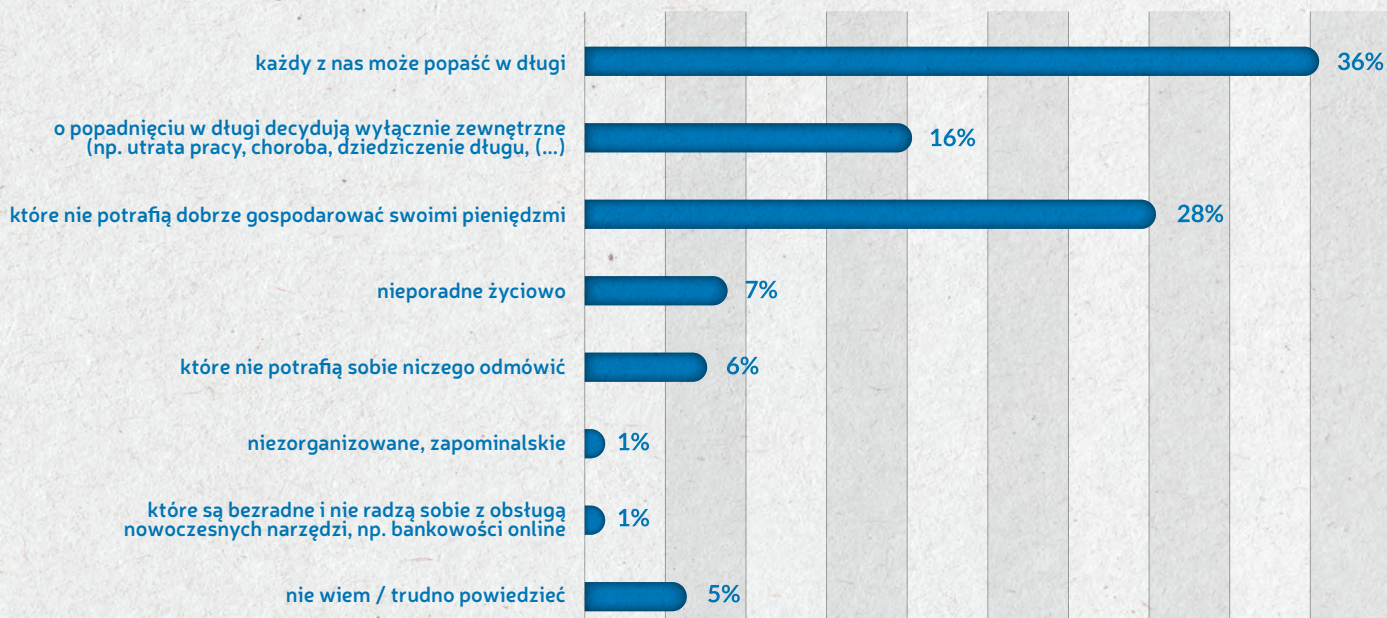
W 2019 roku platformę odwiedziło ponad 850 tys. użytkowników, którzy ukończyli ponad 11 000 testów osobowości finansowej oraz 5 600 kursów, ścieżek edukacyjnych oraz profili w grze Pre.Kapitalni.

W 2019 r. już po raz trzeci, przy wsparciu domu badawczego Maison&Partners Wonga przeprowadziła badanie „Wiedza finansowa Polaków”. Zdecydowana większość badanych (80 proc.) przyznała, że edukacja finansowa społeczeństwa jest ważna, a prawie 60 proc. czuje potrzebę większej osobistej wiedzy w tym obszarze. Wiedza społeczeństwa z zakresu m.in. gospodarowania budżetem domowym, kredytów i zadłużania, oszczędzania, ubezpieczeń, praw konsumenta czy podatków okazuje się niska. Średni wynik testu wiedzy z 2019 roku to 13,3 punkty (na 27) i jest to najniższy rezultat od 2017 roku, kiedy przeprowadzono jego pierwszą edycję.

**BADANIE PRZYCZYN ZADŁUŻENIA POLAKÓW**

Wspomniane badanie KRUK S.A. z 2019 roku „Postawy Polaków wobec zadłużenia” potwierdza nadal, że zadłużenie może przydarzyć się każdemu i nie mamy na to decydującego wpływu. Tak uważa ponad połowa ankietowanych (52%). Z drugiej strony ponad 40% twierdzi, że zadłużenie jest konsekwencją niezradności człowieka.

W długi najczęściej popadają osoby...



#### CO KREDYTY I POŻYCZKI MAJĄ WSPÓLNEGO Z OCHRONĄ ŚRODOWISKA?

W 2019 roku KRUK S.A. przeprowadziła kampanię „Spłaćmy dług wobec Ziemi”, która nawiązywała do nadmiernego konsumpcjonizmu Polaków. W ramach podnoszenia świadomości finansowej, przeprowadzono badania, które pokazały, w jaki sposób Polacy planują zaciąganie pożyczek lub kredytów i jakie są ich potrzeby w tym zakresie.

W ten sposób Spółka zwróciła uwagę na zależności występujące pomiędzy nadmiernym konsumpcjonizmem i zaciąganiem zobowiązań finansowych a kryzysem klimatycznym, który dotyczy każdego człowieka.

Poniżej przedstawiano infografiki przygotowane w oparciu o wyniki badania „Konsumpcjonizm i świadomość ekologiczna Polaków” z 2019 roku.



29 LIPCA 2019

## Dzień Długu Ekologicznego

Właśnie dziś na całym świecie zużyliśmy zasoby Ziemi dostępne na rok 2019. Od teraz żyjemy na koszt naszej planety, która nie nadąży odnawiać swoich zasobów.

### Co robią Polacy, aby dbać o środowisko?



**SPŁAĆMY DŁUG WOBEC ZIEMI**

Konsumpcja zwiększa dług ekologiczny - od tego ile i co kupujesz, zależy los naszej planety.

Źródło: Przygotowane na podstawie wyników badania „Konsumpcja i świadomość ekologiczna” na parcie Analityka Zbrojenia przez CAJEM KPMG. Badanie zostało przeprowadzone 10-14 maja 2019 roku na reprezentatywnej próbie Polaków w wieku powyżej 18 lat. Liczba N=1000. Metoda: CAWI.



29 lipca 2019

## Dzień Długu Ekologicznego

Właśnie dziś na całym świecie zużyliśmy zasoby Ziemi dostępne na rok 2019. Od teraz żyjemy na koszt naszej planety, która nie nadąży odnawiać swoich zasobów.

### Czy odpowiedzialne kupowanie ma wpływ na ochronę środowiska naturalnego?



Tak 84%  
Nie 8%  
Nie wiem 8%

### Na co Polacy zaciągają kredyty lub pożyczki?



**SPŁAĆMY DŁUG WOBEC ZIEMI**

Konsumpcja zwiększa dług ekologiczny - od tego ile i co kupujesz, zależy los naszej planety.

Źródło: Przygotowane na podstawie wyników badania „Konsumpcja i świadomość ekologiczna” na parcie Analityka Zbrojenia przez CAJEM KPMG. Badanie zostało przeprowadzone 10-14 maja 2019 roku na reprezentatywnej próbie Polaków w wieku powyżej 18 lat. Liczba N=1000. Metoda: CAWI.



Więcej o kampanii „Spłaćmy dług wobec Ziemi” można przeczytać w rozdziale poświęconym kategorii środowiskowej.

### POMAGAMY, JAK ŻYĆ BEZ DŁUGÓW

Od 2018 roku Grupa KRUK zachęca społeczeństwo do korzystania z bezpłatnego kursu on-line „Żyj bez długów”. Został on przygotowany we współpracy z blogerem finansowym Tomaszem Jaroszkiem. Kurs znajduje się na [www.kurs.kruk.pl](http://www.kurs.kruk.pl). Składa się on z 12 lekcji, z których uczestnicy dowiadują się m.in., od czego zacząć spłatę długów, jak prowadzić domowy budżet, jak zacząć oszczędzać i jak zmienić nawyki finansowe. Z lekcji mogą skorzystać również osoby niedowidzące lub niedostępujące, ponieważ można go odsłuchać w formie audio lub przeczytać jako transkrypcję. Są w nim dostępne również liczne arkusze kalkulacyjne, ćwiczenia, artykuły, kalkulatory poduszki finansowej, domowego budżetu, wydatków na przyjemności itp.

W ramach promocji kursu 10 stycznia 2019 r. KRUK wspólnie z Tomaszem Jaroszkiem, prowadzącym kurs ŻYJ BEZ DŁUGÓW, zorganizował webinar „Jak zmienić swoje nawyki finansowe”. W transmisji na żywo udział wzięło ok. 40 osób. Do 04.01.2019 r. z kursu skorzystało 374 osób. A do 07.01.2020 r. z kursu skorzystało 890 osób.

### DZIEŃ BEZ DŁUGÓW

Jak ważne są kwestie związane z kontrolowaniem swoich finansów, odpowiedzialne planowanie wydatków, a także wywiązywanie się z zapłaty za wszystkie swoje zobowiązania ma przypominać co roku Dzień bez Długów. To inicjatywa Grupy KRUK, do której co roku dołączają również inne firmy.

W 2019 roku dzień ten był obchodzony w Polsce, Rumunii, Czechach i Słowacji. W każdym z tych krajów działania edukacyjne i wspierające, które m.in. mają na celu zainteresowanie tematem mediów i samych konsumentów, dopasowywane są do aktualnych trendów, potrzeb i kultury tych krajów.

W Polsce z okazji Dnia bez Długów na podstawie wspomnianego powyżej badania „Postawy Polaków wobec zadłużenia”, które przygotowała na zlecenie KRUK S.A. firma badawcza IQS, został przygotowany specjalny raport. Pokazuje on, jakie są różnice, a także wspólne spostrzeżenia poszczególnych pokoleń w kwestiach związanych z emocjami i innymi problemami, jakie towarzyszą długom.

We współpracy z agencją informacyjną Newseria KRUK opublikował także materiał wraz z komentarzem psychologa Romana Pomianowskiego ze Stowarzyszenia Program Wsparcia Zadłużonych i informację prasową. Materiał zainteresował polskie media na tyle, że był publikowany w prasie i internetowych serwisach informacyjnych, a ponadto byliśmy również obecni w audycjach radiowych i w programach telewizyjnych. Łącznie było to 500 publikacji. Poniżej szczegóły:

Poniżej szczegóły:



RADIO

**7 radiostacji**



TV

**2 stacje tv**



INTERNET + SOCIAL MEDIA

**477 publikacji**

Oznacza to, że tematyka jest nadal aktualna i ważna.

W Czechach i na Słowacji podczas Dnia bez Długów już od kilku lat sprawdzają się ogólnodostępne porady dla osób zadłużonych. Punkty konsultacyjne, w których do dyspozycji osób zadłużonych są eksperci. W 2019 roku były one w 15 miastach w Czechach i 3 miastach na Słowacji. Dodatkowo w Czechach został zorganizowany warsztat w urzędzie pracy o tym, jak komunikować się z osobami, które są w bardzo trudnej sytuacji finansowej.

Z kolei na Słowacji odbyły się dwa wykłady dla seniorów na temat tego, jak uniknąć zadłużenia.

Podobnie, jak w Polsce, na podstawie mini badania społecznego dotyczącego finansów młodych osób, przygotowana została informacja prasowa, a wyniki badania zostały przedstawione podczas konferencji prasowej. Poniżej liczba publikacji w Czechach i na Słowacji.



PRASA

**9 publikacji**



RADIO

**9 radiostacji**



PRASA

**14 publikacji**



TV

**5 stacji tv**

INTERNET + SOCIAL MEDIA

**79 publikacji**

Z porad w punktach konsultacyjnych skorzystało łącznie 111 osób, a w wykładach udział wzięło 75 seniorów. Współorganizatorami tych działań były urzędy pracy.

Z kolei w Rumunii przygotowano kampanię informacyjną z okazji Dnia bez Długów, podczas której na międzynarodowym lotnisku Otopeni oraz w metrze w Bukareszcie wyświetlane były wizualne 10-sekundowe spoty telewizyjne. Został zorganizowany Dzień Otwartych Drzwi w rumuńskim biurze spółki KRUK. Wzięli w nim udział uczniowie klas I-V. A organizacja pozarządowa United Way zorganizowała dla nich wewnętrzny konkurs fotograficzny, którego tematem przewodnim był Dzień bez długów.

#### SPONSORING CHARYTATYWNY

W Grupie KRUK obowiązuje Polityka sponsoringu charytatywnego, w której znajduje się dokładny opis zakresu pomocy i charakteru wspieranych inicjatyw. W 2019 roku, ze względu na zaangażowanie w działania o charakterze ekologicznym, polityka została uzupełniona również o zakres działań z tego obszaru.

Zdrowie, dobre samopoczucie i sprawność fizyczna pracowników jest istotna dla Grupy KRUK. Dlatego też spółki z Grupy angażują się w promocję proaktywnego i zdrowego trybu życia. Dodatkowo wspierają rozwój młodych osób i dbają o dobro wspólne, jakim jest czyste środowisko. Cele te są realizowane na wszystkich rynkach.

W 2019 roku KRUK S.A. już siódmy raz była głównym sponsorem charytatywnego „Biegu Firmowego” we Wrocławiu. Fundacja Everest, organizator biegu, dochód z tego przedsięwzięcia przeznaczyła na swoich podopiecznych.

Dla przypomnienia, ideą „Biegu Firmowego”, poza pomocą charytatywną, jest promowanie zdrowej rywalizacji, współpracy zespołowej oraz aktywności fizycznej wśród pracowników m.in. dolnośląskich przedsiębiorstw – zarówno małych firm, jak i międzynarodowych korporacji.

Dlatego bieg jest traktowany przez pracowników jako firmowe wydarzenie, możliwość zintegrowania się z koleżankami i kolegami z pracy. W 2019 roku w biegu uczestniczyło 150 pracowników Grupy

W 2019 roku bieg charytatywny odbył się we Włoszech. W jego organizację zaangażowała się włoska spółka Grupy. Uczestniczyło w nim ok. 50 pracowników z włoskiej spółki. Zebrane podczas

biegu pieniądze zostały przekazane na leczenie pacjentów oddziału pediatrii i neonatologii Presidio Ospedialiero del Levante Ligure.

Pracownicy Grupy chętnie angażują się również w pomoc wybranym rodzinom w ramach „Szlachetnej paczki”, a także wsparli podopiecznych fundacji „Zobacz mnie” poprzez dołączenie do zbiórki prezentów świątecznych dla dzieci. W ramach wewnętrznych inicjatyw hiszpańska spółka również zorganizowała akcję zbiórki prezentów świątecznych dla osieroconych dzieci.

W 2019 roku KRUK S.A. był też jednym ze sponsorów Koncertu Nadziei organizowanego przez Fundację „Na ratunek dzieciom z chorobą nowotworową”, z którego dochód został przeznaczony na pomoc pacjentom „Przyłądka Nadziei”, Ponadregionalnego Centrum Onkologii Dziecięcej we Wrocławiu.

W Rumunii Grupa nadal współpracuje z organizacjami pozarządowymi i wspólnie z nimi działamy na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu, w szczególności na rzecz edukacji finansowej. Pracownicy jako wolontariusze przeprowadzili zajęcia edukacyjne z zakresu gospodarowania finansami w jedenastu rumuńskich szkołach średnich w ramach programu „Junior Achievement Romania”. W warsztatach uczestniczyło 1541 uczniów, 35 nauczycieli z 36 szkół wyższych.

Ponadto kontynuowano współpracę z Fundacją United Way Romania. Ma ona na celu wspierać młodzież w dalszej edukacji lub umożliwiać start w dorosłe życie młodym ludziom, których nie obejmuje już system ochrony dziecka. W program zaangażowało się 7 wolontariuszy z Grupy KRUK, a udział w nich wzięło 184. dzieci (czyli o 163. Więcej niż w 2018 roku) i 40 absolwentów szkół gotowych do rozpoczęcia pracy zawodowej.

Od 2018 roku rumuńska spółka z Grupy KRUK współpracuje z organizacją non profit „Hope and Homes for children”. Należy ona do globalnego ruchu, który eliminuje instytucjonalną opiekę nad dziećmi. Działa na rzecz zapobiegania separacji dzieci od rodziców, wspiera ich rozwój społeczno-zawodowy i szkoli wolontariuszy z systemu ochrony dzieci. W ramach tej współpracy w 2019 roku już 27. dzieci (o 7 więcej niż w 2018 r.) skorzystało ze wsparcia.

W Hiszpanii Grupa była jednym ze sponsorów koncertu zorganizowanego przez organizację działającą na rzecz równości Generating Equality. Koncert był zorganizowany w ramach Międzynarodowego dnia eliminacji przemocy wobec kobiet. Utwory prezentowane przez popularnych w Hiszpanii wykonawców zostały napisane na podstawie doświadczeń kobiet będących ofiarami przemocy ze względu na płeć. Ponadto w hiszpańskiej spółce została zorganizowana „Loteria Solidarności”, której celem było podniesienie świadomości pracowników na temat równości płci i pomoc kobietom, które padły ofiarą przemocy ze względu na płeć.

Ponadto w ramach działań charytatywnych:

- dofinansowała amatorskie zespoły sportowe w Polsce i w Rumunii,
- aktywnie uczestniczyła w zbiórkach krwi organizowanych we współpracy z regionalnymi Centrami Krwiodawstwa i Krwiolecznictwa w Polsce.

Dodatkowo w 2019 roku dofinansowała m.in.:

- udział drużyny piłkarskiej KRUK Romania w mistrzostwach AMCC. Zespół zajął pierwsze miejsce i zdobył Złoty Puchar,
- udział w sportowych zawodach rybackich organizowanych przez Igrzyska Olimpijskie Firm. Zespół KRUK Romania zajął 3. Miejsce,
- udział w zawodach „Ziua B” w jeździectwie rowerowym, organizowanych w Cernicy. Pracownicy KRUK Romania zdobyli Złoty i Srebrny Puchar,
- udział polskiej drużyny piłkarskiej KRUKa w IV-ligowych rozgrywkach Śląsk Wrocław PRO – firma sponsorowała dwie rundy rozgrywek wiosenną i jesienną. W pierwszej z nich zajęła II miejsce i zdobyła srebrne medale, tym samym awansowała do III ligi Śląsk Wrocław PRO.

[G4-EC7]

7.1.4

### PRAKTYKI ZAKUPOWE

Grupa KRUK w ramach swojej działalności operacyjnej współpracuje z wieloma lokalnymi dostawcami towarów i usług. Są one niezbędne do prowadzenia działań wielu obszarów. Do naszych kategorii zakupowych należą np. sprzęt, oprogramowanie i usługi IT, zaopatrzenie biur, utrzymanie floty, usługi marketingowe itp.

[G4-12]

### POSTĘPOWANIA ZAKUPOWE I DOSTAWCY

W 2019 roku przeprowadziliśmy w polskich spółkach Grupy KRUK (poza Wonga) 169 postępowań zakupowych. To o 47 postępowań więcej niż w 2018 roku.

#### LICZBA DOSTAWCÓW GRUPY KRUK W LATACH 2017-2019 ROKU W PODZIALE NA KRAJE ORAZ PROCENT ZAGRANICZNYCH DOSTAWCÓW W DANYM KRAJU.

KRAJ	LICZBA DOSTAWCÓW OGÓŁEM	PROCENT DOSTAWCÓW ZAGRANICZNYCH NA DANYM RYNKU LOKALNYM	LICZBA DOSTAWCÓW OGÓŁEM	PROCENT DOSTAWCÓW ZAGRANICZNYCH NA DANYM RYNKU LOKALNYM	LICZBA DOSTAWCÓW OGÓŁEM	PROCENT DOSTAWCÓW ZAGRANICZNYCH NA DANYM RYNKU LOKALNYM
	2017	2017	2018	2018	2019	2019
POLSKA	1071	1%	1103	3%	1145	4%
RUMUNIA	807	4%	945	3%	653	7%
CZECHY	584	21%	573	30%	693	42%
SŁOWACJA	32	9%	30	37%	26	27%
HISZPANIA	374	34%	253	3%	263	10%
WŁOCHY	-	-	899	2%	1074	5%

\*POZA WONGA GRUPA WSPÓŁPRACUJE GŁÓWNIEM Z DOSTAWCAMI LOKALNYMI, KTÓRZY W 2019 R. STANOWILI ŚREDNIO 84% OGÓLNEJ LICZBY DOSTAWCÓW.

### WSPÓŁPRACA Z DOSTAWCAMI ZEWNĘTRZNYMI

Schemat współpracy Grupy KRUK z zewnętrznymi dostawcami usług i towarów prezentuje się następująco:

- wybór dostawcy towaru lub usługi w postępowaniu zakupowym, robimy to w oparciu o wcześniej przygotowaną specyfikację, kryteria i wymagania konieczne, wysłane zapytanie ofertowe, porównanie i analizę ofert, negocjacje, wybór najkorzystniejszej oferty i kwalifikację rekomendowanego dostawcy,
- akceptacja zlecenia zakupu wg obowiązujących ścieżek akceptacji wydatków mających: odzwierciedlenie w budżecie,
- podpisanie umowy lub zamówienia,
- realizacja umowy lub wysłanie zamówienia do dostawcy,
- odbiór dostawy,
- odbiór faktury,

- zatwierdzenie płatności,
- realizacja płatności,
- wystawienie corocznie oceny kluczowym dostawcom.

W spółkach Grupy działających w Polsce proces zakupowy i reguły współpracy z dostawcami reguluje Polityka zakupowa i Instrukcja realizacji polityki zakupowej.

Polityka zakupowa określa zasady, które obowiązują nas w procesie zakupowym. Wskazuje, jak zaciągać zobowiązania w imieniu i na rzecz spółek z Grupy KRUK w Polsce, jak wybrać najlepszych dostawców i zachować najlepszą relację ceny do jakości nabywanych towarów lub usług, a także jak rozliczać umowy – pamiętając przy tym by, nasze działania by były spójne z wartościami, misją, wizją oraz celami strategicznymi Grupy.

We współpracy z dostawcami we wszystkich spółkach Grupy w postępowaniu zakupowym obowiązują takie zasady jak:

- zachowanie poufności biznesowej,
- współpraca i komunikacja,
- przeciwdziałanie wszelkim formom korupcji,
- równe traktowanie,
- unikanie konfliktu interesów.

Uczciwość i wzajemny szacunek są ważne również we współpracy z dostawcami. Aby zasady te były jasne i przejrzyste, w polskich spółkach Grupy (poza Wonga) obowiązuje Polityka zapobiegania nadużyciom, Polityka zarządzania konfliktem interesów i Polityka prezentowa. Dostawcy, którzy biorą udział w postępowaniach zakupowych w Polsce, zapoznają się z Zasadami Etycznego Zachowania się Dostawców w kontaktach z Pracownikami Spółek z Grupy KRUK. Są w nich spisane wartości obowiązujące w Grupie. Zasady te obowiązują wszystkich dostawców, którzy współpracują i starają o współpracę z Grupą KRUK. Obowiązują one także w kontaktach z pracownikami.

Grupa KRUK wybiera dostawców

- w konkursie ofert,
- z wolnej ręki,
- na podstawie renegocjacji umowy,
- w trybie zamówienia do umowy ramowej.

Podstawą budowy wiarygodności i zaufania pomiędzy pracownikami Grupy KRUK a dostawcami, jest zdecydowany brak zgody na jakiegokolwiek formy nadużyć, w tym korupcji, dlatego w umowach z dostawcami znajduje się klauzula antykorupcyjna.

W postępowaniach zakupowych w Polsce o wartości transakcji powyżej 100 tys. zł stosowane jest kryterium CSR w formie ankiety. Umożliwia ona ocenę dostawców pod kątem ich etyki środowiskowej, społecznej i ekonomicznej. To pozwala sprawdzić, czy kluczowi dostawcy przestrzegają zasad i standardów etycznych. W ankiecie znajdują się pytania o dobre praktyki dostawców w obszarze CSR w odniesieniu do:

- społeczności lokalnej,
- pracowników i miejsca pracy,
- rynku i klientów,
- środowiska naturalnego.

W 2019 roku ankietę CSR wypełniło 65% dostawców biorących udział w postępowaniach zakupowych.

W ankiecie CSR dostawcy odpowiadali m.in. że:

- uczestniczą w dialogu ze społecznością lokalną, prowadzą akcje charytatywne, organizują programy stażowe,
- zatrudniają pracowników w sposób przejrzysty i zgodny z przepisami, dbają o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, traktują ich godnie, prowadzą dialog z pracownikami i są otwarci na ich inicjatywy, umożliwiają pracownikom poszerzanie wiedzy
- dbają o jakość obsługi swoich klientów, prowadzą działalności zgodnie z prawem i etyką, przestrzegają zasad etycznych w relacjach ze swoimi dostawcami i konkurencją, są elastyczni i dostosowują produkty i usług do potrzeb grona klientów

- prowadzą działania mające na celu zmniejszenie zużycia surowców np. redukcję papierowych wydruków, oszczędzanie zużycia energii; prowadzą politykę zarządzania odpadami, ograniczają podróże służbowe zamieniając je na telekonferencje.

[G4-EC9] [G4-12]

## 7.2

### KATEGORIA ŚRODOWISKOWA

W ramach konsultacji społecznych w dniach od 15 do 18 marca 2019 roku KRUK S.A. przeprowadziła ankietę społeczną na panelu Ariadna metodą badania internetowego. Szczegóły powyżej w podrozdziale „Istotne wskaźniki i aspekty”.

14% ankietowanych wskazało ochronę środowiska jako działanie, w jakie powinna angażować się firma z branży zarządzania wierzytelnościami, jak KRUK S.A..

Grupa KRUK świadczy usługi finansowe, które nie mają bezpośredniego wpływu na zanieczyszczenie środowiska, jednak w dobie kryzysu klimatycznego, kwestie związane z ochroną środowiska dotyczą wszystkich interesariuszy Grupy, w tym pracowników, partnerów biznesowych i klientów.

Dlatego decyzją Zarządu KRUK S.A. przystąpiła w kwietniu 2019 roku do sygnatariuszy United Nations Global Compact, angażując się m.in. w działania związane z przestrzeganiem 10. zasad UNGC, czyli praw człowieka, standardów pracy, przeciwdziałania korupcji, a także na rzecz ochrony środowiska.

Aby pokazać wpływ wzmoczonego konsumpcjonizmu na środowisko, w maju 2019 roku KRUK S.A. przeprowadziła mini badanie społeczne na reprezentatywnej próbie 1106 Polaków „Konsumpcjonizm i świadomość ekologiczna Polaków”. Wyniki tego badania były pretekstem do pokazania, jak m.in. nieprzemysłane kredyty lub pożyczki wpływają na domowy budżet i na środowisko naturalne. KRUK poprzez analogię długu finansowego i długu ekologicznego, przygotowała kampanię społeczną „Spłaćmy dług wobec Ziemi”. Kampania trwała od maja do grudnia 2019 roku. Jej kulminacyjnym punktem był Dzień Długu Ekologicznego, który w 2019 roku wypadł 29 lipca.

W ramach kampanii przygotowano komunikaty prasowe do mediów ogólnopolskich i lokalnych: „Nie trzeba być zadłużonym finansowo, aby mieć dług”, Światowy Dzień Ochrony Środowiska: co kredyty i pożyczki mają wspólnego z ochroną środowiska?, „Międzynarodowy Dzień Długu Ekologicznego coraz wcześniej – jednym z powodów nadmierny konsumpcjonizm”.

We współpracy z EkoCentrum z Wrocławia KRUK zorganizował również warsztaty dla pracowników – wolontariuszy z Grupy KRUK z ochrony owadów zapylających i budowania dla nich specjalnych domków. W Dniu Długu Ekologicznego zorganizowano wewnętrzny event, podczas którego Grupa KRUK zrezygnowała z plastikowych sztućców, które zastąpione zostały metalowymi..

Z obliczeń Grupy wynika, że rezygnując ze sztućców w 2019 roku ograniczone zostanie roczne zużycie plastiku o ponad 810 kg.

W Grupie KRUK od kilku lat są dystrybutory wody, a pracownicy używają własnych kubków. Jednak, aby zachęcić ich do picia wody z kranu, zamiast kupowania wody w plastikowych butelkach, Grupa zleciła laboratorium badań środowiskowych Ekolabos sp. z o.o. z Wrocławia badanie próbek wody kranowej z polskich oddziałów firmy. Wyniki badań potwierdziły, że woda z kranu nadaje się do spożycia bez konieczności jej przegotowywania.

Dodatkowo w ramach kampanii „Sptaćmy dług wobec Ziemi” KRUK S.A. przystąpiła do grona Rowerowych Pracodawców Fundacji AllForPlanet i zachęcała pracowników całej Grupy aby szczególnie latem dojeżdżali do pracy rowerem. Pracownicy mogli też skorzystać z bezpłatnego przeglądu swoich rowerów. Został on zorganizowany w polskich spółkach Grupy KRUK.

Analogiczne inicjatywy zostały przeprowadzone również w hiszpańskiej spółce. We Włoszech i w Hiszpanii została przeprowadzona mini kampania dotycząca recyklingu śmieci.

Z kolei w Rumunii pracownicy zaangażowali się w akcję sadzenia drzew w Stefanesti pod Bukaresztem. W przedsięwzięciu udział wzięło 50. Wolontariuszy, którzy zasadzili 5 400 dębów.

Dodatkowo rumuńska spółka sponsorowała zajęcia Quantum Robotics, których tematyka poświęcona była zmianom klimatu i ekologicznym rozwiązaniom wykorzystującym roboty.

We włoskiej spółce Grupy KRUK również prowadzone były edukacyjne działania proekologiczne skierowane do pracowników – m.in. wprowadzono kubki biodegradowalne do picia kawy, a podczas eventu integracyjnego pracownicy otrzymali biodegradowalną butelkę na wodę.

Zarówno w Polsce, jak i we Włoszech została przeprowadzona zbiórka zużytych baterii. W biurach zostały umieszczone specjalne pojemniki na baterie.

Celem wszystkich tych działań było zwiększenie uwagi zarówno pracowników, jak i społeczeństwa na zagadnienia dotyczące kryzysu klimatycznego i długu ekologicznego. Umożliwiło to pokazanie podobieństw związanych z wpływem długu finansowego i ekologicznego na zdrowie i jakość życia człowieka.

## WEBINAR 2XEKO, CZYLI JAK ŻYĆ EKONOMICZNIE I EKOLOGICZNIE?

Z badania przeprowadzonego w maju 2019 roku przez KRUK S.A. na reprezentatywnej grupie 1106 Polaków powyżej 18 roku życia na panelu Ariadna wynika, że aż 84,3% Polaków dostrzega wpływ odpowiedzialnego kupowania na ochronę środowiska naturalnego. Z drugiej strony badanie pokazało, że co piąty ankietowany kupuje rzeczy, choć ich nie potrzebuje. Nadmierna konsumpcja wpływa z kolei na coraz szybsze zużycie zasobów Ziemi.

Kredyty i pożyczki to jeden z najczęstszych powodów zadłużenia. Z danych Grupy KRUK wynika, że około 56% spraw dotyczących zadłużenia wynika z braku opłat rat kredytów lub pożyczek. Z kolei badanie przeprowadzone na przełomie lipca i sierpnia 2018 roku, pokazało, że niemal 30% osób zadłużonych ma długi, bo przeszacowało swoje możliwości finansowe. Raty były zbyt wysokie i te osoby nie były w stanie ich spłacać. Dlatego w 2019 roku w swoich przekazach medialnych KRUK zwracał uwagę społeczeństwa na to, że odpowiedzialny konsumpcjonizm i przemyślane zakupy oraz niemarnowanie ma wpływ nie tylko na zasoby naszego portfela, ale też na zasoby

Ziemi. Spółka zaangażowała do współpracy znanych blogerów, z którymi zorganizował webinar o tym, jak żyć ekonomicznie, a przy okazji ekologicznie. Wzięli w nim udział: Sylwia Majcher, dziennikarka i blogerka specjalizująca się w tematyce „zero waste” i Tomasz Jaroszek, dziennikarz i bloger finansowy z Doradca.tv. Ekspertci przedstawili, w jaki sposób gospodarować swoimi zasobami finansowymi i żywnościowymi, aby chronić swój portfel i także środowisko naturalne.

Webinar był promowany w kanałach social mediach ekonomicznych i zajmujących się tematyką ekologiczną, m.in. fanpage'ach ekspertów na Facebooku, na fanpage'u KRUK S.A. Był on transmitowany na żywo, a jego nagranie jest zamieszczone na YouTube, na kanale KRUK Polska. KRUK przygotował również serię odcinków z webinaru „2xEKO, czyli jak żyć ekonomicznie i ekologicznie?”, które były promowane w serwisie natemat.pl.

Celem webinaru było:

- edukacja i usystematyzowanie wiedzy dotyczącej zarówno finansów, jak i ochrony i niemarnowania zasobów, a jednocześnie oszczędzania pieniędzy i ochrony środowiska;
- zwrócenie uwagi społeczeństwa na pojęcie nadmiernego konsumpcjonizmu;
- wzmocnienie wizerunku KRUK jako firmy troszczącej się o środowisko naturalne.

Webinar „2xEKO” jest jednym z elementów wzbogacających kurs on-line „Żyj bez długów”. KRUK S.A. zamierza kontynuować działania edukacyjne dotyczące podnoszenia świadomości finansowej, a także działań ekologicznych, które mają wpływ między innymi na budżet, jak i ochronę środowiska naturalnego.

Grupa KRUK identyfikuje w swojej działalności operacyjnej obszary, które mają negatywny wpływ na środowisko naturalne. Są to przede wszystkim: zużycie energii, zużycie papieru oraz emisja spalin wynikająca z korzystania z samochodów służbowych. Grupa korzysta też z dostaw różnych materiałów – m.in. biurowych, w związku z czym przyczyniamy się do dodatkowej emisji CO2 do atmosfery.

W dalszym ciągu jedną z form kontaktu wielu spółek z Grupy z klientem jest tradycyjna korespondencja, dlatego monitorowane jest zużycie papieru. Grupa stara się je ograniczyć, uwzględniając przy tym przepisy prawne, procedury, a także potrzeby klientów i zmiany technologiczne. W związku z tym we wszystkich spółkach została wprowadzona Instrukcja dotycząca korzystania z e-dokumentów. Dzięki niej pracownicy wymieniają się dokumentami w formie elektronicznej. Ponadto na potrzeby komunikacji z klientami, czyli m.in. osobami zadłużonymi, od 2017 roku niezmiennie działa platforma internetowa e-KRUK, która umożliwia kontakt z klientem drogą elektroniczną. To pozwala ograniczyć wysyłkę korespondencji w formie papierowej.

### 7.2.1

## ZUŻYCIE MATERIAŁÓW

[G4-EN1]





## ZUŻYCIE MATERIAŁÓW



Zużycie papieru w 2017 roku: **224,74 tony**  
 Zużycie papieru w 2018 roku: **151,79 tony**  
 Zużycie papieru w 2019 roku: **222,15 tony**

Utylizacja makulatury w 2017 roku: **221,76 tony**  
 Utylizacja makulatury w 2018 roku: **206,34 tony**  
 Utylizacja makulatury w 2019 roku: **37,24 tony**  
 (dodatkowo w Wondze zutilizowano 1440 litrów makulatury)



W roku 2019 **zmieniliśmy** metodologię liczenia ciężaru utylizowanej makulatury. We wcześniejszych **raportach** waga utylizowanej makulatury była **oszacowana** na podstawie liczby odebranych kontenerów o pojemności 12m<sup>3</sup>, których waga mogła istotnie **różnić** się od faktycznego ciężaru makulatury.

W raportowanym okresie podana waga utylizowanej makulatury została podana zgodnie z danymi przekazywanymi przez odbiorców makulatury.

**DANE TE DOTYCZĄ WSZYSTKICH NASZYCH SPÓŁEK**



## 7.2.2

## ZUŻYCIE ENERGII

## CAŁKOWITE ZUŻYCIE ENERGII ELEKTRYCZNEJ

ZUŻYCIE W POSZCZEGÓLNYCH LATACH	2017 ROK	2018 ROK	2019 rok
CAŁKOWITE ZUŻYCIE ENERGII ELEKTRYCZNEJ [MWh]	4805,38	5357,74	5199,80*
CAŁKOWITE ZUŻYCIE ENERGII Z SUROWCÓW NIEODNAWIALNYCH [MWh]	279266,37	17686,19	17431,13
w tym benzyna [MWh]	1431,20	1175,12	1503,59
w tym z oleju napędowego [MWh]	10861,54	12245,83	12234,98
w tym z gazu ziemnego [MWh]	266973,64	4265,24	3692,56
Benzyna [m3]	154,20	126,61	162,00
Olej napędowy [m3]	1111,03	1252,63	1251,52
Gaz ziemny [m3]	28334,56	474,32	413,79

\*Z DANYMI SPÓŁKI WONGA  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

W 2019 roku całkowite zużycie energii z surowców nieodnawialnych i energii elektrycznej obniżyło się. Całkowite użycie energii elektrycznej spadło do poziomu 5199,80 MWh, ponieważ spada nasze zużycie gazu ziemnego. Również zużycie energii z surowców nieodnawialnych też się zmniejsza, co obrazuje spadek naszej całkowitej emisji CO<sub>2</sub> o do poziomu 8454,92 ton.

Podobnie jak w 2018 roku, w 2019 roku na potrzeby działań operacyjnych nasi pracownicy korzystali z samochodów służbowych. Poniższa tabela uwzględnia dane dotyczące emisji dwutlenku węgla również przez flotę samochodową.

[G4-EN3]

## 7.2.3

## EMISJE

CAŁKOWITA EMISJA CO<sub>2</sub>

EMISJA CO <sub>2</sub> W GRUPIE KRUK W POSZCZEGÓLNYCH LATACH	2017	2018	2019
Emisje CO <sub>2</sub> wynikające z zakupionej na potrzeby budynku energii elektrycznej [ton]	3995,67 tCO <sub>2</sub> e	4454,96 tCO <sub>2</sub> e	3975,57 tCO <sub>2</sub> e*
Emisje CO <sub>2</sub> związane z transportem i paliwem spalonym w silnikach pojazdów służbowych [ton]	57185,07 tCO <sub>2</sub> e	4423,82 tCO <sub>2</sub> e	4479,35 tCO <sub>2</sub> e
Całkowita emisja CO <sub>2</sub> w organizacji	61180,75 tCO <sub>2</sub> e	8878,78 tCO <sub>2</sub> e	8454,92 tCO <sub>2</sub> e

\*Z DANYMI SPÓŁKI WONGA  
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

[G4-EN15][G4-EN16]

W roku 2019 jak i w poprzednich raportowanych latach Grupa KRUK nie otrzymała kar z tytułu nieprzestrzegania prawa i regulacji dotyczących ochrony środowiska.

[G4-EN29]

## 7.3

**KATEGORIA SPOŁECZNA**

## 7.3.1

**ZATRUDNIENIE****CAŁKOWITA LICZBA I WSKAŹNIK ZATRUDNIENIA NOWYCH PRACOWNIKÓW W OKRESIE OBJĘTYM RAPORTOWANIEM W PODZIALE NA GRUPY WIEKOWE, PŁEĆ I REGION**

PŁEĆ	Liczba nowo zatrudnionych w grupie wiekowej ≤ 30			Wskaźnik zatrudnienia w grupie wiekowej ≤ 30			Liczba nowo zatrudnionych w grupie wiekowej ≥ 50			Wskaźnik zatrudnienia w grupie wiekowej ≤ 50			Liczba nowo zatrudnionych w grupie wiekowej 30-50			Wskaźnik zatrudnienia w grupie wiekowej 30-50			RAZEM		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Kobiety	271	160	57	0,10	0,05	0,02	18	13	2	0,01	0	0	301	159	45	0,11	0,05	0,01	590	332	104
Mężczyźni	171	91	56	0,06	0,03	0,02	32	5	4	0,01	0	0	233	115	43	0,09	0,03	0,01	436	211	103
<b>RAZEM</b>	<b>442</b>	<b>251</b>	<b>113</b>	<b>0,16</b>	<b>0,08</b>	<b>0,04</b>	<b>50</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>0,02</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>534</b>	<b>274</b>	<b>88</b>	<b>0,2</b>	<b>0,08</b>	<b>0,02</b>	<b>1026</b>	<b>543</b>	<b>207</b>

**CAŁKOWITA LICZBA I WSKAŹNIK ZATRUDNIENIA NOWYCH PRACOWNIKÓW W OKRESIE OBJĘTYM RAPORTOWANIEM W PODZIALE NA GRUPY WIEKOWE, PŁEĆ I REGION**

PŁEĆ	Liczba zwolnionych w grupie wiekowej ≤ 30			Wskaźnik rotacji w grupie wiekowej ≤ 30			Liczba zwolnionych w grupie wiekowej ≥ 50			Wskaźnik rotacji w grupie wiekowej ≤ 50			Liczba zwolnionych w grupie wiekowej 30-50			Wskaźnik rotacji w grupie wiekowej 30-50			RAZEM		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Kobiety	163	114	72	0,06	0,03	0,02	29	4	2	0,01	0,001	0,001	209	155	82	0,08	0,05	0,02	401	273	156
Mężczyźni	140	71	48	0,05	0,02	0,01	35	11	4	0,01	0,003	0,001	149	84	53	0,06	0,02	0,02	324	166	105
<b>RAZEM</b>	<b>303</b>	<b>185</b>	<b>120</b>	<b>0,11</b>	<b>0,05</b>	<b>0,03</b>	<b>64</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>0,02</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>358</b>	<b>239</b>	<b>135</b>	<b>0,13</b>	<b>0,07</b>	<b>0,04</b>	<b>725</b>	<b>439</b>	<b>261</b>

[G4-LA1]

W Grupie KRUK rozwój pracowników, ich zdrowie i bezpieczeństwo jest bardzo ważne, dlatego istotne jest stworzenie dla nich przyjaznych warunków pracy.

Pracownicy w spółkach Grupy KRUK mogą:

- korzystać z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych, w tym otrzymać pomoc rzeczową, bezzwrotną zapomogę w szczególnie trudnych sytuacjach życiowych lub dofinansowanie do wczasów pod gruszą;
- korzystać z programów rozwijających potencjał pracowników w zarządzaniu ludźmi (program sukcesji w Rumunii);
- otrzymać dofinansowanie do studiów podyplomowych i zdobywanych uprawnień zawodowych we wszystkich spółkach;
- otrzymać dofinansowanie do nauki wyspecjalizowanego języka angielskiego;
- bezpłatnie korzystać z platformy do nauki języka angielskiego;
- na atrakcyjnych warunkach korzystać z abonamentowych kart sportowych, które umożliwiają udział w zajęciach sportowo-rekreacyjnych;
- korzystać z oferty systemów kafeteryjnych w Polsce, Rumunii, Czechach;
- dostać dofinansowanie do zakupu okularów na podstawie zaświadczenia lekarskiego;
- uczestniczyć w finansowanych przez nas szkoleniach wewnętrznych i zewnętrznych, aby podnosić kompetencje i kwalifikacje zawodowe pracowników (we wszystkich krajach);
- korzystać z opieki medycznej dla nich i członków ich rodzin w Polsce, Rumunii, Włoszech i Hiszpanii;
- korzystać z grupowego ubezpieczenia na życie (w Polsce);
- korzystać z biblioteki pracowniczej, której księgozbiór co roku aktualizujemy i wzbogacamy o nowe tytuły;
- otrzymać dofinansowanie spotkań integracyjnych;
- korzystać z elastycznego czasu pracy, w tym pracować zdalnie. A zatem mogą:
  - rozpoczynać pracę pomiędzy godziną 6:00 a 11:00 i kończyć ją po przepracowaniu godzin wynikających z ich czasu pracy,
  - okazjonalnie pracować poza biurem, zgodnie z ustalonymi wewnątrznie zasadami i warunkami.

Ponadto w firmie Wonga wszyscy pracownicy mogą korzystać z obowiązujących w niej benefitów niezależnie od wielkości etatu i statusu pracownika. Dostęp do niektórych świadczeń wymaga okresu karencji (od 1-3 miesięcy) od daty zatrudnienia. Świadczenia, które oferuje Wonga pracownikom to:

- zwrot kosztów biletów ZTM,
- szkolenia rozwojowe, stanowiskowe, językowe,
- dostęp do ZFŚS (bezzwrotna zapomoga),
- dofinansowanie do zakupu okularów w przypadku potwierdzenia takiej konieczności przez lekarza okulistę,
- możliwość zakupu odsprzedawanego sprzętu typu komputer i telefon komórkowy.

[G4-LA2]

Grupa KRUK wspiera pracujących rodziców. Dlatego zostały wprowadzone udogodnienia, które pozwalają im utrzymać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, a w centrali Grupy, we Wrocławiu, przygotowano pokój dla matki z dzieckiem.

Respektowane są przepisy dotyczące uprawnień rodzicielskich obowiązujące w każdym kraju, w którym Grupa działa.

**WSKAŹNIKI DOTYCZĄCE PRACOWNIKÓW, KTÓRZY SKORZYSTALI Z URLOPU MACIERZYŃSKIEGO / TACIERZYŃSKIEGO W 2019 ROKU**

Całkowita liczba pracowników, którzy byli uprawnieni do urlopu macierzyńskiego/tacierzyńskiego w podziale na płeć.

Liczba kobiet	46
Liczba mężczyzn	6

Całkowita liczba pracowników, którzy skorzystali z urlopu macierzyńskiego/tacierzyńskiego w podziale na płeć.

Liczba kobiet	48
Liczba mężczyzn	8

Całkowita liczba pracowników, którzy powrócili do pracy po wykorzystaniu urlopu macierzyńskiego/tacierzyńskiego w podziale na płeć.

Liczba kobiet	33
Liczba mężczyzn	5

Całkowita liczba pracowników, którzy powrócili do pracy po urlopie macierzyńskim/tacierzyńskim i pozostali zatrudnieni przez dwanaście miesięcy po powrocie do pracy, w podziale na płeć.

Liczba kobiet	21
Liczba mężczyzn	7

Wskaźniki powrotu do pracy oraz utrzymania zatrudnienia przez pracowników, którzy skorzystali z urlopu macierzyńskiego/tacierzyńskiego, w podziale na płeć w procentach.

Wskaźnik powrotu do pracy kobiet	68,75%
Wskaźnik powrotu do pracy mężczyzn	62,50%
Wskaźnik powrotu do pracy kobiet	43,75%
Wskaźnik powrotu do pracy mężczyzn	87,50%

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

[G4-LA3]

## 7.3.2

**BEZPIECZEŃSTWO I HIGIENA PRACY**

W Grupie KRUK działa Zespół ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy, który stanowi organ kontrolny, doradczy i opiniodawczy w kwestii bezpieczeństwa pracy.

Funkcjonują również Komisje ds. BHP, które współpracują z Zespołem BHP. W skład Komisji wchodzi przedstawiciele pracowników, przedstawiciele pracodawcy oraz lekarz medycyny pracy. Podczas kwartalnych obrad Komisje poruszają istotne kwestie związane z bezpieczeństwem pracy, wspierają w formułowaniu wniosków w zakresie poprawy warunków pracy oraz współdziałają w realizacji obowiązków w zakresie BHP.

**RODZAJE WYPADKÓW I URAZÓW W GRUPIE KRUK W 2017 ROKU**

upadek z wysokości	1
wypadek komunikacyjny	1
upadek na powierzchni płaskiej	3
uraz powstały przy wysiadaniu z samochodu	1
pogryzienie przez psa	2

Urazy: kręgosłupa szyjnego, skręcenia stawu skokowego, skręcenia barku, naderwanie mięśni, rany szarpane spowodowane pogryzieniem przez psa.

**Liczba wypadków ogółem – 8, w tym:**

kobiety	1
mężczyźni	7

**Wskaźniki wypadków** (wskaźnik uwzględnia wszystkie wypadki w pracy w 2017 roku):

## a) wskaźnik ciężkości:

kobiety	38
mężczyźni	56,14

## b) wskaźnik częstości:

kobiety	0,6
mężczyźni	4,2

## Wskaźnik chorób zawodowych

	0
--	---

**Wskaźnik utraconych dni pracy** (czyli liczba dni kalendarzowych liczonych od dnia otrzymania zwolnienia lekarskiego od lekarza):

kobiety	38
mężczyźni	393
Liczba wypadków śmiertelnych	0

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

**RODZAJE WYPADKÓW I URAZÓW W GRUPIE KRUK W 2018 ROKU**

upadek z wysokości	5
wypadek komunikacyjny	5
upadek na powierzchni płaskiej	5
uraz powstały przy wysiadaniu z samochodu	1
pogryzienie przez psa	0

Urazy: kręgosłupa szyjnego, skręcenia stawu skokowego, skręcenia barku, naderwanie mięśni, rany szarpane spowodowane pogryzieniem przez psa.

**Liczba wypadków ogółem – 16, w tym:**

kobiety	10
mężczyźni	6

**Wskaźniki wypadków** (wskaźnik uwzględnia wszystkie wypadki w pracy w 2018 roku):

## a) wskaźnik ciężkości:

kobiety	33,31
mężczyźni	32

## b) wskaźnik częstości:

kobiety	5,99
mężczyźni	3,64

## Wskaźnik chorób zawodowych

	0
--	---

**Wskaźnik utraconych dni pracy** (czyli liczba dni kalendarzowych liczonych od dnia otrzymania zwolnienia lekarskiego od lekarza):

kobiety	334
mężczyźni	192
Liczba wypadków śmiertelnych	0

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

**RODZAJE WYPADKÓW I URAZÓW W GRUPIE KRUK W 2019 ROKU**

wypadek komunikacyjny	11
upadek na powierzchni płaskiej	2
upadek na schodach	2
pogryzienie przez psa	2
poparzenie dłoni	1

**Liczba wypadków ogółem – 18, w tym:**

kobiety	12
mężczyźni	6

**Wskaźniki wypadków**

(wskaźnik uwzględnia wszystkie wypadki w pracy w 2019 roku):

a) wskaźnik ciężkości:

kobiety	36,08
mężczyźni	6,5

b) wskaźnik częstości:

kobiety	7,97
mężczyźni	3,95

Wskaźnik chorób zawodowych

0

**Wskaźnik utraconych dni pracy** (czyli liczba dni kalendarzowych liczonych od dnia otrzymania zwolnienia lekarskiego od lekarza):

kobiety	433
mężczyźni	39
Liczba wypadków śmiertelnych	0

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

System zgłaszania i rejestracji danych dotyczących wypadków w Grupie KRUK uwzględnia wszystkie lokalizacje, w których prowadzona jest działalność. Pracownicy zgłaszają wypadki w pracy osobie odpowiedzialnej za BHP w Grupie oraz swojemu bezpośredniemu przełożonemu. W ciągu 14 dni od chwili zgłoszenia wypadku sporządzana jest dokumentacja wypadkowa, a wszystkie wypadki są wpisywane do prowadzonej książki rejestru wypadków oraz zgłaszane do Urzędu Statystycznego.

[G4-LA6]

7.3.3

**PRACOWNICY, KTÓRZY CZĘSTO CHORUJĄ NA CHOROBY ZAWODOWE LUB SĄ SZCZEGÓLNIIE NA NIE NARAŻENI**

W latach 2016-2019 nasi pracownicy nie zgłosili chorób zawodowych. Nie było też zgłoszeń ciężkich lub śmiertelnych wypadków w pracy.

[G4-LA7]

7.3.4

**ROZWÓJ I EDUKACJA PRACOWNIKÓW**

Rozwój kompetencji każdego pracownika Grupy KRUK wpływa na rozwój całej organizacji, dlatego stale doskonalone są ich kompetencje i kwalifikacje. Umożliwia to bogata oferta szkoleń organizowanych przez trenerów wewnętrznych i zewnętrznych. Są one zróżnicowane ze względu na staż zatrudnienia, a także potrzeby związane z wykonywanymi obowiązkami.

Od czerwca 2019 roku w KRUK S.A. działa Akademia Trenera. Jej celem jest wymiana wiedzy pomiędzy pracownikami. Specjaliści i eksperci z danej dziedziny lub procesu przygotowują i prowadzą szkolenia dla pozostałych pracowników. Zakres tematów jest szeroki od szkoleń prawnych, poprzez agile do LEAN.

Poniżej dane za 2019 rok i dla porównania za 2018 rok.

**ŚREDNIA LICZBA GODZIN SZKOLENIOWYCH PRZYPADAJĄCA NA JEDNĄ OSOBĘ W PODZIALE NA PŁEĆ W 2018 I 2019 ROKU**

	2018	2019	2018	2019
Podział na płeć	Udział procentowy		Liczba godzin na osobę	
Kobiety	63%	52%	18,65 h/os	22,37h/os
Mężczyźni	37%	48%	20,95 h/os	22,6 h/os

## REALIZACJA SZKOLEŃ I UDZIAŁ W NICH PRACOWNIKÓW SPÓŁEK GRUPY KRUK W 2018 I 2019 ROKU

	LICZBA SZKOLEŃ	LICZBA PRZESZKOLONYCH OSÓB				
		OGÓŁEM	KOBIETY		MĘŻCZYŹNI	
			LICZBA	UDZIAŁ PROCENTOWY	LICZBA	UDZIAŁ PROCENTOWY
<b>2018</b>						
SZKOLENIA STACJONARNE	545	5022	2837	56%	2185	44%
SZKOLENIE E-LEARNINGOWE	24	7117	4219	59%	2898	41%
<b>2019</b>						
SZKOLENIA STACJONARNE	1153	9825	5685	55%	4140	45%
SZKOLENIA E-LEARNINGOWE	741	7312	4306	59%	3006	41%

## ŚREDNIA LICZBA SZKOLEŃ PRZYPADAJĄCYCH NA OSOBĘ W 2018 I 2019 ROKU W GRUPIE KRUK

<b>2018</b>				<b>2019</b>			
RODZAJ SZKOLENIA	KOBIETY	MĘŻCZYŹNI	OGÓŁEM	RODZAJ SZKOLENIA	KOBIETY	MĘŻCZYŹNI	OGÓŁEM
STACJONARNE	2,4	3,1	2,8	STACJONARNE	4,8	5,9	5,2
E-LEARNINGOWE	3,6	4,1	3,8	E-LEARNINGOWE	1,9	1,8	1,8

W porównaniu do 2018 roku liczba szkoleń w Grupie KRUK w 2019 roku spadła. Dotyczy to głównie szkoleń wdrożeniowych, co wynika z mniejszej liczby nowozatrudnionych osób. W związku z tym nastąpił spadek liczby szkoleń wdrożeniowych i przeszkolonych osób. Dodatkowo w roku 2019 zwiększono intensywność pracy indywidualnej z pracownikiem zamiast szkoleń grupowych.

Z kolei w 2019 roku Wonga.pl wprowadziła nowy program rozwoju umiejętności menedżerskich „Akademia Menedżera”, który jest realizowany w trzech grupach. Dwie grupy obejmują przedstawicieli wyższej kadry menedżerskiej. Trzecią grupę stanowią kierownicy niższego szczebla oraz menedżerowie projektu i produktu.

Pierwsze szkolenia odbyły się we wrześniu 2019 roku. Koniec pierwszego etapu przewidywany jest na I kwartał 2020 r.

W pozostałych spółkach Grupy KRUK pracownicy mogą uczestniczyć w szkoleniach specjalistycznych i menedżerskich, a każda nowo zatrudniona osoba przechodzi przez cykl szkoleń wdrożeniowych, podczas których poznaje m.in. wartości i zasady etyczne obowiązujące w całej Grupie.

W Grupie działa też program rozwoju umiejętności menedżerskich, który wspomaga rozwój kompetencji kadry zarządzającej. W połowie sierpnia 2019 roku został wdrożony program adaptacji nowego menedżera do pracy na stanowisku kierowniczym. Program adresowany jest do tych pracowników, którym po raz pierwszy powierzono zarządzanie ludźmi. Celem programu jest rozwój kompetencji menedżerskich niezbędnych do zarządzania zespołami pracowników. Jest to program indywidualnego wsparcia angażujący trenera wewnętrznego, bezpośredniego przełożonego oraz HRBP-a i jest zaplanowany na okres pierwszych 100 dni pracy nowego menedżera na kierowniczym stanowisku.

[G4-LA9] [G4-LA10] [G4-LA11]

Od 2016 roku w ramach Grupy KRUK rozwijana jest oferta szkoleń dostępnych poprzez platformę e-learning, która pozwala w krótkim czasie wzbogacić kompetencje pracowników. Znajdują się na niej głównie kursy z zakresu prawa, bezpieczeństwa i ochrony danych, zasad etycznych i dobrych praktyk obowiązujących w branży, a także szkolenia produktowe i związane z projektami wdrażanymi w organizacji. Platforma e-learningowa zawiera również kursy dla kadry menadżerskiej.

Jedno ze szkoleń e-learningowych dotyczy oceny pracowniczej, która przebiega zgodnie z obowiązującą w Grupie kulturą udzielania współpracownikom informacji zwrotnych. Od 2018 roku ocena pracownicza przeprowadzana jest raz w roku (wcześniej odbywała się dwa razy w roku). Polega ona na tym, że pracownicy oceniają swoich współpracowników i przełożonych oraz dzielą się swoimi spostrzeżeniami na temat współpracy z nimi. Przy okazji mogą porozmawiać z przełożonymi na temat swojej dalszej ścieżki rozwoju.

**PROCENT PRACOWNIKÓW, KTÓRZY REGULARNIE OTRZYMUJĄ OCENY SWOICH WYNIKÓW ORAZ INFORMACJE NA TEMAT ROZWOJU ZAWODOWEGO Z PODZIAŁEM NA PŁEĆ I NA KATEGORIĘ PRACOWNIKÓW. DANE Z 2019, 2018 I 2017 ROKU**

Procent pracowników otrzymujących regularne oceny swoich wyników w 2019 r.		Kobiety	Mężczyźni
Grupa KRUK	88,9%	62%	38%
Kadra zarządzająca	12%	57%	43%
Pozostali pracownicy	76,9%	62%	38%
KRUK S.A.	93,2 %	61%	39%
Kadra zarządzająca	12%	58%	42%
Pozostali pracownicy	81,2%	60%	40%

Procent pracowników otrzymujących regularne oceny swoich wyników w 2018 r.		Kobiety	Mężczyźni
Grupa KRUK	90,9%	63%	37%
Kadra zarządzająca	11%	57%	43%
Pozostali pracownicy	89%	62%	38%
KRUK S.A.	93,4 %	60%	40%
Kadra zarządzająca	12%	58%	42%
Pozostali pracownicy	88%	60%	40%

Procent pracowników, którzy regularnie otrzymują oceny swoich wyników w 2017 r.		Kobiety	Mężczyźni
Grupa KRUK	99,05%	61%	39%
Kadra zarządzająca	12%	57%	43%
Pozostali pracownicy	88%	62%	38%
KRUK S.A.	99,6 %	59%	41%
Kadra zarządzająca	12%	58%	42%
Pozostali pracownicy	88%	60%	40%

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

[G4-LA11]

7.3.5

**PRAWA CZŁOWIEKA**

W Grupie KRUK obowiązują wewnętrzne polityki, które mają za zadanie strzec międzynarodowych praw człowieka, których standardy zawarte są m.in. w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, ONZ. Polityki te zostały opisane powyżej w podrozdziale Dokumenty, które pomagają dbać o nasze wartości w Grupie KRUK.

W 2019 roku tak jak w roku ubiegłym Grupa KRUK poświęciła około 80 godzin, aby przeszkolić pracowników w zakresie procedur i regulaminów, które uwzględniają poszanowanie praw człowieka. Były to głównie szkolenia wdrożeniowe dotyczące wartości obowiązujących w Grupie, ale również szkolenie antymobbingowe. W tym zakresie przeszkoleni zostali wszyscy pracownicy zatrudnieni w 2019 roku (poza osobami, które znajdowały się na urloпах macierzyńskich lub wychowawczych lub długotrwałych zwolnieniach zdrowotnych).

Dodatkowo w ramach prawa każdego człowieka do ochrony zdrowia w 2019 roku w polskich oddziałach Grupy KRUK we Wrocławiu, Szczawnie-Zdroju, Pile i Warszawie odbyły się spotkania z pielęgniarką onkologiczną w ramach wprowadzonego Programu Profilaktyki Onkologicznej. Program ten przewiduje szereg działań edukacyjnych, profilaktycznych i diagnostycznych skierowanych do pracowników. Udział w spotkaniach jest dobrowolny. W spółce Wonga 31 lipca 2019 r. został zaktualizowany kodeks etyki, który wyznacza standardy, którymi pracownicy spółki Wonga powinni się kierować w kontaktach z klientami i innymi pracownikami. Wonga zaktualizowała również regulację poświęconą zgłaszaniu nieprawidłowości i ochronie sygnalistów, jak również wewnętrzną politykę antymobbingowa. Wszystkie zmiany zostały przekazane pracownikom za pośrednictwem wewnętrznej kampanii informacyjnej.

[G4-HR2]



## RÓŻNORODNOŚĆ I RÓWNOŚĆ SZANS KARTA RÓŻNORODNOŚCI

Grupa KRUK jest członkiem Karty Różnorodności. Jest to międzynarodowa inicjatywa realizowana w 19 krajach Unii wspierana przez Komisję Europejską. Karta jest zobowiązaniem podpisywanym przez organizacje, które wprowadzają zakaz dyskryminacji w miejscu pracy oraz tworzą i promują różnorodność. Oznacza też, że spółka jest gotowa zaangażować w te działania wszystkie zatrudnione w niej osoby oraz partnerów biznesowych i społecznych. Organizacje – które wprowadzają Kartę Różnorodności – działają na rzecz spójności i równości społecznej. Idea prezentowana przez Kartę Różnorodności jest promowana we wszystkich spółkach Grupy KRUK bez względu na ich lokalizację, m.in. podczas procesów rekrutacyjnych. Wonga podpisała Kartę Różnorodności w 2019 roku.

Obecność Polityki różnorodności w organizacji oznacza, że organizacja ta dostrzega różnice między ludźmi oraz ich fundamentalne znaczenie dla swojego sukcesu. To istotny element strategii biznesowej Grupy KRUK, który ułatwia międzynarodowy rozwój oraz wzmacnia innowacyjność i konkurencyjność.

Celem Polityki różnorodności jest wspierać zróżnicowane, wielokulturowe miejsca pracy poprzez m.in. zagwarantowanie jednakowych szans awansu oraz rozwoju zawodowego każdemu pracownikowi niezależnie od płci, wieku, niepełnosprawności, stanu zdrowia, rasy, narodowości, wyznania, przekonań, orientacji seksualnej, statusu rodzinnego, stylu życia czy jakiegokolwiek innego kryterium. Polityka umożliwia z jednej strony wykorzystanie potencjału wszystkich pracowników, z drugiej zaś pomaga zapobiegać jakimkolwiek formom dyskryminacji i mobbingu w miejscu pracy.

## OPIS OBOWIĄZUJĄCEJ W GRUPIE KRUK POLITYKI RÓŻNORODNOŚCI

W Grupie KRUK obowiązuje Polityka różnorodności, przyjęta uchwałą Zarządu Spółki w dniu 8 grudnia 2015 r. Celem przyjętej Polityki różnorodności jest wspieranie zróżnicowanego, wielokulturowego miejsca pracy poprzez zapewnienie równego dostępu do organizacji oraz zagwarantowanie jednakowych szans awansu oraz rozwoju zawodowego każdemu pracownikowi niezależnie od płci, wieku, niepełnosprawności, stanu zdrowia, rasy, narodowości, wyznania, przekonań, orientacji seksualnej, statusu rodzinnego, stylu życia czy jakiegokolwiek innego kryterium, jakie może wpływać na mniej korzystne traktowanie jednostki względem

innych osób. Zgodnie z wprowadzonymi przez Politykę zasadami, każdy pracownik zobowiązany jest do respektowania prawa do prywatności innych pracowników, nieingerowania w sprawy osobiste oraz akceptowania istniejących różnic.

W KRUK S.A. obowiązuje Wewnętrzna Polityka Mediacyjna, której celem jest przeciwdziałanie dyskryminacji i mobbingowi w miejscu pracy. Celem Grupy jest wprowadzenie Wewnętrznej Polityki Mediacyjnej we wszystkich spółkach. Prowadzony jest także monitoring antydyskryminacyjny i antymobbingowy poprzez cykliczne, odbywające się co najmniej raz na dwa lata, badanie satysfakcji pracowników.

Grupa zapewnia wszystkim kandydatom równe traktowanie podczas procesu rekrutacyjnego, poprzez wprowadzenie standardów prowadzenia procesu rekrutacyjnego oraz budowaniu zespołów różnorodnych pod wieloma względami, m.in. płci, wieku, doświadczeń czy stylu życia. Grupa zapewnia jednakowe ścieżki awansu oraz widełki wynagrodzeń dla każdego pracownika w ramach danego obszaru w Grupie oraz równy dostęp do wiedzy i podnoszenia kwalifikacji poprzez oferowanie otwartego katalogu szkoleń oraz jednakowe zasady uczestnictwa w szkoleniach dla wszystkich pracowników w ramach poszczególnych stanowisk. Grupa przywiązuje szczególną uwagę do umożliwienia pracownikom godzenia obowiązków zawodowych z życiem prywatnym i rodzinnym, m.in. poprzez stosowanie przejrzystych zasad rozliczania czasu pracy oraz ułatwienie powrotu do pracy po okresie macierzyńskim.

Grupa działa w kilku krajach, dlatego styl pracy i oczekiwania co do relacji biznesowych dostosowane są do zasad panujących na zagranicznych rynkach. Dlatego też m.in. respektujemy święta obchodzone w danym kraju. Dodatkowo każdego miesiąca wszyscy pracownicy Grupy dostają informacje o dniach, które ich koleżanki i koledzy z innych krajów będą mieć wolne od pracy z uwagi na przypadające u nich święta.

Podczas międzynarodowych spotkań pracowników z różnych krajów obowiązuje język angielski. Każdy pracownik może skorzystać z nauki języka on-line na platformie językowej.

[G4-15]

Skład ciał zarządzających i kadry pracowniczej w podziale według płci, wieku, przynależności do mniejszości oraz innych wskaźników różnorodności. Dane porównawcze z 2017, 2018 i 2019 roku

**PROCENT OSÓB NALEŻĄCYCH DO ORGANÓW NADZORU ORGANIZACJI z każdej z następujących kategorii różnorodności: płeć; grupa wiekowa: poniżej 30 lat, od 30 do 50 lat, powyżej 50 lat;**

PŁEĆ	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≤ 30	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≤ 30	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≥ 50	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≥ 50	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej 30-50	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej 30-50	Ogółem
2017							
Kobiety	0	0%	2	7%	11	38%	13
Mężczyźni	0	0%	5	17%	11	38%	16
<b>RAZEM</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>7</b>	<b>24%</b>	<b>22</b>	<b>76%</b>	<b>29</b>
<b>2018</b>							
Kobiety	0	0%	0	0%	14	54%	14
Mężczyźni	0	0%	4	15%	8	31%	12
<b>RAZEM</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>4</b>	<b>15%</b>	<b>22</b>	<b>85%</b>	<b>26</b>
<b>2019</b>							
Kobiety	0	0%	2	6%	16	44%	18
Mężczyźni	0	0%	3	8%	15	42%	18
<b>RAZEM</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>5</b>	<b>14%</b>	<b>31</b>	<b>86%</b>	<b>36</b>

**PROCENT PRACOWNIKÓW W PODZIALE NA KATEGORIE PRACOWNIKÓW W KAŻDEJ z następujących kategorii różnorodności: płeć; grupa wiekowa: poniżej 30 lat, od 30 do 50 lat, powyżej 50 lat**

PŁEĆ	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≤ 30	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≤ 30	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≥ 50	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≥ 50	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej 30-50	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej 30-50	Ogółem
2017							
Kobiety	724	22%	68	2%	1228	37%	2020
Mężczyźni	370	11%	113	3%	832	25%	1315
<b>RAZEM</b>	<b>1094</b>	<b>33%</b>	<b>181</b>	<b>5%</b>	<b>2060</b>	<b>62%</b>	<b>3335</b>
<b>2018</b>							
Kobiety	660	19%	89	3%	1307	39%	2056
Mężczyźni	328	10%	120	4%	885	26%	1333
<b>RAZEM</b>	<b>988</b>	<b>29%</b>	<b>209</b>	<b>6%</b>	<b>2192</b>	<b>65%</b>	<b>3389</b>
<b>2019</b>							
Kobiety	574	17%	79	2%	1377	41%	2030
Mężczyźni	311	9%	141	4%	910	27%	1362
<b>RAZEM</b>	<b>885</b>	<b>26%</b>	<b>220</b>	<b>6%</b>	<b>2287</b>	<b>67%</b>	<b>3392</b>

ŹRÓDŁO: SPÓŁKA

## 7.3.6

**RÓWNOŚĆ WYNAGRODZEŃ Kobiet I MĘŻCZYZN**

W Grupie KRUK równe traktowanie pracowników i adekwatne wynagradzanie ich za wykonaną pracę jest bardzo ważne. W związku z tym promujemy równość wynagrodzeń w ramach określonych grup stanowisk i odpowiedzialności. Wysokość wynagrodzeń kobiet i mężczyzn na tych samych stanowiskach jest porównywalna – dotyczy to również spółki Wonga, która dołączyła do Grupy KRUK 30 kwietnia 2019.

Różnica w uśrednionym, ogólnym ujęciu wysokości zarobków w podziale na płeć wynika z różnicy w wynagrodzeniach pracowników zatrudnionych na różnych stanowiskach i w różnych obszarach. Specyfika i dostępność na rynku pracowników warunkuje częściowo poziom zatrudnienia kobiet i mężczyzn w poszczególnych obszarach, np. w obszarze IT przeważają mężczyźni a Call Center czy Korespondencji są przeważnie kobiety. W związku z tym kontekst ten wpływa na średnie dotyczące wynagrodzeń.

**STOSUNEK ŚREDNIEGO WYNAGRODZENIA W 2017, 2018 I 2019 ROKU W PODZIALE NA PŁEĆ I ZAJMOWANE STANOWISKO**

KIEROWNIK/ POZOSTALI PRACOWNICY	Stosunek średniego wynagrodzenia kobiet do mężczyzn w 2017 roku	Stosunek średniego wynagrodzenia kobiet do mężczyzn w 2018 roku	Stosunek średniego wynagrodzenia kobiet do mężczyzn w 2019 roku
KIEROWNIK	82%	92%	81%
PRACOWNIK	86%	81%	82%

[G4-LA13]

## 7.3.7

**NIEDYSKRYMINOWANIE**

W Grupie KRUK ważna jest również przyjazna atmosfera i dobre środowisko pracy. Wzajemne traktowanie się z szacunkiem sprzyja efektywności działań oraz rozwojowi zarówno spółek, jak i członków wszystkich zespołów.

Poza wspomnianą Kartą Różnorodności w zakresie przeciwdziałania negatywnym zjawiskom w zatrudnieniu, takim jak mobbing czy dyskryminacji utrzymywana jest również wspomniana Wewnętrzna Polityka Mediacyjna.

Zawiera ona szczegółowe informacje na temat uprawnień pracowników, którzy znaleźli się w konflikcie, bądź doświadczyli zjawisk ocenianych przez nich jako uprawdopodobniające stosowanie mobbingu bądź dyskryminacji. Dokument określa również zakres kompetencji Zespołu Konsultacyjno-Mediacyjnego.

Każdy pracownik może złożyć skargę:

- ustnie jednemu z członków Zespołu,
- pisemnie, gdy wyśle zgłoszenie poprzez anonimową skrzynkę podawczą.

pisemnie, gdy wyśle zgłoszenie poprzez anonimową skrzynkę podawczą.

W 2018 roku zgłoszone były 3 skargi, natomiast w roku 2019 roku do Zespołu Konsultacyjno-Mediacyjnego nie wpłynęła żadna skarga związana z dyskryminacją.

W spółce Wonga obowiązuje Wewnętrzna Polityka Antymobbingowa, która opisuje wytyczne dotyczące zgłaszania zdarzeń noszących znamiona mobbingu. W spółce tej obowiązuje również

Kodeks Etyki, w którym spółka przeciwstawia się wszelkim przypadkom dyskryminacji w miejscu pracy oraz wobec jej klientów. Podobnie, jak w pozostałych spółkach Grupy KRUK, w 2019 roku w Wondze nie były podejmowane środki naprawcze, ponieważ nie było zgłoszeń dotyczących dyskryminacji.

Podobnie, jak we wszystkich spółkach Grupy KRUK, w spółce Wonga również funkcjonują narzędzia dotyczące Whistleblowingu. W obowiązującej w Wondze Procedurze Whistleblowing znajdują się reguły zgłaszania zdarzeń niezgodnych z prawem, wewnętrznymi regulacjami lub zasadami etyki, jak i ustanawiające praktyki antyodwetowe. Każdy pracownik w Wondze może z nich skorzystać w ogólnodostępnych pomieszczeniach socjalnych, w których są skrzynki pocztowe przeznaczone do zgłaszania m.in. dyskryminacji w pracy.

W 2019 roku pracownicy Grupy KRUK byli zobowiązani do ukończenia e-learningowego szkolenia z rozpoznawania działań mobbingowych i ich skutecznego zgłaszania odpowiednim Działom.

We wszystkich spółkach Grupy w Polsce działa Program Wsparcia Pracowników. Powstał on, aby pomagać pracownikom w trudnych sytuacjach. Program polega na udostępnieniu pracownikom specjalistycznego wsparcia i doświadczenia psychologów z organizacji non profit, z którą bezpośrednio współpracuje KRUK S.A. Program ten jest też spójny z Polityką personalną i wartościami Grupy. Są to przede wszystkim zasady anonimowości i poufności. Każdy pracownik sam może zgłosić potrzebę takiego wsparcia. Może zgłosić ją też współpracownik lub przełożony osoby, która jest w kryzysowej sytuacji osobistej. Pracownika wspiera nieodpłatnie wspomniana grupa psychologów.

[G4-HR3]

## 7.3.8

**MECHANIZMY SKARGOWE DOTYCZĄCE PRAW CZŁOWIEKA**

W zakresie ochrony pracowników polskich spółek Grupy KRUK działa Wewnętrzna Polityka mediacyjna, która poprzez zapobieganie problemom środowiska pracy ma za zadanie chronić godność i prawa człowieka, w szczególności jego dobra osobiste. Zgłoszenie konfliktu, dyskryminacji bądź mobbingu powoduje wszczęcie postępowania wyjaśniającego, które trwa maksymalnie 5 dni roboczych. W Wewnętrznej Polityce Mediacyjnej zostały opisane szczegółowo tryby postępowania dotyczące zgłoszonych spraw. Na pierwszym miejscu rozważamy zawsze polubowne rozstrzygnięcie sporu, oczywiście jeśli jest ono w danej sprawie możliwe.

W zakresie ochrony praw klientów Grupy KRUK istnieje rozbudowany proces reklamacyjny, którego standardy wyznaczają przede wszystkim: ustawa o rozpatrywaniu reklamacji w podmiotach rynku finansowego i o Rzeczniku Finansowym, ustawa o prawach konsumenta, a także Zasady Dobrych Praktyk ZPF. Reklamacje, które mają złożony charakter, a także zawierają istotne zagadnienia prawne, a także interwencje Rzecznika Finansowego i Miejskich lub Powiatowych Rzeczników Konsumentów są rozpatrywane z udziałem Działu Compliance.

W KRUK S.A. działa Forum-Pracownicze, które rozpatruje zgłoszenia różnorodnych inicjatyw pracowniczych, w tym zażalenia związane z zatrudnieniem i warunkami pracy. Poza wspomnianym Forum w firmie nie działają układy zbiorowe.

W raportowanym okresie w całej Grupie nie odnotowano skarg związanych z zatrudnieniem.

[G4-HR12] [G4-11]

## 7.3.9

**ZAPOBIEGANIE KORUPCJI**

Od 2017 roku w spółkach należących do Grupy KRUK obowiązują Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom oraz Instrukcja postępowania w przypadku wystąpienia incydentu korupcyjnego lub jego podejrzenia. Regulacje w nich zapisane nadal obowiązują w Grupie KRUK.

W 2019 roku Zarząd zatwierdził Politykę sygnalizowania o nieprawidłowościach i ochrony sygnalistów. Ogólnodostępny formularz, który znajduje się pod adresem <https://pl.kruk.eu/zglos-naduzycie> pozwala poinformować bezpośrednio członka Rady Nadzorczej, członka Zarządu lub Departament Bezpieczeństwa i Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym o ewentualnych nadużyciach, nierzetelnościach i ogólnie rozumianej nieuczciwości wśród pracowników.

Każdy pracownik Grupy, ale także dowolna osoba trzecia (np. partner biznesowy lub klient), który zauważy jakiegokolwiek nieprawidłowości, może je zgłosić anonimowo za pomocą specjalnego formularza na <https://pl.kruk.eu/zglos-naduzycie>.

O każdej nowej lub zaktualizowanej polityce pracownicy informowani są za pośrednictwem komunikacji wewnętrznej.

W Grupie KRUK w roku 2019 nie odnotowano potwierdzonych przypadków korupcji.

W spółce Wonga w 2019 roku zostały przeprowadzone szkolenia i wewnętrzne kampanie informacyjne poświęcone regulacjom antykorupcyjnym.

[G4-HR12] [G4-SO3][G4-58][G4-SO4] [G4-SO5]

**BEZPIECZEŃSTWO DANYCH**

Działalność Grupy KRUK polega m.in. na kontakcie z klientami, a w KRUK S.A. na kontakcie z osobami zadłużonymi. Nasi zewnętrzni partnerzy biznesowi udostępniają nam dane klientów na podstawie cesji wierzycelności lub na podstawie umów o współpracy. Wszystko odbywa się zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi. Ponadto ERIF BIG S.A. prowadzi bazę danych konsumentów i firm. Wierzytiele przekazują ich dane zgodnie z „Ustawą o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych” oraz „Regulaminem Zarządzania Danymi”. Dlatego zagadnienie związane z przetwarzaniem danych jest szczególnie ważne dla wszystkich pracowników, a zwłaszcza osób bezpośrednio pracujących z danymi klientów. Każdy pracownik ma obowiązek uczestniczyć w szkoleniu z bezpieczeństwa informacji i danych osobowych oraz procesu ochrony i obiegu informacji poufnej w Grupie KRUK. Dotyczy to również informacji cenotwórczych związanych z obecnością KRUK S.A. na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Pracownicy przechodzą szkolenie na temat poufności takich informacji i bezwzględnego zakazu przekazywania jakichkolwiek informacji poufnych w określonych terminach.

Dodatkowo każdy pracownik przechodzi szkolenie z procedury przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. Ma to zapobiec działaniom niezgodnym z prawem i obowiązującymi regulaminami.

Zapobieganie korupcji w Grupie KRUK wiąże się z przestrzeganiem zasad Polityki prezentowej.

W 2019 roku wpłynęło 16 skarg do PUODO dotyczących spółek z Grupy KRUK (ERIF BIG S.A. – 2 skargi, KRUK S.A. – 11 skarg, Prokura NSFIZ – 3 skargi). We wszystkich tych sprawach zostały złożone wyjaśnienia. Aktualnie prowadzone są postępowania przez PUODO. W ocenie Grupy, po przeanalizowaniu spraw, spodziewamy się wydania decyzji odmawiających uwzględnienia tych skarg.

W spółkach z Grupy KRUK – również tych zagranicznych – kompleksowo została sprawdzona dokumentacja, procedury i stosowane w zakresie ich zgodności z wymogami Rozporządzenia o Ochronie Danych Osobowych (RODO), i w 2019 roku wdrożono niezbędne zmiany.

Zarówno w naszych polskich, jak i zagranicznych spółkach są przeszkolone osoby, które pełnią funkcję inspektora ochrony danych.

Ochrona danych osobowych ma dla istotne znaczenie w całej Grupie KRUK. Zdarza się jednak, że do obsługi trafiają wierzycelności z błędnymi lub nieaktualnymi danymi osobowymi lub adresowymi. Każdy przypadek żądania lub reklamacji, które dotyczą

danych osobowych, jest przez KRUK S.A. skrupulatnie analizowany pod kątem zasadności roszczeń i możliwości spełnienia oczekiwań zgłaszającego. Nad całością procesu czuwa Inspektor Ochrony Danych.

W samej spółce KRUK S.A. w 2019 roku odnotowaliśmy 1247 zgłoszeń dotyczących danych osobowych. 109 (czyli 8,7%) z nich uznaliśmy za w pełni lub częściowo uzasadnione.

W roku 2018 z KRUK S.A. odnotowano 1350 zgłoszeń dotyczących danych osobowych, w tym 106 (8%) częściowo lub w pełni uzasadnionych.

W pozostałych spółkach Grupy KRUK w 2019 roku odnotowaliśmy 1597 zgłoszeń dotyczących danych osobowych 539 (czyli 33%) z nich uznaliśmy za w pełni lub częściowo uzasadnione. Z kolei w spółkach tych w roku 2018 odnotowano 668 zgłoszeń dotyczących danych osobowych, w tym 153 (23%) częściowo lub w pełni zasadnych.

Wszystkie uzasadnione reklamacje uwzględniono i w ramach indywidualnych uzgodnień z klientami Grupa naprawiła szkody, które oni ponieśli.

Zarówno w KRUK S.A., jak i w całej Grupie KRUK staramy się tak modyfikować nasze procedury i usługi, aby ich jakość była najwyższa. Dlatego dążymy do minimalizowania takich ryzyk.

#### BEZPIECZEŃSTWO REGULACYJNE

Dla wszystkich polskich spółek Grupy KRUK istnieje proces monitorowania, rozpoznawania i wdrażania zmian w przepisach prawa, stanowiskach regulatorów oraz orzecznictwie. Mechanizm ten sam w sobie znacząco wpływa na zwiększenie bezpieczeństwa prawnego organizacji. Proces ten jest wykonywany przez Dział Compliance. Opiniuje on także zmiany w procesach i produktach, wydaje opinie, a także kontroluje ich wykonanie.

W ramach Grupy KRUK działa również Komitet Compliance, który opiniuje każdą istotną zmianę produktu lub procesu bądź nowy produkt jeszcze na etapie jego przygotowania. W skład Komitetu wchodzi szefowie następujących komórek: Działu Compliance, Departamentu Bezpieczeństwa i Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym, Departament Nadzoru Korporacyjnego, Departamentu Księgowości i Podatków oraz Działu Wsparcia Prawnego.

Komitet przede wszystkim:

- ocenia ryzyko dla nowych produktów i procesów oraz ich istotnych zmian;
- scala wszystkie kluczowe obszary ryzyka: prawne, regulacyjne, podatkowe, ekonomiczne, ładu korporacyjnego, bezpieczeństwa informacyjnego, bezpieczeństwa danych osobowych, operacyjne i ciągłości działania czy wizerunkowe;
- wydaje kompleksowe opinie w zakresie ryzyk dla nowych produktów, nowych procesów, istotnych zmian w produktach i procesach

W celu utrzymania transparentności poziomu wszystkich typów ryzyka, które występują w polskich spółkach Grupy KRUK została także utworzona w 2019 roku kompleksowa mapa ryzyk. Odzwierciedla ona aktualny poziom określonych typów ryzyk oraz mechanizmy je zabezpieczające i hamujące ich występowanie.

W celu ciągłego zwiększania świadomości prawnej pracowników w polskich spółkach Grupy KRUK, a tym samym bezpieczeństwa prawnego spółek, prowadzone są również wyspecjalizowane szkolenia

dostarczane do obszarów, które najbardziej ich potrzebują w danym czasie. Dział Compliance przygotował również wewnętrzną akcję edukacyjną - plakaty o tematyce prawnej i etycznej.

W roku 2019 na Grupę KRUK nie została nałożona żadna istotna kara z tytułu decyzji administracyjnej lub orzeczenia sądu powszechnego lub orzeczenia sądu administracyjnego.

[G4-SO4] [G4-SO5] [G4-SO8]

#### 7.3.10

### ZNAKOWANIE PRODUKTÓW I USŁUG

#### DIALOG Z KLIENTAMI I PARTNERAMI BIZNESOWYMI

W Grupie w ramach działania Działu Koordynacji i Zarządzania Doświadczeniem Klienta prowadzone są badania satysfakcji zarówno klientów (osób zadłużonych, których dług lub długi są obsługiwane przez KRUK), jak i partnerów biznesowych.

Innowacyjność, wysoka jakość świadczonych usług, a przede wszystkim spełnienie oczekiwań każdego klienta i partnera biznesowego są ważnymi elementami pracy w spółkach należących do Grupy. To dzięki takiemu dialogowi na bieżąco można dopasowywać ofertę do potrzeb rynkowych i przygotowywać nowe rozwiązania. Jednym z takich rozwiązań jest strategia prougodowa, która polega na rozkładaniu zadłużenia na raty z uwzględnieniem indywidualnych możliwości finansowych danej osoby.

#### W GRUPIE KRUK NAJWAŻNIEJSZY JEST KLIENT

W Grupie KRUK indywidualnie, z szacunkiem i zrozumieniem podchodzi się do sytuacji każdego klienta. Historie klientów pomagają dobrze zrozumieć ich sytuację. Od kilku lat Grupa KRUK cyklicznie prowadzi też badania satysfakcji klientów. Dzięki nim Grupa mierzy jakość obsługi klientów. Pokazuje to m.in. dokładna analiza wszystkich ocen i sugestii przekazywanych podczas ankiety.

Aby badać satysfakcję klienta, Dział Zarządzania Doświadczeniem Klienta Grupy KRUK od 2015 roku korzysta ze wskaźnika skłonności do rekomendacji, czyli wskaźnika NPS (Net Promoter Score).

Klienci dzielą się odczuciami, jakie mają, gdy rozmawiają z doradcami telefonicznymi i współpracują z doradcami terenowymi. Przekazują swoje uwagi na temat procesu zawarcia umowy oraz etapu monitorowania uzgodnień. W 2019 kontynuowaliśmy również zbieranie opinii klientów nt. obsługi po rozmowie z doradcą na live czacie, dzięki dedykowanej ankiecie online.

Podczas badania klienci przyznają od 0 do 10 punktów w badanym aspekcie. Dzięki temu można podzielić ich na trzy grupy: tzw. detraktorów (przyznali od 0 do 6 punktów), neutralnych (od 7 do 8 punktów) i promotorów (od 9 do 10 punktów). Aby wyliczyć wartość wskaźnika NPS, liczbę ankietowanych w tych grupach przeliczamy na procenty i od procenta promotorów odejmujemy procent detraktorów. Wskaźnik przyjmuje wartości od -100 do +100, gdzie wartość +100 oznacza najwyższe oceny.

W 2019 roku w Polsce wprowadzono do ankiety nt. zawarcia nowy wskaźnik pozwalający na zbadanie jak dużo wysiłku klient włożył w proces zawierania umowy, czyli CES (Customer Effort

Score). Dzięki niemu nie tylko można poznać perspektywę klienta na temat procesu zawarcia umowy, ale również zdiagnozować, jakie trudności w nim napotyka.

Podczas badania ankietowani przyznają ocenę od 1 do 5 w zależności od tego jak łatwo ich zdaniem było zawrzeć porozumienie, gdzie 5 oznacza, że bardzo łatwo a 1, że bardzo trudno.

W 2019 roku w Polsce w ankiecie telefonicznej uczestniczyło blisko 13 tys. klientów (osób zadłużonych), których obsługujemy w KRUK S.A.

Z kolei w ankiecie dotyczącej obsługi przez doradcę na live czacie, swoją opinią podzieliło się blisko 3,5 tys. osób.

Wartości wskaźnika NPS oraz CES w 2019 roku wyniosły:

- NPS dla współpracy z doradcą terenowym: 95 (w 2018 roku było to 94),
- NPS dla współpracy z doradcą telefonicznym: 90 (w 2018 roku było to 84),
- NPS dla procesu zawarcia umowy: 86 (w 2018 roku było to 83),
- NPS dla procesu monitorowania uzgodnień: 73 (w 2018 roku było to 70),
- NPS dla współpracy z doradcą na live czacie: 71 (w 2018 roku było to 66)
- CES dla procesu zawarcia umowy: 4,85/5

W 2019 roku w spółce KRUK Romania przeprowadzona została ankieta skłonności do rekomendacji na rynku rumuńskim. Wzięto w niej udział ponad 10 tys. klientów obsługiwanych w Rumunii (podobnie jak w ubiegłym roku).

Wskaźniki NPS osiągnięte w 2019 roku w rumuńskiej spółce wyniosły:

- NPS dla współpracy z doradcą terenowym: 97 (w 2018 roku było to 96),
- NPS dla współpracy z doradcą telefonicznym: 86 (w 2018 roku było to 85),
- NPS dla procesu zawarcia umowy: 85 (w 2018 roku było to 83),
- NPS dla procesu monitorowania uzgodnień: 80 (w 2018 roku było to 79).

[G4-PR5]

Uzyskane wartości wskaźników zarówno na rynku polskim, jak i rumuńskim są wysokie.

Może to wynikać zarówno z dobrego podejścia do obsługi klienta i jego zadłużenia, jak i ze specyfiki branży.

Zmiana podejścia i postrzegania długu, którą zainicjowaliśmy, była i nadal dla niektórych klientów jest czymś nadzwyczajnym i nieoczekiwanym.

Zależy nam, aby KRUK kojarzył się klientom z fachową i profesjonalną pomocą oraz wysoką jakością obsługi.

Dlatego kolejną inicjatywą podjętą przez KRUK, aby utrwać wśród osób zadłużonych pozytywny wizerunek było wdrożenie wewnątrz organizacji w 2018 roku Polityki Jakości Obsługi

Klienta oraz opracowanych na jej podstawie Standardów Jakości Obsługi Klienta.

Standardy Jakości są w Grupie KRUK są gwarancją jednolitej, spójnej obsługi, niezależnie od kanału kontaktu oraz sposób na zbudowanie spójnego wizerunku w oczach klientów.

Sama Polityka Jakości Obsługi Klienta składa się z dwunastu haseł, które są wyznacznikiem i kierunkiem sposobu obsługi osób zadłużonych w firmie KRUK.

[G4-PR5]

#### PARTNERZY BIZNESOWI A GRUPA KRUK

Podobnie, jak w przypadku klientów indywidualnych, Grupie KRUK zależy na pozytywnych relacjach zarówno z partnerami biznesowymi. Aby sprawdzić zadowolenie klientów Grupy KRUK, prowadzone są badania satysfakcji partnerów biznesowych za pomocą takich narzędzi i metod, jak:

- pomiar wskaźnika NPS (Net Promoter Score), czyli skłonności do rekomendacji. Jest on bardzo ważny we współpracy z partnerami biznesowymi, ponieważ pokazuje, na ile nasze usługi są godne polecenia na rynku;
- pomiar za pomocą wystandaryzowanego wskaźnika CSI (Customer Satisfaction Index). Jego metodologia pozwala systemowo zarządzać relacjami z partnerami biznesowymi. To narzędzie w metodyczny sposób wskazuje z jednej strony obszary, które partnerzy biznesowi oceniają najwyżej, z drugiej – te, które pilnie wymagają optymalizacji;
- dialog – pozwala, poza wystandaryzowanymi wskaźnikami, na bieżąco zbierać i głęboko analizować pytania otwarte, w których prosimy, aby nasi partnerzy biznesowi wskazali obszary do poprawy. Na podstawie informacji zwrotnych możemy więc określić, jakie działania firmy są szczególnie doceniane i warte podtrzymania;
- badania trackingowe, w których cyklicznie i w ten sam sposób zadajemy te same pytania. Dzięki tej powtarzalności możemy obserwować, jak zmienia się postrzeganie nas przez partnerów biznesowych, i określać, czy wprowadzane zmiany odnoszą zamierzony rezultat. Tracking to ważny element systemu zbierania opinii, ponieważ pozwala ocenić skuteczność naszych działań z obszaru customer experience w długim horyzoncie czasowym.

W 2019 roku w KRUK S.A. osiągnięto NPS 56% (w 2018 roku wyniósł on 73%). Główne elementy, za które doceniali Spółkę partnerzy biznesowi to relacje, etyka w działaniach, wiarygodność i bezpieczeństwo.

Partnerzy Grupy KRUK są skłonni polecać nasze usługi i współpracę z Grupą innym firmom i instytucjom.

[G4-PR5]

## KOMUNIKACJA MARKETINGOWA I PR-OWA GRUPY KRUK I JEJ ZGODNOŚĆ Z REGULACJAMI

W 2019 roku Grupa kontynuowała działania marketingowe, edukacyjne oraz komunikacyjne zgodnie z przyjętą strategią. Dodatkowo zaczęła zwracać większą uwagę na zagadnienie nadmiernej konsumpcji i jej wpływ na środowisko naturalne. W związku z tym podjęła również szereg działań i aktywności związanych z ekologią i kryzysem klimatycznym.

Przez lata Grupa zrealizowała wiele badań społecznych, które poruszają m.in. kwestie zachowań związanych z planowaniem domowego budżetu i zarządzaniem finansami osobistymi, a także nawyków konsumpcyjnych i sposobów na wyjście z zadłużenia.

Niezmiennie celem działań marketingowych i PR-owych jest też wsparcie klientów w zrozumieniu aspektów prawnych dotyczących odzyskiwania należności i wskazanie im drogi do wyjścia z zadłużenia.

Komunikaty i działania marketingowe są kierowane do ogółu społeczeństwa. Każda osoba może bowiem znaleźć się w trudnej sytuacji finansowej i życiowej, a tym samym popaść w długi.

Przez cały 2019 rok spółki z Grupy KRUK utrzymywały kontakty z mediami poprzez wysyłkę informacji prasowych. Na ich podstawie media udostępniały odbiorcom edukacyjno-informacyjne publikacje. Komentarze i porady naszych ekspertów pojawiały się w mediach regionalnych i krajowych w Polsce i za granicą.

Poniżej prezentujemy liczbę publikacji w mediach z udziałem Grupy KRUK na poszczególnych rynkach, na których działamy operacyjnie.

	POLSKA	RUMUNIA	CZECHY	SŁOWACJA	HISZPANIA	WŁOCHY
INTERNET	7553	263	168	171	110	61
PRASA	626	1	205	22	22	17
RADIO	63	35	10	1	5	0
TELEWIZJA	6	6	7	0	–	0
<b>RAZEM</b>	<b>8248</b>	<b>305</b>	<b>390</b>	<b>194</b>	<b>137</b>	<b>81</b>

Od lat Grupa KRUK przykłada dużą wagę do tego, by przekazy marketingowe i PR-owe emitowane w mediach były rzetelne, etyczne, zgodne z prawem oraz obowiązującymi normami współżycia społecznego. Przekazy reklamowe są ważnymi elementami komunikacji ze społeczeństwem, w tym z osobami zadłużonymi, dlatego są one przygotowywane zgodnie z obowiązującymi zasadami emisji filmów reklamowych i wskazań sponsorskich.

W 2019 roku Grupa KRUK nie odnotowała przypadków niezgodności z przepisami prawa i regulacjami, które dotyczą dostarczania i użytkowania naszych usług. W związku z tym nie otrzymała też żadnych kar z powodu niezgodności z regulacjami i kodeksami dotyczącymi komunikacji marketingowej – w tym reklam, promocji i sponsoringu.

W spółce Wonga – tak jak w pozostałych spółkach Grupy KRUK – emitowane komunikaty marketingowe opracowywane są zgodnie z najwyższymi standardami branżowymi oraz w myśl przepisów powszechnie obowiązującego prawa, w szczególności przepisów ustawy o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym oraz ustawy o radiofonii i telewizji (a także ustawy o kredycie konsumenckim). W roku 2019 na spółkę, podobnie, jak w przypadku pozostałych spółek należących do Grupy, nie została nałożona żadna kara z tytułu decyzji administracyjnej wydanej w związku z emisją materiałów marketingowych.

[G4-PR7] [G4-PR9]

7.4

**INDEKS GRI**

WSKAŹNIK	OPIS WSKAŹNIKA (PEŁNA WERSJA W WERSJI GRAFICZNEJ, DOSTĘPNEJ NA STRONIE WWW KRUK S.A.)	ODNIESIENIE W RAPORCIE (NR STRONY)
G4-1	Oświadczenie prezesa zarządu na temat znaczenia zrównoważonego rozwoju dla organizacji i jej strategii	5
G4-2	Opis kluczowych wpływów, szans, ryzyk	74
G4-3	Nazwa organizacji	23
G4-4	Główne marki, produkty i usługi	33
G4-5	Lokalizacja głównej siedziby organizacji	23
G4-6	Liczba krajów, w których działa organizacja, oraz ich nazwy	33
G4-7	Forma własności i struktura prawna organizacji	23
G4-8	Obsługiwane rynki z zaznaczeniem zasięgu geograficznego, obsługiwanych sektorów, charakterystyki klientów/konsumentów oraz beneficjentów	33
G4-9	Skala działalności	33
G4-10	Łączna liczba pracowników, według typu zatrudnienia, rodzaju, umowy o pracę i regionu w podziale na płeć	38
G4-11	Procent pracowników objętych układami zbiorowymi/umowami zbiorowymi	123
G4-12	Opis łańcucha dostaw	109, 110
G4-13	Znaczące zmiany w raportowanym okresie, które dotyczą rozmiaru, struktury, formy własności lub łańcucha wartości	Nie dotyczy
G4-14	Zastosowanie zasady przejrzystości w Grupie KRUK	69
G4-15	Zewnętrzne inicjatywy i deklaracje podpisane przez Grupę oraz zasady dotyczące kwestii ekonomicznych, środowiskowych i społecznych	120
G4-16	Członkostwo w stowarzyszeniach, organizacjach krajowych lub międzynarodowych	63, 102
G4-17	Podmioty uwzględnione w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym	33
G4-18	Proces definiowania treści raportu	98
G4-19	Zidentyfikowane istotne aspekty wpływu środowiskowego i społecznego	98
G4-20	Istotność zidentyfikowanych aspektów wpływu środowiskowego i społecznego Grupy KRUK	98
G4-21	Ograniczenia raportu w stosunku do istotnych aspektów wpływu środowiskowego i społecznego na zewnątrz organizacji	98
G4-22	Wpływ wszystkich zmian w informacjach podanych w poprzednich raportach	97
G4-23	Zmiany względem poprzednich okresów objętych raportem dotyczące zakresu i granic zaangażowania interesariuszy zewnętrznych	97
G4-24	Lista grup interesariuszy zaangażowanych przez organizację	98
G4-25	Podstawy identyfikowania i selekcji interesariuszy, których angażuje Grupa	100



G4-26	Podejście Grupy do angażowania interesariuszy z uwzględnieniem częstotliwości ich angażowania według typów i grup interesariuszy	100
G4-27	Kluczowe kwestie i zagadnienia poruszane przez interesariuszy oraz odpowiedź na nie Grupy	98, 100
G4-28	Okres raportowania	97
G4-29	Data publikacji ostatniego raportu (jeśli był publikowany)	97
G4-30	Cykl raportowania	97
G4-31	Osoba do kontaktu	97
G4-32	Indeks GRI	97, 129
G4-33	Polityka i praktyka zewnętrznej weryfikacji raportu	97
G4-34	Struktura i skład organu zarządzającego Grupy KRUK i innych komitetów najwyższego organu zarządzającego, które podejmują decyzje wpływające na gospodarkę, środowisko i społeczeństwo	84
G4-38	Liczba i płeć członków najwyższego organu zarządczego i nadzorczego	84
G4-56	Wartości Grupy KRUK, jej zasady, standardy i normy zachowań oraz etyki	101, 102
G4-58	Wewnętrzne i zewnętrzne mechanizmy zgłaszania naruszeń zasad etycznych i prawa oraz kwestii związanych z uczciwością organizacji	123
G4-EC1	Bezpośrednia wartość ekonomiczna wytworzona i podzielona	103
G4-EC5	Stosunek wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla w podziale na płeć w stosunku do płacy minimalnej na danym rynku w głównych lokalizacjach prowadzenia działalności	103
G4-EC7	Rozwój oraz wpływ inwestycji na infrastrukturę i usługi	109
G4-EC9	Odsetek wydatków na lokalnych dostawców w głównych lokalizacjach prowadzenia działalności	110
G4-EN1	Wykorzystywane materiały i (lub) surowce wg masy lub objętości	111
G4-EN3	Zużycie energii wewnątrz organizacji	113
G4-EN29	Zgodność z regulacjami	113
G4-EN15	Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych	113
G4-EN16	Pośrednie emisje gazów cieplarnianych	113
G4-LA1	Całkowita liczba i wskaźniki zatrudnienia nowych pracowników oraz rotacji pracowników w podziale na grupy wiekowe, płeć i region	114
G4-LA2	Świadczenia zapewniane pracownikom pełnoetatowym, które nie przysługują pracownikom tymczasowym lub zatrudnionym w niepełnym wymiarze godzin, w podziale na główne lokalizacje prowadzenia działalności	115
G4-LA3	Wskaźniki powrotu do pracy i utrzymania zatrudnienia po urlopie macierzyńskim lub ojcowskim w podziale na płeć	115
G4-LA6	Rodzaj urazów oraz wskaźnik urazów, chorób zawodowych, dni straconych, nieobecności w pracy oraz wypadków śmiertelnych związanych z pracą, z podziałem na regiony i płeć	117
G4-LA7	Pracownicy często zapadający na choroby zawodowe lub szczególnie narażeni na choroby zawodowe	117
G4-LA9	Średnia liczba godzin szkoleniowych w roku przypadająca na pracownika w podziale na płeć oraz na kategorię pracowników	118
G4-LA10	Programy rozwoju umiejętności menedżerskich i kształcenia ustawicznego, które wspierają ciągłość zatrudnienia pracowników oraz ułatwiają zarządzanie końcem kariery zawodowej	118

G4-LA11	Procent pracowników otrzymujących regularne oceny swoich wyników oraz informacje na temat rozwoju zawodowego, w podziale na płeć oraz kategorię pracowników	118, 119
G4-LA12	Skład ciał zarządzających i kadry pracowniczej w podziale według płci, wieku, przynależności do mniejszości oraz innych wskaźników różnorodności	38, 121
G4-LA13	Stosunek pensji podstawowej i wynagrodzenia kobiet i mężczyzn w podziale na kategorie pracowników i główne lokalizacje prowadzenia działalności	122
G4-HR2	Całkowita liczba godzin szkoleniowych pracowników w zakresie polityk poszanowania praw człowieka lub procedur uwzględniających aspekty praw człowieka, które mają znaczenie dla działalności organizacji, w tym również procent przeszkolonych pracowników	119
G4-HR3	Całkowita liczba przypadków dyskryminacji (incydentów o charakterze dyskryminacyjnym) i podjętych środków naprawczych	122
G4-HR12	Liczba skarg dotyczących poszanowania praw człowieka złożonych, rozpatrzonych i rozwiązanych w ramach formalnych mechanizmów skargowych	123
G4-SO3	Całkowita liczba i procent zakładów ocenionych pod kątem ryzyka wystąpienia korupcji oraz zidentyfikowane znaczące ryzyka	123
G4-SO4	Komunikacja i szkolenia poświęcone politykom i procedurom antykorupcyjnym	123, 124
G4-SO5	Potwierdzone przypadki korupcji i podjęte działania	123, 124
G4-SO8	Kwota istotnych kar oraz całkowita liczba sankcji pozafinansowych z powodu niezgodności z prawem i regulacjami	124
G4-PR5	Wyniki badań pomiaru satysfakcji klientów	125
G4-PR7	Całkowita liczba przypadków niezgodności z regulacjami i dobrowolnie stosowanymi kodeksami, które dotyczą komunikacji marketingowej, w tym reklam, promocji i sponsoringu, w podziale na rodzaj skutków	126
G4-PR9	Kwota istotnych kar z powodu niezgodności z prawem i regulacjami, które dotyczą dostarczania i użytkowania produktów i usług	126
ŹRÓDŁO: SPÓŁKA		

[G4-32]



## **POZOSTAŁE INFORMACJE**

- 8.1 | NOTOWANIA AKCJI SPÓŁKI NA GPW W WARSZAWIE
- 8.2 | DZIAŁANIA W OBSZARZE RELACJI INWESTORSKICH
- 8.3 | SŁOWNIK POJĘĆ

8.1

## NOTOWANIA AKCJI SPÓŁKI NA GPW W WARSZAWIE

8.1.1

### KURS AKCJI

W 2019 roku notowania akcji KRUKa na giełdzie wzrosły o 9,88 proc., względem spadku w poprzednim roku o 39 proc. Wynik okazał się lepszy w porównaniu do indeksów WIG i mWIG40, które osiągnęły stopy zwrotu odpowiednio w wysokości +0,25 proc. i -0,03 proc. Pomimo negatywnego sentymentu do sektora wierzycielności, walory KRUKa osiągnęły dodatkową stopę zwrotu dzięki poprawie wydajności operacyjnej, inwestycjom oraz osiągnięciu rekordowych spłat z portfeli własnych w 2019 roku. Na ostatnią sesję w 2019 roku, kapitalizacja spółki wyniosła 3,2 mld złotych (względem 3,0 mld złotych na koniec 2018 roku). Ostatniego dnia grudnia KRUK był 29. największą spółką na GPW pod względem kapitalizacji.

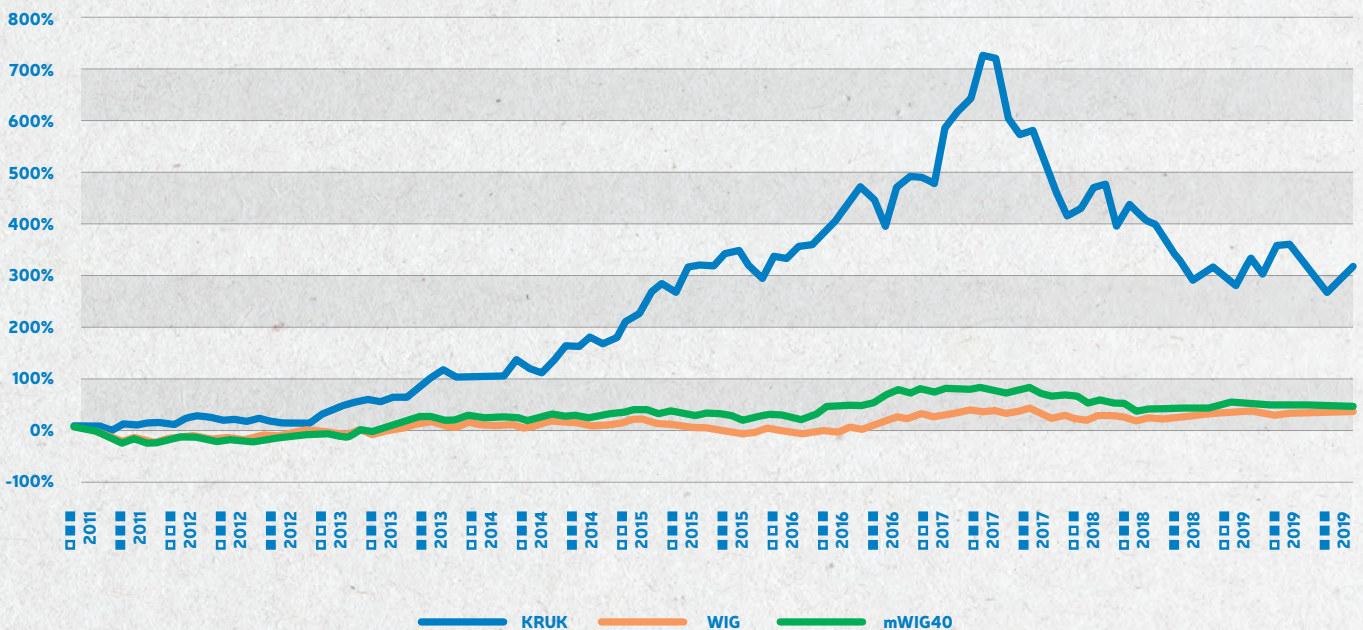
### STOPY ZWROTU NA AKCJACH KRUK ORAZ INDEKSACH WIG I MWIG40 W 2019 ROKU – KURSY ZAMKNIĘCIA

DATA	KRUK	WIG	mWIG40
<b>STOPA ZWROTU</b>	9,88 proc.	0,25 proc.	-0,03 proc.

ŹRÓDŁO: GPW.PL

Od debiutu akcji spółki KRUK na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w maju 2011 roku do końca 2019 roku stopa zwrotu z akcji spółki wyniosła 302 proc. W tym samym okresie indeks WIG, prezentujący zachowanie całego rynku giełdowego, wzrósł o 17 proc. Natomiast indeks mWIG40, prezentujący zachowanie kursów akcji średnich spółek, zanotował wzrost o 34 proc.

### ZACHOWANIE KURSU AKCJI KRUK W PORÓWNIANIU DO INDEKSU WIG I MWIG40 OD DEBIUTU NA GPW W MAJU 2011 ROKU DO KOŃCA 2019 ROKU



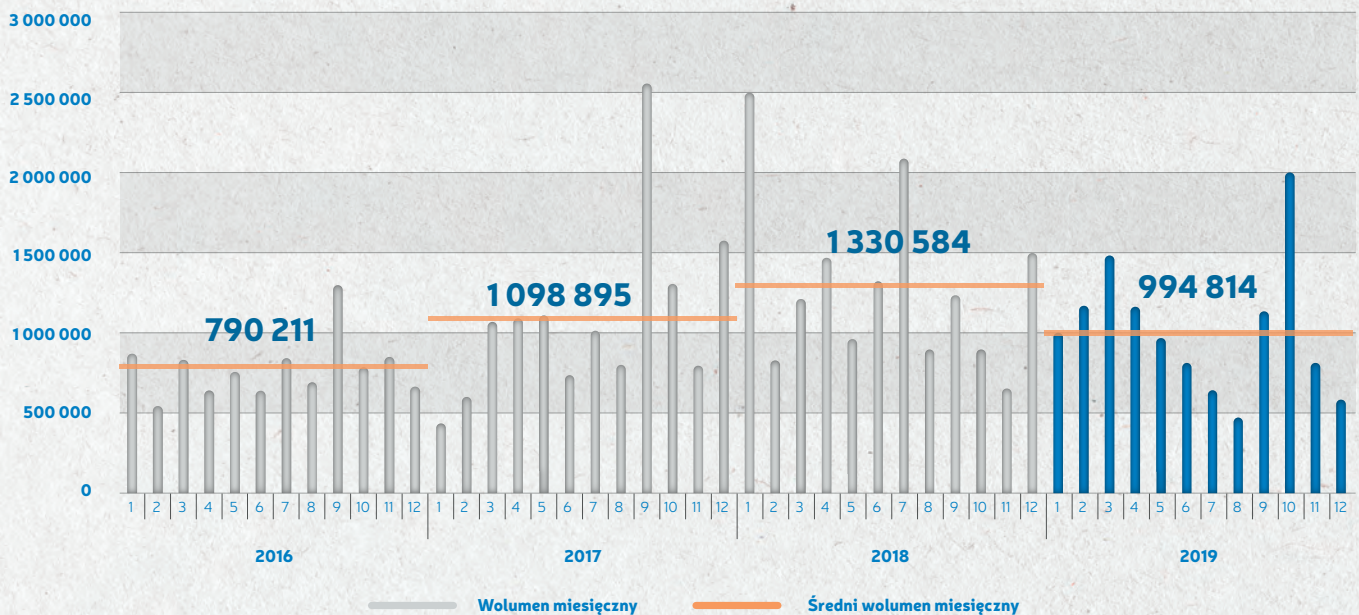
ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE STOOQ.PL

## 8.1.2

**PŁYNNOŚĆ AKCJI**

W 2019 roku łączny wolumen handlu akcjami KRUKa wyniósł 12 mln sztuk, co przełożyło się na łączną wartość obrotu 1,9 mld złotych. Dla porównania, w poprzednim roku łączny wolumen akcjami KRUKa wyniósł 16 mln sztuk, a łączna wartość obrotu 3,3 mld złotych. Średni wolumen transakcji na sesję w 2019 roku wyniósł

48,1 tys. sztuk, zaś średni obrót na sesję 7,6 mln zł. W 2019 roku, KRUK był 21. najbardziej płynną spółką na warszawskiej giełdzie pod względem łącznej wartości obrotu w całym roku.

**WOLUMEN MIESIĘCZNY ORAZ ŚREDNI WOLUMEN MIESIĘCZNY W CIĄGU ROKU OBROTU AKCJAMI KRUK W POSZCZEGÓLNYCH MIESIĄCACH W OKRESIE 2016-2019 R.**


ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE DANYCH Z WWW.GPW.PL

## 8.2

**DZIAŁANIA W OBSZARZE RELACJI INWESTORSKICH**

Spółka podejmuje aktywne działania w obszarze Relacji Inwestorskich skierowane do:

- polskich inwestorów instytucjonalnych i indywidualnych w akcje i obligacje,
- zagranicznych inwestorów instytucjonalnych w akcje,
- analityków domów maklerskich oraz banków inwestycyjnych,
- dziennikarzy finansowych.

Najważniejsze aktywności w obszarze Relacji Inwestorskich w 2019 roku zostały przedstawione w tabeli poniżej.

**PODSUMOWANIE NAJWAŻNIEJSZYCH AKTYWNOŚCI W OBSZARZE RELACJI INWESTORSKICH W 2019 ROKU**

	Liczba nietransakcyjnych roadshow	Liczba konferencji inwestorskich
<b>Polska</b>	4	5
<b>Zagranica</b>	2	7

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE

**POLSCY INWESTORZY INSTYTUCJONALNI W AKCJE I OBLIGACJE**

- Organizacja czterech konferencji po publikacji wyników: za 2018 rok, za 1. kwartał 2019 roku, za 1. półrocze 2019 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2019 roku; Dzień Inwestora w siedzibie spółki we Wrocławiu
- Udział w konferencji PKO BP Top picks 2019 w Warszawie w styczniu 2019

- Udział w konferencji Pekao Financial Sector in Poland – outlook for 2019 w Warszawie w marcu 2019
- Udział w konferencji Wood MidCap Gems of Emerging Europe w Warszawie w maju 2019 Udział w konferencji Wood Emerging Europe Financials Conference w Warszawie w czerwcu 2019 roku;
- Udział w konferencji mBank European Financials Conference w październiku 2019 roku;
- Mailing do inwestorów zawierający istotne informacje o wydarzeniach w spółce;
- Bieżący kontakt z inwestorami.

#### POLSCY INWESTORZY INDYWIDUALNI W AKCJE I OBLIGACJE

- Udział w konferencji Wall Street w maju 2019 roku w Karpaczu, organizowanej przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych;
- Prowadzenie strony korporacyjnej na portalu StockWatch z najważniejszymi informacjami ze Spółki;
- Czaty z inwestorami indywidualnymi;
- Bieżący kontakt z inwestorami.

#### ZAGRANICZNI INWESTORZY INSTYTUCJONALNI W AKCJE

- Organizacja czterech telekonferencji po publikacji wyników: za 2018 rok, za 1. kwartał 2019 roku, za 1. półrocze 2019 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2019 roku;
- Organizacja 2 nietransakcyjnych roadshow we Frankfurcie/Wiedniu, Bostonie/Nowym Jorku;
- Udział w konferencji CEEMEA Opportunitites 2019 organizowanej przez J.P.Morgan w Londynie
- Udział w konferencji Polish Capital Market - London 2019 organizowanej przez PKO BP;
- Udział w konferencji Carnegie Debt Collectors Days 2019 w Sztokholmie
- Udział w konferencji PKO BP CEMEA New York 2019
- Udział w konferencji Raiffeisen Polish Day in Bucharest 2019;
- Udział w konferencji Polish Innovation & Growth w Sztokholmie organizowanej przez Wood&Co.; Udział w konferencji WOOD's Winter in Prague 2019;
- Mailing do inwestorów zawierający istotne informacje o wydarzeniach w spółce;
- Bieżący kontakt z inwestorami.

#### ANALITYCY DOMÓW MAKLESKICH ORAZ BANKÓW INWESTYCYJNYCH

- Organizacja czterech konferencji po publikacji wyników: za 2018 rok, za 1. kwartał 2019 roku, za 1. półrocze 2019 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2019 roku;
- Dzień Inwestora w siedzibie spółki we Wrocławiu
- Mailing do inwestorów zawierający istotne informacje o wydarzeniach w spółce;
- Bieżący kontakt z analitykami.

Domy maklerskie wydające rekomendacje o Spółce zostały przedstawione w poniższej tabeli:

#### DOMY MAKLESKIE WYDAJĄCE REKOMENDACJE O SPÓŁCE

Firma	Analityk	Kontakt
BDM	Maciej Bobrowski	maciej.bobrowski@bdm.pl
Erste Group DM	Michał Pilch	michal.pilch@erstegroup.com
Ipopema DM	Łukasz Jańczak	lukasz.janczak@ipopema.pl
JP Morgan	Michał Kuzawiński	michal.kuzawinski@jpmorgan.com
mBank DM	Michał Konarski	michal.konarski@mdm.pl
PKO BP DM	Jaromir Szortyka	jaromir.szortyka@pkobp.pl
Santander BM	Kamil Stolarski	kamil.stolarski@santander.pl
Trigon DM	Grzegorz Kujawski	grzegorz.kujawski@trigon.pl
Vestor DM	Michał Fidelus	michal.fidelus@vestor.pl
Wood & Co.	Marta Jeżewska-Wasilewska	marta.jezewska-wasilewska@wood.com

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE

#### DZIENNIKARZE FINANSOWI

- Organizacja czterech konferencji po publikacji wyników: za 2018 rok, za 1. kwartał 2019 roku, za 1. półrocze 2019 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2019 roku;
- Przygotowywanie informacji prasowych w związku z ważnymi wydarzeniami w Spółce;
- Wywiady i wypowiedzi przedstawicieli Spółki w mediach finansowych (m.in. „Parkiet”, „Puls Biznesu”, Stockwatch);
- Prowadzenie serwisu informacyjnego o Spółce na portalu Stockwatch.

#### DO NAJWAŻNIEJSZYCH TEMATÓW W ZAKRESIE KOMUNIKACJI Z RYNKIEM W 2019 ROKU NALEŻAŁY:

- Komunikacja wyników finansowych spółki za 2018 rok, I kwartał 2019 roku, I półrocze 2019 roku, III kwartał 2019 roku,
- Kwartalne informacje o nakładach i spłatach Grupy Kapitałowej,
- Wypłata piątej w giełdowej historii dywidendy w wysokości 5,0 zł na akcję;
- VI program emisji obligacji publicznych;
- Inwestycja w branżę consumer finance – zakup spółki Wonga.pl i praw do marki wonga;
- Dalszy rozwój działalności na nowych rynkach – we Włoszech i w Hiszpanii.

## 8.3

**SŁOWNIK POJĘĆ**

Biegły Rewident	KPMG Audyt Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie - biegły rewident spółki
CAGR	Średnioroczny wzrost (ang. Cumulative Average Growth Rate)
Catalyst	Rynek obligacji prowadzony przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie
CZK	Korona czeska
EBIT	Zysk z działalności operacyjnej nie zawiera zaprezentowanych w sprawozdaniu finansowym pozostałych przychodów oraz pozostałych kosztów operacyjnych (nieprzypisanych)
EBITDA	Zysk z działalności operacyjnej nie zawiera zaprezentowanych w sprawozdaniu finansowym pozostałych przychodów oraz pozostałych kosztów operacyjnych (nieprzypisanych) powiększony o amortyzację
EBITDA gotówkowa	Oznacza wynik brutto powiększony o: koszty finansowe, amortyzację, wpływy gotówkowe z tytułu windykacji pakietów nabytych, pomniejszony o przychody z tytułu windykacji pakietów nabytych oraz pomniejszony o przychody z tytułu aktualizacji wartości aktywów innych niż nabyte pakiety wierzytelności i udzielone pożyczki konsumenckie, jeśli ich łączna wartość za ostatnie 12 miesięcy przekracza 5 mln zł. EBITDA Gotówkowa jest liczona dla Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich 12 miesięcy.
EPS	Zysk netto przypadający na jedną akcję
EUR, euro	Waluta euro
FMCG	Produkty szybko rotujące, dobra szybko zbywalne (ang. Fast Moving Consumer Goods)
GPW	Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.
Grupa, Grupa KRUK, Grupa Kapitałowa KRUK	Spółka jako jednostka dominująca wraz ze Spółkami Zależnymi oraz Niestandaryzowanymi Sekurytyzacyjnymi Funduszami Inwestycyjnymi Zamkniętymi
ItaCapital	ItaCapital S.r.l z siedzibą w Mediolanie
Kancelaria Prawna RAVEN	Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa Spółka Komandytowa z siedzibą we Wrocławiu
KDPW	Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. z siedzibą w Warszawie
KNF	Komisja Nadzoru Finansowego
KRS	Krajowy Rejestr Sądowy
KRUK Česká a Slovenská republika	KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o. z siedzibą w Hradec Kralove
KRUK Espana	KRUK Espana S.L. z siedzibą w Madrycie
KRUK Italia	KRUK Italia S.r.l z siedzibą w Mediolanie
KRUK ROMANIA	KRUK ROMANIA s.r.l z siedzibą w Bukareszcie
KRUK TFI	KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z siedzibą we Wrocławiu
ERIF BIG, ERIF	ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A.
MSR	Międzynarodowe Standardy Rachunkowości zatwierdzone przez Unię Europejską

MSSF	Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej w wersji przyjętej do stosowania w Unii Europejskiej, obejmujące Międzynarodowe Standardy Rachunkowości, Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej oraz związane z nimi interpretacje przyjęte do stosowania w Unii Europejskiej
NBP	Narodowy Bank Polski
Niestandaryzowane Sekurytyzacyjne Fundusze Inwestycyjne Zamknięte	Prokura NS FIZ, , P.R.E.S.CO. Investment I NS FIZ, BISON NS FIZ
PKB	Produkt krajowy brutto
PLN, zł	Polski złoty
Prezes UOKiK	Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów
Program 2015-2019	Program motywacyjny na lata 2015-2019 wprowadzony w Spółce i skierowany do Członków Zarządu, wybranych pracowników Spółki oraz wybranych członków zarządu Spółek Zależnych i pracowników Spółek Zależnych, obejmujący emisję nie więcej niż 847 950 imiennych warrantów subskrypcyjnych uprawniających łącznie do objęcia 847 950 akcji zwykłych na okaziciela Spółki emitowanych w ramach warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego
Prokura NS FIZ	Prokura Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty
Rada Nadzorcza	Rada Nadzorcza Spółki
ROE	Zwrot z kapitału własnego (ang. Return on Equity) liczony jako skonsolidowany zysk netto przez wartość kapitałów własnych na koniec okresu
RON	Lej rumuński
Rozporządzenie w sprawie informacji bieżących i okresowych	Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez Emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz. U. z 2009 r. Nr 209, poz. 1744, ze zm.)
SeCapital Luksemburg	SeCapital S.à.r.l. (Luksemburg)
SeCapital Polska	SeCapital Polska Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie
Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2019 r. sporządzone według MSSF
Spółka; KRUK; Emitent	KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu
Spółki Zależne	Jednostki zależne Spółki w rozumieniu Ustawy o Rachunkowości oraz Kancelaria Prawna RAVEN
Statut	Statut Spółki
UOKiK	Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów
USD	Dolar amerykański
Walne Zgromadzenie	Walne Zgromadzenie Spółki
Wonga	Wonga.pl Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie
Zarząd	Zarząd Spółki
Zobowiązania Finansowe	Oznaczają sumę zobowiązań finansowych z tytułu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• pożyczek; lub</li> <li>• kredytów bankowych; lub</li> <li>• leasingu finansowego; lub</li> <li>• wystawienia weksli na zabezpieczenie zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK; lub</li> <li>• udzielenia gwarancji lub poręczeń spłaty zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• przystąpienia do długu podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• przejęcia zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• zobowiązań wynikających z zawartych transakcji pochodnych.</li> </ul>



Sprawozdanie z działalności Grupy KRUK w 2019 roku przedstawia Zarząd Spółki w składzie:

---

**PIOTR KRUPA**  
PREZES ZARZĄDU

---

**URSZULA OKARMA**  
CZŁONEK ZARZĄDU

---

**AGNIESZKA KUŁTON**  
CZŁONEK ZARZĄDU

---

**IWONA SŁOMSKA**  
CZŁONEK ZARZĄDU

---

**MICHAŁ ZASĘPA**  
CZŁONEK ZARZĄDU

Wrocław, 5 marca 2020 roku



KRUK S.A.  
ul. Wołowska 8  
51-116 Wrocław

tel: 71 790 28 00  
faks: 71 790 28 67  
e-mail: [info@kruksa.pl](mailto:info@kruksa.pl)