



GRUPA KAPITAŁOWA KRUK

Twoje finanse
w dobrej kondycji



**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU KRUK S.A.
Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ
ZA 2011 ROK**



SPIS TREŚCI

| | |
|---|-----------|
| LIST PREZESA | 5 |
| 1. WSTĘP | 8 |
| 1.1 Podstawowe informacje o Grupie Kapitałowej KRUK | 8 |
| 1.2 Podsumowanie działalności Grupy Kapitałowej KRUK w 2011 r. | 8 |
| 1.3 Podsumowanie danych finansowych i operacyjnych za 2011 r. | 11 |
| 2. OTOCZENIE RYNKOWE I REGULACYJNE – ZEWNĘTRZNE UWARUNKOWANIA DZIAŁALNOŚCI | 15 |
| 2.1 Struktura i opis rynku windykacji | 15 |
| 2.1.1 Rynek windykacyjny w Polsce | 16 |
| 2.1.2 Rynki zagraniczne | 19 |
| 2.2 Otoczenie prawne i regulacyjne | 21 |
| 2.2.1 Działalność funduszy sekurytyzacyjnych | 21 |
| 2.2.2 Outsourcing bankowy | 22 |
| 2.2.3 Wymiana informacji gospodarczych | 22 |
| 2.2.4 Inne organy sprawujące istotny nadzór nad działalnością spółek z Grupy | 22 |
| 2.2.5 Ochrona danych osobowych | 22 |
| 2.2.6 Zmiany w przepisach dotyczących kredytu konsumenckiego | 22 |
| 3. PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE | 23 |
| 3.1 Struktura Grupy | 23 |
| 3.1.1 Opis struktury Grupy | 23 |
| 3.1.2 Zmiany w strukturze Grupy | 24 |
| 3.1.3 Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą | 25 |
| 3.1.4 Jednostki podlegające konsolidacji | 25 |
| 3.1.5 Oddziały Spółki | 25 |
| 3.2 Kapitał zakładowy Spółki | 25 |
| 3.2.1 Struktura kapitału zakładowego | 25 |
| 3.2.2 Podwyższenie kapitału zakładowego | 25 |
| 3.2.3 Sposób wykorzystania wpływów z emisji akcji KRUK S.A. z oferty publicznej | 26 |
| 3.3 Kapitał ludzki | 26 |
| 3.3.1 Wykwalifikowana kadra | 26 |
| 3.3.2 Program Motywacyjny | 28 |
| 3.4 Polityka dywidendowa | 28 |
| 3.4.1 Dane historyczne na temat dywidendy | 28 |
| 3.4.2 Polityka w zakresie wypłaty dywidendy | 28 |
| 4. PRZEGLĄD SYTUACJI OPERACYJNEJ I FINANSOWEJ | 31 |
| 4.1 Zasady sporządzania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego | 31 |
| 4.2 Informacje ogólne o obecnej i przewidywanej sytuacji finansowej | 31 |
| 4.3 Struktura produktowa przychodów | 31 |

| | | |
|--------|---|-----------|
| 4.4 | Struktura geograficzna sprzedaży | 34 |
| 4.5 | Charakterystyka struktury aktywów i pasywów skonsolidowanego bilansu | 37 |
| 4.6 | Przepływy środków pieniężnych | 37 |
| 4.7 | Istotne pozycje pozabilansowe w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym | 37 |
| 4.8 | Analiza wskaźnikowa | 37 |
| 4.9 | Objaśnienie różnic pomiędzy wynikami finansowymi a wcześniej publikowanymi prognozami wyników | 39 |
| 4.10 | Instrumenty finansowe | 39 |
| 4.10.1 | Wykorzystywanie instrumentów finansowych | 39 |
| 4.10.2 | Cele i metody zarządzania ryzykiem finansowym | 40 |
| 4.10.3 | Ocena zarządzania zasobami finansowymi | 41 |
| 4.11 | Zdarzenia mające znaczący wpływ na wyniki operacyjne i finansowe Grupy | 41 |
| 4.11.1 | Znaczące zdarzenia w roku obrotowym | 41 |
| 4.11.2 | Czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze | 42 |
| | 5. DZIAŁALNOŚĆ I KIERUNKI ROZWOJU GRUPY | 43 |
| 5.1 | Model biznesowy Grupy | 43 |
| 5.2 | Kompleksowa i innowacyjna oferta produktów i świadczonych usług | 43 |
| 5.3 | Strategia windykacyjna oparta na ugodach z osobami zadłużonymi | 46 |
| 5.4 | Działalność promocyjna i budowa wizerunku Grupy | 47 |
| 5.5 | Rynki geograficzne, na których Grupa prowadzi działalność | 48 |
| 5.6 | Główne czynniki charakteryzujące podstawowe obszary działalności oraz źródła przychodów | 48 |
| 5.7 | Umowy zawarte przez Grupę Kapitałową KRUK | 49 |
| 5.7.1 | Zawarte umowy znaczące | 49 |
| 5.7.2 | Istotne transakcje z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe | 53 |
| 5.7.3 | Zaciągnięte i wypowiedziane umowy dotyczące kredytów i pożyczek | 53 |
| 5.7.4 | Udzielone pożyczki i poręczenia oraz otrzymane poręczenia i gwarancje | 57 |
| 5.8 | Istotne zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2011 roku | 59 |
| 5.9 | Kierunki i perspektywy rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK | 60 |
| 5.10 | Nowe produkty i usługi | 62 |
| 5.11 | Program inwestycyjny Grupy | 62 |
| 5.11.1 | Nakłady inwestycyjne | 62 |
| 5.11.2 | Inwestycje w obrębie Grupy | 62 |
| 5.11.3 | Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych | 63 |
| 5.12 | Czynniki ryzyka – warunkowania wewnętrzne działalności | 63 |
| 5.12.1 | Istotne czynniki ryzyka | 63 |
| 5.12.2 | System zarządzania ryzykiem | 65 |
| | 6. ŁAD KORPORACYJNY | 69 |
| 6.1 | Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego | 69 |
| 6.1.1 | Stosowany zbiór zasad ładu korporacyjnego | 69 |
| 6.1.2 | Zasady ładu korporacyjnego, od których stosowania odstąpiono | 69 |
| 6.2 | Informacje o akcjonariacie | 71 |
| 6.2.1 | Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. | 71 |
| 6.2.2 | Zmiany w strukturze akcjonariatu w 2011 roku | 71 |
| 6.2.3 | Akcje własne | 72 |
| 6.2.4 | Posiadacze papierów wartościowych dających specjalne uprawnienia kontrolne | 72 |
| 6.2.5 | Ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu | 73 |

| | |
|--|-----------|
| 6.2.6 Ograniczenia w przenoszeniu prawa własności papierów wartościowych | 73 |
| 6.2.7 Umowy, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy | 73 |
| 6.3 Władze i organy Spółki | 73 |
| 6.3.1 Zarząd | 73 |
| 6.3.1.1 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Zarządu | 73 |
| 6.3.1.2 Uprawnienia Zarządu | 73 |
| 6.3.1.3 Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu | 74 |
| 6.3.1.4 Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu | 74 |
| 6.3.2 Rada Nadzorcza | 76 |
| 6.3.2.1 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej | 76 |
| 6.3.2.2 Uprawnienia Rady Nadzorczej | 77 |
| 6.3.2.3 Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Rady Nadzorczej | 79 |
| 6.3.2.4 Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Rady Nadzorczej | 79 |
| 6.3.2.5 Powołane Komitety | 79 |
| 6.3.3 Walne Zgromadzenie | 81 |
| 6.4 Zasady zmiany statutu Spółki | 82 |
| 6.5 Główne cechy systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych | 82 |
| 7. POZOSTAŁE INFORMACJE | 83 |
| 7.1 Postępowania sądowe, administracyjne i arbitrażowe | 83 |
| 7.2 Biegli rewidenci | 83 |
| 7.3 Ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju | 84 |
| 7.4 Zagadnienia dotyczące środowiska naturalnego | 85 |
| 7.5 Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie | 85 |
| 7.6 Polityka w zakresie CSR | 86 |
| 7.7 Nagrody i wyróżnienia | 87 |
| 7.8 Słownik pojęć | 88 |



LIST PREZESA

Zakończyliśmy 2011 rok rekordowym poziomem przychodów i najwyższym w historii spółki zyskiem netto. Wart podkreślenia jest wysoki poziom wskaźnika ROE, który wyniósł 28% na koniec 2011 roku.

Według danych na koniec 2011 roku akcje KRUK-a znajdują się w portfelach 11 z 14 Otwartych Funduszy Emerytalnych.

Szanowni Akcjonariusze i Inwestorzy!

Po raz pierwszy publikujemy Raport Roczny, jako spółka publiczna notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Poniższy wstęp do Raportu jest podsumowaniem najważniejszych wydarzeń dotyczących spółki KRUK, które miały miejsce w 2011 roku. Nie wyczerpuje on jednak wszystkich ważnych informacji, dlatego zachęcam do zapoznania się z całym Raportem Rocznym 2011.

Mamy za sobą bardzo udany rok, zdecydowanie jeden z najlepszych w całej historii spółki. Osiągnięte wyniki finansowe sprawiły nam wiele satysfakcji. Zakończyliśmy 2011 rok rekordowym poziomem przychodów i najwyższym w historii spółki zyskiem netto. Wart podkreślenia jest wysoki poziom wskaźnika ROE, który wyniósł 28% na koniec 2011 roku. Osiągnięcie ponadprzeciętnej efektywności kapitału własnego było dla nas jednym z celów biznesowych i nadal pozostaje priorytetowym zadaniem na ten rok.

Sprzyjała nam bardzo dobra sytuacja na rynku zarządzania wierzytelnościami. Uważam, że wykorzystaliśmy ją w pełni inwestując w zakup pakietów wierzytelności 569 mln zł, o 193% więcej niż w 2010 roku. Jesteśmy zdecydowanie największym graczem na polskim rynku zarządzania wierzytelnościami. Według informacji zebranych z 13 krajowych spółek windykacyjnych, w tym 11 notowanych na GPW i Newconect, wartość nominalna wierzytelności zakupionych bądź przyjętych do obsługi w 2011 roku wyniosła 14,7 mld zł. Kluczową rolę odegrał tu KRUK, który zakupił i przyjął do obsługi na zlecenie wierzytelności o wartości nominalnej przekraczającej 6,1 mld zł. Jest to prawie 4-krotnie więcej w porównaniu do drugiej firmy tej branży działającej w Polsce. Grupa KRUK rozwija się także aktywnie w Rumunii i Czechach, gdzie łącznie na obu rynkach pozyskaliśmy sprawy o wartości nominalnej ponad 2,6 mld zł.

Dobre wyniki finansowe zostały osiągnięte również dzięki sprzyjającemu otoczeniu makroekonomicznemu. W 2011 roku Polska w relatywnie niewielkim stopniu odczuła efekty kryzysu finansowego w Europie, dzięki czemu Grupa nie odczuła pogorszenia spłacalności zobowiązań przez osoby zadłużone. Na rynku rumuńskim, pomimo bardziej dotkliwego spowolnienia gospodarczego niż w Polsce, w roku 2011 miało miejsce umocnienie lokalnej waluty wobec złotówki, które pozytywnie wpłynęło na wynik Grupy.

Z pewnością 2011 rok zapisze się w historii spółki KRUK, jako przełomowy. Po przeprowadzeniu oferty publicznej akcji, w maju 2011 roku spółka KRUK zadebiutowała na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Wejście na GPW było dla nas ważnym krokiem, ponieważ status spółki publicznej wzmocnił nasz wizerunek w oczach inwestorów i naszych klientów biznesowych, jako firmy transparentnej i otwartej. Dzięki przeprowadzeniu oferty publicznej KRUK pozyskał środki finansowe na dalszy rozwój spółki i umocnienie swojej pozycji lidera rynku zarządzania wierzytelnościami w Polsce oraz realizacji strategii stworzenia największej firmy windykacyjnej w Europie Środkowo-Wschodniej.

Warto podkreślić, że po ofercie publicznej naszymi nowymi akcjonariuszami zostało szerokie grono inwestorów instytucjonalnych i spora grupa inwestorów indywidualnych. Według danych na koniec 2011 roku akcje KRUK-a znajdują się w portfelach 11 z 14 Otwartych Funduszy Emerytalnych, co w przypadku spółek spoza indeksu WIG20 jest jednym z najlepszych rezultatów. Akcje KRUK -a cieszyły się też sporym zainteresowaniem inwestorów zagranicznych, i jak wynika z naszych systematycznych kontaktów, jesteśmy bardzo dobrze postrzegani przez zagraniczne fundusze i banki inwestycyjne. Perspektywy spółki i rynku, na którym działa KRUK są bardzo dobrze oceniane przez analityków domów maklerskich. W krótkiej historii notowań na giełdzie akcje spółki KRUK otrzymały już dwie rekomendacje – obie wskazujące na „kupuj” z cenami docelowymi znacznie powyżej aktualnych w dniu publikacji raportów notowań kursu akcji.

W ubiegłym roku mieliśmy właściwie dwa debiuty na giełdach kapitałowych. Pierwszy w maju na rynku głównym notowań akcji spółek na GPW w Warszawie. Drugi debiut miał miejsce w listopadzie na rynku Catalyst i dotyczył obligacji emitowanych przez KRUK-a. Emisja obligacji jest ważnym źródłem pozyskiwania kapitału przez spółkę KRUK na inwestycje w zakup portfeli wierzytelności. W całym 2011 roku Grupa KRUK wyemitowała obligacje o łącznej wartości nominalnej 291 mln zł. Wszystkie dotychczasowe emisje okazały się sukcesem, postanowiliśmy więc pójść o krok dalej i wprowadzić obligacje na rynek Catalyst. Wprowadzając obligacje do obrotu na rynku Catalyst dajemy inwestorom nabywającym nasze papiery dłużne możliwość swobodnego obracania kupionymi obligacjami w przypadku, gdyby z jakiegoś powodu nie zdecydowali się czekać do terminu wykupu. Uważamy, że obecność obligacji na Catalyst jest elementem budowy pozytywnego wizerunku rynkowego naszej spółki. Ponadto w związku z tym, że obligacje notowane są na zorganizowanym, przejrzystym rynku, potencjalni inwestorzy skłonni są zaakceptować niższą premię za ryzyko.

Jednak nie byłoby tych sukcesów bez wspólnej determinacji i konsekwencji w budowaniu biznesu KRUK-a, w którą zaangażowani są wszyscy członkowie naszego zespołu na wszystkich szczeblach i we wszystkich krajach, gdzie KRUK jest obecny. Przypadła mi w udziale rola lidera tego znakomitego zespołu. Pojmuję ją w szczególny sposób, który bardzo dobrze się sprawdza. Wyznaczam kierunek i prowadzę w najważniejszych, zwłaszcza przełomowych i trudnych chwilach, ale we właściwym momencie oddaję inicjatywę w ręce zespołu, który urzeczywistnia wskazywane wizje rozwoju i realizuje wytyczone cele. Wiem, że mogę wówczas liczyć na intelekt i serce,

umiejętności i zaangażowanie najlepszych specjalistów w swoich dziedzinach.

Nawiązując do naszej działalności na rynkach zagranicznych, chciałbym podkreślić wyjątkową pozycję, jaką Grupa KRUK osiągnęła w budowaniu biznesu poza granicami kraju. Jesteśmy jednym z nielicznych przykładów osiągnięcia przez polską firmę sukcesu na rynkach zagranicznych.

W Rumunii zajmujemy pozycję lidera rynku zarządzania wierzytelnościami. Jesteśmy tam postrzegani, podobnie jak w Polsce, jako innowator, który wprowadza nowe metody prowadzenia biznesu oparte na strategii pro-ugodowej wobec dłużników. Jesienią ubiegłego roku rozpoczęliśmy w Rumunii, wzorowaną na doświadczeniach z Polski, kampanię telewizyjną i prasową skierowaną do osób zadłużonych. Spotkała się ona z bardzo dobrym przyjęciem naszych klientów i uznawana jest za pionierską metodę komunikacji marketingowej naszych usług na rynku rumuńskim.

Nasz najnowszy cel ekspansji zagranicznej to Czechy. Od momentu rozpoczęcia działalności w Czechach do końca 2011 roku dokonaliśmy zakupu wierzytelności detalicznych o wartości nominalnej ponad 410 mln zł, nabywając wierzytelności m.in. od dwóch czołowych banków w Czechach. Rynek czeski jest dla nas bardzo atrakcyjny i widzimy tu dla siebie miejsce w czołówce branży. W związku z kryzysem gospodarczym także Czechom coraz trudniej regulować zobowiązania. Również tym samym zapotrzebowanie na profesjonalne usługi zarządzania należnościami. Podobnie jak w Polsce i Rumunii również w Czechach będziemy wdrażać naszą autorską i unikatową strategię pro-ugodową. Równocześnie z rozwojem działalności za granicą rozwijamy nowe linie biznesowe, które w przyszłości będą jednym z dodatkowych motorów wzrostu Grupy KRUK. Mam tu na myśli Rejestr Dłużników ERIF BIG oraz działalność pożyczek „Novum”.

Świadczenie usług w obszarze informacji gospodarczych to bardzo perspektywiczna działalność. Na wszystkich dojrzałych rynkach, biura informacji gospodarczej to duże, rentowne biznesy, a o ich wartości stanowią bazy danych. Nasza strategia jest więc dość prosta. Chcemy rozbudowywać bazę informacji RD ERIF, zachowując przy tym transparentność dla rynku i dla klientów. To właśnie systematycznie robimy. Rejestr Dłużników ERIF ma już ponad 1 mln wpisów, a przyrost w 2011 roku bazy wyniósł 105%. Jego zasoby, jako jedyne z działających w Polsce biur informacji gospodarczej są weryfikowane przez niezależnego biegłego rewidenta (KPMG). Ciągłe myślimy także o uruchomieniu bazy informacji

Sytuacja branży w 2012 roku zależy w dużej mierze od tego, jak będzie kształtować się podaż portfeli wierzytelności ze strony banków.

Rok 2012 to dla nas czas przygotowań do Wielkiej Wyprawy.

gospodarczej w innych krajach, na których funkcjonujemy. Nie wykluczmy, że produkt ten z czasem zostanie wprowadzony do Rumunii i Czech. Pracujemy także nad naszym nowym projektem, jakim są pożyczki Novum. Jest to produkt skierowany do byłych dłużników KRUK-a – osób, które regularnie wywiązują się z porozumień ratalnych i spłaciły zadłużenie wobec naszej Grupy. Są to osoby, które z powodu swojej negatywnej historii kredytowej są wykluczone z rynku bankowego. W 2011 roku KRUK udzielił 4 675 „Pożyczek NOVUM”, o 57% więcej niż w roku 2010.

Co moim zdaniem czeka nas w tym roku?

Sytuacja branży w 2012 roku zależy w dużej mierze od tego, jak będzie kształtować się podaż portfeli wierzytelności ze strony banków. Szacujemy, że podobnie jak w 2011 roku poziom nakładów inwestycyjnych na zakupy wierzytelności w Polsce osiągnie wartość około 1 mld zł. Sektor bankowy cały czas generuje podaż, wystawiając na sprzedaż wierzytelności konsumenckie. Do tej pory braliśmy i nadal bierzemy udział praktycznie w każdym przetargu, a nasz udział na rynkach, w których działamy wyniósł w 2011 roku, według naszych szacunków, około 36%. W tym roku nasze podejście się nie zmieni, będziemy nadal aktywni na rynku zakupu portfeli. Prawdopodobnie w 2012 roku banki rozpoczną także na większą skalę sprzedaż wierzytelności korporacyjnych. Będzie to dla nas dodatkowy rynek, który uzupełni podstawową działalność na rynku wierzytelności konsumenckich. Nie ustajemy w poszukiwaniu najlepszych rozwiązań w zakresie jakości obsługi, aplikacji najnowocześniejszych technologii, a także w powiększaniu obszaru działania, zarówno w sensie kompleksowości obsługi, jak i ekspansji na nowe rynki.

Rok 2012 to dla nas czas przygotowań do Wielkiej Wyprawy. Wyprawy na szczyt, którym jest pozycja lidera branży zarządzania wierzytelnościami w Europie Środkowo-Wschodniej.

O wejściu na szczyt decyduje tylko umysł: siła woli, upór i ... technika jednego kroku. Jednego małego kroku, który robimy wówczas, gdy wydaje się, że już nie da się go zrobić. W biznesie ten jeden krok jest niewidzialny, niezauważalny, ale działa tak jak w górach. To jest właśnie ów mechanizm, który nie pozwala nam odpuścić. Kiedy pojawiają się trudności i kryzysy, mówimy sobie: idziemy dalej! I dalej walczymy. Aż staniami na kolejnym szczycie, wyznaczając nowe ścieżki.

Na zakończenie chciałbym podziękować wszystkim, którzy przyczynili się do sukcesu KRUK-a, w szczególności akcjonariuszom za okazane zaufanie i wytrwałość. Wierzę, że grono naszych akcjonariuszy będzie się powiększać także w tym roku. Wszystkich Państwa jeszcze raz chciałbym zaprosić do zapoznania się z Raportem Rocznym Grupy KRUK za 2011 rok. Jestem dumny, że stoję na czele fantastycznego zespołu, który w 2011 roku wypracował tak dobre wyniki dla akcjonariuszy.

Z poważaniem
Piotr Krupa


Prezes Zarządu
KRUK S.A.



1. WSTĘP



1.1 PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE KAPITAŁOWEJ 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 28.06.2005 roku KRUK Sp. z o.o. została przekształcona w spółkę akcyjną KRUK S.A. i w dniu 07.09.2005 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 z dniem 05 maja 2011 r. w trybie zwykłym na mocy Uchwały nr 586/2011 oraz Uchwały nr 587/2011 Zarządu Giełdy.

Dane teled adresowe jednostki dominującej

- Nazwa: KRUK SPÓŁKA AKCYJNA
- Adres siedziby: ul. Legnicka 56, 54-204 Wrocław
- Telefon: (71) 79 02 800
- Faks: (71) 79 02 867
- Adres strony internetowej: www.kruksa.pl

1.2 PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK W 2011 R.

Rok 2011 to rok sukcesów Grupy KRUK – lidera rynku zarządzania wierzytelnościami w Polsce i w Rumunii. Omawiany okres to czas historycznie najlepszych wyników finansowych Grupy, gdzie wypracowany zysk netto w wysokości 66,4 mln zł był o 84% wyższy od wyników roku



poprzedniego. Wypracowana rentowność kapitałów własnych na koniec grudnia 2011 r. wyniosła 27,9%.

Rok 2011 to także rok rekordowych inwestycji Grupy KRUK w portfele wierzytelności, budujących jej wartość ekonomiczną w przyszłości. Nakłady finansowe na zakupy portfeli osiągnęły łącznie wartość 569 mln zł. W połowie 2011 r. Grupa rozpoczęła działalność na rynku czeskim nabywając pierwsze portfele wierzytelności, które operacyjnie zarządzane są przez nową spółkę KRUK International s.r.o. z siedzibą w Pradze. Rozpoczęcie działalności w Czechach to efekt konsekwentnie realizowanej strategii, która doprowadzić ma Grupę KRUK do pozycji lidera w zarządzaniu wierzytelnościami w Europie Środkowo-Wschodniej. Wraz z pierwszą transakcją czterech portfeli czeskich Grupa KRUK nabyła dwa dodatkowe portfele słowackie, które nie są jednak istotne dla oceny sytuacji i wyników Grupy.

Model biznesowy Grupy KRUK opiera się na silnej obecności w dwóch głównych segmentach rynku: windykacji pakietów nabytych na własny rachunek oraz windykacji wierzytelności na zlecenie. Dualność modelu przynosi Grupie wydatne korzyści generując synergii i wzrost efektywności na każdym z etapów działalności – od relacji z partnerami biznesowymi po stosowane

i nieustannie doskonalone operacyjne procesy windykacyjne.

Grupa oferuje bardzo szeroki pakiet usług począwszy od tych prewencyjnych poprzez usługi windykacji na wszystkich etapach windykacji polubownej i sądowej, a także usługi hybrydowe będące kombinacją wybranych usług i narzędzi windykacyjnych. Dzięki temu Grupa jest w stanie każdorazowo dopasować usługi do potrzeb konkretnego klienta i specyfiki windykowanych wierzytelności. Oferta Grupy wzbogacona jest przez usługi własnej Kancelarii Prawnej RAVEN oraz własnego biura informacji gospodarczej Rejestr Dłużników ERIF. W ocenie Spółki innowacyjność jest kluczowym czynnikiem warunkującym wzrost Grupy. Od wielu lat Grupa KRUK stale poszerza i udoskonala ofertę usług oraz stosowane metody i narzędzia o nowe, innowacyjne rozwiązania.

Od połowy 2008 r. Grupa konsekwentnie realizuje strategię opartą na ugodach z osobami zadłużonymi. Strategia ta zakłada postrzeganie dłużnika jako konsumenta, który nie jest w stanie spłacić swoich zobowiązań z przyczyn zewnętrznych, mającego jednocześnie świadomość konieczności uregulowania zaciągniętych zobowiązań. W związku z tym Grupa koncentruje działania windykacyjne na uzyskaniu najlepszego rozwiązania w ramach aktualnych możliwości finansowych dłużnika (np. poprzez rozłożenie

wierzytelności na raty). Efektem wdrożenia strategii opartej na ugodach jest maksymalizacja skuteczności oraz osiągnięcie stabilizacji uzyskiwanych wpłat od dłużników.

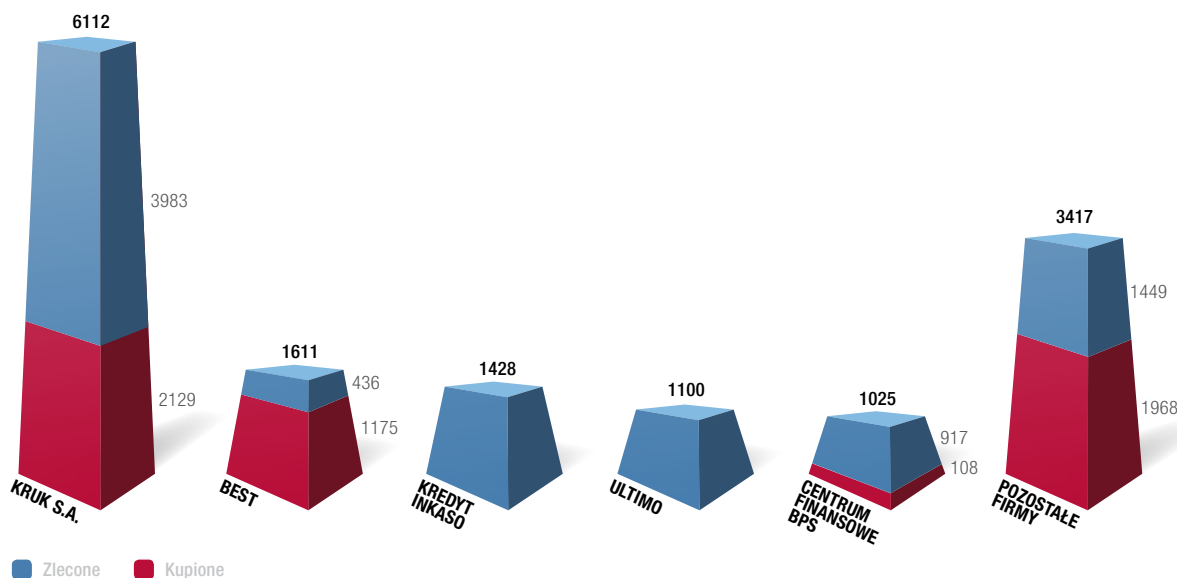
KRUK istnieje na rynku polskim od 1998 r. Dzięki posiadanej historii spłacalności nabytych pakietów oraz statystynom spłacalności wierzytelności obsługiwanych na zlecenie klientów (baza służąca dokonywaniu wycen nabywanych pakietów wierzytelności), Grupa posiada odpowiedni know-how zarówno w zakresie wyceny pakietów wierzytelności, jak i w zakresie ich zakupu oraz obsługi. Odpowiednie doświadczenie w wycenie pakietów wierzytelności należy do kompetencji przesądzających o sukcesie w segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek.

Duża skala działalności Grupy KRUK stanowi jej istotną przewagę konkurencyjną. Z jednej strony Grupa posiada zdolność do absorpcji operacyjnej i szybkiego przyjęcia do windykacji dużych pakietów wierzytelności, tj. potencjał do masowej

obsługi bardzo dużych pakietów wierzytelności na terenie całej Polski. Z drugiej strony, dzięki odpowiedniej skali działalności, Grupa jest w stanie pozyskać odpowiednie finansowanie zewnętrzne po konkurencyjnym koszcie z przeznaczeniem na zakupy pakietów wierzytelności na własny rachunek. Skala działalności Grupy pozwala na realizację znaczących nakładów inwestycyjnych na rozwój wykorzystywanych systemów informatycznych oraz rozwój działu analiz statystycznych w Spółce, co w sposób istotny przyczynia się do wzrostu efektywności prowadzonych działań windykacyjnych.

W ramach Grupy KRUK, w obszarze usług prewencyjnych i wsparcia działań windykacyjnych funkcjonuje biuro informacji gospodarczej, gromadzące zarówno negatywną jak i pozytywną historię o zadłużeniu konsumentów i podmiotów gospodarczych. Rejestr Dłużników ERIF jest systemem wymiany informacji gospodarczej działającym w oparciu o Ustawę o Udostępnianiu Informacji Gospodarczych. Jest to obecnie jedno

WYKRES 1. Wierzytelności pozyskane w 2011 r. (nominalnie, dane w mln PLN)



Źródło: na podstawie artykułu Gazeta Giełdy Parkiet „Akcjonariusze windykatorów mają powody do optymizmu” z dnia 04-05 lutego 2012 r. /dane KRUK: szacunki na 19.01.2012 r./

z trzech działających w Polsce biur informacji gospodarczej. Wymieniona ustawa pozwoliła na przekazywanie do biur informacji gospodarczej danych o dłużnikach przez wierzycieli wtórnych, w tym Grupę KRUK. W związku z tym baza Rejestru Dłużników ERIF zwiększała się dynamicznie ze 142 tys. rekordów w 2009 r. do 515 tys. rekordów w 2010 r. i aż 1 mln rekordów w 2011 roku. Funkcjonalność biura informacji gospodarczej jest wykorzystywana w procesie dyscyplinowania dłużnika na etapie postępowania windykacyjnego. Bezpośredni model biznesowy Rejestru Dłużników ERIF oparty jest na płatności abonamentowej dla klientów z segmentu consumer finance oraz B2B.

Grupa KRUK w 2011 roku rozwijała także usługę udzielania krótkoterminowych pożyczek gotówkowych byłym dłużnikom, którzy terminowo wywiązali się ze swoich zobowiązań wobec Grupy. Jest to nowa usługa mająca m.in. na celu dywersyfikację źródeł przychodów Grupy. W roku 2011 KRUK S.A. udzielił 4 675 pożyczek gotówkowych „Novum” o wartości netto 6,4 mln PLN. W ramach projektu „Novum” udzielane są pożyczki w wysokości do 2 500 PLN na okres od 3 do 15 miesięcy.

Wiodącą pozycję Grupy na rynku polskim potwierdzają publikowane przez polskie dzienniki (Rzeczpospolita, Gazeta Giełdy Parkiet) rankingi firm windykacyjnych, gdzie w zestawieniach rocznych Grupa KRUK od wielu lat konsekwentnie zajmuje pierwsze miejsce. Według danych zamieszczonych w opublikowanym przez Gazetę Giełdy Parkiet artykule z 04-05 lutego 2012 r. Grupa KRUK nabyła i przyjęła do obsługi na zlecenie wierzycieli o nominalnej wartości prawie 4-krotnie większej od drugiej w rankingu firmy windykacyjnej w kraju.

Grupa obsługiwała wierzycieli pochodzące z wielu segmentów gospodarki (banki, pośrednicy kredytowi, firmy ubezpieczeniowe, firmy leasingowe, operatorzy telefonii stacjonarnej i komórkowej oraz telewizji kablowej, platformy cyfrowe oraz sektor FMCG i B2B), jednak koncentrowała swoją działalność na najszybciej rozwijającym się rynku usług finansowych, w szczególności w obszarze

długów konsumenckich. Główną grupę klientów Grupy Kapitałowej KRUK stanowiły banki. W 2011 roku Grupa współpracowała z 9 z 10 największych banków w Polsce. Od 2007 r. Grupa działa na rynku rumuńskim, na którym w ciągu ostatnich czterech lat osiągnęła wiodącą pozycję na rynku. W 2011 roku Grupa KRUK współpracowała z 6 z 10 największych banków w Rumunii. W połowie 2011 roku Grupa rozpoczęła działalność na rynku czeskim zakupując do końca roku wierzycieli o łącznej wartości nominalnej 428 mln zł i nawiązując współpracę z dwoma spośród pięciu największych banków w Czechach.

Zatrudnienie we wszystkich spółkach Grupy KRUK na koniec 2011 roku wynosi 1 384 osób (liczba osób zatrudnionych na umowę o pracę).

1.3 PODSUMOWANIE DANYCH FINANSOWYCH I OPERACYJNYCH ZA 2011 R.

Na koniec grudnia 2011 roku. Grupa obsługiwała 2,0 mln spraw o wartości nominalnej 15,1 mld PLN. Były to wierzycieli, które zostały zlecone do windykacji, bądź zakupione przez Grupę w 2011 r. oraz w latach wcześniejszych. Dla porównania, na koniec 2010 r. było to 1,8 mln spraw o wartości nominalnej 11,2 mld PLN. W 2011 roku Grupa przyjęła do windykacji sprawy o łącznej wartości nominalnej 8,8 mld PLN.

Grupa KRUK odnotowuje dynamiczny wzrost wyników finansowych z prowadzonej działalności. W 2011 r. przychody Grupy wyniosły 274 mln PLN, zysk na działalności operacyjnej 96 mln PLN, a zysk netto 66 mln PLN. Oznacza to, że w stosunku do 2010 r. Grupa osiągnęła wzrost przychodów o 67%, wzrost zysku na działalności operacyjnej o 125% oraz wzrost zysku netto o 84%. Wysoki wzrost wyników 2011 roku jest w głównej mierze efektem bardzo dobrych wyników w segmencie zakupów wierzycieli. W 2011 roku istotnie wzrósł rynek zakupów wierzycieli w Polsce, na którym Grupa KRUK umacniała wiodącą pozycję. Przełożyło się to w efekcie na rekordową wartość inwestycji w portfele wierzycieli, które generować będą korzyści także w kolejnych latach.

TABELA 1. Informacje finansowe Grupy w okresie objętym historycznymi informacjami finansowymi

| | OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA | | |
|---|---|----------------------|--------|
| | 2011 R. (ZBADANE) | 2010 R. (ZBADANE) | ZMIANA |
| | W TYS. PLN, O ILE NIE WSKAZANO INACZEJ | | |
| Przychody | 274 031 | 164 281 | 67% |
| EBITDA | 101 422 | 46 573 | 118% |
| Zysk na działalności operacyjnej (EBIT) | 95 995 | 42 636 | 125% |
| Zysk netto za okres sprawozdawczy | 66 392 | 36 119 | 84% |
| Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej | -340 830 | -46 689 | -630% |
| Wydatki na zakup pakietów wierzytelności na własny rachunek | -563 705 | -192 670 | -193% |
| Wpłaty od dłużników | 341 122 | 197 939 | 72% |
| Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej | -6 954 | -6 226 | -12% |
| Przepływy pieniężne z działalności finansowej | 363 213 | 49 896 | 628% |
| Przepływy pieniężne netto, ogółem | 15 429 | -3 019 | 611% |
| Aktywa ogółem | 800 466 | 317 553 | 152% |
| Kapitał własny | 238 383 | 130 299 | 83% |
| Rentowność kapitałów własnych (ROE) | 28% | 28% | 0% |
| Zysk przypadający na jedną akcję w zł | | | |
| Podstawowy | 4,03 | 2,34 | 72% |
| Rozwodniony | 4,03 | 2,34 | 72% |

Źródło: Skonsolidowane Sprawozdania Finansowe
 Rentowność kapitałów własnych (ROE) = zysk netto okresu / kapitał własny ogółem

TABELA 2. Zmiana stanu nabytych pakietów wierzytelności

| ZMIANA STANU NABYTYCH PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI NA POTRZEBY RACHUNKU PRZEPŁYWÓW PIENIĘŻNYCH | OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA | |
|---|--|----------------------|
| | 2011 R. (ZBADANE) | 2010 R. (ZBADANE) |
| | W TYS. PLN, O ILE NIE WSKAZANO INACZEJ | |
| Wartość nabytych pakietów wierzytelności na początek okresu | 263 228 | 150 435 |
| Zakup pakietów | 568 879 | 193 975 |
| Korekta ceny nabycia z tytułu dyskonta | -5 174 | -1 305 |
| Wpłaty od dłużników | -341 122 | -197 939 |
| Przychody z windykacji pakietów nabytych (odsetki oraz aktualizacja) | 232 895 | 118 062 |
| Wartość nabytych pakietów wierzytelności na koniec okresu | 718 706 | 263 228 |
| Wzrost (Spadek) aktywów finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy | 455 478 | 112 793 |

Źródło: Skonsolidowane Sprawozdania Finansowe



Są **SZCZYTY**,
które warto ZDOBYĆ.

Są **CELE**, które trzeba
przed sobą STAWIAĆ.

Są **WYZWANIA**,
które potrafią ODMIENIĆ ŻYCIE.



2. OTOCZENIE RYNKOWE I REGULACYJNE – ZEWNĘTRZNE UWARUNKOWANIA DZIAŁALNOŚCI

2.1 STRUKTURA I OPIS RYNKU WINDYKACJI

Najistotniejszym kryterium podziału rynku windykacyjnego jest charakter wierzytelności. Według tego kryterium, można wyróżnić **trzy segmenty rynku**:

- Rynek wierzytelności konsumenckich, obejmujący wszystkie wierzytelności konsumentów (osób fizycznych) wobec przedsiębiorstw (sektor B2C), tj. wobec banków, firm ubezpieczeniowych, usługodawców (np. operatorzy sieci telekomunikacyjnych lub sieci telewizji kablowych) lub spółdzielni mieszkaniowych;
- Rynek wierzytelności korporacyjnych, obejmujący zobowiązania przedsiębiorstw pochodzące głównie z niezapłaconych w terminie bankowych zobowiązań finansowych o wysokiej jednostkowej wartości nominalnej, często zabezpieczonych;
- Rynek wierzytelności gospodarczych (sektor B2B), obejmujący nieregulowane zobowiązania przedsiębiorstw wobec innych przedsiębiorstw, wynikające w przeważającej części z niezapłaconych faktur w obrocie gospodarczym.

Z uwagi na modele biznesowe przyjęte przez podmioty funkcjonujące na rynku windykacji, należy wyróżnić:

- Windykacja wierzytelności na zlecenie (inkaso);
- Windykacja pakietów wierzytelności zakupionych na własny rachunek.

Głównymi rynkami, na których Grupa KRUK prowadziła działalność w 2011 roku, są rynki konsumenckich wierzytelności bankowych w Polsce i w Rumunii. W połowie 2011 roku Grupa KRUK rozpoczęła także działalność na rynku czeskim oraz podjęła działania mające na celu rozpoczęcie działalności na rynku węgierskim.

Sytuacja branży windykacyjnej jest uzależniona od sytuacji makroekonomicznej w krajach, w których Grupa KRUK prowadzi działalność. Główne czynniki makroekonomiczne mogące wpływać na wyniki finansowe Grupy to 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 PLN. 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 zaciągania kredytów, czego naturalnymi konsekwencjami są późniejszy wzrost akcji kredytowej banków oraz wzrost liczby dłużników;
- Wzrost akcji kredytowej i liczby dłużników powoduje wzrost całkowitego zadłużenia w gospodarce i w konsekwencji w kolejnych okresach więcej spraw trafia na rynek zarządzania wierzytelnościami;
- Wyższe dochody ludności wpływają na lepszą spłacalność kredytów, co przekłada się na poprawę ściągalności posiadanych przez Grupę pakietów wierzytelności i jednocześnie w kolejnych okresach wywiera negatywny wpływ na liczbę spraw przekazywanych do windykacji 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. Zwiększenie napływu spraw do windykacji 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 dłużników w sektorze bankowym;
- Wzrost bezrobocia i pogorszenie dochodów ludności prowadzi do pogorszenia spłacalności zaciągniętych kredytów, a tym samym

może prowadzić do pogorszenia spłacalności pakietów 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 PLN, lub na zwiększenie lub zmniejszenie wartości godziwej portfeli wierzytelności denominowanych w walutach obcych.

Istotnym parametrem rynkowym, mającym wpływ na wielkość popytu na usługi inkasa wierzytelności świadczone przez Grupę oraz na wielkość podaży nowych pakietów wierzytelności, jest skłonność do outsourcingu usług windykacyjnych. Jest ona definiowana jako udział wierzytelności przekazanych do inkasa lub sprzedanych wyspecjalizowanym firmom zewnętrznym w wolumenie wierzytelności zagrożonych ogółem.

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

Od 2007 r. Grupa prowadzi działalność na rynku windykacji w Rumunii, a od 2011 roku rozpoczęła także działalność w Czechach. Udział rynków zagranicznych w przychodach ogółem w 2011 r. wynosił 38%. Na rynkach zagranicznych Grupa nabywa pakiety wierzytelności na własny rachunek w lokalnej walucie. Zmiana kursów walutowych ma wpływ na wartość godziwą posiadanych przez Grupę pakietów wierzytelności i powoduje konieczność przeszacowania wartości tych inwestycji.

Branża windykacji wierzytelności na zlecenie, w której Grupa KRUK prowadzi działalność, charakteryzuje się wysokim poziomem konkurencji. Podmioty świadczące usługi inkasa wierzytelności na zlecenie instytucji finansowych konkurują ze sobą przede wszystkim w zakresie skali działalności, efektywności działania (skuteczności), ceny oraz standardów ochrony bezpieczeństwa danych osobowych. Istnieje ryzyko, że Grupa może utracić jednego lub kilku klientów lub być zmuszona do obniżenia cen świadczonych usług, co może przyczynić się do spadku przychodów Grupy.

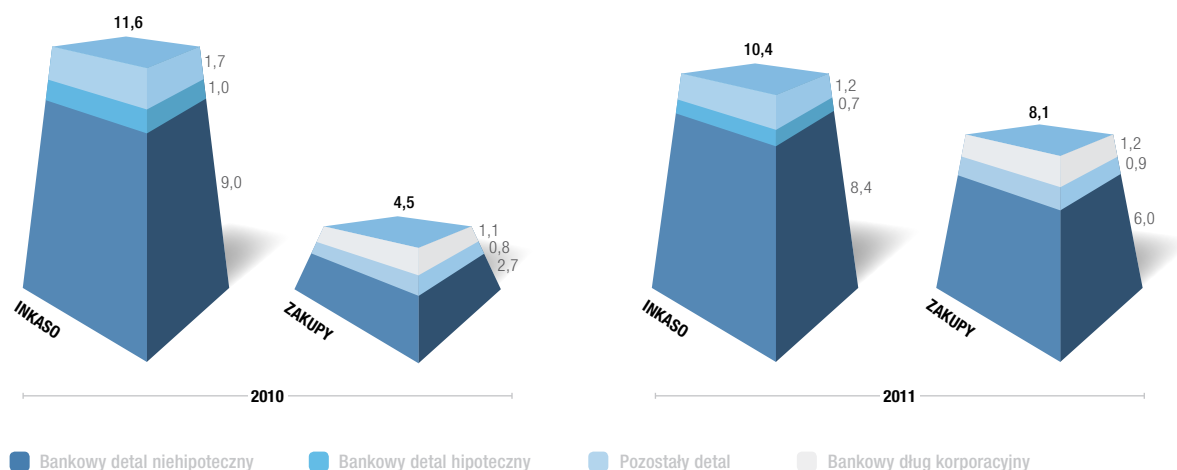
W segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek poziom konkurencji jest mniejszy niż w segmencie windykacji wierzytelności na zlecenie, z uwagi na wyższe bariery wejścia na ten rynek. Należą do nich: dostęp do kapitału, posiadana historia spłacalności pakietów wierzytelności przez dłużników jako baza do sporządzania wycen pakietów oraz odpowiednia skala działalności, umożliwiająca prowadzenie masowej windykacji dużych pakietów wierzytelności. Pakiety wierzytelności nabywane są w drodze przetargu, gdzie głównym kryterium podejmowania decyzji o wyborze oferenta jest proponowana cena. Istnieje ryzyko pojawienia się nowych konkurentów, budujących swoją własną historię spłacalności pakietów, co mogłoby spowodować konieczność oferowania przez Grupę wyższych cen w przetargach.

2.1.1 RYNEK WINDYKACYJNY W POLSCE

W 2011 roku nastąpił bardzo dynamiczny wzrost sprzedaży pakietów wierzytelności, szczególnie przez sektor finansowy. Podczas gdy w 2010 r. szacowana przez KRUK S.A. nominalna wartość sprzedanych przez instytucje finansowe wierzytelności wynosiła ok. 3,8 mld PLN, w 2011 było to już 7,2 mld PLN. Ponad dwukrotnie wzrosła suma sprzedanych przez banki detalicznych kredytów niehipotecyjnych, które stanowią podstawowy segment odzyskiwanych przez KRUK S.A. należności.

Rok 2011 cechuje, więc rekordowa wielkość wierzytelności oferowanych przez banki i inne instytucje, w obszarze wierzytelności detalicznych. Obok licznych transakcji o małej i średniej

WYKRES 2. Wielkość i struktura rynku usług windykacyjnych w Polsce wg wartości nominalnej (mld PLN)



Źródło: szacunki KRUK S.A.

wielkości sprzedaży wierzytelności na rynku doszło także do kilku, których wartość rynkowa sięgała po około 100 mln zł. Rok 2011 to także okres, w którym część z banków rozpoczęła regularne wystawianie portfeli wierzytelności na sprzedaż. Koniec roku 2011 przyniósł rozstrzygnięcie kilku przetargów na wierzytelności korporacyjne, dzięki czemu Grupa KRUK szacuje wielkość tego rynku w 2011 roku na poziomie zbliżonym do roku 2010.

Branża windykacji wierzytelności na zlecenie w Polsce, w której Grupa KRUK prowadzi działalność, jest rozdrobniona i charakteryzuje się wysokim poziomem konkurencji. Na rynku funkcjonuje duża ilość podmiotów, a jeden klient współpracuje zazwyczaj na stałe z kilkoma podmiotami z branży, które konkurują ze sobą. Podmioty świadczące usługi windykacji wierzytelności na zlecenie instytucji finansowych konkurują ze sobą przede wszystkim w zakresie efektywności działania, skali i elastyczności działalności, oraz standardów ochrony bezpieczeństwa danych osobowych.

W segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek poziom konkurencji jest mniejszy niż w segmencie inkasa należności na zlecenie, z uwagi na wyższe bariery wejścia na ten rynek. Należą do nich: dostęp do kapitału, posiadana historia spłacalności pakietów przez dłużników jako

baza do sporządzania wycen pakietów oraz odpowiednia skala działalności, umożliwiająca prowadzenie masowej windykacji dużych pakietów wierzytelności. Pakiety wierzytelności nabywane są co do zasady w drodze przetargu, gdzie głównym kryterium podejmowania decyzji o wyborze oferenta jest proponowana cena. Obecnie na rynku zakupów wierzytelności na własny rachunek funkcjonuje kilka znaczących podmiotów.

Zestawienie przedstawione w tabeli 3 obejmuje podmioty, które przekazały Gazecie Giełdy Parkiet dane dotyczące wartości przyjętych do windykacji na zlecenie i zakupionych wierzytelności. Zgodnie z powyższą klasyfikacją wartość wierzytelności własnych i zleconych Grupie, łącznie w kwocie ponad 6,1 mld PLN jest o ponad 18% wyższa niż suma wierzytelności zarządzanych przez Spółki plasujące się na miejscach od 2. do 5. w powyższym rankingu.

Uwzględniając także mniejsze podmioty nieobecne w poniższym zestawieniu, Grupa KRUK szacuje wielkość rynku windykacji na zlecenie na ok. 10,3 mld PLN, natomiast zakupy portfeli na 8,1 mld PLN. Grupa umocniła pozycję lidera na rynku świadczenia usług windykacyjnych osiągając 39% w rynku usług windykacyjnych (wg szacunków Spółki). Wysokie udziały

TABELA 3. Struktura rynku zarządzania wierzytelnościami według udziałów rynkowych firm windykacyjnych pod względem wartości spraw przyjętych do windykacji w 2011 r. w Polsce

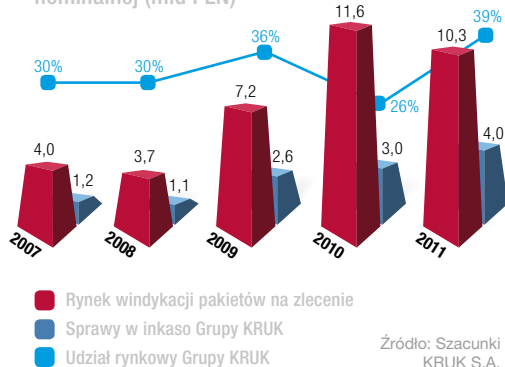
| | WIERZYTELNOŚCI KUPIONE | | WIERZYTELNOŚCI ZLECONE | | ŁĄCZNIE | |
|-----------------------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|--------------|---------------|
| | 2010 | 2011 | 2010 | 2011 | 2010 | 2011 |
| KRUK | 786 | 2 129** | 3 018 | 3 983** | 3 804 | 6 112 |
| BEST | 897 | 1 175 | 398 | 436 | 1 295 | 1 611 |
| KREDYT INKASO | 615 | 1 428 | 0 | 0 | 615 | 1 428 |
| ULTIMO | BD. | 1 100 | BD. | 0 | BD. | 1 100 |
| CENTRUM FINANSOWE BANKU BPS | 66 | 108 | 698 | 917 | 764 | 1 025 |
| E-KANCELARIA | 35 | 94 | 205 | 702 | 240 | 796 |
| EGB INVESTMENTS | 292* | 562 | BD. | 211 | 292 | 773 |
| PRAGMA INKASO | 122 | 454 | 115 | 171 | 237 | 625 |
| DTP | 592 | 288 | 53 | 115 | 645 | 403 |
| PRESCO | 112 | 305 | 0 | 0 | 112 | 305 |
| VINDEXUS | 193 | 257 | 39 | 8 | 232 | 265 |
| COMPLEX CREDIT SOLUTION | 0 | 6 | 34 | 232 | 34 | 239 |
| FAST FINANCE | 50 | 2 | 0 | 10 | 50 | 11 |
| ŁĄCZNIE | 3 759 | 7 907 | 4 561 | 6 786 | 8 321 | 14 693 |

* Łączna wartość wierzytelności kupionych i zleconych w 2010 r.

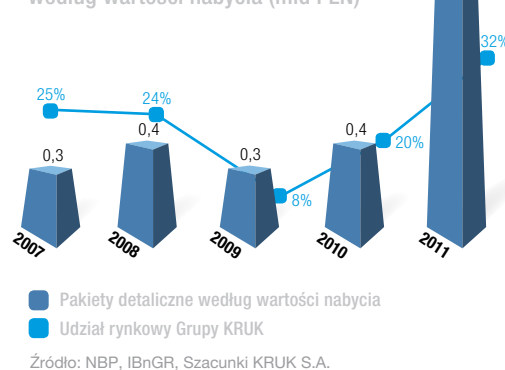
** Stan na 19.01.2012 r.

Źródło: „Akcjonariusze windykatorów mają powody do optymizmu”, Gazeta Giełdy Parkiet z dnia 5 lutego 2012 r.

WYKRES 3. Wielkość i struktura rynku usług windykacyjnych w Polsce wg wartości nominalnej (mld PLN)



WYKRES 4. Szacunkowa pozycja rynkowa pakietów detalicznych według wartości nabycia (mld PLN)





w rynku windykacji na zlecenie, Grupa uzyskała obsługując wierzytelności pochodzące z wielu segmentów gospodarki (banki, pośrednicy kredytowi, firmy ubezpieczeniowe, firmy leasingowe, operatorzy telefonii stacjonarnej i komórkowej oraz telewizji kablowej, platformy cyfrowe oraz sektor FMCG i B2B), jednak koncentrowała swoją działalność na największym rynku usług finansowych, w szczególności w obszarze długów konsumenckich. Główną grupę klientów Grupy KRUK stanowiły banki. W 2011 roku Grupa współpracowała z 9 z 10 największych banków w Polsce.

Rok 2011 to okres zintensyfikowania obecności Grupy na rynku zakupów wierzytelności detalicznych. Nakłady Grupy na polskim rynku wyniosły 375 mln zł co odpowiada ok. 32% całych nakładów poniesionych przez polskie spółki windykacyjne na detaliczne pakiety wierzytelności. Znaczna część tych zakupów dotyczyła detalicznych, niehipotecyjnych wierzytelności bankowych.

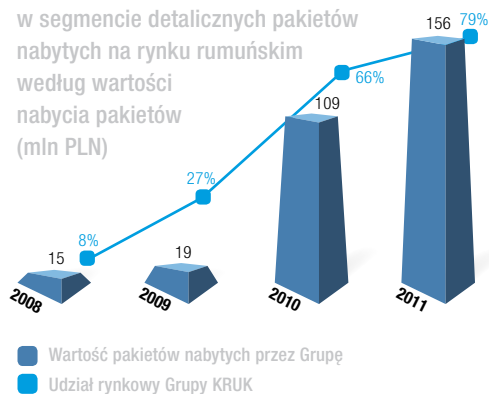
2.1.2 RYNKI ZAGRANICZNE

Rumunia

Według szacunków Spółki, w 2011 roku banki oraz firmy w Rumunii zdecydowały się przekazać do windykacji zewnętrzną sprawę o wartości 4,5 mld zł, tyle samo ile w 2010 r. Według szacunków Spółki, w 2011 r. na rynku rumuńskim zostały sprzedane bankowe pakiety wierzytelności detalicznych o łącznej wartości nominalnej 2,5 mld zł, co stanowi wzrost o 16% w stosunku do roku 2010 (2,2 mld zł). W 2011 r. Spółka obserwowała przyspieszenie tempa wzrostu rynku zakupów portfeli wynikające z rosnącej szkodowości kredytów konsumenckich, a także wzrostu skłonności banków do sprzedaży wierzytelności. Spółka szacuje wielkość rynku pakietów nabytych w 2011 r. wg wartości nabycia na około 196 mln zł.

Rynek windykacyjny w Rumunii jest mniej rozdrobniony niż rynek krajowy. Główni gracze na rynku zakupów wierzytelności to dwie międzynarodowe Grupy: Grupa EOS oraz Grupa KRUK. W segmencie inkasa rynek rumuński jest bardziej rozproszony. W 2011 roku banki rumuńskie

WYKRES 5. Pozycja rynkowa Grupy w segmencie detalicznych pakietów nabytych na rynku rumuńskim według wartości nabycia pakietów (mln PLN)



Źródło: Szacunki KRUK S.A.

kontynuowały politykę preferowania sprzedaży wierzytelności niż zlecanie spraw do windykacji. Grupa przy zachowaniu modelu obu filarów działalności, zmniejszyła swoje zaangażowanie na rynku inkasa do ok. 7% udziału w rynku, realokując zasoby na segment zakupów wierzytelności, charakteryzujących się wyższą rentownością w tym okresie. W 2011 r. Grupa istotnie zwiększyła więc zaangażowanie w zakupy pakietów wierzytelności na rynku rumuńskim i umocniła swoją pozycję w tym segmencie, osiągając udział rynkowy na poziomie 79%, poprzez łączne nakłady na portfele w wysokości ponad 156 mln PLN.

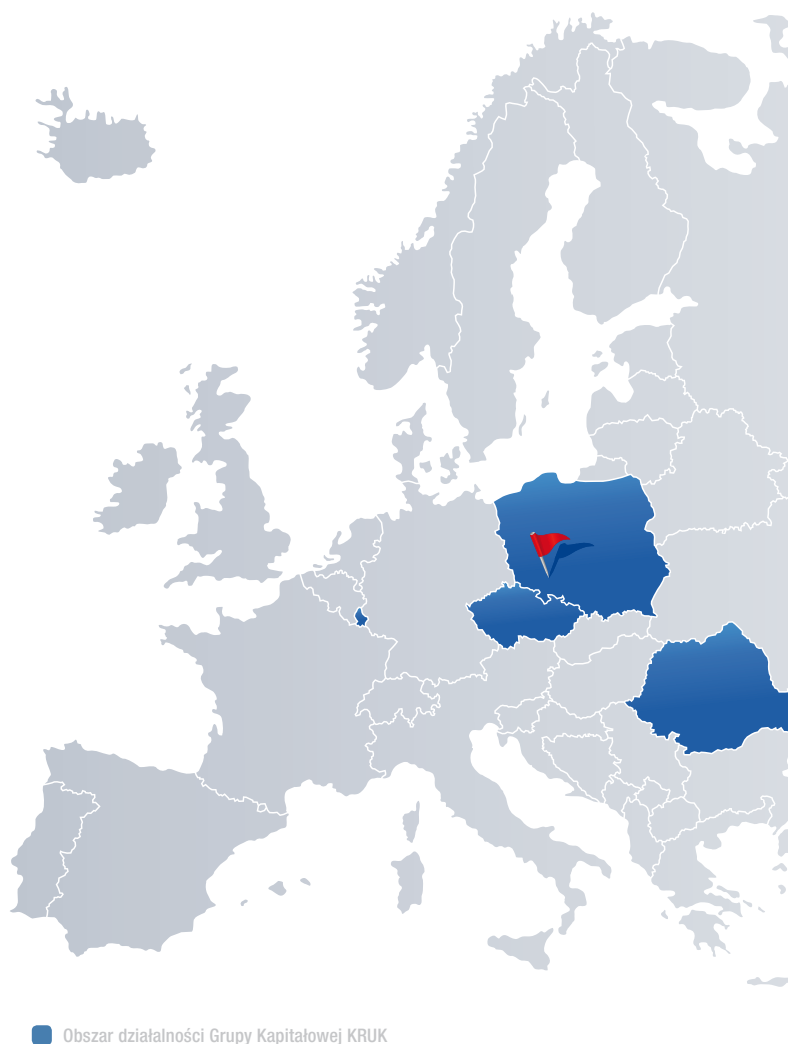
Czechy

Czeski rynek windykacji jest pod względem legislacyjnym zbliżony do rynku polskiego i rumuńskiego, jednak prawo zezwala na dodatkowe opłaty obciążające dłużnika w trakcie windykacji sądowej. Spółka szacuje, że wielkość rynku pakietów wierzytelności do sprzedaży w Czechach w 2011 roku wynosiła około 1,1 mld zł, a nakłady inwestycyjne na rynku wyniosły około 215 mln zł.

Grupa KRUK rozpoczęła w połowie 2011 roku działalność na rynku czeskim, na którym do końca roku zakupiła portfele o wartości nominalnej 428 mln zł. Nakłady poniesione w 2011 roku przez Grupę w kwocie 38 mln zł, dały według szacunków spółki około 18% udziału w rynku

zakupów liczonych według wartości inwestycji. Grupa KRUK prowadzi rozmowy, zarówno z czołowymi bankami w Czechach, jak i instytucjami pozafinansowymi. Ich celem jest nawiązanie współpracy w zakresie świadczenia usług windykacji na zlecenie i rozwijania segmentu nabywania wierzytelności na własny rachunek w Grupie KRUK.

Pod względem konkurencji rynek windykacyjny w Czechach jest rynkiem rozdrobnionym, na którym działa ponad 150 firm windykacyjnych. Do największych konkurentów należą: Grupa EOS, Intrum Justitia, MBA Finance, Profidebt i Transcom.



2.2 OTOCZENIE PRAWNE I REGULACYJNE

Spółka została utworzona i działa zgodnie z przepisami polskiego prawa. Grupa natomiast 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 niejednorodny na co znacząco wpływa fakt, że nie wszystkie wyroki sądowe są publikowane w oficjalnych zbiorach orzeczeń. Co do zasady wyroki te, jako formalnie nie mające charakteru źródła prawa, nie są wiążące w innych sprawach, jednakże odgrywają określoną rolę w kształtowaniu się praktyki wykładania i stosowania prawa. Wobec powyższego Spółka nie może zapewnić, że stosowana przez nią interpretacja przepisów polskiego prawa, jak i prawa w innych krajach, w oparciu, o które działa Grupa, nie zostanie zakwestionowana, co z kolei może skutkować karą, grzywną lub może zobowiązać Spółkę do zmiany stosowanej praktyki. Powyższe aspekty mogą mieć negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wizerunek Grupy.

W szczególności działalność Grupy musi być prowadzona w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami dotyczącymi ochrony konkurencji i konsumentów. Ze względu na charakter działalności istnieje ryzyko stwierdzenia przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumenta (UOKiK) w Polsce lub inny właściwy miejscowy organ ochrony konsumenta (w szczególności za granicą), że działania podejmowane w ramach prowadzonej działalności naruszają zbiorowe interesy konsumentów. Kolejnym z ryzyk, które należy wskazać, jest możliwość zarzucenia przez Prezesa UOKiK lub inny organ ochrony konkurencji,

przedsiębiorcom posiadającym pozycję dominującą na rynku, jej nadużywanie. Stwierdzając podejmowanie takich działań, Prezes UOKiK lub inny organ ochrony konkurencji może nakazać zaprzestanie nadużywania pozycji dominującej, a także nałożyć karę pieniężną.

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 musi być dokonywane w sposób zgodny z przepisami dotyczącymi ochrony danych osobowych obowiązującymi w krajach, w których Grupa prowadzi działalność. Spółka nie może wykluczyć, 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 oraz zarządzanie sekurytyzowanymi wierzytelnościami funduszu sekurytyzacyjnego, a także działalność polegająca na świadczeniu usług detektywistycznych podlegają szczególnym regulacjom prawnym polskim, rumuńskim oraz wspólnotowym. Dla ich prowadzenia Grupa musi uzyskiwać zezwolenia lub zgody organów administracji publicznej, w tym KNF, a także podlega nadzorowi tych organów.

2.2.1 DZIAŁALNOŚĆ FUNDUSZY SEKURYTYZACYJNYCH

Działalność funduszy sekurytyzacyjnych Grupy KRUK (Prokura NS FIZ, Prokulus NS FIZ) jest działalnością regulowaną. Fundusze sekurytyzacyjne, działające jako fundusze inwestycyjne zamknięte, podlegają w Polsce nadzorowi KNF, która dysponuje szerokimi kompetencjami i instrumentami prawnymi służącymi sprawowaniu nad nimi nadzoru.

Do kompetencji KNF należy m.in.: udzielanie zezwoleń na zarządzanie sekurytyzowanymi wierzytelnościami funduszu sekurytyzacyjnego przez podmiot inny niż towarzystwo funduszy

inwestycyjnych; nadzorowanie podmiotów, które zarządzają sekurytyzowanymi wierzytelnościami funduszu sekurytyzacyjnego, m.in. co do zgodności ich działalności w zakresie zarządzania sekurytyzowanymi wierzytelnościami z prawem, statutem funduszu, umową zawartą z towarzystwem funduszy inwestycyjnych oraz z udzielonym zezwoleniem, oraz nakładanie kar i określanie innych środków w przypadku naruszenia przepisów dotyczących działalności funduszy inwestycyjnych, w tym kar pieniężnych lub w formie cofnięcia zezwoleń.

Zgodnie z nowelizacją przepisów ustawy o funduszach inwestycyjnych (Dz. U. 2011 Nr 234; poz. 1389) KNF została pozbawiona swojej kompetencji dotyczącej udzielania zezwoleń na utworzenie funduszy inwestycyjnych zamkniętych. Fundusz inwestycyjny zamknięty powstaje z chwilą jego wpisu do rejestru funduszy inwestycyjnych. 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.

2.2.2 OUTSOURCING BANKOWY

Zgodnie z nowelizacją ustawy prawo bankowe (Dz. U. 2011 Nr 201; poz. 1181) bank nie musi uzyskiwać uprzedniej zgody KNF na powierzenie spółkom z Grupy czynności windykacyjnych. Niemniej jednak spółki podlegają nadzorowi KNF w zakresie wykonania umowy outsourcingowej.

2.2.3 WYMIANA INFORMACJI GOSPODARCZYCH

Działalność Rejestru Dłużników ERIF BIG S.A. jest regulowana przepisami ustawy z dnia 09 kwietnia 2010 r. o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych (Dz.U.2010.81.530 ze zm.). Nadzór nad Rejestrem Dłużników ERIF w zakresie zgodności prowadzonej działalności polegającej na udostępnianiu i wymianie informacji gospodarczych dotyczących wiarygodności płatniczej z przepisami prawa i regulaminem sprawuje Minister właściwy do spraw gospodarki.

2.2.4 INNE ORGANY SPRAWUJĄCE ISTOTNY NADZÓR NAD DZIAŁALNOŚCIĄ SPÓŁEK Z GRUPY

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

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

2.2.5 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, przy zastosowaniu środków technicznych i organizacyjnych zapewniających ochronę przetwarzanych danych osobowych, w szczególności przed ich ujawnieniem osobom nieupoważnionym. Dodatkowo osobom, których dane dotyczą powinno zostać zapewnione prawo dostępu do treści swoich danych i ich poprawiania.

Ponadto, w zakresie prowadzonej działalności polegającej na udostępnianiu informacji gospodarczych, działalność Rejestru Dłużników ERIF podlega również przepisom Ustawy o Udostępnianiu Informacji Gospodarczych. W obsłudze wierzytelności bankowych znajdują również zastosowanie przepisy Prawa Bankowego dotyczące tajemnicy bankowej.

2.2.6 ZMIANY W PRZEPISACH DOTYCZĄCYCH KREDYTU KONSUMENCKIEGO

W dniu 19.12.2011 r. weszła w życie ustawa z dnia 12.05.2011 r. (Dz. U. z 2011. Nr 126, poz.715 ze zm.), która ma wpływ na treść i sposób zawierania z dłużnikami umów o odroczenie terminu płatności wymagalnej wierzytelności oraz umów pożyczek.



3. PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE

3.1 STRUKTURA GRUPY

Strukturę Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31 grudnia 2011 roku, wraz z wielkością udziałów KRUK S.A. w poszczególnych spółkach zależnych, przedstawia poniższy schemat:



3.1.1 OPIS STRUKTURY GRUPY

Na dzień 31 grudnia 2011 r. Grupę Kapitałową tworzy KRUK S.A. oraz 11 jednostek zależnych:

- **Kancelaria Prawna RAVEN Krupa&Stańko** z siedzibą we Wrocławiu prowadząca działalność w zakresie kompleksowej obsługi postępowań sądowo-egzekucyjnych, działająca wyłącznie na potrzeby procesu windykacyjnego Grupy KRUK oraz jej partnerów; Siedziba i adres: ul. Legnicka 56, 54-204 Wrocław, Polska;
- **Rejestr Dłużników ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A.** z siedzibą w Warszawie funkcjonujący jako platforma zajmująca się gromadzeniem, przetwarzaniem oraz udostępnianiem informacji o osobach fizycznych

- i podmiotach gospodarczych, zarówno o dłużnikach, jak i podmiotach terminowo regulujących zobowiązania; Siedziba i adres: Plac Bankowy 2, 00-095 Warszawa, Polska;
- **ERIF Bussines Solutions Sp. z o.o.** z siedzibą we Wrocławiu – główną działalnością spółki jest pośrednictwo finansowe i agencyjne oraz usługi wspomagające dla sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw; Siedziba i adres: ul. Legnicka 56, 54-204 Wrocław, Polska;
- **KRUK International S.R.L.** (Rumunia) z siedzibą w Bukareszcie prowadząca działalność w zakresie windykacji wierzytelności na zlecenie oraz windykacji pakietów wierzytelności nabytych przez Grupę;

Siedziba i adres: 51 Calea Mosilor, 5th, 6th and 7th floor, 3rd district, 030144 Bukareszt, Rumunia;

- **SeCapital S.a.r.l** z siedzibą w Luksemburgu będąca spółką sekurytyzacyjną specjalnego przeznaczenia, której działalność obejmuje przede wszystkim inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami; Siedziba i adres: 2 Avenue Charles de Gaulle, L-1653 Luksemburg, Luksemburg;
- **Fundusze sekurytyzacyjne Prokura NS FIZ i Prokulus NS FIZ** stanowiące platformy sekurytyzacyjno-inwestycyjne oparte na profesjonalnych metodach oceny ryzyka i zarządzania wierzytelnościami. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez fundusze sekurytyzacyjne jest w 100% spółka SeCapital S.a.r.l., dzięki czemu zysk z tytułu wzrostu wartości certyfikatów emitowanych przez Prokura NS FIZ i Prokulus NS FIZ opodatkowany jest w Luksemburgu.
- **Copernicus Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.;**
Siedziba i adres towarzystwa funduszy inwestycyjnych: ul. Grójecka 5, 02-019 Warszawa, Polska;
- **Secapital Polska Sp. z o.o.** z siedzibą we Wrocławiu – spółka serwisująca wierzytelności sekurytyzowane;
Siedziba i adres: ul. Legnicka 56, 54-204 Wrocław, Polska;
- **Polski Rynek Długów Sp. z o.o.** z siedzibą we Wrocławiu* – spółka wspomagająca proces odzyskiwania należności;
Siedziba i adres: ul. Legnicka 56, 54-204 Wrocław, Polska;
* W tym miejscu Spółka informuje, że od dnia 15.02.2012 r. spółka działa pod firmą **Novum Finance Sp. z o.o.**, jako spółka, której głównym przedmiotem działalności jest udzielanie pożyczek byłym dłużnikom Grupy Kapitałowej KRUK.
- **KRUK International S.r.o.** z siedzibą w Pradze (Czechy), prowadząca działalność w zakresie windykacji wierzytelności na zlecenie oraz windykacji pakietów nabytych przez Grupę;
Siedziba i adres: Šafránkova 1238/1, Postal Code 155 00, Praga 5;

- **KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.** z siedzibą we Wrocławiu – spółka zajmująca się zarządzaniem funduszami inwestycyjnymi;
Siedziba i adres: ul. Legnicka 56, 54-204 Wrocław, Polska.

3.1.2 ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY

Dnia 13 kwietnia 2011 roku KRUK S.A. nabył 100% udziałów czeskiej spółki Reberifa s.r.o. z siedzibą w Pradze, z kapitałem zakładowym wynoszącym 200 000 Kč. Zgodnie z wpisem do Rejestru Miejskiego Sądu w Pradze z dnia 16 maja 2011 r., obecna nazwa spółki brzmi KRUK International s.r.o. Zakup czeskiej spółki jest elementem procesu wchodzenia KRUK S.A. na czeski rynek windykacji.

KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z siedzibą we Wrocławiu została zarejestrowana w dniu 16 maja 2011 roku w Krajowym Rejestrze Sądowym prowadzonym przez Sąd Rejonowy dla Wrocławia-Fabrycznej we Wrocławiu VI Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem 0000386317.

Na podstawie uchwały Zgromadzenia Wspólników spółki **Secapital Polska Sp. z o.o.** podjętej w dniu 20.04.2011 r., postanowieniem z dnia 14.10.2011 r. nastąpiło obniżenie kapitału zakładowego Secapital Polska Sp. z o.o. z 51 000 zł do 50 000 zł poprzez umorzenie jednego udziału. Od dnia 14 października 2011 r. jedynym udziałowcem Secapital Polska Sp. z o.o. jest KRUK S.A.

Spółka ERIF Bussines Solutions Sp. z o.o. jest konsekwencją zmian wprowadzonych w Spółce KRUK Corporate Sp. z o.o. na podstawie uchwały Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników spółki w dniu 26.10.2011 r. Zmiany zostały zarejestrowane postanowieniem Sądu w dniu 29.11.2011 r.

W dniu 07 października 2011 r. Spółka KRUK S.A. podpisała umowę zakupu węgierskiej spółki **SH Money Ingatlanfinanszírozási és Pénzügyi Zártkörűen Működő Részvénytársaság** („SH Money”).

Spółka SH Money nie prowadziła działalności operacyjnej, ale posiada licencje na nabywanie wierzycielności na Węgrzech. Zamknięcie transakcji nastąpi po uzyskaniu zgody węgierskiej komisji nadzoru finansowego.

3.1.3 ZMIANY W PODSTAWOWYCH ZASADACH ZARZĄDZANIA GRUPĄ

W roku obrotowym 2011 KRUK S.A. nie wprowadzał zmian w podstawowych zasadach zarządzania spółką dominującą i spółkami zależnymi.

3.1.4 JEDNOSTKI PODLEGAJĄCE KONSOLIDACJI

Wszystkie jednostki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej podlegają pełnej konsolidacji.

3.1.5 ODDZIAŁY SPÓŁKI

Spółka posiada zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Sądowym następujące oddziały:

- Oddział w Poznaniu z siedzibą przy ul. Hallera 6-8, 60-104 Poznań;
- Oddział w Warszawie z siedzibą przy ul. Tużyckiej 8 pok. 5, 03-683 Warszawa;
- Oddział w Krakowie, z siedzibą przy ul. Płk. S. Dąbka 8/8, 30-732 Kraków;
- Oddział w Katowicach, ul. Dulęby 5, 40-833 Katowice;
- Oddział w Bydgoszczy, ul. Fordońska 246/710, 85-766 Bydgoszcz;
- Oddział w Łodzi, ul. Zawiszy Czarnego 10, 91-829 Łódź;
- Oddział w Gdyni, ul. Janka Wiśniewskiego 20, lok. P.305,306, 81-969 Gdynia;
- Oddział w Szczawnie-Zdroju, ul. Szczawieńska 2, 58-310 Szczawno-Zdrój;

Oddziały nie prowadzą odrębnej księgowości.

3.2 KAPITAŁ ZAKŁADOWY SPÓŁKI

3.2.1 STRUKTURA KAPITAŁU ZAKŁADOWEGO

Na dzień 31 grudnia 2011 r. kapitał zakładowy KRUK S.A. wynosi 16 900 340,00 zł (szesnaście milionów dziewięćset tysięcy trzysta czterdzieści złotych) i dzieli się na 16 900 340 (szesnaście milionów dziewięćset tysięcy trzysta czterdzieści) Akcji istniejących o wartości nominalnej 1,00 zł każda, w tym:

- 2 692 220 akcji na okaziciela serii A;
- 11 366 600 akcji na okaziciela serii AA;
- 1 250 000 akcji na okaziciela serii B;
- 491 520 akcji na okaziciela serii C;
- 1 100 000 akcji na okaziciela serii D.

3.2.2 PODWYŻSZENIE KAPITAŁU ZAKŁADOWEGO

Na podstawie uchwał Nr 3 z dnia 09.12.2010 r. oraz Nr 2 z dnia 21.01.2011 r. w dniu 09.02.2011 r. Sąd Rejonowy dla Wrocławia-Fabrycznej we Wrocławiu zarejestrował podwyższenie kapitału zakładowego Spółki z 15 308 820,00 zł do 15 800 340,00 zł, tj. o kwotę 491 520,00 zł. Podwyższenie kapitału zostało zrealizowane poprzez emisję 491 520 nowych akcji zwykłych serii C.

Z kolei postanowieniem z dnia 23.05.2011 r. Sąd Rejonowy dla Wrocławia-Fabrycznej zarejestrował podwyższenie kapitału zakładowego Spółki o 1 100 000,00 zł, tj. do kwoty 16 900 340,00 zł. Podwyższenie kapitału zostało zrealizowane poprzez emisję 1 100 000 akcji zwykłych serii D.

Powyższe podwyższenie kapitału uchwalone zostało uchwałą Nr 3 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 09.12.2010 r.

Kapitał warunkowy

Uchwałą nr 1/2011 z dnia 30.03.2011 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. uchwaliło warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki o nie więcej niż 845 016,00 zł, w drodze emisji nie więcej niż 845 016 akcji

zwykłych na okaziciela serii E o wartości nominalnej 1,00 zł każda.

Celem warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego ma być przyznanie praw do objęcia akcji serii E posiadaczom warrantów subskrypcyjnych, które mają zostać wyemitowane w ramach Programu Opcji przyjętego przez Spółkę na lata 2011–2014. Warunkowe podwyższenie kapitału o ww. kwotę 845 016,00 zł zostało zarejestrowane postanowieniem Sądu z dnia 11.04.2011 r.

3.2.3 SPOSÓB WYKORZYSTANIA WPŁYWÓW Z EMISJI AKCJI KRUK S.A. Z OFERTY PUBLICZNEJ

Oferta publiczna obejmowała emisję do 9 300 000 akcji, w tym do 1 100 000 akcji nowej emisji serii D oraz od 3 300 000 do 8 200 000 akcji serii AA sprzedawanych przez Polish Enterprise Fund IV L.P. (akcjonariusz sprzedający), fundusz zarządzany przez Enterprise Investors. Emisja akcji obejmowała transze dla inwestorów instytucjonalnych i indywidualnych. Subskrypcja akcji została przeprowadzona w dniach od 14 do 21 kwietnia 2011 roku. W dniu 26 kwietnia 2011 r. Zarząd Spółki KRUK S.A. i akcjonariusz sprzedający Enterprise Investors dokonali łącznie przydziału 9 300 000 sztuk akcji oferowanych.

Zarząd podjął uchwałę w sprawie przydziału 1 100 000 sztuk akcji nowej emisji serii D w transzy inwestorów instytucjonalnych.

Akcjonariusz sprzedający dokonał łącznie przydziału 8 200 000 sztuk akcji sprzedawanych /serii AA/, w tym:

- W transzy inwestorów indywidualnych przydzielono 930 000 sztuk akcji sprzedawanych;
- W transzy inwestorów instytucjonalnych przydzielono 7 270 000 sztuk akcji sprzedawanych.

Stopa redukcji zapisów w transzy inwestorów indywidualnych wyniosła 67,2%. Inwestorzy indywidualni złożyli zapisy na łącznie 2 837 481 sztuk akcji spółki KRUK.

Cena emisyjna akcji oferowanych została ustalona na 39,7 zł za akcję. Wartość całej oferty wyniosła 369,2 mln zł, w tym wartość emisji 43,7 mln zł. Łączna wysokość kosztów, które zostały zaliczone do kosztów emisji wyniosła 3 594 tys. zł, w tym przygotowanie i przeprowadzenie oferty 437 tys. zł, sporządzenie prospektu emisyjnego, z uwzględnieniem kosztów doradztwa 2 857 tys. zł. oraz promocja oferty 300 tys. zł. Ostatecznie koszty w kwocie 823 tys. zł zostały ujęte w rachunku wyników Spółki, a kwota 2 771 tys. zł pomniejszyła wpływy z emisji akcji.

Środki pozyskane z emisji nowych akcji serii D zostały zgodnie z celem emisyjnym przeznaczone przez spółkę KRUK na zakup portfeli wierzytelności do windykacji na własny rachunek, głównie bankowych. W całym 2011 roku Grupa KRUK przeznaczyła na inwestycje w zakup portfeli wierzytelności 569 mln zł. Oprócz wpływów z publicznej emisji akcji w dużej części kapitał inwestycyjny został pozyskany z emisji obligacji spółki KRUK, których łącznie w 2011 roku Spółka wyemitowała na kwotę 291 mln zł.

3.3 KAPITAŁ LUDZKI

3.3.1 WYKWALIFIKOWANA KADRA

Wysoko wykwalifikowana kadra stanowi jeden z istotniejszych czynników sukcesu Grupy KRUK.

Grupa zatrudnia specjalistów o bogatym doświadczeniu w zakresie procesów windykacji. Wielu menedżerów Spółki to osoby z doświadczeniem zdobytym wcześniej w bankach, firmach pośrednictwa finansowego, firmach telekomunikacyjnych, dużych firmach dystrybucyjnych. Zatrudniony w Spółce profesjonalny zespół zarządzania ryzykiem pełni kluczową rolę w analizie i wycenie nabywanych pakietów wierzytelności oraz analizie efektywności prowadzonych procesów windykacyjnych. Grupa posiada także liczny zespół programistów i informatyków skoncentrowanych na rozwoju infrastruktury informatycznej. Według stanu na koniec 2011 r., **około 63% pracowników Grupy posiadało wykształcenie wyższe.**

W tabeli 4 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 4

| NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2011 R. | |
|-----------------------------|--------------|
| Spółka | 916 |
| Spółki Zależne | 468 |
| Razem | 1 384 |

Źródło: dane własne

W tabeli 5 przedstawiono informacje na temat liczby osób zatrudnionych (w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy na podstawie umów o pracę) w Grupie na daty w niej wskazane w podziale na główne rejony geograficzne, w których Grupa prowadzi działalność.

TABELA 5

| NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2011 R. | |
|-----------------------------|------|
| Liczba pracowników, w tym: | 1384 |
| Polska | 1148 |
| Zagranica | 236 |

Źródło: dane własne

Grupa zatrudniała w 2011 roku pracowników zarówno na podstawie umów o pracę, jak i na podstawie kontraktów menedżerskich, a także zlecała wykonywanie czynności na podstawie umów zlecenia i umów o dzieło.

Z uwagi na fakt, że wysoko wykwalifikowana kadra stanowi istotne aktywum Grupy KRUK, Spółka

podejmuje działania ukierunkowane na rozwój kadry pracowniczej oraz zespołu osobowego i zapewnienie jej optymalnych warunków pracy. W Grupie w 2011 roku funkcjonował m.in. rozwinięty system szkoleń wewnętrznych, doskonalący pracowników windykacji m.in. w zakresie technik negocjacyjnych, aspektów prawnych i psychologicznych.

Pracownicy Grupy, zatrudnieni zarówno na podstawie umów o pracę, jak i wykonujący czynności na podstawie umów cywilnoprawnych, objęci są systemami motywacyjnymi funkcjonującymi w Grupie. Dodatkowe świadczenia dla pracowników obejmują m.in.: **dofinansowanie studiów podyplomowych, szkoleń, nauki języka angielskiego specjalistycznego, kart medycznych, kart fitness, a także nagrody za szczególne osiągnięcia.** Pracownicy Spółki oraz osoby świadczące usługi na rzecz Spółki w jednostkach organizacyjnych i na stanowiskach zakwalifikowanych do pieniężnych systemów motywacyjnych, mogą otrzymać także wynagrodzenie premiowe, na które składa się premia za realizację zadań indywidualnie przypisanych poszczególnym pracownikom oraz premia z tytułu osiągnięcia przez Spółkę założonego rocznego zysku operacyjnego netto.

Członkowie Zarządu Spółki oraz inne osoby zajmujące kluczowe stanowiska w Grupie KRUK stanowią grupę kilkudziesięciu wykwalifikowanych specjalistów w dziedzinach takich jak windykacja, sprzedaż, zarządzanie masowymi procesami, finanse, wycena wierzytelności,

zarządzanie zasobami ludzkimi, obsługa prawna oraz informatyka i public relations. Stabilność kadry menedżerskiej (niska rotacja kadry menedżerskiej) w Grupie oraz szeroki zakres know-how wypracowany przez wiele lat pracy w Grupie stanowią istotną przewagę konkurencyjną Grupy. Pracownicy ci objęci są programem motywacyjnym obowiązującym w KRUK S.A.

3.3.2 PROGRAM MOTYWACYJNY

W spółce KRUK S.A. funkcjonuje program motywacyjny adresowany do kluczowych członków kadry menedżerskiej Spółki oraz spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej Spółki.

Zasady funkcjonowania Programu Motywacyjnego w latach 2011–2014 zostały przyjęte uchwałą nr 1/2011 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. w dniu 30.03.2011 r., następnie zmodyfikowane uchwałą Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 29.08.2011 r. W ramach tego programu, osoby uprawnione uzyskują możliwość nabycia akcji Spółki na preferencyjnych warunkach określonych w uchwale oraz w Regulaminie Programu Opcji. Grono Osób Uprawnionych stanowią członkowie Zarządu (z wyjątkiem Prezesa Zarządu) i pracownicy Spółki oraz spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej Spółki, pod warunkiem pozostawania ze Spółką lub spółką zależną w stosunku pracy lub innym stosunku prawnym świadczenia usług przez okres min. 12 miesięcy w roku kalendarzowym, poprzedzającym rok złożenia oferty nabycia/objęcia Warrantów subskrypcyjnych.

W związku z realizacją Programu Opcji Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy uchwaliło warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki o nie więcej niż 845 016,00 zł w drodze emisji nie więcej niż 845 016 akcji zwykłych na okaziciela serii E. Celem warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego jest przyznanie praw do objęcia akcji serii E posiadaczom Warrantów subskrypcyjnych, które mają być wyemitowane w ramach Programu Opcji. Posiadacze Warrantów subskrypcyjnych będą uprawnieni do wykonania wynikających z Warrantów praw do objęcia akcji serii E po cenie emisyjnej,

stanowiącej równowartość ceny emisyjnej akcji Spółki z pierwszej oferty publicznej, nie wcześniej niż po upływie 6 miesięcy od daty objęcia Warrantów subskrypcyjnych oraz nie później niż do dnia 30.06.2016 r.

Warranty mają zostać wyemitowane w czterech transzach, po jednej za każdy rok z kolejnych lat okresu referencyjnego, tj. za lata obrotowe 2011–2014.

Warunkiem zaoferowania przez Radę Nadzorczą Warrantów za dany rok obrotowy jest osiągnięcie określonego poziomu łącznie dwóch wskaźników finansowych – EPS oraz EBITDA lub ROE wg następujących kryteriów:

- Wzrost EPS w roku obrotowym poprzedzającym rok zaoferowania Warrantów subskrypcyjnych danej Transzy o min 17,5%;
- Wzrost EBITDA w roku obrotowym poprzedzającym rok zaoferowania Warrantów subskrypcyjnych danej Transzy o min 17,5%;
- ROE w roku obrotowym poprzedzającym rok zaoferowania Warrantów subskrypcyjnych danej Transzy wyniesie min 20%.

W razie niezaoferowania Warrantów w danym roku wobec niespełnienia wyżej opisanych kryteriów, Warranty za ten rok obrotowy mogą być przyznane razem z Transzą za kolejny rok obrotowy.

Warranty subskrypcyjne nie są zbywalne i nie mogą być obciążane. Podlegają dziedziczeniu.

3.4 POLITYKA DYWIDENDOWA

3.4.1 DANE HISTORYCZNE NA TEMAT DYWIDENDY

W okresie objętym historycznymi informacjami finansowymi Spółka nie wypłacała dywidendy z wypracowanych zysków netto.

3.4.2 POLITYKA W ZAKRESIE WYPŁATY DYWIDENDY

W perspektywie średnioterminowej strategia Grupy zakłada reinwestowanie realizowanych zysków w rozwój działalności w celu wzrostu



wartości Grupy. W związku z tym, z uwagi na plany dotyczące dynamicznego rozwoju działalności związanej z nabywaniem pakietów wierzytelności na własny rachunek, Spółka nie przewiduje wypłat dywidendy z zysku za rok 2012. Spółka

nie wyklucza jednak, że w kolejnych latach będzie możliwa wypłata dywidendy, o ile nie będzie to miało negatywnego wpływu na możliwości pozyskania finansowania niezbędnego do dalszego rozwoju.



Osiągnięcie **CELU**,
jest WAŻNE
ale **LICZY SIĘ** również to,
co **BUDUJEMY**
w drodze -
ZAUFWANIE do partnera.



4. PRZEGLĄD SYTUACJI OPERACYJNEJ I FINANSOWEJ

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.

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe zostało sporządzone w oparciu o zasadę kosztu historycznego, za wyjątkiem nabytych portfeli wierzytelności i instrumentów finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy – wyceniane w wartości godziwej.

Nabyte pakiety wierzytelności są to masowe pakiety przeterminowanych zobowiązań konsumenckich (np. z tytułu kredytów konsumenckich, opłat za media itp.) nabywane przez Grupę w ramach umów cesji wierzytelności za cenę niższą od wartości nominalnej tych zobowiązań. Grupa zalicza nabyte pakiety wierzytelności do aktywów finansowych, wyznaczonych do kategorii wycenianych według wartości godziwej przez wynik finansowy z uwagi na to, że pakiety te są zarządzane oraz wyniki działalności Grupy w odniesieniu do tych pakietów są oceniane w oparciu o ich wartość godziwą.

Pakiety wierzytelności ujmowane są początkowo w księgach według ceny nabycia. Koszty związane z transakcją nabycia ujmowane są w zysku lub stracie bieżącego okresu.

4.2 INFORMACJE OGÓLNE O OBECNEJ I PRZEWIDYWANEJ SYTUACJI FINANSOWEJ

Obecna i przewidywana sytuacja finansowa Grupy nie wykazuje istotnych zagrożeń. Zysk netto Grupy w 2011 r. wyniósł 66,4 mln zł i w porównaniu do 2010 r. wzrósł o 30,3 mln zł, tj. o 84%.



Na tak dynamiczny wzrost osiągniętego zysku wpływ miały wyniki w segmencie zakupów wierzytelności, zwłaszcza na rynku rumuńskim. W segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek Grupa dokonała w 2011 roku historycznie rekordowych inwestycji w kwocie 569 mln zł. Grupa KRUK dodatkowo uzyskała znaczący udział w rynku windykacji wierzytelności na zlecenie, co może przynieść korzyści w przyszłości.

Skonsolidowane sprawozdanie z całkowitych dochodów przedstawione jest w tabeli 6.

4.3 STRUKTURA PRODUKTOWA PRZYCHODÓW

Głównym źródłem przychodów ze sprzedaży Grupy KRUK są przychody z tytułu nabytych pakietów wierzytelności oraz windykacji wierzytelności na zlecenie. W przypadku usług windykacyjnych w skład uzyskiwanych przychodów wchodzi głównie prowizje za windykacje przekazanych do Grupy wierzytelności. Na przychody z windykacji pakietów zakupionych składają się przychody odsetkowe wraz z przychodami z różnicy rzeczywistych wpłat nad planowanymi oraz aktualizacje wyceny pakietów wierzytelności, wynikających przede wszystkim ze zmiany szacunków dotyczących oczekiwanych wpływów pieniężnych związanych z danym pakietem.

TABELA 6. Skonsolidowane sprawozdanie z całkowitych dochodów. Za rok obrotowy kończący się 31 grudnia 2011 r. w tysiącach złotych

| | od 01.01.2011 do 31.12.2011 | od 01.01.2010 do 31.12.2010 |
|--|--------------------------------|--------------------------------|
| Działalność kontynuowana | | |
| Przychody | 274 031 | 164 281 |
| Pozostałe przychody operacyjne | 1 367 | 870 |
| Koszty wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych | (70 519) | (56 723) |
| Amortyzacja | (5 427) | (3 937) |
| Usługi obce | (46 838) | (31 226) |
| Pozostałe koszty operacyjne | (56 619) | (30 629) |
| | (179 403) | (122 515) |
| Zysk na działalności operacyjnej | | |
| | 95 995 | 42 636 |
| Przychody finansowe | | |
| Przychody finansowe | 2 934 | 2 200 |
| Koszty finansowe | (30 383) | (9 231) |
| Koszty finansowe netto | (27 449) | (7 031) |
| Zysk przed opodatkowaniem | | |
| | 68 546 | 35 605 |
| Podatek dochodowy | (2 154) | 514 |
| Zysk netto za okres sprawozdawczy | 66 392 | 36 119 |

TABELA 7. Średnia ważona krzywa spłat w latach 2005–2011

| ŚREDNIA WAŻONA KRZYWA SPŁAT W LATACH 2005–2011 | 1Y | 2Y | 3Y | 4Y | 5Y | 6Y | 7Y | 8Y | 9Y | razem |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|-------|
| Spłaty w kolejnych latach jako % nakładu | 28% | 66% | 42% | 30% | 27% | 25% | 14% | + | + | 232%+ |

Źródło: dane własne

W tabeli 7 zaprezentowano historyczny rozkład wpływów pieniężnych z tytułu nabytych pakietów wierzytelności ujętych jako udział w wartości nakładów na zakup pakietów.

W 2011 r. Grupa KRUK osiągnęła przychody w łącznej wysokości 274 mln zł, tj. o 68% wyższe niż w 2010 r. Głównym źródłem tak dynamicznego wzrostu sprzedaży był rozwój organiczny Grupy wynikający ze wzrostu rynku zarządzania wierzytelnościami w Polsce i za granicą oraz skuteczność procesów windykacyjnych. Grupa

kontynuowała realizację strategii związanej z umacnianiem pozycji lidera na rosnącym rynku wierzytelności. W 2011 r. Grupa szczególnie skoncentrowała działalność na segmencie windykacji pakietów wierzytelności nabytych na własny rachunek. W konsekwencji przychody z windykacji pakietów nabytych w 2011 r. wyniosły 230,4 mln zł. Przychody z tytułu windykacji pakietów zleconych w 2011 r. wyniosły 41,0 mln zł.

Informacje odnośnie wyników każdego segmentu sprawozdawczego przedstawiono w tabeli 8.

TABELA 8.

w tysiącach złotych

| | od 01.01.2011 do 31.12.2011 | od 01.01.2010 do 31.12.2010 |
|--|--------------------------------|--------------------------------|
| Przychody | 274 031 | 164 281 |
| Nabyte pakiety wierzytelności | 230 351 | 118 062 |
| Usługi windykacyjne | 40 966 | 44 063 |
| Pozostałe produkty | 2 714 | 2 156 |
| Koszty bezpośrednie i pośrednie | (130 360) | (89 537) |
| Nabyte pakiety wierzytelności | (103 123) | (60 825) |
| Usługi windykacyjne | (23 265) | (25 844) |
| Pozostałe produkty | (3 972) | (2 867) |
| Marża pośrednia | 143 671 | 74 744 |
| Nabyte pakiety wierzytelności | 127 228 | 57 237 |
| Usługi windykacyjne | 17 701 | 18 219 |
| Pozostałe produkty | (1 258) | (711) |

Źródło: dane własne

Podstawową miarą efektywności każdego segmentu sprawozdawczego jest marża pośrednia, która analizowana jest w wewnętrznych raportach kierownictwa przeglądanych przez Zarząd.

Marża pośrednia Grupy w 2011 r. wyniosła 143,7 mln zł i w porównaniu do 2010 r. wzrosła o 69 mln zł, tj. o 92%. Przyczynami tak dynamicznego wzrostu marży pośredniej były m.in. następujące czynniki:

- Wzrost inwestycji w portfele wierzytelności w roku 2010 r. w stosunku do lat poprzednich;
- Wysoka skuteczność prowadzonych działań windykacyjnych;
- Rekordowy poziom inwestycji w zakupione portfele wierzytelności w 2011 roku;
- Umocnienie rumuńskiej waluty wobec waluty polskiej.

Wzrost przychodów w obszarze pakietów nabytych, w porównaniu do poprzedniego roku wyniósł 95%. Przełożyło się to na wzrost marży w segmencie portfeli nabytych o 122% rok do roku.

Wzrost marży nastąpił pomimo trzech dodatkowych zdarzeń, które dotyczyły kosztów operacyjnych pakietów nabytych w 2011 roku:

- W drugiej połowie 2011 roku Grupa KRUK zdecydowała się także przekazać do obsługi sądowej dodatkową, nieplanowaną ilość i wartość spraw z portfeli pozyskanych na własny rachunek w latach 2003-2009. Dodatkowe koszty sądowe obciążły ostatni kwartał 2011 roku, podczas gdy wpłaty i przychody odsetkowe będą odłożone w czasie.
- Na przełomie trzeciego i czwartego kwartału Grupa KRUK przeprowadziła na szeroką skalę kampanie marketingowe i wizerunkowe w Polsce i w Rumunii. Poniesione koszty marketingu i reklamy, zostały zaewidencjonowane w IV kwartale w segmencie pakietów nabytych.
- W wynikach grudnia zaksięgowano w Grupie KRUK rezerwę na podatek od czynności cywilno-prawnych za lata 2008-2011 w kwocie 5,6 mln PLN, z czego kwota 3,9 mln zł dotyczyła transakcji zrealizowanych w roku 2011.

Marża pośrednia w segmencie usług na zlecenie spadła o 0,5 mln zł, czyli o 3% w porównaniu do

poprzedniego roku, głównie w wyniku spadku przychodów i marży w tym segmencie na rynku rumuńskim, gdzie KRUK skoncentrował się na zakupach portfeli wierzytelności.

4.4 STRUKTURA GEOGRAFICZNA SPRZEDAŻY

Działalność operacyjna skupiona jest na dwóch głównych obszarach geograficznych – w Polsce i za granicą (Rumunia oraz Czechy).

W przypadku prezentowania informacji w podziale na segmenty geograficzne, przychód segmentu jest oparty na geograficznym rozmieszczeniu oddziałów windykacyjnych.

Rok 2011 to rok wzrostu udziału przychodów i marży segmentu zagranicznego w Grupie KRUK. Wzrost ten Grupa zrealizowała głównie na rynku rumuńskim i wynika on z następujących czynników:

- Wzrostu inwestycji w roku 2010 r. oraz w 2011r. w stosunku do lat poprzednich (w ostatnich dwóch latach Grupa uzyskała odpowiednio 65% i 79% udziałów na rynku zakupów portfeli w Rumunii mierzonych wartością nakładów finansowych na portfele);
- Stosunkowo wysokim średnim zwrotem (w porównaniu do zakupów krajowych), wynikającym z relatywnie niskich cen;
- Wysokiej skuteczności prowadzonych działań windykacyjnych;
- Osłabienia złotówki wobec waluty rumuńskiej w 2011 roku.

TABELA 9. Struktura geograficzna sprzedaży
w tysiącach złotych

| | od 01.01.2011 do 31.12.2011 | od 01.01.2010 do 31.12.2010 |
|--|--------------------------------|--------------------------------|
| Przychody | 274 031 | 164 281 |
| Rynek krajowy | 170 010 | 122 711 |
| Rynek zagraniczny | 104 020 | 41 570 |
| Koszty bezpośrednie i pośrednie | (130 360) | (89 537) |
| Kraj | (106 785) | (76 804) |
| Zagranica | (23 575) | (12 734) |
| Marża pośrednia | 143 671 | 74 744 |
| Kraj | 63 225 | 45 908 |
| Zagranica | 80 445 | 28 837 |

Źródło: dane własne

TABELA 10. Charakterystyka struktury aktywów i pasywów skonsolidowanego bilansu
na dzień 31 grudnia 2011 r., w tysiącach złotych

| | 31.12.2011 | 31.12.2010 | ZMIANA |
|---|----------------|----------------|-------------|
| Aktywa | | | |
| Aktywa trwałe | | | |
| Rzeczowe aktywa trwałe | 14 326 | 9 577 | 50% |
| Inne wartości niematerialne | 6 651 | 4 937 | 35% |
| Wartość firmy | 1 024 | 1 024 | 0% |
| Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego | 1 837 | 3 301 | -44% |
| Aktywa trwałe ogółem | 23 838 | 18 839 | 27% |
| Aktywa obrotowe | | | |
| Zapasy | 537 | 458 | 17% |
| Inwestycje krótkoterminowe | 721 928 | 264 487 | 73% |
| Należności z tytułu dostaw i usług | 12 804 | 10 568 | 21% |
| Należności z tytułu podatku dochodowego | - | 2 | -100% |
| Pozostałe należności | 3 354 | 697 | 381% |
| Rozliczenia międzyokresowe czynne | 1 800 | 1 726 | 4% |
| Środki pieniężne i ich ekwiwalenty | 36 205 | 20 776 | 74% |
| Aktywa obrotowe ogółem | 776 628 | 298 714 | 160% |
| Aktywa ogółem | 800 466 | 317 553 | 152% |

Źródło: dane własne

TABELA 11. Charakterystyka struktury aktywów i pasywów skonsolidowanego bilansu na dzień 31 grudnia 2011 r., w tysiącach złotych

| | 31.12.2011 | 31.12.2010 | ZMIANA |
|---|----------------|----------------|-------------|
| Pasywa | | | |
| Kapitał własny | | | |
| Kapitał zakładowy | 16 900 | 15 309 | 10% |
| Kapitał z emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej | 45 107 | 5 308 | 750% |
| Różnice kursowe z przeliczenia jednostek działających za granicą | 330 | 385 | -14% |
| Pozostałe kapitały rezerwowe | 43 365 | 2 967 | 1 362% |
| Zyski zatrzymane | 132 493 | 106 288 | 25% |
| Kapitał własny akcjonariuszy jednostki dominującej | 238 195 | 130 257 | 83% |
| Udziały niekontrolujące | 188 | 42 | 348% |
| Kapitał własny ogółem | 238 383 | 130 299 | 83% |
| Zobowiązania długoterminowe | | | |
| Zobowiązania długoterminowe z tytułu kredytów, pożyczek oraz inne zobowiązania finansowe | 339 497 | 77 996 | 335% |
| Zobowiązania długoterminowe ogółem | 339 497 | 77 996 | 335% |
| Zobowiązania krótkoterminowe | | | |
| Zobowiązania krótkoterminowe z tytułu kredytów, pożyczek oraz inne zobowiązania finansowe | 137 503 | 44 144 | 211% |
| Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe | 66 947 | 49 180 | 36% |
| Zobowiązania z tytułu podatku dochodowego | 660 | 1 715 | -62% |
| Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych | 17 212 | 14 045 | 23% |
| Rezerwy krótkoterminowe | 264 | 174 | 52% |
| Zobowiązania krótkoterminowe ogółem | 222 586 | 109 258 | 104% |
| Zobowiązania ogółem | 562 083 | 187 254 | 200% |
| Pasywa ogółem | 800 466 | 317 553 | 152% |

Źródło: dane własne

4.5 CHARAKTERYSTYKA STRUKTURY AKTYWÓW I PASYWÓW SKONSOLIDOWANEGO BILANSU

Łączna wartość aktywów Grupy wyniosła 800 mln zł i w porównaniu do końca 2010 roku wzrosła 2,5 krotnie. Największy wzrost aktywów Grupa zanotowała w pozycji Inwestycje krótkoterminowe, co wynika z wysokich nakładów na zakup pakietów wierzytelności, które wyniosły w 2011 roku 569 mln zł.

W maju 2011 r. Grupa zadebiutowała na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie emitując nowe akcje oraz sprzedając już istniejące. W wyniku publicznej oferty Spółka zgromadziła środki finansowe w wysokości 39,8 mln zł powodując wzrost kapitałów z emisji akcji powyżej ich wartości. Wzrost kapitałów rezerwowych jest skutkiem utworzenia kapitału rezerwowego z zysków zatrzymanych w wysokości 40 mln zł w celu realizacji programu motywacyjnego.

Znaczny wzrost zadłużenia z tytułu kredytów oraz innych zobowiązań finansowych jest efektem pozyskiwaniem finansowania na zakup pakietów wierzytelności.

4.6 PRZEPŁYWY ŚRODKÓW PIENIĘŻNYCH

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

- Zakupów pakietów wierzytelności wypracowanymi środkami własnymi oraz kredytami bankowymi i obligacjami;
- Rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych leasingiem lub środkami własnymi;
- Pozostałej działalności środkami własnymi.

Opis polityki zarządzania ryzykiem finansowym został zamieszczony w punkcie „Cele i metody zarządzania ryzykiem finansowym”. Środki pieniężne Spółki przechowywane są w PLN, EUR, USD, RON i CZK.

Główne źródła przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej Grupy związane są ze

zmianami na nabytych pakietach wierzytelności ujętymi w pozycji „Zmiana stanu aktywów finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy”. W tabeli 12 zaprezentowano szczegółowe dane dotyczące przepływów związanych z wydatkami na zakup pakietów wierzytelności oraz uzyskiwanymi wpłatami od osób zadłużonych.

Z uwagi na ujmowanie przez Grupę zakupów pakietów wierzytelności w segmencie działalności operacyjnej, aktywność inwestycyjna Grupy w zakresie nabywania pakietów wierzytelności na własny rachunek i związany z tym wzrost bilansowej wartości godziwej nabytych pakietów wierzytelności przekłada się na zmniejszenie salda przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej.

4.7 ISTOTNE POZYCJE POZABILANSOWE W UJĘCIU PODMIOTOWYM, PRZEDMIOTOWYM I WARTOŚCIOWYM

Grupa KRUK nie posiada istotnych pozycji pozabilansowych.

4.8 ANALIZA WSKAŹNIKOWA

Wskaźnik rentowności zysku operacyjnego w 2011 wyniósł 35% i w porównaniu do 2010 wzrósł o 41%. Wzrost rentowności prowadzonej działalności operacyjnej wynika z wyższej dynamiki wzrostu przychodów niż dynamiki wzrostu kosztów operacyjnych. Systematyczny i dynamiczny wzrost realizowanego zysku netto Grupy w kolejnych latach przełożył się na wzrost wskaźnika rentowności netto z 22% w 2010 r. do 24% w 2011 r. Niższa dynamika zysku netto w porównaniu do dynamiki wskaźnika EBITDA wynika głównie z ponoszonych przez Grupę kosztów finansowych.

Spadek wskaźnika rentowności aktywów w analizowanym okresie wynikał z wyższej dynamiki wzrostu wartości aktywów Grupy w porównaniu z dynamiką wzrostu zysku netto. Wysoki wzrost wartości aktywów w 2011 r. (o 483 mln PLN) wynika przede wszystkim z dokonanych wysokich nakładów na nabyte pakiety wierzytelności. W rezultacie wskaźnik ROA spadł o 3% w porównaniu do 2010 roku i wyniósł 8% w 2011 r.

TABELA 12. Przepływy środków pieniężnych
w tysiącach złotych

| | |
|--|-----------|
| Wartość nabytych pakietów wierzytelności na dzień 01.01.2011 | 263 228 |
| Zakup pakietów | 568 879 |
| Korekta ceny nabycia z tytułu dyskonta | (5 174) |
| Wpłaty od dłużników | (341 122) |
| Przychody z windykacji pakietów nabytych (odsetki oraz aktualizacja) | 232 895 |
| Wartość nabytych pakietów wierzytelności na dzień 31.12.2011 | 718 706 |
| Zmiana stanu aktywów finansowych wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy | (455 478) |

TABELA 13. Wskaźniki rentowności

| | OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA | |
|--|-----------------------------|----------------------|
| | 2011 R. (ZBADANE) | 2010 R. (ZBADANE) |
| Rentowność na poziomie zysku operacyjnego powiększonego o amortyzację (EBITDA) | 33% | 24% |
| Rentowność na poziomie zysku operacyjnego (EBIT) | 35% | 26% |
| Rentowność brutto | 25% | 22% |
| Rentowność netto | 24% | 22% |
| Rentowność aktywów (ROA) | 8% | 11% |
| Rentowność kapitałów własnych (ROE) | 28% | 28% |

Źródło: dane własne

Zasady wyliczania 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 ogółem

TABELA 14. Wskaźniki zadłużenia

| | OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA | |
|--|-----------------------------|----------------------|
| | 2011 R. (ZBADANE) | 2010 R. (ZBADANE) |
| Wskaźnik ogólnego zadłużenia | 70% | 59% |
| Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych | 236% | 144% |
| Wskaźnik zwrotu kapitału | 41% | 33% |
| Wskaźnik zadłużenia krótkoterminowego | 28% | 34% |
| Wskaźnik zadłużenia długoterminowego | 42% | 25% |
| Wskaźnik płynności bieżącej | 3,5% | 2,7% |
| Wskaźnik płynności szybkiej | 3,5% | 2,7% |

Źródło: dane własne

Zasady wyliczania wskaźników:

Wskaźnik ogólnego zadłużenia – zobowiązania ogółem / pasywa ogółem

Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych – zobowiązania ogółem / kapitał własny ogółem

Wskaźnik zwrotu kapitału – wynik z działalności operacyjnej okresu / kapitał własny z wyłączeniem udziałów niekontrolujących

Wskaźnik zadłużenia krótkoterminowego – zobowiązania krótkoterminowe ogółem / pasywa ogółem

Wskaźnik zadłużenia długoterminowego – zobowiązania długoterminowe ogółem / pasywa ogółem

Wskaźnik płynności bieżącej – aktywa obrotowe ogółem / zobowiązania krótkoterminowe ogółem

Wskaźnik płynności szybkiej – (aktywa obrotowe ogółem - zapasy) / zobowiązania krótkoterminowe ogółem

W 2011 roku Grupa KRUK zadebiutowała na GPW w Warszawie i pomimo podwyższenia kapitałów własnych utrzymała wysoki wskaźnik ROE, który wyniósł 28%. Jest to również efekt imponującego wzrostu zysku netto Grupy rok do roku.

W 2011 wskaźniki zadłużenia Grupy KRUK utrzymywały się na bezpiecznym poziomie.

Polityka Spółki dotycząca zarządzania kapitałem polega na utrzymywaniu solidnej podstawy kapitałowej tak, by zapewnić rozwój działalności gospodarczej przy jednoczesnym utrzymaniu zaufania inwestorów, kredytodawców oraz innych podmiotów z otoczenia Grupy. Zarząd na bieżąco monitoruje poziom wskaźnika zwrotu z kapitału i dąży do uzyskania wysokich jego wartości.

Wskaźnik ogólnego zadłużenia w 2011 r. wyniósł 70%. Wzrost wskaźnika ogólnego zadłużenia wynika przede wszystkim ze wzrostu stanu zadłużenia z tytułu wyemitowanych obligacji i zaciągniętych kredytów na sfinansowanie dokonanych w 2011 roku istotnych zakupów pakietów wierzytelności. W efekcie wskaźnik zadłużenia długoterminowego wzrósł do 42%. Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych wyniósł w 2011 r. 236%.

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

4.9 OBJAŚNIENIE RÓŻNIC POMIĘDZY WYNIKAMI FINANSOWYMI A WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYMI PROGNOZAMI WYNIKÓW

Grupa KRUK nie publikowała prognoz wyników finansowych.

4.10 INSTRUMENTY FINANSOWE

4.10.1 WYKORZYSTYWANIE INSTRUMENTÓW FINANSOWYCH

Grupa posiada następujące aktywa finansowe inne niż pochodne aktywa finansowe:

- Aktywa finansowe wyceniane według wartości godziwej przez wynik finansowy (nabyte pakiety 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 oraz należności z tytułu dostaw i usług.).

Grupa posiada następujące zobowiązania finansowe niebędące instrumentami pochodnymi: kredyty, zobowiązania z tytułu dłużnych papierów wartościowych, zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania.

Grupa jest narażona na następujące rodzaje ryzyka wynikające z korzystania z instrumentów finansowych:

Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe jest to ryzyko poniesienia straty finansowej przez Grupę w sytuacji, kiedy klient lub druga strona instrumentu finansowego nie spełni obowiązków wynikających z umowy. Ryzyko kredytowe związane jest przede wszystkim z należnościami z tytułu świadczonych przez Grupę usług.

Ryzyko płynności

Ryzyko płynności jest to ryzyko wystąpienia trudności w spełnieniu przez Grupę obowiązków związanych ze zobowiązaniami finansowymi, które rozliczane są w drodze wydania środków pieniężnych lub innych aktywów finansowych. Zarządzanie płynnością przez Grupę polega na

TABELA 15. Cele i metody zarządzania ryzykiem finansowym
w tysiącach złotych

| | 31.12.2011 | 31.12.2010 |
|---|----------------|----------------|
| Instrumenty finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy | 718 706 | 263 228 |
| Pożyczki | 3 222 | - |
| Należności | 16 158 | 12 526 |
| Środki pieniężne i ich ekwiwalenty | 36 205 | 20 776 |
| | 774 291 | 296 530 |

zapewnianiu, w możliwie najwyższym stopniu, aby Grupa posiadała płynność wystarczającą do regulowania wymaganych zobowiązań bez narażania na niedopuszczalne straty lub podważenie reputacji grupy.

Ryzyko rynkowe

Ryzyko rynkowe polega na tym, że zmiany cen rynkowych, takich jak kursy walutowe, stopy procentowe i ceny akcji będą wpływać na wyniki Grupy lub na wartość posiadanych instrumentów finansowych. Celem zarządzania ryzykiem rynkowym jest utrzymanie i kontrolowanie stopnia narażenia Grupy na ryzyko rynkowe w granicach przyjętych parametrów, przy jednoczesnym dążeniu do optymalizacji stopy zwrotu.

4.10.2 CELE I METODY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM FINANSOWYM

Zasady zarządzania ryzykiem przez grupę mają na celu identyfikację i analizę ryzyka, na które Grupa jest narażona, określenie odpowiednich limitów i kontroli, jak też monitorowanie ryzyka i stopnia dopasowania do niego limitów. Zasady zarządzania ryzykiem i systemy podlegają regularnym przeglądom w celu uwzględnienia zmiany warunków rynkowych i zmian w działalności Grupy. Poprzez odpowiednie szkolenia, przyjęte standardy i procedury zarządzania. Grupa dąży do zbudowania mobilizującego i konstruktywnego środowiska kontroli, w którym wszyscy pracownicy rozumieją swoją rolę i obowiązki.

W tabeli 15 przedstawiono pozycje aktywów związane z ryzykiem kredytowym.

Instrumenty finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy

Dokonując zakupu pakietów wierzytelności Grupa przeprowadza dogłębną analizę uwzględniającą możliwości odzyskania zainwestowanego kapitału oraz wysokość odpowiadających im kosztów windykacji. Ponadto Grupa nabywa różnego rodzaju wierzytelności w celu rozwodnienia ryzyka niewypłacalności danej grupy dłużników.

Pożyczki

Grupa udziela pożyczek osobom fizycznym, które wcześniej spłaciły swoje zadłużenie wobec spółek z grupy kapitałowej. Dzięki temu Grupa posiada informację o zdolności kredytowej pożyczkobiorców.

Ryzyko płynności

Grupa minimalizuje ryzyko płynności prowadząc windykację w sposób ciągły, co zapewnia stały dopływ gotówki. Ponadto kontroluje i prowadzi działania mające na celu spełnianie warunków umów kredytowych. Zakup wierzytelności na własny rachunek pociąga za sobą konieczność dużego jednorazowego wydatku. Aby zapewnić środki finansowe Grupa wspomaga się finansowaniem zewnętrznym – kredytem bankowym bądź obligacjami.



Ryzyko rynkowe

W ocenie Zarządu ryzyko rynkowe w odniesieniu do Grupy dotyczy przede wszystkim ekspozycji na ryzyko zmiany kursu PLN wobec walut funkcjonujących na innych rynkach, zwłaszcza w Rumunii, z uwagi na znaczne inwestycje w pakiety denominowane w RON. Inne ryzyka rynkowe odnoszą się do zmian oprocentowania zobowiązań finansowych, środków pieniężnych i ich ekwiwalentów oraz zmian stopy wolnej od ryzyka przyjętej do szacowania wartości godziwej nabytych pakietów wierzytelności. Grupa KRUK reinwestuje odzyskane pożytki z aktywów na lokalnym rynku bez konieczności przewalutowania. Z tego powodu Spółka nie korzysta z instrumentów finansowych w celu zabezpieczenia przed ryzykiem zmian kursów walut. Spółka nie stosuje również instrumentów zabezpieczających przed ryzykiem zmiany stóp procentowych.

4.10.3 OCENA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI FINANSOWYMI

Grupa minimalizuje ryzyko wystąpienia zagrożeń w zarządzaniu zasobami finansowymi prowadząc windykację 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. Szczegółowe informacje zamieszczono w sprawozdaniu finansowym w nocie 27.

4.11 ZDARZENIA MAJĄCE ZNACZĄCY WPŁYW NA WYNIKI OPERACYJNE I FINANSOWE GRUPY

4.11.1 ZNACZĄCE ZDARZENIA W ROKU OBROTOWYM

Jednym z istotnych zdarzeń z punktu widzenia historii działalności Grupy był debiut KRUK S.A. na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. w dniu 10 maja 2011 r., na podstawie Uchwały nr 573/2011 Zarządu Giełdy z dnia 05.05.2011 r. w sprawie dopuszczenia do obrotu giełdowego na Głównym Rynku GPW akcji serii A, AA, B, C, i D oraz praw do akcji zwykłych na okaziciela serii D.

Z kolei 16 listopada 2011 r. miał miejsce debiut wyemitowanych przez Spółkę obligacji na rynku

Catalyst. Do obrotu wprowadzone zostało 21 tys. sztuk obligacji serii J¹ i J² o wartości nominalnej 21 mln zł. Do dnia 31.12.2011 r. Spółka wprowadziła ponadto do obrotu na rynku Catalyst obligacje serii I¹, I² oraz I³ o łącznej wartości nominalnej 80 mln zł.

W połowie 2011 r. Grupa rozpoczęła działalność na rynku czeskim nabywając pierwsze portfele wierzytelności, zarządzane przez nową spółkę KRUK International S.r.o. z siedzibą w Pradze. Przy okazji pierwszej czeskiej transakcji spółka nabyła nieistotne wartościowo z punktu widzenia finansów Grupy wierzytelności na rynku słowackim.

W październiku 2011 r. Rada Nadzorcza KRUK S.A. podjęła uchwałę wyrażającą zgodę na nabycie 100% udziałów w Spółce SH Money Ingatlanfinanszírozási és Pénzügyi Zártkörűen Működő Részvénytársaság z siedzibą w Debreczynie, Węgry. SH Money posiada uprawnienia do nabywania wierzytelności na terenie Węgier, natomiast

praktycznie nie prowadzi operacyjnej działalności. Zamknięcie transakcji nastąpi po uzyskaniu zgody ze strony węgierskiej komisji nadzoru finansowego.

Pozostałe zdarzenia i okoliczności mające w roku obrotowym 2011 istotny wpływ na działalność Spółki dominującej oraz jednostek zależnych zostały szczegółowo przedstawione w innych częściach niniejszego sprawozdania. Do zdarzeń takich zaliczyć można przede wszystkim zawarte w toku działalności umowy istotne, których szczegółowe przedstawienie zawarte zostało w części „Umowy zawarte przez Grupę Kapitałową KRUK”

4.11.2 CZYNNIKI I ZDARZENIA O NIETYPOWYM CHARAKTERZE

W 2011 roku nie wystąpiły zdarzenia i czynniki o nietypowym charakterze.





5. DZIAŁALNOŚĆ I KIERUNKI ROZWOJU GRUPY

5.1 MODEL BIZNESOWY GRUPY

Głównym obszarem działalności Grupy jest dochodzenie roszczeń konsumenckich na rzecz instytucji finansowych oraz na rzecz innych podmiotów instytucjonalnych, a także na własny rachunek. Grupa KRUK zarządza wierzytelnościami banków, pośredników kredytowych, firm ubezpieczeniowych, firm leasingowych, pakietami spraw telefonii stacjonarnych i komórkowych, telewizji kablowych, platform cyfrowych oraz z sektora FMCG i B2B. Grupa koncentruje swą działalność na rynku bankowym i w oparciu o długoterminowe relacje z kluczowymi klientami.

Podstawowe segmenty działalności Grupy obejmują:

- nabywanie i windykację nabytych wierzytelności (zakupione pakiety wierzytelności) oraz
- windykację wierzytelności na zlecenie (inkaso).

Od 2002 r. do końca 2011 r. Grupa KRUK nabyła 203 pakiety wierzytelności o wartości nominalnej około 10,7 mld PLN. Grupa nabywa pakiety wierzytelności przede wszystkim od podmiotów posiadających wierzytelności o charakterze masowym. Liczba spraw nabytych przez Grupę w latach 2002–2011 wyniosła prawie 2 mln, przy czym w latach 2010–2011 Grupa nabyła 1 mln spraw. Każdy pakiet wierzytelności przekazany Grupie KRUK jest poddawany szczegółowej analizie i wycenie, przeprowadzanej na podstawie informacji o dłużnikach, informacji na temat produktów i zabezpieczeń oraz danych behawioralnych dotyczących zachowań dłużników, a także na podstawie oceny bieżącej i przewidywanej sytuacji makroekonomicznej na danym rynku. Wycena pakietów wierzytelności dokonywana jest w oparciu o zaawansowane narzędzia statystyczne oraz przy wykorzystaniu informacji statystycznych o zachowaniach dłużników gromadzonych od roku 2003.

W zależności od specyfiki i statusu należności oraz od preferencji klienta, zarządzanie wierzytelnościami odbywa się w sposób dopasowany do potrzeb, prowadząc działania w sposób profesjonalny i zgodny z obowiązującymi regulacjami. Grupa KRUK prowadzi działalność w zakresie zarządzania wierzytelnościami na wszystkich

etapach przeterminowania, z zastosowaniem instrumentów adekwatnych do danego pakietu należności (okres obsługi, stosowane narzędzia, proces). Grupa szeroko wykorzystuje efektywne metody windykacji oparte o zaawansowane technologie informatyczne, czego przykładem jest specjalistyczna platforma windykacyjna Delfin, wspierająca kompleksowo proces zarządzania wierzytelnościami. Innowacyjna oferta Grupy KRUK obejmuje usługi biura informacji gospodarczej (Rejestr Dłużników ERIF) oraz własnej kancelarii prawnej (Kancelaria Prawna RAVEN), co umożliwia świadczenie kompleksowych usług prewencyjnych i windykacyjnych, dopasowanych do potrzeb klienta oraz przyjętej przez niego polityki zarządzania wierzytelnościami.

W 2007 r. Grupa rozpoczęła działalność na rynku rumuńskim a w 2011 na rynku czeskim. Strategia Grupy zakłada stałą ekspansję oraz umacnianie pozycji na rynkach, na których operuje, mając na celu osiągnięcie pozycji największej Grupy windykacyjnej w regionie Europy Środkowo-Wschodniej.

5.2 KOMPLEKSOWA I INNOWACYJNA OFERTA PRODUKTÓW I ŚWIADCZONYCH USŁUG

Grupa KRUK dostarcza kompleksową i innowacyjną ofertę bezpośrednio dedykowaną partnerom biznesowym. Oferta Grupy obejmuje usługi prewencyjne, usługi windykacyjne oraz pozostałe usługi, w tym przede wszystkim usługi detektywistyczne i specjalistyczne. Wszystkie wymienione poniżej usługi były świadczone przez Grupę w 2011 roku.

Usługi prewencyjne

Udostępnianie raportów o płatnościach przez Rejestr Dłużników ERIF

Rejestr Dłużników ERIF to platforma służąca do gromadzenia, przetwarzania oraz udostępniania informacji o zobowiązaniach konsumentów i przedsiębiorstw. Funkcjonalność Rejestru Dłużników ERIF obejmuje: sprawdzenie wiarygodności płatniczej danego podmiotu (informacje



pozytywne i negatywne przekazywane w formie raportów), dopisywanie nierzetelnych płatników do bazy danych, monitorowanie podmiotu pod kątem jego wiarygodności płatniczej oraz weryfikację legalności dokumentów. System zawiera aktualne informacje gospodarcze i działa na podstawie Ustawy o Udostępnianiu Informacji Gospodarczych. Od 2010 r. pozyskanie informacji z Rejestru Dłużników ERIF przez konsumentów jest możliwe m.in. poprzez serwis internetowy Infokonsument.pl, a w 2011 roku z podobnej funkcjonalności mogli zacząć korzystać przedsiębiorcy dzięki udostępnieniu serwisu internetowego InfoBiznes.erif.pl.

Monitoring prewencyjny

Działania przypominające i monitorujące podejmowane są przed terminem płatności. Grupa świadczy jednocześnie, ale w mniejszym zakresie, usługi monitoringu aktualnej sytuacji finansowej kredytobiorcy, poprawności danych przekazywanych danych, dokumentacji związanej z obsługą kredytu oraz wartości zabezpieczenia. Celem monitoringu prewencyjnego jest objęcie specjalnym stałym nadzorem spraw o największym zaangażowaniu finansowym, a także klientów z najwyższej grupy ryzyka.

Wywiady detektywistyczne

Wywiady detektywistyczne prowadzone są głównie w przypadkach planowanego dużego zaangażowania finansowego klienta i pozwalają na stworzenie obrazu finansowego oraz wiarygodności

badanego podmiotu lub osoby fizycznej. Wywiad może również obejmować analizę dokumentacji oraz powiązań pomiędzy spółkami wchodzącymi w skład grupy kapitałowej. Wywiady detektywistyczne prowadzone są przez licencjonowanych detektywów. Wywiad może być przeprowadzony w sposób jawny lub niejawny dla badanego podmiotu gospodarczego.

Usługi windykacyjne

Monitoring windykacyjny

Działania przypominające i monitorujące podejmowane bezpośrednio po upływie terminu płatności. Zastosowanie monitoringu pozwala efektywniej przewidywać, kontrolować i minimalizować poziom tworzenia rezerw na kredyty zagrożone, utrzymując jednocześnie wysoki poziom satysfakcji klientów z obsługi. Celem monitoringu windykacyjnego jest zapewnienie regularności spłat należności oraz niedopuszczenie do narastania opóźnień w spłatach. Monitoring windykacyjny wyróżnia szybkość i duża częstotliwość kontaktów z dłużnikami. Monitoring windykacyjny stosowany jest zazwyczaj wobec płatności przeterminowanych od 5 do 45 dni. Przy realizacji tej usługi wykorzystywana jest funkcjonalność contact center.

Windykacja polubowna wierzytelności konsumenckich i gospodarczych

Celem windykacji polubownej jest odzyskanie wierzytelności w możliwie krótkim czasie, przy

wykorzystaniu najbardziej efektywnych narzędzi dla danej kategorii wierzytelności. Usługa charakteryzuje się kompleksowością prowadzonych działań i stosowanych narzędzi windykacyjnych. W ramach tej usługi Grupa obsługuje sprawy w każdym stadium przeterminowania i o różnym statusie. Dzięki wykorzystywanemu przez Grupę autorskiemu systemowi windykacyjnemu (Delfin) możliwe jest prowadzenie zarówno masowych akcji windykacyjnych jak i obsługi każdej sprawy w bardzo zindywidualizowanym trybie.

Windykacja terenowa

Jednym z elementów procesu windykacji może być wizyta negocjatora terenowego lub działania detektywistyczne w miejscu zamieszkania lub prowadzenia działalności gospodarczej dłużnika. W trakcie wizyty mogą zostać ustalone warunki spłaty zadłużenia lub ugody, a także dokonany odbiór gotówki lub przedmiotu zabezpieczenia. Windykacja terenowa jest efektywnym narzędziem w przypadku spraw o wysokich saldach i o wysokim priorytecie, np. gdy zachodzi podejrzenie ukrywania lub wyzbywania się majątku przez dłużnika. W 2011 roku ta jednostka organizacyjna wzbogaciła się o nowe mobilne narzędzie do planowania, zarządzania i raportowania w trybie on-line, dzięki któremu mogła widocznie poprawić swoją efektywność i bezpieczeństwo prowadzonych czynności.

Odzyskiwanie przedmiotów zabezpieczeń

Dochodzenie przedmiotów zabezpieczeń następuje w przypadku, gdy wierzytelność jest zabezpieczona ruchomością lub nieruchomością. Pełna usługa obejmuje: odbiór i transport przedmiotu zabezpieczenia, przechowywanie, wycenę oraz sprzedaż przedmiotu.

Obsługa wierzytelności zabezpieczonych hipotecznie

Proces obsługi wierzytelności zabezpieczonych hipotecznie jest dostosowany do specyfiki wierzytelności o wysokich saldach i rodzaju zabezpieczenia. Głównym założeniem usługi jest indywidualne traktowanie każdej powierzonej

sprawy. Sprawa poddawana jest szczegółowej weryfikacji stanu faktycznego oraz dokonywana jest analiza sytuacji poprawności zabezpieczenia oraz kondycji finansowej dłużnika. Następnie prowadzone są działania mające na celu przywrócenie regularności spłat, restrukturyzację/konsolidację zadłużenia, polubowną sprzedaż nieruchomości przez dłużnika na wolnym rynku bądź ostatecznie sprzedaż nieruchomości będącej przedmiotem zabezpieczenia hipotecznego w licytacji komorniczej.

Usługi hybrydowe z wykorzystaniem Rejestru Dłużników ERIF

Wykorzystanie Rejestru Dłużników ERIF w procesie windykacji stanowi skuteczne wsparcie działań windykacyjnych. Proces windykacji polubownej w połączeniu z sankcją wpisu i przekazaniem danych dłużnika do Rejestru Dłużników ERIF stanowi usługę hybrydową, unikalną na polskim rynku.

Windykacja sądowa i egzekucyjna

Windykacja sądowa i egzekucyjna prowadzona jest przez wyspecjalizowaną Kancelarię Prawną RAVEN, wchodzącą w skład Grupy KRUK. Kancelaria reprezentuje podmioty z Grupy KRUK oraz jej klientów w postępowaniach sądowych w celu uzyskania prawomocnego orzeczenia sądowego opatrzonego klauzulą wykonalności, a także w trakcie postępowania egzekucyjnego. Rok 2011 był czasem rozwoju i specjalizacji w obsłudze wierzytelności w trybie EPU (Elektroniczne Postępowanie Upominawcze), co pozwoliło na znaczną poprawę efektywności działań i skierowanie do sądu kilkuset tysięcy spraw.

Usługa hybrydowa „Pegaz”

Usługa polega na wykorzystaniu w procesie sądowym narzędzi i działań charakterystycznych dla postępowania polubownego, dzięki czemu możliwe jest szybsze odzyskanie długu bez konieczności angażowania środków przymusu państwowego. W ramach usługi pracownicy Kancelarii Prawnej RAVEN wyspecjalizowani w zakresie negocjacji z dłużnikami, kontaktują się z osobami,



wobec których toczy się postępowanie sądowe w celu skłonienia ich do dobrowolnej spłaty należności bez konieczności angażowania komornika.

Pozostałe usługi

e-KRUK

e-KRUK to interaktywny i multimedialny serwis wspomagający proces windykacji dostępny przez przeglądarki internetowe. To jedyny dostępny na rynku serwis internetowy, wychodzący naprzeciw potrzebom dłużników i ułatwiający im wyjście z długów. e-KRUK zapewnia dłużnikom możliwość dostępu do informacji o zadłużeniu i podjęcia kroków zmierzających do rozwiązania problemu zadłużenia – 24 godziny na dobę 7 dni w tygodniu.

Funkcje e-KRUKa dostępne dla dłużnika to na przykład: przeglądanie listy jego zadłużeń u danego wierzyciela, sprawdzenie etapu obsługi zadłużenia, zapoznanie się z kosztami windykacji sądowej i komorniczej, zawarcie korzystnej ugody, wygodne bezpośrednie przejście do stron banku w celu spłaty zadłużenia, możliwość zamówienia kontaktu z negocjatorem w dogodnym terminie, możliwość szybkiego aktualizowanie danych kontaktowych. Platforma e-KRUK dostępna jest na stronie internetowej www.e-kruk.pl.

Usługa „Pożyczka Novum”

W ramach usługi Spółka udziela krótkoterminowych pożyczek gotówkowych byłym dłużnikom, którzy terminowo wywiązali się ze swoich zobowiązań wobec Spółki. Nowa usługa stanowi także element dywersyfikujący źródła przychodów Grupy. W roku 2011 KRUK S.A. udzielił 4 675 pożyczek gotówkowych „Novum” o wartości netto 6,4 mln PLN. W ramach projektu „Novum” udzielane są pożyczki w wysokości do 2 500 PLN na okres od 3 do 15 miesięcy.

5.3 STRATEGIA WINDYKACYJNA OPARTA NA UGODACH Z OSOBAMI ZADŁUŻONYMI

Począwszy od połowy 2008 r. Grupa konsekwentnie realizuje strategię opartą na ugodach z dłużnikami. Strategia ta zakłada postrzeganie dłużnika jako konsumenta, który nie jest w stanie spłacić swoich zobowiązań z przyczyn zewnętrznych, posiadającego jednocześnie świadomość konieczności uregulowania zaciągniętych zobowiązań. W związku z tym Grupa koncentruje działania windykacyjne na uzyskaniu najlepszego rozwiązania w ramach aktualnych możliwości finansowych dłużnika (np. poprzez rozłożenie wierzytelności na raty). Efektem wdrożenia strategii opartej na ugodach jest maksymalizacja skuteczności oraz

osiągnięcie stabilizacji uzyskiwanych wpłat od dłużników. Od momentu wprowadzenia strategii windykacyjnej opartej na ugodach z dłużnikami, Grupa KRUK w Polsce podpisała ponad 210 tys. uгод z dłużnikami, w tym 46 tys. na sprawach zakupionych w 2011 r. Wdrożenie strategii opartej na ugodach z dłużnikami zostało wsparte kampanią medialną skierowaną do dłużników osób zadłużonych, co wzmocniło pozytywny wizerunek Grupy oraz sprawiło, że Grupa jest najbardziej rozpoznawalną firmą windykacyjną w Polsce. W 2011 r. ponad 59% spłat uzyskanych przez Grupę opartych było o strategię ugodową.

5.4 DZIAŁALNOŚĆ PROMOCYJNA I BUDOWA WIZERUNKU GRUPY

Działania w obszarze relacji wizerunkowych

Podstawowymi elementami działań wizerunkowych Grupy w 2011 roku były działania w zakresie relacji z otoczeniem biznesowym, w tym przede wszystkim kampanie informacyjne i medialne skierowane do zadłużonych osób i firm. Oprócz standardowych prac zostały także zrealizowane projekty związane z kampanią informacyjno-reklamową w Polsce i za granicą.

Strategia windykacyjna w 2011 roku była wzmacniana cyklami edukacyjnymi, publikowanymi w prasie poradnikowej oraz regionalnej we wszystkich województwach oraz w prasie ogólnopolskiej: dziennikach Fakt i Super Express. Łącznie w ciągu całego roku 2011 r. Grupa współprzygotowała ponad 100 informacji prasowych, artykułów poradnikowych oraz indywidualnych wypowiedzi dla dziennikarzy. W efekcie tych działań pojawiło się łącznie ponad 1000 publikacji o Grupie KRUK w telewizji, radiu, prasie drukowanej i Internecie.

W 2011 roku zostały zorganizowane dwie **istotne z punktu widzenia strategii Grupy konferencje prasowe**:

- 19 września 2011 r. – podczas której opinia publiczna została poinformowana o rozpoczęciu trzeciej odsłony kampanii informacyjno-reklamowej. Zaprezentowano również

wyniki Raportu Windykacja I-VI 2011 pokazującego strukturę zadłużonych osób i firm, których sprawy obsługuje spółka.

- 16 listopada 2011 r. z okazji obchodzonego w Polsce po raz trzeci Ogólnopolskiego Dnia bez Długów. Ogólnopolski Dzień bez Długów (akcja zapoczątkowana w 2009 roku m.in. przez KRUK S.A.) ma na celu mobilizowanie osób zadłużonych do spłaty całości, bądź podjęcia próby uregulowania zadłużenia w ratach. Uczy i uzmysławia, jak ważne jest rozsądne gospodarowanie osobistym budżetem. To także dzień, który daje impuls do działania i okazję do kontaktu z wierzycielem lub reprezentującą go firmą windykacyjną. Tylko przy okazji ostatniej edycji Dnia bez Długów w telewizji, prasie, radiu oraz Internecie pojawiło się prawie 130 publikacji na ten temat.

Działania marketingowe

W 2011 roku działania marketingowe Grupy KRUK, były skoncentrowane na komunikacji do grupy osób zadłużonych. W ramach działań przeprowadzone zostały dwie kampanie w okresie luty-marzec oraz wrzesień-grudzień 2011 r. Zintegrowana, wielokanałowa komunikacja z osobami zadłużonymi była szeroko prowadzona poprzez spoty w ogólnopolskich telewizjach TVP, TVN i Polsat, ogólnopolską i regionalną prasę, direct mailing oraz kanały internetowe (strona www oraz mailingi).

We wrześniu w ramach działań marketingowych skierowanych do osób zadłużonych został realizowany, po raz pierwszy w Polsce przez firmę zarządzającą wierzytelnościami, product placement w jednym z najdłużej emitowanych i najpopularniejszym z polskich seriali, czyli „M jak Miłość”.

Na koniec 2011 roku zostało przeprowadzone badanie znajomości marki KRUK, zrealizowane przez TNS Pentor. Wyniki badań pokazały, że markę firmy KRUK rozpoznaje już niemal 60% Polaków. KRUK jest zdecydowanie najbardziej znaną i rozpoznawalną marką w branży zarządzania wierzytelnościami w Polsce – zarówno w badaniu spontanicznym jak i wspomaganym. **Świadomość marki KRUK wśród Polaków**

wzrosła przez rok aż o 15 proc. W poprzednim badaniu z grudnia 2010 r. znajomość ta wynosiła bowiem 44 proc.

W 2011 KRUK był partnerem konferencji i debat poruszających tematykę zarządzania należnościami, organizowanych przez Konferencję Przedsiębiorstw Finansowych, Gdańską Akademię Bankową oraz dziennik „Rzeczpospolita”.

W ramach działań w spółkach zagranicznych KRUK International, w 2011 roku w Rumunii przez KRUK International została poprowadzona kampania informacyjna do osób zadłużonych. W miesiącach wrzesień – grudzień była ona przeprowadzona na wzór polskiej, obejmując zintegrowane działania komunikacyjne kanałem telewizyjnym, prasowym, direct mailingowym i internetowym. Również po raz pierwszy w Rumunii obchodzony był Dzień bez Długów.

5.5 RYNKI GEOGRAFICZNE, NA KTÓRYCH GRUPA PROWADZI DZIAŁALNOŚĆ

Grupa prowadzi działalność na rynku polskim, a od 2007 r. także na rynku rumuńskim. W 2011 roku Grupa objęła swoją działalnością rynek czeski, na którym zakupiła 11 portfeli o wartości nominalnej ponad 428 mln PLN i uruchomiła centralę w Pradze, zatrudniającą na koniec grudnia 2011 roku 24 osoby. Podczas transakcji nabywania czeskich portfeli od Grupy Santander, Grupa KRUK nabyła także 2 portfele słowackie, które nie stanowią istotnego aktywa Grupy.

Na Datę Raportu Grupa prowadzi działalność na terenie całej Polski. Centrala Spółki oraz siedziba Kancelarii Prawnej RAVEN znajdują się we Wrocławiu, gdzie zlokalizowane jest contact center wraz z zapleczem techniczno-logistycznym. Spółka posiada osiem oddziałów regionalnych, w tym siedem w dużych ośrodkach miejskich: Gdyni, Bydgoszczy, Poznaniu, Warszawie, Łodzi, Katowicach i Krakowie. W oddziale zlokalizowanym w Szczawnie-Zdroju znajduje się centrum operacyjne i jednocześnie centrum rezerwowe z 298 stanowiskami call center. Ogółem w Szczawnie Zdroju zatrudnionych jest 362 etatowych pracowników. Ponadto Grupa prowadzi

szereg placówek terenowych zlokalizowanych w całej Polsce, wspierających proces odzyskiwania należności. Na terenie Rumunii Grupa prowadzi biuro główne w Bukareszcie oraz contact center w Targoviste wyposażone w 101 stanowisk. Na terenie Czech Grupa KRUK założyła i prowadzi biuro w Pradze, wyposażone na koniec 2011 roku w pierwsze 10 stanowisk Contact Center.

5.6 GŁÓWNE CZYNNIKI CHARAKTERYZUJĄCE PODSTAWOWE OBSZARY DZIAŁALNOŚCI ORAZ ŹRÓDŁA PRZYCHODÓW

Podstawowy obszar działalności Grupy obejmuje dwa segmenty działalności:

- Pakiety nabyte – windykacja pakietów wierzytelności zakupionych na własny rachunek;
- Pakiety zlecone – windykacja pakietów wierzytelności prowadzona na zlecenie i w imieniu klienta.

Grupa KRUK koncentruje działania na sektorze bankowym. W związku z tym poziom pozyskiwanych wierzytelności na zlecenie jak i nabywanych na własny rachunek jest uzależniony w głównej mierze od sytuacji na rynkach finansowych, w tym w szczególności od poziomu zadłużenia podmiotów gospodarczych i związanej z tym wartości kredytów zagrożonych. Ponadto, istotnym parametrem rynkowym wpływającym na poziom przychodów Grupy jest skłonność do outsourcingu, decydująca o tym, czy potencjalni klienci Grupy zdecydują się windykować swoje wierzytelności we własnym zakresie, czy też prześlą je do windykacji wyspecjalizowanym firmom zewnętrznym w formie zlecenia wykonania usługi windykacyjnej bądź też sprzedaży pakietów wierzytelności. Grupa KRUK prowadzi swoją działalność na rynku polskim i zagranicznym. Od 2007 roku Grupa obecna jest na rynku rumuńskim, a w 2011 roku rozpoczęła działalność w Czechach. Szczegółowy opis głównych, zewnętrznych czynników warunkujących działalność znajduje się w części „Struktura i opis rynku windykacji”.

5.7 UMOWY ZAWARTE PRZEZ GRUPĘ KAPITAŁOWĄ KRUK

5.7.1 ZAWARTE UMOWY ZNACZĄCE

Wśród umów zawartych przez spółki z Grupy Kapitałowej KRUK w toku działalności w roku obrotowym 2011, za istotne dla działalności Grupy uznać można następujące umowy:

Umowa znacząca zakupu portfela wierzytelności zawarta pomiędzy Secapital S.a.r.l. a BANCA COMERCIALA ROMANA S.A.

W dniu 11 stycznia 2011 roku zawarta została pomiędzy jednostką zależną od KRUK S.A. – Secapital S.a.r.l. (Luksemburg), a BANCA COMERCIALA ROMANA S.A. (Rumunia), umowa dotycząca nabycia portfela wierzytelności z tytułu pożyczek detalicznych oraz kart kredytowych. Portfel wierzytelności obejmował 21 850 wierzytelności pieniężnych o łącznej wysokości nominalnej (rozumianej jako suma kapitału, odsetek i kosztów) 348 592 818,32 RON. Cena netto nabycia na dzień zawarcia umowy została ustalona na 31 547 650,06 RON (tj. 28 787 230,68 PLN wg średniego kursu ustalonego dla RON przez NBP na dzień 11 stycznia 2011 roku). Umowa została zawarta przed dopuszczeniem papierów KRUK S.A. do obrotu na rynku regulowanym.

Umowa znacząca zakupu portfela wierzytelności zawarta pomiędzy Secapital S.a.r.l. a Raiffeisen Bank S.A.

W dniu 17 marca 2011 roku zawarta została pomiędzy jednostką zależną od KRUK S.A. – Secapital S.a.r.l. (Luksemburg) a Raiffeisen Bank S.A. (Rumunia), umowa dotycząca nabycia portfela wierzytelności. Portfel wierzytelności obejmował 46 580 wierzytelności pieniężnych o łącznej wysokości nominalnej (rozumianej jako suma kapitału, odsetek i kosztów) 238 791 039 RON. Cena netto nabycia na dzień zawarcia umowy została ustalona na 18 386 910 RON (tj. 17 951 140,23 PLN wg średniego kursu ustalonego dla RON przez NBP na dzień 17 marca 2011

roku). Umowa została zawarta przed dopuszczeniem papierów KRUK S.A. do obrotu na rynku regulowanym.

Umowa znacząca zakupu portfela wierzytelności zawarta pomiędzy Prokura NS FIZ a BRE Bank S.A.

W dniu 26 kwietnia 2011 roku zawarta została pomiędzy jednostką zależną od KRUK S.A. – PROKURA Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty a BRE Bank S.A. z siedzibą w Warszawie, umowa dotycząca nabycia portfela wierzytelności. Zgodnie z zapisami umowy cena za portfel wierzytelności wynosiła 96 647 594,70 zł. Wartość nominalna portfela wierzytelności wg. stanu na dzień 31 stycznia 2011r. wynosiła 600 873 938,71 zł i obejmowała 58 235 wierzytelności od klientów detalicznych. Umowa spełnia kryterium umowy znaczącej, tzn. wartość umowy przewyższa 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych. Umowa została zawarta przed dopuszczeniem papierów KRUK SA do obrotu na rynku regulowanym.

Umowa znacząca zakupu portfela wierzytelności zawarta pomiędzy Prokura NS FIZ a PKO BP S.A.

W dniu 14 czerwca 2011 roku zawarta została pomiędzy jednostką zależną od KRUK S.A. – PROKURA Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty a Powszechną Kasą Oszczędności Bankiem Polskim S.A. z siedzibą w Warszawie, umowa dotycząca nabycia portfela wierzytelności detalicznych o wartości nominalnej 541 494 682,45 zł. Zgodnie z zapisami umowy cena w kwocie 100 200 000,00 zł została zaoferowana przez KRUK S.A. za portfel wierzytelności wg stanu na dzień 28 lutego 2011 r. Aneksem z dnia 18 lipca 2011 r. ostateczna cena za zakupiony portfel wierzytelności została ustalona na poziomie 96 325 320,94 zł. Wierzytelności detaliczne objęte umową powstały w stosunku do osób fizycznych m.in. z tytułu: sald debetowych, kredytów gotówkowych, kredytów odnawialnych, pożyczki gotówkowej, kredytów mieszkaniowych.

Umowa spełnia kryterium umowy znaczącej, tzn. wartość umowy przewyższa 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych. (Raport bieżący nr 24/2011 z dnia 14.06.2011 r.)

Umowa zakupu portfeli wierzytelności pomiędzy KRUK S.A. i Spółką z Grupy Kapitałowej KRUK a Spółkami wchodzącymi w skład Grupy Kapitałowej Santander

W dniu 27.06.2011 r. zawarta została przez KRUK S.A. oraz spółki zależne: KRUK International s.r.o. oraz Secapital S.a.r.l., ze spółkami wchodzącymi w skład Grupy Kapitałowej Santander: Santander Consumer Finance a.s. (Czechy), Santander Consumer Leasing s.r.o. (Czechy), oraz Santander Consumer Holding GmbH (Niemcy) jako gwarantem, umowa nabycia sześciu portfeli pożyczkowych. Na podstawie umowy z dnia 26.09.2011 r. zawartej pomiędzy KRUK S.A. a spółką zależną Secapital S.a.r.l. nastąpiło przeniesienie praw i obowiązków wynikających z ww. umowy z Secapital S.a.r.l. na KRUK S.A.

W rezultacie powyższych umów nastąpiło nabycie przez KRUK S.A. trzech pakietów pożyczek niezabezpieczonych o następującej wartości nominalnej na dzień 31.01.2011 r.: dwóch pakietów o wartości CZK 425 184 658 (tj. 70 283 023,96 PLN wg średniego kursu ustalonego dla CZK przez NBP na dzień 21.06.2011 roku) oraz pakietu o wartości EUR 4 404 873 (tj. 17 552 537,93 PLN wg średniego kursu ustalonego dla EUR przez NBP na dzień 21.06.2011 roku).

Z kolei spółka zależna KRUK International s.r.o. nabyła w rezultacie ww. umowy trzy portfele pożyczek zabezpieczonych o następujących wartościach nominalnych: dwa portfele o wartości nominalnej na dzień 31.01.2011 r. CZK 693 852 599 (tj. 114 693 834,62 PLN wg średniego kursu ustalonego dla CZK przez NBP na dzień 21.06.2011 roku) oraz pakietu o wartości nominalnej na dzień 31.01.2011 r. EUR 8 373 185 (tj. 33 365 467,59 PLN wg średniego kursu ustalonego dla EUR przez NBP na dzień 21.06.2011 roku).

Ww. umowa przewiduje również opłaty z tytułu administrowania wierzytelnościami w okresie do dnia przejścia na Kupującego całości praw do cesjonowanych wierzytelności. Opłaty te rozliczane są podobnie jak wpływy przy zapłacie za nabywane portfele wierzytelności.

Własność pakietów wyrażonych w CZK przeniesiona została z dniem 30.11.2011 r., zaś własność portfeli o wartości w EUR z dniem 1.12.2011 r.

Ostateczna cena za nabywane portfele wierzytelności, uwzględniająca wpływy z tytułu wpłat, wierzytelności wycofanych lub usuniętych na zasadach określonych w umowie, została ustalona na poziomie 15 633 112 zł. O zawarciu przedmiotowej umowy Spółka informowała Raportem Bieżącym nr 29/2011 z dnia 27 czerwca 2011 r. Jednocześnie Spółka informuje, że ze względu na wzrost wartości przychodów Grupy Kapitałowej KRUK, które za ostatnie cztery kwartały wynoszą 274 031 tys. zł, umowa nie spełnia już kryterium umowy znaczącej.

Umowa nabycia aktywów znaczących zawarta pomiędzy KRUK S.A. a Banca Comerciala Romana S.A.

W dniu 30 czerwca 2011 roku Spółka nabyła aktywa o znacznej wartości od BANCA COMERCIALA ROMANA S.A. (Rumunia) na podstawie umowy dotyczącej cesji wierzytelności z dnia 29.06.2011 r. Przedmiotem umowy jest nabycie przez KRUK S.A. wierzytelności o wartości nominalnej 250 794 298,58 RON za cenę 28 841 344,34 RON (cena wg kursu średniego NBP z dnia 30.06.2011 roku wynosi 27 182 967,04 zł.). Wierzytelności detaliczne objęte umową powstały w stosunku do osób fizycznych z tytułu kredytów niezabezpieczonych. Aktywa będące przedmiotem umowy uznano za znaczące ze względu na fakt, iż przewyższają 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych. (Raport bieżący nr 31/2011 z dnia 01.07.2011 r.)

Zawarcie umowy zakupu wierzytelności pieniężnych zawarta pomiędzy Prokura NS FIZ a PTK Centertel Sp. z o.o.

W dniu 1 września 2011 r. łączna wartość umów zawartych przez Grupę Kapitałową KRUK z Grupą Kapitałową Telekomunikacja Polska S.A. w okresie od 5 maja 2011 r. do dnia 2 września 2011 (do dnia publikacji raportu bieżącego) osiągnęła wartość 21,67 mln zł netto. Powyższa wartość przewyższa 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych, co stanowi kryterium do uznania sumy obrotów za wartość znaczącą. Największą pod względem wartości spośród wyżej wspomnianych umów jest Porozumienie z dnia 31 sierpnia 2011 r., pomiędzy Polską Telefonią Komórkową – Centertel Sp. z o.o. a PROKURA Niestandaryzowanym Sekurytyzacyjnym Funduszem Inwestycyjnym Zamkniętym, którego wartość wynosi 11 246 731,47 zł. Przedmiotem Porozumienia jest nabycie wierzytelności pieniężnych w ilości ok. 43 000 o wartości nominalnej 37 627 273,25 zł. Wierzytelności pieniężne objęte umową powstały w stosunku do byłych abonentów Cedenta. (Raport bieżący nr 43/2011 z dnia 02.09.2011 r.).

Zawarcie umowy kredytu pomiędzy KRUK S.A. a Raiffeisen Bank Polska S.A.

W dniu 13 września 2011 r. zawarta została umowa pomiędzy KRUK S.A. a Raiffeisen Bank Polska S.A. Przedmiotem umowy jest udzielenie kredytu rewolwingowego na okres od dnia udostępnienia środków z kredytu do dnia ostatecznej spłaty. Limit kredytowy wynosi 30 000 000,00 zł (słownie: trzydzieści milionów złotych) Umowa określa cel kredytu jako finansowanie/refinansowanie zakupu pakietów wierzytelności przez podmioty z Grupy KRUK nabywanych na rynku w Polsce i Rumunii. Zgodnie z umową termin ostatecznej spłaty kredytu został wyznaczony na dzień 29 maja 2015 r. Wynagrodzenie Banku zostało ustalone na warunkach rynkowych. Umowa spełnia kryterium umowy znaczącej, tzn.: wartość przedmiotu umowy przewyższa 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych. (Raport bieżący nr 49/2011 z dnia 14.09.2011 r.).

Umowa znacząca zakupu portfela wierzytelności zawarta pomiędzy Prokura NS FIZ a PKO BP S.A.

W dniu 22 września 2011 roku zawarta została umowa pomiędzy jednostką zależną od KRUK S.A. – PROKURA Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty a Powszechną Kasą Oszczędności Bankiem Polskim S.A. z siedzibą w Warszawie, umowa dotycząca nabycia portfela wierzytelności detalicznych. Zgodnie z umową na dzień 30 czerwca 2011 r. portfel wierzytelności obejmował 24 915 bezspornych i wymagalnych wierzytelności pieniężnych, wynikających z różnych tytułów, w tym z tytułu dokonanych przez Bank czynności bankowych o łącznej wysokości nominalnej (rozumianej jako suma kapitału, odsetek i kosztów) 346 391 211,33 zł. Cena netto nabycia na dzień zawarcia umowy została ustalona na 72 600 000,00 zł. Umowa spełnia kryterium umowy znaczącej, tzn. wartość umowy przewyższa 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych. (Raport bieżący nr 52/2011 z dnia 22.09.2011 r.).

Umowa nabycia aktywów znaczących zawarta pomiędzy Secapital S.a.r.l. a Banca Comerciala Romana S.A.

W dniu 26 października 2011 roku Spółka zależna KRUK S.A. Secapital S.a.r.l. z siedzibą w Luksemburgu nabyła aktywa o znacznej wartości od BANCA COMERCIALA ROMANA S.A. z siedzibą w Rumunii na podstawie umowy cesji wierzytelności. Przedmiotem umowy jest nabycie 12 190 wierzytelności o wartości nominalnej 198 049 476,85 RON za cenę nabycia wynoszącą 23 765 937,22 RON (cena wg kursu średniego NBP z dnia 26 października 2011 roku wynosi 24 089 153,97 zł. Na wierzytelności objęte umową składają się należności wynikające z umów kredytowych konsumenci. Aktywa będące przedmiotem umowy uznano za znaczące ze względu na fakt, iż przewyższają 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych wg stanu na dzień 27 października 2011 r. (stan na datę publikacji raportu bieżącego). (Raport bieżący nr 65/2011 z dnia 27.10.2011 r.).

Zawarcie umowy cesji wierzytelności pomiędzy KRUK S.A. a Secapital S.a.r.l.

W dniu 3 listopada 2011 r. pomiędzy KRUK S.A. a Secapital S.a.r.l. z siedzibą w Luksemburgu, łączna wartość umów zawartych pomiędzy KRUK S.A. a spółką zależną Secapital S.a.r.l. oraz jednostką od niej zależną PROKURA Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty w okresie od 5 maja 2011 r. do dnia publikacji niniejszego raportu osiągnęła wartość 58,38 mln zł netto, a tym samym przekroczyła 10% wartości przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych, co stanowi kryterium do uznania łącznej wartości zawartych umów za wartość znaczącą. Największą pod względem wartości, spośród wyżej wspomnianych umów, jest umowa cesji wierzytelności zawarta w dniu 3 listopada 2011 r., pomiędzy KRUK S.A. a Secapital S.a.r.l. Przedmiotem wspomnianej umowy jest nabycie przez KRUK S.A. od Secapital S.a.r.l. trzech portfeli wierzytelności obejmujących łącznie 74 850 wierzytelności pieniężnych o łącznej wartości nominalnej 927 713 272,54 RON za cenę nabycia wynoszącą 40 373 409,21 zł. Wierzytelności pieniężne objęte umową wynikają z umów zawartych pomiędzy Secapital S.a.r.l. a Banca Comerciala Romana SA oraz Secapital S.a.r.l. a Raiffeisen Bank S.A. (Raport bieżący nr 66/2011 z dnia 03.11.2011 r.).

Umowa nabycia aktywów znaczących zawarta pomiędzy Secapital S.a.r.l. a Banca Comerciala Romana S.A.

W dniu 23 listopada 2011 roku Spółka zależna KRUK S.A. Secapital S.a.r.l. z siedzibą w Luksemburgu nabyła aktywa o znacznej wartości od BANCA COMERCIALA ROMANA S.A. z siedzibą w Rumunii na podstawie umowy cesji wierzytelności. Przedmiotem umowy jest nabycie 8 872 wierzytelności o wartości nominalnej 216 289 468,67 RON za cenę nabycia wynoszącą 24 332 565,22 RON (cena wg kursu średniego NBP z dnia 23 listopada 2011 roku wynosi 24 901 947,25 zł. Na wierzytelności objęte umową składają się należności wynikające z umów

kredytowych konsumenckich. Aktywa będące przedmiotem umowy uznano za znaczące ze względu na fakt, iż przewyższają 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych wg stanu na dzień 24 listopada 2011 r. (stan na datę publikacji raportu bieżącego). (Raport bieżący nr 70/2011 z dnia 24.11.2011 r.).

Umowa znacząca zakupu portfela wierzytelności zawarta pomiędzy Prokura NS FIZ a Bankiem Zachodnim WBK S.A.

W dniu 05 grudnia 2011 roku zawarta została pomiędzy jednostką zależną od KRUK S.A. – PROKURA Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty a Bankiem Zachodnim WBK z siedzibą we Wrocławiu, umowa dotycząca nabycia dwóch portfeli (Portfel I, Portfel II) wierzytelności obejmujących wierzytelności Banku wobec Dłużników z umów i innych czynności prawnych, w łącznej ilości ok. 16 000 o wartości nominalnej 228 424 736,92 zł za cenę 46 223 640,23 zł. Umowa spełnia kryterium umowy znaczącej, tzn. wartość umowy przewyższa 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych. (Raport bieżący nr 75/2011 z dnia 05.12.2011 r.).

Zawarcie umowy pożyczki pomiędzy KRUK S.A. a spółką zależną, KRUK International S.R.L.

W związku z zawarciem w dniu 8 grudnia 2011 r. pomiędzy KRUK S.A. a spółką zależną, KRUK International S.R.L. z siedzibą w Bukareszcie umowy pożyczki, łączna wartość umów zawartych pomiędzy spółkami z Grupy Kapitałowej KRUK a spółką zależną KRUK International S.R.L. w okresie od 5 maja 2011 r., tj. od dnia dopuszczenia akcji KRUK S.A. do obrotu giełdowego, do dnia 8.12.2011 r. osiągnęła wartość 27,78 mln zł netto, a tym samym przekroczyła wartość 10% przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych, spełniając tym samym kryterium umowy znaczącej wg stanu na dzień

8 grudnia 2011 r. (na dzień publikacji raportu bieżącego). Największą pod względem wartości, spośród wyżej wspomnianych umów, jest umowa cesji wierzytelności zawarta w dniu 19 września 2011 r., pomiędzy KRUK S.A. a KRUK International S.R.L. Przedmiotem umowy cesji wierzytelności było nabycie przez KRUK S.A. od KRUK International S.R.L. portfela obejmującego łącznie 12 730 wierzytelności pieniężnych o łącznej wartości nominalnej 93 788 043,02 RON (wartość wg kursu średniego NBP z dnia 8 grudnia 2011 r. wynosi 96 582 926,70 zł) za cenę nabycia wynoszącą 9 323 445,91 zł. Wierzytelności pieniężne objęte umową wynikały z umowy zawartej pomiędzy KRUK International S.R.L., a BRD – Groupe Société Générale S.A. (Raport bieżący nr 77/2011 z dnia 08.12.2011 r.).

5.7.2 ISTOTNE TRANSAKCJE Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI NA WARUNKACH INNYCH NIŻ RYNKOWE

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

5.7.3 ZACIĄGNIĘTE I WYPOWIEDZIANE UMOWY DOTYCZĄCE KREDYTÓW I POŻYCZEK

Umowa kredytowa z Bankiem Zachodnim WBK S.A.

W dniu 8 kwietnia 2011 r. Spółka (jako kredytobiorcą) zawarła z Bankiem Zachodnim WBK S.A. umowę o kredyt rewolwingowy, na podstawie której Bank Zachodni WBK S.A. udzielił Spółce kredytu rewolwingowego do wysokości 80 000 000 zł z przeznaczeniem na finansowanie lub refinansowanie nabycia na polskim rynku pakietów wierzytelności przez Spółkę i niektóre Spółki Zależne. Zgodnie z umową, od kwot wykorzystanych w ramach kredytu kredytodawca pobiera odsetki według stawki zmiennej stopy procentowej WIBOR 1M powiększonej o marżę określoną w umowie. Odsetki są płatne w okresach miesięcznych.

Kredyt zabezpieczony jest m.in. zastawem rejestrowym i finansowym pod prawem polskim oraz zastawem finansowym pod prawem luksemburskim na udziałach Spółki w spółce zależnej Secapital S.a.r.l. w Luksemburgu. Przedmiotem zastawu jest 83 172 udziałów kategorii E w Secapital S.à.r.l., o wartości ewidencyjnej w księgach rachunkowych KRUK S.A. 91 490 000 zł w dniu 21.06.2011 r. został ustanowiony, poprzez wpis w księdze udziałów, na rzecz Banku pierwszorzędny zastaw zgodnie z prawem obowiązującym w Luksemburgu na 77 784 udziałach kategorii E w spółce Secapital S.à.r.l. (Raport bieżący nr 28/2011 z dnia 22.06.2011 r.)

W dniu 07 września 2011 roku Spółka otrzymała Postanowienie Sądu Rejonowego we Wrocławiu, Wydział VII Gospodarczy – Rejestru Zastawów z dnia 31 sierpnia 2011 r. w przedmiocie wpisu zastawu do rejestru zastawów. (Raport bieżący nr 47/2011 z dnia 08.09.2011 r.) Termin spłaty kredytu upływa w dniu 31 marca 2014 r. Po podpisaniu w dniu 7 marca 2012 aneksu, o którym mowa w punkcie 5.8, termin spłaty kredytu został przedłużony do 28.02.2015

Aneks do Umowy kredytowej z Bankiem Polskiej Spółdzielczości

W dniu 26 lipca 2011 r. Spółka podpisała aneks do umowy kredytowej zawartej 6 lipca 2010 r. z Bankiem Polskiej Spółdzielczości S.A. o kredyt rewolwingowy, na podstawie której Bank Polskiej Spółdzielczości S.A. udzielił Spółce odnawialnego kredytu rewolwingowego do wysokości maksymalnej 10 000 000 zł z przeznaczeniem m.in. na refinansowanie lub finansowanie nabycia pakietów wierzytelności przez Spółkę i przez Spółki Zależne. Przedmiotem aneksu było zwiększenie kwoty górnego limitu kredytu o 15 000 000 zł do kwoty 25 000 000 zł oraz zmiana stopy procentowej.

Zgodnie z aneksem, od kwot wykorzystanych w ramach kredytu kredytodawca pobiera odsetki według stawki zmiennej stopy procentowej WIBOR 3M powiększonej o marżę określoną w aneksie. Odsetki są płatne w okresach miesięcznych.

Kredyt zabezpieczony jest m.in. zastawem rejestrowym na 24 385 udziałach kategorii D w spółce zależnej Secapital S.a.r.l. w Luksemburgu (o czym Spółka informowała Raportem bieżącym nr 39/2011 z dnia 19.08.2011 r.), zastawem rejestrowym na wybranych portfelach wierzytelności posiadanych przez Spółkę oraz poręczeniami udzielonymi przez spółki zależne, tj. Secapital Polska Sp. z o.o., KRUK Corporate Sp. z o.o., Polski Rynek Długów Sp. zo.o., KRUK International S.R.L. Wysokość udzielonego poręczenia w przypadku każdej z jednostek zależnych wynosi 25 mln zł oraz obejmuje odsetki od kredytu, prowizje oraz inne należności Banku wynikające z przedmiotowej umowy kredytowej. O udzieleniu poręczeń Spółka informowała Raportem bieżącym nr 35/2011 z dnia 27.07.2011 r. Termin spłaty kredytu upływa w dniu 5 lipca 2013 r.

Umowa kredytowa z Raiffeisen Bank Polska S.A.

W dniu 13 września 2011 r. Spółka (jako kredytobiorca) zawarła z Raiffeisen Bank Polska S.A. umowę o kredyt rewolwingowy, na podstawie której Raiffeisen Bank Polska S.A. udzielił Spółce kredytu rewolwingowego do wysokości 30 000 000 zł z przeznaczeniem na finansowanie lub refinansowanie nabycia na polskim lub rumuńskim rynku pakietów wierzytelności przez Spółkę i niektóre Spółki Zależne. Zgodnie z umową, od kwot wykorzystanych w ramach kredytu kredytodawca pobiera odsetki według stawki zmiennej stopy procentowej WIBOR 1M powiększonej o marżę określoną w umowie. Odsetki są płatne w okresach miesięcznych.

Umowa określa rodzaj zabezpieczeń kredytu i wśród nich wymienia m.in. zastaw finansowy pod prawem luksemburskim na udziałach Spółki w spółce zależnej Secapital S.a.r.l. w Luksemburgu lub zastaw rejestrowy pod prawem polskim na finansowanych/refinansowanych przez Bank pakietach wierzytelności. Do daty sporządzenia sprawozdania zabezpieczenie w postaci zastawu finansowego na udziałach Spółki w Secapital S.a.r.l. oraz w postaci zastawu rejestrowego na finansowanych/refinansowanych pakietach wierzytelności posiadanych

przez Spółkę nie zostało ustanowione. Termin spłaty kredytu upływa w dniu 29 maja 2015 r.

Emisje papierów dłużnych

W roku 2011 Spółka dokonała emisji obligacji niezabezpieczonych serii G², H¹, H², I¹, I², I³, J¹, J², K¹, K², K³, K⁴, L¹ oraz L² o łącznej wartości nominalnej 291 000 000 zł. Cena emisyjna każdej obligacji odpowiadała jej wartości nominalnej. Zgodnie z warunkami każdej z wymienionych powyżej emisji, obligacje są obligacjami zwykłymi na okaziciela, nie posiadają formy dokumentu i zostały zapisane w ewidencji prowadzonej przez dom maklerski bądź przez KDPW. Obligacje te są oprocentowane według skali roku 365-dniowego. Oprocentowanie obligacji jest ustalane na podstawie zmiennej stopy procentowej WIBOR dla trzymiesięcznych depozytów międzybankowych powiększonej o stałą marżę, ustaloną odrębnie dla każdej serii obligacji. Oprocentowanie obligacji naliczane będzie w następujących po sobie trzymiesięcznych okresach odsetkowych. Odsetki od obligacji są wypłacane z dołu na koniec danego okresu odsetkowego.

Celem każdej emisji, jaka miała miejsce w 2011 roku było pozyskanie środków pieniężnych na inwestycje w pakiety wierzytelności nabywane przez podmioty z Grupy KRUK.

Emisja obligacji serii G²

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 16 marca 2011 r. oraz z dnia 30 marca 2011 r. Spółka dokonała emisji 30 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 30 000 000 zł. Wykup obligacji został ustalony na 24 miesiące, licząc od dnia przydziału obligacji, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach, określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii H¹

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 24 marca 2011 r. oraz 7 kwietnia 2011 r. Spółka dokonała emisji 30 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 30 000 000 zł. Wykup obligacji został ustalony na 30 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach, określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii H²

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 24 marca 2011 r. oraz 7 kwietnia 2011 r. Spółka dokonała emisji 15 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 15 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 36 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii I¹

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 16 maja 2011 r. oraz 25 maja 2011 r. Spółka dokonała emisji 25 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 25 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 36 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii I²

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 16 maja 2011 r. oraz 25 maja 2011 r. Spółka dokonała emisji 38 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 38 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu

42 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii I³

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 17 czerwca 2011 r. oraz 5 lipca 2011 r. Spółka dokonała emisji 17 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 17 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 42 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki, lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii J¹

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 28 czerwca 2011 r. oraz 11 lipca 2011 r. Spółka dokonała emisji 10 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 10 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 12 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki, lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii J²

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 28 czerwca 2011 r. oraz 11 lipca 2011 r. Spółka dokonała emisji 11 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 11 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 24 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki, lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.



Emisja obligacji serii K¹

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 25 sierpnia 2011 r. oraz 6 września 2011 r. Spółka dokonała emisji 20 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 20 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 12 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki, lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii K²

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 25 sierpnia 2011 r. oraz 6 września 2011 r. Spółka dokonała emisji 25 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 25 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 24 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach szczególnie określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii K³

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 25 sierpnia 2011 r. oraz 6 września 2011 r. Spółka dokonała emisji 35 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 35 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 36 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki, lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii K⁴

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 18 października 2011 r. oraz 4 listopada 2011 r. Spółka dokonała emisji 20 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 20 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 27 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki, lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii L¹

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 28 listopada 2011 r. oraz 5 grudnia 2011 r. Spółka dokonała emisji 10 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 10 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 6 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki, lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Emisja obligacji serii L²

Na podstawie uchwał Zarządu z dnia 28 listopada 2011 r. oraz 5 grudnia 2011 r. Spółka dokonała emisji 5 000 obligacji o wartości nominalnej 1 000 zł każda. Łączna wartość emisji wyniosła 5 000 000 zł. Wykup obligacji nastąpi w ciągu 12 miesięcy, licząc od dnia przydziału, z możliwością wcześniejszego wykupu obligacji w przypadku likwidacji lub przekształcenia Spółki, lub w przypadku wezwania obligatariusza do przedterminowego wykupu w szczególnych przypadkach określonych w warunkach emisji.

Wykup papierów dłużnych

W roku 2011 Spółka wykupiła w terminie wykupu następujące papiery dłużne:

- 12 500 obligacji serii F¹ według ich wartości nominalnej w łącznej kwocie 12 500 000 zł. Wykup został dokonany w dniu 15 lipca 2011 r.;
- 17 500 obligacji serii F² według ich wartości nominalnej w łącznej kwocie 17 500 000 zł. Wykup został dokonany w dniu 2 września 2011 r.

Zobowiązania z tytułu papierów dłużnych

Stan zobowiązań z tytułu wyemitowanych w okresie do końca roku 2011 przez Spółkę obligacji na dzień 31 grudnia 2011 r. według wartości nominalnej wynosił 356 882 000 zł.

5.7.4 UDZIELONE POŻYCZKI I PORĘCZENIA ORAZ OTRZYMANE PORĘCZENIA I GWARANCJE

Pożyczki udzielone przez KRUK S.A. podmiotom zależnym

W roku 2011 KRUK S.A. udzielił spółkom zależnym pożyczek o wartości, w przeliczeniu na PLN, 26,3 mln (przeliczenie wg kursów NBP z dnia podpisania umów). Pożyczki zostały udzielone spółkom KRUK International s.r.l. z siedzibą w Bukareszcie oraz KRUK International s.r.o. z siedzibą w Pradze. Oprocentowanie pożyczek ustalone zostało w oparciu o 3 miesięczny wskaźnik WIBOR powiększony o marżę. Umowny okres spłaty wszystkich pożyczek mieścił się w przedziale od 19 dni do 1 roku.

Pożyczki udzielone KRUK International s.r.l. z siedzibą w Bukareszcie

Pożyczki udzielone spółce KRUK International s.r.l. z siedzibą w Bukareszcie, przeznaczone były na zakup wierzytelności lub na finansowanie działalności operacyjnej spółki. Wartość pożyczek przeznaczona na zakup wierzytelności była równa 8,4 mln RON (czyli 8,6 mln PLN po przeliczeniu po kursie NBP z dnia podpisania umów). Wartość pożyczek przeznaczona na finansowanie działalności operacyjnej była równa 5,4 mln RON (czyli 5,4 mln PLN po przeliczeniu po kursie NBP z dnia podpisania umów).

Na dzień 31 grudnia 2011 roku wszystkie zobowiązania spółki KRUK International s.r.l. wobec spółki KRUK S.A. z tytułu udzielonych pożyczek zostały rozliczone.

Pożyczki udzielone KRUK International s.r.o. z siedzibą w Pradze

Pożyczki udzielone spółce KRUK International s.r.o. z siedzibą w Pradze, przeznaczone były na zakup wierzytelności lub na finansowanie działalności operacyjnej spółki. Wartość pożyczek przeznaczona na zakup wierzytelności była równa 0,5 mln EUR (czyli 2,1 mln PLN po przeliczeniu po kursie NBP z dnia podpisania umowy) oraz 50,7 mln CZK (czyli 9,0 mln PLN po przeliczeniu po

kursie NBP z dnia podpisania umowy). Wartość pożyczek przeznaczona na finansowanie działalności operacyjnej była równa 0,3 mln EUR (czyli 1,1 mln PLN po przeliczeniu po kursie NBP z dni podpisania umów).

Wartość zobowiązań w spółce KRUK International s.r.o. wobec KRUK S.A. z tytułu nierozliczonych pożyczek na dzień 31 grudnia 2011 jest równa 12,1 mln PLN (po przeliczeniu po kursie NBP z dnia 31 grudnia 2011 r.).

Pożyczki udzielane przez KRUK S.A. w ramach projektu „Novum”

W roku 2011 KRUK S.A. udzielił 4 675 pożyczek gotówkowych „Novum” o wartości netto 6,4 mln PLN. W ramach projektu „Novum” udzielane są pożyczki konsumenckie w wysokości do 2 500 PLN na okres od 3 do 15 miesięcy. Usługa „Novum” skierowana jest do byłych dłużników Grupy KRUK, którzy spłacili swoje zadłużenie, ale pozostają wykluczeni z rynku bankowego.

Gwarancje

Gwarancja bankowa udzielona przez Alior Bank S.A.

W dniu 19 stycznia 2011 r. Spółka zawarła z Alior Bank S.A. aneks do zawartej w dniu 21 stycznia 2010 r. umowy, określającej warunki udzielonej przez Bank gwarancji bankowej płatności Spółki z tytułu umowy najmu pomieszczeń biurowych od Legnicka Business House Sp. z o.o., przy ul. Legnickiej 56.

Przedmiotem aneksu było przedłużenie okresu obowiązywania gwarancji na kolejny rok, od dnia 25 stycznia 2011 r. do dnia 24 stycznia 2012 r. oraz zwiększenie kwoty gwarancji z kwoty 83 302 EUR do kwoty 167 000 EUR. Beneficjentem Gwarancji jest Legnicka Business House Sp. z o.o.

Od udzielonej Gwarancji Bank pobiera prowizję wg stałej stopy procentowej określonej w umowie.

Gwarancja zabezpieczona jest kaucją w wysokości 440 000 zł plus odsetki od lokaty.

Gwarancja ubezpieczeniowa udzielona przez Towarzystwo Ubezpieczeń Europa S.A.

W dniu 25 lutego 2011 r. Spółka zawarła z Towarzystwem Ubezpieczeń Europa S.A. umowę zlecenia wystawienia gwarancji ubezpieczeniowej wykonania przez Spółkę umowy najmu pomieszczeń biurowych we Wrocławskim Parku Biznesu 2 przy ul. Wołowskiej 4 od Devco Sp. z o.o.

Namocypodpisanej umowy zlecenia Towarzystwo Ubezpieczeń Europa S.A. udzieliło gwarancji na okres od 25 lutego 2011 r. do 24 lutego 2012 r. Kwota gwarancji wynosi 94 649,01 EUR. Beneficjentem Gwarancji jest Devco Sp. z o.o.

Poręczenia

Aneksy do udzielonych przez Spółki Zależne poręczeń spłaty przez Spółkę zobowiązań z umowy o kredyt rewolwingowy zawartej z Bankiem Polskiej Spółdzielczości S.A.

W dniu 26 lipca 2011 r. Spółki Zależne: Secapital Polska Sp. z o.o., KRUK Corporate Sp. z o.o. (obecnie: ERIF Business Solutions Sp. z o.o.), PRD Sp. z o.o. (obecnie: Novum Finance Sp. z o.o.) podpisały aneks do umowy poręczenia za zobowiązania Spółki wynikające z umowy kredytowej zawartej pomiędzy Spółką a Bankiem Polskiej Spółdzielczości S.A. Aneksy do umów poręczeń zostały podpisane w wyniku zwiększenia limitu kredytu rewolwingowego z kwoty 10 000 000 zł do kwoty 25 000 000 zł w efekcie zawarcia w dniu 26 lipca 2011 r. aneksu do umowy kredytowej. Poręczenia udzielone przez wymienione Spółki Zależne wygasają z chwilą całkowitej spłaty kredytu wraz z odsetkami, prowizją i innymi należnościami Banku wynikającymi z umowy kredytowej. O zawarciu aneksów Spółka poinformowała raportem bieżącym nr 35/2011 z dnia 27.07.2011 r.

Udzielone przez Spółkę Zależną poręczenie spłaty przez Spółkę zobowiązań wynikających z umowy o kredyt rewolwingowy zawartej z Bankiem Polskiej Spółdzielczości S.A.

W dniu 26 lipca 2011 r. KRUK International S.r.l. udzielił poręczenia za zobowiązania Spółki wynikające z zawartej z Bankiem Polskiej Spółdzielczości S.A. umowy o kredyt rewolwingowy. Poręczenie obejmuje zobowiązania z tytułu udzielonego kredytu w wysokości do 25 000 000 zł wraz z należnymi odsetkami, prowizją i innymi należnościami Banku związanymi z udzielonym kredytem. Poręczenie udzielone przez KRUK International S.r.l. wygasa z chwilą całkowitej spłaty kredytu wraz z odsetkami, prowizją i innymi należnościami Banku wynikającymi z umowy kredytowej. O udzieleniu poręczenia Spółka poinformowała raportem bieżącym nr 35/2011 z dnia 27.07.2011 r.

5.8 ISTOTNE ZDARZENIA, KTÓRE WYSTĄPIŁY PO DNIU 31 GRUDNIA 2011 ROKU

W okresie od 1 stycznia 2012 r. do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania nie zaszły znaczące zmiany w sytuacji finansowej bądź handlowej Grupy, poza poniższymi:

- W styczniu 2012 nastąpiło umorzenie 22 639 certyfikatów inwestycyjnych serii M o wartości jednostkowej 7,37 zł na dzień wyceny oraz 2 080 481 certyfikatów inwestycyjnych serii K o wartości jednostkowej 7,37 zł na dzień wyceny, funduszu PROKURA Niestandardyzowanego Sekurytyzacyjnego Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego. W lutym nastąpiło umorzenie 1 604 097 certyfikatów inwestycyjnych serii M Funduszu Prokura o wartości jednostkowej 7,53 zł na dzień wyceny;
- Umorzone Certyfikaty były w 100% objęte przez spółkę zależną KRUK S.A. SECAPITAL S.à.r.l. z siedzibą w Luksemburgu (SECAPITAL). Po dokonaniu transakcji SECAPITAL posiada nadal 55 278 698 certyfikatów inwestycyjnych PROKURA NSFIZ serii od C do J oraz serii od L do P;
- W związku z umorzeniem przedmiotowych Certyfikatów SECAPITAL otrzymał środki pieniężne w kwocie 27 578 845 zł, równej łącznej wartości umorzonych Certyfikatów. Wartość ewidencyjna umorzonych Certyfikatów w księgach rachunkowych SECAPITAL wynosiła 25 247 693 zł. Środki pieniężne uzyskane z umorzenia przedmiotowych Certyfikatów zostały przeznaczone na wypłatę dywidendy na rzecz podmiotu dominującego – KRUK S.A.;
- W lutym 2012 r. nastąpiła zmiana w strukturze Grupy Kapitałowej KRUK w związku z rejestracją, postanowieniem Sądu Rejonowego dla Wrocławia-Fabrycznej z dnia 15.02.2012 r., zmiany nazwy spółki zależnej Polski Rynek Długów Sp. z o.o. na Novum Finance Sp. z o.o.;
- W dniu 13 lutego 2012 roku Zarząd Spółki podjął Uchwałę nr 2/2012 w przedmiocie emisji niezabezpieczonych obligacji na okaziciela serii M1. Zgodnie z uchwałą Spółka planuje w terminie do 30 czerwca 2012 r. dokonać emisji obligacji niezabezpieczonych o łącznej wartości do 70,0 mln zł. Środki pozyskane z emisji obligacji zostaną przeznaczone na cele związane z finansowaniem nabycia pakietów wierzytelności przez podmioty należące do Grupy Kapitałowej KRUK S.A. Na powyższą emisję Rada Nadzorcza wyraziła zgodę uchwałą nr 1/2012 podjętą w trybie pisemnym;
- W dniu 8 marca 2012 roku Zarząd Spółki podjął Uchwałę nr 8/2012 w przedmiocie emisji niezabezpieczonych obligacji na okaziciela serii N¹. Zgodnie z uchwałą Spółka planuje w terminie do 30 czerwca 2012 r. dokonać emisji obligacji niezabezpieczonych o łącznej wartości do 50,0 mln zł. Środki pozyskane z emisji obligacji zostaną przeznaczone na cele związane z finansowaniem nabycia pakietów wierzytelności przez podmioty należące do Grupy Kapitałowej KRUK S.A. lub na refinansowanie zadłużenia Spółki. Na powyższą emisję Rada Nadzorcza wyraziła zgodę uchwałą nr 6/2012 podjętą w trybie pisemnym.

W warunkach emisji obligacji serii M¹ oraz serii N¹ Emitent (Spółka) zobowiązał się m.in. do utrzymywania Wskaźnika Zadłużenia na poziomie nie wyższym niż 2,5 oraz do utrzymywania wskaźnika Zadłużenie finansowe netto/EBITDA

gotówkowa na poziomie skonsolidowanym nie wyższym niż 4,0, gdzie:

- **Wskaźnik Zadłużenia:** oznacza iloraz: Zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych; gdzie: (i) **Zadłużenie finansowe netto** oznacza wartość Zobowiązań finansowych pomniejszoną o wartość środków pieniężnych Grupy Kapitałowej KRUK; (ii) kapitały własne oznaczają kapitały własne Grupy Kapitałowej KRUK;
- **Zobowiązania finansowe:** oznaczają sumę zobowiązań finansowych z tytułu obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji, oraz z tytułu pożyczek, kredytów bankowych, leasingu finansowego, wystawienia weksli, udzielonych gwarancji lub poręczeń (gwarancje, poręczenia udzielone podmiotom spoza Grupy Kapitałowej KRUK), przystąpienia do długu lub przejścia zobowiązań lub wynikających z zawartych transakcji pochodnych;
- **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, przy czym powyższe wskaźniki będą mierzone na podstawie skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK sporządzanych według MSSF na koniec każdego kwartału kalendarzowego;
- W dniu 7 marca 2012 r. Spółka podpisała aneks do umowy kredytowej zawartej w dniu 8 kwietnia 2011 r. z Bankiem Zachodnim WBK S.A. o kredyt rewolwingowy, na podstawie której Bank Zachodni WBK S.A. udzielił Spółce odnawialnego kredytu rewolwingowego do wysokości maksymalnej 80 000 000 zł z przeznaczeniem m.in. na refinansowanie lub finansowanie nabycia pakietów wierzytelności przez Spółkę i przez Podmioty Zależne. O podpisaniu niniejszego Aneksu Spółka informowała

Raportem Bieżącym nr 7/2012 z dnia 7 marca 2012. Przedmiotem aneksu jest:

- przedłużenie o 11 miesięcy okresu kredytowania, a w związku z tym przesunięcie o ten okres terminu ostatecznej spłaty kredytu 80 000 000 zł, tj. na dzień 28.02.2015.,
- udzielenie Dodatkowego Kredytu w wysokości 60 000 000 zł z terminem spłaty 6 marca 2013.

Zgodnie z aneksem, od kwot wykorzystanych w ramach kredytu kredytodawca pobiera odsetki według zmiennej stopy procentowej WIBOR 1M powiększonej o marżę określoną w przedmiotowej umowie lub aneksie. Odsetki są płatne w okresach miesięcznych.

Kredyt i Kredyt Dodatkowy zabezpieczone są m.in. zastawem rejestrowym i finansowym na prawie polskim oraz zastawem na prawie luksemburskim na udziałach w spółce zależnej Secapital S.a.r.l w Luksemburgu (o czym Spółka informowała Raportem bieżącym nr 28/2011 z dnia 22.06.2011 r. oraz Raportem bieżącym nr 47/2011 z dnia 08.09.2011 r.).

5.9 KIERUNKI I PERSPEKTYWY ROZWOJU GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK

Głównymi strategicznymi celami rozwoju Spółki na lata 2012–2015 są:

- Utrzymanie wiodącej pozycji na rynku windykacji w Polsce zarówno w obszarze inkasa jak i zakupów wierzytelności;
- Ekspansja zagraniczna;
- Rozwój nowych produktów.

Poniżej przedstawiono strategiczne cele Grupy wraz z opisem planowanych działań do realizacji głównych założeń planu strategicznego na lata 2012–2015.

Utrzymanie wiodącej pozycji na rynku windykacji w Polsce

Grupa zamierza utrzymać wiodącą pozycję na krajowym rynku windykacji poprzez koncentrację na najbardziej atrakcyjnym segmencie bankowych wierzytelności detalicznych przy

jednoczesnym wykorzystaniu synergii i efektów skali wynikających ze swojego zintegrowanego modelu biznesowego i obsłudze klientów z innych sektorów. Grupa zamierza osiągnąć powyższe cele poprzez realizację następujących działań:

Ciągła optymalizacja procesu windykacyjnego jako źródła przewagi konkurencyjnej, poprzez:

- Zwiększenie efektywności kosztowej, w tym poprzez rozwój systemów informatycznych usprawniających pracę służb windykacyjnych;
- Dalszy rozwój umiejętności analizy statystycznej;
- Wykorzystanie bazy dłużników Rejestru Dłużników ERIF jako narzędzia zwiększającego efektywność windykacji;
- Stałe systemowe usprawnianie metod działania i wprowadzenie najlepszych praktyk jako elementu zarządzania procesem windykacyjnym.

Wzmocnienie przewag konkurencyjnych w obszarze usług inkasa poprzez:

- Wzmacnianie współpracy z klientami strategicznymi;
- Promocję głębokiej integracji z klientem (w tym informatycznej);
- Rozwój zaawansowanych (niestandardowych) usług windykacyjnych;
- Budowa silnej pozycji rynkowej w windykacji pakietów kredytów korporacyjnych;
- Rozbudowa dedykowanego procesu i organizacji na bazie doświadczeń inkasa pakietów kredytów korporacyjnych;
- Rozbudowa kompetencji w zakresie przejmowania i zaspokajania z zabezpieczeń rzeczowych.

Selektywna ekspansja zagraniczna

Grupa zamierza aktywnie uczestniczyć w rozwoju usług windykacyjnych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, w tym poprzez rozwój działalności na rynkach węgierskim i czeskim.

Udane powielenie modelu biznesowego Grupy na rynku rumuńskim świadczy o jego replikowalności na rynki zagraniczne i jest w ocenie Spółki potwierdzeniem skuteczności organizacji i strategii Grupy KRUK.



Założeniem strategii ekspansji zagranicznej jest:

- Utrzymanie wiodącej pozycji na rynku rumuńskim;
- Wzmocnienie pozycji rynkowej w Czechach;
- Wejście na nowe rynki poprzez założenie działalności od podstaw lub akwizycję;
- Replikacja sprawdzonego modelu biznesowego na wybrane nowe rynki.

W 2011 roku Grupa rozpoczęła działalność na rynku czeskim poprzez zakup pakietów wierzytelności oraz uruchomienie miejscowego contact center w Pradze. W 2012 roku Grupa KRUK planuje rozpocząć działalność operacyjną na rynku węgierskim. Długoterminowym celem Grupy jest osiągnięcie pozycji wiodącego gracza na rynkach Europy środkowo-wschodniej.

Rozwój nowych produktów

Strategicznym kierunkiem rozwoju Grupy są działania ukierunkowane na ciągłe poszukiwanie i budowę nowych obszarów wzrostu w oparciu o obecne przewagi konkurencyjne Grupy. W Dacie niniejszego Raportu są to przede wszystkim:

Kontynuacja projektu „Pożyczka Novum”

Wykorzystanie własnej bazy historii dłużników do projektu kredytów gotówkowych „Pożyczka Novum” dla osób wykluczonych z rynku bankowego. W Dacie Raportu Grupa posiada blisko 2 miliony spraw w obszarze dłużników detalicznych, w tym 980 tys. spraw zakupionych w latach 2010–2011.

Kontynuacja rozbudowy zasobów informacji Rejestru Dłużników ERIF

Obecnie funkcjonujące w Grupie biuro informacji gospodarczej Rejestru Dłużników ERIF stanowi istotne wsparcie dla prowadzonej działalności windykacyjnej. Ambicją Grupy jest stworzenie największej w Polsce bazy danych o zadłużonych osobach (konsumentach) i podmiotach gospodarczych jako platformy handlu informacją gospodarczą.

5.10 NOWE PRODUKTY I USŁUGI

W 2011 r. Grupa wprowadziła do oferty następujące nowe usługi:

- Serwis internetowy Infobiznes.erif.pl dedykowany małym i średnim przedsiębiorcom, który umożliwia pozyskiwanie informacji z Rejestru Dłużników ERIF BIG S.A. oraz przekazywanie informacji do Rejestru Dłużników ERIF BIG S.A. dwadzieścia cztery godziny na dobę;
- Usługę „Karty Prepaid” dla małych i średnich przedsiębiorstw, która umożliwia dostępu do zasobów Rejestru Dłużników ERIF BIG S.A w formule kart przedpłaconych.

5.11 PROGRAM INWESTYCYJNY GRUPY

5.11.1 NAKŁADY INWESTYCYJNE

Główne pozycje nakładów inwestycyjnych Grupy dokonane w roku 2011 to przede wszystkim nakłady na nowe środki transportu w wysokości 3 777 tys. zł oraz sprzęt komputerowy w wysokości 3 048 tys. zł. Grupa dokonała również istotnych inwestycji w licencje i programy komputerowe w wysokości 3 530 tys. zł, w tym wytworzone we własnym zakresie oprogramowanie to wartość 2 180 tys. zł.

5.11.2 INWESTYCJE W OBRĘBIE GRUPY

W roku 2011 r. Spółka podwyższała kapitał w Spółce KRUK International Srl:

- W dniu 30 czerwca poprzez konwersję pożyczki na udziały w kwocie 277 tys. zł oraz poprzez umorzenie pożyczki w kwocie 667 tys. zł;
- W dniu 31 grudnia 2011 r. poprzez umorzenie pożyczki w kwocie 4 499 tys. zł.

W roku 2011 również dokonano umorzenia kapitału udziałowego w łącznej kwocie 28 182 000 zł oraz podwyższenia kapitału udziałowego w łącznej wysokości 341 364 000 zł w Spółce Secapital Sarl.

Inwestycje kapitałowe wewnątrz grupy jako i transakcje powiązane opisane są szczegółowo w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym za 2011 rok. Istotne umowy wewnątrz Grupy

opisane zostały w punkcie „Umowy zawarte przez Grupę Kapitałową KRUK”.

5.11.3 OCENA MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZAMIERZEŃ INWESTYCYJNYCH

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

5.12 CZYNNIKI RYZYKA – WARUNKOWANIA WEWNĘTRZNE DZIAŁALNOŚCI

5.12.1 ISTOTNE CZYNNIKI RYZYKA

Ryzyko niezrealizowania celów strategicznych założonych przez Grupę

W części „Kierunki i perspektywy rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK” przedstawiono strategię rozwoju Grupy. Wdrożenie i realizacja strategii Grupy uzależnione jest od szeregu czynników znajdujących się poza kontrolą Grupy, w szczególności od sytuacji rynkowej, otoczenia gospodarczego, zdarzeń o charakterze siły wyższej, dostępności i warunków finansowania, zmian regulacji prawnych lub ich wykładni, działań organów regulacyjnych, decyzji podejmowanych przez akcjonariuszy Spółki na Walnym Zgromadzeniu, a także od strategii i działalności głównych konkurentów Grupy. Ponadto przy ocenie szans realizacji przez Grupę jej celów strategicznych nie jest możliwe wykluczenie popełnienia błędów przez osoby odpowiedzialne za wdrażanie i realizację strategii, w szczególności błędów w ocenie sytuacji na rynku jak również identyfikacji właściwych inwestycji, w tym inwestycji w pakiety wierzytelności nabywanych przez Grupę, co może skutkować podjęciem nietrafionych decyzji. Ponadto, nie można wykluczyć, że realizacja poszczególnych przedsięwzięć i inwestycji w ramach strategii może nie przynieść zamierzonego rezultatu w zakładanym terminie, jak również może w ogóle nie dojść do skutku lub spowodować straty.

W szczególności, strategia rozwoju Grupy zakłada wzrost przychodów m.in. poprzez ekspansję na nowe rynki geograficzne w Europie Środkowo-Wschodniej. Wchodzenie na nowe rynki związane jest z koniecznością poniesienia nakładów dotyczących adaptacji zakresu świadczonych usług do wymogów lokalnych (w tym m.in. uwzględnienie lokalnych barier prawnych) oraz opracowania zupełnie odmiennych strategii sprzedażowych. Ponadto, należy mieć na względzie ewentualne różnice kulturowe występujące pomiędzy dotychczasowymi a planowanymi rynkami działalności Grupy. Istnieje zatem ryzyko, iż korzyści związane z wejściem Grupy na nowe rynki mogą nie zostać osiągnięte lub mogą być mniejsze niż planowane lub też mogą zostać osiągnięte w dłuższej, niż zakładanej przez Grupę KRUK, perspektywie czasowej.

Niezrealizowanie niektórych lub wszystkich celów strategii Grupy w zakładanym terminie lub wystąpienie którejkolwiek z powyższych okoliczności może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wyniki działalności Grupy.

Ryzyko błędnego oszacowania wartości godziwej nabytych pakietów wierzytelności

Podstawowa działalność Grupy KRUK obejmuje m.in. zakup pakietów wierzytelności na własny rachunek. Istnieje ryzyko, że w przypadku gdyby nabyte pakiety wierzytelności nie wygenerowały spodziewanych przepływów pieniężnych w zakładanym horyzoncie czasowym, konieczne będzie przeszacowanie w dół wartości posiadanych pakietów wierzytelności. W szczególności ryzyko to dotyczy pakietów wierzytelności kupowanych na nowych rynkach, na których Grupa do tej pory nie inwestowała. Dodatkowym elementem wpływającym na ryzyko oszacowania wartości przepływów pieniężnych na rynkach zagranicznych jest potencjalna kursów walut wobec PLN, których wzrost lub spadek może odpowiednio przełożyć się na wyższe lub niższe wpłaty wyrażone w PLN.

Ryzyko operacyjne związane z działalnością Grupy

Grupa posiada wdrożoną politykę jakości oraz określone procedury działania. Niemniej, Grupa podlega ryzyku poniesienia szkody lub nieprzewidzianych kosztów spowodowanych przez niewłaściwe lub zawodne procedury wewnętrzne, ludzi, systemy operacyjne lub zdarzenia zewnętrzne, takie jak błędy w rejestracji zdarzeń gospodarczych, zakłócenia w działalności operacyjnej (w wyniku działania różnych czynników, np. awarii oprogramowania lub sprzętu, przerwania połączeń telekomunikacyjnych), szkody w aktywach Grupy, oszustwa, bezprawne działania lub zaniechania pracowników Grupy lub inne podmioty, za których działania lub zaniechania Grupa ponosi odpowiedzialność.

Ryzyko zadłużenia

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 finansowych 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.

Ryzyko utraty doświadczonej kadry menedżerskiej

Grupa prowadzi działalność w branży, w której zasoby ludzkie i kompetencje pracowników

stanowią istotne aktywo oraz jeden z istotniejszych czynników sukcesu. Wiedza, umiejętności oraz doświadczenie członków Zarządu oraz innych osób zajmujących kluczowe stanowiska w Grupie stanowią czynniki kluczowe z punktu widzenia interesów strategicznych Grupy KRUK.

Odejście członków Zarządu bądź innych osób o istotnym znaczeniu dla Grupy KRUK mogłoby niekorzystnie wpłynąć na prowadzoną działalność operacyjną, a w konsekwencji na osiągnięte wyniki finansowe i perspektywy rozwoju Grupy.

Ryzyko awarii systemów informatycznych

Istotnym aktywem Grupy i czynnikiem stanowiącym o jej sukcesie rynkowym są stosowane nowoczesne technologie oparte o wykorzystywane zaawansowane systemy informatyczne, pozwalające na sprawną realizację procesów windykacyjnych i wycenę pakietów wierzytelności. Posiadane przez Grupę systemy obejmują m.in. platformę windykacyjną Delfin, system bilingowy, system informacji zarządczej (MIS – Management Information System), contact center, serwis internetowy e-KRUK i inne. Ewentualna utrata, częściowa lub całkowita, danych związana z awarią wykorzystywanych w Grupie systemów komputerowych mogłaby negatywnie wpłynąć na bieżącą działalność Grupy KRUK. Bezpieczeństwo wykorzystywanych systemów informatycznych jest również istotne z punktu widzenia ochrony danych osobowych dłużników. Wystąpienie awarii wykorzystywanych systemów informatycznych lub wystąpienie którejkolwiek z powyższych okoliczności może mieć negatywny wpływ na działalność Grupy.

Ryzyko związane z transakcjami z podmiotami powiązanymi

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.

Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe (ryzyko handlowe) odnosi się do sytuacji, w której klient lub druga strona kontraktu o instrument finansowy nie spełni obowiązków wynikających z umowy. Zaistnienie powyższej okoliczności może przyczynić się do poniesienia przez Grupę straty finansowej.

Ryzyko związane z negatywnym PR wobec Grupy

Ryzyko negatywnego PR wobec Grupy KRUK wiąże się z możliwością publikacji lub rozpowszechniania nieprawdziwych lub niekorzystnych informacji dotyczących jej działalności.

Działalność Grupy polegająca na prowadzeniu czynności windykacyjnych może spotkać się z publikacjami o charakterze „czarnego PR”, co miałyby na celu wykreowanie negatywnego wizerunku Grupy i zmniejszenie jej wiarygodności jako partnera biznesowego dla obecnych i potencjalnych kontrahentów.

Publikacje o charakterze czarnego PR mogą być związane m.in. z ewentualnym spełnieniem deklaracji samobójczych przez dłużników obsługiwanych przez Grupę. W toku prowadzonej działalności Grupa styka się z dłużnikami pozostającymi w trudnej sytuacji materialnej i życiowej. Część z tych osób nie radzi sobie z kumulującymi się problemami finansowymi, rodzinnymi, zdrowotnymi czy zawodowymi. Wśród dłużników obsługiwanych przez Grupę zdarzają się osoby znajdujące się w stanie depresji lub leczące się psychiatrycznie, które w pismach lub rozmowach telefonicznych deklarują zamiar popełnienia samobójstwa z powodu nawastwiających się problemów życiowych. W takich szczególnych przypadkach, nawet wykonywany z zachowaniem najwyższych standardów obsługi, kontakt windykacyjny może być impulsem do spełnienia tych deklaracji. Spółka ocenia, że ma do czynienia średnio z kilkunastoma przypadkami deklaracji samobójczych miesięcznie. Grupa nie posiada informacji o zrealizowaniu jakiegokolwiek deklaracji samobójczej przez dłużnika obsługiwanego przez Grupę. Żadna

deklaracja nie jest bagatelizowana, wszystkie są gruntownie analizowane, a procedury obowiązujące w Grupie obejmują również powiadomienie policji. Jednakże nie można wykluczyć, że w przyszłości wraz ze wzrostem skali działalności oraz pogłębiania się spirali zadłużenia na rynku zwiększy się liczba przypadków deklaracji samobójczych wśród dłużników obsługiwanych przez branżę (w tym przez Grupę) lub nawet pojawią się przypadki spełnienia takich gróźb. W konsekwencji może to spowodować wszczęcie postępowań wyjaśniających i innych, w szczególności przez organy administracji publicznej.

5.12.2 SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

Zasady zarządzania ryzykiem przez Grupę KRUK mają na celu:

- Analizę i identyfikację ryzyk, na które narażona jest Grupa;
- Określenie odpowiednich limitów i procedur;
- Kontrolę i monitorowanie stopnia ryzyka i 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.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym związanym z nabywaniem wierzycielności

Ryzyko kredytowe związane z nabywaniem wierzycielności jest ryzykiem inwestycyjnym. W oparciu o wieloletnie doświadczenia Grupa wypracowała system analizy i oceny powyższego ryzyka, na który składają się przede wszystkim następujące narzędzia:

- Szczegółowa i skrupulatna analiza i oszacowanie ryzyka na dzień nabycia danego pakietu w oparciu o zaawansowane narzędzia ekonomiczno-statystyczne (czego odzwierciedleniem jest cena oferowana w przetargu);
- Weryfikacja wyceny każdego posiadanego pakietu w okresach kwartalnych;
- Nabywanie wierzytelności różnego rodzaju, o różnym stopniu trudności i przeterminowania.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym (handlowym)

Ryzyko kredytowe jest to ryzyko poniesienia straty finansowej w sytuacji, gdy klient lub druga strona kontraktu o instrument finansowy nie spełni obowiązków wynikających z umowy. Ryzyko kredytowe związane jest przede wszystkim z należnościami od kontrahentów.

Polityka kredytowa Grupy w odniesieniu do relacji z klientami

obejmuje następujące elementy:

- Ocena wiarygodności kredytowej każdego klienta przed zaoferowaniem mu terminów płatności i innych warunków umowy;
- Regularne monitorowanie terminowości regulowania należności;
- Dążenie do dywersyfikacji odbiorców (w 2011 roku przychody od największego klienta Grupy stanowiły 2,6% przychodów ogółem).

Polityka kredytowa w zakresie nabywania pakietów wierzytelności

obejmuje następujące narzędzia:

- Szczegółowa i skrupulatna analiza i oszacowanie ryzyka na dzień nabycia danego pakietu w oparciu o zaawansowane narzędzia ekonomiczno-statystyczne (czego odzwierciedleniem jest cena oferowana w przetargu);
- Weryfikacja wyceny każdego posiadanego pakietu w okresach kwartalnych;
- Nabywanie wierzytelności różnego rodzaju, o różnym stopniu trudności i przeterminowania.

Zarządzanie ryzykiem płynności

Ryzyko płynności to ryzyko związane z możliwością wystąpienia trudności wywiązania się przez Grupę z obowiązków związanych ze zobowiązaniami finansowymi, które rozliczane są w drodze wydania środków pieniężnych lub innych aktywów finansowych. Cel prowadzonej polityki zarządzania ryzykiem płynności polega na zapewnieniu płynności do bieżącego regulowania zobowiązań, bez narażania na ewentualne straty lub podważenie reputacji Grupy.

Do narzędzi zarządzania ryzykiem płynności w Grupie należą m.in.:

- Regularne monitorowanie potrzeb i wydatków gotówkowych;
- Elastyczne zarządzanie przepływami gotówki pomiędzy podmiotami Grupy;
- Prowadzenie windykacji w sposób ciągły, co zapewnia stały dopływ gotówki;
- Działania mające na celu spełnienie warunków kredytowych (kovenantów finansowych);
- Korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania w postaci kredytów bankowych lub emisji obligacji.

Zarządzanie ryzykiem rynkowym

Ryzyko rynkowe wynika z wrażliwości wyników Grupy na czynniki takie jak wahania kursów walutowych, stopy procentowe i ceny akcji. Celem polityki zarządzania ryzykiem rynkowym jest utrzymanie i kontrolowanie stopnia narażenia Grupy na ryzyko rynkowe w granicach założonych parametrów, przy jednoczesnym dążeniu do optymalizacji stopy zwrotu.

Zarządzanie ryzykiem operacyjnym

Ryzyko operacyjne wiąże się z możliwością poniesienia strat z przyczyn leżących po stronie stosowanych procedur, personelu lub technologii stosowanych w Grupie, a także w wyniku działania czynników zewnętrznych takich jak regulacje prawne czy powszechnie akceptowane standardy zachowań korporacyjnych.



Stosowana w Grupie polityka zarządzania ryzykiem operacyjnym ma na celu zrównoważenie unikania strat finansowych z ogólną efektywnością ponoszonych kosztów, dbając przy tym aby nie nastąpił nadmierny rozrost procedur kontrolnych ograniczających inicjatywę i kreatywność.

Wybrane procedury i mechanizmy kontroli w obszarze zarządzania ryzykiem rynkowym w Grupie KRUK to:

- Odpowiedni podział obowiązków, należyta autoryzacja transakcji;
- Procedury uzgadniania, dokumentowania i monitorowania transakcji;
- Procedury okresowej oceny ryzyk operacyjnych i dopasowania do nich stosowanych metod kontroli;
- Wymogi dotyczące raportowania o poniesionych stratach operacyjnych i proponowanych środkach zaradczych.



To, że się UDAJE
WEJŚĆ na **SZCZYT**
jest **WYNIKIEM**
przemysłanej
STRATEGII,
konsekwencji i PASJI.



6. ŁAD KORPORACYJNY

6.1 OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO

Działając zgodnie z § 91 ust. 5 pkt 4) Rozporządzenia w sprawie informacji bieżących i okresowych, Zarząd Spółki przedstawia Oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2011 r.

6.1.1 STOSOWANY ZBIÓR ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO

Spółka podlega zasadom ładu korporacyjnego opisanym w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” (Zasady Ładu Korporacyjnego) stanowiącym Załącznik do Uchwały Nr 20/1287/2011 Rady Giełdy z dnia 19 października 2011 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>).

W związku z dopuszczeniem w dniu 05.05.2011 r. akcji serii A, AA, B, C, i D Spółki do obrotu giełdowego oraz pierwszym notowaniem akcji Spółki w dniu 10.05.2011 r. na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, Zarząd Spółki uchwałą z dnia 06.04.2011 r. oświadczył, iż Spółka i jej organy przestrzegają zasad ładu korporacyjnego określonych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW” w zakresie wskazanym w załączniku do ww. uchwały, którego treść zawierająca dokument pt. „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” wraz ze wskazaniem zakresu, w jakim Spółka zadeklarowała przestrzeganie zasad, dostępna jest na stronie internetowej Spółki w zakładce Dla Inwestora/Spółka. Dokument ten zawiera również zasady ładu korporacyjnego, na których stosowanie Spółka zdecydowała się dobrowolnie.

6.1.2 ZASADY ŁADU KORPORACYJNEGO, OD KTÓRYCH STOSOWANIA ODSTĄPIONO

Zgodnie z oświadczeniem Zarządu Spółka zadeklarowała stosowanie zasad ładu korporacyjnego określonych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW”, z wyjątkiem zasad

przedstawionych poniżej, od których stosowania odstąpiono.

Odnosnie zasady ujętej w pkt. 1 cz. I, dotyczącej prowadzenia przejrzystej i efektywnej polityki informacyjnej z wykorzystaniem metod tradycyjnych, jak i nowoczesnych technologii, Spółka częściowo odstąpiła od przestrzegania tej zasady w zakresie umożliwiania transmitowania obrad Walnego Zgromadzenia z wykorzystaniem sieci Internet, rejestrowania przebiegu obrad i upubliczniania go na swojej stronie internetowej. Na dzień dzisiejszy zastosowanie się do tej zasady wiązałoby się z koniecznością poniesienia przez Spółkę wysokich kosztów zapewnienia odpowiedniej infrastruktury technicznej, które zdaniem Spółki nie jest uzasadnione. Ponadto takie postępowanie związane jest z ochroną Akcjonariuszy, którzy uczestnicząc w obradach Walnego Zgromadzenia mają prawo nie wyrazić zgody na upublicznianie swojego wizerunku i wypowiedzi. Spółka rozważa natomiast rejestrowanie przebiegu obrad i ich późniejsze umieszczanie na swojej stronie internetowej. Ponadto Zarząd deklaruje, iż w przypadku zgłoszenia takiej potrzeby ze strony szerszego grona Akcjonariuszy Zarząd doloży starań, aby zasadę wprowadzić i stosować w pełnym zakresie.

Odnosząc się do rekomendacji posiadania przez Spółkę polityki wynagrodzeń oraz zasad jej ustalania Zarząd wskazuje, iż Spółka nie wprowadziła polityki wynagrodzeń odnośnie członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej. Zasady wynagradzania członków Zarządu ustalone są, jak stanowi §2 ust. 8 Regulaminu Zarządu, przez Radę Nadzorczą Spółki. Z uwzględnieniem tych zasad, Prezes Zarządu składa wnioski do zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą w zakresie określenia wysokości wynagrodzenia poszczególnych członków Zarządu innych niż Prezes Zarządu. Z kolei, zgodnie z postanowieniem §12 ust. 5 Statutu Spółki, wynagrodzenie członków Rady Nadzorczej ustala Walne Zgromadzenie. Wysokości wynagrodzeń członków organów Spółki są przedstawiane w raportach rocznych. Jednocześnie Spółka rozważa możliwość opracowania w przyszłości polityki wynagradzania oraz zasad ich ustalania.



W 2011 roku Spółka nie stosowała się do zalecenia ujętego w części II pkt 1.7) „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW”, dotyczącego zamieszczania na korporacyjnej stronie internetowej pytań akcjonariuszy dotyczących spraw objętych porządkiem obrad, zadawanych przed i w trakcie Walnego Zgromadzenia, wraz z udzielanymi na nie odpowiedziami. Spółka stoi bowiem na stanowisku, iż przebieg obrad Walnego Zgromadzenia protokołowany jest przez notariusza. O umieszczeniu poszczególnych kwestii w protokołach Walnego Zgromadzenia decyduje każdorazowo Przewodniczący Walnego Zgromadzenia w oparciu o przepisy prawa i okoliczności danej sprawy, z uwzględnieniem interesów Akcjonariuszy. Zgodnie z przepisami kodeksu spółek handlowych uczestnicy Walnego Zgromadzenia mają prawo składać oświadczenia na piśmie, które załączane są do protokołów. Następnie Spółka obowiązana jest opublikować podjęte w trakcie obrad uchwały. Spółka uznaje, iż powyższe zasady w pełni wystarczają do zabezpieczenia transparentności obrad Walnego Zgromadzenia. Jednocześnie jednak Spółka deklaruje, iż w razie zgłoszenia takiej potrzeby ze strony szerszego grona Akcjonariuszy Zarząd dołoży starań, aby zasadę wprowadzić do Spółki.

Odnosnie obowiązku prowadzenia w języku angielskim korporacyjnej strony internetowej, w 2011 roku Spółka realizowała go, jednak z pewnym zastrzeżeniem. Zgodnie ze złożonym oświadczeniem, na stronie internetowej prowadzonej w języku angielskim Spółka zamieszcza najważniejsze dokumenty korporacyjne, raporty roczne, raporty kwartalne w części dotyczącej wyników finansowych Spółki (sprawozdanie finansowe) oraz informacje o terminie i miejscu oraz porządku obrad (bez uchwał i ich projektów) Walnego Zgromadzenia. W ocenie Spółki taki zakres tłumaczenia na język angielski w sposób wystarczający zabezpiecza interesy obecnych Akcjonariuszy. Jednak w razie otrzymania od Akcjonariuszy sygnałów o potrzebie rozszerzenia zakresu informacji w języku angielskim, Spółka jest gotowa w przyszłości zamieszczać na swojej stronie w języku angielskim wszystkie wymagane informacje w zakresie wskazanym w dokumencie.

6.2 INFORMACJE O AKCJONARIACIE

6.2.1 AKCJONARIUSZE POSIADAJĄCY BEZPOŚREDNIO LUB POŚREDNIO ZNACZNE PAKIETY AKCJI KRUK S.A.

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 31.12.2011 r., zgodnie z zawiadomieniami otrzymanymi przez Spółkę została przedstawiona w tabeli 16.

Zgodnie z otrzymanym przez Spółkę w dniu 1 czerwca 2011 roku zawiadomieniem przekazanym do publicznej wiadomości za pomocą raportu bieżącego nr 16/2011 z dnia 1 czerwca 2011 roku na podstawie pełnomocnictw udzielonych przez akcjonariuszy PEF IV jest uprawniony do wykonywania prawa głosu z 748 000 akcji zwykłych na okaziciela, stanowiących 4,4% kapitału zakładowego Spółki oraz 4,4% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu Spółki. W związku z powyższym, PEF IV jest uprawniony do wykonywania prawa głosu łącznie z 4 944 550 akcji zwykłych na okaziciela, stanowiących łącznie 29,3% kapitału zakładowego Spółki oraz uprawniających do wykonywania 4 944 550 głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki, stanowiących 29,3% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.

TABELA 16. Struktura Akcjonariuszy KRUK S.A. na dzień 31.12.2011 r.

| AKCJONARIUSZ | STAN NA 31.12.2011 R. | |
|---|---|---|
| | LICZBA AKCJI / LICZBA GŁOSÓW NA WALNYM ZGROMADZENIU | UDZIAŁ W KAPITALE ZAKŁADOWYM I OGÓLNEJ LICZBIE GŁOSÓW NA WZ (%) |
| Polish Enterprise Fund IV, fundusz private equity zarządzany przez Enterprise Investors | 4 196 550 | 24,83 |
| Piotr Krupa | 2 655 790 | 15,71 |
| Generali Otwarty Fundusz Emerytalny | 866 101* | 5,12 |
| ING Otwarty Fundusz Emerytalny | 863 333** | 5,11 |

* zgodnie z zawiadomieniem otrzymanym w dniu 08.08.2011 r.

** zgodnie z zawiadomieniem otrzymanym w dniu 24.10.2011 r.

6.2.2 ZMIANY W STRUKTURZE AKCJONARIATU W 2011 ROKU:

Struktura akcjonariatu Spółki na 31.12.2010 r.

TABELA 17

| | |
|------------------------------|------------------|
| Polish Enterprise Fund IV LP | 12 396 550 akcji |
| Piotr Krupa | 2 655 790 akcji |
| Pozostali członkowie Zarządu | 107 590 akcji |
| Pozostali Akcjonariusze | 148 890 akcji |

W dniu 09.02.2011 r. Sąd Rejonowy dla Wrocławia-Fabrycznej we Wrocławiu zarejestrował podwyższenie kapitału zakładowego Spółki na 15 800 340 zł. Podwyższenie zostało zrealizowane poprzez emisję 491 520 nowych akcji zwykłych serii C, które objęte zostały między innymi przez członków Zarządu. Tym samym od 09.02.2011 r. struktura Akcjonariatu przedstawiała się jak w tabeli 18.

TABELA 18

| | |
|------------------------------|------------------|
| Polish Enterprise Fund IV LP | 12 396 550 akcji |
| Piotr Krupa | 2 655 790 akcji |
| Pozostali członkowie Zarządu | 429 880 akcji |
| Pozostali Akcjonariusze | 318 120 akcji |

Kolejne zmiany w kapitale zakładowym miały miejsce po dopuszczeniu akcji Spółki do obrotu giełdowego przez Zarząd Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., co miało miejsce w dniu 5 maja 2011 r. Debiut Spółki na GPW miał miejsce 10 maja 2011 r. W dniu 23.05.2011 r. w wyniku emisji akcji serii D, nastąpiło podwyższenie kapitału zakładowego do kwoty 16 900 340 zł. Ponadto nastąpiły zmiany w zakresie posiadania akcji przez głównego Akcjonariusza – Polish Enterprise Fund IV LP. W efekcie powyższych zmian, struktura akcjonariatu ustalona została jak w tabeli 19.

TABELA 19

| | |
|------------------------------|-----------------|
| Polish Enterprise Fund IV LP | 4 196 550 akcji |
| Piotr Krupa | 2 655 790 akcji |
| Pozostali członkowie Zarządu | 429 880 akcji |
| Pozostali Akcjonariusze | 9 618 120 akcji |

W dniu 08.08.2011 r. Spółka otrzymała zawiadomienie od Generali Otwarty Fundusz Emerytalny o przekroczeniu progu 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu. Zgodnie z zawiadomieniem liczba akcji posiadanych przez Generali Otwarty Fundusz Emerytalny po zmianie udziału wynosiła 866 101 szt. akcji, co stanowiło 5,12% udziału w obecnym kapitale oraz 5,12% głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.

Następnie w dniu 24.10.2011 r. KRUK S.A. otrzymał zawiadomienie od ING Otwarty Fundusz Emerytalny o posiadaniu ponad 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu. Zgodnie z zawiadomieniem akcjonariusza liczba akcji posiadanych przez ING Otwarty Fundusz Emerytalny w dniu 24 października 2011 roku wynosiła 863 333 szt. akcji, co stanowi 5,11% udziału w kapitale zakładowym Spółki. Akcje te uprawniały do 863 333 głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki, co stanowi 5,11% ogólnej liczby głosów.

Powyższy układ w strukturze własności akcji KRUK S.A. był aktualny także na dzień 31.12.2011 r.

6.2.3 AKCJE WŁASNE

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. w dniu 20.10.2011 r. upoważniło Zarząd Spółki do nabywania w okresie od 25 października 2011 r. do dnia 30 kwietnia 2015 r. akcji własnych Spółki notowanych na rynku podstawowym GPW, przy czym łączna wartość nominalna nabytych w tym trybie akcji nie może przekroczyć 1 mln zł, a maksymalna wysokość środków, jakie Spółka przeznaczy na realizację programu skupu akcji własnych nie może przekroczyć 40 mln zł, wliczając w to cenę oraz koszty nabycia. Cena nabycia akcji własnych przez Spółkę nie może być wyższa od 100 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:

- Realizacji Programu Opcji Menedżerskich wprowadzonego w Spółce uchwałą Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 30 marca 2011 roku;
- Umorzenia akcji własnych Spółki i obniżenia kapitału zakładowego Spółki;
- Dalszej odsprzedaży akcji własnych Spółki.

Decyzje co do celu nabycia akcji własnych oraz sposobu ich wykorzystania podejmuje w drodze uchwały Zarząd Spółki, który może także, zależnie od interesu Spółki, zakończyć nabywanie akcji przed dniem 30.04.2015 r. lub przed wyczerpaniem całości środków przeznaczonych na ich nabycie, bądź w ogóle zrezygnować z nabycia akcji w całości lub w części.

W roku 2011 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 S.A. 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 S.A.

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.

6.3 WŁADZE I ORGANY SPÓŁKI

6.3.1 ZARZĄD

6.3.1.1 SKŁAD OSOBOWY, JEGO ZMIANY I ZASADY POWOŁYWANIA CZŁONKÓW ZARZĄDU

Organem zarządzającym Spółki jest Zarząd. Zarząd jednostki dominującej składa się z sześciu członków.

W okresie od 01.01.2011 r. do 31.12.2011 r. skład Zarządu kształtował się wg tabeli 20.

TABELA 20

| | |
|------------------|-----------------|
| Piotr Krupa | Prezes Zarządu |
| Rafał Janiak | Członek Zarządu |
| Agnieszka Kułton | Członek Zarządu |
| Urszula Okarma | Członek Zarządu |
| Iwona Słomska | Członek Zarządu |
| Michał Zasępa | Członek Zarządu |

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

Obecnie Zarząd Spółki jest sześciuosobowy i powołany został w czerwcu 2009 r., za wyjątkiem członka Zarządu ds. Marketingu, Public Relations i Zasobów Ludzkich, który powołany został w październiku 2009 r. oraz członka Zarządu ds. Inwestycji i Rozwoju, który pełni swoją funkcję od maja 2010 r.

6.3.1.2 UPRAWNIENIA ZARZĄDU

Zarząd Spółki, pod kierownictwem Prezesa, 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.

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 KRUK S.A. na dzień 31 grudnia 2011 r. (tabela 21). Stan ten nie uległ zmianie do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania.

TABELA 21

| IMIĘ I NAZWISKO | STANOWISKO | LICZBA POSIADANYCH AKCJI |
|------------------|-----------------|--------------------------|
| Piotr Krupa | Prezes Zarządu | 2 655 790 |
| Rafał Janiak | Członek Zarządu | 144 710 |
| Urszula Okarma | Członek Zarządu | 110 350 |
| Agnieszka Kulton | Członek Zarządu | 117 220 |
| Iwona Słomska | Członek Zarządu | 49 600 |
| Michał Zasępa | Członek Zarządu | 8 000 |

6.3.1.4 WYNAGRODZENIE, NAGRODY I WARUNKI UMÓW O PRACĘ CZŁONKÓW ZARZĄDU

Zgodnie z §7 ust. 8 Statutu Spółki dominującej, 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.

Spółka podpisała umowy o zarządzanie lub umowy o pracę z następującymi członkami Zarządu (tabela 22).

TABELA 22

| IMIĘ I NAZWISKO | DATA ROZPOCZĘCIA OBYWIAZANIA UMOWY | FUNKCJA |
|-------------------------------|------------------------------------|-----------------|
| Piotr Krupa | 29 stycznia 2004 r. | Prezes Zarządu |
| Rafał Janiak | 16 sierpnia 2006 r. | Członek Zarządu |
| Agnieszka Kulton | 30 maja 2006 r. | Członek Zarządu |
| Urszula Okarma | 30 maja 2006 r. | Członek Zarządu |
| Iwona Słomska (umowa o pracę) | 1 listopada 2009 r. | Członek Zarządu |
| Michał Zasępa | 28 maja 2010 r. | Członek Zarządu |

Członkowie Zarządu, za wyjątkiem Członka Zarządu ds. Marketingu, PR i Zasobów Ludzkich, zawarli ze Spółką umowy o zarządzanie na czas pełnienia funkcji członków Zarządu. Z kolei Członek Zarządu ds. Marketingu, PR i Zasobów Ludzkich jest zatrudniona w Spółce na podstawie umowy o pracę.

Zgodnie z zawartymi umowami o zarządzanie, członkom Zarządu przysługuje miesięczne wynagrodzenie w wysokości ustalonej w umowie. Niezależnie od wynagrodzenia zasadniczego, członkowie Zarządu mogą otrzymać premię roczną z tytułu wyników Spółki w danym roku obrotowym oraz premię uznaniową, której przyznanie i wysokość uzależnione są od decyzji Rady Nadzorczej.

Premia dla Prezesa Zarządu wypłacana jest za realizację przyjętego na dany rok obrotowy planu finansowego.

Premia dla pozostałych członków Zarządu wypłacana jest: (i) za realizację indywidualnych celów ustalonych na każdy rok obrotowy na podstawie planu finansowego Spółki na dany rok obrotowy, w wysokości ustalonej kwotowo w umowie oraz (ii) za realizację planu finansowego Spółki przyjętego na dany rok obrotowy, w wysokości ustalonej w umowie z uwzględnieniem procentowego wykonania planu finansowego Spółki.

Umowy o zarządzanie zostały zawarte 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 trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia. W przypadku Prezesa Zarządu okres wypowiedzenia wynosi dziewięć miesięcy. Stronom przysługuje także prawo do rozwiązania umowy bez wypowiedzenia we wskazanych w umowie przypadkach.

Umowy zawarte z członkami Zarządu zawierają postanowienia dotyczące zakazu podjęcia przez członka Zarządu, bez uzyskania pisemnej zgody Spółki, dodatkowej działalności zarobkowej w okresie trwania umowy oraz postanowienia dotyczące zakazu konkurencji w okresie trwania umowy i w ciągu 24 miesięcy od dnia jej rozwiązania. W umowach zawartych z Członkami Zarządu ds. Finansów, ds. Transakcji Strategicznych i Relacji z Klientami, ds. Zarządzania Wierzytelnościami oraz Członkiem Zarządu ds. Marketingu, PR i Zasobów Ludzkich przewidziano z tego tytułu odszkodowanie. Odszkodowanie powyższe płatne będzie w miesięcznych ratach przez następujący okres i w następującej wysokości:

- wg umowy zawartej z członkiem Zarządu ds. Finansów – przez 24 miesiące po rozwiązaniu umowy, w wysokości 25% wynagrodzenia;
- wg umowy zawartej z członkiem Zarządu ds. Transakcji Strategicznych i Relacji z Klientami – przez 24 miesiące po rozwiązaniu umowy, w wysokości 40% wynagrodzenia;
- wg umowy zawartej z członkiem Zarządu ds. Zarządzania Wierzytelnościami – przez 24 miesiące po rozwiązaniu umowy, w wysokości 40% wynagrodzenia;
- wg umowy zawartej z członkiem Zarządu ds. Marketingu, PR i Zasobów Ludzkich – przez 12 miesięcy po rozwiązaniu umowy, w wysokości 25% wynagrodzenia.

Umowy zawarte z pozostałymi członkami Zarządu nie przewidują odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji.

Ponadto, umowy zawarte z członkami Zarządu (za wyjątkiem umowy zawartej z Prezesem Zarządu) przewidują kary umowne w wysokości wskazanej w umowie za nieprzestrzeganie postanowień dotyczących zakazu konkurencji.

Poza przypadkami wskazanymi powyżej, na dzień publikacji niniejszego sprawozdania nie istnieją inne umowy zawarte pomiędzy członkami Zarządu i Spółką lub Spółkami Zależnymi, określające świadczenia wypłacane w chwili rozwiązania łączącego strony stosunku prawnego.

W tabeli 23 przedstawiono wysokość wynagrodzenia oraz świadczeń dodatkowych otrzymanych przez poszczególnych członków Zarządu (pełniących funkcje w 2011 r.) od Spółki oraz spółek zależnych za 2011 r.

Łączna wartość wynagrodzenia i świadczeń dodatkowych otrzymanych od Spółki oraz spółek zależnych przez wyżej wymienionych członków Zarządu za 2011 r. wyniosła odpowiednio 2 744,3 tys. zł oraz 11,3 tys. zł.

Świadczenia dodatkowe otrzymane od Spółki za 2011 r., zawierające premie i nagrody dla członków Zarządu za 2011 r., obejmują tylko częściową wypłatę premii za 2011 r. w wysokości 266,3 tys. zł. Pozostała część premii dla członków Zarządu za 2011 r. zostanie wypłacona w 2012 r., w wysokości zależnej od stopnia realizacji planu finansowego Spółki oraz, w przypadku przyznania premii uznaniowej, w wysokości zależnej od decyzji Rady Nadzorczej. Spółka utworzyła z tego tytułu rezerwę w kwocie 2 951 tys. zł.

Ponadto, zgodnie z obowiązującym w Spółce Programem Motywacyjnym na lata 2011–2014, szczegółowo przedstawionym w części „Program Motywacyjny” niniejszego Sprawozdania, członkowie Zarządu, poza Prezesem Zarządu, zostali wskazani w Uchwale nr 45/2011 Rady Nadzorczej KRUK S.A. jako osoby uprawnione do nabycia/objęcia Warrantów subskrypcyjnych emitowanych w ramach Programu Opcji menadżerskich. Każdemu z członków Zarządu przyznane zostało prawo do nabycia/objęcia w sumie 38 026 Warrantów subskrypcyjnych.

TABELA 23. Wysokość wynagrodzeń oraz świadczeń dodatkowych otrzymanych przez poszczególnych członków Zarządu

| IMIĘ I NAZWISKO | WYNAGRODZENIE OTRZYMANE OD SPÓŁKI ZA 2011 R. | ŚWIADCZENIA DODATKOWE* OTRZYMANE OD SPÓŁKI | WYNAGRODZENIE OTRZYMANE OD SPÓŁEK ZALEŻNYCH ZA 2011 R. | ŚWIADCZENIA DODATKOWE* OTRZYMANE OD SPÓŁEK ZALEŻNYCH ZA 2011 R. |
|------------------|---|---|--|--|
| | | | | |
| Piotr Krupa | 714,0 | 1,8 | - | - |
| Rafał Janiak | 396,0 | 1,6 | - | - |
| Agnieszka Kułton | 366,0 | 2,6 | 11,3 | - |
| Urszula Okarma | 366,0 | 1,4 | - | - |
| Iwona Słomska | 264,0 | 1,5 | - | - |
| Michał Zasępa | 372,0 | 257,4 | - | - |

* Świadczenia dodatkowe obejmują premie, świadczenia medyczne, ubezpieczenie NW.
Źródło: dane własne

6.3.2 RADA NADZORCZA

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

Rada Nadzorcza składa się z 5 do 7 członków. Każdorazowo liczbę członków Rady Nadzorczej określa Walne Zgromadzenie. Członkowie Rady Nadzorczej powoływani są na okres wspólnej kadencji, która wynosi 3 lata. Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania Rada Nadzorcza Spółki składa się z pięciu członków.

Rada Nadzorcza jest powoływana i odwoływana przez Walne Zgromadzenie, z zastrzeżeniem niżej przedstawionych okoliczności.

W przypadku gdy Polish Enterprise Fund IV, L.P. lub jego następca prawny posiada akcje Spółki uprawniające do wykonywania 40% lub więcej ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu, przysługuje mu prawo do powoływania i odwoływania:

- 3 (trzech) członków w pięcioosobowej Radzie Nadzorczej, w tym Przewodniczącego;
- 4 (czterech) członków w siedmioosobowej Radzie Nadzorczej, w tym Przewodniczącego.

W przypadku zaś, gdy Polish Enterprise Fund IV, L.P. lub jego następca prawny posiada akcje Spółki uprawniające do wykonywania 20% lub więcej, z tym że mniej niż 40%, ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu, przysługuje mu prawo do powoływania i odwoływania:

- 2 (dwóch) członków w pięcioosobowej Radzie Nadzorczej, w tym Przewodniczącego;
- 3 (trzech) członków w siedmioosobowej Radzie Nadzorczej, w tym Przewodniczącego.

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:

- 1 (jednego) członka w pięcioosobowej Radzie Nadzorczej, w tym Wiceprzewodniczącego;
- 2 (dwóch) członków siedmioosobowej Radzie Nadzorczej, w tym Wiceprzewodniczącego.

Powyższe uprawnienia przysługujące Polish Enterprise Fund IV, L.P. oraz Piotrowi Krupie wykonywane są poprzez doręczenie Spółce pisemnego oświadczenia o powołaniu lub odwołaniu członka Rady Nadzorczej.

Skład Rady Nadzorczej w okresie do 01.01.2011 roku do 19.10.2011 roku przedstawiał się jak w tabeli 24.

TABELA 24

| | |
|-------------------|--------------------------------|
| Dariusz Prończuk | Przewodniczący Rady Nadzorczej |
| Paweł Sikorski | Członek Rady Nadzorczej |
| Piotr Stępiak | Członek Rady Nadzorczej |
| Krzysztof Kawalec | Członek Rady Nadzorczej |
| Wojciech Małek | Członek Rady Nadzorczej |

W związku z rezygnacją z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej złożoną przez Pana Pawła Sikorskiego w dniu 23.09.2011 r. ze skutkiem na dzień 19.10.2011 r., Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Spółki powołało w dniu 20.10.2011 r. do pełnienia tej funkcji Pana Józefa Wancera. W związku ze wspomnianą nominacją skład Rady Nadzorczej od dnia 20.10.2011 r. jest następujący (tabela 25).

TABELA 25

| | |
|-------------------|--------------------------------|
| Dariusz Prończuk | Przewodniczący Rady Nadzorczej |
| Józef Wancer | Członek Rady Nadzorczej |
| Piotr Stępiak | Członek Rady Nadzorczej |
| Krzysztof Kawalec | Członek Rady Nadzorczej |
| Wojciech Małek | Członek Rady Nadzorczej |

Powyższy skład osobowy Rady Nadzorczej KRUK S.A. jest aktualny także na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania.

6.3.2.2 UPRAWNIENIA 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 pkt 1 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;
- Ustalanie, na podstawie wniosku Prezesa Zarządu, zasad wynagradzania oraz wysokości wynagrodzenia członków Zarządu;
- Ustalanie wynagrodzenia Prezesa Zarządu;
- Zatwierdzanie rocznych planów finansowych Spółki (budżet) i strategicznych planów gospodarczych Spółki;
- Wyrażanie zgody na zaciąganie przez Spółkę pożyczek i kredytów nieprzewidzianych w rocznym budżecie powyżej skumulowanej kwoty 5 mln PLN rocznie, z wyjątkiem zaciągania przez Spółkę pożyczek i kredytów pomiędzy podmiotami powiązаныmi ze Spółką;
- Udzielanie poręczeń i dokonywanie wszelkich obciążeń majątku Spółki oraz zaciąganie przez Spółkę zobowiązań z tytułu gwarancji i innych zobowiązań pozabilansowych powyżej skumulowanej kwoty 5 mln rocznie, za wyjątkiem przewidzianych w budżecie oraz z wyjątkiem gdy stroną powyższych czynności prawnych są wyłącznie podmioty powiązane ze Spółką;
- Wyrażanie zgody na zaciąganie przez Spółkę zobowiązań dotyczących pojedynczej transakcji lub serii powiązanych z sobą transakcji

o łącznej wartości przekraczającej, w jednym roku obrachunkowym kwotę 2 mln PLN, nieprzewidzianych w budżecie zatwierdzonym zgodnie z postanowieniami Statutu Spółki i nie będących wynikiem zwykłej działalności operacyjnej Spółki;

- Wyrażanie zgody na ustanawianie zastawu, hipoteki, przewłaszczenia na zabezpieczenie i innych obciążeń majątku Spółki, nieprzewidzianych w budżecie zatwierdzonym zgodnie z postanowieniami Statutu Spółki, powyżej skumulowanej kwoty 2 mln PLN rocznie;
- Wyrażanie zgody na nabycie lub objęcie przez Spółkę udziałów lub akcji w innych spółkach handlowych oraz na przystąpienie Spółki do innych podmiotów gospodarczych;
- Wyrażanie zgody na nabycie lub zbycie aktywów Spółki, których wartość przekracza 15% (piętnaście procent) wartości księgowej netto Spółki ustalonej na podstawie ostatniego weryfikowanego sprawozdania finansowego;
- Wyrażanie zgody na zbycie lub przekazanie praw autorskich lub innej własności intelektualnej, w szczególności praw do patentów i technologii oraz znaków towarowych;
- 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 500 000,00 (pięćset tysięcy) PLN;
- 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 1 000 000,00 (jeden milion) PLN w jednym roku obrachunkowym;

- 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 (dwieście tysięcy) PLN w jednym roku obrachunkowym;
- Wyrażanie zgody na emisję obligacji przez Spółkę;
- Wyrażanie zgody na nabycie i zbycie przez Spółkę nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości;
- Posiedzenia Rady Nadzorczej zwołuje Przewodniczący Rady. 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 trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu 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

Na dzień 31.12.2011 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania członkowie Rady Nadzorczej nie posiadają akcji Spółki ani jednostek z nią powiązanych.

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 przez poszczególnych członków Rady Nadzorczej (pełniących funkcje w 2011 r.) od Spółki oraz Spółek Zależnych za 2011 r. (tabela 26).

TABELA 26

| IMIĘ I NAZWISKO | WYNAGRODZENIE OTRZYMANE OD SPÓŁKI ZA 2011 R. (W TYS. ZŁ) |
|-------------------|--|
| Piotr Stępiak | 74,0 |
| Dariusz Prończuk | - |
| Krzysztof Kawalec | 45,9 |
| Paweł Sikorski | - |
| Wojciech Małek | - |
| Józef Wancer | 42,6* |

* Wynagrodzenie płatne w Euro. Przedmiotowa kwota stanowi równowartość kwoty 9,5 tys. Euro, przeliczoną na PLN wg kursu NBP z dnia poprzedzającego dzień wypłaty.

Łączna wartość wynagrodzeń otrzymanych od Spółki przez wyżej wymienionych członków Rady Nadzorczej za 2011 r. wyniosła 162,5 tys. zł. W sumie tej zawarta jest także kwota wynagrodzenia wypłacana w Euro, przeliczona na złotówki wg kursu NBP z dnia poprzedzającego dzień wypłaty.

W 2011 r. członkowie Rady Nadzorczej nie otrzymali żadnych świadczeń dodatkowych od Spółki oraz Spółek Zależnych.

Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania w Spółkach 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.

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.

Zgodnie z regulaminem Rady Nadzorczej **Komitet Audytu** składa się z co najmniej trzech członków, przy czym przynajmniej jeden z członków Komitetu powinien być członkiem niezależnym, który posiada kompetencje i doświadczenie w zakresie rachunkowości i finansów, tj. powinien spełniać kryteria określone w art. 86 ust. 4 i 5 ustawy z dnia 7 maja 2009 roku o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym (Dz.U. z 2009 r. Nr 77, poz. 649, ze zm.).

Do zadań Komitetu Audytu należy w szczególności:

- Monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej;
- Monitorowanie skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego oraz zarządzania ryzykiem;
- Monitorowanie wykonywania czynności rewizji finansowej;

- Monitorowanie niezależności biegłego rewidenta i podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych;
- Dokonywanie przeglądu sprawozdań finansowych Spółki oraz przedstawianie Radzie opinii na ich temat;
- Przegląd transakcji z podmiotami powiązаными;
- Rekomendowanie Radzie Nadzorczej wyboru podmiotu pełniącego funkcję biegłego rewidenta wraz z uzasadnieniem.

Komitet Audytu powołany został uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 04.05.2011 r. w składzie jak w tabeli 27.

TABELA 27

| | |
|-------------------|--------------------------------|
| Wojciech Małek | Przewodniczący Komitetu Audytu |
| Piotr Stępiak | Członek Komitetu Audytu |
| Krzysztof Kawalec | Członek Komitetu Audytu |

W roku obrotowym 2011 Komitet Audytu zajmował się następującymi sprawami:

- Obowiązującym w Spółce procesem sprawozdawczości finansowej;
- Oceną dotychczasowej pracy audytora oraz omówieniem podejmowanych przez audytora czynności rewizji finansowej;
- Oceną przestrzegania zasad ładu korporacyjnego w Spółce określonych w „Dobrych praktykach spółek notowanych na GPW”.

Komitet Audytu dokonał także przeglądu transakcji dokonanych z podmiotami powiązаными.

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.

Do zadań Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji należą 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.

Komitet Wynagrodzeń i Nominacji powołany uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 04.05.2011 r. funkcjonuje w następującym składzie osobowym (tabela 28).

TABELA 28

| | |
|-------------------|---|
| Dariusz Prończuk | Przewodniczący Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji |
| Krzysztof Kawalec | Członek Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji |
| Piotr Stępiak | Członek Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji |

W roku 2011 Komitet Wynagrodzeń i Nominacji obradował nad następującymi problemami:

- Ocena i weryfikacja systemu premiowania funkcjonującego w Spółce;
- Weryfikacja zasad dotyczących wynagradzania Członków Zarządu w odniesieniu do długofalowych interesów Spółki i wyników finansowych Spółki;
- Analiza zasad wynagradzania wyższej kadry kierowniczej w Spółce pod kątem celowości opracowania i wdrożenia w Spółce polityki wynagrodzeń.

Z kolei, zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, w skład **Komitetu Finansów i Budżetu** wchodzi od dwóch do czterech członków Rady. Na dzień dzisiejszy skład osobowy Komitetu Finansów i Budżetu, powołany uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 04.05.2011 r. kształtuje się następująco (tabela 29).

TABELA 29

| | |
|------------------|--|
| Dariusz Prończuk | Przewodniczący Komitetu Finansów i Budżetu |
| Piotr Stępiak | Członek Komitetu Finansów i Budżetu |

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 obrotowym 2011 Komitet Finansów i Budżetu zajmował się w szczególności analizą wyników finansowych oraz sytuacji finansowej Spółki, dokonał wstępnej oceny zakresu wykonania budżetu w 2011 roku oraz omawiał założenia do projektu uchwały budżetowej.

6.3.3 WALNE ZGROMADZENIE

Zasady zwoływania, działania i uprawnienia Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy 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. 430 § 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 zwołania Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia 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. Żądanie powinno zawierać uzasadnienie lub projekt uchwały dotyczącej proponowanego punktu porządku obrad. Zarząd jest obowiązany niezwłocznie, jednak nie później niż na osiemnaście dni przed wyznaczonym terminem Walnego Zgromadzenia, ogłosić zmiany w porządku obrad, wprowadzone na żądanie akcjonariuszy.

Akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą przed terminem Walnego Zgromadzenia zgłaszać Spółce na piśmie lub przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej projekty uchwał dotyczące spraw wprowadzonych do porządku obrad Walnego Zgromadzenia lub spraw, które mają zostać wprowadzone do porządku obrad. Spółka niezwłocznie ogłasza projekty uchwał na stronie internetowej. 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 należą 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 niezgadających 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 Grupie funkcjonuje adekwatny i skuteczny system kontroli wewnętrznej w postaci wewnętrznej komórki organizacyjnej, który zapewnia bezpieczne funkcjonowanie, zgodne z obowiązującym prawem, przyjętą strategią oraz wewnętrznymi procedurami. System audytu i bezpieczeństwa skupia swoje działania na okresowych kontrolach funkcjonujących mechanizmów w celu wykrycia ryzyk i nieprawidłowości. Raporty z kontroli przedstawiane są Zarządowi Spółki.

W celu wyeliminowania ryzyk związanych ze sporządzaniem sprawozdań finansowych Grupa corocznie poddaje sprawozdania finansowe, również spółek zależnych, badaniu przez biegłego rewidenta, przeprowadza inwentaryzacje aktywów oraz na bieżąco monitoruje wyniki poszczególnych obszarów porównując do planów i celów założonych w planach finansowych.



7. POZOSTAŁE INFORMACJE

7.1 POSTĘPOWANIA SĄDOWE, ADMINISTRACYJNE I ARBITRAŻOWE

Informacja Ogólna

W toku zwykłej działalności Spółka oraz Spółki Zależne są stroną postępowań sądowych i egzekucyjnych dotyczących ich działalności operacyjnej. Na dzień 31 grudnia 2011 r. Spółka oraz Spółki Zależne występowały w roli powoda lub uczestnika w 189 968 postępowaniach sądowych (w tym upadłościowych), których łączna wartość przedmiotu sporu wynosiła ok. 1 095 000 000,00 zł. Ponadto, na dzień 31 grudnia 2011 r. toczyło się z wniosku Spółki oraz Spółek Zależnych 143 435 postępowań egzekucyjnych, w których łączna wartość egzekwowanych roszczeń wynosiła ok. 854 000 000,00 zł. Postępowania sądowe i egzekucyjne stanowią jeden z etapów dochodzenia roszczeń od dłużników Spółki oraz Spółek Zależnych.

Na dzień 31 grudnia 2011 r. Spółka oraz Spółki Zależne występowały w roli pozwanego w 14 postępowaniach sądowych, których łączna wartość przedmiotu sporu wynosiła ok. 470 000,00 zł. Spółka oraz Spółki Zależne uznają roszczenia za nieuzasadnione i dochodzą ich oddalenia. Przeciwko Spółce i Spółom Zależnym nie toczą się postępowania o wartości przedmiotu sporu przekraczającej 10% kapitałów własnych Spółki.

W stosunku do Spółki oraz Spółek Zależnych nie były prowadzone postępowania likwidacyjne, upadłościowe i naprawcze

Postępowania o wartości przedmiotu sporu przekraczającym 10% kapitałów własnych Spółki:

Z wniosku Spółki Zależnej toczyło się jedno postępowanie o wartości przedmiotu sporu przekraczającym 10% kapitałów własnych Spółki: postępowanie upadłościowe dotyczące Pascal Construction sp. z o.o. w upadłości. Wartość dochodzonego roszczenia to kwota 18 209 415,90 zł, datą wszczęcia postępowania był 25 stycznia 2006 r. Stronami postępowania są PROKURA NSFIZ oraz Pascal Construction

sp. z o.o. w upadłości. Z tytułu prowadzonego postępowania Spółka spodziewa się zaspokojenia w śladowej części.

Postępowanie o największej wartości przedmiotu sporu, nieprzekraczających 10% kapitałów własnych Spółki dotyczącej zobowiązań Spółki:

Z grupy postępowań dotyczących zobowiązań, w których wartość przedmiotu sporu nie przekracza 10% kapitałów własnych spółki postępowaniem o największej wartości – w kwocie 200 000,00 zł, było postępowanie wszczęte w dniu 27 września 2010 r. z powództwa osoby fizycznej przeciwko KRUK S.A. Spółka uznaje pozew o zapłatę z tytułu naruszenia dóbr osobistych za roszczenie nieuzasadnione i spodziewa się oddalenia powództwa w całości.

Postępowanie o największej wartości przedmiotu sporu, nieprzekraczających 10% kapitałów własnych Spółki dotyczącej wierzytelności Spółki

Z grupy postępowań toczących się przed sądem, dotyczących wierzytelności, w których wartość przedmiotu sporu nie przekracza 10% kapitałów własnych spółki postępowaniem o największej wartości – w kwocie 6 255 937,08 zł, było postępowanie dotyczące wierzytelności PROKURA NSFIZ toczące się przeciw SPÓŁDZIELNI MIESZKA NIOWEJ „WSPÓŁPRACA”. Jednostka zależna została częściowo zaspokojona i nie spodziewa się dalszego zaspokojenia w toku postępowania.

7.2 BIEGLI REWIDENCI

W dniu 14 lipca 2011 r. Spółka zawarła umowę o przeprowadzenie badania jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego za rok 2011 oraz przegląd jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego za I półrocze 2011 r. z firmą KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. Wynagrodzenie za badanie rocznego jednostkowego sprawozdania finansowego Spółki, badanie

rocznych sprawozdań jednostek zależnych, przeglądy rocznych sprawozdań jednostek zależnych oraz badanie rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego określone zostało w kwocie 250 tys. zł (2010 r.: 208 tys. zł); za przegląd półrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego w kwocie 60 tys. zł (2010 r.: 0 zł). Badanie sprawozdania finansowego jednostkowego oraz skonsolidowanego za rok 2010 zostało przeprowadzone przez KPMG Audyt Sp. z o.o.

W dniu 10 lipca 2011 r. Jednostka Dominująca podpisała umowę o przeprowadzenie szkolenia w zakresie prowadzenia ksiąg Funduszy Sekurytyzacyjnych z firmą KPMG spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. komandytowa. Wynagrodzenie określone zostało na kwotę 20 tys. zł

W dniu 12 maja 2011 r. Spółka zależna podpisała umowę na wykonanie usług poświadczających polegających na przeglądzie metod i zasad wyceny aktywów funduszy z firmą KPMG spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp.

komandytowa. Wynagrodzenie określone została na kwotę 8,0 tys. zł.

7.3 WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU

Prace badawczo-rozwojowe koncentrują się na udoskonalaniu autorskiego systemu informatycznego Delfin wspomagającego proces zarządzania wierzytelnościami. System wyposażony jest w szereg funkcjonalności, które są w pełni dopasowane do potrzeb Grupy KRUK i jej wewnętrznych procedur oraz do klientów Grupy. System został zaprojektowany i jest ciągle rozwijany przy zaangażowaniu zespołu specjalistów zatrudnionych w Spółce. Uniezależnienie systemu od zewnętrznego dostawcy oprogramowania oraz jego otwarta architektura zagwarantowały elastyczność i skalowalność platformy; każde usprawnienie procesu windykacji znajduje odzwierciedlenie w modyfikacji platformy Delfin. Nakłady w bieżącym roku w systemy informatyczne wyniosły 2,2 mln zł.

WYKRES 6. Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie w 2011 r.

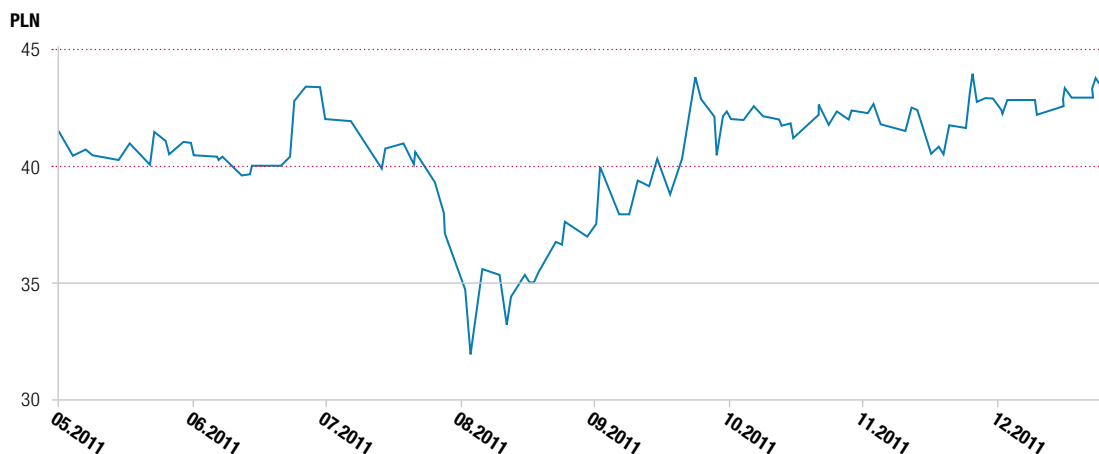


TABELA 30. Statystyki kursu giełdowego KRUK-a

| | CENA EMISYJNA | 31.12.2012 | ŚREDNIA CENA | CENA MINIMALNA | CENA MAKSYMALNA |
|------|---------------|------------|--------------|----------------|-----------------|
| KRUK | 39,7 | 43,72 | 40,56 | 32,00 | 44,00 |

WYKRES 7. Stopa zwrotu akcji KRUK S.A. w 2011 r.

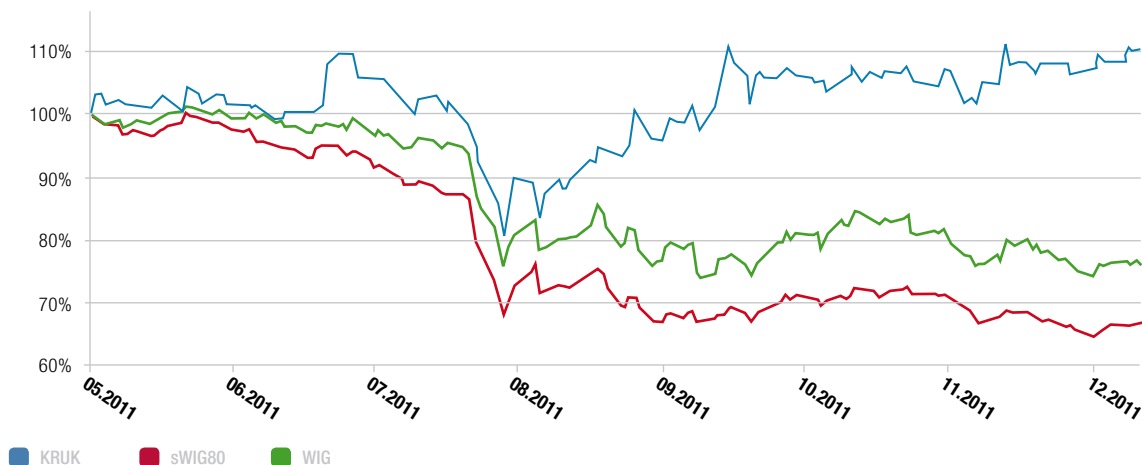


TABELA 31. Procentowa stopa zwrotu akcji KRUK S.A. w 2011 r.

| | KRUK | SWIG80 | WIG |
|--------------|-----------------------|-----------|-----------|
| 11-05-10 | 39,70 (cena emisyjna) | 12 717,72 | 49 332,75 |
| 11-12-30 | 43,72 | 8 496,54 | 37 595,44 |
| Stopa zwrotu | 10,13% | -33,19% | -23,79% |

7.4 ZAGADNIENIA DOTYCZĄCE ŚRODOWISKA NATURALNEGO

Z uwagi na specyfikę prowadzonej działalności Grupy nie występują istotne dla oceny sytuacji zagadnienia środowiska naturalnego.

7.5 NOTOWANIA AKCJI SPÓŁKI NA GPW W WARSZAWIE

KRUK zadebiutował na GPW w Warszawie w dniu 10.05.2011. Cena w ofercie publicznej wynosiła 39,7 zł, a podczas debiutu wzrosła o 0,18% do 39,77 zł. Notowania w dniu debiutu zakończyły się na poziomie 41,71 zł, co oznacza wzrost względem ceny emisyjnej o 5,06%. Obroty w dniu debiutu wyniosły 927,6 tys. akcji.

W ciągu 2011 roku kurs spółki KRUK poruszał się w trendzie bocznym (40-44PLN), za wyjątkiem

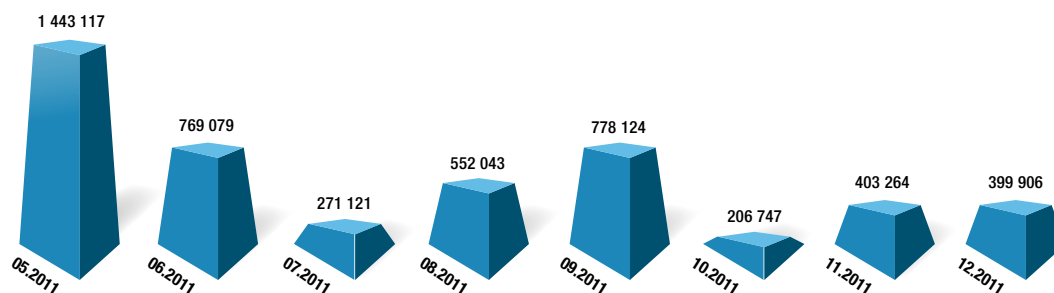
okresu sierpień-wrzesień, kiedy doszło do znacznej przeceny na rynkach finansowych, w czasie której kurs Spółki zanotował spadek do poziomu 32 zł.

W tabeli 30 przedstawione są podstawowe statystyki kursu giełdowego KRUK-a w 2011 roku liczone wg cen zamknięcia.

W 2011 roku stopa zwrotu z akcji (liczona od ceny emisyjnej) wyniosła +10,13%. W analogicznym okresie indeksy giełdowe straciły na wartości. Indeks małych spółek sWIG80, do którego na podstawie Uchwały Zarządu Giełdy z dnia 8 sierpnia 2011 należy KRUK, stracił 33,19%, a indeks szerokiego rynku 23,79%.

W 2011 roku łączne obroty akcjami Spółki wyniosły 4,8 mln co stanowi 28,5% kapitału zakładowego spółki / na łączną kwotę 194,5 mln PLN.

WYKRES 8. Miesięczne obroty akcjami spółki w 2011 roku



Średniosesyjny obrót akcjami Spółki Kruk wyniósł 29 411 akcji.

Na wykresie 8 przedstawiono miesięczne obroty akcjami spółki w 2011 roku.

7.6 POLITYKA W ZAKRESIE CSR

KRUK nie jest spółką produkcyjną, dlatego w poniższym zestawieniu nie bierzemy pod uwagę kwestii tradycyjnie kojarzących się ze społeczną odpowiedzialnością biznesu takich jak np. ekologia. Spółka może się jednak pochwalić działaniami o donośnym znaczeniu społecznym zarówno w mikroskali (pracownicy firmy) jak i w szerszym ujęciu (region lub – jak w przypadku działań wspierających edukację finansową – cały kraj).

Działania edukacyjne w zakresie prawidłowego zarządzania domowym budżetem, odpowiedzialnego zaciągania zobowiązań, oraz rozwiązywania problemu zadłużenia.

Najważniejszym przesłaniem projektu jest chęć pokazania odbiorcom, że sytuacja zadłużenia może spotkać każdego. Często zdarza się to niespodziewanie. Celem projektu edukacji Polaków jest także nieprzerwane podnoszenie poziomu ich wiedzy na temat zarządzania domowym budżetem oraz ogólnej orientacji na temat rynku finansowego. Działania edukacyjne realizowane są z inicjatywy Grupy KRUK oraz wspólnie z partnerami (stowarzyszeniami i organizacjami działającymi na rzecz edukacji konsumentów).

Artykuły i poradniki

Grupa Kapitałowa KRUK nieprzerwanie przygotowuje i dystrybuuje do mediów ogólnopolskich, lokalnych i tematycznych artykuły poradnikowe poruszające temat zadłużenia, opisujące ewentualne konsekwencje braku spłaty oraz opisujące możliwe sposoby radzenia sobie z długiem.

Jednym z elementów kampanii informacyjnej są przewodniki dla osób zadłużonych. Były one publikowane m.in. w dzienniku „Fakt” oraz „Super Express” oraz innych gazetach poradnikowych. Przewodniki poświęcone były: sposobom radzenia sobie z problemem zadłużenia, działaniom po otrzymaniu pisma od firmy windykacyjnej, najlepszej drodze do porozumienia z wierzycielem oraz konsekwencjom braku spłaty zadłużenia.

Akcja „Nasze Długi” i święto „Dzień bez Długów”

Inicjatywa „Dnia bez Długów” ma na celu przypomnienie Polakom, że **problemu spłaty zadłużenia nie można odkładać na później.** W ramach kampanii „Nasze Długi” pod adresem www.naszedlugi.pl został uruchomiony specjalny internetowy serwis poradnikowy adresowany do osób borykających się z problemem zadłużenia. Serwis zawiera poradnik dłużnika, radzi jak odpowiedzialnie pożyczać pieniądze, pokazuje wyniki badań poświęconych problemowi długu. Użytkownicy serwisu mogą także porozmawiać na forum, albo zadać pytanie ekspertowi. Mogą też skorzystać z kalkulatora domowego budżetu, który pozwala

la obliczyć miesięczne wydatki i oszacować, czy stać nas na zaciąganie kolejnych zobowiązań.

Aktywne wspieranie akcji honorowego krwiodawstwa

Grupa organizuje wśród pracowników we współpracy z Regionalnym Centrum Krwiodawstwa i Krwiolecznictwa CKiK cykliczne akcje krwiodawstwa oraz wspiera koordynowane przez Centrum publiczne donacje krwi np. „Wrocławską akcją KREW”.

Organizowanie dla pracowników bezpłatnych kursów udzielania pierwszej pomocy

KRUK systematycznie organizuje również dla pracowników szkolenia z udzielania pierwszej pomocy przedmedycznej. Przy współpracy z Centrum Ratownictwa Medycznego przeprowadzono kilka szkoleń i pokazów ratownictwa medycznego z użyciem nowoczesnego sprzętu ratunkowego. Dzięki temu pracownicy Grupy KRUK mogli zapoznać się ze sposobami udzielania pierwszej pomocy zgodnie z najnowszymi wytycznymi Europejskiej Rady Resuscytacji. W dwóch edycjach profesjonalnych szkoleń, kilkadziesiąt osób przeszło dwudniowe szkolenia zakończone egzaminem i otrzymaniem certyfikatu ukończenia kursu.

Zakup i montaż w siedzibach firmy defibrylatorów ratujących życie

KRUK posiada w swoich siedzibach we Wrocławiu i w Szczawnie Zdroju trzy defibrylatory, które mogą uratować życie przed przyjazdem karetki. Pracownicy zostali także przeszkoleni z obsługi tych urządzeń. Tym samym KRUK jako jedna z pierwszych firm w Polsce włączył się do akcji umieszczania tych urządzeń w miejscach, gdzie przebywa duża liczba osób np. w biurach czy centrach handlowych.

7.7 NAGRODY I WYRÓŻNIENIA

Grupa KRUK jest niekwestionowanym liderem rynku zarządzania wierzycielami, dążącym do perfekcyjnej obsługi klientów. Działalność

Spółki jest również wysoko oceniana przez niezależne kapituły konkursowe, czego wyrazem są liczne nagrody i wyróżnienia. W 2011 roku KRUK S.A. zdobyła następujące wyróżnienia:

Złoty Laur Klienta 2011

Nagroda jest wyrazem popularności marki i pozytywnych opinii, które Klienci wyrażają na jej temat. „Laur Klienta” to największy program konsumencki w kraju. Organizuje go „Rzecz o Biznesie” – ogólnopolski dodatek do „Rzeczpospolitej”. Sondaż zakrojony na skalę ogólnopolską wskazuje, które produkty i usługi są obecnie liderami popularności w swojej grupie. Wyróżnienia przyznawane przez organizatora konkursu są więc tak naprawdę nagrodą polskiego konsumenta.

Biała Lista 2011

Program Wrocławskiej Izby Gospodarczej promujący rzetelnych przedsiębiorców. Na liście mogą znaleźć się firmy, które terminowo wywiązują się ze zobowiązań wobec kontrahentów oraz nie mają zaległych zobowiązań publicznoprawnych.

7.8 SŁOWNIK POJĘĆ

B2B – Ogólna nazwa relacji występujących między firmami (ang. Business-to-Business)

B2C – Ogólna nazwa relacji występujących między firmą a klientem końcowym (ang. Business-to-Consumer)

Biegły Rewident – KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k., ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa – biegły rewident Spółki

EURO, EUR – Jednostka walutowa obowiązująca w krajach Strefy Euro

FMCG – Produkty szybko rotujące, dobra szybko zbywalne (ang. Fast Moving Consumer Goods)

GPW – Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

Grupa, Grupa KRUK – Spółka jako jednostka dominująca wraz ze Spółkami Zależnymi oraz Niestandaryzowanymi Sekurytyzacyjnymi Funduszami Inwestycyjnymi Zamkniętymi

GUS – Główny Urząd Statystyczny

IBnGR – Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

Kancelaria Prawna RAVEN – Kancelaria Prawna RAVEN Krupa & Stańko sp. k. z siedzibą we Wrocławiu

KDPW – Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. z siedzibą w Warszawie

KNF – Komisja Nadzoru Finansowego

KRS – Krajowy Rejestr Sądowy

ERIF Bussines Solutions – ERIF Bussines Solutions Sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu

KRUK International w Rumunii – KRUK International S.R.L. w Rumunii

KRUK International w Czechach – KRUK International S.r.o. w Czechach

MSR – Międzynarodowe Standardy Rachunkowości zatwierdzone przez Unię Europejską

MSSF – Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej zatwierdzone przez Unię Europejską

NBP – Narodowy Bank Polski

Niestandaryzowane Sekurytyzacyjne Fundusze Inwestycyjne Zamknięte – Prokura NS FIZ, Prokulus NS FIZ oraz odpowiednio Sekura NS FIZ

PKB – Produkt krajowy brutto

PLN, zł – Złoty polski, waluta obowiązująca w Polsce

PRD – Polski Rynek Długów sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu

Prezes UOKiK – Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów

Program Motywacyjny – Program motywacyjny na lata 2011–2014 wprowadzony w Spółce i skierowany do członków Zarządu, z wyjątkiem Prezesa Zarządu, wybranych pracowników Spółki oraz wybranych członków zarządu Spółek Zależnych i pracowników Spółek Zależnych, obejmujący emisję nie więcej niż 845 016 imiennych warrantów subskrypcyjnych uprawniających łącznie do objęcia 845 016 akcji zwykłych na okaziciela Spółki emitowanych w ramach warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego

Prokura NS FIZ – Prokura Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty

Prokulus NS FIZ – Prokulus Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty

Rada Nadzorcza – Rada Nadzorcza Spółki

Rada Polityki Pieniężnej, RPP – Rada Polityki Pieniężnej, organ Narodowego Banku Polskiego

Rejestr Dłużników ERIF – Rejestr Dłużników ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A. z siedzibą w Warszawie

RON – Lej rumuński; waluta obowiązująca w Rumunii

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.)

Rozporządzenie o Rynku i Emitentach – Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 14 października 2005 r. w sprawie szczegółowych warunków, jakie musi spełniać rynek oficjalnych notowań giełdowych oraz emitenci papierów wartościowych dopuszczonych do obrotu na tym rynku (Dz. U. z 2005 r. Nr 206, poz. 1712)

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 2011 r. sporządzone według MSSF

Spółka; KRUK – KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu

Spółki Zależne – Jednostki zależne Spółki w rozumieniu Ustawy o Rachunkowości oraz Kancelaria Prawna RAVEN

Statut – Statut Spółki

Strefa Euro – Grupa państw, których walutą jest euro, obejmująca następujące kraje: Austria, Belgia, Cypr, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Holandia, Irlandia, Luksemburg, Malta, Niemcy, Portugalia, Słowacja, Słowenia, Włochy

UOKiK – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

Walne Zgromadzenie – Walne Zgromadzenie Spółki

Zarząd – Zarząd Spółki

PODPISY CZŁONKÓW ZARZĄDU

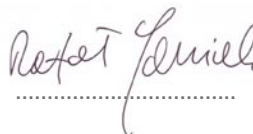
Sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej KRUK w 2011 roku przedstawia Zarząd Spółki w składzie:

Piotr Krupa
Prezes Zarządu



.....

Rafał Janiak
Członek Zarządu



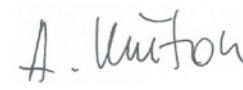
.....

Urszula Okarma
Członek Zarządu



.....

Agnieszka Kułton
Członek Zarządu



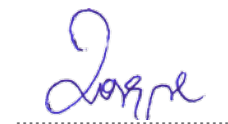
.....

Iwona Słomska
Członek Zarządu



.....

Michał Zasepa
Członek Zarządu



.....

Wrocław, dnia 13.03.2012 r.



Grupa Kapitałowa KRUK

