



2020

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU KRUK S.A.  
Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ

## Spis treści

List Prezesa Zarządu.....	6
NAJWAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W 2020 ROKU.....	8
1 GRUPA KRUK.....	10
1.1 Kroki milowe KRUKa.....	10
1.2 Model biznesowy Grupy w korowej działalności.....	11
1.3 KRUK w relacjach z osobami zadłużonymi .....	12
1.4 Jesteśmy najbardziej rozpoznawalną firmą w branży .....	13
1.5 KRUK na rynku wierzycelności.....	13
1.5.1 Wierzycelności nabyte.....	13
1.5.2 Zarządzanie wierzycelnościami na zlecenie.....	14
1.5.3 Opis stosowanych narzędzi operacyjnych.....	15
1.5.4 Biuro Informacji Gospodarczej ERIF .....	16
1.5.5 Pożyczki konsumenckie.....	17
1.6 Liczba i wartość spraw w obsłudze w Grupie KRUK .....	17
2 PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE KAPITAŁOWEJ KRUK I KRUK S.A.....	18
2.1 Podstawowe informacje o jednostce dominującej w Grupie KRUK .....	18
2.2 Struktura Grupy .....	18
2.2.1 Opis struktury Grupy.....	18
2.2.2 Zmiany w strukturze Grupy w 2020 roku .....	20
2.2.3 Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą.....	21
2.2.4 Jednostki podlegające konsolidacji .....	21
2.2.5 Oddziały Spółki.....	21
2.3 Kapitał zakładowy Spółki.....	21
2.3.1 Struktura kapitału zakładowego.....	21
2.3.2 Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego.....	22
2.4 Polityka dywidendowa oraz wypłaty dochodów dla akcjonariuszy w innych formach .....	22
2.4.1 Dane historyczne na temat dywidendy oraz wypłat dochodów dla akcjonariuszy w innych formach	22
2.4.2 Polityka w zakresie wypłaty dywidendy oraz wypłaty dochodów dla akcjonariuszy w innych formach	23
2.5 Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie .....	24
2.5.1 Kurs akcji.....	24
2.5.2 Płynność akcji.....	25
2.5.3 Udział OFE w kapitale KRUK S.A. ....	25
2.6 Kapitał ludzki.....	26

2.6.1	Wykwalifikowana kadra .....	26
2.6.2	Program Motywacyjny .....	27
2.6.3	Zatrudnienie w Grupie KRUK.....	29
3	PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK W 2020 ROKU .....	31
3.1	Wyniki finansowe i wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy KRUK .....	31
3.2	Podsumowanie wyników w podziale na segmenty biznesowe .....	34
3.3	Wyniki Grupy KRUK w segmentach geograficznych .....	35
3.3.1	Polska – opis rynku i działalności Grupy KRUK .....	36
3.3.2	Rumunia - opis rynku i działalności Grupy KRUK.....	38
3.3.3	Włochy - opis rynku i działalności Grupy KRUK .....	39
3.3.4	Pozostałe rynki - opis rynków i działalności Grupy KRUK .....	40
3.4	Wartość nabytych pakietów wierzytelności.....	42
3.5	Inwestycje Grupy .....	43
3.5.1	Inwestycje w portfele wierzytelności .....	43
3.5.2	Udzielone pożyczki.....	43
3.5.3	Pozostałe nakłady inwestycyjne.....	44
3.5.4	Inwestycje w obrębie Grupy .....	44
3.5.5	Źródła finansowania inwestycji .....	44
3.5.6	Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych .....	44
4	ANALIZA SYTUACJI FINANSOWEJ .....	45
4.1	Zasady sporządzania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.....	45
4.2	Analiza skonsolidowanych danych finansowych .....	45
4.2.1	Struktura produktowa przychodów .....	45
4.2.2	Struktura geograficzna sprzedaży .....	46
4.2.3	Charakterystyka struktury aktywów i pasywów skonsolidowanego bilansu .....	46
4.2.4	Wyniki finansowe.....	47
4.2.5	Przepływy środków pieniężnych .....	47
4.2.6	Istotne pozycje pozabilansowe w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym.....	48
4.2.7	Kluczowe wskaźniki finansowe.....	48
4.3	Instrumenty finansowe .....	50
4.3.1	Wykorzystywanie instrumentów finansowych.....	50
4.3.2	Instrumenty pochodne .....	50
4.3.3	Ryzyka związane z wykorzystywaniem instrumentów finansowych.....	52
4.4	Zdarzenia mające znaczący wpływ na wyniki operacyjne i finansowe Grupy .....	52
4.4.1	Znaczące zdarzenia w roku obrotowym.....	52
4.4.2	Czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze.....	52

4.4.3	Działalności operacyjna - COVID-19 i podjęte działania .....	53
4.5	Informacje dotyczące wyemitowanych papierów wartościowych .....	53
4.5.1	Informacje dotyczące akcji Spółki .....	53
4.5.2	Informacje dotyczące obligacji Spółki .....	53
4.5.3	Wykup obligacji.....	54
4.5.4	Zobowiązania z tytułu obligacji .....	54
4.6	Ocena zarządzania zasobami finansowymi .....	55
4.6.1	Prognozy wyników finansowych .....	55
4.6.2	Ocena przyszłej sytuacji finansowej .....	55
4.7	Umowy zawarte przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK .....	55
4.7.1	Umowy zawarte z podmiotami spoza Grupy .....	55
4.7.2	Umowy wewnątrz Grupy .....	56
4.7.3	Istotne transakcje z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe.....	56
4.7.4	Umowy dotyczące kredytów i pożyczek.....	56
4.7.5	Wypowiedzenia umów kredytowych oraz umów pożyczek.....	58
4.7.6	Udzielone pożyczki, poręczenia i gwarancje oraz otrzymane pożyczki, poręczenia i gwarancje	58
4.7.7	Pożyczki otrzymane przez Spółkę od podmiotów zależnych.....	59
4.7.8	Pożyczki udzielane przez Grupę KRUK w ramach działalności Novum oraz Wonga.pl .....	60
4.8	Gwarancje .....	60
4.8.1	Gwarancje pozyskane .....	60
4.8.2	Gwarancje udzielone.....	61
4.9	Poręczenia .....	61
4.10	Istotne zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2020 roku .....	61
5	OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE .....	62
5.1	Rynek zarządzania wierzytelnościami .....	62
5.2	Otoczenie prawne i regulacyjne.....	64
6	KIERUNKI ROZWOJU GRUPY KRUK .....	74
6.1	Kierunki i perspektywy rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK .....	74
6.2	Ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju.....	77
7	CZYNNIKI RYZYKA I METODY ZARZĄDZANIA NIMI .....	79
8	ŁAD KORPORACYJNY .....	88
8.1	Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego .....	88
8.2	Informacje o akcjonariacie .....	89
8.3	Władze i organy Spółki .....	92
8.3.1	Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Zarządu .....	92
8.3.2	Uprawnienia Zarządu .....	93

8.3.3	Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu oraz członków Rady Nadzorczej.....	94
8.3.4	Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu .....	96
8.3.5	Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej.....	99
8.3.6	Opis działania Rady Nadzorczej.....	100
8.3.7	Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Rady Nadzorczej.....	102
8.3.8	Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Rady Nadzorczej .....	102
8.3.9	Powołane Komitety.....	103
8.4	Zasady zmiany statutu Spółki.....	112
8.5	Główne cechy systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych.....	112
8.6	Opis obowiązującej w Spółce Polityki różnorodności.....	113
8.7	Wskazanie istotnych postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej.....	113
9	INFORMACJE DODATKOWE .....	114
9.1	Działania w obszarze Relacji Inwestorskich.....	114
9.2	Biegli rewidenci.....	116
10	INFORMACJE NIEFINANSOWE.....	118
11	Słownik pojęć.....	162

## List Prezesa Zarządu

Szanowni Akcjonariusze,

Poniżej przedstawiam sprawozdanie zarządu z działalności Grupy KRUK za 2020 rok. To był wymagający rok. Zaskakujący rozwój pandemii wpłynął na życie zawodowe i osobiste każdego z nas. Jako organizacja, pomimo niesprzyjającego rozwoju wydarzeń zewnętrznych, zamknęliśmy rok zyskiem na poziomie 81 mln zł.

Pierwszy raz w ponad 20letniej historii mieliśmy tak wysoki poziom negatywnych odchyień od planowanych wpłat i tak istotne negatywne przeszacowanie przyszłych wpłat. W tym trudnym okresie Grupa KRUK wykazała dużą odporność – nasza płynność pozostała stabilna, m.in. dzięki niskiemu poziomowi zadłużenia. Szybko powróciliśmy także do generowania zysku netto dzięki zrealizowanym oszczędnościom kosztowym. Rok 2020 to również szereg wcześniej już zainicjowanych, a zintensyfikowanych właśnie w roku ubiegłym inicjatyw poprawiających skuteczność działań operacyjnych oraz rozwój narzędzi online. Dzięki temu, jak również dzięki efektywnemu zaangażowaniu naszych pracowników, pracujących w większości w warunkach zdalnych, osiągnęliśmy ponad 1,8 mld zł rekordowych spłat. 81 mln zł zysku netto to skromny wynik, szczególnie w porównaniu do 277 mln zł z roku 2019, ale biorąc pod uwagę jak szczególny to był rok – oceniam go jako solidny. Równocześnie EBITDA gotówkowa wyniosła rekordowe 1,2 mld zł i wzrosła o 10% rok do roku. Jest to efekt poprawiających się po pierwszym lockdownie spłat od naszych klientów z portfeli nabytych przez Grupę oraz poczynionym w 2020 roku oszczędnościom kosztowym.

W 2020, kiedy w marcu praktycznie w całej Europie rynek sprzedaży wierzytelności zamarł i otwierał się powoli pod koniec 3 kwartału, zainwestowaliśmy 456 mln zł w portfele wierzytelności o wartości nominalnej ponad 3,1 mld zł. Zakupiliśmy portfele głównie w Polsce i Rumunii, z mniejszym udziałem w Hiszpanii i Czechach. Najlepszy pod kątem inwestycji był 4 kwartał, kiedy praktycznie podwoiliśmy nakłady z trzech pierwszych kwartałów tego roku. W Polsce, dzięki tym inwestycjom, udało się uzyskać blisko 40% udział w rynku, co jest jednym z najlepszych wyników w naszej historii.

W roku 2020 utrzymaliśmy bardzo dobry dostęp do finansowania. Dysponowaliśmy liniami kredytowymi o łącznej wartości do 1,87 mld zł i skończyliśmy 2020 rok z 1 mld zł wolnego limitu, który możemy wykorzystać na nowe inwestycje. W tak niepewnym czasie wyemitowaliśmy 1 serię obligacji o łącznej wartości 25 mln zł. W tym samym czasie wykupiliśmy obligacje o wartości ponad 88 mln złotych, utrzymując niski poziom zadłużenia - wskaźnik długo netto do EBITDA gotówkowej na koniec 2020 roku wyniósł 1,7x, a długu netto do kapitałów własnych 1,0x.

W roku ubiegłym skupiliśmy się na projektach i inicjatywach, dzięki którym podnieśliśmy efektywność wykonywanych procesów. Zgodnie z przyjętą strategią rozwijaliśmy narzędzia i produkty online, które w szczególnym roku 2020 okazały się być niezwykle ważne. Widzimy rosnący trend w znaczeniu kanałów cyfrowych w kontaktach z klientami, niemniej jednak nadal tradycyjne formy kontaktu pozostają silne.

Zareagowaliśmy również na potrzeby społeczności lokalnych, między innymi przekazując darowiznę na rzecz szpitala w celu wsparcia jego personelu medycznego w walce z pandemią COVID-19.

W 2020 roku podejmowaliśmy również trudne decyzje o czasowym obniżeniu wynagrodzeń, zamrożeniu podwyżek czy niezrealizowaniu kilku projektów marketingowych. Jednakże były one konieczne, by móc zminimalizować potencjalny negatywny wpływ pandemii na funkcjonowanie KRUKa. Jak pokazują wyniki, była to dobra decyzja.

Rok ubiegły to również istotne zmiany w zarządzaniu organizacją – począwszy od zmian w samym składzie zarządu, jak i wyodrębnieniu pozycji dyrektora generalnego odpowiedzialnego za biznes polski. Do zarządu KRUKa dołączył Adam Łodygowski, odpowiedzialny za wyceny portfeli wierzytelności i IT, jak również Piotr

Kowalewski – odpowiedzialny za biznes wierzytelności własnych, który zastąpił na tym stanowisku Agnieszkę Kułton. Biorąc pod uwagę przyjętą strategię dla Grupy, jak i obecne wyzwania - oceniam na dzisiaj skład zarządu jako kompletny i komplementarny – pozwalający KRUKowi podążać drogą dalszego rozwoju. Jednocześnie rolę dyrektora generalnego w Polsce powierzyliśmy Tomaszowi Ignaczakowi – dotychczasowemu dyrektorowi generalnemu w Rumunii. Pozwoli to nam, zarządowi KRUK S.A., zarządzać jeszcze efektywniej biznesem obecnym w 7 krajach Europy.

Zachęcam Państwa do lektury niniejszego sprawozdania z działalności operacyjnej za 2020 rok. Jak wielu z nas wchodzi w ten rok z przekonaniem, że 2021 będzie lepszym rokiem, w którym silniejsi, będziemy jeszcze konsekwentniej realizować nasze cele i marzenia.

Łączę wyrazy szacunku,  
Piotr Krupa



[102-14]

## NAJWAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W 2020 ROKU



Inwestycje w portfele

**456 mln zł**

-42%



Spłaty z portfeli

**1 834 mln zł**

+3%



Zysk netto

**81 mln zł**

-71%



EBITDA gotówkowa

**1 236 mln zł**

+10%



Dług netto do kapitałów własnych

**1,0**

-

EUR

mln zł	2020	2019	zmiana	2020	2019
Nakłady na portfele	456	781	-42%	102	182
Spłaty brutto z portfeli	1 834	1 782	3%	410	414
Wartość bilansowa nabytych portfeli	3 984	4 197	-5%	890	976
Spodziewane przyszłe przepływy brutto	7 943	7 563	5%	1 775	1 758
Przychody ogółem*	1 138	1 264	-10%	254	291
Przychody z portfeli nabytych	976	1 138	-14%	218	265
EBIT**	332	443	-26%	73	103
EBITDA***	379	484	-22%	85	113
EBITDA gotówkowa****	1 236	1 128	10%	276	262
Zysk netto	81	277	-71%	18	64
EPS podstawowy (w zł)	4,29	14,61	-71%	0,96	3,40
EPS rozwodniony (w zł)	4,22	14,30	-71%	0,94	3,32
ROE*****	4%	14%	-	-	-
Wskaźnik długu netto do kapitałów własnych	1,0	1,3	-	-	-
Wskaźnik długu netto do EBITDA gotówkowa	1,7	2,3	-	-	-

\* Przychody z działalności operacyjnej uwzględniające wynik na oczekiwanych stratach kredytowych, wycenie do wartości godziwej oraz inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności bez uwzględnienia „pozostałych przychodów operacyjnych”

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

\*\*\* EBITDA = EBIT + amortyzacja

\*\*\*\* EBITDA gotówkowa = EBITDA – przychody z portfeli nabytych + spłaty z portfeli nabytych

\*\*\*\*\* ROE = (zysk netto)/(wartość kapitału własnego na koniec okresu), wynik nie uwzględnia podniesienia kapitału w grudniu

Źródło: Spółka





**Etyczna Firma Roku**  
(tytuł przyznawany w konkursie „Etyczna Firma” organizowanym przez „Puls Biznesu” i firmę PwC Legal Żelaźnicki sp.k)



Jesteśmy członkiem  
**UN Global Compact**



Jesteśmy **liderem**  
branży w Polsce i Rumunii



Jesteśmy najbardziej **rozpoznawalną firmą**  
z branży w Europie Centralnej



**95 mln zł**  
w skupie akcji w ramach  
podzielenia się zyskiem  
z akcjonariuszami



**Nowy** komplementarny  
**skład zarządu**  
KRUK S.A.



Ponad  
**2,5 mln spraw**  
przyjętych do obsługi w **inkaso**  
w 2020 roku



**105 milionów**  
spraw  
w bazie **ERIF BIG**



**4260**  
**wycenionych portfeli**  
wierzycelności w historii KRUKa



**Wzrost udziału płatności**  
**online** (w Polsce  
25% wszystkich wpłat  
z 12.2020)



Rozwój  
**e-KRUKa**



Nawet  
**95% ugód podpisywanych**  
w kanale **online** (w Hiszpanii)



**Emisja obligacji** o wartości  
**25 mln zł**,  
wykup **88 mln zł** obligacji



ponad  
**154 tysiące**  
udzielonych **pożyczek** w 2020



**Najniższe w branży**  
**założenie**  
wśród największych firm  
notowanych na giełdach

# 1

## 1 GRUPA KRUK

Grupa KRUK jest liderem rynku zarządzania wierzytelnościami w Europie Centralnej. Zaczynaliśmy ponad 22 lat temu jako mała firma z Polski. Obecnie Grupę tworzy 24 spółek powiązanych kapitałowo, które oferują kompleksowy, nowoczesny i zintegrowany pakiet usług. Operacyjnie jesteśmy dzisiaj obecni w Polsce, Rumunii, Włoszech, Hiszpanii, Czechach i na Słowacji, posiadamy również aktywa w Niemczech.

Zajmujemy się głównie windykacją wierzytelności nabytych na własny bilans, ale także dochodzimy należności na zlecenie banków, firm telekomunikacyjnych, ubezpieczycieli i innych zewnętrznych podmiotów.

Prowadzimy działalność głównie na rynkach niezabezpieczonych i zabezpieczonych wierzytelności bankowych w Polsce i w Rumunii, a także niezabezpieczonych wierzytelności bankowych w Czechach, na Słowacji, w Niemczech, we Włoszech i w Hiszpanii. Nabywamy również wierzytelności korporacyjne. Jesteśmy aktywni na rynku zarządzania wierzytelnościami na zlecenie zewnętrznych podmiotów w Polsce, Rumunii, Hiszpanii i we Włoszech. Z uwagi na wielkość przychodów segmentacja geograficzna w KRUK wyodrębnia rynek polski, rumuński, włoski i pozostałe (Czechy, Słowacja, Niemcy, Hiszpania).

W ramach Grupy, w Polsce i Rumunii, udzielane są również pożyczki konsumenckie. Ponadto prowadzimy w Polsce biuro informacji gospodarczej, zajmujące się gromadzeniem i udostępnianiem informacji gospodarczej.

Od 2011 roku akcje KRUK S.A. są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, a emitowane przez Spółkę obligacje są notowane na obligacyjnym rynku Catalyst w Polsce.

Grupa KRUK zatrudnia na wszystkich rynkach ponad 3 tysiące specjalistów i współpracuje z najważniejszymi lokalnymi partnerami biznesowymi, również tymi o zasięgu międzynarodowym.

### 1.1 Kroki milowe KRUKa

2000	Początek działalności windykacyjnej
2001	Wprowadzenie modelu success-only fee w inkaso początek rynku portfeli – decyzja o pozyskaniu kapitału KRUK liderem rynku usług windykacyjnych
2003	Enterprise Investors inwestuje 21 mln dolarów (PEF IV) Zakup pierwszego portfela
2005	Pierwsza sekurytyzacja w Polsce, operacje w Wałbrzychu decyzja o powieleniu biznesu poza Polską
2007	Wejście na rynek rumuński

nowatorskie podejście do osób zadłużonych

2008	Wdrożenie masowej strategii ugodowej (ugoda lub sąd)
2010	Zmiana przepisów - działanie Rejestru Dłużników ERIF Reklama w mediach - masowe narzędzie komunikacji wzrost podaży wierzytelności nieregularnych
2011	Debiut na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie Wejście do Czech i Słowacji
2014	Zakup pierwszego dużego portfela zabezpieczonego hipotecznie w Polsce Wejście na rynek niemiecki Zakup pierwszych portfeli w Niemczech
2015	Wejście na rynek i zakup pierwszego portfela we Włoszech Wejście na rynek hiszpański
2016	Zakup pierwszego portfela w Hiszpanii Finalizacja przejęcia portfela od P.R.E.S.C.O. Finalizacja transakcji z Bankiem Światowym w Rumunii
2017	Podpisanie kredytu rewolwingowego o wartości 250 mln euro z konsorcjum czterech banków na dalszy rozwój w Europie Finalizacja integracji przejętych spółek we Włoszech i Hiszpanii w ramach Grupy KRUK
2018	Przejęcie spółki Agecredit, działającej na rynku inkaso we Włoszech 20-lecie działalności KRUKa
2019	Przejęcie spółki Wonga.pl działającej na rynku pożyczek konsumenckich on-line
2020	Rozwój narzędzi online, zachowanie efektywności procesowej w pracy zdalnej podczas pandemii

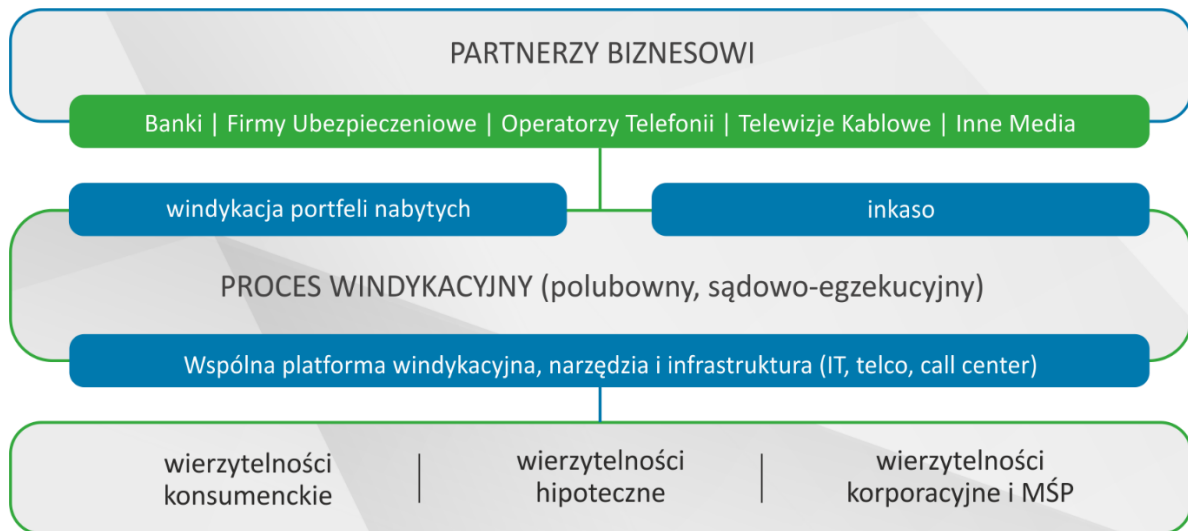
## 1.2 Model biznesowy Grupy w korowej działalności

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

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

Zarządzamy wierzytelnościami banków, pośredników kredytowych, firm ubezpieczeniowych, firm leasingowych, telefonii stacjonarnych i komórkowych, telewizji kablowych, platform cyfrowych oraz firm z sektora FMCG. Zarządzamy również wierzytelnościami SME, które obsługiwane są w ramach segmentu wierzytelności detalicznych i korporacyjnych. Koncentrujemy swą działalność na rynku bankowym. Opieramy ją na długoterminowych relacjach z kluczowymi partnerami.

## Model biznesowy KRUKa



Dodatkowo KRUK jest właścicielem firmy ERIF BIG zajmującej się gromadzeniem i udostępnianiem informacji gospodarczej w Polsce. W skład Grupy KRUK wchodzi też spółka Wonga.pl działająca na otwartym rynku pożyczek konsumenckich w Polsce. Grupa oferuje także produkty pożyczkowe pod marką NOVUM, skierowane przede wszystkim do najlepszych klientów, którzy regularnie spłacają lub spłacili swoje zadłużenie wobec Grupy w Polsce i w Rumunii.

### 1.3 KRUK w relacjach z osobami zadłużonymi

#### Klientów traktujemy z szacunkiem

Klientów, osoby zadłużone traktujemy z szacunkiem, niezależnie od etapu windykacji. Informujemy klientów o zobowiązaniu i konsekwencjach braku spłaty. Przedstawiamy możliwe rozwiązania, ale odpowiedzialność za spłatę zobowiązania ponoszą klienci.

#### Kontakt z klientem

Stosujemy wiele kanałów kontaktu (dotarcia) z klientami: telefonicznych, pisemnych (w tym e-mail), online czy bezpośrednich. Klienci mogą zawrzeć ugodę czy spłacić zadłużenie również korzystając z e-KRUKa lub e-płatności. Nasze kontakty z klientami są zgodne z obowiązującymi normami i zasadami etycznymi i prawnymi. Stale poprawiamy jakość obsługi klienta, wykorzystując do tego m.in. badanie jakości obsługi klientów.

#### Efektywność procesów

Efektywność procesu analizowana jest na każdym jego etapie i wybierany jest proces optymalny. W przypadku nieefektywnego procesu polubownego, wszczynane jest postępowanie sądowe, a następnie egzekucyjne. Wszczęcie postępowania sądowego nie wyklucza możliwości zawarcia ugody – służy temu tzw. proces hybrydowy.

#### Działania edukacyjne

Prowadzimy wiele działań edukacyjnych, by poszerzać wiedzę klientów na temat finansów i zadłużenia. Jesteśmy inicjatorem Dnia bez Długów – prowadzonej w Polsce, Rumunii, Czechach i Słowacji akcji edukacyjnej zachęcającej do spłaty zadłużenia.

## 1.4 Jesteśmy najbardziej rozpoznawalną firmą w branży

Wzmacniamy naszą strategię za pośrednictwem kampanii reklamowych w mediach. W przeszłości wątek zadłużenia i sposób na jego rozwiązanie pojawiał się w formie lokowania idei Grupy KRUK w najpopularniejszych serialach w polskiej telewizji: „Ojcu Mateusz”, „Barwach Szczęścia”, „M jak Miłość”, „Na dobre i na złe”. Popularyzacja strategii KRUKa od lat wpływa na wzrost świadomości marki w krajach Europy Centralnej.

KRUK jest niekwestionowanym liderem pod względem rozpoznawalności marki wśród firm windykacyjnych działających w Polsce i Rumunii. Tak wynika z badań\*, które w marcu 2020 roku przeprowadziła instytucja badawcza Norstat. Znajomość marki KRUK – mierzona rozpoznawalnością nazwy firmy – wyniosła 93proc. w Polsce i 75proc. w Rumunii.

**Znajomość wspomagana marki KRUKa na tle konkurentów z branży zarządzania wierzytelnościami.**

Polska		Rumunia	
Firma		Firma	
KRUK	93%	KRUK	75%
Konkurent 1	57%	Konkurent 1	63%
Konkurent 2	37%	Konkurent 2	44%
Konkurent 3	35%	Konkurent 3	29%
Konkurent 4	30%	Konkurent 4	15%
Konkurent 5	24%	Konkurent 5	13%

*Źródło: badanie Norstat za pomocą metodologii CAWI w Polsce i Rumunii 03.2020*

**Świadomość logo KRUKa na tle konkurentów z branży zarządzania wierzytelnościami**

Polska		Rumunia	
Firma		Firma	
KRUK	85%	KRUK	76%
Konkurent 1	52%	Konkurent 1	43%
Konkurent 2	35%	Konkurent 2	23%
Konkurent 3	29%	Konkurent 3	16%
Konkurent 4	20%	Konkurent 4	15%
Konkurent 5	14%	Konkurent 5	14%

*Źródło: badanie Norstat za pomocą metodologii CAWI w Polsce i Rumunii 03.2020*

## 1.5 KRUK na rynku wierzytelności

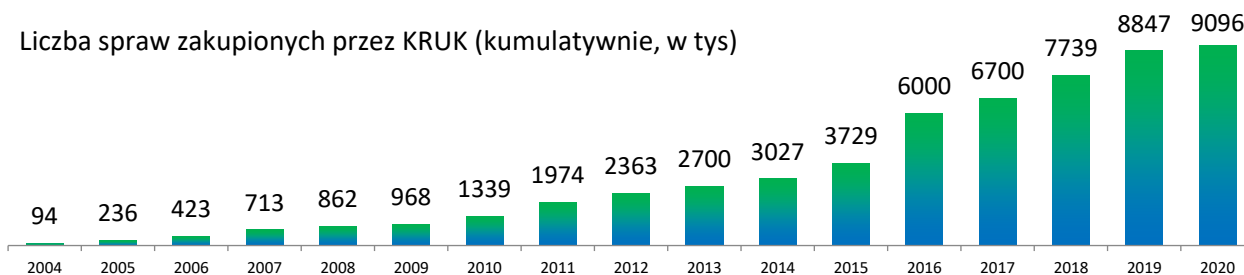
### 1.5.1 Wierzytelności nabyte

Od 2002 roku do końca 2020 roku jako Grupa KRUK nabyliśmy 1144 portfele wierzytelności o łącznej wartości nominalnej około 80 mld złotych. Kupowaliśmy portfele wierzytelności na siedmiu rynkach geograficznych: w Polsce, Rumunii, Czechach, na Słowacji, w Niemczech, we Włoszech oraz w Hiszpanii. W latach 2002–2020 kupiliśmy ponad 9 milionów spraw.

## Proces zakupu i obsługi portfela wierzytelności

1. Przetarg na sprzedaż pakietu wierzytelności w formie aukcji	Banki regularnie sprzedają portfele wierzytelności ze względu na chęć poprawy płynności, wymogi regulatora i prawo podatkowe
2. Wycena pakietu wierzytelności przez KRUKa	Wycena na podstawie 18-letniego doświadczenia w zakupach portfeli – ponad 1100 portfeli nabytych od początku działalności i ponad 4,2 tys. przeprowadzonych wycen
3. Wygrana w przetargu i zakup portfela	Zakup z wysokim dyskontem, zwykle po cenie 5-25% wartości nominalnej portfela.
4. 4.a. Aplikacja procesu polubownego 4.b. Proces sądowy i egzekucyjny	Wzrost dotarcia i odzysk średnio na poziomie powyżej 2x ceny nabycia.

Liczba spraw zakupionych przez KRUK (kumulatywnie, w tys)



Wyceny pakietów niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych dokonujemy na podstawie informacji o osobach zadłużonych, informacji na temat produktów oraz danych behawioralnych o zachowaniu osób zadłużonych. Wyceniamy pakiety niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych za pomocą zaawansowanych narzędzi statystycznych oraz przy wykorzystaniu gromadzonych od 2003 roku informacji statystycznych o zachowaniu osób zadłużonych.

Co do zasady w obszarze nabytych portfeli niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych pierwszą strategią jest polubowne uzgodnienie z osobą zadłużoną optymalnych warunków spłaty zadłużenia. W procesie dochodzenia wierzytelności stosowany jest również proces postępowania sądowo-egzekucyjnego, jak również proces hybrydowy. Więcej o stosowanych narzędziach opisano w pkt 1.5.3 Opis stosowanych narzędzi operacyjnych.

### 1.5.2 Zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie

W ramach świadczonych usług inkaso przyjmujemy do obsługi średnio ponad 2,7 miliona spraw rocznie. Wiele z portfeli obsługiwanych w inkaso jest następnie sprzedawanych. Firmy zarządzające wierzytelnościami silne w tym segmencie mają przewagę wiedzy w kupowaniu portfeli. KRUK obsługuje ich każdy rodzaj – konsumenckie, hipoteczne i korporacyjne, i na każdym etapie – polubownym oraz sądowym. Uczestnictwo w rynku inkaso pomaga nam w lepszej wycenie i obsłudze portfeli nabywanych na własny rachunek.

- Pakiet nieregularnych wierzytelności

- 
- Przetarg na obsługę windykacyjną inkaso – wybór firmy windykacyjnej

- 
- Przekazanie i wprowadzenie spraw do windykacji poprzez narzędzia KRUKa

- 
- Windykacja należności przez KRUKa przez mniej więcej 3 miesiące

- 
- Przekazanie spraw niespłaconych do partnera biznesowego i uruchomienie nowego przetargu

### 1.5.3 Opis stosowanych narzędzi operacyjnych

Niepowtarzalne know-how, znajomość specyfiki branży oraz czynności dostosowane do rodzaju spraw pozwalają nam skutecznie zarządzać portfelem i precyzyjnie planować działania windykacyjne. Poniżej główne elementy wspomagające proces odzyskiwania wierzytelności.

#### Monitoring należności

Odzyskiwanie należności na bardzo wczesnych etapach przeterminowania, ze szczególnym uwzględnieniem przywrócenia klienta do regularności w płatnościach – stosowane w przypadku obsługi wierzytelności na zlecenie.

Monitoring należności to szybka, wczesna i skuteczna odpowiedź na nieregularności w płatnościach, w tym nawet na kilkudniowe opóźnienia w ich realizacji. Monitoring należności korzysta głównie z technologii Contact Center. Na tym etapie skuteczność dotarcia i rozmowy z klientem jest bardzo wysoka. Na tym etapie stosujemy kontakty telefoniczne, wiadomości tekstowe oraz zindywidualizowane wezwania do zapłaty.

#### Proces polubowny

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

Pierwszym krokiem do zastosowania polubownego podejścia jest dotarcie do klienta, nawiązanie z nim kontaktu i ustalenie optymalnej możliwości spłaty zadłużenia, z uwzględnieniem modeli scoringowych. Kolejnym krokiem w procesie polubownym jest najczęściej podpisanie porozumienia spłaty ratalnej. W ramach procesu polubownego stosowane są między innymi:

- kontakty telefoniczne; wykorzystywane są również czaty, w tym chatboty oraz voiceboty.
- kontakty pisemne, w tym również e-mail.
- wizyty doradców terenowych; kontaktują się z klientami, gdy inne metody dotarcia nie są skuteczne.
- narzędzia online; za pośrednictwem e-KRUKa klient może m.in. podpisać umowę czy spłacić zadłużenie. Również płatności mogą być dokonane online (np. BLIK w Polsce, direct debit w Hiszpani).

#### Postępowanie sądowe i egzekucyjne

Grupa KRUK przeprowadza kompleksowe postępowanie sądowo-egzekucyjne, od złożenia pozwu w sądzie do egzekucji przez komornika/podmiotu odpowiedzialnego za egzekucję. Aktywnie uczestniczymy również w postępowaniu upadłościowym. Warto również zaznaczyć, że uruchomienie procesu sądowego nie wyklucza

możliwości spłaty polubownej (proces hybrydowy). W ramach procesu sądowo-egzekucyjnego Grupa KRUK między innymi:

- prowadzi postępowania sądowe mające na celu uzyskanie tytułu wykonawczego; w Polsce m.in. postępowanie zwykłe, klauzulowe, odrębne takie jak nakazowe, upominawcze, EPU oraz uproszczone;
- reprezentuje wierzycieli w toku postępowań upadłościowych i naprawczych;
- prowadzi postępowania spadkowe, zwłaszcza takie, jak ustalenie kręgu spadkobierców klientów i wszczęcie postępowań, których celem jest uzyskanie tytułu wykonawczego na spadkobiercę;
- dochodzi wierzytelności zabezpieczonych oraz wierzytelności z sektora MŚP;
- aktywnie nadzoruje przebieg postępowania sądowego – prowadzi monitoring sądowy;
- aktywnie współpracuje z organami prowadzącymi postępowanie egzekucyjne – prowadzi monitoring egzekucyjny.

### **Proces hybrydowy**

Wszczęcie przez KRUK postępowania sądowego nie wyklucza możliwości spłaty zadłużenia. Nadal mogą być prowadzone działania mające na celu polubowne rozwiązanie problemu zadłużenia klienta. Na tym etapie możliwe jest wykorzystanie zarówno kontaktów telefonicznych, pisemnych (w tym e-KRUKa), jak i bezpośrednich.

### **Usługi specjalistyczne**

W ramach naszych usług realizujemy nowoczesne i niestandardowe procesy obsługi dla różnych kategorii spraw.

Dla wierzytelności hipotecznych realizujemy zindywidualizowany, odrębny proces. Wykorzystujemy w nim wszystkie narzędzia, jakimi dysponuje Grupa Kapitałowa KRUK. Najważniejsze są w nim indywidualna obsługa oraz dopasowanie rozwiązania do specyfiki sprawy i wysokości zobowiązań, które stanowią należności o wysokich saldach, zabezpieczone hipoteką ustanowioną na nieruchomości. Proces ten został zaprojektowany w oparciu o niestandardowe rozwiązania. Jego celem jest dobrowolna sprzedaż nieruchomości. Pracownicy pełnią w nim funkcję doradców i wspierają klienta na każdym etapie procesu. Przy obsłudze wierzytelności hipotecznych współpracujemy z partnerami w zakresie pośrednictwa nieruchomości bądź pośrednictwa finansowego.

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

#### **1.5.4 Biuro Informacji Gospodarczej ERIF**

W ramach Grupy KRUK w obszarze usług prewencyjnych i wsparcia działań zarządzania wierzytelnościami funkcjonuje ERIF Biuro Informacji Gospodarczej. Gromadzi on zarówno negatywną, jak i pozytywną informację o historii płatniczej konsumentów i podmiotów gospodarczych.

ERIF Biuro Informacji Gospodarczej to obecnie jedno z sześciu biur informacji gospodarczej w Polsce, ale jednocześnie jedyne biuro, którego baza danych jest kwartalnie weryfikowana przez niezależnego biegłego rewidenta. Ta konsekwentna polityka informacyjna Biura zapewnia wszystkim grupom interesariuszy w Polsce porównywalność, spójność i wiarygodność statystycznych danych na temat stanu i struktury bazy danych ERIF BIG.



Korzystanie z pozytywnych i negatywnych informacji gospodarczych zawartych w bazie systemu ERIF BIG pozwala jego klientom skutecznie wzmacniać swoje procesy oceny ryzyka. Sprawdzanie firm i konsumentów czy też ich monitoring są istotnymi działaniami prewencyjnymi, które pomagają podejmować bezpieczne i odpowiedzialne decyzje. Dzięki temu podmioty aktywnie korzystające z bazy danych rejestru mogą uniknąć współpracy z nierzetelnymi kontrahentami.

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

#### 1.5.5 Pożyczki konsumenckie

Grupa KRUK oferuje usługę udzielania krótkoterminowych pożyczek gotówkowych na rynkach polskim (pod marką Wonga i Novum) oraz rumuńskim (pod marką Novum) Oferta produktowa NOVUM skierowana jest do naszych najlepszych klientów, którzy regularnie spłacają lub spłacili swoje zadłużenie wobec Grupy, natomiast oferta Wonga.pl kierowana jest do klientów na rynku otwartym przede wszystkim w kanale on-line.

## 1.6 Liczba i wartość spraw w obsłudze w Grupie KRUK

Według stanu na koniec 2020 roku, Grupa KRUK obsługiwała 7,3 mln spraw, w porównaniu do 7,7 mln spraw (własnych oraz inkaso) na koniec 2019 roku, a spadek wynikał zarówno z mniejszej ilości spraw zakupionych jak i przyjętych do obsługi od partnerów biznesowych. Wartość nominalna obsługiwanych spraw na koniec 2020 roku wyniosła 88,9 mld zł, wobec 85,6 mld złotych na koniec 2019 roku. Mimo spadku ilości spraw obsługiwanych, wzrosła ich łączna wartość nominalna. Podsumowanie danych dotyczących obsługiwanych wierzytelności przedstawiono poniżej.

**Tabela 1. Podsumowanie ilości i wartości obsługiwanych spraw według stanu na koniec 2020 i 2019 roku**

	31.12.2020	31.12.2019
Liczba obsługiwanych spraw (w mln)	7,3	7,7
w tym własne	6,6	6,7
w tym inkaso	0,7	1,0
Wartość nominalna obsługiwanych spraw (w mld zł)	88,9	85,6
w tym własne	78,4	72,3
w tym inkaso	10,5	13,3

Źródło: Spółka

# 2

## 2 PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE KAPITAŁOWEJ KRUK I KRUK S.A.

W niniejszym rozdziale zostały zaprezentowane najważniejsze informacje o Grupie Kapitałowej KRUK, strukturze, kapitale zakładowym i kapitale ludzkim Grupy.

### 2.1 Podstawowe informacje o jednostce dominującej w Grupie KRUK

#### Forma prawna jednostki dominującej

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

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

Akcje Spółki oraz prawa do akcji zwykłych na okaziciela zostały wprowadzone do obrotu giełdowego na rynku podstawowym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie 5 maja 2011 roku w trybie zwykłym na mocy Uchwały nr 586/2011 oraz Uchwały nr 587/2011 Zarządu Giełdy. [102-1] [102-3] [102-5]

#### Dane teleadresowe jednostki dominującej

Nazwa: **KRUK SPÓŁKA AKCYJNA**

Adres siedziby: **Wołowska 8, 51-116 Wrocław**

Telefon: **71 79 02 800**

Fax: **71 79 02 867**

Adres strony internetowej: <http://pl.KRUK.eu/>

Schemat organizacyjny Grupy Kapitałowej KRUK został przedstawiony w rozdziale 2.2.1. Opis struktury Grupy.

### 2.2 Struktura Grupy

#### 2.2.1 Opis struktury Grupy

Strukturę Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31 grudnia 2020 roku, wraz z wielkością udziału KRUK S.A. w poszczególnych spółkach zależnych przedstawiono poniżej.

## Rysunek 1. Struktura Grupy Kapitałowej KRUK



Źródło: Spółka

Na dzień 31 grudnia 2020 Grupę Kapitałową tworzyły jednostka dominująca KRUK S.A. oraz 23 jednostki zależne i 2 jednostki kontrolowane osobowo. Podmioty zależne zostały zaprezentowane poniżej.

Tabela 2. Podmioty zależne wobec KRUK S.A.

Podmiot zależny	Siedziba	Podstawowy przedmiot działalności
Kancelaria Prawna Raven P. Krupa sp. k.	Wrocław	Kompleksowa obsługa postępowań sądowo-egzekucyjnych na potrzeby procesu windykacyjnego Grupy KRUK oraz jej partnerów
ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A.	Warszawa	Gromadzenie, przetwarzanie oraz udostępnianie informacji o osobach fizycznych i podmiotach gospodarczych
KRUK Romania S.r.l.	Bukareszt	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
Secapital S.a.r.l.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
Fundusz sekurytyzacyjny Prokura NS FIZ	Wrocław	Fundusz oparty na profesjonalnych metodach oceny ryzyka i zarządzania wierzytelnościami. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez fundusz jest w 100% spółka KRUK S.A.
Secapital Polska sp. z o.o. w likwidacji	Wrocław	Zarządzanie wierzytelnościami sekurytyzowanymi
ERIF Business Solutions sp. z o.o.	Wrocław	Pośrednictwo finansowe i agencyjne oraz usługi wspomagające dla sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw
NOVUM FINANCE sp. z o.o.	Wrocław	Udzielanie pożyczek konsumenckich
KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o.	Hradec Kralove	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Wrocław	Zarządzanie funduszami Prokura NS FIZ, P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ oraz Bison NS FIZ

InvestCapital Ltd.	Malta	Inwestycje w aktywa o charakterze kapitałowym, w tym również w udziały w podmiotach z Grupy Kapitałowej KRUK
RoCapital IFN S.A.	Bukareszt	Nabywanie i obsługa portfeli zabezpieczonych hipotecznie, a także działalność pożyczkowa.
KRUK Deutschland GmbH	Berlin	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
KRUK Italia S.r.l.	Mediolan	Windykacja wierzytelności na zlecenie oraz windykacja pakietów wierzytelności nabytych przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK na terenie Włoch i innych krajów europejskich
ItaCapital S.r.l.	Mediolan	Inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
KRUK Espana S.L.	Madryt	Windykacja wierzytelności na zlecenie oraz windykacja pakietów wierzytelności nabytych przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK na terenie Hiszpanii i innych krajów europejskich, a także obrót wierzytelnościami
ProsperoCapital S.a r.l.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
Fundusz sekurytyzacyjny P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ	Wrocław	Fundusz oparty na profesjonalnych metodach oceny ryzyka i zarządzania wierzytelnościami. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez fundusz jest w 100% spółka Presco Investments S.a r.l.
Presco Investments S.a r.l.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
Elleffe Capital S.r.l.	La Spezia	Inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
Agecredit S.r.l.	Cesena	Spółka prowadząca działalność w zakresie windykacji wierzytelności na zlecenie na terenie Włoch.
Bison NS FIZ	Wrocław	Fundusz oparty na profesjonalnych metodach oceny ryzyka i zarządzania wierzytelnościami. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez fundusz jest w 100% spółka KRUK S.A.
Wonga.pl sp. z o.o.	Warszawa	Spółka prowadząca działalność w zakresie udzielania pożyczek konsumenckich.
<b>Podmiot kontrolowany osobowo</b>	<b>Siedziba</b>	<b>Podstawowy przedmiot działalności</b>
Corbul S.r.l.	Bukareszt	Działalność detektywistyczna
Gantoi, Furculita Si Asociatii S.p.a.r.l.	Bukareszt	Kancelaria prawna

Źródło: Grupa KRUK [102-2] [102-4] [102-6] [102-7]

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

### 2.2.2 Zmiany w strukturze Grupy w 2020 roku

W dniu 27 kwietnia 2020 roku Secapital Polska Sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu, której 100% udziałowcem jest KRUK S.A., dokonała sprzedaży 1 udziału posiadanego w Investcapital LTD z siedzibą w San Gwan na Malcie, na rzecz ERIF Business Solution Sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu. KRUK S.A. jest bezpośrednio 100% właścicielem ERIF Business Solutions Sp. z o.o. oraz pośrednio Investcapital LTD.

W dniu 1 lipca 2020 Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników spółki Secapital Polska sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu podjęło decyzję o rozwiązaniu spółki w drodze postępowania likwidacyjnego. Na likwidatora spółki powołano Piotra Krupę, dotychczasowego członka Zarządu spółki. W dniu 25 lutego 2021 Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników Secapital Polska Sp. z o.o. w likwidacji podjęło uchwały w sprawie zatwierdzenia sprawozdania likwidacyjnego oraz zakończeniu likwidacji.

Po okresie sprawozdawczym, do dnia publikacji niniejszego raportu okresowego, nie doszło do innych zmian w strukturze Grupy KRUK.

### 2.2.3 Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą

W 2020 roku KRUK S.A. nie wprowadzała zmian w podstawowych zasadach zarządzania spółką dominującą i spółkami zależnymi.

### 2.2.4 Jednostki podlegające konsolidacji

Wszystkie jednostki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej podlegają konsolidacji metodą pełną, z wyjątkiem ProsperoCapital S.a.r.l., która jest konsolidowana metodą proporcjonalną.

### 2.2.5 Oddziały Spółki

Spółka nie posiada oddziałów.

## 2.3 Kapitał zakładowy Spółki

### 2.3.1 Struktura kapitału zakładowego

Na dzień 31 grudnia 2020 roku kapitał zakładowy Spółki wynosił 18 971 811 zł i dzielił się na 18 971 811 akcji o wartości nominalnej 1 zł każda.

Tabela 3. Struktura kapitału zakładowego Spółki na dzień 31 grudnia 2020 roku

Seria	Liczba akcji na okaziciela (w szt.)
Seria A	2 692 220
Seria AA	11 366 600
Seria B	1 250 000
Seria C	491 520
Seria D	1 100 000
Seria E	843 876
Seria F	227 595
Seria G	1 000 000
<b>SUMA</b>	<b>18 971 811</b>

Źródło: Spółka

Na dzień publikacji raportu kapitał zakładowy Spółki wynosi 19 011 045 zł i dzielił się na 19 011 045 akcji o wartości nominalnej 1 zł każda.

Tabela 4. Struktura kapitału zakładowego Spółki na dzień publikacji raportu

Seria	Liczba akcji na okaziciela (w szt.)
Seria A	2 692 220
Seria AA	11 366 600
Seria B	1 250 000
Seria C	491 520
Seria D	1 100 000
Seria E	843 876
Seria F	266 829
Seria G	1 000 000
<b>SUMA</b>	<b>19 011 045</b>

Źródło: Spółka

### 2.3.2 Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego

Po okresie sprawozdawczym, przed dniem publikacji sprawozdania, nastąpiło podniesienie kapitału zakładowego o kwotę 39.234,00 zł w związku z emisją w ramach kapitału warunkowego 39.234 szt. akcji serii F, które zostały zarejestrowane przez KDPW w dniu 27 stycznia 2021. Środki za zakup akcji wpłynęły do Spółki w listopadzie 2020, po zakończeniu składania zapisów na akcje. Szczegóły zaistniałej zmiany w kapitale zakładowym KRUK S.A. przedstawia poniższa tabela.

Data rejestracji akcji w KDPW	Liczba nowych akcji	Seria	Podstawa podwyższenia	Kapitał po zmianie (szt.)	Szczegóły
27 stycznia 2021	39 234	Seria F	Uchwała nr 26/2014 ZWZ Zgromadzenia Spółki z dnia 28 maja 2014	19 011 045	Emisja w ramach kapitału warunkowego

## 2.4 Polityka dywidendowa oraz wypłaty dochodów dla akcjonariuszy w innych formach

### 2.4.1 Dane historyczne na temat dywidendy oraz wypłat dochodów dla akcjonariuszy w innych formach

Informacja na temat wartości dywidendy i wypłat dochodów dla akcjonariuszy w postaci skupu akcji za ostatnie sześć lat obrotowych została zaprezentowana w tabeli poniżej.

Tabela 5. Historyczna informacja na temat dywidendy//dywidendowego skupu akcji przez KRUK S.A.

	za 2014 rok*	za 2015 rok	za 2016 rok	za 2017 rok	za 2018 rok	za 2019 rok**
Wartość wypłaconej dywidendy/skupu akcji	25,9 mln zł	35,5 mln zł	37,5 mln zł	94,0 mln zł	94,7 mln zł	95,0 mln zł
Cena skupu 1 akcji	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	350zł
Wartość wypłaconej dywidendy na akcję	1,5 zł	2,0 zł	2,0 zł	5,0 zł	5,0zł	N/A
Dzień dywidendy	1 lipca 2015	8 lipca 2016	29 czerwca 2017	25 kwietnia 2018	2 lipca 2019	N/A

	za 2014 rok*	za 2015 rok	za 2016 rok	za 2017 rok	za 2018 rok	za 2019 rok**
Termin wypłaty	24 lipca 2015	29 lipca 2016	5 lipca 2017	27 kwietnia 2018	10 lipca 2019	18 listopada 2020

\* Przed 2014 rokiem Spółka nie wypłacała dywidendy

\*\*Skup akcji KRUK S.A. w ramach wypłaty dochodu dla akcjonariuszy za 2019 rok

Źródło: Spółka

W dniu 31 sierpnia 2020 Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki KRUK S.A. zgodnie z wnioskiem Zarządu Spółki dotyczącym sposobu dokonania podziału zysku netto Spółki za 2019 oraz zgodnie z oceną Rady Nadzorczej Spółki dotyczącą tego wniosku, postanowiło zysk netto Spółki za 2019 rok w kwocie 386 517 227,92 zł podzielić w następujący sposób:

- na kapitał rezerwowy, utworzony w celu nabycia akcji własnych Spółki przeznaczyć kwotę 95 050 000 zł. Niniejsza kwota zawiera kwotę 200 000 zł na pokrycie kosztów nabycia akcji własnych Spółki,
- na kapitał zapasowy przeznaczyć kwotę 291 467 227,92zł.

Jednocześnie Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki KRUK S.A. upoważniło Zarząd Spółki do nabycia nie więcej niż 271 000 w pełni pokrytych akcji własnych wyemitowanych przez Spółkę, na warunkach i w trybie ustalonym w uchwale oraz do podjęcia wszelkich czynności faktycznych i prawnych niezbędnych do nabycia akcji Spółki.

Akcje mogły zostać nabyte do dnia 30 listopada 2020 po jednolitej cenie 350,00 złotych za jedną akcję.

W dniu 13 października 2020 roku Zarząd podjął uchwałę w przedmiocie przyjęcia treści zaproszenia do składania przez akcjonariuszy ofert zbycia akcji Emitenta. Skup akcji przeprowadzany był zgodnie z zasadami określonymi w Uchwale Nr 7/2020 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia. Oferty sprzedaży akcji przyjmowano w okresie od 19 października 2020 do 13 listopada 2020. Dzień rozliczenia i nabycia akcji przypadł na 18 listopada 2020. W związku ze skupem akcji własnych prowadzonym przez Spółkę, Spółka nabyła łącznie 271 000 akcji własnych o wartości nominalnej 1,00 zł każda, po cenie 350,00 zł za jedną akcję i łącznej cenie 94 850 000 zł. Nabyte akcje własne stanowią 1,43% kapitału zakładowego Spółki oraz 1,43% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki. Akcje własne zostały nabyte w celu umorzenia, w drodze obniżenia kapitału zakładowego Spółki, umorzenie dokonane zostanie stosownie do § 5 ust. 1 i 2 Statutu Spółki oraz art. 359 § 1 i § 2 KSH, jako umorzenie dobrowolne. Przed zakończeniem skupu akcji, Spółka nie posiadała akcji własnych.

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

- ze spółki zależnej Novum Finance sp. z o.o. na kwotę 0,83 mln zł,
- ze spółki zależnej ERIF BIG S.A. na kwotę 2,27 mln zł,
- ze spółki zależnej Raven na kwotę 13,74 mln zł.

#### 2.4.2 Polityka w zakresie wypłaty dywidendy oraz wypłaty dochodów dla akcjonariuszy w innych formach

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

Dodatkowo po dacie bilansowej w dniu 17 marca 2021 roku Zarząd KRUK S.A. podjął uchwałę dotyczącą rekomendacji Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu Spółki wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy Spółki w wysokości 8 zł na jedną akcję. Wypłata nastąpi z zysku netto Spółki osiągniętego w 2020 roku, powiększonego

o kwoty przeniesione z utworzonego z zysków kapitału zapasowego. Rekomendacja co do wypłaty oraz wysokości dywidendy uwzględnia obecną sytuację finansową oraz dalszą realizację strategii, planów i perspektyw rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK. Zarząd nie wyklucza rekomendacji wypłaty dywidendy w kolejnych latach, a decyzja o jej wydaniu będzie ustalana każdorazowo biorąc pod uwagę nadrzędne plany i perspektywy rozwoju, zapotrzebowanie na finansowanie inwestycji, a także aktualny poziom zadłużenia i sytuację finansową Grupy Kapitałowej KRUK.

## 2.5 Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie

### 2.5.1 Kurs akcji

W 2020 roku notowania akcji KRUKa na giełdzie spadły o 15,22 proc., względem wzrostu w poprzednim roku o 9,88 proc. Wynik okazał się gorszy w porównaniu do indeksów WIG i mWIG40, które osiągnęły stopy zwrotu odpowiednio w wysokości -1,40 proc. i +1,75 proc.

Na ostatnią sesję w 2020 roku, kapitalizacja Spółki wyniosła 2,7 mld złotych (względem 3,2 mld złotych na koniec 2019 roku). Ostatniego dnia grudnia KRUK był 39. Największą spółką na GPW pod względem kapitalizacji.

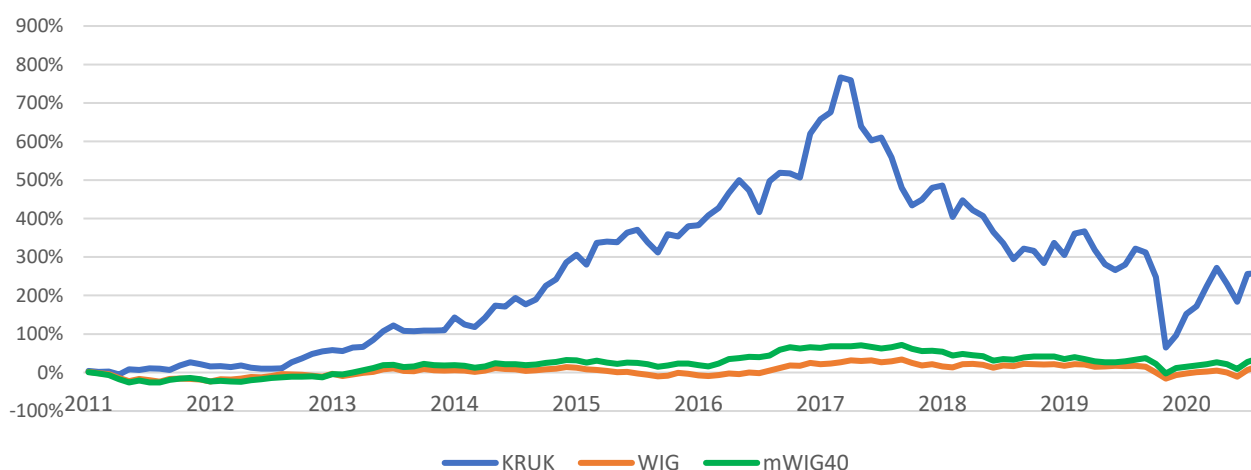
#### Stopy zwrotu na akcjach KRUK oraz indeksach WIG i mWIG40 w 2020 roku – kursy zamknięcia

Data	KRUK	WIG	mWIG40
Stopa zwrotu	-15,22 proc.	-1,40 proc.	+1,75 proc.

Źródło: GPW.pl

Od debiutu akcji Spółki KRUK na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w maju 2011 roku do końca 2020 roku stopa zwrotu z akcji Spółki wyniosła 246,26 proc. W tym samym okresie indeks WIG, prezentujący zachowanie całego rynku giełdowego, wzrósł o 15,59 proc. Natomiast indeks mWIG40, prezentujący zachowanie kursów akcji średnich spółek, zanotował wzrost o 35,94 proc.

#### Zachowanie kursu akcji KRUK w porównaniu do indeksu WIG i mWIG40 od debiutu na GPW w maju 2011 roku do końca 2020 roku.



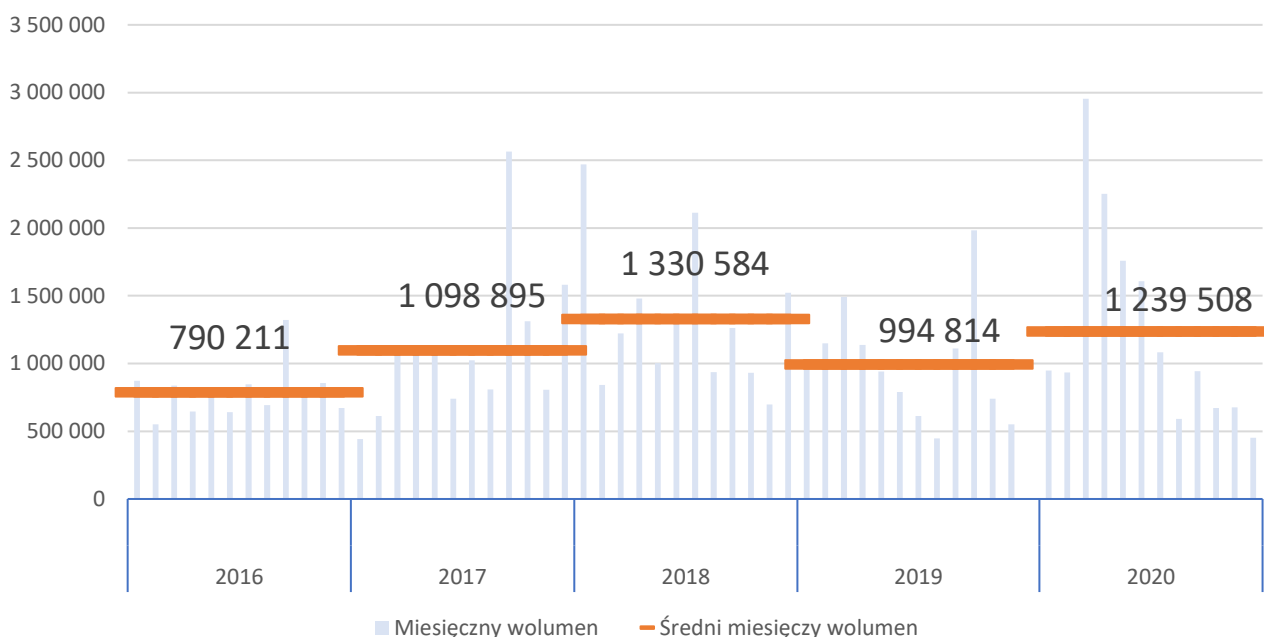
Źródło: opracowanie własne na podstawie stooq.pl



### 2.5.2 Płynność akcji

W 2020 roku łączny wolumen handlu akcjami KRUKa wyniósł 14,8 mln sztuk, co przełożyło się na łączną wartość obrotu 1,6 mld złotych. Dla porównania, w poprzednim roku łączny wolumen akcjami KRUKa wyniósł 12 mln sztuk, a łączna wartość obrotu 1,9 mld złotych. Średni wolumen transakcji na sesję w 2020 roku wyniósł 59 tys. sztuk, zaś średni obrót na sesję 6,5 mln zł. W 2020 roku, KRUK był 28. najbardziej płynną spółką na warszawskiej giełdzie pod względem łącznej wartości obrotu w całym roku.

**Wolumen miesięczny oraz średni wolumen miesięczny w ciągu roku obrotu akcjami KRUK w poszczególnych miesiącach w okresie 2016-2020 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z [www.gpw.pl](http://www.gpw.pl)

### 2.5.3 Udział OFE w kapitale KRUK S.A.

KRUK S.A. należy do grona siedmiu spółek notowanych na GPW, w których udział otwartych funduszy emerytalnych przekracza 50%. Na koniec 2020 roku, łączny udział OFE w kapitale KRUK S.A. wyniósł 57%.

**Udział poszczególnych OFE w kapitale Spółki na dzień 30 grudnia 2020:**

Akcjonariusz	Udział w kapitale	Liczba głosów
OFE Nationale-Nederlanden	13,66%	2 591 056
OFE PZU Złota Jesień	9,39%	1 781 523
OFE Aviva Santander	8,97%	1 701 554
OFE Allianz Polska	5,31%	1 007 673
OFE MetLife	4,92%	933 238
OFE Generali	4,53%	859 481
OFE Aegon	4,10%	778 480

OFE AXA	3,64%	689 865
OFE PKO BP Bankowy	1,65%	312 290
OFE Pocztylion Arka	0,89%	169 674

Źródło: opracowanie własne na podstawie stooq.pl

## 2.6 Kapitał ludzki

### 2.6.1 Wykwalifikowana kadra

Jeden z istotniejszych czynników sukcesu Grupy KRUK stanowi wysoko wykwalifikowana i doświadczona kadra menadżerska i specjalistyczna. Grupa zatrudnia specjalistów o bogatym doświadczeniu w zakresie procesów zarządzania wierzytelnościami. W poniższej tabeli został przedstawiony aktualny Zarząd KRUK S.A.

Tabela 6. Zarząd KRUK S.A.



#### **Piotr Krupa**

prezes zarządu pełniący funkcję Chief Executive Officer (CEO)

Współzałożyciel spółki, a od 2003 prezes zarządu Spółki. Ukończył aplikację sądową oraz radcowską. Licencjonowany detektyw.

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

Dziś jest prezesem i akcjonariuszem KRUK S.A., a Grupa KRUK zarządzająca wierzytelnościami w Polsce, Rumunii, Czechach, Słowacji, Niemczech, Włoszech i Hiszpanii. Odpowiedzialny m.in. za kreowanie strategicznej wizji Grupy, nadzór nad kluczowymi rynkami i liniami biznesowymi.



#### **Michał Zasepa**

członek zarządu pełniący funkcję Chief Financial Officer (CFO)

Od 2005 do 2010 roku członek Rady Nadzorczej KRUK S.A. Od 2010 członek zarządu Spółki. W Grupie KRUK odpowiedzialny m.in. za zarządzanie finansami Grupy, finansowanie, relacje inwestorskie, nadzór nad biznesami niewindykacyjnymi.



#### **Piotr Kowalewski**

członek zarządu pełniący funkcję Chief Operational Officer (COO)

W KRUK S.A. od 2004. Od 29 maja 2020 w zarządzie Spółki. Odpowiedzialny m.in. za strategię odzyskiwania wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych i rozwój biznesu on-line.



**Urszula Okarma**

członek zarządu pełniący funkcję Chief Investment Officer (CIO)

W KRUK S.A. od 2002 roku. Od 2006 roku członek zarządu Spółki. Odpowiedzialna m.in. za wypracowywanie i wdrażanie strategii inwestycyjnej Grupy, budowanie i utrzymywanie relacji z kluczowymi partnerami biznesowymi oraz za wsparcie prawne.



**Adam Łodygowski**

członek zarządu pełniący funkcję Chief Data & Technology Officer (CDTO)

W KRUK S.A. od sierpnia 2020 roku, od 5 listopada 2020 członek zarządu Spółki. Odpowiedzialny m.in. za wyceny portfeli wierzytelności na wszystkich rynkach, wypracowanie strategii i realizację transformacji cyfrowej Grupy, realizację efektywnego wsparcia Grupy w obszarze IT.

*Źródło: Spółka*

Członkowie Zarządu KRUK S.A. oraz inne osoby zajmujące kluczowe stanowiska w Grupie KRUK stanowią grupę ponad stu wykwalifikowanych specjalistów w dziedzinach, takich jak: zarządzanie wierzytelnościami, finanse, zarządzanie masowymi procesami, wycena portfeli wierzytelności, obsługa prawna, sprzedaż, zarządzanie zasobami ludzkimi oraz informatyka, marketing i public relations. Stabilność kadry menedżerskiej w Grupie wyrażona m.in. poprzez niską rotację oraz wypracowany przez wiele lat pracy szeroki zakres know-how i stanowią istotną przewagę konkurencyjną Grupy. Ponad 10 proc. akcji jest w posiadaniu członków Zarządu. W Spółce nie ma akcji pracowniczych.

## 2.6.2 Program Motywacyjny

### Program motywacyjny na lata 2015-2019

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

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

W dniu 31 sierpnia 2020 Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK SA podjęło uchwałę nr 23/2020 w sprawie zmiany Uchwały Nr 26/2014 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu z dnia 28 maja 2014 w sprawie ustalenia zasad przeprowadzenia przez Spółkę programu motywacyjnego na lata 2015-2019, warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego Spółki oraz emisji warrantów subskrypcyjnych z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy Spółki w odniesieniu do akcji emitowanych w ramach kapitału warunkowego i warrantów subskrypcyjnych oraz zmiany Statutu Spółki. Na mocy przedmiotowej uchwały Akcjonariusze zdecydowali o przedłużeniu okresu ważności warrantów subskrypcyjnych, a tym samym czasu, do kiedy posiadacze warrantów mogą realizować przysługujące im prawa, do 31 grudnia 2022. Walne Zgromadzenie zdecydowało także, iż warrant w ramach Transzy V mogą być przyznawane w 2020 oraz w 2021.

Poniższa tabela przedstawia kolejne transze w Programie Motywacyjnym

Transza	Ilość warrantów subskrypcyjnych objętych przez członków zarządu KRUK S.A.	Ilość warrantów subskrypcyjnych objętych przez inne osoby uprawnione	Ilość warrantów zamienionych na akcje serii F	Ilość warrantów pozostających w posiadaniu osób uprawnionych, uprawniających do objęcia akcji serii F
Transza I za 2015	20 000	86 435	82 574	23 861
Transza II za 2016	50 480	91 467	95 461	46 486
Transza III za 2017	54 344	85 853	55 035	85 162
Transza IV za 2018	89 768	115 528	33 759	171 537
Transza V za 2019	91 596	120 390	0	211 986
SUMA	306 188	499 673	266 829	539 032

## Transza V

Uchwałą z dnia 10 września 2020 Rada Nadzorcza Spółki stwierdziła, iż spełniony został warunek określony w Programie Opcji dla zaoferowania warrantów subskrypcyjnych przypadających w Transzy V za 2019 rok. W dniu 14 września 2020 zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie ustalenia listy osób uprawnionych, będących członkami zarządu, do objęcia warrantów subskrypcyjnych w Transzy V za 2019 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. W dniu 21 września 2020 Rada Nadzorcza podjęła uchwałę w sprawie akceptacji uchwały Zarządu nr 158/2020 w sprawie ustalenia listy osób uprawnionych, będących członkami zarządu, do objęcia warrantów subskrypcyjnych w Transzy V za 2019 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Na tej podstawie Rada Nadzorcza złożyła członkom zarządu oferty objęcia warrantów w V Transzy Programu Managerskiego na lata 2015-2019. Wydanie warrantów osobom uprawnionym, będącym członkami zarządu, nastąpiło w dniu 24 września 2020 w ilości 91 596 szt.

W dniach 13 października 2020 oraz 23 października 2020 zarząd Spółki podjął uchwały w sprawie ustalenia listy osób uprawnionych, nie będących członkami zarządu, do objęcia warrantów subskrypcyjnych w Transzy V za 2019 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. W sumie Zarząd Spółki zdecydował o przyznaniu osobom uprawnionym nie będącym członkami zarządu 120 390 szt. warrantów subskrypcyjnych. Warranty subskrypcyjne pozostające do przyznania w ramach Transzy V, a nieprzyznane osobom uprawnionym na podstawie przedmiotowej uchwały, zgodnie z treścią §2 ust. 2 pkt (e) Programu w brzmieniu przyjętym Uchwałą nr 23/2020 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 31 sierpnia 2020 roku, mogą zostać przyznane osobom uprawnionym do końca 2021.

Na dzień 31 grudnia 2020 oraz na dzień publikacji niniejszego sprawozdania, członkowie zarządu Spółki Dominującej nie posiadają innych uprawnień do akcji KRUK S.A. niż wskazane poniżej warrantów subskrypcyjne.

### Liczba posiadanych warrantów przez Członków Zarządu na dzień 31.12.2020

Imię i Nazwisko	Liczba posiadanych warrantów w ramach Transzy I za rok 2015	Liczba posiadanych warrantów w ramach Transzy II za rok 2016	Liczba posiadanych warrantów w ramach Transzy III za rok 2017	Liczba posiadanych warrantów w ramach Transzy IV za rok 2018	Liczba posiadanych warrantów w ramach Transzy V za rok 2019
Piotr Krupa	7 000	10 820	14 556	20 564	20 000
Piotr Kowalewski*	2 003	2 003	2 003	2 003	6 596
Urszula Okarma	3 250	9 915	9 947	17 301	16 250
Michał Zasepa	-	-	9 947	17 301	16 250
Agnieszka Kulton**	3 250	9 915	9 947	17 301	16 250
Iwona Słomska***	-	-	9 947	17 301	16 250

\* Piotr Kowalewski do dnia 28 maja 2020 ujęty był w ramach programu motywacyjnego na lata 2015-2019 jako osoba uprawniona niebędąca członkiem zarządu. Od dnia 29 maja 2020, tj. od objęcia funkcji członka zarządu KRUK S.A., Piotr Kowalewski w ramach listy osób uprawnionych będących członkami zarządu nabył uprawnienia do objęcia warrantów subskrypcyjnych w ramach Transzy V.

**\*\*Agnieszka Kulon, ujęta na liście uczestników Programu Opcyjnego będących członkami zarządu, pełniła funkcję członka zarządu KRUK S.A. do dnia 28 maja 2020**

**\*\*\*Iwona Słomska, ujęta na liście uczestników Programu Opcyjnego będących członkami zarządu, pełniła funkcję członka zarządu KRUK S.A. do dnia 31 lipca 2020**

### 2.6.3 Zatrudnienie w Grupie KRUK

Grupa KRUK zatrudnia w 7 krajach swojej obecności geograficznej szereg specjalistów, w tym zarówno pracowników zajmujących się obsługą klienta, jak doradców telefonicznych i doradców terenowych, w procesach wspierających, np. obsługujących korespondencję, jak i pracowników procesów nieoperacyjnych (np. analityków, informatyków i deweloperów w IT). Spadek FTE r/r wynika głównie z wdrożonych usprawnień procesowych przy jednoczesnym braku uzupełniania wakatów.

**Tabela 7. Zatrudnienie FTE\* w Grupie KRUK w latach 2019-2020**

	2020	2019
Zatrudnienie FTE*	3125,75	3262,66

\* Zatrudnienie FTE – liczba odzwierciedlająca etaty z kontraktów umów, w przeliczeniu na tzw. etaty (nie osoby). Wliczono: umowy o pracę, kontrakty menadżerskie, umowy o współpracę, umowy cywilnoprawne. Nie wliczono pracowników nieaktywnych (czyli nie wliczono osób przebywających na długotrwałych zwolnieniach, np. urlop macierzyński).

Źródło: Spółka

Całkowita liczba pracowników w podziale na typ zatrudnienia i płeć

Rodzaj zatrudnienia	Liczba kobiet	Liczba mężczyzn	RAZEM
Praktyki	7	3	10
Umowa o pracę	1840	1153	2993
Umowa o współpracę	51	33	84
Kontrakt menedżerski	8	12	20
Samozatrudnienie	1	0	1
RAZEM	1907	1201	3108

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

Rodzaj zatrudnienia	Liczba kobiet	Liczba mężczyzn	RAZEM
Umowa o pracę	1704	1038	2742
Umowa o współpracę	51	33	84
RAZEM	1755	1071	2826

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

Rodzaj zatrudnienia	Liczba kobiet	Liczba mężczyzn	RAZEM
Menedżerowie, dyrektorzy, Prezes Zarządu	211	181	392
Pozostali	1681	1007	2688
RAZEM	1892	1188	3080

[102-8]

Więcej w temacie kapitału ludzkiego opisano w pkt. Informacje niefinansowe.

# 3

## 3 PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK W 2020 ROKU

### 3.1 Wyniki finansowe i wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy KRUK

Tabela 8. Wyniki finansowe Grupy w latach 2019-2020

	Okres zakończony 31 grudnia		
	2020	2019	Zmiana
	(w tys. PLN, o ile nie wskazano inaczej)		
Przychody ogółem*	1 138 018	1 264 171	-10%
Zysk na działalności operacyjnej (EBIT)	332 265	440 339	-25%
Zysk netto Akcjonariuszy Jednostki Dominującej	81 356	276 390	-71%
Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej, w tym:	743 516	208 642	256%
Inwestycje w zakup pakietów wierzytelności na własny rachunek	-456 224	-780 998	-42%
Wpłaty od osób zadłużonych	1 833 874	1 782 443	3%
Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej	-10 905	-136 978	-92%
Przepływy pieniężne z działalności finansowej	-737 333	-68 692	973%
Przepływy pieniężne netto, ogółem	-4 722	2 972	-259%
Aktywa ogółem	4 643 031	4 839 914	-4%
Kapitał własny ogółem	2 043 771	1 958 426	4%
Rentowność kapitałów własnych (ROE)	4%	14%	-
Zysk przypadający na jedną akcję w PLN			
Podstawowy	4,29	14,61	-71%
Rozwodniony	4,22	14,30	-71%

\* Przychody z działalności operacyjnej uwzględniające wynik na oczekiwanych stratach kredytowych, wycenie do wartości godziwej oraz inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności bez uwzględnienia „pozostałych przychodów operacyjnych”

Źródło: Skonsolidowane Sprawozdania Finansowe

## **Rentowność kapitałów własnych (ROE) = zysk netto okresu / kapitał własny ogółem**

Zysk netto Grupy w 2020 wyniósł 81 mln PLN i w porównaniu do 2019 zmalał o 196 mln PLN, tj. o 71%. Na wynik netto Grupy KRUK w roku 2020 istotny wpływ wywarła pandemia koronawirusa. Wynik netto po 1 kwartale 2020 był pierwszy raz w historii KRUKa ujemny i wyniósł - 62 mln zł, następnie w 2 kwartale wypracowano 43 mln zł zysku ( po 1 półroczu strata wyniosła 19 mln zł), by w 3 kwartale 2020 zanotować zysk netto na poziomie 54 mln zł (po 3 kwartale wynik wyniósł 34 mln zł).

## **Przychody i aktualizacje prognozy wpływów**

W 2020 Grupa KRUK osiągnęła przychody ze sprzedaży w łącznej wysokości 1 138 mln PLN, tj. o 10% niższe niż w 2019. Przychody z obsługi portfeli nabytych wyniosły w 2020 roku 976 mln zł, co stanowi spadek o 14% w stosunku do roku poprzedniego. Wpłynęły na to niższe niż planowane spłaty z portfeli oraz negatywna aktualizacja prognozy wpływów w łącznej wysokości -205 mln zł. Rozpoznana w pierwszym półroczu negatywna aktualizacja prognozy wpływów (w tym -121 mln zł w pierwszym i -72 mln zł w drugim kwartale) miała związek z pandemią koronawirusa oraz jej skutkami w krajach, w których działa Grupa KRUK. W 3 kwartale ujemne aktualizacje prognozy wpływów wyniosły -10 mln zł i wynikały z pogorszenia spłat na portfelach zabezpieczonych. W 4 kwartale łącznie aktualizacje prognozy wpływów wyniosły -2 mln zł, będące efektem skompensowania się dodatniej aktualizacji prognozy wpływów na pakietach detalicznych (+44 mln zł) i ujemnej aktualizacji prognozy wpływów na portfelach zabezpieczonych (-46 mln zł).

## **Koszty działalności**

Koszty bezpośrednie, pośrednie i ogólne wyniosły 766 mln zł i w porównaniu do poprzedniego roku zmalały o 12 mln zł tj. o 1%. Jednocześnie koszty te były niższe niż zakładane w budżecie o 52 mln zł tj. o 6%, a nie uwzględniając w kosztach roku 2020 wpływu odpisu z tytułu utraty wartości spółki hiszpańskiej w kwocie -25 mln zł, zrealizowane koszty są poniżej zabudżetowanych na rok 2020 o 77 mln zł, czyli o 9%. Obniżenie poziomu kosztów możliwe było dzięki wprowadzeniu przez Grupę planu oszczędnościowego, który Grupa realizowała od II kwartału 2020 roku. Największe oszczędności miały miejsce na kosztach zarządzania (mniej o 37% r/r), wydatkach na flotę, paliwo i podróże służbowe (mniej o 52% r/r), kosztach zatrudnienia, w tym szkoleń pracowników (mniej o 34% r/r) i usługach reklamy i marketingu (mniej o 54% r/r). Część oszczędności miała charakter czasowy, np. obniżenie wynagrodzeń na 3 miesiące, część polegała na przesunięciu w czasie niektórych wydatków, np. opłat sądowych.

## **Podatek dochodowy**

Podatek dochodowy w roku 2020 wyniósł 123 mln zł, czyli o 86 mln zł więcej niż w roku poprzednim. Największą część podatku stanowi podatek odroczony, który wyniósł 97 mln zł. Główny element podatku odroczonego stanowi rezerwa z tytułu podatku odroczonego w kwocie 100 mln zł, wynikająca z zakładanych w kolejnych 3 latach wypłat dochodów ze spółek inwestycyjnych Grupy do KRUK S.A. Wypłaty dochodów zostały założone na podstawie przewidywanych przepływów gotówkowych wewnątrz Grupy KRUK.

## **Wierzytelności nabyte na własny rachunek**

### **Spłaty z nabytych portfeli**

Roczna wartość wpłat na portfelach nabytych była największa w historii działalności Grupy i wyniosła 1 834 mln zł, co oznacza wzrost o 3% w stosunku do roku poprzedniego. W całym 2020 roku Grupa osiągnęła wpłaty na poziomie 93% łącznego Celu Operacyjnego, przyjętego w budżecie na rok 2020 (Cel Operacyjny składa się z



prognozy utworzonej w budżecie na 2020 rok (zakupy pakietów do 10.2019) oraz wycen przed zakupem dla pakietów nabytych od 11.2019). Najłabszym miesiącem w 2020 roku był kwiecień, kiedy Grupa zrealizowała wpłaty na poziomie 85% Celu Operacyjnego, by następnie zanotować powolne odbicie w maju i czerwcu (odpowiednio 86% i 89% realizacji Celu Operacyjnego). W trzecim kwartale Grupa zrealizowała wpłaty na poziomie 90% Celu Operacyjnego, natomiast w czwartym już 97% (w samym grudniu 2020 Grupa zrealizowała 100% Celu Operacyjnego).

W podziale na rodzaj aktywów Cel Operacyjny w 2020 został dla detalicznych niezabezpieczonych portfeli osiągnięty na poziomie 99%, a dla portfeli zabezpieczonych detalicznych i korporacyjnych na poziomie 69%. W czwartym kwartale, realizacja była na poziomie odpowiednio 106% dla portfeli detalicznych niezabezpieczonych i 65% dla portfeli zabezpieczonych detalicznych i korporacyjnych.

Spłaty na rynku polskim i rumuńskim stanowią największą część wszystkich spłat w Grupie KRUK i w zestawieniu z rokiem poprzednim utrzymały się na podobnym poziomie (wzrost o 1%). W 2020 roku Grupa zanotowała znaczący wzrost spłat na rynku włoskim, które poprawiły się względem 2019 roku o 35%.

### **Inwestycje w nowe portfele**

W segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek Grupa KRUK dokonała w 2020 roku inwestycji w kwocie 456 mln PLN, czyli o 42% mniej niż w roku poprzednim. Grupa zmniejszyła swoją aktywność inwestycyjną w okresie istotnej niepewności wywołanej koronawirusem i jego skutkami. Praktycznie na każdym z rynków, na których działa Grupa KRUK, odnotowano ograniczoną podaż portfeli i zmniejszoną ilość transakcji w związku z pandemią COVID-19. Dopiero pod koniec 3 kwartału banki i instytucje finansowe zaczęły powracać do organizowania przetargów na sprzedaż wierzytelności, które we wcześniejszych miesiącach roku zostały przez nich zamrożone lub nie odbyły się z uwagi na pandemię. W 4 kwartale 2020 roku Grupa KRUK zainwestowała 344 mln zł w portfele wierzytelności, co stanowi 75% wszystkich nakładów na portfele w 2020 roku.

### **Zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie (inkaso)**

W całym 2020 roku Grupa przyjęła do obsługi na zlecenie podmiotów zewnętrznych sprawy o wartości nominalnej 9,8 mld zł, w porównaniu do 15,6 mld zł w 2019 roku. W 2020 roku głównymi partnerami biznesowymi Grupy w segmencie inkaso były banki. Niewątpliwie na wynik biznesu inkaso miała pandemia i sytuacja na rynku bankowym, w tym skorzystanie przez część z klientów banków z zawieszenia spłaty zobowiązań (moratoria). Przychody z tytułu windykacji pakietów zleconych w 2020 zmalały o 13% w stosunku do roku poprzedniego i wyniosły 57 mln zł. Przychody spadły na wszystkich rynkach, przy czym spadek na rynku rumuńskim (mniej o 0,7 mln zł, czyli o 5% r/r) wynika ze spadku przychodów za serwis spraw nabytych w 2016 roku przez Grupę wraz ze spółką IFC należącą do Grupy Banku Światowego. Pomijając przychody z w/w koinwestycji, przychody z tytułu windykacji pakietów zleconych w Rumunii wzrosły r/r o 1 mln zł, tj. o 15%. W 2 kwartale 2020 utworzono również częściowy odpis z tytułu utraty wartości nabytej spółki hiszpańskiej (Espand) w kwocie 25 mln zł (element niegotówkowy). Obecność Grupy w segmencie portfeli nabytych i w segmencie usług na zlecenie, stanowi istotną przewagę konkurencyjną dzięki synergii operacyjnej oraz obniżeniu poziomu ryzyka zakupów portfeli na podstawie dodatkowych informacji statystycznych z biznesu serwisowego.

### **Informacja gospodarcza (ERIF BIG)**

Według stanu na 4 stycznia 2021 roku, baza ERIF posiadała 105 mln spraw (w tym 101,6 mln dotyczące informacji pozytywnej) o wartości nominalnej wierzytelności ponad 52,9 mld zł. Dla porównania, na koniec 2019 roku w bazie znajdowało się 80 milionów rekordów (w tym 76,7 mln dotyczące informacji pozytywnej) o wartości nominalnej wierzytelności 48,6 mld złotych. W całym 2020 udostępniono ponad 12 milionów raportów

z bazy danych ERIF BIG. Przychody wygenerowane w obszarze świadczonych usług informacyjnych BIG wyniosły w 2020 roku 9 mln zł i były o 14% niższe od wyników z poprzedniego roku.

### Pożyczki konsumenckie (Novum i Wonga)

W 2020 roku podmioty z Grupy KRUK udzieliły 154,6 tys. pożyczek gotówkowych w porównaniu do 151,2 tys. pożyczek gotówkowych udzielonych w 2019 roku. Wartości brutto udzielonych pożyczek wyniosła w 2020 roku 207 mln zł (w 2019 było to 328 mln złotych). W Polsce i Rumunii pod marką Novum udzielono 6 tys. pożyczek gotówkowych o wartości brutto 42 mln zł. Natomiast Wonga.pl uruchomiła w Polsce 148,6 tys. pożyczek gotówkowych o wartości 314,4 mln zł.

W związku z pandemią COVID-19 i związaną z nią niepewnością oraz wprowadzeniem na mocy ustawy z dnia 8 marca 2020 o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2020 poz. 568), czasowego obniżenia limitu kosztów pozaodsetkowych pożyczek konsumenckich, Wonga i Novum ograniczyły czasowo sprzedaż pożyczek wprowadzając jednocześnie dodatkowe zmiany i obostrzenia w procesie oceny zdolności kredytowej klientów. Limit obowiązywał do 8 marca 2021, po czym w 25.01.2021 ponownie wprowadzono czasowe obniżenie limitu kosztów pozaodsetkowych, obowiązującego do końca czerwca 2021 roku.

Wprowadzone zmiany w prawie wpływają negatywnie na rentowność produktów oferowanych przez spółki pożyczkowe. We wrześniu 2020 Wonga wprowadziła dla udzielanych pożyczek przychody odsetkowe, wcześniej naliczając jedynie prowizje od swoich produktów. Jednocześnie Wonga posiada silną markę oraz własne kanały akwizycji, które cechują się niską szkodowością oraz niskim kosztem udzielenia pożyczki (głównie koszt danych niezbędnych do analizy kredytowej, proces udzielania pożyczek w Wonga jest w pełni zautomatyzowany) w porównaniu do szerokiego rynku pożyczek konsumenckich.

Przychody Novum wyniosły 17 mln zł i były o 31% wyższe niż w poprzednim roku, natomiast przychody Wongi osiągnęły poziom 78 mln zł na koniec 2020 i były wyższe o 117% w porównaniu do przychodów z 2019 roku.

W związku z opublikowanymi decyzjami UOKiK z okresu styczeń - luty 2020 wobec instytucji finansowych i stanowiska ww urzędu ws. liniowej metody zwrotów, Spółka zawiązała rezerwę na różnicę pomiędzy stosowanym sposobem zwrotu prowizji a zwrotem liniowym. Wonga dokonuje zwrotów opłat z tyt. wcześniejszych spłat pożyczek od 2012, czyli od początku swojej działalności. W grudniu 2020 roku Wonga udzieliła UOKiK informacji m.in. dot. sposobu rozliczania przedterminowych spłat kredytu w ramach postępowania wyjaśniającego dotyczącego kredytów konsumenckich spłacanych przed terminem wynikającym z umowy w okresie od 16 maja 2016 do 3 listopada 2020. Wonga pozostaje w kontakcie z UOKiK w tym temacie.

## 3.2 Podsumowanie wyników w podziale na segmenty biznesowe

Informacje odnośnie wyników każdego segmentu sprawozdawczego przedstawiono poniżej.

dane w tys. zł	RAZEM	RAZEM
	2020	2019
Przychody ogółem*	1 138 018	1 264 171
Nabyte pakiety wierzytelności	976 341	1 138 338
w tym aktualizacja prognozy wpływów	-205 271	78 924
Usługi windykacyjne	56 821	65 212

Pozostałe produkty	104 856	60 621
Koszty bezpośrednie i pośrednie	-605 894	-599 136
Nabyte pakiety wierzytelności	-468 381	-477 676
Usługi windykacyjne	-67 620	-66 488
Pozostałe produkty	-69 893	-54 973
<b>Marża pośrednia <sup>1</sup></b>	<b>532 124</b>	<b>665 035</b>
Nabyte pakiety wierzytelności	507 959	660 663
Usługi windykacyjne	-10 799	-1 276
Pozostałe produkty	34 963	5 648
Koszty ogólne	-159 926	-178 282
<b>EBITDA <sup>2</sup></b>	<b>378 805</b>	<b>484 384</b>

\* Przychody z działalności operacyjnej uwzględniające wynik na oczekiwanych stratach kredytowych, wycenie do wartości godziwej oraz inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności bez uwzględnienia „pozostałych przychodów operacyjnych”

<sup>1</sup> Marża pośrednia = przychody operacyjne – koszty operacyjne

<sup>2</sup> EBITDA = zysk operacyjny – amortyzacja

Marża pośrednia Grupy w 2020 roku wyniosła 532 mln zł i w porównaniu do 2019 roku spadła o 133 mln zł, czyli o 20%. Spadek marży wynika przede wszystkim ze spadku przychodów, koszty operacyjne utrzymały się na zbliżonym poziomie (wzrost o 1%).

Marża pośrednia w segmencie nabytych wierzytelności spadła w porównaniu do roku poprzedniego o 153 mln zł, co oznacza spadek o 23% r/r. Na spadek marży w tym segmencie wpłynęła przede wszystkim negatywna aktualizacja prognozy wpływów. Koszty w segmencie portfeli nabytych spadły r/r o 9 mln zł, czyli o 2%, do czego przyczynił się m.in. plan oszczędności wdrożony przez Grupę w związku z pandemią koronawirusa.

Marża pośrednia w segmencie usług windykacyjnych jest ujemna i wynosi -11 mln zł, w stosunku do marży z roku poprzedniego zmalała o 10 mln zł. Wpływ na to miało przede wszystkim utworzenie w pierwszym półroczu 2020 częściowego odpisu z tytułu rozpoznanej wartości firmy nabytej spółki hiszpańskiej (Espand, a obecnie KRUK España) w kwocie 25 mln zł. W związku z negatywnymi odchyleniami dotychczasowych wyników od zakładanych prognoz, Grupa KRUK zdecydowała się na odpisanie części wartości firmy uwzględniając przy tym plany poprawy wyników spółki w przyszłości. W drugiej połowie 2020 wyniki spółki były zgodne z zakładanymi prognozami.

W segmencie pozostałej działalności Grupy marża wyniosła 35 mln zł i w porównaniu do roku 2019 wzrosła o 29 mln zł. Wpłynęła na to przede wszystkim wyższa o 29 mln zł marża na pożyczkach Wonga. Marża Wongi w roku 2020 wyniosła 23 mln zł. Porównując marżę Wongi za okres od maja do grudnia 2020 z analogicznym okresem w roku 2019 (Grupa KRUK przejęła spółkę Wonga w kwietniu 2019) marża ta wzrosła o 20 mln zł.

### 3.3 Wyniki Grupy KRUK w segmentach geograficznych

Poniżej omówiono wyniki w poszczególnych segmentach geograficznych (ujęcie prezentacyjne).

(w mln zł)	Polska		Rumunia		Włochy		Pozostałe		Centrala	Razem		
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019		2020	2019	
Nakłady na portfele	346	338	48	254	0	99	63	90	N/D	456	781	
Splaty na portfelach	863	820	525	561	250	185	196	217	N/D	1 834	1 782	
Wartość bilansowa portfela nabytych wierzycelności (w mld zł)	1,9	1,9	0,9	1,0	0,7	0,8	0,5	0,5	N/D	4,0	4,2	
Przychody	622	602	315	400	117	172	84	91	N/D	1 138	1 264	
Portfele nabyte	498	516	299	385	107	160	73	77	N/D	976	1 138	
Usługi windykacyjne	22	25	13	14	10	12	11	14	N/D	57	65	
Wonga	78	36							N/D	78	36	
Pozostała działalność	24	24	3	1	0	0	0	0	N/D	26	25	
EBITDA	293	308	221	294	-29	-7	-61	-38	-45	-73	379	484
EBITDA gotówkowa	658	612	447	470	113	18	62	102	-45	-73	1 236	1 128

### 3.3.1 Polska – opis rynku i działalności Grupy KRUK

W 2020 roku wierzyciele w Polsce sprzedali podmiotom zewnętrznym wierzycelności o wartości nominalnej 8,6 mld zł (w porównaniu do 17,2 mld złotych w 2019 roku, obejmującym dużą transakcję na rynku wtórnym), przy nakładach na poziomie 346 mln zł - wynika z szacunków Grupy. Największy udział w tej wartości miały portfele wierzycelności konsumenckich niezabezpieczonych, które wygenerowały 5,2 mld złotych podaży (względem 12,3 mld złotych w roku poprzednim). Głównymi sprzedającymi były podmioty z sektora bankowego. KRUK szacuje, że średnia cena na przetargach wierzycelności konsumenckich niezabezpieczonych, czyli najbardziej preferowanych przez KRUKa aktywach, wyniosła ok. 15 proc (w roku poprzednim – około 11 proc.). Głównymi konkurentami KRUKa na rynku polskim były podmioty zagraniczne. Okres pandemii przyczynił się do istotnego zmniejszenia podaży portfeli wierzycelności w roku 2020. Udział nakładów KRUKa w rynku polskim szacujemy na 35%.

KRUK spodziewa się większej podaży na rynku w roku 2021.

W związku z przyjętą polityką inwestycyjną i ograniczonymi inwestycjami z uwagi na COVID-19, nakłady Grupy KRUK na zakup portfeli na rynku polskim wyniosły 346 mln zł i stanowiły 76% zainwestowanych przez Grupę środków w 2020. Wartość nominalna zakupionych portfeli wynosi ponad 2,5 mld zł. Jednocześnie 85% nakładów w Polsce stanowiły niezabezpieczone portfele detaliczne.

Wpłaty na rynku polskim wzrosły rok do roku o 43 ml zł (wzrost o 5%). Wpłaty w Polsce stanowiły 47% wszystkich wpłat w Grupie. Pomimo trudnej sytuacji związanej z pandemią Grupa zrealizowała wpłaty założone w Celu Operacyjnym przyjętym w budżecie na rok 2020 dla polskich portfeli detalicznych. Wpłaty zrealizowane łącznie na portfelach detalicznych i zabezpieczonych w Polsce odchyliły się negatywnie od Celu Operacyjnego o mniej niż łączne procentowe odchylenie w Grupie, a w wpłaty na portfelach detalicznych niezabezpieczonych przekroczyły cel operacyjny. Na dzień publikacji raportu, Grupa KRUK nie identyfikuje nowych lub planowanych regulacji związanych z COVID-19, które mogłyby mieć wpływ na wartość portfeli wierzycelności. Pozostają w

mocy regulacje wprowadzone wcześniej, o których informowaliśmy w raporcie półrocznym – ich potencjalny wpływ na odzyski został ujęty w prognozie już w 2 kwartale 2020 roku.

Biorąc pod uwagę wyżej wymienione czynniki wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2020 wyniosła 1 876 mln zł wobec 1 884 mln zł w analogicznym okresie roku ubiegłego. Pakiety polskie stanowią łącznie 47% wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

W porównaniu do roku 2019 Grupa zwiększyła przychody na rynku polskim. Wzrost przychodów został zrealizowany w segmencie pozostałej działalności i jest związany ze wzrostem przychodów Wongi. Zdecydowana większość (80%) przychodów w Polsce zrealizowana została w segmencie portfeli nabytych. W porównaniu do roku 2019 przychody w tym segmencie są niższe o 18 mln zł (spadek o 4%), co wynika przede wszystkim z wyższych niż w 2019 roku ujemnych aktualizacji prognoz wpływów dla wierzytelności korporacyjnych. W linii biznesowej usług windykacyjnych na zlecenie na rynku polskim zanotowano 22 mln zł przychodów, czyli o 13% mniej niż rok wcześniej.

EBITDA na rynku polskim wyniosła 293 mln zł i z uwagi na negatywne odchylenia od wpłat na portfelach zabezpieczonych i negatywne aktualizacje prognozy wpływów była o 5% niższa od wyniku analogicznego okresu roku ubiegłego. Jednocześnie, EBITDA gotówkowa wyniosła 658 mln zł, więcej o 7% niż w 2019 roku, dzięki większym wpłatom rok do roku.

#### **Tomasz Ignaczak – dyrektor generalny Polska**

*Jestem zadowolony z wyników osiągniętych w polskim biznesie, szczególnie biorąc pod uwagę jak wymagający był 2020 rok. W każdym obszarze borykaliśmy się z szeregiem wyzwań, tak wewnętrznych jak i zewnętrznych. Dołączyłem do zespołu polskiego w drugiej połowie roku, i podobnie jak w moim dotychczasowym doświadczeniu w Rumunii, jestem dumny z tego, jak szybko organizacja przeszła na tryb pracy zdalnej i jak efektywnie poradziła sobie z tym wyzwaniem.*

*Uwzględniając kilkumiesięczne zamknięcie rynku sprzedaży wierzytelności oraz silną konkurencję, jestem zadowolony z poziomu inwestycji, szczególnie że sfinalizowaliśmy największą transakcję na polskim rynku pierwotnym od lat. Dzięki temu osiągnęliśmy wysoki, 38% udział w rynku. Dobrym sygnałem jest również ponowne otwarcie rynku sprzedaży wierzytelności i 2021 wygląda pod tym kątem obiecująco.*

*Rok 2020 to również trudny okres dla wielu z nas, dla partnerów biznesowych i dla klientów. Cały czas obserwujemy rynek, spłaty i reagujemy odpowiednio do sytuacji. Biznes wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych poradził sobie bardzo dobrze, przede wszystkim na etapie sądowym i egzekucyjnym. Było to możliwe dzięki już wcześniej podjętym szeroko zakrojonym inicjatywom i optymalizacjom procesowym. Nawet w tak zmiennym środowisku mogliśmy zachować dużą efektywność. Gorsze od oczekiwanych wpłaty zanotowaliśmy na pakietach korporacyjnych i hipotecznych, co też zostało uwzględnione w negatywnych aktualizacjach prognozy wpływów. Wprowadzenie moratorium, jak również ograniczenie akcji pożyczkowej w bankach wpłynęło również na mniejsze od oczekiwanych przychodów w linii inkaso. W roku ubiegłym miała miejsce przyspieszona ewolucja procesowa, która pozwoli jeszcze efektywniej zarządzać procesami windykacyjnymi. Gdy kilka lat temu podejmowaliśmy decyzję o rozwoju online, nie zdawaliśmy sobie sprawy jak szybko ważnym narzędziem i kanałem staną się digitalne rozwiązania. Zaobserwowaliśmy tu rosnące zainteresowanie ze strony klientów – zarówno w wielkości zawieranych ugód online, płatnościach mobilnych, jak i wzroście użytkowników e-KRUKa.*

*W roku 2021 będziemy dalej pracować nad podnoszeniem efektywności operacyjnej w każdym obszarze działalności operacyjnej”*

### 3.3.2 Rumunia - opis rynku i działalności Grupy KRUK

Wpłaty na portfelach rumuńskich wyniosły 525 mln zł, co oznacza spadek w porównaniu do roku poprzedniego o 6%. Wpłaty w Rumunii stanowiły 29% wszystkich wpłat w Grupie. Wpłaty na rynku rumuńskim odchyliły się negatywnie od Celu Operacyjnego na wyższym poziomie niż łączne procentowe odchylenie w Grupie. Gorsze spłaty wynikały głównie z trwających od 30 marca do 15 lipca ograniczeń w prowadzeniu egzekucji z rent i emerytur oraz tzw. postojowego (rodzaj świadczenia wypłacanego przez państwo jako wsparcie dla pracowników). Począwszy od trzeciego kwartału nastąpiła poprawa odzysków (wpłaty w trzecim kwartale wzrosły w porównaniu do kwartału drugiego o 15%, natomiast wpłaty w czwartym kwartale wzrosły o 9% w porównaniu do kwartału trzeciego). Podobnie jak na rynku polskim, również na pakietach rumuńskich zaewidencjonowano w pierwszym półroczu ujemną aktualizację prognozy wpływów, która miała związek z pandemią koronawirusa. W pierwszych dwóch kwartałach roku 2020 rozpoznano aktualizację prognozy wpływów w kwocie -32 mln zł. W trzecim kwartale rozpoznano ujemną aktualizację prognozy wpływów w kwocie -9 mln zł, która wynikała z pogorszenia spłat na portfelach zabezpieczonych. Z uwagi na poprawę spłat w ostatnim kwartale 2020 oczekiwana jest dalsza poprawa poziomu spłat, co przełożyło się na rozpoznanie w czwartym kwartale 2020 dodatniej aktualizacji na portfelach rumuńskich w kwocie 32 mln zł. Na dzień publikacji niniejszego raportu Grupa KRUK nie identyfikuje istotnych zmian w prawie związanych z COVID-19, które mogłyby mieć wpływ na wartość portfeli wierzytelności. Przychody ogółem na rynku rumuńskim wyniosły 315 mln zł i spadły w porównaniu do roku 2019 o 85 mln zł (spadek o 21%). Większość przychodów na rynku rumuńskim realizowana jest w segmencie pakietów nabytych, w roku 2020 udział przychodów z pakietów nabytych w całości przychodów na rynku rumuńskim wyniósł 95%.

Biorąc pod uwagę wyżej wymienione czynniki wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2020 wyniosła 889 mln zł, tj. o 11% mniej niż w analogicznym okresie roku ubiegłego. Pakiety rumuńskie stanowią łącznie 22 % wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

W linii biznesowej usług windykacyjnych na zlecenie Grupa zanotowała ponad 13 mln zł przychodów, o 5% mniej niż rok wcześniej.

EBITDA na rynku rumuńskim wyniosła 221 mln zł i z uwagi na negatywne odchylenie spłat od planu oraz negatywne aktualizacje prognozy wpływów była o 25 % niższa od wyniku analogicznego okresu roku ubiegłego. EBITDA gotówkowa, w wyniku gorszych spłat r/r, była niższa o 5% w porównaniu do 2019 roku i wyniosła 447 mln zł.

#### **Cosmina Marinescu, dyrektor generalny – Rumunia**

*Rok 2020 był dla KRUK Romania rokiem, w którym byliśmy bardziej elastyczni niż kiedykolwiek i oparliśmy się niepewnej sytuacji wywołanej kryzysem COVID-19. Udało nam się kontynuować biznes i osiągnąć mocne, lepsze niż oczekiwano wyniki.*

*Na rynku zakupów, który odnotował rekordowo niski poziom udało nam się utrzymać silną obecność. Koncentrując się na sektorze finansowym, zainwestowaliśmy w prawie połowę wszystkiego, co było przedmiotem otwartego obrotu na rynku w 2020.*

*Kryzys pandemiczny oraz trudna sytuacja społeczno-gospodarcza w Rumunii wpłynęły na odzyskanie środków z naszych własnych portfeli, które spadły o 5% rok do roku. Nasze wysiłki skupiały się na natychmiastowej adaptacji do pracy zdalnej, a także na pomocy naszym klientom poprzez proponowanie ustaleń z niższymi ratami lub odraczanie terminów płatności do czasu poprawy ich sytuacji finansowej. Największym wyzwaniem dla spłat było kilkumiesięczne ograniczenie możliwości egzekucji dla pewnych kategorii społecznych.*

*Pomimo kryzysu pandemicznego odnotowaliśmy wzrost przychodów KRUK Romania z usług zarządzania wierzytelnościami, a rok 2020 był drugim najlepszym rokiem w historii. Rozpoczęliśmy współpracę z nowymi i dużymi partnerami oraz zwiększyliśmy skalę działalności o dotychczasowych, uruchomiliśmy KRUKPay, pierwszą rumuńską platformę internetową dedykowaną do windykacji wierzytelności outsourcingowych.*

*Praca zdalna była dla nas katalizatorem do szybszego wdrażania automatycznych systemów i oprogramowania, zapewniającego szybkie, niezawodne, bezpieczne i wydajne zdalne zarządzanie urządzeniami, skupiając się na cyfrowej adaptacji naszej platformy e-KRUK.*

*W 2021 roku, stale monitorując potencjalne zmiany w otoczeniu prawnym, wykorzystamy możliwości, jakie stwarza kryzys w rozwoju IT&C i zakładamy dalszy rozwój biznesu w obu segmentach rynku, tj. zakupów portfeli wierzytelności i zarządzaniu wierzytelnościami na zlecenie. Koncentrujemy się na ciągłym doskonaleniu efektywności procesów, które pozwolą nam osiągać jak najlepsze rezultaty przy nowych wyzwaniach nadchodzących w 2021 roku.*

### 3.3.3 Włochy - opis rynku i działalności Grupy KRUK

KRUK szacuje, że podaż rynku wierzytelności detalicznych, korporacyjnych i SME we Włoszech w roku 2020 była na poziomie zbliżonym do roku 2019 i wyniosła 64 mld zł (przy nakładach na poziomie 2,9 mld zł), a podaż portfeli detalicznych niezabezpieczonych wyniosła 29 mld zł (w 2019 odpowiednio 66 i 30 mld zł). Poziom nakładów na rynku na portfele detaliczne niezabezpieczone szacujemy na 1,9 mld zł. Średnia cena portfeli detalicznych oscylowała w okolicach 6%, względem 9% w roku poprzednim. Większość portfeli sprzedawana była przez sektor bankowy, a głównymi nabywcami portfeli na rynku włoskim były podmioty lokalne.

W 2020 roku Grupa KRUK ograniczając swoją aktywność inwestycyjną z uwagi na COVID-19 i nie nabyła portfeli wierzytelności na rynku włoskim.

Wpłaty na portfelach włoskich wyniosły 250 mln zł, co oznacza wzrost w porównaniu do roku poprzedniego o 35%. Wpłaty we Włoszech stanowiły 14% wszystkich wpłat w Grupie. Wpłaty na rynku włoskim odchyliły się negatywnie od Celu Operacyjnego na wyższym poziomie niż łączne procentowe odchylenie w Grupie. Przychody ogółem na rynku włoskim wyniosły 117 mln zł i spadły w porównaniu do roku 2019 o 55 mln zł (spadek o 32%). W roku 2020 udział przychodów z pakietów nabytych w całości przychodów na rynku włoskim wyniósł 91%. W 2020 roku Grupa rozpoznała łącznie 96 mln zł negatywnej aktualizacji prognozy wpływów na pakietach włoskich, z czego -76 mln zł w pierwszym półroczu, co wynikało przede wszystkim z oczekiwanego pogorszenia przyszłych spłat między innymi z uwagi na sytuację epidemiczną, a szczególnie na szybkości w terminach spłat ze strumienia sądowego. Dodatkowo w czwartym kwartale Grupa rozpoznała 22 mln zł ujemnej aktualizacji prognozy wpływów na pakietach włoskich, co było efektem weryfikacji założeń dotyczących procesu sądowego i zastosowania nowych krzywych, które odzwierciedlają wolniejszy przebieg procesu, przy jednoczesnym dłuższym utrzymywaniu się wpłat. Na dzień publikacji, Grupa KRUK nie identyfikuje istotnych zmian w prawie związanych z pandemią koronawirusa, które mogłyby mieć wpływ na wartość portfeli wierzytelności.

Biorąc pod uwagę wyżej wymienione czynniki wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2020 wyniosła 734 mln zł, tj. o 10% mniej niż na koniec 2019 roku. Pakiety włoskie stanowią łącznie 18 % wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

Linia biznesowa usług windykacyjnych na zlecenie (Agecredit) odnotowała 10 mln zł przychodów, tj. o 17% mniej niż w analogicznym okresie roku ubiegłego.

W 2020 roku, z uwagi na negatywne odchylenie spłat od planu oraz negatywne aktualizacje prognozy wpływów, EBITDA była ujemna i wyniosła 29 mln zł, w porównaniu do 7 mln zł negatywnej EBITDA w 2019. Jednocześnie z uwagi na wyższe spłaty r/r, EBITDA gotówkowa wyniosła 113 mln zł, w porównaniu do 18 mln zł w 2019 roku.

### **Tomasz Kurr, dyrektor generalny – Włochy**

*Podsumowując 2020 rok nie sposób nie wspomnieć o wybuchu pandemii. Zdarzenia z nią związane, jak się potem okazało, wpłynęły na globalną gospodarkę oraz procesy społeczne, na które nie można było się wcześniej przygotować.. Włochy, jako jeden z pierwszych krajów w Europie dotkniętych pandemią, wprowadził pełny lockdown, co czyniło sytuację o tyle trudną, że nie istniały jeszcze w tamtym czasie wzorce, z których można*

*byłoby z powodzeniem korzystać. Zaskoczyło nas to, podobnie jak i innych uczestników rynku. I choć bardzo szybko odnaleźliśmy się w nowej sytuacji, przechodząc sprawnie na pracę zdalną i zapewniając bezpieczne warunki pracy naszym pracownikom, to efekty lockdownu widać było właściwie w każdej linii biznesowej. Z uwagi na trudne do oszacowania ryzyka nie zainwestowaliśmy w nowe portfele wierzytelności, choć i sam rynek sprzedaży nie był do końca otwarty. Ciężko pracowaliśmy nad poprawieniem efektywności operacyjnej, co jest już widoczne w rosnącym poziomie wpłat. Usprawniliśmy wiele procesów zwiększających naszą konkurencyjność w przyszłości. Największym wyzwaniem, z uwagi m.in. na ograniczoną pracę sądów, były dla nas procesy sądowe i egzekucyjne – te nadal wymagają od nas większej uwagi. Mniejsze od oczekiwanych przychody w linii wierzytelności na zlecenie wynikają również z ograniczonej podaży po stronie naszych partnerów biznesowych – w niepewnych czasach, również z uwagi na wprowadzone moratoria, nie przyjęliśmy oczekiwanego poziomu spraw do obsługi. Podobnie jak w innych krajach, rok ten był dużym skokiem w stronę online – niespodziewanie nasza oferta spotkała się z dużym zainteresowaniem klientów, którzy mogą korzystać z e-KRUKa czy e-płatności.*

*Dlatego patrzę z większym optymizmem w 2021 rok, oczekując nie tylko nowych inwestycji, ale i stabilizacji w procesach sądowych i egzekucyjnych.*

### 3.3.4 Pozostałe rynki - opis rynków i działalności Grupy KRUK

Rynki pozostałe to Czechy, Słowacja, Niemcy i Hiszpania. Spłaty na pozostałych rynkach wyniosły 196 mln zł i stanowiły 11% wszystkich spłat w Grupie. Wpłaty w 2020 były niższe o 10% od spłat z roku poprzedniego. Przełożyła się na to sytuacja związana przede wszystkim z COVID-19 w Hiszpanii, która obok Włoch najmocniej została dotknięta skutkami pandemii. Przychody w tym segmencie wyniosły w 2020 roku 84 mln zł, co oznacza 7% spadek w porównaniu do roku poprzedniego. Przychody na pakietach nabytych wyniosły 73 mln zł, mniej o 6% w porównaniu do 2019 roku. W Hiszpanii linia usług windykacyjnych odnotowała przychód w wysokości 11 mln zł, mniej o 17% w stosunku do analogicznego okresu w roku 2019.

W związku z sytuacją pandemiczną i wpływem znacznego ograniczenia funkcjonowania społeczno-gospodarczego, w Hiszpanii Grupa KRUK rozpoznała 60 mln zł negatywnej aktualizacji prognozy wpływów, a w całym segmencie pozostałe rynki ujemne 61 mln zł. Przyczyną negatywnych aktualizacji prognozy wpływów w Hiszpanii w 1 kwartale w kwocie 25 mln zł było oczekiwane pogorszenie przyszłych spłat z uwagi na sytuację epidemiczną. W pozostałych kwartałach 2020 negatywne aktualizacje prognozy wpływów nastąpiły głównie na portfelach korporacyjnych.

Na dzień publikacji, Grupa KRUK identyfikuje jako istotną zmianę w prawie związaną z pandemią koronawirusa, wydłużenie czasu trwania z końca 2020 roku do 14 marca 2021 roku zakazu wnioskowania o ogłoszenie upadłości podmiotów gospodarczych w Hiszpanii. Wydłużenie tego zakazu wprowadzono Dekretem Królewskim z mocą ustawy 34/2020 z dnia 17 Listopada w sprawie środków proceduralnych i organizacyjnych w celu zmierzenia się z COVID-19 w dziedzinie wymiaru sprawiedliwości od dnia 19 listopada. Dekret ten umożliwia również restrukturyzację planów spłaty trwających już procesów upadłościowych. KRUK uwzględnił wpływ tej zmiany w prognozie księgowej na koniec 4 kwartału 2020 roku. Na dzień publikacji, Grupa KRUK nie identyfikuje w Niemczech, Czechach i na Słowacji istotnych zmian w prawie związanych z pandemią koronawirusa, które mogłyby mieć wpływ na wartość portfeli wierzytelności.

EBITDA na pozostałych rynkach wyniosła ujemne 61 mln zł i była niższa o 60% od wyniku roku poprzedniego, głównie z uwagi na niższe niż planowane spłaty oraz negatywne aktualizacje prognozy wpłat i utworzony w 2 kwartale 2020 częściowy odpis z tytułu utraty wartości nabytej spółki hiszpańskiej w kwocie 25 mln zł (element niegotówkowy). EBITDA gotówkowa na pozostałych rynkach, z uwagi na niższe spłaty r/r, wyniosła 62 mln zł, mniej o 39% niż w roku ubiegłym.

Wartość bilansowa pakietów *wierzytelności* w segmencie pozostałe wyniosła na koniec roku 485 mln zł stanowiąc 12% wartości wszystkich pakietów należących do Grupy.



#### 3.3.4.1 Hiszpania

Z naszych szacunków wynika, że podaż na hiszpańskim rynku wierzytelności detalicznych, korporacyjnych i SME wyniosła 18 mld zł (przy inwestycjach na poziomie 1,1 mld zł), natomiast podaż portfeli detalicznych niezabezpieczonych wyniosła 8 mld zł, co jest dużym spadkiem względem roku 2019 (wartości nominalne odpowiednio 97 i 41 mld zł). Średnia cena portfeli detalicznych oscylowała w okolicach 11%, względem 5% w roku poprzednim. Większość portfeli na rynku hiszpańskim była sprzedawana przez sektor bankowy oraz innych instytucji finansowych.

W Hiszpanii w 2020 roku KRUK zainwestował 55 mln zł, nabywając portfele wierzytelności o wartości nominalnej 380 mln zł. W 2019 roku wartości te wyniosły odpowiednio 44 mln zł i 897 milionów złotych. Inwestowaliśmy głównie w portfele detaliczne niezabezpieczone. Udział nakładów KRUKa na rynku wierzytelności niezabezpieczonych szacujemy na 7%.

#### **Alina Giurgea, dyrektor generalny – Hiszpania**

*Pomimo trudności, jakie spowodował COVID-19, rok 2020 był rokiem, w którym naszym celem było konsekwentne doskonalenie naszych procesów operacyjnych, w szczególności poprzez rozwój narzędzi online, takie jak podpis elektroniczny, płatność linkiem, czat online, polecenie zapłaty itp. Udało nam się bardzo szybko przejść na pracę zdalną i tym samym zagwarantować naszym partnerom biznesowym nie tylko bezpieczeństwo i ciągłość naszej działalności, ale także utrzymanie sprawności operacyjnej. W ciągu całego roku obserwowaliśmy liczne zmiany legislacyjne, począwszy od 14 marca i ogłoszeniem stanu alarmowego, w tym generalną blokadę kraju, która obowiązywała do 21 czerwca. Ponadto rząd zatwierdził plan działań, w tym moratorium, zmiany przepisów dotyczących upadłości i pomocy finansowej dla przedsiębiorstw (ICO) i osób fizycznych (ERTE). Patrząc na pierwsze sześć miesięcy 2020, to zakaz swobodnego przemieszczania się i zawieszenie działalności w sądach miały bezpośredni wpływ na naszą działalność, wpływając na spadek odzyskanych kwot w porównaniu z tym samym okresem w 2019. Ten spadek spłat został częściowo zrekompensowany w drugiej połowie roku. Na poziomie inwestycji, rynek otworzył się po lecie. Poziom konkurencyjności ze strony międzynarodowych graczy był wysoki, co miało wpływ na ewolucję cen, która pomimo ogólnego kontekstu rynkowego wykazała jedynie niewielkie korekty, w zależności od charakterystyki portfela, w porównaniu z rokiem 2019. Moim zdaniem 2021 będzie zależny od sukcesu i szybkości procesu szczepień oraz jego pozytywnego kaskadowego wpływu na zmienne makroekonomiczne, w szczególności na stopę bezrobocia. Jednocześnie nowa fala fuzji w sektorze bankowym wraz z oczekiwanymi stopniowymi wzrostami wskaźnika kredytów zagrożonych niewątpliwie stworzy nam szansę na wzmocnienie pozycji na rynku.*

#### 3.3.4.2 Niemcy

W 2020 roku nie inwestowaliśmy w nowe portfele na tym rynku. Portfele wierzytelności zakupione na rynku niemieckim w latach wcześniejszych obsługiwane są przez lokalnego serwisera.

#### 3.3.4.3 Czechy i Słowacja

Według naszych szacunków, w 2020 roku wartość sprzedanych pakietów wierzytelności konsumenckich w Czechach i na Słowacji wyniosła 1,1 mld zł (w wartości nominalnej w znanych przetargach) i była o połowę niższa niż w 2019 roku. Nakłady rynku szacujemy na kwotę 0,8 mld zł. Średnie ceny wynosiły 19%. Ponad połowa sprzedanych portfeli w Czechach i na Słowacji pochodziła z sektora bankowego. KRUK w 2020 roku zainwestował w Czechach ponad 8 mln zł, nabywając portfele wierzytelności o wartości nominalnej ponad 42 mln zł. W roku 2019 inwestycje w Czechach i na Słowacji wyniosły blisko 46 mln złotych. Udział KRUKa na rynku nakładów na portfele niezabezpieczone na rynku czeskim wyniósł około 7%.

#### **Jaroslava Palendalová, Dyrektor Generalny - Czechy i Słowacja**

*Rok 2020 rozpoczął się w Czechach i na Słowacji normalnie, ale oba rynki zostały zatrzymane przez pandemię. Rządy obu krajów podjęły wszelkie niezbędne kroki w celu ratowania zdrowia, ale także dla utrzymania stabilnej*

sytuacji finansowej obywateli i firm. Najważniejszym było wprowadzenie moratorium kredytowego dla instytucji finansowych. Moratoria w obu krajach znacząco wpłynęły na liczbę i wartość przetargów. Pod koniec II kwartału 2020 roku rynek w Czechach zaczął się aktywować po czasowym przestoju. Na rynku dostępnych było więcej przetargów, ale z mniejszym wolumenem należności i o różnej specyfice. Natomiast odmrażanie rynku słowackiego rozpoczęło się w III kwartale 2020 roku. Na obu rynkach obserwujemy silniejszą konkurencję po pierwszej fali COVID-19, wzrost zainteresowania inwestorów i wystarczającą ilość gotówki na rynku. Potrzeba cyfryzacji napędzana pandemią, ograniczonym rozmiarem rynków i pojawiającymi się regulacjami wymaga od nas ciągłego doskonalenia naszej wydajności operacyjnej. Nieustannie dalej optymalizujemy procesy i jednocześnie poszukujemy innych rozwiązań dla prostej i wygodnej obsługi naszych klientów.

W 2021 nadal będziemy aktywni we wszystkich istniejących segmentach rynku, a szczególnie skupimy się na sektorze bankowym. 2021 rok to dalsze prace nad optymalizacją procesów i rozwojem narzędzi dla klientów internetowych. Uważamy, że jesteśmy dobrze przygotowani na 2021 rok i możliwe ożywienie na rynku. Zrozumienie sytuacji, umiejętność dostosowywania się i ciągłego doskonalenia to nasze kluczowe aspekty działania w drodze do sukcesu.

### 3.4 Wartość nabytych pakietów wierzytelności

Tabela 9. Zmiana stanu nabytych portfeli wierzytelności w 2020 roku

w tysiącach złotych

<b>Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na dzień 01.01.2019</b>	<b>4 077 718</b>
Zakup pakietów	780 998
Korekta ceny nabycia z tytułu dyskonta	-
Wpłaty od osób zadłużonych	(1 782 443)
Wzrost/(spadek) zobowiązań wobec osób zadłużonych z tytułu nadpłat	4 988
Wycena programu lojalnościowego*	4 456
Przychody z windykacji pakietów nabytych (odsetki oraz aktualizacja)	1 138 338
Różnice z przeliczenia wartości pakietów wierzytelności	(27 234)
<b>Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na dzień 31.12.2019</b>	<b>4 196 821</b>
<b>Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na dzień 01.01.2020</b>	<b>4 196 821</b>
Zakup pakietów	456 224
Korekta ceny nabycia z tytułu dyskonta	(100)
Wpłaty od osób zadłużonych	(1 833 874)
Wzrost/(spadek) zobowiązań wobec osób zadłużonych z tytułu nadpłat	6 620
Wycena programu lojalnościowego*	9 513
Przychody z windykacji pakietów nabytych (odsetki oraz aktualizacja)	976 342
Wartość przejętych nieruchomości	(15 864)
Wartość sprzedanych nieruchomości	18 914
Różnice z przeliczenia wartości pakietów wierzytelności	172 328
<b>Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na dzień 31.12.2020</b>	<b>3 984 080</b>

Źródło: Skonsolidowane Sprawozdania Finansowe

Wartość nabytych pakietów wierzytelności wyniosła na koniec 2020 roku 3 984 mln zł i zmalała w stosunku do analogicznego okresu roku ubiegłego o blisko 5proc. Spadek ten podyktowany jest głównie wysokim poziomem ujemnych aktualizacji, niższym niż w 2019 roku poziomem inwestycji i wysokim poziomem spłat od klientów.

## 3.5 Inwestycje Grupy

### 3.5.1 Inwestycje w portfele wierzytelności

Grupa KRUK w 2020 roku zainwestowała w 78 portfeli wierzytelności o łącznej wartości nominalnej 3,1 mld zł. KRUK inwestował w portfele bankowe i niebankowe, zawierające głównie wierzytelności konsumenckie niezabezpieczone, jak również zabezpieczone oraz korporacyjne. Dla porównania, w 2019 roku KRUK kupił 153 portfele o łącznej wartości nominalnej 8,3 mld złotych, inwestując w nie 781 mln złotych.

W 2020 roku Grupa kupiła portfele w Polsce oraz na trzech rynkach zagranicznych – w Rumunii, Czechach i w Hiszpanii. Nakłady poza Polską wyniosły 110 mln zł (w porównaniu do 443 mln zł w 2019 roku). Podsumowanie danych dotyczących portfeli nabytych w latach 2019-2020 zostało przedstawione poniżej.

Tabela 10. Podsumowanie danych dotyczących portfeli nabytych w latach 2020 i 2019

	2020	2019
Liczba nabytych portfeli (w szt.)	78	153
Wartość nominalna nabytych portfeli (mln zł)	3 132	8 274
Nakłady na portfele nabyte (mln zł)	456	781

Źródło: Spółka

KRUK dokonał największych inwestycji w Polsce, które stanowiły 76 proc. sumy nakładów. KRUK zrealizował inwestycje również w pozostałych krajach: Rumunii, Hiszpanii oraz Czechach. Docelowo, KRUK zamierza dalej dywersyfikować portfel nakładów, z istotnym znaczeniem Polski w sumie.

Tabela 11. Nakłady inwestycyjne z podziałem na kraje w 2020 i 2019 roku w mln zł

Kraj	2020	2019
Polska	346	338
Rumunia	48	254
Czechy i Słowacja	8	46
Włochy	0	99
Niemcy	0	0
Hiszpania	55	44
<b>Suma</b>	<b>456</b>	<b>781</b>

Źródło: Spółka

### 3.5.2 Udzielone pożyczki

W 2020 roku wartość udzielonych pożyczek wzrosła w stosunku do 2019 roku o 10 mln zł i na dzień 31.12.2020 wyniosła 225 mln zł. W 2020 podmioty z Grupy KRUK udzieliły nowych pożyczek o wartości 339 mln zł.

### 3.5.3 Pozostałe nakłady inwestycyjne

Główne pozycje pozostałych nakładów inwestycyjnych Grupy dokonane w roku 2020 to przede wszystkim nakłady na nowe środki transportu w wysokości 4,0 mln PLN (w tym w formie leasingu) oraz maszyny i urządzenia w wysokości 5,4 mln PLN. Grupa dokonała również istotnych inwestycji w licencje i programy komputerowe w wysokości 13,4 mln PLN, w tym wytworzone we własnym zakresie oprogramowanie to wartość 2 mln PLN.

### 3.5.4 Inwestycje w obrębie Grupy

W roku 2020 spółka KRUK podwyższała lub obniżała kapitał w spółkach zależnych:

Tabela 12. Podwyższenia i obniżenia kapitału w spółkach zależnych Grupy

Spółka	Czynność	Kwota
InvestCapital Ltd.	Podwyższenie kapitału	11,0 mln zł
InvestCapital Ltd.	Obniżenie kapitału	220,6 mln zł
KRUK Deutschland GmbH	Obniżenie kapitału	6,1 mln zł*
KRUK Espana S.L.	Dopłaty do kapitału	18,4 mln zł*
KRUK Italia S.r.l.	Dopłaty do kapitału	7,2 mln zł*
Agecredit S.r.l.	Dopłaty do kapitału	1,4 mln zł*

\* Po przeliczeniu po kursie średnim NBP z dnia wniesienia/umorzenia kapitału;

Źródło: Spółka

### 3.5.5 Źródła finansowania inwestycji

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

### 3.5.6 Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

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

# 4

## 4 ANALIZA SYTUACJI 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 za wyjątkiem zmiany związanej z reklasyfikacją nieruchomości oraz zmiany prezentacji pozycji w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej.

Zasady sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego zostały opisane w sprawozdaniu finansowym.

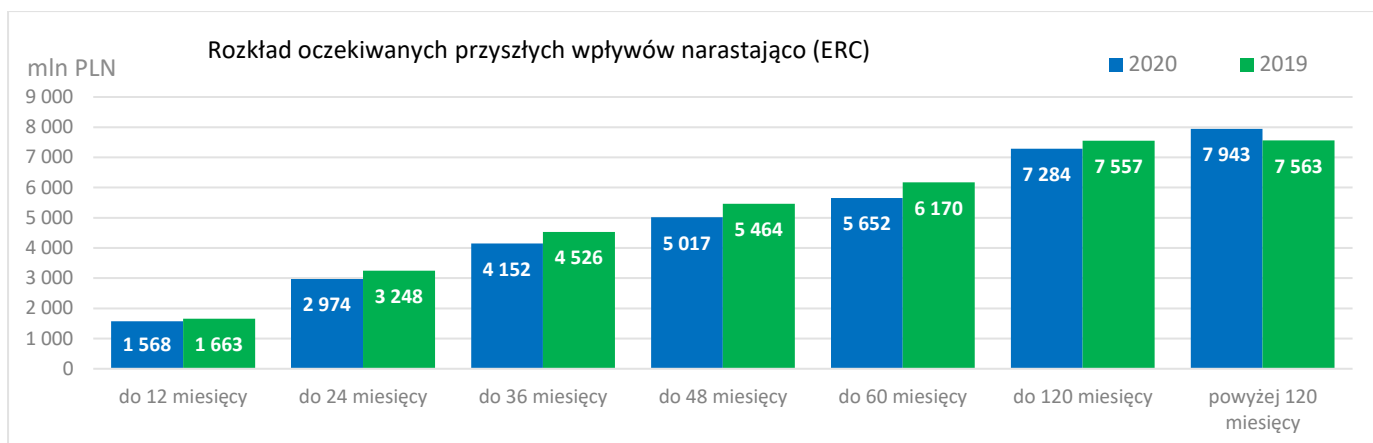
### 4.2 Analiza skonsolidowanych danych finansowych

#### 4.2.1 Struktura produktowa przychodów

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

Stopy zwrotu brutto szacowanego na moment nabycia z inwestycji dokonanych w 2020 roku wyniosły 21%, w porównaniu do 24% w 2019 (IRR brutto liczony jako wewnętrzna stopa zwrotu na wpłatach i nakładach). Odzysk dla portfeli nabytych w 2020 roku w stosunku do nakładów na nie poniesionych wyniósł 2,4x, natomiast odzysk dla portfeli nabytych w 2019 roku w stosunku do nakładów na nie poniesionych wyniósł 2,2x (odzysk stanowi sumę wyników historycznych oraz prognozę przyszłych wpłat)

Przewidywane przyszłe wpłaty wyniosą 7 943 mln zł i w porównaniu do przewidywanych przyszłych wpłat na koniec 2019 wzrosły o 5%. Przewidywane przyszłe wpłaty, w zależności od rynków i rodzajów portfeli, mogą mieć horyzont czasowy powyżej 10 lat.



Rozkład oczekiwanych przyszłych wpływów narastająco (ERC) na dzień 31.12.2020 i 31.12.2019

Źródło: Spółka

#### 4.2.2 Struktura geograficzna sprzedaży

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

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

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

#### 4.2.3 Charakterystyka struktury aktywów i pasywów skonsolidowanego bilansu

Łączna wartość aktywów Grupy wyniosła 4 643 mln PLN i w porównaniu do stanu na koniec 2019 roku spadła o 4%.

Tabela 13. Struktura aktywów Grupy

w tysiącach złotych	31.12.2020	31.12.2019 przekształcone	Zmiana
<b>Aktywa</b>			
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	145 552	150 274	-3%
Należności z tytułu dostaw i usług	16 804	23 988	-30%
Inwestycje	4 208 724	4 411 438	-5%
Pozostałe	271 951	254 214	7%
<b>Aktywa ogółem</b>	<b>4 643 031</b>	<b>4 839 914</b>	<b>-4%</b>

Źródło: Spółka

Największy wartościowo spadek nastąpił w pozycji Inwestycje i jest efektem negatywnej wartości aktualizacji, poziomem nowych inwestycji oraz amortyzacji portfela posiadanych wierzytelności. Poziom inwestycji w roku 2020, istotnie niższy niż w 2019 roku, był konsekwencją pandemii i przyczynił się do spadku zadłużenia z tytułu

kredytów oraz innych zobowiązań finansowych, które w porównaniu z poziomem na koniec ubiegłego roku zmalały o 484 mln PLN.

Tabela 14. Struktura pasywów Grupy na dzień 31 grudnia 2020

w tysiącach złotych

	Nota	31.12.2020	31.12.2019 przekształcone	Zmiana
<b>Zobowiązania</b>				
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe	27	112 227	94 478	16%
Instrumenty pochodne	24	11 236	-	100%
Instrumenty zabezpieczające	25	18 386	3 924	
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	26	42 860	39 343	8%
Zobowiązania z tytułu podatku dochodowego		5 223	6 673	-28%
Zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek, dłużnych papierów wartościowych oraz leasingu	23	2 222 176	2 705 727	-22%
Rezerwy	28	53 124	24 178	54%
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	17	134 339	6 498	95%
<b>Zobowiązania ogółem</b>		<b>2 599 571</b>	<b>2 880 821</b>	<b>-11%</b>
<b>Kapitał własny</b>				
Kapitał akcyjny	21	19 011	18 972	0%
Kapitał z emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej		310 430	307 192	1%
Kapitał rezerwowy z wyceny instrumentów zabezpieczających		(14 783)	78	101%
Różnice kursowe z przeliczenia jednostek działających za granicą		81 360	(30 219)	137%
Pozostałe kapitały rezerwowe		103 626	104 582	-1%
Zyski zatrzymane		1 544 128	1 557 821	-1%
<b>Kapitał własny akcjonariuszy jednostki dominującej</b>		<b>2 043 771</b>	<b>1 958 426</b>	<b>4%</b>
<b>Udziały niekontrolujące</b>		<b>(311)</b>	<b>667</b>	<b>314%</b>
<b>Kapitał własny ogółem</b>		<b>2 043 460</b>	<b>1 959 093</b>	<b>4%</b>

Źródło: Spółka

#### 4.2.4 Wyniki finansowe

Obecna i przewidywana sytuacja finansowa Grupy KRUK nie wykazuje istotnych zagrożeń. Wyniki finansowe zostały szczegółowo omówione w pkt. 3. PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK W 2020 ROKU.

#### 4.2.5 Przepływy środków pieniężnych

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

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

- pozostałej działalności środkami własnymi.

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

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

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

4.2.6 Istotne pozycje pozabilansowe w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym  
Grupa KRUK nie posiadała w 2020 roku istotnych pozycji pozabilansowych.

#### 4.2.7 Kluczowe wskaźniki finansowe

##### 4.2.7.1 Wskaźniki rentowności

Tabela poniżej przedstawia najważniejsze wskaźniki rentowności Grupy Kapitałowej KRUK.

Tabela 15. Wskaźniki rentowności

Wskaźniki rentowności	Okres zakończony 31 grudnia	
	2020	2019
Rentowność na poziomie zysku operacyjnego powiększonego o amortyzację (EBITDA)	33%	38%
Rentowność na poziomie zysku operacyjnego (EBIT)	29%	35%
Rentowność brutto	18%	25%
Rentowność netto	7%	22%
Rentowność aktywów (ROA)	2%	6%
Rentowność kapitałów własnych (ROE)	4%	14%

Źródło: Spółka

Zasady wyliczenia wskaźników:

- Rentowność na poziomie zysku operacyjnego powiększonego o amortyzację (EBITDA) – zysk na działalności operacyjnej okresu + amortyzacja / przychody ogółem
- Rentowność na poziomie zysku operacyjnego (EBIT) – zysk na działalności operacyjnej okresu / przychody ogółem
- Rentowność brutto – zysk przed opodatkowaniem okresu / przychody ogółem
- Rentowność netto – zysk netto okresu / przychody ogółem
- Rentowność aktywów (ROA) – zysk netto okresu / aktywa ogółem
- Rentowność kapitałów własnych (ROE) – zysk netto okresu / kapitał własny



Na spadek wskaźników rentowności uzyskanych w roku 2020 w porównaniu do roku poprzedniego wpłynęły poniższe, częściowo kompensujące się czynniki:

- niższe o 126 mln zł tj. o 10 % w stosunku do roku poprzedniego przychody, na co największy wpływ miała negatywna aktualizacja portfeli w łącznej kwocie -205 mln zł, głównie jako efekt pandemii koronawirusa,
- wyższe o 51 mln zł tj. o 3% spłaty z pakietów nabytych w porównaniu do roku 2019. Spłaty z portfeli posiadanych wyniosły w 2020 roku 1 834 mln zł i są to wpłaty największe w historii działalności Grupy,
- wdrożenie planu oszczędnościowego w zakresie kosztów operacyjnych i ogólnych, co pozwoliło obniżyć je zarówno w stosunku do budżetu jak i kosztów poniesionych w roku poprzednim (mniej o 12 mln zł tj. o 1%),
- dokonanie odpisu z tytułu rozpoznanej wartości firmy nabytej spółki hiszpańskiej w wysokości -25 mln zł,
- wyższy o 93 mln zł w stosunku do roku poprzedniego podatek odroczony, głównie w związku z rezerwą wynikającą z zakładanych w kolejnych latach wypłat dochodów ze spółek inwestycyjnych Grupy do KRUK S.A.

Stan kapitałów własnych na koniec 2020 roku jest wyższy o 4% od stanu na koniec 2019 roku.

Poziom aktywów Grupy na koniec 2020 roku zmalał o 4% w stosunku do stanu z końca 2019 roku. Największy spadek aktywów nastąpił w pozycji Inwestycje (spadek o 203 mln zł, tj. 5%) i jest efektem przede wszystkim zmniejszenia aktywności inwestycyjnej w okresie istotnej niepewności wywołanej koronawirusem i jego skutkami, ujemną aktualizacją oraz amortyzacją portfeli posiadanych.

#### 4.2.7.2 Wskaźniki zadłużenia

Poniższa tabela przedstawia najważniejsze wskaźniki zadłużenia Grupy Kapitałowej KRUK.

**Tabela 16. Wskaźniki zadłużenia**

	Okres zakończony 31 grudnia	
	2020	2019
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	56%	59%
Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych	126%	146%
Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych	1,0x	1,3x
Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej	1,7x	2,3x
Wskaźnik płynności bieżącej	5,2x	11,0x
Wskaźnik płynności szybkiej	5,2x	11,0x

Źródło: Spółka

Zasady wyliczania wskaźników:

- Wskaźnik ogólnego zadłużenia = zobowiązania ogółem / pasywa ogółem
- Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych = zobowiązania ogółem / kapitał własny ogółem

- Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych = (długoterminowe i krótkoterminowe zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek oraz inne zobowiązania finansowe – środki pieniężne i ich ekwiwalenty) / kapitały własne ogółem
- Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej = (długoterminowe i krótkoterminowe zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek oraz inne zobowiązania finansowe – środki pieniężne i ich ekwiwalenty) / EBITDA gotówkowa
- Wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe ogółem / zobowiązania krótkoterminowe ogółem
- Wskaźnik płynności szybkiej = (aktywa obrotowe ogółem – zapasy) / zobowiązania krótkoterminowe ogółem

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

W 2020 roku wskaźniki te uległy nieistotnym wahaniom i w ocenie Zarządu pozostały na bezpiecznych poziomach. Przykładowo, wskaźniki zadłużenia mierzone w skali Grupy określone w warunkach emisji obligacji wyniosły: wskaźnik zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych: 1,0x (maksymalny poziom to 3,0x w emisjach, dla których zdefiniowane zostały limity zadłużenia finansowego) oraz wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej: 1,7x (maksymalny poziom to 4,0x).

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

## 4.3 Instrumenty finansowe

### 4.3.1 Wykorzystywanie instrumentów finansowych

Grupa posiada następujące aktywa finansowe inne niż pochodne aktywa finansowe:

- aktywa finansowe wyceniane według metody zamortyzowanego kosztu (nabyte portfele wierzytelności, czyli pakiety przeterminowanych zobowiązań nabywane przez Grupę w ramach umów cesji wierzytelności za cenę niższą od wartości nominalnej tych zobowiązań);
- pożyczki i należności (aktywa finansowe, o ustalonych lub możliwych do ustalenia płatnościach, które nie są notowane na aktywnym rynku).

Grupa posiada następujące zobowiązania finansowe niebędące instrumentami pochodnymi:

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

### 4.3.2 Instrumenty pochodne

W 2020 roku Grupa mogła zawierać transakcje pochodne na podstawie poniższych umów ramowych (stan na dzień 31.12.2020):

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

W 2020 spółki z Grupy nie zawierały nowych transakcji zabezpieczających ryzyko stopy procentowej.

#### Na dzień 31.12.2020 spółki z Grupy KRUK posiadały otwarte kontrakty:

Nazwa banku	Spółka z Grupy KRUK	Rodzaj transakcji	Wolumen	Strona transakcji - Kupno/ Sprzedaż stawki stałej	Stopa stała transakcji	Stopa zmienna	Okres ważności
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross-Currency Interest Rate Swap)	100.000.000,00 PLN	kupno	3,06%	3,1% + WIBOR 3M	od 2017-01-09 do 2021-06-04
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross-Currency Interest Rate Swap)	90.000.000,00 PLN	kupno	2,97%	3,0% + WIBOR 3M	od 2017-01-13 do 2021-11-10
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	150.000.000,00 PLN	kupno	2,50%	WIBOR 3M	od 2017-11-07 do 2022-03-02
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	50.000.000,00 PLN	kupno	2,50%	WIBOR 3M	od 2017-11-07 do 2022-05-04
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	75.000.000,00 PLN	kupno	1,67%	WIBOR 3M	od 2019-09-05 do 2022-10-18

Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	30.000.000,00 PLN	kupno	1,65%	WIBOR 3M	od 2019-09-05 do 2023-11-27
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	25.000.000,00 PLN	kupno	1,65%	WIBOR 3M	od 2019-09-05 do 2024-02-06
DNB Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	35 000 000,00 PLN	kupno	1,6050%	WIBOR 3M	od 2019-09-04 do 2023-10-12
DNB Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	115 000 000,00 PLN	kupno	1,5775%	WIBOR 3M	od 2019-09-04 do 2024-09-27
DNB Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	50 000 000,00 PLN	kupno	1,5775%	WIBOR 3M	od 2019-09-04 do 2024-09-28

W dniu 05.02.2020 spółka InvestCapital Ltd. zawarła walutową transakcję FX Forward na parze EUR/PLN, o nominale 50 mln PLN, z terminem zapadalności na 05.03.2020. Zawarta transakcja zabezpieczała planowany przepływ pieniężny. Na dzień 31.12.2020 Grupa nie posiada otwartych transakcji tego typu.

#### 4.3.3 Ryzyka związane z wykorzystywaniem instrumentów finansowych

Przy wykorzystywaniu instrumentów finansowych Grupa uwzględnia ryzyko kredytowe, ryzyko płynności (zadłużenia) oraz ryzyko rynkowe (walutowe, stopy procentowej). Szczegóły dot. metod zarządzania tymi ryzykami zostały uwzględnione w punkcie 8 „Istotne czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi”.

Poniżej przedstawiono pozycje aktywów związane z ryzykiem kredytowym

**Tabela 171. Pozycje aktywów związane z ryzykiem kredytowym**

w tysiącach złotych	Nota	31.12.2020	31.12.2019
Inwestycje w pakiety wierzytelności	15	3 984 080	4 196 821
Pożyczki	15	224 644	214 617
Należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe	18	45 161	55 840
		<b>4 253 885</b>	<b>4 467 278</b>

Źródło: Spółka

## 4.4 Zdarzenia mające znaczący wpływ na wyniki operacyjne i finansowe Grupy

### 4.4.1 Znaczące zdarzenia w roku obrotowym

Informacja nt. zdarzeń i okoliczności mających istotny wpływ na działalność Spółki dominującej oraz jednostek zależnych w roku obrotowym 2020 zostały szczegółowo przedstawione w innych częściach niniejszego sprawozdania. Do zdarzeń takich zaliczyć można przede wszystkim zawarte w toku działalności umowy istotne, których szczegółowe przedstawienie znajduje się w części „Umowy zawarte przez Grupę Kapitałową KRUK”.

### 4.4.2 Czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze

W 2020 roku, z uwagi na pandemię COVID-19, doszło do niespotykanej dotychczas w historii KRUKa sytuacji. Pandemia i restrykcje wprowadzane na wielu rynkach powodowały czasowe ograniczenia w możliwości przemieszczania się, w tym wykonywania wizyt doradców terenowych, ograniczenia w prowadzeniu działań operacyjnych (jak czasowe wstrzymanie możliwości prowadzenia egzekucji z rent w Rumunii czy wprowadzenie

maksymalnej kwoty kosztów pozaodsetkowych dla udzielanych pożyczek w Polsce). Miały one wpływ na wysokość kwoty odzyskanej, jak i poziom negatywnych aktualizacji wartości portfela wierzytelności.

#### 4.4.3 Działalność operacyjna - COVID-19 i podjęte działania

Pandemia koronawirusa wpłynęła na działalność operacyjną KRUKa w wielu wymiarach. Poniżej najważniejsze aspekty:

- Efektywnie i szybko przeszliśmy w tryb pracy zdalnej; po dziś dzień większość pracowników ma możliwość skorzystania z tej formy pracy i z niej korzysta.
- Zadbaliliśmy o bezpieczeństwo pracowników dostosowując pomieszczenia lub zaopatrując je w wymagane środki sanitarne; ograniczamy konieczność bezpośrednich spotkań i ich częstotliwość.
- Wstrzymaliśmy czasowo wizyty doradców terenowych, którzy powrócili do bezpośrednich spotkań z klientami na przełomie maja i czerwca, z zachowaniem wymagań sanitarnych.
- Rozwinęliśmy posiadane już narzędzia online, przyspieszyliśmy wdrożenie nowych (e-KRUK, e-płatności, podpis elektroniczny, ugoda online, proces self service) umożliwiających efektywne prowadzenie procesu, a dla klientów bezpieczeństwo i komfort regulowania zobowiązań niezależnie od możliwości przemieszczania się.
- Ograniczyliśmy akcję kredytową, implementując jednocześnie dodatkową weryfikację klientów starających się o pożyczkę. Obniżyliśmy koszty pozaodsetkowe zgodnie z wprowadzonymi w Polsce zmianami prawnymi.
- Czasowo obniżyliśmy wynagrodzenie zarządu, rady nadzorczej, jak również pracowników.
- Wstrzymaliśmy procesy podwyżkowe, dodatkowe benefity, ograniczyliśmy rekrutację.
- Wprowadziliśmy dodatkowe oszczędności, które częściowo były przesunięciem kosztów w czasie, a częściowo mogą mieć charakter powtarzalny.
- W Polsce, Rumunii i Hiszpanii skorzystaliśmy z dopłat do wynagrodzeń pracowników, zgodnie z rządowymi planami pomocowymi.
- Wprowadziliśmy ostrożną politykę inwestycyjną, uwzględniając w wycenach dodatkowe ryzyko związane z pandemią.
- Uwzględniliśmy prawdopodobny wpływ pandemii na odzyski, stanowiący większość z 205 mln zł negatywnych aktualizacji prognozy wpływów w 2020 roku
- Podjęte działania wspierające proces operacyjny w środowisku pandemii, wprowadzone oszczędności, ale również od lat z konsekwencją stosowana polityka relatywnie niskiego zadłużenia Grupy, pozwoliły nam utrzymać, w tym kryzysowym dla gospodarki czasie, stabilną sytuację finansową i płynnościową.

## 4.5 Informacje dotyczące wyemitowanych papierów wartościowych

### 4.5.1 Informacje dotyczące akcji Spółki

Informacje dotyczące akcji Spółki zostały opisane w punkcie 2.3.2. Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego.

### 4.5.2 Informacje dotyczące obligacji Spółki

W 2020 roku Spółka przeprowadziła jedną emisję obligacji o wartości nominalnej 25 mln zł. Była to emisja skierowana do inwestora detalicznego, przeprowadzona w ramach prospektowego VII Programu Emisji Obligacji. Cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 100 zł.

**Dane dot. emisji obligacji dokonanych w 2020 roku**

Seria obligacji	Wartość nominalna	Emisja	Wykup	Oprocentowanie	Wypłata odsetek
AK1	25 mln zł	wrzesień 2020	wrzesień 2025	stałe 4,80%	co 3 miesiące

Źródło: Spółka

Po dniu bilansowym Spółka, w ramach tego samego programu, wyemitowała drugą serię obligacji o wartości nominalnej 20 mln zł. Cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 100 zł.

#### Dane dot. emisji obligacji dokonanych w okresie 01.01.2021 – 25.03.2021

Seria obligacji	Wartość nominalna	Emisja	Wykup	Oprocentowanie	Wypłata odsetek
AK2	20 mln zł	luty 2021	luty 2026	stałe 4,20%	co 3 miesiące

Źródło: Spółka

Prospekt VII Programu Emisji Obligacji, w ramach którego Spółka może wyemitować kolejne serie obligacji w łącznej kwocie do 655 mln zł, traci ważność w sierpniu 2021 roku.

Ponadto Zarząd Spółki, w lipcu 2020 podjął uchwałę w sprawie I Programu Bezprospektowych Emisji Obligacji, w ramach którego Spółka może (bezterminowo) wyemitować niezabezpieczone obligacje o łącznej wartości nominalnej do 700 mln zł. W ramach tego programu Spółka w 2020 roku nie wyemitowała żadnej serii obligacji.

#### 4.5.3 Wykup obligacji

W 2020 roku Spółka w terminach zgodnie z warunkami emisji danej serii obligacji wykupiła papiery dłużne o wartości nominalnej 88,4 mln zł.

#### Obligacje wykupione przez Spółkę w 2020 roku

Seria obligacji	Wykup	Liczba wykupionych obligacji	Wartość nominalna
U2+U3	grudzień 2020	45 000	45 mln zł
W1	czerwiec 2020	133 599	13,4 mln zł
W2	listopad 2020	300 000	30 mln zł

Źródło: Spółka

#### 4.5.4 Zobowiązania z tytułu obligacji

Wartość nominalna obligacji wyemitowanych i pozostających do wykupu przez Spółkę według stanu na dzień 31 grudnia 2020 wynosiła 1 312 mln zł.

#### Wskaźniki finansowe monitorowane zgodnie z warunkami emisji obligacji

Na dzień 31.12.2020 roku:

- Wskaźnik Zadłużenia wyniósł 1,0x
- Wskaźnik Zadłużenie Finansowe Netto do EBITDA Gotówkowa wyniósł 1,7x

gdzie:

- **EBITDA gotówkowa** została określona w Słowniku pojęć
- **Kapitały Własne** oznaczają kapitały własne Grupy Kapitałowej KRUK;
- **Wskaźnik Zadłużenia** oznacza iloraz: Zadłużenie Finansowe Netto do Kapitałów Własnych;
- **Zadłużenie Finansowe Netto** oznacza wartość Zobowiązań Finansowych Grupy Kapitałowej KRUK pomniejszoną o wartość środków pieniężnych Grupy Kapitałowej KRUK;
- **Zobowiązania Finansowe** zostały określone w Słowniku pojęć

## 4.6 Ocena zarządzania zasobami finansowymi

### 4.6.1 Prognozy wyników finansowych

W dniu 17 marca 2021 roku Zarząd podjął uchwałę w sprawie wstępnych szacunkowych wyników Grupy KRUK za 2020 rok. Zgodnie z uchwałą wstępny, szacunkowy skonsolidowany zysk netto Grupy KRUK za 2020 rok wynosi 81 mln zł, a wstępna szacunkowa EBITDA gotówkowa Grupy KRUK za 2020 rok wyniosła 1 236 mln zł i była o 10% większa w stosunku do 2019 roku. Zarówno szacunkowy zysk netto, jak i szacunkowa EBITDA gotówkowa opublikowane w raporcie bieżącym nr 6/2021 w dniu 17 marca 2021 są zgodne z publikowanymi w niniejszym sprawozdaniu ostatecznymi wynikami finansowymi.

### 4.6.2 Ocena przyszłej sytuacji finansowej

Grupa minimalizuje ryzyko wystąpienia zagrożeń w zarządzaniu zasobami finansowymi, prowadząc procesy zarządzania wierzytelnościami w sposób ciągły, co zapewnia stały dopływ gotówki. Grupa wspomaga się finansowaniem zewnętrznym, ale kontroluje i prowadzi działania mające na celu spełnianie warunków umów kredytowych i pozostałych zobowiązań finansowych.

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

## 4.7 Umowy zawarte przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK

### Zawarte umowy znaczące

Poniżej zamieszczono informacje nt. umów, aneksów oraz transakcji zawartych przez spółki z Grupy Kapitałowej KRUK w toku działalności w roku obrotowym 2020, które można uznać za istotne dla działalności Grupy Kapitałowej KRUK.

#### 4.7.1 Umowy zawarte z podmiotami spoza Grupy

##### Zawarcie umowy cesji wierzytelności na rynku hiszpańskim

W dniu 30 grudnia 2020 zawarta została umowa pomiędzy InvestCapital Ltd. z siedzibą na Malcie a bankiem z Grupy BNP PARIBAS.

Przedmiotem Umowy było nabycie przez InvestCapital Ltd. portfela niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych oraz średnich i małych przedsiębiorstw o łącznej wartości nominalnej ok. 82 mln EUR (372 mln zł wg kursu średniego NBP z dnia 30 grudnia 2020 roku).

## Zawarcie umów cesji wierzytelności na rynku polskim

W dniu 21 grudnia 2020 zawarta została umowa pomiędzy PROKURA NS FIZ a Getin Noble Bank S.A. Przedmiotem Umowy było nabycie przez PROKURA NS FIZ od Banku portfeli niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych o łącznej wartości nominalnej 839 mln zł.

### 4.7.2 Umowy wewnątrz Grupy

W 2020 roku KRUK S.A. nie zawarł umów z podmiotami z Grupy, które można uznać za istotne dla działalności Grupy Kapitałowej KRUK.

### 4.7.3 Istotne transakcje z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe

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

### 4.7.4 Umowy dotyczące kredytów i pożyczek

Poniżej zostało przedstawione zestawienie wszystkich kredytów udzielonych podmiotom z Grupy KRUK oraz ustanowionych dla tych kredytów zabezpieczeń, zgodnie ze stanem na dzień 31 grudnia 2020 roku (dane w mln zł).

Bank	Kredytobiorca	Data umowy	Termin ostatecznej spłaty	Rodzaj kredytu	Limit z dnia zawarcia umowy wraz z późn. zm.	Limit na dzień 31.12.2020
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	kwiecień 2011	kredyt (85 mln PLN): październik 2025  kredyt dodatkowy (55 mln PLN): październik 2023	rewolwingowy	140	140
Getin Noble Bank S.A.	KRUK S.A.	marzec 2014	maj 2024	rewolwingowy	260	260
mBank S.A.	PROKURA NSFIZ	lipiec 2015	lipiec 2023	rewolwingowy	140	140
Bank Pocztowy S.A.	KRUK S.A.	grudzień 2018	grudzień 2023	rewolwingowy	50	50
ING Bank Śląski S.A.	PROKURA NS FIZ	grudzień 2018	grudzień 2024	rewolwingowy	200	200
DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A.	Invest Capital LTD, KRUK Romania S.R.L., Prokura NS FIZ, KRUK Espana S.L.U.	lipiec 2017	lipiec 2024	rewolwingowy, konsorcjalny	1084,5	1 084,5
<b>Razem</b>					<b>1874,5</b>	<b>1874,5</b>

## Zabezpieczenia kredytów w Grupie:



Bank	Kredytobiorca	Zabezpieczenia	Wartość ustanowionych przez kredytobiorcę zabezpieczeń majątkowych na dzień 31.12.2020
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	- zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NS FIZ posiadanych przez KRUK S.A. - pełnomocnictwo do rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji	321 000
Getin Noble Bank S.A.	KRUK S.A.	- zastaw na udziałach KRUK S.A. w określonym compartencie Secapital Sarl - pełnomocnictwo do rachunków KRUK S.A. - oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji	342 376
mBank S.A.	PROKURA NSFIZ	- zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NS FIZ - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NS FIZ - pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NS FIZ - pełnomocnictwo do określonych rachunków KRUK S.A.  -notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji  -notarialne oświadczenie PROKURA NS FIZ o poddaniu się egzekucji	159 103
Bank Pocztowy S.A.	KRUK S.A.	- zastaw finansowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NS FIZ posiadanych przez KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A. - pełnomocnictwo do wybranych rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji	126 224
ING Bank Śląski S.A.	PROKURA NS FIZ	- zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NS FIZ - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy i rejestrowy na wybranym rachunku PROKURA NS FIZ - zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A. - pełnomocnictwo do wybranego rachunku KRUK S.A.  - pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NSFIZ w PeKaO S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji - notarialne oświadczenie PROKURA NS FIZ o poddaniu się egzekucji	208 385
DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A.	Invest Capital LTD, KRUK Romania S.R.L., Prokura NS FIZ, KRUK Espana S.L.U.	- zastaw na wybranych pakietach wierzytelności Kredytobiorców - zastaw na wybranych obligacjach wyemitowanych przez ItaCapital S.r.l. - zastaw na wybranych rachunkach bankowych Kredytobiorców - poręczenie cywilne KRUK S.A. -poręczenie cywilne KRUK Romania S.R.L.  -poręczenie cywilne KRUK Espana S.L.U. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji  -notarialne oświadczenie PROKURA NS FIZ o poddaniu się egzekucji	1 384 493
<b>Razem</b>			<b>2 541 581</b>

W dniu 4 grudnia 2020 nastąpiła całkowita przedterminowa spłata wszelkich zobowiązań z tytułu zawartych pomiędzy PROKURA NS FIZ, KRUK S.A. a Powszechną Kasą Oszczędności Bankiem Polskim S.A. umów o kredyt obrotowy nieodnawialny, tj. umowy z dnia 20 czerwca 2016, zgodnie z którą ostateczny termin spłaty przypadła

na dzień 19 grudnia 2020 oraz umowy z dnia 5 grudnia 2016, zgodnie z którą ostatecznych termin spłaty przypadają na dzień 4 czerwca 2021.

W dniu 31 grudnia 2020 nastąpiła całkowita spłata wszelkich zobowiązań z tytułu Umowy wielocelowej linii kredytowej z dnia 3 października 2014 zawartej pomiędzy KRUK S.A. a BNP Paribas Bank Polska S.A. z późn. zm., zgodnie z terminem spłaty określonym w umowie.

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

- W dniu 3 stycznia 2020 pomiędzy spółką InvestCapital LTD a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A. oraz Santander Bank Polska S.A. została podpisana pod prawem hiszpańskim umowa zastawu na portfelu zakupionym przez InvestCapital LTD na rynku hiszpańskim.
- W dniu 14 lutego 2020 pomiędzy spółką InvestCapital Ltd a DNB Bank ASA została podpisana pod prawem rumuńskim umowa zastawu na portfelach zakupionych przez InvestCapital Ltd na rynku rumuńskim.
- W dniu 16 kwietnia 2020 pomiędzy spółką InvestCapital Ltd a DNB Bank ASA została podpisana pod prawem rumuńskim umowa zastawu na portfelach zakupionych przez InvestCapital Ltd na rynku rumuńskim.
- W dniu 18 maja 2020 pomiędzy spółką InvestCapital Ltd. a DNB Bank ASA została podpisana pod prawem rumuńskim umowa zastawu na rachunku bankowym Kredytobiorcy, na który wpływają wpłaty z wybranych portfeli wierzytelności zakupionych przez InvestCapital Ltd na rynku rumuńskim.
- W dniu 14 października 2020 pomiędzy spółką InvestCapital Ltd a DNB Bank ASA została podpisana pod prawem rumuńskim umowa zastawu na portfelach zakupionych przez InvestCapital Ltd na rynku rumuńskim.
- Po dacie bilansowej, w dniu 7 stycznia 2021 pomiędzy spółką InvestCapital LTD a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A. oraz Santander Bank Polska S.A. została podpisana pod prawem hiszpańskim umowa zastawu na portfelu zakupionym przez InvestCapital LTD na rynku hiszpańskim.

Na dzień 31 grudnia 2020 wartość portfeli zastawionych na mocy tych umów wynosiła 332,95 mln PLN.

#### 4.7.5 Wypowiedzenia umów kredytowych oraz umów pożyczek

W 2020 roku spółki z Grupy poza spółkami Novum Finance Sp. z o.o., RoCapital I.F.N i Wonga.pl Sp. z o.o., nie wypowiedziały żadnych umów pożyczek wobec podmiotów spoza Grupy KRUK.

#### 4.7.6 Udzielone pożyczki, poręczenia i gwarancje oraz otrzymane pożyczki, poręczenia i gwarancje Pożyczki udzielone przez KRUK podmiotom zależnym

**W 2020 roku KRUK S.A. udzielił spółkom zależnym pożyczek o łącznej wartości, w przeliczeniu na złote 52,72 mln PLN. Pożyczki zostały udzielone niżej wymienionym spółkom:**

Spółka pożyczkobiorca	Cel pożyczek	Waluta pożyczek	Kwota udzielonych w 2020 r. pożyczek w mln PLN	Wartość wszystkich zobowiązań z tytułu pożyczek wobec KRUK S.A. na 31.12.2020 w mln PLN
Wonga.pl Sp. z o.o.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	45,8	213,2

KRUK Romania S.R.L.	finansowanie działalności inwestycyjnej	EUR	6,9	53
Secapital Polska Sp. z o.o.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	0,02	0,15
			52,72	

*Kwoty pożyczek udzielonych w walucie zostały przeliczone na PLN po kursie średnim NBP z dni udzielenia pożyczek. Na dzień 31 grudnia 2020 roku wartość zobowiązań z tytułu pożyczek udzielonych w walucie została przeliczona na PLN po kursie średnim NBP z dnia 31 grudnia 2020 roku.  
Źródło: Spółka*

Poniżej zostały przedstawione spółki zależne, które na dzień 31 grudnia 2020 roku posiadają zobowiązanie wobec KRUK S.A. z tytułu pożyczek udzielonych przed 2020 rokiem.

#### **Pożyczki udzielone spółce KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o.**

W 2020 roku KRUK S.A. nie udzielił żadnej pożyczki spółce KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o. z siedzibą w Hradec Kralove (zarówno na finansowanie działalności operacyjnej, jak i inwestycyjnej). Pożyczki w CZK zostały spłacone w pełnej wysokości w 2020 roku. Wartość zobowiązań KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o. wobec KRUK S.A. na dzień 31 grudnia 2020 z tytułu pożyczek udzielonych w EUR jest równa 7 mln PLN (po przeliczeniu po kursie średnim NBP z 31 grudnia 2020). Odsetki 0 zł – naliczone na 31 grudnia 2020 i zapłacone.

#### **Pożyczki udzielone spółce ERIF Business Solutions Sp. z o.o.**

W 2020 roku spółka ERIF Business Solutions Sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu nie otrzymała pożyczek od KRUK S.A. Wartość wszystkich zobowiązań z tytułu pożyczek wobec KRUK S.A. na dzień 31 grudnia 2020 wynosi 172 tys. PLN.

#### **Pożyczki udzielone spółce Novum Finance Sp. z o.o.**

W 2020 roku spółka Novum Finance Sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu nie otrzymała pożyczek od KRUK S.A. Wartość wszystkich zobowiązań z tytułu pożyczek wobec KRUK S.A. na dzień 31 grudnia 2020 wynosi 31,2 mln PLN.

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

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

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

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

#### **4.7.7 Pożyczki otrzymane przez Spółkę od podmiotów zależnych**

##### **Pożyczki otrzymane od ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A. z siedzibą w Warszawie**

W 2020 KRUK S.A. nie otrzymał nowych pożyczek od spółki ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A. z siedzibą w Warszawie. Wartość zobowiązań Spółki wobec ERIF BIG S.A. z tytułu pożyczek wraz z odsetkami na dzień 31 grudnia 2020 jest równa 7,1 mln zł.

### Pożyczka otrzymana od KRUK Italia s.r.l. z siedzibą w Mediolanie

Pożyczka otrzymana w 2020 od spółki KRUK Italia s.r.l. z siedzibą w Mediolanie przeznaczona była na finansowanie działalności operacyjnej Spółki, a jej wartość wyniosła 15,6 mln zł (przeliczenie wg kursu średniego NBP z dnia udzielenia pożyczki). Pożyczka została częściowo spłacona, a na dzień 31 grudnia 2020 wartość zobowiązań Spółki wobec KRUK Italia s.r.l. z tytułu pożyczek jest równa 14,2 mln zł (po przeliczeniu średnim kursem NBP z dnia 31 grudnia 2020).

#### 4.7.8 Pożyczki udzielane przez Grupę KRUK w ramach działalności Novum oraz Wonga.pl

W roku 2020 Grupa KRUK udzieliła w Polsce i Rumunii 6 tys. pożyczek gotówkowych NOVUM o wartości brutto 42 mln zł. W ramach prowadzonej działalności NOVUM w Polsce udzielane były pożyczki konsumenckie w wysokości do 10 000 zł na okres od 3 do 30 miesięcy. W Rumunii NOVUM udzielał pożyczki konsumenckie w wysokości do 45 000 lei z okresem spłaty do 60 miesięcy.

W 2020 roku Wonga.pl Sp. z o.o. uruchomiła w Polsce 148,6 tys. pożyczek gotówkowych o wartości 314,4 mln zł. W ramach prowadzonej działalności Wonga udzielane są pożyczki konsumenckie w wysokości do 20 000 zł. Do końca marca 2020 pożyczki udzielane były na okres do 60 miesięcy, a obecnie do 48 miesięcy.

##### 4.7.8.1 Pożyczki udzielone przez podmioty zależne innym podmiotom zależnym

#### Pożyczki udzielone przez KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. funduszowi PROKURA NS FIZ

W 2020 roku spółka KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z siedzibą we Wrocławiu udzieliła funduszowi PROKURA NS FIZ z siedzibą we Wrocławiu pożyczek w kwocie 18,0 mln zł, które przeznaczone były na finansowanie działalności inwestycyjnej funduszu.

#### Pożyczki udzielone przez RoCapital I.F.N. spółce KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o.

W 2020 roku spółka RoCapital I.F.N. z siedzibą w Bukareszcie nie udzieliła pożyczek spółce KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o. z siedzibą w Hradec Kralove. Wartość zobowiązań KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o. wobec RoCapital I.F.N. na dzień 31 grudnia 2020 z tytułu pożyczek udzielonych w 2018 jest równa 2,4 mln zł (po przeliczeniu po średnim kursie NBP z dnia 31 grudnia 2020).

## 4.8 Gwarancje

### 4.8.1 Gwarancje pozyskane

W dniu 18 grudnia 2020 został wystawiony przez Santander Bank Polska S.A. aneks nr 6 do gwarancji bankowej z dnia 17 grudnia 2014, udzielonej na zabezpieczenie wszelkich zobowiązań wobec DEVCO Sp. Z o.o. wynikających z umowy najmu części budynku biurowego, zawartej pomiędzy Spółką a DEVCO Sp. Z o.o. Na mocy aneksu gwarancja została przedłużona do 30 grudnia 2021. Kwota gwarancji wynosi 291.076,65 EUR oraz 197.482,17 PLN. Zabezpieczeniem gwarancji jest pełnomocnictwo do rachunków bankowych Spółki prowadzonych w Santander Bank Polska S.A.

Zgodnie z postanowieniem aneksu do umowy zlecenia udzielenia gwarancji bankowej, w dniu 16 grudnia 2020. Spółka złożyła oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt. 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty wyrażonej w złotych polskich stanowiącej równowartość 0,44 mln EUR oraz do kwoty 0,3 mln PLN.

#### 4.8.2 Gwarancje udzielone

W związku z przeprowadzonym 29 sierpnia 2019 umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A dnia 29 sierpnia 2019 udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 30 mln PLN. Gwarancja wygasła 28 stycznia 2020. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy, zgodnie z maltańską ustawą o spółkach, mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 28 stycznia 2020.

W związku z przeprowadzonym 9 października 2019 umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A dnia 9 października 2019 udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 85 mln PLN. Gwarancja wygasła 12 lutego 2020. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy, zgodnie z maltańską ustawą o spółkach, mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 12 lutego 2020.

W związku z przeprowadzonym 20 listopada 2019 umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A dnia 20 listopada 2019 udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 40 mln PLN. Gwarancja wygasła 28 lutego 2020. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy, zgodnie z maltańską ustawą o spółkach, mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 28 lutego 2020.

W związku z przeprowadzonym 4 marca 2020 umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A dnia 4 marca 2020 udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 50 mln PLN. Gwarancja wygasła 12 czerwca 2020. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy, zgodnie z maltańską ustawą o spółkach, mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 12 czerwca 2020.

W związku z przeprowadzonym 30 marca 2020 umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A dnia 30 marca 2020 udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 200 mln PLN. Gwarancja wygasła 14 lipca 2020. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy, zgodnie z maltańską ustawą o spółkach, mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 14 lipca 2020.

#### 4.9 Poręczenia

W roku 2020 spółki z Grupy KRUK nie udzieliły nowych poręczeń, a istniejące poręczenia z tytułu zawartych umów kredytowych i zawartych umów ramowych umożliwiających Grupie zawieranie transakcji pochodnych opisane zostały w punkcie 4.14.3 Umowy dotyczące kredytów i pożyczek oraz w punkcie 5.3.2 Instrumenty pochodne. Jednocześnie w 2020 roku, wraz z przedterminową i całkowitą spłatą wszelkich zobowiązań z tytułu kredytów w banku Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A., wygasło, ustanowione wcześniej, poręczenie cywilne KRUK S.A za zobowiązania Prokura NSFIZ jako kredytobiorcy wobec banku wynikające z przedmiotowych umów.

#### 4.10 Istotne zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2020 roku

Brak istotnych zdarzeń po 31 grudnia 2020 roku.

# 5

## 5 OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE

### 5.1 Rynek zarządzania wierzytelnościami

Najistotniejszym kryterium podziału rynku zarządzania wierzytelnościami, na którym działa Grupa, jest podział właścicielski wierzytelności. Z uwagi na fakt nabywania tytułu prawnego do wierzytelności, należy wyróżnić dwa segmenty:

- zarządzanie wierzytelnościami zakupionymi na własny rachunek

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

- zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie (inkaso)

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

W 2020 roku Grupa przyjęła do obsługi portfele wierzytelności o wartości nominalnej 9,8 mld złotych w porównaniu do 15,6 mld złotych w 2019 roku. Grupa aktywnie oferuje usługi zarządzania wierzytelnościami na zlecenie w Polsce, Rumunii, Hiszpanii i we Włoszech.

Z uwagi na rodzaj zarządzanych wierzytelności można wyróżnić trzy segmenty rynku:

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

Głównymi rynkami, na których Grupa KRUK prowadziła działalność w 2020 roku, były rynki niezabezpieczonych i zabezpieczonych wierzytelności bankowych w Polsce i w Rumunii, a także niezabezpieczonych wierzytelności

bankowych w Czechach, na Słowacji, w Niemczech, we Włoszech i Hiszpanii. Grupa KRUK nabywała również wierzytelności korporacyjne.

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

#### **Wpływ otoczenia makroekonomicznego na sytuację Grupy w okresie szybkiego wzrostu gospodarczego:**

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

#### **Wpływ otoczenia makroekonomicznego na sytuację Grupy w okresie spowolnienia gospodarczego:**

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

Wpływ pandemii COVID-19 opisano w pkt. 4.4.3 i pkt. 7.

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

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

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

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

## 5.2 Otoczenie prawne i regulacyjne

Spółka KRUK S.A. została utworzona i działa zgodnie z przepisami polskiego prawa. Grupa prowadzi działalność także za granicą. Fundamentem kontynentalnych systemów prawnych, w tym prawa polskiego, jest prawo stanowione. Znacząca liczba obowiązujących przepisów oraz regulacji dotyczących: emitowania oraz obrotu papierami wartościowymi, praw akcjonariuszy, inwestycji zagranicznych, kwestii związanych z działalnością spółek oraz ładem korporacyjnym, handlem i działalnością gospodarczą, w tym upadłości konsumenckiej, a także zwolnień od podatku i przywilejów funduszy inwestycyjnych ulegały i mogą ulegać zmianom. Wymienione powyżej regulacje podlegają ponadto różnorodnym interpretacjom i integralną częścią otoczenia prawnego i regulacyjnego jest prawdopodobieństwo stosowania ich w sposób niejednolity przez sądy i organy administracji publicznej, na co znacząco wpływa fakt, że nie wszystkie wyroki sądowe są publikowane w oficjalnych zbiorach orzeczeń. Co do zasady wyroki te, jako formalnie niemające charakteru źródła prawa, nie są wiążące w innych sprawach, jednakże odgrywają określoną rolę w kształtowaniu się praktyki wykładni i stosowania prawa. Wobec powyższego Spółka nie może zapewnić, że stosowana przez nią interpretacja przepisów polskiego prawa, jak i praw krajów, w oparciu o które działa Grupa, nie zostanie zakwestionowana, co z kolei może skutkować karą, grzywną lub zobowiązaniem Spółki czy podmiotu z Grupy do zmiany stosowanej praktyki. Powyższe aspekty mogą mieć negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wizerunek Grupy.

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

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



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

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

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

Analizując otoczenie prawne, należy mieć na uwadze regulacje prawa Unii Europejskiej, które wkraczają w liczne dziedziny życia gospodarczego, szczególnie w zakresie konkurencji, rynku usług finansowych, praw konsumenta, uczciwych praktyk handlowych i warunków umów zawieranych z konsumentami, nadzorowania przepisów podatkowych obowiązujących w poszczególnych państwach członkowskich czy ochrony danych osobowych.

Ponieważ Grupa prowadzi działalność również za granicą, wspomnieć należy o otoczeniu prawnym i regulacyjnym w krajach, w których działalność ta jest prowadzona.

### **Rumunia**

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

### **Czechy i Słowacja**

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

### **Niemcy**

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

## **Włochy**

We Włoszech wymagana jest licencja na prowadzenie działań windykacyjnych – Questura jest organem udzielającym licencji i uprawnionym do jej odebrania. KRUK Italia posiada wskazaną licencję. Instytucją mającą bezpośredni wpływ na działalność w zakresie odzyskiwania należności oraz zakupów portfeli wierzytelności jest Bank Włoch (Itacapital SPV jest obowiązany do przysyłania do Banku okresowych informacji dotyczących zakupionych portfeli; Bank może również zażądać formalnych wyjaśnień lub przeprowadzić czynności kontrolne). Należy również zwrócić uwagę na uprawnienia Autorita' Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) do nakładania sankcji w przypadku stwierdzenia naruszenia ustawy Codice di Condotta, zawierającej zbiór najlepszych praktyk, jakie muszą być stosowane w procesie odzyskiwania należności. Na koniec warto wspomnieć o następujących instytucjach: Garante della Privacy – uprawniona do nakładania sankcji w przypadku naruszenia reguł dotyczących ochrony danych osobowych oraz Guardia di Finanza, będąca organem uprawnionym do nakładania sankcji w przypadku naruszenia zobowiązań o charakterze fiskalnym.

## **Hiszpania**

Hiszpańskie ustawodawstwo nie przewiduje obowiązku uzyskania specjalnego zezwolenia czy licencji na prowadzenie działalności z zakresu zarządzania wierzytelnościami. Żaden z działających w Hiszpanii podmiotów nie musi spełniać szczególnych wymogów dotyczących ich aktywów, inwestycji, rachunkowości oraz sprawozdań do organu nadzoru. Podmioty prowadzące działalność w zakresie finansów czy udzielania kredytów lub pożyczek podlegają nadzorowi Hiszpańskiego Banku Centralnego i zobowiązane są zapewnić zgodność ze szczególnymi regulacjami dotyczącymi tej działalności, niemniej jednak żadna ze spółek wchodzących w skład Grupy KRUK takiej działalności nie prowadzi. Obowiązują regulacje z zakresu ochrony konsumentów. Kompetencje dotyczące ochrony praw konsumenta nie są scentralizowane w jednym organie na szczeblu krajowym, lecz są podzielone pomiędzy podmioty działające na szczeblu regionalnym, o zróżnicowanym poziomie kompetencji. Możliwość prowadzenia określonego rodzaju działalności, np. detektywistycznej, jest ściśle regulowana i wymaga specjalnego zezwolenia z Ministerstwa Spraw Wewnętrznych.

## **Działalność funduszy i spółek sekurytyzacyjnych**

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

Do kompetencji KNF należy m.in.: udzielanie zezwoleń na zarządzanie 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 oraz określanie innych środków w przypadku naruszenia przepisów dotyczących działalności funduszy inwestycyjnych, w tym kar pieniężnych lub w formie cofnięcia zezwoleń.

Decyzją z dnia 8 maja 2012 roku Komisja Nadzoru Finansowego udzieliła zezwolenia na wykonywanie przez KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. działalności polegającej na tworzeniu funduszy inwestycyjnych i zarządzaniu nimi. 7 grudnia 2012 roku KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. przejęło zarządzanie funduszami sekurytyzacyjnymi Grupy KRUK. Zgodnie ze zmianami w prawie w 2016 roku

fundusze sekurytyzacyjne Grupy KRUK uzyskały status alternatywnych funduszy inwestycyjnych, a KRUK TFI S.A. stało się zarządzającym alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi. Wiąże się to z większym nadzorem ze strony KNF oraz dodatkowymi obowiązkami po stronie towarzystwa. Od 1 kwietnia 2015 roku KRUK S.A. zarządza już sekurytyzowanymi wierzytelnościami PROKURA NS FIZ. W zakresie wykonywania ww. umów KRUK S.A. podlega nadzorowi ze strony KNF.

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

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

### **Outsourcing bankowy**

W Polsce, zgodnie z przepisami ustawy Prawo bankowe (tekst jednolity: Dz. U. 2020, poz. 1896) bank nie musi uzyskiwać uprzedniej zgody KNF na powierzanie spółkom z Grupy czynności windykacyjnych. W/w ustawa określa warunki outsourcingu, które muszą zostać spełnione. Ponadto spółki podlegają nadzorowi KNF w zakresie wykonania umowy outsourcingowej.

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

Outsourcing bankowy w Rumunii jest regulowany rozporządzeniem nr. 5/2013 w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych. Umowa musi być zawarta na piśmie, wskazane rozporządzenie zawiera szczegółowe wymogi co do elementów, które musi ona zawierać. Funkcje kontrolne i nadzorcze pełni Narodowy Bank Rumunii. Dostawca usług ma obowiązek zwrócenia się o uprzednią zgodę instytucji kredytowej w przypadku zamiaru korzystania z podwykonawców.

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

W Hiszpanii brak jest specjalnej regulacji dotyczącej outsourcingu bankowego.

We Włoszech brak jest szczegółowej regulacji dotyczącej outsourcingu oraz zlecania przez banki czynności zewnętrznym firmom windykacyjnym.

## Wymiana informacji gospodarczych

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

Działalność ERIF BIG S.A. jest regulowana przepisami ustawy z dnia 9 kwietnia 2010 o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych (tekst jednolity Dz.U.2019 poz. 681). Nadzór nad spółką w zakresie zgodności prowadzonej działalności polegającej na pośrednictwie w udostępnianiu informacji gospodarczych dotyczących wiarygodności płatniczej zgodnie z przepisami prawa i regulaminem sprawuje minister właściwy do spraw gospodarki.

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

## Inne organy sprawujące istotny nadzór nad działalnością spółek z Grupy

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

- Prezesa UOKiK w zakresie prawa konkurencji oraz ochrony zbiorowych interesów konsumentów;
- Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych w zakresie przetwarzania i ochrony danych osobowych.
- Rzecznik Finansowy uprawniony do podejmowania działań w zakresie ochrony klientów podmiotów rynku finansowego
- Spółki z Grupy prowadzące działalność za granicą podlegają nadzorowi organów działających w danym kraju:
  - W Czechach: „inspekcja handlu” - organ działający w obszarze ochrony konsumentów, w tym nadzorujący działalność w zakresie odzyskiwania należności; poza tym zwrócić należy uwagę na organ nadzorujący przestrzeganie przepisów dotyczących ochrony danych osobowych oraz „arbitra finansowego”, zajmującego się prowadzeniem pozasądowych sporów pomiędzy konsumentami a podmiotami finansowymi;
  - Na Słowacji: Narodowy Bank Słowacji – organ nadzoru w zakresie udzielania kredytów konsumenckich oraz za ochronę spraw finansowych konsumentów; „inspekcja handlu” - ochrona konsumentów, w tym w zakresie działalności windykacyjnej; wspomnieć również należy organ posiadający kompetencje w zakresie nadzoru w obszarze ochrony danych osobowych;
  - W Rumunii: sektor finansowy podlega licznym przepisom regulującym nadzór i kontrolę działalności prowadzonej przez bankowe i niebankowe instytucje finansowe. Niebankowe instytucje finansowe (IFN) podlegają nadzorowi sprawowanemu przez Narodowy Bank Rumunii (NBR). NSC to podmiot sprawujący nadzór nad rynkiem kapitałowym; wspomniany w punkcie 6.2. ANPC jest organem nadzoru w zakresie ochrony praw konsumentów, prowadzący rejestr, do którego wpis muszą uzyskać podmioty chcące prowadzić działalność w zakresie odzyskiwania należności.
  - W Niemczech: Kammergericht Berlin, organ nadzorujący działalność inkaso oraz podmiotu prowadzącego taką działalność;

- We Włoszech: Bank Włoch – w zakresie zakupów portfeli wierzytelności, ACGM – przestrzeganie zasad wyrażonych w Codice di Condotta, Questura – organ udzielający licencji w przedmiocie działalności windykacyjnej, Garante della Privacy – ochrona danych osobowych;
- W Hiszpanii – Hiszpańska Agencja Ochrony Danych Osobowych.

## Ochrona danych osobowych

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

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

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

Ponadto, w zakresie prowadzonej działalności polegającej na udostępnianiu informacji gospodarczych, działalność ERIF Biura Informacji Gospodarczej S.A. podlega również przepisom Ustawy o udostępnianiu informacji gospodarczych. W obsłudze wierzytelności bankowych znajdują również zastosowanie przepisy Prawa bankowego dotyczące tajemnicy bankowej. W przypadku zarządzania sekurytyzowanymi wierzytelnościami należy uwzględniać regulacje dotyczące tajemnicy zawodowej zawarte w ustawie o funduszach inwestycyjnych.

## Zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności Grupy

W związku z pandemią wirusa COVID-19 znaczna część ustawodawstwa w krajach, w których prowadzą działalność spółki z Grupy koncentrowała się na uregulowaniu zagadnień z tym związanych, m.in. uregulowania zasad dofinansowania przedsiębiorców, ograniczenia negatywnych skutków wprowadzanych obostrzeń i zakazów, w tym głównie zakazów przemieszczania się bez uzasadnionego celu, stosowania środków sanitarnych i środków bezpieczeństwa w związku z COVID-19 i ich monitorowanie oraz wsparcia klientów, których sytuacja w związku z pandemią koronawirusa pogorszyła się.

Wybrane zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności podmiotów z Grupy w 2020 roku:

### Polska

- W zakresie działalności funduszy inwestycyjnych - Rozporządzenie Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej w sprawie sposobu, trybu oraz warunków prowadzenia działalności przez towarzystwa funduszy inwestycyjnych, które zobowiązuje do opracowania i wdrożenia polityki w zakresie utrzymywania i doskonalenia wiedzy i kompetencji członków zarządu i rady nadzorczej, zobowiązuje do ustanowienia i wdrożenia polityki dotyczącej oceny i weryfikacji wymogów oceny wiedzy i kompetencji członków zarządu oraz rozszerza zakres odpowiedzialności systemu nadzoru zgodności działalności z prawem o nadzór nad przestrzeganiem zasad postępowania w zakresie przeciwdziałania unikaniu opodatkowania.
- Ustawa o zmianie ustawy o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych oraz niektórych innych ustaw i jej kolejne nowelizacje, ustawa o dopłatach do oprocentowania kredytów bankowych udzielanych na zapewnienie płynności finansowej przedsiębiorcom dotkniętym skutkami COVID-19 oraz o zmianie niektórych innych ustaw, zgodnie z którymi wprowadzono nową, niższą wysokość kosztów pozaodsetkowych dla kredytów konsumenckich, odpowiedzialność karną za żądanie dwukrotności maksymalnych kosztów kredytu lub odsetek, a także nowe obowiązki kredytodawców w zakresie weryfikacji kredytobiorców przed udzieleniem kredytu i uregulowano kwestie tzw. wakacji kredytowych. Wprowadzono ponadto wstrzymanie prowadzenia licytacji lokalu mieszkalnego lub nieruchomości zabudowanej lokalem mieszkalnym w czasie obowiązywania stanu zagrożenia epidemicznego lub stanu epidemii oraz 90 dni po jego zakończeniu. Dodatkowo wprowadzono zmiany w organizacji pracy sądów (wyłączono funkcjonowanie katalogu spraw pilnych, rozprawy mogą odbywać się trybie online).
- Ustawa o doręczeniach elektronicznych definiuje zasady wymiany korespondencji podmiotów publicznych (w tym sądów, a także komorników) w relacjach z innymi podmiotami, w tym osobami fizycznymi; rozszerzono zakres usług świadczonych elektronicznie lub umożliwiających obywatelowi czy też przedsiębiorcy załatwienie danej sprawy administracyjnej na odległość, bez konieczności wychodzenia z domu czy miejsca pracy; odmiejscowiono i skrócono proces doręczenia poprzez umożliwienie wysyłania i odbierania korespondencji z dowolnego miejsca – brak konieczności informowania każdorazowo obecnych i potencjalnych korespondujących o zmianie miejsca pobytu.

### Rumunia

- Zarządzenie rządowe 32/2020 w sprawie zmiany i uzupełnienia nadzwyczajnego zarządzenia rządu nr 30/2020 dotyczącego ustanowienia niektórych środków z zakresu ochrony socjalnej w kontekście sytuacji epidemiologicznej determinowanej rozprzestrzenieniem się koronawirusa SARS-CoV-2 oraz ustanowienie dodatkowych środków ochrony socjalnej – przewidywało czasowe wstrzymanie możliwości zajęcia rent i emerytur w postępowaniu egzekucyjnym.

- Zarządzenie rządowe 37/2020 przewidujące możliwość zawieszenia na wniosek dłużnika na okres do 9 miesięcy spłaty rat związanych z pożyczkami, przy spełnieniu warunków określonych w tych przepisach oraz zawieszenie rozpoczętych egzekucji wobec dłużników.
- Ustawa 196/2020 wprowadzająca wymóg rejestracji tytułów wykonawczych w specjalnym rejestrze publicznym RNPM za dodatkową opłatą.

### Czechy

- Ustawa o niektórych działaniach w zakresie spłaty kredytu w związku z pandemią COVID-19 (odroczenie spłaty kredytu), która przewiduje możliwość wnioskowania przez dłużnika o odroczenie spłaty rat kredytu o 3 lub 6 miesięcy, przy spełnieniu warunków wskazanych w tej ustawie.
- Ustawa o niektórych działaniach w zakresie łagodzenia skutków koronawirusa nr 191/2020, zmieniona ustawą nr 460/2020, która przewiduje nieuwzględnienie przez sąd upływu ustawowych terminów na czynności procesowe, jeśli jest to związane ze skutkami COVID-19; ułatwienie dłużnikom wnioskowania o ogłoszenie upadłości konsumenckiej oraz zakaz prowadzenia egzekucji w drodze sprzedaży majątku ruchomego i nieruchomości oraz podwyższenie kwoty niepodlegającej zajęciu.
- Ustawa o kredycie konsumenckim przewidująca obniżenie poziomu odsetek umownych po pierwszych 90 dniach opóźnienia, zarówno dla umów nowych (zawartych po wejściu ustawy w życie) jak umów starych (tj. zawartych przed wejściem w życie ustawy), pod warunkiem, że opóźnienie nastąpi po wejściu w życie ustawy i trwa dłużej niż 90 dni.
- Projekt zmian w procedurze cywilnej i egzekucyjnej, przewidujące automatyczne umorzenie bezskutecznego postępowania egzekucyjnego trwającego co najmniej trzy lata oraz wprowadzenie zasady „jeden dłużnik - jeden komornik”.

### Słowacja

- Ustawa o niektórych środkach nadzwyczajnych w związku z rozprzestrzenianiem się groźnej zaraźliwej choroby ludzi Covid-19 i wymiarze sprawiedliwości oraz o zmianie niektórych ustaw, która przewiduje możliwość żądania przez dłużnika odroczenia egzekucji na podstawie wniosku doręczonego komornikowi wraz z oświadczeniem majątkowym o pogorszeniu się jego sytuacji finansowej w związku z COVID-19, w szczególności niekorzystne konsekwencje dla niego lub jego rodziny.
- Ustawa nr 67/2020 w sprawie niektórych nadzwyczajnych środków finansowych w związku z rozprzestrzenianiem się niebezpiecznej zaraźliwej choroby człowieka COVID-19, która przewiduje możliwość złożenia przez dłużnika podmiotów niebankowych posiadających licencję NBS wniosku o odroczenie spłaty kredytu o 3 miesiące i maksymalne przedłużenie o kolejne 3 miesiące, przy spełnieniu warunków określonych w tej ustawie.

### Niemcy

W Niemczech w 2020 nie zaszły znaczące dla biznesu zmiany w otoczeniu prawnym.

### Hiszpania

- Ustawa 3/2020 o środkach proceduralnych i organizacyjnych służących zwalczaniu COVID-19 w sferze wymiaru sprawiedliwości wprowadzająca poniższe zmiany: w prawie cywilnym – preferencyjne zasady prowadzenia postępowania upadłościowego dłużników osób fizycznych będących przedsiębiorcami; w prawie upadłościowym – w przypadku kolejnej upadłości osoby fizycznej umożliwiono zwolnienie z niezaspokojonej wierzytelności, w przypadku braku majątku dłużnika i braku możliwości ustalenia planu spłaty; możliwość skorzystania z klauzuli rebus sic stantibus w ramach wykonywania zobowiązań umownych, co pozwoli na uwzględnienie okoliczności z dnia wykonywania umowy.

- Dekret królewski z mocą ustawy 6/2020 zatwierdzający pilne i nadzwyczajne środki w celu stawienia czoła ekonomicznym skutkom COVID-19 i ochrony zdrowia publicznego, który przewiduje zawieszenie biegu terminów wynikających z przepisów proceduralnych dla wszystkich rodzajów orzeczeń sądowych.
- Dekret królewski z mocą ustawy 8/2020 Zatwierdzający pilne środki w celu stawienia czoła ekonomicznym i społecznym skutkom COVID-19 przewidujący moratorium na spłatę kredytów hipotecznych po spełnieniu warunków wskazanych w ustawie, a przedawnienie i wygaśnięcie wszelkich praw ulegają zawieszeniu.
- Dekret królewski z mocą ustawy 11/2020 Zatwierdzający pilne i uzupełniające środki w celu stawienia czoła ekonomicznym i społecznym skutkom COVID-19, przedłużający moratorium na spłatę kredytów hipotecznych do 3 miesięcy oraz wprowadzający trzymiesięczne moratorium na pożyczki i kredyty dla osób w trudnej sytuacji, w tym kredyty konsumenckie.
- Dekret królewski z mocą ustawy 16/2020 w sprawie środków proceduralnych i organizacyjnych w celu zmierzenia się z COVID-19 w dziedzinie wymiaru sprawiedliwości od dnia 14 marca (z mocą wsteczną), na mocy którego wprowadzony został zakaz wnioskowania o ogłoszenie upadłości podmiotów gospodarczych do 14 marca 2021 roku oraz umożliwiono restrukturyzację planów spłaty trwających już procesów upadłościowych. Zmiany wprowadzone dekretem królewskim z mocą ustawy 5/2021 w dniu 13 marca 2021, tj. przedłużenie powyższych rozwiązań do 31 grudnia 2021 po wstępnej analizie nie wpływają istotnie na prognozowane wpływy.
- Dekret królewski z mocą ustawy 34/2020 wprowadzający zawieszenie obowiązku złożenia wniosku o ogłoszenie upadłości, jak również zawieszenie rozpatrywania wniosków złożonych przez wierzycieli. Zmiany wprowadzone dekretem królewskim z mocą ustawy 5/2021 w dniu 13 marca 2021, tj. przedłużenie powyższych rozwiązań do 31 grudnia 2021 po wstępnej analizie nie wpływają istotnie na prognozowane wpływy.
- Projekt zmian dotyczący środków w celu zwiększenia skuteczności wymiaru sprawiedliwości, zakładający obowiązek udania się do MASC (postępowanie mediacyjne przed specjalnym organem) i przed wszczęciem postępowania sądowego. W przypadku braku odpowiedzi na wstępną propozycję zawarcia umowy lub zakończenie procesu negocjacyjnego bez porozumienia, pozew musi zostać wniesiony w terminie 3 miesięcy. Ponadto projekt zakłada możliwość wydawania przez sędziów wyroków ustnych w sprawach do 15 tys. EURO (obecnie limit wynosi 2 tys.) oraz udzielanie pełnomocnictw drogą teleinformatyczną.

## Włochy

- Dekret ustawodawczy nr 152 dostosowujący rozporządzenie EU 655/2014, które ustanawia procedurę zajęcia na rachunkach bankowych w celu ułatwienia transgranicznej windykacji wierzytelności cywilnych i handlowych - możliwość szybkiego i niewymagającego uprzedzenia zajęcia kwot posiadanych przez dłużnika na rachunkach bankowych również w innych państwach członkowskich UE w toczących się postępowaniach dot. roszczeń pieniężnych w sprawach cywilnych i handlowych, z wyłączeniami wskazanymi w przepisach.
- Protokół wydany przez UNIREC, zgodnie z którym windykacja musi zostać zawieszona, jeżeli klient należycie wykáže (poprzez dokumenty), że ma udowodnione trudności związane z COVID-19; należy wstrzymać wizyty terenowe dając pierwszeństwo negocjacom telefonicznym; pierwszeństwo powinny mieć płatności cyfrowe.
- Dekret „Cura Italia” przewidujący zawieszenie rozpraw sądowych, a także umożliwiający dłużnikom wnioskowanie o wstrzymanie spłat rat kredytów hipotecznych po spełnieniu warunków przewidzianych w przepisach, związanych z trudną sytuacją finansową lub utratą zatrudnienia czy dochodów z działalności gospodarczej.



- Ustawa 176/2020 w zakresie przepisów dotyczących wykonywania czynności sądowych w okresie nadzwyczajnym, z której wynika możliwość komunikacji elektronicznej w sprawach związanych z nadawaniem tytułu wykonawczego.

#### **Prawo unijne**

- Jako regulację, która będzie miała wpływ na działalność podmiotów z Grupy we wszystkich krajach, należy wskazać projekt Dyrektywy PE i Rady w sprawie podmiotów obsługujących kredyty, nabywców kredytów oraz egzekucji z zabezpieczeń. Regulacja ta ma na celu zaradzenie problemom związanym z wysokim wolumenem kredytów zagrożonych oraz zapobieżenie ich możliwej dalszej akumulacji, umożliwienie sprzedaży kredytów zagrożonych przez instytucje kredytowe, innym operatorom na wydajnych, konkurencyjnych i przejrzystych rynkach wtórnych oraz uregulowanie kwestii pozycji nabywców kredytów i podmiotów obsługujących kredyty w odniesieniu do kredytów zagrożonych.

Grupa uwzględniła zmiany w powyższych przepisach w działalności operacyjnej, jednak na dzień sporządzania niniejszego sprawozdania nie jest możliwe wskazanie całkowitego wpływu wyżej wymienionych regulacji na działalność Grupy. [102-13]



## 6 KIERUNKI ROZWOJU GRUPY KRUK

### 6.1 Kierunki i perspektywy rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK

#### Misja i wizja

Misja i długofalowa wizja firmy w wyniku jej cyklicznego przeglądu uległy zmianie i od 2021 brzmią jak poniżej:

#### MISJA

Stoimy na straży norm społecznych i prawnych nakazujących regulowanie zaciągniętych zobowiązań zawsze okazując ludziom szacunek.

#### WIZJA: WARTOŚCI-LUDZIE-LEAN

- WARTOŚCI** Niezależnie co robimy trzymamy się naszych wartości.
- LUDZIE** Chcemy przyciągać ludzi, którzy podzielają współdzielą nasze wartości i wierzą, że potrzeba postępu nie mija w żadnych okolicznościach, nawet jeśli osiągniemy sukces.
- LEAN** Wierzymy w dążenie do nieustającej poprawy efektywności naszych procesów. Nie boimy się nazywać problemów i szukać najlepszych sposobów ich rozwiązywania.

#### WARTOŚCI

- SZACUNEK** Wzajemny szacunek stanowi podstawę naszego biznesu. Traktujemy wszystkich w taki sposób, w jaki sami chcielibyśmy być traktowani.
- WSPÓŁPRACA** Razem możemy więcej. Budujemy partnerskie relacje oparte na jasnych zasadach. Nazywamy rzeczy po imieniu.
- ODPOWIEDZIALNOŚĆ** Każdy jest odpowiedzialny za swoje decyzje, działania lub brak działań i ich konsekwencje.
- ROZWÓJ** Stale się doskonalimy. Mamy wewnętrzną potrzebę postępu, która nie mija w żadnych warunkach, nawet gdy osiągamy sukces.
- PROSTOTA** Proste jest piękne. Upraszczamy nasze procesy i eliminujemy marnotrawstwa. Zrobione jest lepsze od doskonałego.

#### Plan strategiczny na okres 2019-2024

Grupa KRUK kontynuuje realizację strategii na lata 2019-2024, która została ogłoszona w grudniu 2018. Główny cel to rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności oraz wzrost efektywności procesów Grupy KRUK.

Zgodnie z przyjętymi zasadami zarządzania strategicznego, w 2020 roku jak co roku został przeprowadzony przegląd strategiczny obejmujący analizę aktualnej sytuacji Grupy.

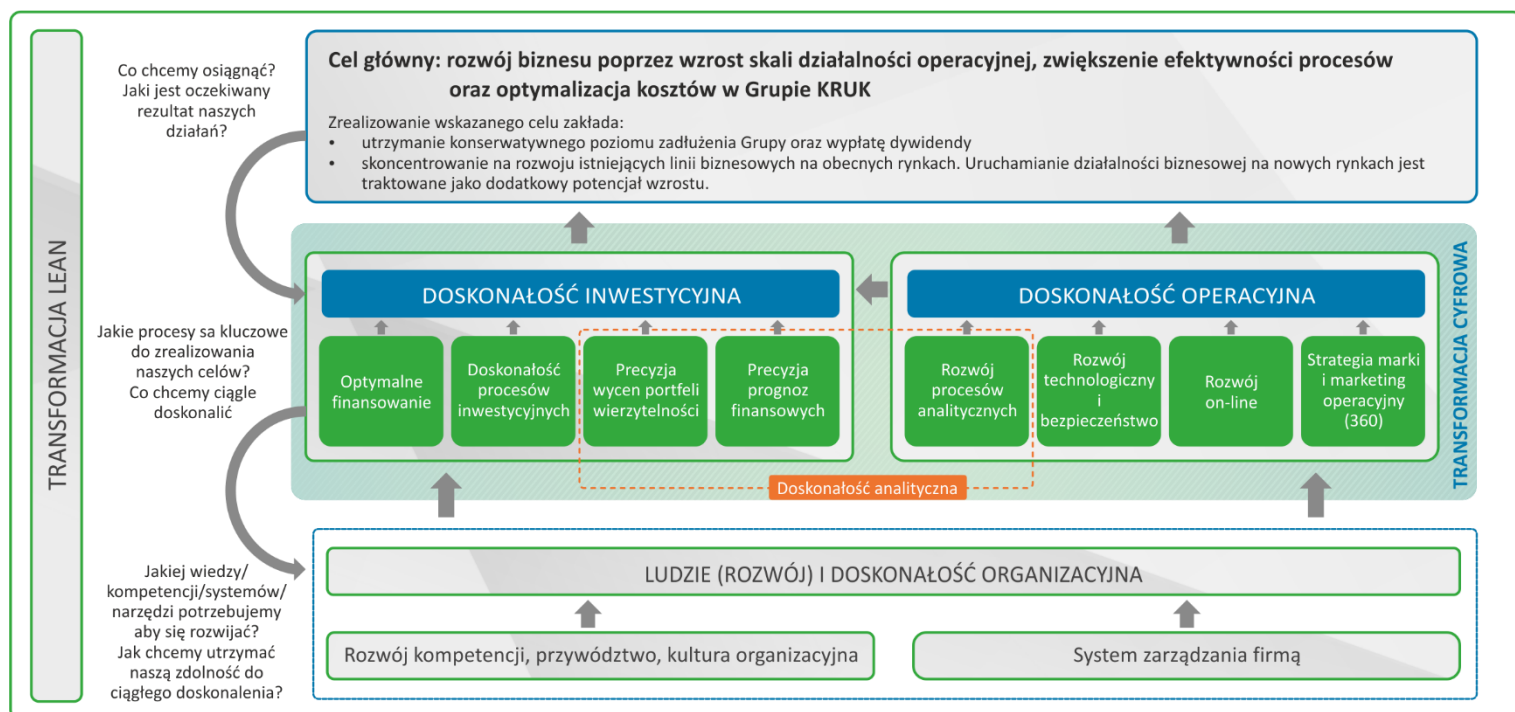
Ze względu na wybuch pandemii Covid-19 w roku 2020 dokonaliśmy weryfikacji założeń stojących u podstaw planu strategicznego Grupy dwukrotnie. Ze względu na brak wielu danych oraz jakość prognoz gospodarczych zdecydowaliśmy się na planowanie scenariuszowe oparte o dwie główne osi niepewności: czas trwania oraz intensywność pandemii oraz sytuację gospodarczą. Na tej podstawie zbudowaliśmy scenariusze, które pokazywały różne warianty sytuacji, w której możemy się znaleźć jako organizacja. Następnie wybraliśmy dwa najbardziej prawdopodobne i zostały one zoperacjonalizowane w postaci planów działania. Plany te zostały przygotowane dla kluczowych biznesów z portfela Grupy KRUK. Przez cały rok 2020 na bieżąco monitorowaliśmy wszystkie czynniki z największym stopniem wpływu na branżę wierzycelności oraz na model biznesowy przyjęty przez spółki Grupy KRUK.

Ze względu na dużą dynamikę zmian które nastąpiły w roku 2020 na koniec roku dokonaliśmy całościowego przeglądu założeń stojących u podstaw strategii długoterminowej Grupy. W wyniku przeglądu strategia została zaktualizowana:

- potwierdziliśmy zasadność kontynuowania wszystkich przyjętych kierunków strategicznych
- zdecydowaliśmy o znaczącej intensyfikacji działań zaplanowanych w kierunku rozwój usług on-line
- zdecydowaliśmy o dodaniu elementu doskonałości prognostycznej jako części pakietu kierunków skupionych wokół jednego z dwóch filarów strategii czyli doskonałości inwestycyjnej
- w wyniku zmian na poziomie Zarządu Grupy odpowiedzialność za transformację cyfrową została przypisana bezpośrednio Członkowi Zarządu odpowiedzialnemu za ten obszar aby wzmocnić tempo oraz zakres działań prowadzonych w tym obszarze.

Ponownie dokonaliśmy korekty wizualizacji strategii, aby w efektywny sposób móc komunikować jej założenia wewnątrz organizacji.

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



Strategia Grupy koncentruje się na rozwoju obecnych linii biznesowych na dotychczasowych rynkach. Szacujemy, że ponad 90% wyniku firmy będzie pochodziło z biznesu windykacji na portfelach nabytych, szczególnie z portfeli detalicznych niezabezpieczonych. W tym obszarze podtrzymujemy założenia przyjęte w

momencie tworzenia długoterminowej strategii. Uruchomienie nowych linii biznesowych oraz wejście na nowe rynki geograficzne stanowi dodatkowy potencjał wzrostu, ale naszym priorytetem jest obszar wiarygodności detalicznych niezabezpieczonych. Ponadto strategia nadal zakłada:

- zachowanie konserwatywnego poziomu zadłużenia Grupy (istotnie poniżej obecnego limitu 4x Dług netto/EBITDA gotówkowa);
- coroczną ocenę zasadności wypłaty dywidendy lub przeprowadzenia skupu akcji.
- Strategia nadal opiera się na dwóch filarach:
- doskonałość inwestycyjna, która polega na optymalnym finansowaniu, efektywności procesu zakupu portfeli i precyzji wycen portfeli przed zakupem oraz precyzji prognozowania wyniku uzyskiwanego na już nabytym portfelu
- doskonałość operacyjna, którą będziemy budować przede wszystkim poprzez: rozwój analityki biznesowej, rozwój technologiczny i bezpieczeństwo, rozwój on-line, strategię marki i marketing operacyjny.

Fundamentem naszego rozwoju jest LEAN. LEAN to system zarządzania przedsiębiorstwem opierający się na zasadach pozwalających na minimalizowaniu marnotrawstw i ciągłym doskonaleniu procesowym. Wierzymy, że praca zgodnie z zasadami LEAN będzie źródłem naszej przewagi konkurencyjnej. Kluczowym elementem są tu ludzie – ich kompetencje i zaangażowanie. W KRUKu zawsze podkreślamy, że naszą siłą jest zespół. Pozyskanie właściwych pracowników i ich rozwój to nadal fundamentalny element naszej strategii.

### **Realizacja planu strategicznego w 2020 roku**

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

#### **Doskonałość inwestycyjna**

- Pozyskanie źródeł finansowania spełniających przyjęte kryteria w zakresie bezpieczeństwa, kosztu i dostępności.
- Optymalizacja procesu wyceny (m.in. skrócenie tego procesu dzięki automatyzacji) i rozwój metod wyceny (m.in. kontynuacja pracy nad aktualizacją modeli wycenowych dla poszczególnych rynków na podstawie poszerzającej się historii).
- Z uwagi na COVID-19, w pracy nad scenariuszami skoncentrowano się na stworzeniu modeli wycenowych, które zakładały wyższe ryzyko i niższe skuteczności w przypadku negatywnego rozwoju wydarzeń.
- Aby ograniczyć możliwość wystąpienia ryzyk związanych z COVID-19 polityka inwestycyjna Grupy zakładała ograniczone i bardzo selektywne inwestycje w aktywa najwyższej jakości.
- Szczegółowe dane w zakresie zrealizowanych inwestycji przedstawiono w pkt. 3.5 Sprawozdania.

#### **Doskonałość operacyjna**

- Doskonalenie w zakresie analityki biznesowej - modele decyzyjne i inne rozwiązania z wykorzystaniem m.in. uczenia maszynowego. Współpraca pomiędzy trzema głównymi ośrodkami analitycznymi w Grupie mająca podnieść jakość wszystkich procesów analitycznych stojących u podstaw podejmowania decyzji biznesowych na każdym poziomie obsługi i realizacji procesów.
- Rozwój technologiczny: przejęcie odpowiedzialności za zbudowanie kompleksowego planu działań długoterminowych zmierzających do transformacji cyfrowej Grupy przez Członka Zarządu; wdrażanie

rozwiązań chmurowych; digitalizacja procesów wymagających obsługi papierowej np. podpisywanie ugód z klientami w wersji elektronicznej czy wdrażanie systemu HCM zmierzającego do elektronicznej obsługi procesów HR-owych; wdrożenie technologii robotyzacji na procesach polubownych i sądowych oraz we współpracy z partnerami biznesowymi (wszystkie spółki); liczne automatyzacje procesów np. automatyzacja przepływu danych we współpracy z komornikami w Polsce i Rumunii, optymalizacja planowania dnia pracy doradców terenowych we Włoszech i Hiszpanii, duże automatyzacje w procesie sądowym w Polsce i we Włoszech, udostępnienie nowych metod płatności dla klientów w Polsce. W obszarze IT zastosowano nowoczesną, rozproszoną architekturę, opartą o konteneryzację oraz mikro-usługi (microservices). Podejście to jest wyjściem naprzeciw zróżnicowanym potrzebom poszczególnych spółek w grupie. Dzięki uzyskaniu swoistej modułowości systemu, jednostki biznesowe mogły otrzymać te usługi, które były dla nich najważniejsze (np. płatności on-line) w najkrótszym możliwym czasie, bez konieczności czasochłonnej implementacji całej platformy e-KRUK.

- Rozwój online: wdrożenie nowych narzędzi digital w spółkach Grupy KRUK. Dzisiaj w Polsce, Hiszpanii, Rumunii, we Włoszech a po części również w Czechach proces obsługi klienta może się odbywać online poprzez e-KRUK. Elektroniczny podpis wdrożono m.in. w Polsce, omnichannel czyli możliwość prowadzenia sprawy we wszystkich kanałach kontaktu. Wprowadzono narzędzia do dokonywania płatności elektronicznych na wszystkich rynkach ( w Polsce BLIK). Znacząco zwiększyliśmy udział porozumień pochodzących z kanału elektronicznego (takich, które są wystawiane lub podpisywane w kanale online). W zależności od kraju udział takich porozumień był również, a w Hiszpanii osiągnął w grudniu nawet 95%. Hiszpania okazała się także liderem w wykorzystaniu podpisu elektronicznego. Wzrasta również znaczenie self-service (obsługa bezkosztowa), gdzie udział zawartych ugód w tym kanale (bez innych narzędzi) wyniósł w grudniu 2020 w Polsce 25%. Wdrożono, na początku procesu obsługi klienta, automatyczne komunikaty (e-mail, sms) zachęcające do samodzielnej obsługi swoich spraw w kanale online, gdzie klient może np. zawrzeć ugodę czy spłacić zadłużenie. Udział płatności w kanale online na etapie polubownym stale rośnie, i w Polsce wyniósł w 2020 nawet 20% wszystkich wpłat.
- W ramach działań realizowanych dodatkowo a wynikających z restrykcji wywołanych pandemią COVID-19 udało się przenieść funkcjonowanie zdecydowanej większości obszarów we wszystkich spółkach i na wszystkich rynkach w sferę online, uwzględniając tak duże i wymagające zaplecza technologicznego struktury jak CC. Aktualnie ze względu na dbałość o bezpieczeństwo naszych pracowników kontynuujemy pracę w trybie online.

#### **Transformacja LEAN / Zaangażowany i kompetentny zespół**

- Systemowy rozwój kompetencji menadżerów i pracowników w zakresie stosowania narzędzi LEAN do optymalizacji procesów i pracy z zespołem, program coachingowy dla top managerów, doskonalenie systemu zarządzania opartego na zasadach LEAN.
- Skoncentrowaliśmy się na budowaniu kompetencji rozwiązywania problemów szczególnie przydatnych w sytuacji dużych zmian, które miały miejsce w roku 2020.

## **6.2 Ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju**

Prace badawczo-rozwojowe w 2020 prowadzone były m.in. w następujących obszarach:

- Modelowania statystycznego prognozy odzysków na nabytym portfelu wierzytelności: w ramach prac nad zwiększeniem precyzji celów operacyjnych w zakresie wpłat na portfelach detalicznych rozwijany jest rozbudowany model statystyczny, uwzględniający szeroki zbiór danych behawioralnych

(zachowanie klienta w trakcie obsługi przez KRUK), które na etapie wyceny portfela nie są dostępne, a prognozowane przez model wpłaty z większym prawdopodobieństwem odzwierciedlają rzeczywisty potencjał obsługiwanych spraw, niż jest to możliwe podczas wyceny przed zakupem.

- Doskonalenie platformy operacyjnej Delfin (w tym Delfin mobile), wspomagającej proces zarządzania wierzytelnościami. Platforma składa się z wielu systemów dopasowanych do międzynarodowego rozwoju Grupy KRUK (zapewnia elastyczność i skalowalność), wewnętrznych procedur oraz do potrzeb klientów. Jest rozwijana przy zaangażowaniu specjalistów zatrudnionych w Spółce oraz we współpracy z zewnętrznymi dostawcami.
- Doskonalenie w zakresie analityki biznesowej (modele decyzyjne i inne rozwiązania w zakresie Business Intelligence; uczenie maszynowe).
- Optymalizacja procesów poprzez automatyzację i robotyzację.
- Usługi online dla klientów, w tym doskonalenie platformy e-KRUK, płatności online - szerzej omówione w pkt. Realizacja planu strategicznego w 2020 roku.

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

# 7

## 7 CZYNNIKI RYZYKA I METODY ZARZĄDZANIA NIMI

Zasady zarządzania ryzykiem przez Grupę KRUK mają na celu:

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

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

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

Zarząd wyróżnia poniższe istotne czynniki ryzyka i sposoby nimi zarządzania:

Ryzyko	Opis ryzyka/skutki	Metoda zarządzania
Ryzyko związane z negatywnym wpływem skutków pandemii COVID-19 na sytuację gospodarczą i wyniki finansowe Grupy KRUK	Spółka ocenia, że pandemia COVID-19 i jej konsekwencje w Polsce i w krajach, w których Grupa KRUK prowadzi działalność, będą miały negatywny wpływ na sytuację gospodarczą oraz wyniki finansowe Grupy. W szczególności dotyczyć to może wysokości spłat z zakupionych portfeli wierzytelności, które mogą być niższe niż zakładano, co również może przełożyć się na negatywną aktualizację prognozy wpływów. Sytuacja epidemiczna może również negatywnie wpłynąć na wyniki spółek Wonga.pl i Novum oraz pozostałych linii biznesowych KRUKa. Grupa Kapitałowa KRUK kontynuuje działalność operacyjną na każdym z rynków i w każdej linii biznesowej, a sytuacja płynnościowa Grupy jest stabilna. Jednocześnie Spółka, na moment sporządzenia sprawozdania za 2020, nie może określić pełnej skali wyżej opisanego negatywnego wpływu rozprzestrzeniania się koronawirusa i jego skutków na sytuację gospodarczą oraz wyniki finansowe Grupy.	Grupa KRUK bierze pod uwagę różne scenariusze rozwoju sytuacji i zamierza tak prowadzić działalność operacyjną, aby minimalizować negatywny wpływ na aktywa i wyniki finansowe. W tym celu podjęto następujące inicjatywy: organizacja pracy zdalnej (95% osób zatrudnionych skorzystało z możliwości pracy zdalnej w okresie pandemii), ograniczenie inwestycji w nowe portfele czy działania ograniczające koszty w 2020. Spółka, na moment sporządzenia sprawozdania za 2020, nie może precyzyjnie określić pełnej skali wyżej opisanego negatywnego wpływu rozprzestrzeniania się koronawirusa i jego skutków na sytuację gospodarczą oraz wyniki finansowe Grupy, z uwagi na zwiększenie stopnia niepewności szacunków. Jednocześnie, w celu zapobieżenia nieprzewidzianemu wpływowi pandemii COVID-19 na wycenę portfeli wierzytelności, Grupa przygotowała scenariusze operacyjne, które uwzględniają wpływ pandemii na odzyski w różnych wariantach. Ujęta w całym 2020 aktualizacja prognozy wpływów odzwierciedla uznany za najbardziej prawdopodobny scenariusz wpływu pandemii na wpłaty na moment jej sporządzenia. Gdyby w następnych miesiącach odzyski realizowały się na poziomie niższym niż ujęty w wycenie i konieczna byłaby kolejna ujemna aktualizacja spowodowana wpływem pandemii, Grupa jest przygotowana i ma plan na podjęcie kolejnych

			<p>działań operacyjnych tak, aby kontynuacja działalności oraz sytuacja płynnościowa na każdym z rynków pozostała stabilna. Również w zakresie wyceny portfeli pożyczek konsumenckich, Grupa przygotowała scenariusze operacyjne, które uwzględniają wpływ pandemii na spłaty w różnych wariantach.</p>
Ryzyko niezrealizowania celów strategicznych	Istnieje ryzyko, że Grupa nie zrealizuje wyznaczonych celów, a wpływ na to mogą mieć między innymi następujące czynniki:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sytuacja rynkowa, otoczenie gospodarcze, działalność podmiotów konkurencyjnych,</li> <li>• obniżenie dostępności finansowania zewnętrznego,</li> <li>• błędna wycena inwestycji, w tym nabywanych portfeli wierzytelności,</li> <li>• zmiany regulacji prawnych lub ich wykładni, działania organów regulacyjnych,</li> <li>• niekorzystne decyzje akcjonariuszy Spółki,</li> <li>• błędy popełnione przez osoby odpowiedzialne za zdefiniowanie oraz realizację strategii,</li> <li>• zdarzenia o charakterze siły wyższej.</li> </ul> <p>Rozwój działalności wiąże się z koniecznością ponoszenia, w niektórych przypadkach znacznych, nakładów finansowych. W sytuacji, gdy podejmowane działania okażą się mniej rentowne niż zakładano, lub zostaną osiągnięte później, nakłady te mogą nie zostać w pełni pokryte wpływami ze realizowanej sprzedaży.</p> <p>Opóźnienia w realizacji celów strategicznych Grupy, lub wystąpienie którejkolwiek z powyższych okoliczności może mieć istotny, negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wyniki Grupy. Grupa nie może zapewnić, że uda jej się utrzymać lub poprawić historyczne wyniki finansowe, tym samym nie powinny być one traktowane jako wyznacznik wyników w przyszłości.</p>	<p>Zarządzanie ryzykiem niezrealizowania celów strategicznych opiera się przede wszystkim na następujących działaniach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• operacjonalizacja strategii długoterminowej na plany roczne poszczególnych spółek ze sprecyzowaniem celów, metod ich realizacji i niezbędnych zasobów,</li> <li>• cykliczne monitorowanie zarówno wyników (stopnia realizacji celów) jak i postępów we wdrażaniu zaplanowanych działań na poziomie spółek i Zarządu.</li> </ul> <p>Grupa podejmuje również działania służące zapobieganiu ryzyku błędnego zdefiniowania celów strategicznych. W cyklach rocznych, przed opracowaniem budżetu na kolejne lata, przeprowadzana jest analiza strategiczna obejmująca weryfikację szans i zagrożeń wynikających z makro otoczenia (np. czynniki ekonomiczne polityczne, prawne) i otoczenia rynkowego oraz silnych i słabych stron organizacji. Na tej podstawie potwierdzana jest zasadność kierunków strategicznych lub są one aktualizowane.</p>
Ryzyko błędnego oszacowania wartości nabytych pakietów wierzytelności	W toku prowadzonej działalności operacyjnej Grupa KRUK nabywa pakiety wierzytelności na własny rachunek. Istnieje ryzyko, że w przypadku braku wygenerowania przez nabyte pakiety spodziewanych przepływów pieniężnych w zakładanym horyzoncie czasowym konieczne będzie przeszacowanie ich wartości w dół. Ryzyko to jest relatywnie większe na nowych rynkach, na których Grupa nie posiada jeszcze dużego doświadczenia. Dodatkowym elementem wpływającym na przedmiotowe ryzyko jest potencjalna zmiana	<p>W oparciu o wieloletnie doświadczenia Grupa wypracowała system analizy i oceny powyższego ryzyka, na który składają się przede wszystkim następujące narzędzia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• szczegółowa analiza i oszacowanie ryzyka na dzień nabycia danego pakietu w oparciu o zaawansowane narzędzia ekonomiczno-statystyczne (czego odzwierciedleniem jest cena oferowana w przetargu),</li> </ul>	



	<p>kursów walut obcych, która może przełożyć się na wyższe lub niższe wpływy w złotych z portfeli zagranicznych (ryzyko walutowe).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• weryfikacja wyceny każdego posiadanego pakietu w okresach kwartalnych,</li> <li>• nabywanie wierzytelności różnego rodzaju, o różnym stopniu trudności i przeterminowania.</li> </ul>
		<p>Grupa KRUK ma duże doświadczenie w procesach szacowania wartości portfeli wierzytelności, nabywając do końca 2020 roku 1144 portfele i przeprowadzając od początku działalności ponad 4200 procesów wycen portfeli wierzytelności. Zgromadzona baza informacji pozwala na ograniczenie ryzyka błędnego oszacowania wartości nabytych pakietów wierzytelności.</p>
Ryzyko istotnego spadku poziomu spłat z portfeli nabytych	<p>Zakup wierzytelności na własny rachunek wiąże się z podjęciem ryzyka braku realizacji założonych spłat od osób zadłużonych. Powyższe ryzyko jest szczególnie istotne w przypadku, gdy kwoty pojedynczych wierzytelności wchodzące w skład nabywanych portfeli są wysokie w stosunku do kapitałów własnych Grupy lub osiąganych przez nią wyników. Dodatkowe ryzyko może być generowane przez wzrost liczby upadłości konsumenckich osób zadłużonych. Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania Grupa KRUK nie posiada pojedynczych wierzytelności, których brak spłaty mógłby istotnie zmniejszyć płynność Grupy, jednak nie można takiej sytuacji wykluczyć w przyszłości.</p>	<p>W Grupie nie ma pojedynczych spraw, z których spłaty stanowią istotną część odzysków. Spłaty z procesów masowych dotyczą wielu klientów, których spłacalność jest niezależna. Niemniej dodatkowo poprzez monitorowanie codziennych wpłat spółka jest w stanie na bieżąco sprawdzać ryzyko związane z istotnym spadkiem spłat z portfeli.</p>
Ryzyko wzrostu kosztów działalności Grupy	<p>Wpływ na wyniki finansowe Grupy KRUK ma szereg czynników kosztowych niezależnych lub tylko częściowo zależnych od Grupy. W szczególności do tych czynników można zaliczyć: koszty wynagrodzeń, koszty sądowe, koszty podatkowe, ceny nabywanych wierzytelności. W sytuacji, w której wzrośtowi kosztów nie będzie towarzyszył jednoczesny wzrost przychodów Grupy, istnieje ryzyko pogorszenia się jej sytuacji finansowej.</p>	<p>Maksymalny poziom kosztów, jakie Grupa KRUK może zrealizować, jest corocznie zatwierdzany w budżecie przez Radę Nadzorczą. Każdy z menadżerów ma ściśle przydzielony udział w całości budżetu wydatków zgodny z jego obszarem odpowiedzialności i zadań. Ponadto, istotne koszty, które wykraczają ponad budżet, a w przyszłości wpłyną na osiągnięte korzyści ekonomiczne, wymagają każdorazowej akceptacji Zarządu (jeśli przekroczenie ma miejsce jedynie w konkretnym obszarze odpowiedzialności) lub Rady Nadzorczej (jeśli dodatkowy wydatek przyczyni się do przekroczenia kosztów założonych w budżecie całej Grupy KRUK).</p> <p>Dodatkowo, same koszty jak i wskaźniki pokazujące stosunek ponoszonych kosztów do wpłat są stale monitorowane przez Zarząd Grupy KRUK. Umożliwia to wczesne określenie czynników, będących przyczyną spadku efektywności oraz podejmowanie odpowiednich działań korygujących, przynoszących pożądane rezultaty.</p>
Ryzyko operacyjne związane z działalnością Grupy	<p>Grupa narażona jest na ryzyko poniesienia szkody lub strat z przyczyn leżących po stronie procedur wewnętrznych, personelu, technologii lub uwarunkowań zewnętrznych. Do głównych czynników ryzyka operacyjnego</p>	<p>W Grupie KRUK wdrożona została polityka jakości oraz określone procedury działania mające na celu zarządzanie i minimalizowanie ryzyka operacyjnego (m.in. procedury uzgadniania, dokumentowania i monitorowania transakcji, procedury okresowej</p>

---

należą: niewłaściwe lub zawodne procedury wewnętrzne, błędy, zaniechania lub bezprawne działania pracowników lub podmiotów współpracujących, problemy z systemami operacyjnymi, zakłócenia w działalności operacyjnej (m.in. w wyniku awarii oprogramowania lub sprzętu informatycznego lub telekomunikacyjnego), szkody w aktywach Grupy, zdarzenia oraz czynniki zewnętrzne (m.in. błędy w rejestracji zdarzeń gospodarczych, zmiany regulacji prawnych), oszustwa i wyłudzenia, próby ataków hakerskich. Do głównych systemów wykorzystywanych przez Grupę należą: platforma windykacyjna Delfin, system bilingowy, system informacji zarządczej, contact center oraz serwis internetowy e-kruk.

Nie można wykluczyć powstania sytuacji, w której awarii ulegnie część lub cały system informatyczny lub sprzęt IT, co może utrudnić prowadzenie działalności operacyjnej lub realizację założonych celów strategicznych. Bezpieczeństwo systemów operacyjnych jest dla Grupy także istotne z punktu widzenia ochrony danych osobowych. [102-11]

oceny ryzyk operacyjnych, wymóg dotyczący raportowania o poniesionych stratach operacyjnych i proponowanych środkach zaradczych, rozwój i stały nadzór wykorzystywanych technologii informatycznych, zgodny z aktualnymi trendami na rynku nowych technologii).

---

Ryzyko zmian w otoczeniu zewnętrznym, w tym w szczególności zmian w prawie i otoczeniu makroekonomicznym

Ryzyko zmian w otoczeniu zewnętrznym dotyczy przede wszystkim zmian w otoczeniu prawnym, ale również otoczeniu makroekonomicznym i społecznym ( w tym niski stopień edukacji finansowej), zmianach w sektorze bankowym i finansowym, oraz działalności konkurencji.

Przepisy prawa oraz regulacje prawne mające zastosowanie do działalności Grupy, w szczególności dotyczące działalności windykacyjnej, upadłości konsumenckiej, a także zwolnień od podatku i przywilejów funduszy inwestycyjnych, udzielania pożyczek konsumenckich, ulegały i mogą ulegać zmianom. Spółka nie może wykluczyć, że w jurysdykcjach, w których Grupa prowadzi działalność, w przyszłości zostaną wprowadzone niekorzystne dla Grupy zmiany legislacyjne bezpośrednio dotyczące działalności windykacyjnej lub mającej negatywny wpływ na prowadzenie takiej działalności lub że Grupa dokona nieprawidłowej wykładni przepisów prawa. W konsekwencji na Grupę mogą być nałożone sankcje cywilnoprawne, administracyjne lub karne, oraz może nastąpić zmiana praktyk Grupy. Ponadto Grupa może być narażona na odpowiedzialność odszkodowawczą lub poniesienie nieprzewidywalnych kosztów, w szczególności związanych z dostosowaniem

Grupa nie ma wpływu na zmiany w prawie, ale opracowała i wdrożyła procedurę monitorowania zmian w prawie. Grupa przygotowuje się z wyprzedzeniem do przewidywanych zmian, poprzez dokładną analizę i wpływu ekonomicznego na Grupę, plan wdrożenia i wprowadzenia odpowiednich zmian w działalności.

Dodatkowo spółki z Grupy są członkami wielu zrzeszeń i organizacji, co daje szansę na możliwość wyrażenia opinii o propozycjach zmian na ich forum lub w procesie legislacyjnym, a w dalszej kolejności możliwość wymiany wiedzy ze spółkami z branży.

Aby minimalizować ryzyko niskiej edukacji finansowej, Grupa KRUK aktywnie uczestniczy w działaniach mających na celu podniesienie poziomu wiedzy finansowej społeczeństwa poprzez m.in. publikację artykułów poradnikowych oraz prowadzenie kampanii informacyjnych w prasie i internecie, udostępnianie różnym grupom społecznym materiałów edukacyjnych na temat planowania domowego budżetu, ścieżki wyjścia z zadłużenia oraz współpraca z różnymi niezależnymi ekspertami, instytucjami i ośrodkami pomocy społecznej oraz organizacjami non-profit.

Grupa prowadzi bieżącą analizę sytuacji makroekonomicznej oraz zmian w sektorze bankowym i finansowym, choć nie ma na nie bezpośredniego wpływu, dostosowuje swój model działania do zmieniających się warunków. Grupa poprzez ciągły proces nabywania portfeli

---

działalności Grupy do wymogów prawa, oraz na reorganizację struktury Grupy.

Niski poziom wiedzy społeczeństwa na temat finansów może prowadzić do błędnej interpretacji przepisów prawa, a co za tym idzie do rozpowszechnienia tezy, że zadłużenia nie trzeba spłacać. To z kolei może negatywnie wpłynąć na postrzeganie profesjonalnych firm zarządzających wierzytelnościami, które działają zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa i przestrzegają norm społecznych. Finalnie może wpływać negatywnie na spłacalność zadłużeń.

Zmiany w otoczeniu makroekonomicznym wpływają bezpośrednio na działalność Grupy zarówno w zakresie możliwości nabywania portfeli wierzytelności, podaży i jakości portfeli oferowanych do sprzedaży, kosztów działalności Grupy, wysokości spłat z nabywanych portfeli oraz akcji kredytowych.

Zmiany w sektorze bankowym i finansowym wpływają bezpośrednio zarówno na skłonność wierzycieli pierwotnych do sprzedaży portfeli wierzytelności, warunki ich nabycia, warunki zaciągania zadłużenia przez Grupę, w tym emisji obligacji.

Działalność konkurencji ma bezpośredni wpływ na Grupę, zarówno w kontekście konkurowania w procesie nabywania portfeli wierzytelności, poprzez prowadzone procesy windykacyjne, czy wreszcie postrzeganie branży przez pryzmat działania spółek konkurencyjnych.

wierzytelności zapewnia stały dostęp środków do Grupy (spłaty z portfeli), a w przypadku pogorszenia się warunków makroekonomicznych może nabyć większą liczbę portfeli wierzytelności na korzystniejszych warunkach. Z kolei poprawa sytuacji makroekonomicznej wpływa na większy poziom spłat od klientów.

Grupa prowadzi bieżącą analizę pozycji rynkowej KRUKa oraz działalności konkurencji.

---

#### Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe jest to ryzyko poniesienia straty finansowej w sytuacji, kiedy klient lub druga strona instrumentu finansowego nie spełni obowiązków wynikających z umowy. Ryzyko kredytowe związane jest przede wszystkim z nabytymi wierzytelnościami, należnościami z tytułu świadczonych usług oraz udzielonymi pożyczkami przez Grupę. Do czynników mających największy wpływ na skalę ponoszonego przez Grupę ryzyka kredytowego należą w szczególności:

- inwestycje w pakiety wierzytelności,
- udzielone pożyczki,
- należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe.

Dodatkowe ryzyko może być generowane przez wzrost liczby upadłości konsumenckich osób zadłużonych.

Głównym narzędziem stosowanym przez Grupę mającym na celu ograniczenie ryzyka kredytowego jest właściwa polityka kredytowa w stosunku do klientów. Obejmuje ona między innymi następujące elementy:

- ocenę wiarygodności kredytowej klienta przed zaoferowaniem mu terminów płatności oraz innych warunków współpracy,
- regularny monitoring terminowej spłaty należności,
- dywersyfikację odbiorców.

Grupa KRUK szczegółowo analizuje i szacuje ryzyko nabywanych pakietów wierzytelności, wykorzystując do tego zawansowane narzędzia ekonomiczno-statystyczne oraz wieloletnie doświadczenie w tym zakresie, nabywane są wierzytelności różnego rodzaju, o różnym stopniu trudności i przeterminowania, a weryfikacja wyceny pakietów odbywa się w okresach kwartalnych.

		Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania Grupa KRUK nie posiada pojedynczych wierzytelności, których brak spłaty mógłby istotnie zmniejszyć płynność Grupy, jednak nie można takiej sytuacji wykluczyć w przyszłości.
Ryzyko rynkowe (walutowe i stóp procentowych)	<p>Ryzyko rynkowe to ryzyko wpływu zmian cen rynkowych, takich jak kursy walutowe i stopy procentowe na wyniki Grupy czy też na wartość posiadanych instrumentów finansowych i dokonywanych inwestycji. Grupa identyfikuje ekspozycję na ryzyko walutowe wynikającą z zagranicznych inwestycji (zarówno dokonanych jak i bieżących) w portfele denominowane w walucie. W przypadku braku dostępu do finansowania w danej walucie, część tych inwestycji może być finansowana długiem zaciąganym w innej walucie, powodując brak dopasowania waluty wpływów z inwestycji z walutą spłat zadłużenia. W efekcie istnieje ryzyko, że Grupa będzie ponosiła dodatkowe koszty finansowe związane z przewalutowaniem lub nastąpi pogorszenie płynności Grupy z powodu niekorzystnych zmian kursów walutowych. Grupa jest również narażona na ryzyko pogorszenia wyniku finansowego wynikające z utrzymywania niezabezpieczonych pozycji walutowych (powstanie ujemnych różnic kursowych).</p> <p>Grupa posiada zadłużenie w złotym oraz w euro (kredyty oraz obligacje) oparte o zmienne stopy procentowe, stąd narażona jest na ryzyko zmian stóp procentowych. Grupa identyfikuje ekspozycję na ryzyko wzrostu stóp procentowych WIBOR oraz EURIBOR. Istnieje ryzyko, że Grupa będzie ponosiła dodatkowe koszty finansowe (podwyższone koszty obsługi zadłużenia), na skutek podwyższenia się stóp procentowych, będących wypadkową zmian na rynkach finansowych.</p>	<p>Celem zarządzania ryzykiem rynkowym jest utrzymanie i kontrolowanie stopnia narażenia Grupy na ryzyko walutowe i ryzyko stóp procentowych w granicach przyjętych parametrów tak, aby zapewnić:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• utrzymanie stabilnej sytuacji finansowej Grupy w horyzoncie długoterminowym,</li> <li>• ograniczenie ryzyka pogorszenia płynności finansowej Grupy,</li> <li>• ograniczenie wpływu ryzyka rynkowego na wynik finansowy Grupy,</li> <li>• ograniczenie ryzyka niedotrzymania wskaźników finansowych wynikających z umów kredytowych i prospektów emisyjnych obligacji.</li> </ul> <p>W tym celu Grupa realizuje przyjęte wewnętrznie polityki regulujące zasady zarządzania ryzykiem walutowym i ryzykiem stopy procentowej oraz okresowo je weryfikuje. Grupa korzysta z instrumentów finansowych w celu zabezpieczenia przed ryzykiem zmian stóp procentowych oraz ryzykiem walutowym.</p> <p>W procesie zarządzania ryzykiem rynkowym Grupa dopasowuje optymalny sposób finansowania dla planowanych inwestycji, analizuje trendy makroekonomiczne oraz prowadzi monitoring kształtowania się najważniejszych kursów wymiany walut i stóp procentowych. Grupa cyklicznie identyfikuje i monitoruje wartość niezabezpieczonych pozycji narażonych na zmiany kursów walut i stóp procentowych, monitoruje wpływ tych zmian na wynik finansowy Grupy, oraz dokonuje pomiarów ryzyka walutowego i ryzyka stóp procentowych. Ponadto na podstawie umów ramowych z bankami Grupa może zawrzeć kontrakty na instrumenty pochodne zabezpieczające ryzyko walutowe oraz ryzyko stóp procentowych. Cele zarządzania ryzykiem rynkowym są osiągnięte w wyniku realizacji działań w poszczególnych podmiotach z Grupy (polskich i zagranicznych) przy koordynacji tych działań przez Spółkę, która odpowiada za identyfikację ryzyka rynkowego oraz metodologię zarządzania tym ryzykiem.</p>
Ryzyko płynności	<p>Zakup wierzytelności na własny rachunek pociąga za sobą konieczność dużego jednorazowego wydatku. Aby zapewnić środki finansowe na zakup wierzytelności Grupa wspomaga się finansowaniem zewnętrznym – kredytem bankowym bądź obligacjami. Grupa KRUK korzysta i zamierza w przyszłości korzystać z kredytów bankowych, obligacji oraz</p>	<p>Zarządzanie ryzykiem płynności przez Grupę polega na zapewnianiu, w możliwie najwyższym stopniu, aby Grupa posiadała płynność wystarczającą do regulowania wymaganych zobowiązań bez narażania na niedopuszczalne straty lub podważenie reputacji Grupy.</p>

---

innych instrumentów dłużnych dla potrzeb finansowania działalności operacyjnej w segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek. Ponadto Grupa finansuje inwestycje w rzeczowe aktywa trwałe za pomocą leasingu. Ewentualne istotne pogorszenie się płynności Grupy może spowodować, że Grupa może nie być w stanie spłacać odsetek i kapitału lub wypełniać innych zobowiązań wynikających z zawartych umów kredytowych lub emisji instrumentów dłużnych. W przypadku niewywiązania się przez Grupę z postanowień zawartych w podpisanych umowach kredytowych zadłużenie spółek z Grupy z tytułu kredytów bankowych może zostać częściowo lub w całości postawione w stan natychmiastowej wymagalności, a w razie braku jego spłaty, instytucje finansujące będą uprawnione do skorzystania z zabezpieczeń udzielonego finansowania ustanowionych na aktywach Grupy. W przypadku niewywiązania się przez Grupę z postanowień zawartych w warunkach emisji obligacji Grupa może zostać zobowiązana do dokonania przymusowego przedterminowego wykupu obligacji.

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 i warunków emisji instrumentów dłużnych (kovenantów finansowych),
- korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania w postaci kredytów bankowych lub emisji obligacji.

---

Ryzyko związane z przetwarzaniem przez Grupę danych osobowych na znaczną skalę

Działalność Grupy KRUK wymaga przetwarzania danych osobowych, które są przekazywane Grupie do obsługi przez wierzyciela, który zdecydował się na zlecenie wykonywania działań windykacyjnych przez Grupę lub na cesję obsługiwanej wierzytelności na rzecz Grupy. Oznacza to, że Grupa KRUK zgodnie z regulacjami prawnymi otrzymuje dane klientów. Nie można wykluczyć, że dane te są w pełni poprawne. W wyniku przekazania błędnych danych może się zdarzyć, że dane te będą dotyczyć innej osoby niż faktycznie zadłużona osoba. Sytuacja ta może przełożyć się na wzrost liczby reklamacji lub skarg do właściwego organu sprawującego nadzór nad przetwarzaniem danych osobowych. Mimo że Grupa nie ma wpływu na błędy danych przekazanych przez podmioty dokonujące cesji wierzytelności, należy mieć na uwadze, że taka sytuacja może przyczynić się do publikacji negatywnych opinii na temat Grupy KRUK i mieć niekorzystny wpływ na jej wizerunek. Może się to zdarzyć pomimo, że Grupa posiada procedury i narzędzia, które mają na celu zminimalizowanie takiego ryzyka.

Grupa KRUK opracowała i wdrożyła procedury oraz zaimplementowała w systemach informatycznych mechanizmy mające na celu ograniczenie ryzyka niezgodnego z prawem przetwarzania danych osobowych. Grupa pozyskuje dane osobowe wyłącznie z legalnych źródeł. Szanujemy regulaminy administratorów danych zapisanych w powszechnie dostępnych zbiorach. Grupa zapisuje źródło pozyskania każdej danej osobowej. Osoby, których dane zostały pozyskane, są na bieżąco informowane o tym fakcie oraz wypełniane są wobec nich obowiązki informacyjne zapisane w przepisach dotyczących ochrony danych osobowych. Każda informacja o potencjalnym błędzie jest weryfikowana a dane są korygowane.

---

Ryzyko utraty kluczowych pracowników

Ludzie stanowią jeden z kluczowych fundamentów funkcjonowania Grupy. Utrata kluczowych pracowników może generować ryzyko okresowych zakłóceń funkcjonowania, pogorszenia jakości zarządzania Grupą, oraz

W celu zabezpieczenia ryzyka utraty kluczowych pracowników regularnie rewidowana jest grupa osób i stanowisk uważanych za kluczowe dla ciągłości efektywnego funkcjonowania Grupy.

---

negatywnie wpłynąć na tempo realizacji jej planów strategicznych.

Grupa KRUK w sposób ciągły podejmuje działania ukierunkowane zarówno na rozwój kadry menadżerskiej, jak i specjalistów różnych obszarów. Jednocześnie Grupa dąży do zapewnienia optymalnych warunków i narzędzi pracy dla wszystkich pracowników.

Równoległe do funkcjonującej polityki dotyczącej wynagrodzeń Grupa KRUK oferuje swoim pracownikom zróżnicowany system niefinansowych benefitów, wśród których znajdują się:

- szkolenia wewnętrzne oraz zewnętrzne we wszystkich spółkach,
- programy rozwijające potencjał pracowników w zarządzaniu ludźmi (program sukcesji w Rumunii),
- dofinansowanie do studiów podyplomowych i nabywanych uprawnień zawodowych we wszystkich spółkach,
- nauka specjalistycznego języka angielskiego,
- regularnie rewidowana i uzupełniana oferta opieki medycznej,
- abonamentowe karty sportowe dla pracowników,
- karty tzw. „lunch tickets” w Czechach, we Włoszech i Hiszpanii,
- szeroka oferta usług zapewniona w ramach kafeterii oferowanej przez poszczególne kraje (Polska, Rumunia, Czechy).

Oferta benefitów niefinansowych dostępna pracownikom Grupy jest weryfikowana zarówno wewnętrznie (ankieta pracownicza) jak i zewnętrznie (benchmark rynkowy).

Ponadto, w celu utrzymania stabilności zatrudnienia, kluczowi menedżerowie objęci zostali programem motywacyjnym.

---

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.

Każda istotna transakcja z podmiotami powiązanymi w Grupie jest poprzedzona szczegółowymi analizami prawno-podatkowymi w celu minimalizacji ryzyka związanego z tymi transakcjami.

---

Ryzyko wizerunkowe

Charakter działalności Grupy KRUK generuje ryzyko publikacji fałszywych lub niekorzystnych wizerunkowo informacji dotyczących współpracy z Grupą KRUK. Wykreowanie negatywnego PR wobec Emitenta może wpłynąć na zmniejszenie jego wiarygodności w oczach obecnych oraz potencjalnych

Grupa dopełnia wszelkich starań, aby budować pozytywny wizerunek zarówno całej branży, jak i wszystkich spółek z Grupy KRUK. W związku z tym podejmuje działania związane z budową pozytywnego wizerunku marki. Należą do nich:

- kampanie informacyjne i medialne skierowane do zadłużonych osób i firm,

---

kontrahentów. Tym samym może wpłynąć niekorzystnie na jego wyniki finansowe.

Jako lider na rynku zarządzania wierzycelnościami Grupa KRUK jest również narażona na ponoszenie konsekwencji związanych z nieetyczną działalnością innych firm z branży zarządzania wierzycelnościami. Związane jest to m.in. z uogólnianiem praktyk całej branży i wskazywaniem tych, które są najbardziej rozpoznawalne w danej branży.

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

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

---

[102-15] [419-1]



## 8 ŁAD KORPORACYJNY

### 8.1 Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego

W związku z przyjęciem przez Radę Giełdy Uchwałą nr 26/1413/2015 z dnia 13 października 2015 „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016”, Uchwałą Nr 1/2016 Zarząd Spółki przyjął oświadczenie w zakresie stosowania Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016 w KRUK S.A. Zakres stosowania zasad ładu korporacyjnego określonych w przedmiotowym dokumencie określony został również w opublikowanym przez Spółkę 4 stycznia 2016 raporcie EBI nr 1/2016.

Tekst oświadczenia ze wskazaniem zakresu, w jakim Spółka deklaruje przestrzeganie zasad, dostępny jest na stronie KRUK S.A. w lokalizacji: <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce>

#### Stosowany zbiór zasad ładu korporacyjnego

W roku 2020 Spółka podlegała zasadom ładu korporacyjnego opisanym w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” (Zasady Ładu Korporacyjnego, DPSN), stanowiącym Załącznik do Uchwały Nr 26/1413/2015 Rady Giełdy z dnia 13 października 2015. 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>).

#### Zasady ładu korporacyjnego, od których stosowania odstąpiono

Zgodnie z oświadczeniem Zarządu, w 2016 roku Spółka zadeklarowała stosowanie zasad ładu korporacyjnego określonych w "Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016", z wyjątkiem zasad przedstawionych poniżej, od których stosowania odstąpiono. Oświadczenie to pozostało aktualne także w zakresie stosowania zasad ładu korporacyjnego w 2020.

Spółka nie stosowała zasady wyrażonej w punkcie III.Z.3. zbioru DPSN 2016, zgodnie z którą w odniesieniu do osoby kierującej funkcją audytu wewnętrznego i innych osób odpowiedzialnych za realizację jej zadań zastosowanie mają zasady niezależności określone w powszechnie uznanych, międzynarodowych standardach praktyki zawodowej audytu wewnętrznego. Zarząd wskazuje, że Spółka posiada wyodrębnioną w strukturze organizacyjnej jednostkę audytu wewnętrznego, obiektywną, niezależną i bezstronną, podległą bezpośrednio Prezesowi Zarządu, a także mającą zapewnioną możliwość raportowania bezpośrednio do komitetu audytu zgodnie z zasadą III.Z.2. Jednak do osoby kierującej funkcją audytu wewnętrznego nie mają zastosowania zasady niezależności organizacyjnej opracowane przez The Institute of Internal Auditors (USA), tj.: zasada bezpośredniej podległości funkcjonalnej Radzie Nadzorczej. Zdaniem Zarządu KRUK S.A. przeniesienie przepisów prawa amerykańskiego na grunt polski powoduje dualizm w zakresie odpowiedzialności osoby kierującej funkcją audytu wewnętrznego, co nie jest korzystne dla Spółki.

Spółka nie przyjęła do stosowania rekomendacji zawartej w punkcie IV.R.2. Zbioru DPSN 2016. Zgodnie z nią – jeżeli jest to uzasadnione z uwagi na strukturę akcjonariatu lub zgłaszane spółce oczekiwania akcjonariuszy – spółka powinna umożliwić akcjonariuszom udział w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków



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

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

Niezależnie od zdeklarowania o niestosowaniu ww. zasady IV.Z.2 oraz rekomendacji IV.R.2, mając na względzie sytuację epidemiczną panującą w Polsce i na świecie, przy organizacji Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia w dniu 31.08.2020 Spółka przewidziała możliwość uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, zapewniając akcjonariuszom możliwość dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym oraz transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym.

## 8.2 Informacje o akcjonariacie

Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 1 stycznia 2020 zgodnie z zawiadomieniami otrzymanymi przez Spółkę, została zaprezentowana w tabeli poniżej.

**Tabela 18. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień 1 stycznia 2020 roku**

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

(\*) Dane na podstawie wykazu akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% liczby głosów na ZWZ KRUK S.A. w dniu 25.06.2019 roku.

Źródło: Spółka

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 31 grudnia 2020 została zaprezentowana w tabeli poniżej.

**Tabela 19. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień 31 grudnia 2020 roku**

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym (%)
NN PTE	2 457 398	12,95

PZU OFE*	1 856 437	9,79
Piotr Krupa	1 827 613	9,63
Aviva OFE*	1 788 000	9,42
Allianz OFE	1 009 299	5,32

(\*) Dane na podstawie wykazu akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% liczby głosów na ZWZ KRUK S.A. w dniu 31.08.2020 roku.

Źródło: Spółka

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 25 marca 2021 została zaprezentowana w tabeli poniżej.

**Tabela 20. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień publikacji raportu**

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym (%)
NN PTE	2 457 398	12,93
PZU OFE*	1 856 437	9,77
Piotr Krupa	1 827 613	9,61
Aviva OFE*	1 788 000	9,41
Allianz OFE	1 009 299	5,31

(\*) Dane na podstawie wykazu akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% liczby głosów na ZWZ KRUK S.A. w dniu 31.08.2020 roku.

Źródło: Spółka

### Zmiany w strukturze akcjonariatu w roku sprawozdawczym

W 2020 roku miały miejsce następujące zmiany w strukturze znaczących akcjonariuszy KRUK S.A.:

- W dniu 28 kwietnia 2020 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Krupy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 27 kwietnia 2020 roku 30 000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 79,95 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.
- W dniu 17 września 2020 roku Emitent otrzymał od Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. zawiadomienie o nabyciu akcji Spółki o następującej treści: „Działając zgodnie z art. 87 ust. 1 pkt 2b ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (Dz. U. z 2009, Nr 185, poz. 1439 z późn. zm.) informujemy, że w wyniku nabycia akcji spółki KRUK S.A. (dalej „Spółka”) w transakcji na GPW w Warszawie, zawartych w dniu 9 września 2020 roku, zarządzane przez Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. fundusze: Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2025, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2030, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2035, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2040, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2045, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2050, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2055, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2060 zwiększyły łączny stan posiadania akcji Spółki o 2 % głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Spółki. Poniższa tabelka przedstawia zestawienie ilości akcji i głosów przed i po rozliczeniu transakcji.

PRZED

PO

FUNDUSZE ŁĄCZNIE	liczba	%		liczba	%	
Głosy	2 395 066	12,62%	2	457	398	12,95%
kapitał	2 395 066	12,62%	2	457	398	12,95%

- W dniu 6 listopada 2020 roku Emitent otrzymał od Morgan Stanley & Co. International plc, zawiadomienie o transakcjach na akcjach Spółki o treści, która znajduje się w załączniku do raportu bieżącego nr 40/2020 <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-biezace/raport-biezacy-nr-40-2020-informacja-o-transakcjach-na-akcjach-KRUK-s-a>
- W dniu 26 listopada 2020 roku Emitent otrzymał od Morgan Stanley & Co. International plc, zawiadomienie o transakcjach na akcjach Spółki o treści, która znajduje się w załączniku do raportu bieżącego nr 46/2020 <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-biezace/raport-biezacy-nr-46-2020-informacja-o-transakcjach-na-akcjach-KRUK-s-a>.
- W dniu 18 listopada 2020 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Krupy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 16 listopada 2020 roku 29 053 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 350,00 zł poza systemem obrotu w wyniku odpowiedzi na nabycie akcji własnych Spółki.
- W dniu 1 grudnia 2020 roku Emitent otrzymał od Powszechne Towarzystwo Emerytalne Allianz Polska S.A., ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa zawiadomienie o nabyciu akcji Spółki o następującej treści:  
 „Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt. 2 i ust. 2 Ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych Powszechne Towarzystwo Emerytalne Allianz Polska S.A. zarządzające Allianz Polska Otwartym Funduszem Emerytalnym, dalej OFE oraz zarządzające Allianz Polska Dobrowolnym Funduszem Emerytalnym, dalej DFE, uprzejmie informuje, iż w wyniku transakcji w dniu 27.11.2020 r. na akcjach spółki KRUK SA, udział w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów spółki KRUK SA na rachunkach OFE i DFE zwiększył się powyżej 5%. Przed transakcją na rachunkach OFE i DFE zapisanych było 849 116 akcji, stanowiących 4,48 % udziału w kapitale zakładowym spółki, co dawało prawo do wykonywania 849 116 głosów z akcji stanowiących 4,48 % udziału w ogólnej liczbie głosów na wza spółki. Po transakcji stan na rachunkach OFE i DFE zwiększył się do 1 009 299 akcji, stanowiących 5,32% udziału w kapitale zakładowym spółki, co daje prawo do wykonywania 1 009 299 głosów z akcji stanowiących 5,32% udziału w ogólnej liczbie głosów na wza spółki.”

Akcje własne

#### Akcje własne w okresie od 1 czerwca 2018 do 31 maja 2021

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

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

W roku obrotowym 2020 Spółka nie realizowała programu skupu akcji własnych z tego tytułu.

## **Nabycie akcji własnych na podstawie Uchwały nr 7/2020 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 31 sierpnia 2020**

Nabycie akcji własnych na podstawie Uchwały nr 7/2020 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 31 sierpnia 2020 zostało opisane w pkt 3.4.1 Dane historyczne na temat dywidendy oraz wypłat dochodów dla akcjonariuszy w innych formach

### **Posiadacze papierów wartościowych dających specjalne uprawnienia kontrolne**

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

### **Ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu**

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

### **Ograniczenia w przenoszeniu prawa własności papierów wartościowych**

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

### **Umowy, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy**

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

## **8.3 Władze i organy Spółki**

[102-18]

### **Zarząd**

#### **8.3.1 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Zarządu**

Organem zarządzającym Spółki jest Zarząd. W okresie od 1 stycznia 2020 do 31 grudnia 2020 skład Zarząd Spółki ulegał następującym zmianom w ciągu roku obrotowego:

**Do dnia 28 maja 2020 Zarząd funkcjonował w składzie:**

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

W związku z rezygnacją z dniem 28 maja 2020 z pełnienia funkcji Członka Zarządu przez Agnieszkę Kułton, Rada Nadzorcza powołała z dniem 29 maja 2020 na Członka Zarządu KRUK S.A. Piotra Kowalewskiego.

W związku z powyższym, w okresie od 29 maja 2020 do 31 lipca 2020 skład Zarządu KRUK S.A. przedstawiał się następująco:

- |                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| • Piotr Krupa      | Prezes Zarządu  |
| • Piotr Kowalewski | Członek Zarządu |
| • Urszula Okarma   | Członek Zarządu |
| • Iwona Słomska    | Członek Zarządu |
| • Michał Zasępa    | Członek Zarządu |

W związku ze złożoną przez Iwonę Słomską rezygnacją z pełnienia funkcji członka Zarządu z dniem 31 lipca 2020, w okresie od 1 sierpnia 2020 do 5 listopada 2020 skład Zarządu KRUK S.A. wyglądał jak poniżej:

- |                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| • Piotr Krupa      | Prezes Zarządu  |
| • Piotr Kowalewski | Członek Zarządu |
| • Urszula Okarma   | Członek Zarządu |
| • Michał Zasępa    | Członek Zarządu |

Uchwałą z dnia 5 listopada 2020 Rada Nadzorcza KRUK S.A. powołała ze skutkiem na dzień 6 listopada 2020 na członka Zarządu KRUK S.A. Adama Łodygowskiego.

Tym samym od dnia 6 listopada 2020 do dnia publikacji niniejszego sprawozdania skład Zarządu wygląda jak poniżej:

- |                    |                  |
|--------------------|------------------|
| • Piotr Krupa      | Prezes Zarządu   |
| • Piotr Kowalewski | Członek Zarządu  |
| • Adam Łodygowski  | Członek Zarządu  |
| • Urszula Okarma   | Członek Zarządu  |
| • Michał Zasępa    | Członek Zarządu. |

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

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

Członkowie Zarządu powoływani są na wspólną 3-letnią kadencję.

Mandaty członków Zarządu wygasają z dniem odbycia walnego zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia funkcji członka Zarządu.

### 8.3.2 Uprawnienia Zarządu

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

Uchwały Zarządu zapadają zwykłą większością głosów. W przypadku równości głosów decyduje głos Prezesa Zarządu.

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

Uchwałą nr 20/2018 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu z dnia 18 kwietnia 2018 walne zgromadzenie Spółki upoważniło Zarząd Spółki do nabywania akcji własnych notowanych na rynku podstawowym GPW, tj. rynku oficjalnych notowań giełdowych na warunkach i w trybie ustalonym we wspomnianej uchwale.

Uchwałą nr 7/2020 z dnia 31 sierpnia 2020 Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki upoważniło Zarząd Spółki do nabycia w celu umorzenia nie więcej niż 271 000 akcji własnych wyemitowanych przez Spółkę, na warunkach i w trybie ustalonych w niniejszej uchwale oraz do podjęcia wszelkich czynności faktycznych i prawnych niezbędnych do nabycia akcji Spółki i wykonania niniejszej uchwały.

### 8.3.3 Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu oraz członków Rady Nadzorczej

Zestawienie stanu posiadania akcji KRUK S.A. lub uprawnień do nich przez osoby zarządzające i nadzorujące KRUK S.A. na dzień 1 stycznia 2020 zostało przedstawione w tabeli poniżej.

**Tabela 221. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 1 stycznia 2020 roku**

Imię i Nazwisko	Stanowisko	Liczba posiadanych akcji	Wartość nominalna akcji (w zł)
Piotr Krupa	Prezes Zarządu	1 886 666	1 886 666
Agnieszka Kulton	Członek Zarządu	45 000	45 000
Urszula Okarma	Członek Zarządu	107 001	107 001
Iwona Słomska	Członek Zarządu	39 348	39 348
Michał Zasępa	Członek Zarządu	26 356	26 356
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej	745	745

Źródło: Spółka

Poza zmianą stanu posiadania akcji przez Piotra Krupę pełniącego funkcję Prezesa Zarządu Spółki, opisaną w punkcie Informacje o akcjonariacie, od dnia 1 stycznia 2020 do dnia publikacji niniejszego raportu okresowego zmianie uległ stan posiadania akcji Michała Zasępy, Piotra Kowalewskiego, Urszuli Okarma oraz Tomasza Bieske o czym mowa poniżej.

W dniu 8 czerwca 2020 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Michała Zasępy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 5 czerwca 2020 roku 6 356 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 119,34 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.

W dniu 18 listopada 2020 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Michała Zasępy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 16 listopada 2020 roku 313 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 350,00 zł poza systemem obrotu.

W dniu 18 listopada 2020 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Kowalewskiego, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 16 listopada 2020 roku 125 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 350,00 zł poza systemem obrotu.

W dniu 18 listopada 2020 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Urszuli Okarma, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 16 listopada 2020 roku 1 676 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 350,00 zł poza systemem obrotu.

W dniu 18 listopada 2020 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Tomasza Bieske, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 16 listopada 2020 roku 12 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 350,00 zł poza systemem obrotu.

**Tabela 223. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 31 grudnia 2020 roku**

Imię i Nazwisko	Stanowisko	Liczba posiadanych akcji	Wartość nominalna akcji (w zł)
Piotr Krupa	Prezes Zarządu	1 827 613	1 827 613
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	7 875	7 875
Urszula Okarma	Członek Zarządu	105 325	105 325
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	-	-
Michał Zasępa	Członek Zarządu	19 687	19 687
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej	733	733

Źródło: Spółka

Zestawienie notyfikacji otrzymanych od osób zarządzających i nadzorujących w 2020 roku.

#### Piotr Krupa – podsumowanie notyfikacji w 2020

Data notyfikacji	Data transakcji	Wolumen	Typ transakcji	Cena średnia	Miejsce transakcji
28 kwietnia 2020	27 kwietnia 2020	30 000	Zbycie	79,95 zł	GPW
18 listopada 2020	16 listopada 2020	29 053	Zbycie	350,00 zł	Poza systemem obrotu

#### Michał Zasępa – podsumowanie notyfikacji w 2020

Data notyfikacji	Data transakcji	Wolumen	Typ transakcji	Cena średnia	Miejsce transakcji
8 czerwca 2020	5 czerwca 2020	6 356	Zbycie	119,34 zł	GPW
18 listopada 2020	16 listopada 2020	313	Zbycie	350,00 zł	Poza systemem obrotu

#### Urszula Okarma – podsumowanie notyfikacji w 2020

Data notyfikacji	Data transakcji	Wolumen	Typ transakcji	Cena średnia	Miejsce transakcji
18 listopada 2020	16 listopada 2020	1 676	Zbycie	350,00 zł	Poza systemem obrotu

#### Piotr Kowalewski – podsumowanie notyfikacji w 2020

Data notyfikacji	Data transakcji	Wolumen	Typ transakcji	Cena średnia	Miejsce transakcji
18 listopada 2020	16 listopada 2020	125	Zbycie	350,00 zł	Poza systemem obrotu

#### Tomasz Bieske - podsumowanie notyfikacji w 2020

Data notyfikacji	Data transakcji	Wolumen	Typ transakcji	Cena średnia	Miejsce transakcji
18 listopada 2020	16 listopada 2020	12	Zbycie	350,00 zł	Poza systemem obrotu

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

Tabela 23. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień publikacji raportu.

Imię i Nazwisko	Stanowisko	Liczba posiadanych akcji	Wartość nominalna akcji (w zł)
Piotr Krupa	Prezes Zarządu	1 827 613	1 827 613
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	7 875	7 875
Urszula Okarma	Członek Zarządu	105 325	105 325
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	-	-
Michał Zasepa	Członek Zarządu	19 687	19 687
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej	733	733

Źródło: Spółka

#### 8.3.4 Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu

W dniu 31 sierpnia 2020 Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A., działając na podstawie art. 90 d ust.1 ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, przyjęło Politykę Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. we Wrocławiu („Polityka Wynagrodzeń”). Polityka Wynagrodzeń określa zasady wynagradzania osób pełniących funkcje Członków Zarządu i Rady Nadzorczej. Zmiana zasad przyznawania wynagrodzenia Członkom Zarządu i Członkom Rady Nadzorczej wymaga zmiany Polityki Wynagrodzeń i musi zostać zatwierdzone przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy przed jej wejściem w życie.

Polityka Wynagrodzeń stanowi podstawowy dokument w zakresie zasad wynagradzania Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. oraz ma zastosowanie bez względu na formę zatrudnienia do w/w osób. Zgodnie z Polityką Wynagrodzeń wynagrodzenia ustalane są adekwatnie do pełnionej funkcji oraz skali działalności, złożoności struktury organizacyjnej oraz stopnia złożonością działalności Spółki.

Wynagrodzenie Członków Zarządu, zgodnie z §5 Polityki Wynagrodzeń, dzieli się na stałe oraz zmienne składniki wynagrodzenia. Polityka Wynagrodzeń w §7 przewiduje możliwość zapewnienia Członkom Zarządu świadczeń pieniężnych i niepieniężnych tj. ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków, partycypacja w programach tzw. benefitów pracowniczych, użytkowanie prywatne samochodów funkcyjnych, koszty najmu mieszkania dla Członków Zarządu zamieszkujących w innej gminie, niż siedziba Spółki, uczestnictwo w Pracowniczych Planach kapitałowych („PPK”).



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

Zgodnie z Polityką Wynagrodzeń oraz z obowiązującymi od 1 stycznia 2017 umowami o zarządzanie, członkom Zarządu przysługuje miesięczne wynagrodzenie w wysokości ustalonej w umowie. Niezależnie od wynagrodzenia, członkowie Zarządu mogą otrzymać premię uznaniową, której przyznanie i wysokość uzależnione są od swobodnej decyzji Rady Nadzorczej. Zgodnie z §9 Polityki Wynagrodzeń Członkowie Zarządu mogą otrzymać zmienny składnik wynagrodzenia w postaci warrantów subskrypcyjnych w ramach realizowanego programu motywacyjnego.

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

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

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

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

W związku z rozprzestrzenieniem się epidemii COVID-19 skutkującej ograniczeniem możliwości generowania przychodów przez Spółkę, Członkowie Zarządu w dniu 28 maja 2020 podpisali porozumienia obniżające ich wynagrodzenia kontraktowe o 25% w okresie od 1 maja do 31 lipca 2020.

W tabelach poniżej przedstawiono wysokość wynagrodzenia oraz świadczeń dodatkowych otrzymanych przez poszczególnych członków Zarządu (pełniących funkcje w 2019) od Spółki oraz spółek zależnych za 2020 oraz 2019:

Tabela 24. Wynagrodzenia Członków Zarządu w 2020 roku

Imię i nazwisko	Wynagrodzenie otrzymane od Spółki	Świadczenia dodatkowe* otrzymane od Spółki	PPK - składka finansowana przez spółkę**	Wynagrodzenie otrzymane od spółek zależnych	Świadczenia dodatkowe* otrzymane od spółek zależnych
	(brutto w tys. zł)			(brutto w tys. zł)	
Piotr Krupa	2250,00	6,29		-	-
Piotr Kowalewski	336,52	3,62	5,10	-	-
Urszula Okarma	720,00	5,12		-	-
Adam Łodygowski	117,33	0,49	1,77	-	-
Michał Zasępa	720,00	69,47	11,84		
Agnieszka Kułton	1046,71	2,53			
Iwona Słomska	1040,00	2,94		-	-

\* Świadczenia dodatkowe obejmują m.in. świadczenia medyczne, opłata za wynajem mieszkania, paczki świąteczne, auta służbowe

\*\* świadczenie w postaci wpłaty do PPK w części finansowanej przez podmiot zatrudniający stanowiące przychód dla członka zarządu

Źródło: Spółka

Tabela 425. Wynagrodzenia Członków Zarządu w 2019 roku

Imię i nazwisko	Wynagrodzenie otrzymane od Spółki	Świadczenia dodatkowe* otrzymane od Spółki	Wynagrodzenie otrzymane od spółek zależnych	Świadczenia dodatkowe* otrzymane od spółek zależnych
	(brutto w tys. zł)		(brutto w tys. zł)	
Piotr Krupa	2400	6,23	-	-
Agnieszka Kułton	768	6,23	-	-
Urszula Okarma	768	5,11	-	-
Iwona Słomska	768	5,11	-	-
Michał Zasępa	768	68,60	-	-

\* Świadczenia dodatkowe obejmują m.in. świadczenia medyczne, opłata za wynajem mieszkania, paczki świąteczne, auta służbowe.

Źródło: Spółka

Łączna wartość wynagrodzenia brutto i świadczeń dodatkowych otrzymanych od Spółki oraz spółek zależnych przez wyżej wymienionych członków Zarządu za 2020 wyniosła odpowiednio 6 231 tys. zł, 90,46 tys. zł oraz z tytułu PPK 18,71 tys. zł. W 2019 roku kwoty wyniosły odpowiednio 5 472 tys. zł oraz 91,33 tys. zł. W roku 2019 Michał Zasępa otrzymał przychód z tytułu wpłat do PPK łącznie w wysokości 2,09 tys. zł.

Świadczenia dodatkowe otrzymane od Spółki za 2020, nie zawierają premii i nagród dla członków Zarządu za 2020.

Dodatkowo członkom Zarządu przyznane zostały w ramach Programu Opcyjnego na lata 2015-2019, pod warunkiem spełnienia określonych w Uchwale Walnego Zgromadzenia nr 26/2014 z dnia 28 maja 2014 roku kryteriów, warranty subskrypcyjne za rok 2019 w ilości określonej w Uchwale Zarządu z dnia 14 września 2020 oraz w Uchwale Rady Nadzorczej z dnia 21 września 2020.

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

Szczegółowe informacje na temat obowiązującego w Spółce programu motywacyjnego oraz ilości warrantów przyznanych członkom Zarządu w ramach tegoż Program, zamieszczono w części "Program Motywacyjny".

## Rada Nadzorcza

### 8.3.5 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej

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

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

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

Powyższe uprawnienia przysługujące Piotrowi Krupie wykonywane są poprzez doręczenie Spółce pisemnego oświadczenia o powołaniu lub odwołaniu członka Rady Nadzorczej.

W roku obrotowym 2020, Rada Nadzorcza KRUK S.A. składała się z siedmiu członków i funkcjonowała w następującym składzie:

**Tabela 26. Skład Rady Nadzorczej KRUK S.A. w 2020 roku**

Imię i Nazwisko	Stanowisko
Piotr Stępnik	Przewodniczący Rady Nadzorczej
Katarzyna Beuch	Członek Rady Nadzorczej
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej
Krzysztof Kawalec	Członek Rady Nadzorczej
Mateusz Melich	Członek Rady Nadzorczej
Ewa Radkowska- Świątoń	Członek Rady Nadzorczej
Piotr Szczepiórkowski	Członek Rady Nadzorczej

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

**Tabela 27. Udział kobiet i mężczyzn w Zarządzie KRUK S.A. w 2020 roku**

Kobiety	20 proc.	1
---------	----------	---

<b>Mężczyźni</b>	80 proc.	4
------------------	----------	---

Źródło: Spółka

**Tabela 28. Udział kobiet i mężczyzn w Radzie Nadzorczej KRUK S.A. w 2020 roku**

<b>Kobiety</b>	29 proc.	2
<b>Mężczyźni</b>	71 proc.	5

Źródło: Spółka [102-22] [102-23]

### 8.3.6 Opis działania Rady Nadzorczej

Rada Nadzorcza sprawuje nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Do kompetencji Rady Nadzorczej, oprócz spraw wskazanych w Kodeksie Spółek Handlowych, należy w szczególności:

- ocena sprawozdania finansowego, sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za ubiegły rok obrotowy, w zakresie ich zgodności z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym, oraz ocena wniosków Zarządu co do podziału zysków albo pokrycia strat;
- składanie Walnemu Zgromadzeniu corocznego pisemnego sprawozdania z wyników oceny, o której mowa w punkcie powyżej;
- powoływanie i odwoływanie Prezesa Zarządu;
- powoływanie członków Zarządu (w tym Wiceprezesów Zarządu) oraz odwoływanie powołanych członków Zarządu;
- zawieszanie członków Zarządu oraz delegowanie członków Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu niemogących sprawować swoich funkcji;
- 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 oraz emisję obligacji nieprzewidzianych w budżecie powyżej skumulowanej kwoty stanowiącej równowartość 10% kapitałów własnych Spółki rocznie, z wyjątkiem zaciągania przez Spółkę pożyczek i kredytów od podmiotów wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na ustanawianie zabezpieczeń, poręczeń i dokonywanie obciążeń majątku Spółki nieprzewidzianych w budżecie, powyżej skumulowanej kwoty stanowiącej równowartość 10% kapitałów własnych Spółki rocznie, z wyjątkiem, gdy stronami czynności są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK. Zgody Rady Nadzorczej nie wymaga ustanawianie zabezpieczeń i poręczeń dla kredytów, pożyczek i obligacji objętych budżetem lub na które Rada Nadzorcza wyraziła zgodę;
- wyrażanie zgody na zaciąganie przez Spółkę zobowiązań dotyczących pojedynczej transakcji lub serii powiązanych ze sobą transakcji o łącznej wartości przekraczającej, w jednym roku obrachunkowym kwotę stanowiącą równowartość 5% kapitałów własnych Spółki, nieprzewidzianych w budżecie i nie będących wynikiem zwykłej działalności operacyjnej Spółki;

- wyrażanie zgody na nabycie lub objęcie przez Spółkę udziałów lub akcji w innych spółkach handlowych oraz na przystąpienie Spółki do innych podmiotów gospodarczych nie wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na nabycie lub zbycie aktywów Spółki, których wartość przekracza 15% wartości księgowej netto Spółki ustalonej na podstawie ostatniego weryfikowanego sprawozdania finansowego, nieprzewidziane w budżecie, za wyjątkiem nabycia lub zbycia aktywów podmiotom wchodzącym w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na zbycie lub przekazanie praw autorskich lub innej własności intelektualnej, w szczególności praw do patentów i technologii oraz znaków towarowych, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na zatrudnianie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki doradców i innych osób zewnętrznych w stosunku do Spółki lub spółki od niej zależnej w charakterze konsultantów, prawników lub agentów, jeżeli łączne roczne nieprzewidziane w budżecie koszty zaangażowania takich osób poniesione przez Spółkę miałyby przekroczyć kwotę 500 000 zł;
- zatwierdzanie regulaminów opcji menedżerskich;
- wybór biegłego rewidenta do zbadania corocznych sprawozdań finansowych Spółki, o których mowa w art. 395 Kodeksu spółek handlowych, zgodnie z polskimi i międzynarodowymi standardami rachunkowości;
- wyrażanie zgody na zawieranie lub zmianę umów pomiędzy Spółką lub spółką zależną od Spółki a członkami Zarządu Spółki lub członkami Rady Nadzorczej;
- wyrażanie zgody na dokonanie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcie wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie objętym działalnością gospodarczą Spółki w wysokości przekraczającej 1 mln zł w jednym roku obrachunkowym, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na dokonanie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcie wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie innym niż działalność gospodarcza prowadzona przez Spółkę, w wysokości przekraczającej 200 000 zł w jednym roku obrachunkowym, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażenie zgody na nabycie i zbycie przez Spółkę nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości, za wyjątkiem nieruchomości nabywanych i zbywanych w procesie obsługi wierzytelności, jeżeli ich cena nabycia netto lub cena zbycia netto wynosi co najmniej 5 000 000 złotych.

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

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

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

### 8.3.7 Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Rady Nadzorczej

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

### 8.3.8 Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Rady Nadzorczej

Zasady wynagradzania osób pełniących funkcje członków Rady Nadzorczej określa Polityka Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. we Wrocławiu („Polityka Wynagrodzeń”), przyjęta przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. w dniu 31 sierpnia 2020 zgodnie z zasadami określonymi w art. 90 d ust.1 ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych

Polityka Wynagrodzeń stanowi podstawowy dokument w zakresie zasad wynagradzania członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. oraz ma zastosowanie bez względu na formę zatrudnienia do w/w osób.

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. Zgodnie z Polityką Wynagrodzeń, w odniesieniu do członków Rady Nadzorczej nie wprowadza się podziału na zmienne i stałe składniki wynagrodzenia. Wynagrodzenie członków Rady Nadzorczej ponadto nie jest ustalane w formie opcji i innych instrumentów pochodnych, ani jakichkolwiek innych zmiennych składników oraz nie jest uzależnione od wyników KRUK S.A.

Zgodnie z Polityką Wynagrodzeń, wynagrodzenie członków Rady Nadzorczej obejmuje również członkostwo w radach nadzorczych spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK.

Członkowie Rady Nadzorczej, zgodnie z §12 Polityki Wynagrodzeń, uprawnieni są do uczestnictwa w PPK.

W związku z sytuacją epidemiczną w Polsce i na świecie oraz z uwagi na negatywne konsekwencje w Polsce i krajach, w których Spółka prowadzi działalność gospodarczą, w tym na ograniczenie generowania przychodów w Grupie KRUK, członkowie Rady Nadzorczej KRUK S.A. w dniu 22 kwietnia 2020 złożyli Spółce oświadczenia o rezygnacji z części pobieranego wynagrodzenia w wysokości 25%, za okres od 1 maja do 31 lipca 2020.

W tabeli poniżej przedstawiono wysokość wynagrodzenia otrzymanego za 2020 rok oraz 2019 rok przez poszczególnych członków Rady Nadzorczej od Spółki.

**Tabela 29. Wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej**

nazwisko i imię	Wynagrodzenie otrzymane od Spółki	
	za 2019	za 2020
	(brutto w tys. zł)	(brutto w tys. zł)
Katarzyna Beuch	108,25	109,18
Tomasz Bieske	108,25	109,18
Krzysztof Kawalec	108,25	109,18
Piotr Stępiak	216,50	218,35
Mateusz Melich	60,17	109,18
Ewa Radkowska-Świętoń	60,17	109,18

*Źródło: Spółka*

W 2020 członkowie Rady Nadzorczej otrzymali wynagrodzenia o łącznej wartości 873 tys. zł oraz świadczenia dodatkowe od Spółki łącznie w wysokości 11,54 tys. zł. Dodatkowo w roku 2020 Piotr Szczepiórkowski oraz Mateusz Melich otrzymali przychód z tytułu wpłat do PPK łącznie w wysokości 3,35 tys. zł. W roku 2019 Piotr Szczepiórkowski oraz Mateusz Melich otrzymali przychód z tytułu wpłat do PPK łącznie w wysokości 0,6 tys. zł. Natomiast członek Rady Nadzorczej Krzysztof Kawalec otrzymał od spółki zależnej KRUK TFI S.A. wynagrodzenie w wysokości 24 tys. zł z tytułu pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej w spółce KRUK TFI S.A.

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

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

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

### 8.3.9 Powołane Komitety

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

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

Członkowie komitetów powoływani są przez Radę Nadzorczą spośród jej członków.

#### **Komitet Audytu**

Rada Nadzorcza Spółki powołuje członków Komitetu Audytu spośród jej członków.

W okresie od 1 stycznia 2020 roku do 31 grudnia 2020 Komitet Audytu działał w następującym składzie:

- Katarzyna Beuch- Przewodnicząca Komitetu,
- Ewa Radkowska- Świątoń- Członek Komitetu,
- Piotr Stępnia- Członek Komitetu,
- Piotr Szczepiórkowski- Członek Komitetu.

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

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

Wszyscy Członkowie Komitetu Audytu spełniają kryteria niezależności w rozumieniu Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Przewodnicząca Komitetu Audytu, Pani Katarzyna Beuch, oraz Członkowie Komitetu, Pani Ewa Radkowska- Świątoń i Pan Piotr Szczepiórkowski, spełniają także kryteria niezależności w rozumieniu Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016, tj.

określone w Załączniku II do Zaleceń Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 dotyczącym roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej). Wszyscy członkowie Komitetu Audytu posiadają wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. Ponadto Przewodnicząca Komitetu, pani Katarzyna Beuch oraz Członek Komitetu, pan Piotr Stępniaak posiadają wiedzę i umiejętności z zakresu branży, w której działa Spółka, nabytą w toku kształcenia oraz pracy zawodowej.

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

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

Pan Piotr Stępniaak jest absolwentem Guelph University, Canada - BA double major: Economics, Management; ESC Rouen, Francja; Purdue University, U.S.A., EMBA oraz Purdue University, U.S.A., M.S.M. Od 2008 r. pełni funkcje członka Rady Nadzorczej KRUK S.A. Posiada bogate doświadczenie zawodowe: w latach 2001-2004 pełnił funkcję wiceprezesa LUKAS Bank, gdzie był odpowiedzialny za bankowość detaliczną; 2005-2008 Prezes Getin Holding S.A., gdzie był odpowiedzialny za analizę, rewizje finansową projektów inwestycyjnych oraz nadzór nad spółkami portfelowymi konsolidowanymi w ramach Holdingu. Od 2011 członek Komitetu Audytu KRUK S.A. Od 2014 członek Komitetu Audytu Nest Bank S.A. Od 2015 członek Komitetu Audytu Magellan S.A. Od 2015 członek Komitetu Audytu Skarbiec Holding S.A. Od 2017 Przewodniczący Komitetu Audytu Skarbiec TFI S.A., Przewodniczący Komitetu Audytu Grupa Kęty S.A., Przewodniczący Komitetu Audytu ATM Grupa S.A., Przewodniczący Komitetu Audytu Asseco Business Solutions S.A.

Pan Piotr Szczepiórkowski jest ekspertem w zakresie systemów emerytalnych, zarządzania aktywami i rynków kapitałowych. Posiada licencję doradcy inwestycyjnego (nr 136), jest członkiem rzeczywistym Polskiego Stowarzyszenia Aktuariuszy, członkiem CFA Society Poland (CFA Charterholder). Absolwent Wydziału Inżynierii Chemicznej i Procesowej Politechniki Warszawskiej (1985), pracował w Ministerstwie Finansów (Departament Instytucji Finansowych) i Banku Gospodarstwa Krajowego (Departament Gospodarki Pieniężnej). Przez wiele lat (1993-2016) związany zawodowo z grupą Commercial Union Polska (obecnie Aviva Polska), najpierw w Departamencie Finansowym Towarzystwa Ubezpieczeń na Życie na stanowisku księgowego, Wicedyrektora Finansowego, Wicedyrektora odpowiedzialnego za Inwestycje, a następnie w Commercial Union PTE jako



Wiceprezes Zarządu -Dyrektor Inwestycyjny. Od 2001 Prezes Zarządu PTE. Członek Komisji Rewizyjnej Izby Gospodarczej Towarzystw Emerytalnych (IGTE). W latach 2008-2016 Wiceprezes Zarządu Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie. W trakcie kariery zawodowej zrealizował program kształcenia prowadzący do uzyskania kwalifikacji ACCA zdając wszystkie 14 egzaminów, ukończył kursy Executive Management Development organizowane przez Ashridge Management School, CEDEP (Fontainebleau), Columbia University i Wharton School of Business. Obecnie jest członkiem Rad Nadzorczych następujących spółek notowanych na GPW: FM Forte SA, Ipopema Securities SA, Octava SA, Decora SA oraz członkiem Rady Nadzorczej i przewodniczącym Komitetu Audytu w Ipopema TFI SA.

Do zadań Komitetu Audytu należy w szczególności:

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

Poza realizacją ustawowych zadań w roku obrotowym 2020 Komitet Audytu zajmował się w szczególności następującymi kwestiami:

- omówieniem wyników badania raportu rocznego za 2019 rok oraz ustaleniem zasad przeprowadzenia badania finansowego za rok 2020,
- omówieniem sprawozdania dodatkowego dla Komitetu Audytu za 2019 r.
- wynikami przeglądu śródrocznych sprawozdań finansowych,
- analizą i oceną działającego w Spółce systemu kontroli wewnętrznej i audytu wewnętrznego, wraz z podsumowaniem ustaleń audytów wewnętrznych z 2019 oraz analizą stopnia realizacji rekomendacji audytu wewnętrznego oraz ustaleniem planu audytów na 2020 r.,
- przeglądem i analizą map ryzyka,

- analizą Raportu z oceny Spółki z uwzględnieniem oceny systemów: zarządzania ryzykiem, compliance, bezpieczeństwa informacji oraz audytu wewnętrznego w 2019
- omówieniem celów działania obszaru compliance w Grupie KRUK
- analizą aktualnej polityki/metodologii wyceny portfeli na potrzeby księgowe wraz z informacją o ewentualnych zmianach wprowadzonych do metodologii w latach 2018-2019,
- omówieniem aktualizacji wyceny portfeli na koniec 2019 wraz z metodologią tej wyceny,
- Preautoryzacją usług nieaudytowych na rok 2020 oraz akceptacją raportu z wykonania usług nieaudytowych za rok 2019
- Analizą sposobów zarządzania przez kierownictwo Spółki incydentami i zdarzeniami operacyjnymi,
- Analizą wpływu wyroku TSUE z dnia 11.09.2019 (prawo konsumenta do obniżki całkowitego kosztu kredytu w przypadku wcześniejszej spłaty kredytu obejmuje wszystkie koszty pozaodsetkowe, które zostały nałożone na konsumenta) na wyniki spółki Wonga.pl oraz na skonsolidowane sprawozdanie finansowe,
- omówieniem projektu wdrożenia systemu ERP Dynamics 365,
- analizą i omówieniem wpływu COVID-19 na sprawozdania finansowe,
- omówieniem wpływu znacznej zmian kursów walut w kontekście stosowanej polityki zabezpieczeń kursowych
- omówieniem grupowej polityki wyceny wierzycelności na potrzeby sprawozdawczości,
- omówieniem przebiegu kontroli wpłat gotówkowych,
- aktualizacją polityki wyboru audytora wynikającą ze zmiany art. 134 Ustawy o Biegłych Rewidentach
- analizą i omówieniem kwestii podatkowych, w tym efektywnej stawki podatkowej, obciążeń podatkowych, schematów MDR, zmiany w przepisach podatkowych.

Zgodnie z obowiązującą w KRUK S.A. Polityką i procedurą nabywania usług nieaudytowych, monitorowaniu oraz ocenie niezależności podlegają dozwolone usługi niebędące badaniem sprawozdania finansowego przez audytora, wykonywane na rzecz wszystkich podmiotów wchodzących w skład Grupy KRUK. W roku 2020 wartość tych usług wyniosła 352 tys. zł. Wszystkie usługi były zaakceptowane przed ich wykonaniem przez Komitet Audytu, zgodnie z przesłanym Komitetowi wnioskiem.

Członkowie Komitetu realizowali swoje zadania podczas posiedzeń Komitetu, jak i przy okazji posiedzeń Rady Nadzorczej. W 2020 odbyły się cztery spotkania Komitetu, w tym trzy przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. W posiedzeniach uczestniczyli wszyscy członkowie Komitetu. Ponadto członkowie Komitetu Audytu obradowali w formie telekonferencji oraz na dodatkowych spotkaniach organizowanych celem szczegółowego omówienia danego zagadnienia.

### **Komitet Wynagrodzeń i Nominacji**

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

W okresie od 1 stycznia 2020 roku do 31 grudnia 2020 Komitet Wynagrodzeń i Nominacji działał w następującym składzie:

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

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

Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, w skład Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji wchodzi co najmniej trzech członków, przy czym co najmniej jeden posiadający wiedzę i doświadczenie w dziedzinie polityki wynagrodzeń. Większość członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji powinni stanowić niezależni członkowie Rady Nadzorczej.

Większość Członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji spełnia kryteria niezależności w rozumieniu Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Ponadto dwóch członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji: Pan Mateusz Melich oraz Pan Piotr Szczepiórkowski, spełniają także kryteria niezależności w rozumieniu Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016, tj. określone w Załączniku II do Zaleceń Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 dotyczącym roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej).

Do zadań Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji należy w szczególności:

- planowanie polityki wynagrodzeń członków Zarządu,
- dostosowywanie wynagrodzeń członków Zarządu do długofalowych interesów Spółki i wyników finansowych Spółki,
- rekomendowanie Radzie Nadzorczej kandydatów na członków Zarządu,
- okresowa ocena struktury, liczby członków, składu i wyników Zarządu oraz rekomendowanie Radzie ewentualnych zmian w tym zakresie, a także przedstawianie Radzie okresowej oceny umiejętności, wiedzy i doświadczenia poszczególnych członków Zarządu.

W roku 2020 Członkowie Komitetu zajmowali się w głównej mierze pracami nad zaproponowanym przez Spółkę projektem Polityki Wynagrodzeń. W tym celu członkowie Komitetu odbyli spotkania i telekonferencje z Zarządem Spółki oraz z doradcą prawnym. Następnie swoje stanowisko przedstawili całemu składowi Rady Nadzorczej. Ponadto członkowie Komitetu opiniowali przedstawione przez Zarząd propozycje przydziału członkom Zarządu warrantów subskrypcyjnych w ramach Programu Opcji Managerskich 2015-2019.

Członkowie Komitetu obradowali podczas spotkań Komitetu w formie telekonferencji oraz w ramach posiedzeń Rady Nadzorczej, organizowanych także przy pomocy środków porozumiewania się na odległość.

### **Komitet Finansów i Budżetu**

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

W okresie od 1 stycznia 2020 roku do 31 grudnia 2020 Komitet Finansów i Budżetu działał w następującym składzie:

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

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

Do zadań Komitetu Finansów i Budżetu należy w szczególności:

- przygotowywanie projektu uchwały budżetowej, opiniowanie i ocena projektów uchwał Rady Nadzorczej podejmowanych w sprawach związanych z finansami Spółki,
- prace związane ze wspieraniem nadzoru nad realizacją budżetu przyjętego w Spółce,
- bieżąca analiza wyników finansowych oraz sytuacji finansowej Spółki,
- sprawy związane z funkcjonowaniem przyjętego w Spółce systemu pieniężnego, kredytowego, podatkowego, planów finansowych, budżetu, ubezpieczeń majątkowych.
- W roku 2020 Komitet Finansów i Budżetu zajmował się głównie kwestiami budżetu Spółki i Grupy oraz sprawami finansowymi związanymi z działalnością Spółki. W zakresie swoich kompetencji członkowie Komitetu Finansów i Budżetu obradowali w ramach spotkań Komitetu, organizowanych przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość oraz przy okazji posiedzeń Rady Nadzorczej, a także odbywali konsultacje w formie telekonferencji. Wszyscy członkowie Komitetu angażowali się w jego prace, uczestnicząc w spotkaniach i telekonferencjach.

### **Polityka i procedura wyboru audytora do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK oraz Polityka świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie usług nie będących badaniem.**

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

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

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

- wyboru audytora do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych dokonuje Rada Nadzorcza, działając na podstawie rekomendacji Komitetu Audytu. Także wybór audytora przez spółki z Grupy wymaga zgody Komitetu Audytu.
- proces wyboru jest niezależny oraz nie dyskryminuje z udziału w postępowaniu przetargowym biegłych rewidentów oraz firm audytorskich uprawnionych do badania sprawozdań finansowych.
- kryteria oceny ofert na badanie mają być przejrzyste a zakres informacji o poszczególnych spółkach wchodzących w skład zapytania ofertowego musi być wystarczający do rzetelnej oceny pracochłonności związanej z badaniem przez biegłych rewidentów.

Komitet Audytu podczas przygotowywania rekomendacji dla Rady Nadzorczej oraz Rada Nadzorcza podczas dokonywania wyboru audytora, biorą pod uwagę:

- spełnienie przez Audytora wymogów niezależności wobec wszystkich Jednostek Grupy objętych zakresem badania i przeglądu sprawozdań finansowych
- możliwość zapewnienia świadczenia pełnego zakresu usług (badania statutowego, przeglądu pakietu konsolidacyjnego oraz przeglądu Sprawozdań finansowych Jednostek Grupy w Polsce i za granicą)
- możliwość przeprowadzenia badania w terminach określonych przez Jednostkę Dominującą
- doświadczenie w badaniu międzynarodowych grup kapitałowych (doświadczenie w koordynacji współpracy z zagranicznymi audytorami)

- doświadczenie w badaniu funduszy sekurytyzacyjnych
- doświadczenie w badaniu Jednostek zainteresowania publicznego
- doświadczenie w badaniu podmiotów działających w tej samej branży co Grupa KRUK
- kwalifikacje zawodowe i doświadczenie Biegłego rewidenta oraz innych osób bezpośrednio zaangażowanych w Badanie
- oferowaną cenę za Badanie
- reputację Podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia badania

Audytora wybiera się na okres nie krótszy niż 2 lata i nie dłuższy niż 10 lat, przy czym biegły rewident nie może przeprowadzać badania przez okres dłuższy niż 5 lat. Pierwsza umowa z Audytorem zawierana jest na okres nie krótszy niż 2 lata, z możliwością jej przedłużenia na kolejny, co najmniej dwuletni okres. Po upływie maksymalnego okresu współpracy Audytor ani żaden z członków Sieci firmy audytorskiej nie może podjąć badania Sprawozdań finansowych przez okres kolejnych 4 lat. Komitet Audytu może w szczególnym przypadku braku możliwości zmiany Audytora przez jedną ze spółek wchodzących w skład Grupy KRUK, pomimo upływu maksymalnego czasu współpracy, wyrazić zgodę na przedłużenie okresu współpracy z dotychczasowym Audytorem. Współpraca z nowo wybraną Firmą audytorską rozpoczyna się przeglądem śródrocznym, a kończy wydaniem opinii z badania rocznego Sprawozdania finansowego.

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

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

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

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

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

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

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

W związku ze świadczonymi przez audytora usługami nieaudytowymi, dokonano oceny niezależności firmy audytorskiej oraz wyrażano zgodę na świadczenie tych usług. Usługi nieaudytowe świadczone przez audytora i zaakceptowane przez Komitet Audytu zgodnie z przytoczoną wyżej Polityką w 2020 dotyczyły:

- weryfikacji pakietów konsolidacyjnych,
- potwierdzenia prawidłowości wyliczenia wskaźników i wyceny aktywów maltańskich do umowy kredytowej konsorcjalnej,
- potwierdzenia prawidłowości bazy danych spółki zależnej ERIF BIG S.A.

Informacje o wynagrodzeniu biegłego rewidenta lub podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych przedstawiono w nocie 32 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

### **Wybór audytora**

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

W przeprowadzonym w roku 2020 procesie wyboru biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych za lata obrotowe 2020 -2021, Komitet Audytu i Spółka przestrzegali regulacji, a przygotowana przez Komitet Audytu rekomendacja dotycząca wyboru firmy audytorskiej została sporządzona w następstwie zorganizowanej przez Spółkę procedury wyboru spełniającej obowiązujące kryteria.

### **Walne Zgromadzenie**

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

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

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

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołuje Zarząd z inicjatywy własnej lub na wniosek akcjonariuszy reprezentujących co najmniej połowę kapitału zakładowego lub połowę ogółu głosów w Spółce, Rada Nadzorcza, jeśli uzna to za wskazane, lub akcjonariusze upoważnieni przez sąd rejestrowy zgodnie z art. 400 §3 KSH.

Akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą żądać zwołania Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia i umieszczenia określonych spraw w porządku obrad tego Zgromadzenia. Żądanie powinno zostać złożone Zarządowi na piśmie lub w postaci elektronicznej. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie powinno zostać zwołane w ciągu dwóch tygodni od przedstawienia Zarządowi żądania jego zwołania.

Akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą żądać umieszczenia określonych spraw w porządku obrad najbliższego Walnego Zgromadzenia. Żądanie powinno zostać zgłoszone Zarządowi nie później niż na dwadzieścia jeden dni przed wyznaczonym terminem zgromadzenia.

Akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą przed terminem Walnego Zgromadzenia zgłaszać Spółce projekty uchwał dotyczące spraw wprowadzonych do porządku obrad Walnego Zgromadzenia lub spraw, które mają zostać wprowadzone do porządku obrad. Każdy z akcjonariuszy może podczas Walnego Zgromadzenia zgłaszać projekty uchwał dotyczące spraw wprowadzonych do porządku obrad.

Walne Zgromadzenie zwołuje się przez zamieszczenie ogłoszenia na stronie internetowej spółki oraz w sposób określony dla przekazywania informacji bieżących zgodnie z przepisami ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych. Ogłoszenie powinno być dokonane co najmniej na 26 dni przed terminem Walnego Zgromadzenia.

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

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

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należy w szczególności:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy,
- podział zysków lub pokrycie straty,
- udzielenie członkom Zarządu oraz członkom Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania przez nich obowiązków,
- postanowienia dotyczące roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązywaniu spółki, sprawowaniu zarządu lub nadzoru,
- zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa Spółki lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich ograniczonego prawa rzeczowego,
- zmiana Statutu Spółki,
- podwyższenie lub obniżenie kapitału zakładowego,
- połączenie, przekształcenie oraz podział Spółki,
- rozwiązanie Spółki i otwarcie jej likwidacji,
- uchwalanie regulaminu Walnego Zgromadzenia oraz regulaminu Rady Nadzorczej,

- rozpatrywanie i rozstrzyganie wniosków przedstawionych przez Radę Nadzorczą,
- inne sprawy zastrzeżone do kompetencji Walnego Zgromadzenia przepisami prawa lub postanowieniami Statutu.

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

Przedmiotem obrad Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia, które odbyło się w siedzibie Spółki 31 sierpnia 2020, poza kwestiami przewidzianymi w art. 395§2 KSH, była zmiana funkcjonującego w Spółce Programu Opcji Managerskich na lata 2015-2019 (szczegóły przedstawiono w części "Program Motywacyjny"). Ponadto Walne Zgromadzenie, działając na podstawie art. 90 d ust.1 ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, przyjęło Politykę Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A.

Z kolei decydując o podziale zysku osiągniętego przez Spółkę w 2019 roku, Walne Zgromadzenie podjęło uchwałę w sprawie podziału zysku netto Spółki oraz upoważnienia Zarządu do nabywania akcji własnych Spółki w celu ich umorzenia oraz w sprawie utworzenia kapitału rezerwowego na cele nabycia tych akcji (szczegóły przedstawiono w części "Akcje Własne").

#### 8.4 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.

#### 8.5 Główne cechy systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych.

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

W skład systemu kontroli wewnętrznej wchodzi następujące elementy:

- system zarządzania ryzykiem operacyjnym,
- system zarządzania ryzykiem inwestycyjnym i kredytowym,
- system compliance (nadzór nad zgodnością działalności z przepisami prawa),
- system bezpieczeństwa informacji,
- system audytu wewnętrznego.

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



## 8.6 Opis obowiązującej w Spółce Polityki różnorodności

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

## 8.7 Wskazanie istotnych postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej

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



## 9 INFORMACJE DODATKOWE

### 9.1 Działania w obszarze Relacji Inwestorskich

Spółka podejmuje aktywne działania w obszarze Relacji Inwestorskich skierowane do:

- polskich inwestorów instytucjonalnych i indywidualnych w akcje i obligacje,
- zagranicznych inwestorów instytucjonalnych w akcje,
- analityków domów maklerskich oraz banków inwestycyjnych,
- dziennikarzy finansowych.

Dla KRUKa najistotniejsze w komunikacji z szeroko pojętym rynkiem jest przekazywanie w sposób rzetelny, spójny i terminowy wszelkich istotnych aspektów związanych z funkcjonowaniem Grupy KRUK, w tym również wpływu czynników zewnętrznych na prowadzoną działalność.

Do najważniejszych tematów w zakresie komunikacji z rynkiem w 2020 roku należały:

- Komunikacja wyników finansowych spółki za 2019 rok, 1. kwartał 2020 roku, 1. półrocze 2020 roku oraz za 3 pierwsze kwartały 2020 roku;
- Kwartalne informacje o nakładach i spłatach Grupy Kapitałowej;
- Podzielenie się z akcjonariuszami zyskiem za 2019 rok w formie skupu akcji;
- Wpływ pandemii Covid-19 na działalność i wyniki Grupy;
- VII program emisji obligacji publicznych;
- Dalszy rozwój działalności na nowych rynkach – we Włoszech i w Hiszpanii.

Z uwagi na sytuację związaną z rozwojem pandemii Covid-19, zdecydowana większość spotkań i konferencji miała charakter zdalny, przy użyciu narzędzi komunikowania się na odległość. Część z planowanych wcześniej wydarzeń branżowych została odwołana lub zmieniono ich terminy. Również z uwagi na bezpieczeństwo inwestorów, KRUK zrezygnował w roku ubiegłym z organizacji Dnia Inwestora, a konferencje wynikowe począwszy od 2 kwartału 2020 odbywały się zdalnie. Najważniejsze aktywności w obszarze Relacji Inwestorskich w 2020 roku zostały przedstawione w tabeli poniżej.

#### Podsumowanie najważniejszych aktywności w obszarze Relacji Inwestorskich w 2020 roku

	Liczba tradycyjnych konferencji inwestorskich	Liczba wirtualnych konferencji inwestorskich	Liczba konferencji zorganizowanych przez KRUK
Polska	2	5	4
Zagranica	1	4	4

Źródło: opracowanie własne

### **Polscy inwestorzy instytucjonalni w akcje i obligacje**

- Organizacja czterech konferencji po publikacji wyników: za 2019 rok, za 1. kwartał 2020 roku, za 1. półrocze 2020 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2020 roku;
- Udział w konferencji TRIGON Investor Day 2020 w Warszawie w styczniu 2020;
- Udział w konferencji Santander 2020 CEE Outlook Conference w Warszawie styczniu 2020;
- Udział w wirtualnej konferencji PKO BP Virtual Investor's Days: CEE Financials we wrześniu 2020;
- Udział w wirtualnej konferencji Pekao BM Emerging Europe Investment Conference we wrześniu 2020;
- Udział w wirtualnej konferencji mBank European Financials Conference w październiku 2020 roku;
- Udział w wirtualnej konferencji SANTANDER 2020 Annual Financial Sector Conference w listopadzie 2020;
- Udział w wirtualnej konferencji TRIGON Investor Week w listopadzie 2020;
- Mailing do inwestorów zawierający istotne informacje o wydarzeniach w Grupie;
- Prowadzenie podstrony relacji inwestorskich na <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie>;
- Bieżący kontakt z inwestorami.

### **Polscy inwestorzy indywidualni w akcje i obligacje**

- Prowadzenie strony korporacyjnej na portalu StockWatch z najważniejszymi informacjami ze Spółki;
- Prowadzenie podstrony relacji inwestorskich na <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie>;
- Czaty z inwestorami indywidualnymi;
- Newsletter do zarejestrowanych inwestorów zawierający istotne informacje o wydarzeniach w Grupie
- Bieżący kontakt z inwestorami.

### **Zagraniczni inwestorzy instytucjonalni w akcje**

- Organizacja czterech telekonferencji po publikacji wyników: za 2019 rok, za 1. kwartał 2020 roku, za 1. półrocze 2020 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2020 roku;
- Udział w konferencji J.P.Morgan CEEMEA Opportunities 2020 w Londynie w styczniu 2020;
- Udział w wirtualnej konferencji Wood EME Financials & Real Estate, First Hand Accounts w czerwcu 2020;
- Udział w wirtualnej konferencji Citi NPL Event 2020 w październiku 2020;
- Udział w wirtualnej konferencji ERSTE The finest CEElection 2020 w październiku 2020;
- Udział w wirtualnej konferencji WOOD's Winter in Prague 2020 w grudniu 2020;
- Mailing do inwestorów zawierający istotne informacje o wydarzeniach w spółce;
- Prowadzenie podstrony relacji inwestorskich na <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie>;
- Bieżący kontakt z inwestorami.

### **Analitycy domów maklerskich oraz banków inwestycyjnych**

- Organizacja czterech konferencji po publikacji wyników: za 2019 rok, za 1. kwartał 2020 roku, za 1. półrocze 2020 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2020 roku;
- Mailing do inwestorów zawierający istotne informacje o wydarzeniach w spółce;

## Bieżący kontakt z analitykami.

Wydawane przez domy maklerskie rekomendacje dla akcji KRUKa są publikowane przez Spółkę na stronie <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-analityczne>.

Domy maklerskie wydające rekomendacje o Spółce zostały przedstawione w poniższej tabeli:

### Domy maklerskie wydające rekomendacje o Spółce

Firma	Analityk	Kontakt
BDM	Michał Fidelus	michal.fidelus@bdm.pl
Erste Group DM	Michał Pilch	michal.pilch@erstegroup.com
Ipopema DM	Łukasz Jańczak	lukasz.janczak@ipopema.pl
mBank DM	Michał Konarski	michal.konarski@mdm.pl
PKO BP DM	Jaromir Szortyka	jaromir.szortyka@pkobp.pl
Santander BM	Kamil Stolarski	kamil.stolarski@santander.pl
Trigon DM	Grzegorz Kujawski	grzegorz.kujawski@trigon.pl
Wood & Co.	Marta Jeżewska-Wasilewska	marta.jezewska-wasilewska@wood.com

Źródło: opracowanie własne

### Dziennikarze finansowi

- Organizacja czterech konferencji po publikacji wyników: za 2019 rok, za 1. kwartał 2020 roku, za 1. półrocze 2020 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2020 roku;
- Przygotowywanie informacji prasowych w związku z ważnymi wydarzeniami w Spółce;
- Wywiady i wypowiedzi przedstawicieli Spółki w mediach finansowych (m.in. „Parkiet”, „Puls Biznesu”, „Forbes”, „Stockwatch”, „Biznes24 tv”);
- Prowadzenie serwisu informacyjnego o Spółce na portalu Stockwatch;
- Prowadzenie podstrony relacji inwestorskich na <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie>.
- Wszystkie notatki prasowe zostały opublikowane na stronie <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/aktualnosci>, natomiast raporty okresowe, w tym Sprawozdanie Zarządu z Działalności Operacyjnej za 2020 rok zostały opublikowane na stronie <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-okresowe>.
- Uczestnikom rynku zostały na stronie <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/kontakt> udostępnione zostały nr telefonów, adres mailowy oraz formularz kontaktowy do Obszaru ds. Relacji Inwestorskich.

## 9.2 Biegli rewidenci

Uchwałą z dnia 3 lutego 2020 Rada Nadzorcza Spółki dokonała wyboru biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych KRUK S.A oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK za lata obrotowe 2020 - 2021. 10 lipca 2020 Spółka zawarła umowę o przeprowadzenie badania jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego za okresy kończące się 31 grudnia 2020 oraz 31 grudnia 2021 oraz przegląd śródrocznego jednostkowego oraz śródrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego za I półrocze 2020 oraz I półrocze 2021 z firmą KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. z siedzibą w Warszawie, wpisaną na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod nr 3546. Wynagrodzenie za badanie sprawozdań finansowych określone zostały w kwocie 1 832 tys. złotych (w 2019 wyniosło 1 496 tys. złotych); za inne usługi poświadczające, w tym przeglądy sprawozdań finansowych w

kwocie 352 tys. złotych (w 2019 było to 501 tys. złotych). Badanie sprawozdania finansowego jednostkowego oraz skonsolidowanego za rok 2019 zostało przeprowadzone przez KPMG Audyt Sp. z o.o.

# 10

## 10 INFORMACJE NIEFINANSOWE

### Oświadczenie niefinansowe Grupy KRUK za 2020 rok

Informacje niefinansowe za 2020 rok zostały przedstawione w formie oświadczenia i zestawione zgodnie z międzynarodowym standardem raportowania odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju, GRI Standards (dalej: GRI) w ramach opcji podstawowej, wzbogaconej o wybrane, dodatkowe wskaźniki. W latach ubiegłych dane te były prezentowane w oparciu o wcześniej opracowane wytyczne GRI-G4, które zostały zmienione na GRI Standards. Niemniej zaprezentowane dane pozwalają odnieść się do informacji niefinansowych z oświadczeń opublikowanych w ubiegłych latach. [102-55] [102-54]

Oświadczenie roczne danych niefinansowych obejmuje dane dotyczące Grupy KRUK za okres od 1 stycznia 2020 roku do 31 grudnia 2020 roku i stanowi integralną część sprawozdania z działalności Grupy KRUK za 2020 rok. [102-50]

Oświadczenie niefinansowe Grupa KRUK publikuje w cyklu rocznym, począwszy od sprawozdania za 2017 rok. Dane niefinansowe za rok 2019 były opublikowane wraz ze sprawozdaniem rocznym Grupy KRUK za 2019 rok 05.03.2020 roku. [102-49][102-48][102-51] [102-52]

Osoba do kontaktu w sprawie raportu:

- Agnieszka Salach, Menadżer ds. Public Relations, rzecznik prasowy, e-mail: [agnieszka.salach@KRUksa.pl](mailto:agnieszka.salach@KRUksa.pl);
- Karol Płotek, Ekspert ds. analiz Departamentu Nadzoru Korporacyjnego, e-mail: [karol.plotek@KRUksa.pl](mailto:karol.plotek@KRUksa.pl)

[102-53]

Grupa KRUK nie poddawała weryfikacji zewnętrznej treści informacji niefinansowych zaprezentowanych w niniejszym oświadczeniu niefinansowym. [102-56]

### Spółeczna odpowiedzialność biznesu i Zrównoważony Rozwój w Grupie KRUK

Podczas ostatniego warsztatu walidacyjnego z Zarządem KRUK S.A. po raz kolejny zostały zidentyfikowane istotne aspekty i wskaźniki, które przedstawiają zaangażowanie Grupy KRUK w trzech podstawowych obszarach odpowiedzialności, tj.: ekonomicznym, społecznym (w tym odpowiedzialność za zbudowanie przyjaznego miejsca pracy dla pracowników, zapewnienie etycznej, długofalowej współpracy z partnerami biznesowymi, wsparcie dla klientów czy lokalnych społeczności) i środowiskowe. Wybrane aspekty i wskaźniki zaprezentowane w niniejszym raporcie uwzględniają te obszary.

[103-1]

### Spółeczna odpowiedzialność biznesu w Grupie KRUK

Wszystkie działania na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu są realizowane w zgodzie z zasadami ładu korporacyjnego Grupy KRUK. Poniżej prezentujemy tabelę, która przedstawia trzy filary, na których opierają się nasze działania związane z CSR i zrównoważonym rozwojem.

Obszar naszej odpowiedzialności	Dlaczego to dla nas ważne?
<b>Odpowiedzialność ekonomiczna</b>	<p>Naszym celem jest wspieranie gospodarki poprzez pomoc w przywracaniu płynności finansowej na rynku. Nasze działania mają w rzetelny i otwarty sposób przedstawić konsumentom problematykę związaną z zadłużeniem, które odzyskujemy zgodnie z normami prawa i przyjętymi przez nas dobrymi praktykami, a także z poszanowaniem naszych klientów.</p> <p>Grupa angażuje się też we współpracę z organizacjami, stowarzyszeniami, które są głosem biznesu i dbają o zrównoważony i etyczny rozwój gospodarczy.</p>
Miejsce pracy i pracownicy	<p>Fundamentem każdej firmy, a także firm należących do Grupy KRUK, są jej pracownicy. Dlatego też dbamy o ich rozwój, a także przestrzeganie ich praw i wartości. W miejscu pracy szanujemy różnorodność społeczną i przestrzegamy zapisów Deklaracji Praw Człowieka. Do najważniejszych cech naszej organizacji należą: partnerstwo, współpraca i wolność wyrażania emocji. Cechy te określają też kulturę organizacyjną naszej firmy.</p>
<b>Odpowiedzialność społeczna</b>	<p>Etyka i przestrzeganie prawa i norm społecznych wspiera nasze działania, które kierujemy w szczególności do naszych klientów (osób zadłużonych), jak i całego społeczeństwa. W naszej strategii biznesowej, jednym z ważniejszych elementów jest przestrzeganie normy społecznej związanej ze spłatą swoich zobowiązań finansowych. Koszty niespłaconych zobowiązań w dłuższej perspektywie czasu ponoszą wszyscy konsumenci. Dlatego prowadzimy szereg działań edukacyjnych skierowanych do osób zadłużonych, a także społeczeństwa, aby w przejrzysty sposób wyjaśnić czasami skomplikowane elementy procesu windykacyjnego. To ma również uświadomić naszym klientom ich odpowiedzialność za zadłużenie i konsekwencje związane z brakiem spłaty. Angażujemy się również w rozwój społeczny i wspieramy inicjatywy lokalne, akcje charytatywne, bo wierzymy, że takie działania pomagają sprostać coraz to nowszym wyzwaniom cywilizacyjnym, które dotyczą nas wszystkich.</p>
<b>Odpowiedzialność środowiskowa</b>	<p>Nasza działalność opiera się na świadczeniu usług, niemniej w naszej pracy zwracamy uwagę, aby działać w zgodzie z ekologią i zasadami „zero waste”. Dodatkowo, korzystając z prowadzonych przez nas działań edukacji finansowej, staramy się podnosić świadomość społeczną w zakresie tzw. nadmiernego konsumpcjonizmu i pokazać, że jego ograniczenie może korzystnie wpłynąć zarówno na środowisko naturalne, jak i stan finansów osobistych.</p>

W obrębie wyżej wskazanych obszarów odpowiedzialności działania CSR podejmowane przez Grupę KRUK dodatkowo wspierają realizację następujących celów Zrównoważonego Rozwoju:

- cel 3 Dobre zdrowie i jakość życia – m.in. poprzez promocję zdrowia fizycznego i psychicznego wśród pracowników i ich rodzin, promocję aktywności fizycznej wśród pracowników, oferowanie klientom wsparcia ze strony Centrum Pomocy Psychologicznej.
- cel 4 Dobra jakość edukacji – prowadzimy działania edukacyjne dla klientów i ogółu społeczeństwa, angażujemy się w projekty edukacyjne organizacji non-profit skierowane do dzieci i młodzieży w zakresie zarządzania budżetem domowym, a także działania edukacyjne związane z wpływem nadmiernego konsumpcjonizmu na ochronę środowiska.
- cel 5 Równość płci – jesteśmy sygnatariuszem Karty Różnorodności, ulepszymy nasze rozwiązania dotyczące wdrożonych rozwiązań na rzecz równego traktowania i różnorodności w miejscu pracy, m.in. weryfikujemy równość wynagrodzeń pracowników pod kątem płci.
- cel 8 Wzrost gospodarczy i godna praca – przestrzegamy praw pracowniczych, promujemy bezpieczne środowisko pracy, dążymy do zwiększenia efektywności wykorzystywania bogactw naturalnych w prowadzonej działalności gospodarczej oraz do osiągnięcia wyższego poziomu wydajności gospodarczej poprzez dywersyfikację, modernizację technologiczną i wprowadzenie innowacyjnych rozwiązań.
- cel 11 Zrównoważone miasta i społeczności – prowadzimy działania na rzecz społeczności lokalnych, angażujemy się w lokalne inicjatywy i działania charytatywne.

- cel 12 Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja – prowadzimy działania edukacyjne związane z pośrednim wpływem społeczeństwa i konsumpcjonizmu na łagodzenie skutków i przystosowania do zmian klimatycznych.
- cel 17 Partnerstwa na rzecz celów – prowadzimy działania mające na celu integrację i współpracę przedstawicieli różnych środowisk na rzecz efektywnej realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju, w tym jesteśmy członkiem różnych organizacji i stowarzyszeń.

#### ODPOWIEDZIALNOŚĆ EKONOMICZNA



#### ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA



#### ODPOWIEDZIALNOŚĆ ŚRODOWISKOWA



#### Istotne aspekty

Na potrzeby zaprezentowania danych niefinansowych Grupa KRUK - podczas wewnętrznych spotkań z Zarządem, menadżerami spółek należących do Grupy, a także na podstawie zebranych w czasie dialogu z interesariuszami informacji - wybrała istotne aspekty w ramach wyżej wspomnianych trzech obszarów społecznej odpowiedzialności biznesu.

Do istotnych aspektów w obrębie trzech filarów odpowiedzialności zaliczamy:

#### W ramach odpowiedzialności ekonomicznej:

- wyniki ekonomiczne,
- obecność na rynku,
- pośredni wpływ ekonomiczny,
- praktyki zakupowe

#### W ramach odpowiedzialności społecznej:

- zatrudnienie,
- bezpieczeństwo i higienę pracy,



- szkolenia i edukację,
- różnorodność i równość szans,
- niedyskryminowanie,
- mechanizmy skarg dotyczące praw człowieka,
- zapobieganie korupcji,
- zgodność z regulacjami,
- znakowanie produktów i usług,
- komunikację marketingową,
- zgodność z regulacjami dotyczącymi komunikacji marketingowej.

#### W ramach odpowiedzialności środowiskowej:

- materiały,
- zużycie energii,
- emisje. [102-46][102-47] [103-2] [102-44]

#### Wartości Grupy KRUK a identyfikacja obszarów odpowiedzialności

W wyborze poszczególnych obszarów odpowiedzialności, a także istotnych aspektów i wskaźników, kluczowe były zarówno misja, wizja, jak i wartości, którymi kieruje się w swojej codziennej działalności Grupa KRUK.

Świat wokół nas nieustannie się zmienia, dlatego też aktywnie uczestniczymy w tych zmianach, biorąc pod uwagę nowe czynniki, trendy. To pozwala nam się rozwijać jako firmie. Dlatego też w 2020 roku Zarząd zweryfikował misję, wizję i wartości obowiązujące w Grupie KRUK. Wartości Grupy KRUK to: szacunek, współpraca, odpowiedzialność, rozwój i prostota.

#### SZACUNEK

Wzajemny szacunek stanowi podstawę naszego biznesu. Traktujemy wszystkich w taki sposób, w jaki sami chcielibyśmy być traktowani.

#### WSPÓŁPRACA

Razem możemy więcej. Budujemy partnerskie relacje oparte na jasnych zasadach. Nazywamy rzeczy po imieniu

#### ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Każdy jest odpowiedzialny za swoje decyzje, działania lub brak działań i ich konsekwencje.

#### ROZWÓJ

Stale się doskonalimy. Mamy wewnętrzną potrzebę postępu, która nie mija w żadnych warunkach, nawet gdy osiągamy sukces.

#### PROSTOTA

Proste jest piękne. Upraszczamy nasze procesy i eliminujemy marnotrawstwa. Zrobione jest ważniejsze niż poszukiwanie doskonałości.

Każdy pracownik Grupy ma dostęp do regulaminów, instrukcji, procedur postępowania, które są opublikowane w systemach informatycznych, do których dostęp ma każdy pracownik Grupy. Dodatkowo, aby honorować te wartości, od 2016 roku Dział Compliance wspiera wszystkie działy i zespoły pracujące w Grupie KRUK, m.in. w interpretacji przepisów prawa i we wdrażaniu zmian zachodzących w procesach czy usługach oferowanych przez Grupę tak, aby były one zgodne z zasadami etyki oraz regulacjami prawnymi. Od 2018 roku Komitet Compliance jest odpowiedzialny za kompleksową ocenę ryzyk nowych produktów i procesów lub zmian, które są wprowadzane do tych wcześniej wdrożonych.

Kultura organizacyjna Grupy<sup>1</sup> jest silna, wyrazista, mocno identyfikuje pracowników z organizacją i jest wspólna bez względu na zajmowane stanowisko czy kraj działania.

Obecna kultura organizacyjna w KRUK S.A. jest najsilniej wyrażana przez:



**PARTNERSTWO**  
(mały dystans władzy)



**WSPÓLRACA**  
(dawniej kobiecość)



**WOLNOŚĆ WYRAŻANIA EMOCJI**  
(niski formalizm)

W praktyce oznacza to, że nasi pracownicy:

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

[102-16]

### Istotni interesariusze

Krąg interesariuszy Grupy KRUK można podzielić na:

1. interesariuszy wewnętrznych, czyli:
2. pracowników wszystkich spółek należących do Grupy KRUK, w tym kadre kierowniczą i zarządy poszczególnych spółek;
3. interesariuszy zewnętrznych, czyli:
  - klientów (są to ogólnie konsumenci, w tym osoby zadłużone, osoby korzystające z usług oferowanych przez spółki należące do Grupy KRUK),
  - firmy z sektora MŚP (firmy posiadające zadłużenie),
  - partnerzy biznesowi (duże firmy i instytucje świadczące usługi skierowane do tzw. klienta masowego, np. banki, firmy pożyczkowe, firmy i towarzystwa ubezpieczeniowe, firmy leasingowe i faktoringowe, telekomy),
  - instytucje nadzorujące,
  - stowarzyszenia branżowe,
  - NGO's,

<sup>1</sup> Wymiary kulturowe wg Geerta Hofstede

- akcjonariusze,
- dostawcy,
- firmy konkurencyjne,
- instytucje finansowe,
- organizacje społeczne,
- regulatorzy rynku,
- media. [103-1]

Istotność grup interesariuszy została zweryfikowana m.in. na podstawie:

- wewnętrznej analizy grup, środowisk, z którymi współpracują poszczególne działy, departamenty Grupy KRUK,
- badań społecznych, które przeprowadzamy przynajmniej raz w roku,
- badań satysfakcji klientów indywidualnych, które przeprowadzamy na bieżąco,
- badań satysfakcji partnerów biznesowych, które przeprowadzamy raz w roku. [102-40]

#### Kluczowi interesariusze z punktu widzenia dialogu Grupy KRUK

Interesariusze	Formy dialogu	Powtarzalność
Regulatorzy i stowarzyszenia branżowe	Udział w opiniowaniu nowych regulacji, ustaw (w ramach powoływanych w miarę potrzeb grup roboczych).	Proces ciągły
Firmy konkurencyjne	Udział w rozmowach na temat poprawy wizerunku całej branży zarządzania wierzytelnościami w Polsce (w ramach grupy roboczej stworzonej przez ZPF). Współpraca biur informacji gospodarczej, także firm pożyczkowych z pozabankowego sektora finansowego. Współdział w konferencjach branżowych w krajach, w których działa Grupa KRUK.	Proces ciągły
Organizacje non profit	Zaangażowanie w wydarzenia związane z edukacją finansową i udział w różnych inicjatywach oraz akcjach charytatywnych i filantropijnych.	Zależnie od potrzeb
Ogół społeczeństwa	Badania społeczne dotyczące wiedzy finansowej, planowania budżetu, zachowań finansowych, podejścia do zadłużenia, oszczędzania, znajomości zagadnień związanych z finansami, pożyczaniem, spłaceniem zadłużenia, weryfikowaniem informacji gospodarczych.  Warsztaty i szkolenia.  Materiały prasowe, kampanie informacyjne prasowe, internetowe, radiowe i telewizyjne.	Minimum raz w roku  Zależnie od potrzeb  Zgodnie z planowaną strategią komunikacyjną i marketingową poszczególnych spółek.
Partnerzy biznesowi	Badanie satysfakcji partnerów biznesowych.	Raz w roku
Klienci/konsumenci – w tym osoby zadłużone, pożyczkobiorcy, osoby weryfikujące swoje dane w BIG	Badanie satysfakcji klientów.  Platforma e-KRUK.pl, serwisy należące do poszczególnych spółek znajdujących się w Grupie KRUK.  Rozmowy bezpośrednie i telefoniczne z naszymi doradcami, a także rozmowy z wykorzystaniem chat botów.	Proces ciągły  Proces ciągły  Proces ciągły

Dostawcy	Bezpośrednie rozmowy w czasie spotkań, rozmowy telefoniczne, korespondencja e-mail.	Zależnie od potrzeb
Przedstawiciele służb medycznych	Bezpośrednie rozmowy oraz kontakt za pośrednictwem firm inicjujących pomoc i wsparcie dla medyków walczących z pandemią.	W trakcie pandemii było to jednorazowe wsparcie.
Pracownicy	W KRUK S.A. jest to System Sugestii Pracowniczych, poprzez który pracownicy mogą składać wnioski z pomysłami m.in. na udogodnienia w miejscu pracy.	Proces ciągły
	Forum Pracownicze, które pracownicy Grupy wybierają w tajnym głosowaniu spośród zgłoszonych kandydatów.	4 spotkania w ciągu roku kalendarzowego
	Ankiety pracownicze, w tym ankiety dotyczące samopoczucia i zadowolenia z pracy zdalnej w czasie pandemii COVID-19.	Zależnie od potrzeb – w trakcie trwania pandemii minimum raz w miesiącu.
	Komunikacja wewnętrzna, w tym konkursy wewnętrzne, zaproszenie do udziału w różnych akcjach pracowniczych. Komunikacja wzmacniająca świadomość ekologiczną.	Zależnie od potrzeb
	Whistleblowing, czyli procedura zgłaszania nieprawidłowości za pośrednictwem anonimowego formularza - w Wondze można to zgłosić za pośrednictwem maila, listownie lub formularzy papierowych wrzucanych do specjalnych skrzynek znajdujących się w biurze firmy, w KRUK S.A. można skorzystać z formularza na stronie internetowej: <a href="https://pl.KRUK.eu/zglos-naduzycie">https://pl.KRUK.eu/zglos-naduzycie</a> , która jest dostępna również na stronach poszczególnych spółek prowadzących działalność zarządzania wierzycelnościami w krajach, w których działa KRUK.	Zależnie od potrzeb
	W Wondze „Co nowego” - comiesięczne spotkanie dla wszystkich pracowników, w trakcie których omawiane są najważniejsze wydarzenia w spółce.	Raz w miesiącu
	Możliwość zgłoszenia nieprawidłowości do Zespołu Konsultacyjno-Mediacyjnego	Zależnie od potrzeb
	Wewnętrzne wydarzenia dla pracowników	Minimum raz w roku
Program Wsparcia Pracowników w KRUK S.A. i w polskich spółkach należących do Grupy KRUK dla osób, które potrzebują wsparcia psychologicznego przy zachowaniu zasady pełnej poufności.	Zależnie od potrzeb pracownika	
Bezpośrednie spotkania z kadrą zarządzającą	Zależnie od potrzeb	
Pracownicy	Świadczenia socjalne, które działają w spółkach należących do Grupy KRUK, a których celem jest pomoc pracownikom w trudnych sytuacjach przy zachowaniu zasady pełnej poufności.	Zależnie od potrzeb

Źródło: Grupa KRUK

Warto nadmienić, że poza zidentyfikowanymi w latach poprzednich grupami zewnętrznymi interesariuszy, w 2020 roku, działając lokalnie na rzecz wsparcia zaistniałej sytuacji pandemicznej, w kręgu naszych interesariuszy znaleźli się również przedstawiciele służb medycznych. [102-42] [102-43] [102-44]

## ODPOWIEDZIALNOŚĆ EKONOMICZNA GRUPY KRUK

Jednym z elementów odpowiedzialności ekonomicznej Grupy KRUK jest wspieranie gospodarki w przywracaniu środków pieniężnych do ponownego obrotu gospodarczego. Z jednej strony dzieje się to poprzez umożliwienie zadłużonym klientom spłaty długów w ratach, co pozwala im wrócić do życia gospodarczego bez obciążeń finansowych. Z drugiej strony działalność Grupy wspiera instytucje i przedsiębiorstwa w poprawie ich sytuacji płynnościowej i ogranicza zjawiska zatorów płatniczych.

Odpowiedzialność ekonomiczna Grupy to także działania, które odgrywają znaczącą rolę w budowaniu świadomości finansowej i moralności płatniczej społeczeństwa.

Duży wpływ na działanie branży, w której działa Grupa KRUK ma otoczenie regulacyjno-prawne. Dlatego też KRUK jest aktywnym członkiem stowarzyszeń branżowych, które reprezentują przedsiębiorców, w tym interesy sektora finansowego wobec ustawodawców, administracji, opinii publicznej w Polsce, a także w Unii Europejskiej, aby biznes mógł harmonijnie się rozwijać.

Wsparcie zrównoważonego rozwoju gospodarczego w oparciu o przepisy prawne, etykę i normy społeczne nakazujące regulowanie swoich zobowiązań finansowych i odwołujące się do moralności płatniczej.

### Etyka w Grupie KRUK

Zarówno w KRUK S.A., jak i w pozostałych spółkach należących do Grupy KRUK bardzo istotne jest działanie w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i normy społeczne. W KRUK S.A. kodeksem etycznym są Zasady Dobrych Praktyk przedsiębiorstw zrzeszonych w Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, które są kaskadowane i obowiązują również w pozostałych spółkach. KRUK S.A. i ERIF BIG S.A. co roku poddają się audytowi etycznemu, który jest przeprowadzany przez Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (ZPF). Certyfikaty potwierdzające pomyślny audyt etyczny są wydawane przez ZPF za każdy miniony rok kalendarzowy z końcem I kwartału roku bieżącego. W 2020 roku zarówno KRUK S.A., jak i ERIF BIG S.A. po raz kolejny otrzymały potwierdzenie stosowania norm i zasad etycznych w 2019 roku.

Tekst jednolity Zasady Dobrych Praktyk ZPF jest opublikowany m.in. na stronach KRUK S.A. oraz ERIF BIG S.A. Można się z nim zapoznać pod adresem:

[https://pl.KRUK.eu/media/file/file/zpf\\_zasady\\_dobrych\\_praktyk\\_092020.pdf](https://pl.KRUK.eu/media/file/file/zpf_zasady_dobrych_praktyk_092020.pdf)

Dodatkowo w spółce Wonga obowiązuje wewnętrzny Kodeks Etyczny, w którym są spisane zasady etycznego postępowania.

W 2020 roku KRUK S.A. pomyślnie przeszła proces weryfikacyjny, sprawdzający etyczne działania praktykowane przez Spółkę w Konkursie „Etyczna Firma” organizowanym przez „Puls Biznesu” i firmę PwC Legal Żelaznicki sp.k. Tym samym w 2020 roku KRUK S.A. otrzymała trzeci rok z rzędu tytuł „Etyczna Firma 2019” i znalazła się w prestiżowym gronie „Super Etycznych Firm”. Oznacza to, że tytułem tym będzie mogła posługiwać się przez okres trzech lat. Wśród laureatów „Etycznej firmy 2019” znalazła się również spółka Wonga należąca do Grupy KRUK. Tytuł przyznawany jest za miniony rok.

Warto dodać, że firmy, które biorą udział w Konkursie „Etyczna firma” muszą spełniać rygorystyczne kryteria dotyczące etycznego działania zarówno w stosunku do klientów, jak i pracowników oraz partnerów.

Etyka obowiązująca w Grupie KRUK opiera się także na normach społecznych oraz wewnętrznych regulaminach, instrukcjach i procedurach. Podstawą do ich stworzenia jest m.in. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka, stworzona po to, aby bronić ludzkiej godności i zapewnić sprawiedliwość każdemu człowiekowi bez względu m.in. na płeć, język, rasę, religię, poglądy polityczne czy narodowość. Jest ona istotna zarówno we wzajemnej

współpracy pracowników zatrudnionych w Grupie KRUK, jak i we współpracy z klientami, partnerami biznesowymi, dostawcami, akcjonariuszami i innymi interesariuszami.

Każdy pracownik Grupy bez względu na rodzaj zatrudnienia i zajmowane stanowisko ma obowiązek przestrzegać wszystkich tych przepisów i regulacji. Zapoznaje się z nimi podczas szkoleń wdrożeniowych i stanowiskowych, które odbywają się również z wykorzystaniem platformy e-learningowej.

### **Dbamy o wartości i etykę w Grupie KRUK**

W Grupie KRUK przestrzegamy wartości i zasad etycznych. Zgodnie z wizją Grupy KRUK – niezależnie co robimy trzymamy się naszych wartości. Compliance Area wspiera wszystkie działy i zespoły pracujące w Grupie KRUK, m.in. w interpretacji prawa i we wdrażaniu zmian w procesach czy usługach tak, aby były one zgodne z zasadami etyki oraz regulacjami prawnymi. W Grupie działa również Komitet Monitorowania Ryzyka, który działa w celu wspierania Zarządu i Rady Nadzorczej (Komitetu Audytu) w efektywnym funkcjonowaniu procesu zarządzania ryzykiem.

Wewnętrzne dokumenty, które regulują kwestie związane z przestrzeganiem wartości i etyki w Grupie KRUK i zapewnienia zgodności:

Polityka Zarządzania Ryzykiem Braku Zgodności – weszła w życie w 2019, określa podstawowe zasady analizy, oceny, kontroli i monitorowania ryzyka zgodności w KRUK S.A. Polityka ta określa również zakres uprawnień i obowiązków jednostek organizacyjnych spółek w stosunku do Compliance Area. Aktami wykonawczymi do tej Polityki są instrukcje.

Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem – weszła w życie w lutym 2021 i określa zasady oraz odpowiedzialności w zakresie zarządzania ryzykiem niefinansowym. Polityka odnosi się do procesów, w ramach których następuje zarządzanie ryzykiem w działalności operacyjnej, do jednostek organizacyjnych stanowiących drugą linię obrony oraz do jednostki audytu wewnętrznego. Jej stosowanie w ramach zarządzania ryzykiem ma na celu zwiększenie bezpieczeństwa prowadzonej działalności.

Wewnętrzna Polityka Mediacyjna – wspiera pozytywne relacje pomiędzy pracownikami, przeciwdziała powstawaniu konfliktów, mobbingowi i dyskryminacji. Każdy pracownik może zgłosić do Zespołu Konsultacyjno-Mediacyjnego wnioski o wszczęcie postępowania w jego sprawie. Zespół może również działać z własnej inicjatywy. W 2020 roku Polityka ta funkcjonowała na zasadach nowelizacji z roku 2018, polegającej na rozszerzeniu ochrony dla pracowników również w zakresie zachowań dyskryminujących, w tym molestowania i molestowania seksualnego.

Regulamin Komitetu Compliance – reguluje on zasady funkcjonowania ciała kolegialnego odpowiedzialnego za wydawanie zbiorczej opinii o ryzyku w istotnych zmianach lub nowych produktach lub procesach. Komitet ten działał do 30 listopada 2020 roku. Został on zastąpiony Regulaminem Komitetu Monitorowania Ryzyka.

Regulamin Komitetu Monitorowania Ryzyka – działa od 1 grudnia 2020 jako ciało kolegialne, które w szczególności wydaje opinie w celu monitorowania poziomu ryzyka finansowego i niefinansowego w działalności Grupy KRUK. Ma to na celu zmiękczenie lub usunięcie skutków zmaterializowanych ryzyk i występujących incydentów, a także wspiera Zarząd i Radę Nadzorczą (Komitet Audytu) w efektywnym funkcjonowaniu procesu zarządzania ryzykiem.

Instrukcja rekomendacji Compliance – reguluje sposób wydawania dla danych jednostek organizacyjnych rekomendacji Compliance Area co do stosowania prawa oraz poprawności określonych praktyk biznesowych.

Instrukcja postępowania na wypadek kontroli regulatora lub czynności w zakresie postępowania karnego – reguluje zasady postępowania pracowników KRUK S.A. na wypadek kontroli organu regulacyjnego (UOKiK, KNF,

PUODO), przypisując określone kompetencje pełnomocnikom oraz wyznaczając zadania pracownikom w taki sposób, aby kontrola odbyła się zgodnie z przepisami prawa oraz bez utrudnień.

Instrukcja zarządzania zmianami w przepisach prawa oraz wytycznymi regulatorów – opisuje proces monitorowania, ogłaszania i implementowania przez Compliance Area do regulacji wewnętrznych oraz praktyk KRUK S.A. zmian w przepisach prawa, stanowiskach regulatorów oraz zmian wynikających z linii orzeczniczych.

Instrukcja przeprowadzania kontroli zgodności – została wprowadzona w 2019 roku i określa sposób badania zgodności procesów zachodzących w KRUK S.A. z przepisami prawa, wytycznymi regulatorów oraz obowiązującymi liniami orzeczniczymi. W oparciu o tę instrukcję, przeprowadzone są od 2019 roku kontrole procesów lub ich wycinków wskazane w rocznym planie.

Polityka zarządzania konfliktem interesów – dokument ten ma na celu opisanie zasad ujawniania istniejących w Spółce konfliktów interesów oraz podjęcie wobec nich adekwatnych działań zabezpieczających Spółkę przed ich potencjalnymi konsekwencjami. Do zgłaszania konfliktów interesów zobowiązany jest każdy pracownik Spółki, a także członkowie jej organów statutowych. Compliance Area pełni w tym zakresie rolę administracyjną (ewidencja konfliktów interesu) i doradczą (wskazania co do metod zarządzania poszczególnymi ujawnionymi konfliktami interesów).

Częścią Polityki zarządzania konfliktem interesów jest Polityka prezentowa, która reguluje zasady przyjmowania prezentów przez pracowników Spółki oraz członków jej organów statutowych, zgłaszania przyjętych upominków. Polityka wskazuje również granice, w jakich dopuszczalne jest przyjęcie bądź udzielenie osobie trzeciej określonej korzyści majątkowej.

Instrukcja Korzystanie z map ryzyka compliance – wydana i obowiązująca od 2020 roku Instrukcja umożliwia pracownikom zrozumienie zasad tworzenia mapy ryzyka braku zgodności i funkcjonowania mechanizmów kontrolnych w procesach, których są właścicielami lub uczestnikami.

Polityka zarządzania zgodnością Compas w Wonga.pl sp. z o.o. - w Wonga funkcjonują mechanizmy przewidziane na wypadek wystąpienia ryzyka braku zgodności z zasadami etyki. Założeniem kultury Compliance w Wonga jest, aby każdy Pracownik, przy wykonywaniu swoich obowiązków kierował się najwyższymi standardami etycznymi. Podstawowymi elementami Compasu są: przeciwdziałanie, wykrywanie i adekwatne reagowanie na wszelkie przejawy niezgodności z prawem, wewnętrznymi regulacjami lub ogólnie przyjętymi standardami etycznymi.

W 2020 roku zaszły liczne zmiany w przepisach prawa, z czego znaczna ich część związana była z nadzwyczajną sytuacją związaną z epidemią COVID-19. Najistotniejsze zmiany w prawie zostały szerzej omówione w pkt 6.2 Sprawozdania Zarządu z działalności operacyjnej Grupy KRUK. Zmiany w prawie, stanowiska regulatorów i orzecznictwo sądów są na bieżąco monitorowane przez Compliance Area; obszar ten konsultuje również wdrażanie zmian w procesach i produktach Spółki.

Ponadto w KRUK S.A. na bieżąco była monitorowana działalność regulatorów ogólnych i sektorowych rynku usług finansowych, szerzej opisanych w punkcie 6.1.Sprawozdania Zarządu z działalności operacyjnej Grupy KRUK.

KRUK S.A. jako spółka notowana na GPW w Warszawie stosuje również Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW. [102-16]

## Wyniki ekonomiczne

Wyniki ekonomiczne Grupy KRUK za lata 2019-2020 w mln zł

W mln zł	2019 rok	2020 rok
Przychody	1273	1158
Koszty operacyjne	-833	-826
Wynagrodzenia i świadczenia pracownicze	-357	-342
Płatności na rzecz inwestorów*	-210	-99
Płatności na rzecz państwa	-37	-22
Inwestycje społeczne**	-	-
Wartość ekonomiczna zatrzymana	193	211

Źródło: Grupa KRUK

\* Zamiast wypłaty dywidendy, akcjonariusze KRUKa zdecydowali w 2020 roku o przeprowadzeniu skupu 271 000 akcji po cenie 350 zł.

\*\* Od 2021 roku Grupa planuje prezentację bardziej szczegółowych danych z zakresu inwestycji społecznych.

[201-1]

## Obecność na rynku

Jednostką dominującą w Grupie KRUK jest KRUK S.A. działająca w Polsce. Wartości, strategia rozwoju, a także podstawowe zasady działania określone dla KRUK S.A. obowiązują również w spółkach działających w krajach, w których Grupa prowadzi swoją działalność operacyjną.

Z uwagi na różnice kulturowe, m.in. w podejściu do zadłużenia w społeczeństwach z różnych krajów, usługi i produkty oferowane przez nie mogą się nieznacznie różnić ze względu na to, że muszą być dopasowane do przepisów i regulacji obowiązujących na poszczególnych rynkach. Większość pracowników, którzy są na lokalnych rynkach (w tym również zagranicznych), jest obywatelami danego kraju.

## Pośredni wpływ ekonomiczny

Na pośredni wpływ ekonomiczny Grupy KRUK składa się kilka elementów, które zostały zaprezentowane poniżej:

### Aktywność w organizacjach i stowarzyszeniach

Spółki z Grupy KRUK przywiązują wagę do właściwego wywiązywania się z roli odpowiedzialnego członka społeczności, w których działają.

KRUK S.A., jako podmiot dominujący Grupy, jest członkiem organizacji zrzeszających (m.in. Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, Konfederacji Lewiatan) i dzięki temu za ich pośrednictwem bierze aktywny udział w opiniowaniu projektów aktów prawnych, które mają wpływ m.in. na rozwój branży zarządzania wierzytelnościami, wymiany informacji gospodarczej, sektora pożyczkowego czy ochrony praw konsumentów. Zaangażowanie to wspiera też działania tych instytucji na rzecz etyki i jej promocji w społeczeństwie.

Dodatkowo poparcie i wpływ na świadomość i edukację społeczną niezależnych ekspertów z tych organizacji wspiera budowę pozytywnego wizerunku branż reprezentowanych przez Grupę i pokazuje, jak istotną rolę w gospodarce odgrywa działalność zarówno firm zarządzających wierzytelnościami, biur informacji gospodarczej, jak i firm pożyczkowych.

Dodatkowo Grupa KRUK jest członkiem takich organizacji, jak:

- PKPP Lewiatan (KRUK S.A. i ERIF BIG S.A.),
- Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (ZPF)(KRUK S.A., ERIF BIG S.A. oraz Wonga sp. z o.o.)



- ACA International (KRUK Ceska a Slovenska Republika S.R.O.),
- Asociácia Slovenských Inkasných Spoločností (KRUK Ceska a Slovenska Republika S.R.O.),
- Asociace Inkasních Agentur (KRUK Ceska a Slovenska Republika S.R.O.),
- Asociatia De Management Al Creantelor Comerciale (KRUK Romania S.R.L.),
- Bundesverband Deutscher Inkasso-Unternehmen (KRUK Deutschland GmbH),
- Bundesverband Credit Management (KRUK Deutschland GmbH),
- Bundesvereinigung Kreditankauf Und Servicing (KRUK Deutschland GmbH),
- Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych (KRUK S.A.),
- United Nations Global Compact (KRUK S.A.),
- ACCIS (ERIF BIG S.A.),
- Fundacja Rynku Rozwoju Finansowego (ERIF BIG S.A.).

[102-13]

### Grupa KRUK jako pracodawca na kilku rynkach

Grupa KRUK jako lider rynku zarządzania wierzytelnościami w Europie Centralnej przyczynia się do tworzenia miejsc pracy zarówno w Polsce, jak i innych krajach, w których prowadzi swoją działalność. Łącznie w Grupie KRUK na koniec 2020 roku zatrudnionych było 3108 osób. Z tytułu prowadzonej działalności gospodarczej Grupa przekazuje do budżetu państw, w których działa, obowiązkowe i zgodne z przepisami prawa danego kraju opłaty, m.in. podatki.

### Employer branding

Fundamentem spółek Grupy KRUK są ludzie, którzy w nich pracują. Mamy specjalistów z obszarów zarządzania wierzytelnościami, IT, analizy danych, finansów, wyceny portfeli wierzytelności, zarządzania masowymi portfelami i wielu innych ekspertów i menadżerów.

W dobie pandemii koronawirusa:

- rekrutacje zostały ograniczone do minimum, opierały się głównie na wypełnianiu kluczowych wakatów, aby zapewnić ciągłość biznesową,
- większość rekrutacji od marca 2020 roku została przeprowadzona online, dotyczyło to zarówno spotkań z kandydatami, testów wiedzy, jak i sesji Assessment / Development Center (tu zastosowane zostało podejście hybrydowe minimalizujące kontakty bezpośrednie),
- w Rumunii wewnętrzne awanse wzrosły o 10 punktów procentowych z 19% do 29%,
- skorzystaliśmy z możliwości zaprezentowania spółek i uczestnictwa w targach na Uniwersytecie w Hradec Králové, Genui i LaSpezii,
- w Hiszpanii została wdrożona strona kariery KRUK.es w lokalnych portalach pracy
- zwiększona została nasza obecność w kanałach społecznościowych dla wypromowania atrakcyjności KRUKa jako dobrego pracodawcy (szczególnie w social mediach na Facebook'u, i na LinkedIn).

### Wsparcie w przywracaniu płynności finansowej przedsiębiorstw

W Grupie KRUK uświadamiamy osobom zadłużonym, jaka jest ich odpowiedzialność za zaciągnięte zobowiązania finansowe i jakie są konsekwencje wynikające z braku spłaty. Spłata zadłużenia w ratach lub na drodze postępowania egzekucyjnego daje osobom zadłużonym szansę na powrót do korzystania z ofert usług i towarów dostępnych na rynku bez ograniczeń. Z drugiej strony Grupa wspiera też przedsiębiorstwa i instytucje w utrzymaniu i zarządzaniu swoją płynnością finansową. A zatem poprzez swoją strategię Grupa przyczynia się

bezpośrednio i pośrednio do przywrócenia środków pieniężnych do ponownego obrotu gospodarczego i tym samym wspiera rozwój gospodarki i zrównoważonego rozwoju.

### Dostępność usług i produktów

W naszej działalności dbamy o jakość usług i standard obsługi klientów. Dlatego w ramach działań CSR wciąż udoskonalamy je, biorąc pod uwagę badania satysfakcji klientów, badania społeczne, a także podążając za rynkowymi potrzebami i trendami.

Wiemy, jak trudne m.in. dla klientów Grupy KRUK jest zrozumienie i interpretacja przepisów prawa, a także odczytywanie korespondencji, która jest napisana fachowym językiem. Dlatego już od kilku lat, aby ułatwić naszym klientom zrozumienie pism, posługujemy się prostym, przejrzystym językiem. Naszą korespondencję dostosowujemy do zasad prostej polszczyzny i języków lokalnych tak, aby każda osoba bez względu np. na wykształcenie czy wiek, mogła zrozumieć treść pisma.

Aby ułatwić kontakt z klientem wdrożyliśmy w Grupie KRUK nowoczesne rozwiązania online, które umożliwiają im łatwiejszy dostęp i dają możliwość m.in. samodzielnego zarządzania swoim zadłużeniem na platformie e-KRUK, pobrania raportów z biura informacji gospodarczej ERIF czy wzięcia pożyczki w Wonga.

W 2020 roku rozwiązania cyfrowe odegrały kluczową rolę, kiedy w dobie pandemii koronawirusa każdy klient mógł za pośrednictwem dostępu do internetu i swojego bezpłatnego konta m.in. zarządzać swoim zadłużeniem bez konieczności wychodzenia z domu. Sytuacja ta pokazała, jak istotne jest rozszerzenie możliwości kanałów dotarcia do klienta i umożliwienie zdalnego kontaktu klientów z firmą, nie tylko mailowo lub telefonicznie, ale też poprzez wykorzystanie systemów informatycznych, chatbotów i innych nowoczesnych technologii, które są bezpieczne dla klientów i ich danych.

W czasie pierwszych miesięcy trwania pandemii KRUK przeprowadził również kampanię informacyjną #zostanwdomu (#stayathome) skierowaną głównie do seniorów. Jej celem było zaprezentowanie im możliwości zdalnego kontaktu z firmą. Podobne kampanie przeprowadziły również spółki działające w pozostałych krajach.

W 2020 roku odnotowaliśmy zdecydowany wzrost zainteresowania i wykorzystania zdigitalizowanych form kontaktu z KRUKiem.

Dodatkowo w listopadzie 2020 roku KRUK S.A. w ramach udoskonalenia swoich usług wprowadziła podpis biometryczny, dzięki któremu doradcy terenowi Spółki mogą zawierać umowy i aneksy bez konieczności podpisywania ich w formie papierowej przez klientów.

Dzięki takim rozwiązaniom elektronicznym, w dobie pandemii koronawirusa zachowane są wszelkie zalecenia sanitarne, ponieważ ograniczony jest kontakt bezpośredni z klientem, ale też wynikają z nich inne korzyści, na przykład:



Większy komfort  
pracy naszych  
doradców



Optimalizacja  
czasu obsługi  
klienta



Pozytywny wpływ  
na ochronę  
środowiska



Oszczędność  
pieniędzy



Mniejsze ryzyko  
zgubienia  
dokumentów

Zaangażowanie na rzecz społeczności lokalnej.

Spółki z Grupy KRUK chętnie angażują się lub samodzielnie inicjują działania, które mają wpływ na społeczeństwo. Jednym z celów takiego działania jest:

- poprawa poziomu edukacji finansowej społeczeństwa poprzez inicjatywy, publikowane materiały edukacyjne, poruszanie w mediach tematyki związanej z finansami,
- wzrost świadomości dotyczący wsparcia rozwoju gospodarczego i pomoc w powrocie osób zadłużonych do życia bez obciążeń wynikających z zaległości płatniczych,
- edukacja z zakresu nadmiernej konsumpcji i jej wpływu na środowisko naturalne, ale także na stan domowego budżetu,
- pomoc najbardziej potrzebującym w poprawie jakości zdrowia.

Przedmiot zaangażowania spółek z Grupy KRUK na rzecz działań sponsoringowych dokładnie określa Polityka sponsoringu charytatywnego w Grupie KRUK, która została zaktualizowana w 2020 roku.

Bardziej szczegółowe działania z zakresu zaangażowania społecznego i Polityki sponsoringu charytatywnego Grupy KRUK znajdują się w rozdziale niniejszego oświadczenia zatytułowanego „Odpowiedzialność społeczna i działania na rzecz społeczności lokalnej”.

### Działalność Grupy a siła jej marki

Zaufanie do marki odgrywa dużą rolę we współpracy z klientami, partnerami biznesowymi, dostawcami i innymi grupami interesariuszy. Dlatego bardzo ważne są działania z zakresu jej budowania.

Marka KRUK jest najbardziej rozpoznawalnym brandem wśród firm windykacyjnych w Polsce i w Rumunii. Tak wynika z badania, które zostało przeprowadzone w 2020 roku przez instytucję badawczą Norstat wśród osób zadłużonych w Polsce i Rumunii. Znajomość wspomagana marki KRUK – mierzona rozpoznawalnością nazwy firmy – wyniosła 93 proc. w Polsce i 75 proc. w Rumunii.

W 2020 roku w kategorii najlepszych marek firm windykacyjnych KRUK S.A. została wyróżniona w niezależnym „Rankingu Press” zaszczytnym pierwszym miejscem i tytułem „Top marki 2020”. Wyróżnienie to potwierdza, że jesteśmy jednym z najbardziej medialnych brandów w Polsce, dzięki wypowiedziom naszych ekspertów w różnych mediach.

### Bezpieczeństwo regulacyjne

W KRUK S.A. istnieje proces monitorowania, ogłaszania i wdrażania zmian w przepisach prawa, stanowiskach regulatorów oraz orzecznictwie. Stosowanie tego mechanizmu znacząco wpływa na zwiększenie bezpieczeństwa prawnego organizacji i osiągnięcie celu systemu kontroli wewnętrznej jakim jest zapewnienie działania z przepisami prawa, rekomendacjami regulatorów, regulacjami wewnętrznymi i standardami rynkowymi. Proces ten jest wykonywany przez Compliance Area, która opiniuje również zmiany w procesach i produktach spółek, a także monitoruje ich wykonanie.

W ramach Spółki działał Komitet Compliance, którego zadaniem było m.in. wydawanie zbiorczej opinii o ryzyku dla każdej istotnej zmiany produktu lub procesu bądź nowego produktu przed jego powstaniem. W tym celu Komitet scala wszystkie kluczowe obszary ryzyka: prawne, regulacyjne, podatkowe, ekonomiczne, ładu korporacyjnego, bezpieczeństwa informacyjnego, bezpieczeństwa danych osobowych, operacyjne i ciągłości działania oraz wizerunkowe;

Od 1 grudnia 2020 w Grupie KRUK funkcjonuje Komitet Monitorowania Ryzyka, który działa w szczególności poprzez wydawanie opinii w celu monitorowania poziomu ryzyka finansowego i niefinansowego w działalności

Grupy, mających na celu zmitigowanie lub usunięcie skutków zmaterializowanych ryzyk i występujących incydentów, w celu wspierania Zarządu i Rady Nadzorczej (Komitetu Audytu) w efektywnym funkcjonowaniu procesu zarządzania ryzykiem.

W celu zarządzania ryzykami niefinansowymi które występują w KRUK S.A., utworzona również została w roku 2019 kompleksowa mapa ryzyk. Odzwierciedla ona aktualny poziom określonych typów ryzyk oraz mechanizmy je zabezpieczające. W 2020 roku Compliance Area rozpoczął kontrolę procesów i mechanizmów kontrolnych dla obszaru dochodzenia należności na pakietach niezabezpieczonych. Kontrola będzie kontynuowana w 2021 roku.

W celu ciągłego zwiększania świadomości pracowników Spółki w kwestiach Compliance, a tym samym jej bezpieczeństwa prawnego, prowadzone są również szkolenia dostarczane do obszarów, które najbardziej ich potrzebują w danym czasie.

### **Łańcuch dostaw i postępowania zakupowe w Grupie KRUK**

W Grupie KRUK dbamy o jakość współpracy z dostawcami, ale również podejmujemy współpracę z tymi, którzy tak jak nasza Grupa, dostrzegają swoją odpowiedzialność biznesową i społeczną. Dlatego też w Grupie obowiązuje Polityka zakupowa i Instrukcja realizacji polityki zakupowej, które określają zasady obowiązujące w całym procesie zakupowym. Są w nich m.in. takie informacje, jak wybrać najlepszych dostawców i zachować najlepszą relację ceny do jakości nabywanych towarów lub usług.

Zasady, jakimi kierujemy się w Grupie przy postępowaniach zakupowych:

- zachowanie poufności biznesowej,
- nastawienie na współpracę i przejrzystą komunikację,
- przeciwdziałanie wszelkim formom korupcji,
- równe traktowanie,
- unikanie konfliktu interesów.

Regulacje, które obowiązują również podczas procesu zakupowego, znajdują się również w Polityce zapobiegania nadużyciom, Polityce zarządzania konfliktom interesów i Polityce prezentowej. Dostawcy, którzy biorą udział w postępowaniach zakupowych w Polsce, zapoznają się z Zasadami Etycznego Zachowania się Dostawców w kontaktach z Pracownikami spółek z Grupy KRUK. Są w nich spisane nasze wartości. Zasady te obowiązują wszystkich dostawców, którzy współpracują i starają o współpracę z nami. Obowiązują one także w kontaktach z naszymi pracownikami.

W Polsce w postępowaniach zakupowych o wartości transakcji powyżej 100 tys. zł każdy dostawca jest zobowiązany do wypełnienia ankiety CSR. Umożliwia ona ocenę dostawców pod kątem ich etyki środowiskowej, społecznej i ekonomicznej. Dzięki temu możemy zweryfikować, czy nasi kluczowi dostawcy przestrzegają zasad i standardów etycznych. W ankiecie znajdują się pytania o dobre praktyki dostawców w obszarze CSR w odniesieniu do:

- społeczności lokalnej,
- pracowników i miejsca pracy,
- rynku i klientów,
- środowiska naturalnego.

W Grupie KRUK w 2020 roku zostało uruchomionych 266 postępowania zakupowych, z czego:

- aż 67 z nich wstrzymano z powodu dynamicznie zmieniającego się otoczenia, jak i rozwijającej się pandemii koronawirusa - zrezygnowaliśmy z wyboru dostawcy i zakupów,
- 159 z nich zakończyło się wyborem dostawcy i zawarciem umowy.

W 2020 roku ankietę CSR wypełniło 81 dostawców. Dla porównania w 2019 roku ankietę CSR wypełniło 65% dostawców, którzy brali udział w postępowaniach zakupowych.

W ankiecie CSR dostawcy odpowiadali m.in. że:

- uczestniczą w dialogu ze społecznością lokalną, prowadzą akcje charytatywne, organizują programy stażowe,
- zatrudniają pracowników w sposób przejrzysty i zgodny z przepisami, dbają o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, traktują ich godnie, prowadzą dialog z pracownikami i są otwarci na ich inicjatywy, umożliwiają pracownikom poszerzanie wiedzy,

Kraj	Liczba dostawców ogółem	Procent dostawców zagranicznych na danym rynku lokalnym	
		2019	2020
Polska	1145	4%	6%
Rumunia	653	7%	4%
Czechy	693	42%	48%
Słowacja	26	27%	14%
Hiszpania	263	10%	8%
Włochy	1074	5%	6%

W każdej z lokalizacji, w której Grupa KRUK prowadzi swoją działalność operacyjną, dominują dostawcy lokalni, krajowi. W Polsce lokalni dostawcy stanowią 94% spośród wszystkich, z którymi współpracujemy w tym kraju.

Redukcja łącznej liczby dostawców, którą odnotowaliśmy w 2020 roku, wynika m.in. z sytuacji związanej z pandemią koronawirusa – COVID-19 istotnie wpłynął nie tylko na skrócenie łańcuchów dostaw, ale też na zmniejszenie liczby zamówień towarów i usług w niektórych kategoriach zakupowych w związku z powstałymi ograniczeniami przemieszczania się i bezpieczeństwa, np. ze względu na ograniczenie podróży służbowych, szkoleń zewnętrznych i konferencji.

#### Schemat procesu zakupowego w Grupie KRUK

Kroki podejmowane przy nawiązywaniu współpracy z zewnętrznymi dostawcami usług i towarów w Grupie KRUK są następujące:

- wybieramy dostawcę towaru lub usługi w postępowaniu zakupowym, robimy to w oparciu o wcześniej przygotowaną specyfikację, kryteria i wymagania konieczne, wysłane zapytanie ofertowe, porównanie i analizę ofert, negocjacje, wybór najkorzystniejszej oferty i kwalifikację rekomendowanego dostawcy,
- akceptujemy zlecenie zakupu wg obowiązujących ścieżek akceptacji wydatków mających odzwierciedlenie w budżecie,
- podpisujemy umowę lub zamówienie,
- realizujemy umowę lub wysyłamy zamówienie do dostawcy,
- odbieramy dostawę,

- odbieramy fakturę,
- zatwierdzamy płatność,
- realizujemy płatność,
- wystawiamy coroczną ocenę naszym kluczowym dostawcom.

Dostawców, z którymi współpracujemy, wybieramy:

- w konkursie ofert,
- z wolnej ręki,
- na podstawie renegocjacji umowy,
- w trybie zamówienia do umowy ramowej.

Podstawą budowy wiarygodności i zaufania dostawców jest zdecydowany brak zgody na jakiegokolwiek formy nadużyć, w tym korupcji, dlatego w umowach z naszymi dostawcami umieszczamy klauzulę antykorupcyjną.

[204-1] [102-9] [308-1]

## ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA

### Miejsce pracy

Fundamentem każdej ze spółek wchodzących w skład Grupy KRUK są jej pracownicy. Dlatego też zależy nam na zbudowaniu bezpiecznego, przyjaznego miejsca pracy, w którym będą oni mogli rozwijać się i czerpać satysfakcję z swojego rozwoju i swojego wkładu w rozwój spółek.

Biorąc pod uwagę Deklarację Praw Człowieka, a także kulturę organizacyjną i wartości, staramy się stworzyć dla naszych pracowników komfortowe warunki pracy, słuchając ich potrzeb i prosząc o feedback.

### Zatrudnienie [102-8]

Rok 2020 w związku z wybuchem pandemii koronawirusa był wyjątkowy pod każdym względem. Priorytetem w Grupie było i jest zapewnienie stabilnych warunków zatrudnienia.

Dzięki wcześniej wdrożonym rozwiązaniom informatycznym mogliśmy szybko zareagować i w trosce o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników przejść w większości przypadków na tryb pracy zdalnej.

Całkowita liczba i wskaźnik zatrudnienia nowych pracowników w okresie objętym raportowaniem w podziale na grupy wiekowe i płeć:

płeć	liczba nowozatrudnionych w grupie wiekowej ≤ 30		wskaźnik zatrudnienia w grupie wiekowej ≤ 30		liczba nowozatrudnionych w grupie wiekowej ≥ 50		wskaźnik zatrudnienia w grupie wiekowej ≤ 50		liczba nowozatrudnionych w grupie wiekowej 30 - 50		wskaźnik zatrudnienia w grupie wiekowej 30 - 50		RAZEM	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Kobiety	57	140	0,05	0,05	2	8	0	0	45	157	0,11	0,05	104	305
Mężczyźni	56	89	0,03	0,03	4	4	0	0	43	84	0,09	0,03	103	177
WSZYSCY RAZEM	113	229	0,08	0,08	6	12	0	0	88	241	0,2	0,08	207	482

Całkowita liczba i wskaźnik rotacji pracowników w okresie objętym raportowaniem w podziale na grupy wiekowe i płeć:

płeć	liczba zwolnionych w grupie wiekowej ≤ 30		wskaźnik rotacji w grupie wiekowej ≤ 30		liczba zwolnionych w grupie wiekowej ≥ 50		wskaźnik rotacji w grupie wiekowej ≤ 50		liczba zwolnionych w grupie wiekowej 30 - 50		wskaźnik rotacji w grupie wiekowej 30 - 50		RAZEM	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Kobiety	72	121	0,02	0,04	2	22	0,0	0,007	82	334	0,05	0,11	104	477
Mężczyźni	48	104	0,01	0,03	4	15	0,0	0,005	53	171	0,02	0,06	103	290
WSZYSCY RAZEM	120	225	0,04	0,07	6	37	0	0,012	135	505	0,07	0,16	207	767

Źródło: Grupa KRUK [401-1]

## Wynagrodzenia pracowników

W 2020 roku podobnie jak w latach ubiegłych nie zmieniły się zasady dotyczące wynagrodzeń. Ich wszelkie regulacje są opisane w Polityce kadrowo-płacowej, którą ma każda ze spółek z Grupy KRUK. Obowiązują one wszystkich pracowników bez względu na płeć, wiek, narodowość czy inne aspekty.

Wynagrodzenia kobiet i mężczyzn na tych samych stanowiskach są porównywalne, a ewentualne różnice mogą wynikać z odmiennego zakresu wykonywanej pracy czy stażu pracy. W działach, w których zarobki są wyższe, jak IT, pracuje istotnie więcej mężczyzn. Z kolei w działach administracyjnych lub call center przeważają kobiety.

KRUK S.A. w okresie od 1 maja do 31 lipca 2020 roku skorzystała z rozwiązań rządowej tarczy antykryzysowej. Po konsultacjach i uzyskaniu zgody Forum pracowniczego wprowadzono na okres trzech miesięcy następujące zmiany:

- Zarząd i Rada Nadzorcza – wynagrodzenie zmniejszone o 25%,
- Menadżerowi wyższego szczebla (dyrektorzy, kierownicy) – wymiar etatu i wynagrodzenie pomniejszone o 20%,
- Pozostali pracownicy – wymiar etatu pomniejszony o 3 godziny tygodniowo (7,5%) i o 7,5% pomniejszone wynagrodzenie.

Wprowadzone zmiany pozwoliły na sprawne utrzymanie kluczowych procesów biznesowych. Tymczasowo w okresie od maja do lipca 2020 roku zmniejszył się poziom zatrudnienia (wyliczany na podstawie wymiaru etatu).

Jednocześnie dzięki rozwiązaniom tarczy utrzymaliśmy stały poziom zatrudnienia liczony osobowo (headcount).

W związku z pandemią COVID-19 i pracą Grupy nad utrzymaniem stabilnego zatrudnienia w poszczególnych Spółkach, czasowo zostały zawieszony niektóre benefity, tj. doładowanie kafeterii MyBenefit czy dofinansowanie do kart fitness Multisport z uwagi na zamknięcie siłowni i klubów fitness. Wstrzymano również proces podwyżkowy. Niemniej zarówno doładowanie kafeterii, jak i powrót do samego procesu podwyżkowego został reaktywowany w październiku 2020 roku.

Wynagrodzenie pracowników najniższego szczebla w Grupie KRUK w podziale na płeć w stosunku do płacy minimalnej:

Grupa KRUK	2019	2020
Kobiety	207%	202%
Mężczyźni	250%	242%

Źródło: Grupa KRUK. [202-1]

## Karta Różnorodności

KRUK S.A. jest sygnatariuszem Karty Różnorodności (Diversity Charter) od 2013 roku, z kolei rumuńska spółka od 2018 roku. Jest to międzynarodowa inicjatywa, którą promuje Komisja Europejska, a realizują takie kraje Unii Europejskiej, jak: Polska, Rumunia, Niemcy, Hiszpania, Włochy, Luksemburg, Francja, Austria, Szwecja, Belgia, Irlandia, Estonia. Organizacje, które stosują zasady opisane w Karcie Różnorodności, działają na rzecz spójności i równości społecznej. Z uwagi na to, że wszystkie tego typu inicjatywy są honorowane i kaskadowane na pozostałe spółki znajdujące się w Grupie KRUK, zasady te obowiązują w całej Grupie Kapitałowej. Ustalenia z Karty Różnorodności są również promowane w spółkach zlokalizowanych w krajach, które jeszcze nie partycypują w tej inicjatywie.

Podstawową zasadą Karty jest zakaz dyskryminacji w miejscu pracy oraz honorowanie i uwzględnianie we wszelkich działaniach różnorodności. Grupa jest gotowa zaangażować w te działania wszystkie zatrudnione w niej osoby oraz partnerów biznesowych i społecznych. Wszystkie nasze spółki biorą w swojej działalności pod uwagę zapisy Karty Różnorodności m.in. podczas procesów rekrutacyjnych. Deklaracja uczestnictwa wraz z przesłaniem standardowej ankiety uczestników została powtórzona w 2020 roku.

### **Polityka różnorodności w Grupie KRUK**

W KRUK S.A. podobnie, jak i w całej Grupie KRUK niezmiennie obowiązuje Polityka różnorodności, która została przyjęta uchwałą Zarządu Spółki w dniu 8 grudnia 2015 r. Celem przyjętej Polityki różnorodności jest wspieranie zróżnicowanego, wielokulturowego miejsca pracy poprzez zagwarantowanie jednakowych szans awansu oraz rozwoju zawodowego każdemu pracownikowi niezależnie od płci, wieku, niepełnosprawności, stanu zdrowia, rasy, narodowości, wyznania, przekonań, orientacji seksualnej, statusu rodzinnego, stylu życia czy jakiegokolwiek innego kryterium mogącego wpływać na mniej korzystne traktowanie jednostki względem innych osób.

Zgodnie z wprowadzonymi przez politykę zasadami, każdy pracownik zobowiązany jest do respektowania prawa do prywatności innych pracowników, nieingerowania w sprawy osobiste oraz akceptowania istniejących różnic.

Obecność Polityki różnorodności w organizacji oznacza, że organizacja ta dostrzega różnice między ludźmi oraz ich fundamentalne znaczenie dla swojego sukcesu. To istotny element naszej strategii biznesowej, który ułatwia nam międzynarodowy rozwój oraz wzmacnia naszą innowacyjność i konkurencyjność.

Polityka umożliwia z jednej strony wykorzystanie potencjału wszystkich pracowników, z drugiej zaś pomaga zapobiegać jakimkolwiek formom dyskryminacji i mobbingu w miejscu pracy.

W KRUK S.A. obowiązuje Wewnętrzna Polityka Mediacyjna, której celem jest przeciwdziałanie dyskryminacji i mobbingowi w miejscu pracy. Szkolenie w zakresie rozpoznawania i zapobiegania mobbingowi w miejscu pracy jest obowiązkowe dla każdego pracownika.

### **Równość szans**

Zapewnienie równości szans w Grupie KRUK rozpoczyna się wraz z rozpoczęciem procesu rekrutacji, równe traktowanie kandydatów również wpisane w standardy procesu rekrutacyjnego. Kandydaci rekrutujący do Grupy są równo traktowani podczas procesu rekrutacyjnego. W Grupie obowiązują bowiem standardy prowadzenia procesu rekrutacyjnego oraz budowania zespołów różnorodnych pod wieloma względami, m.in. płci, wieku, doświadczeń czy stylu życia.

W Grupie obowiązują ścieżki karier i rozwoju, które są regularnie rewidowane i aktualizowane. W spółkach Grupy KRUK obowiązują ścieżki awansu oraz widełki wynagrodzeń, które dotyczą każdego pracownika w ramach danego obszaru. Pracownicy mają też równy dostęp do wiedzy i podnoszenia kwalifikacji poprzez oferowanie otwartego katalogu szkoleń i obowiązują ich jednakowe zasady uczestnictwa w szkoleniach dla pracowników w ramach poszczególnych stanowisk. Grupa przywiązuje szczególną uwagę do umożliwienia



pracownikom godzenia obowiązków zawodowych z życiem prywatnym i rodzinnym, m.in. poprzez stosowanie przejrzystych zasad rozliczania czasu pracy oraz ułatwienie powrotu do pracy po okresie macierzyńskim.

Działamy w kilku krajach, dlatego styl pracy i oczekiwania co do relacji biznesowych dostosowujemy do zasad panujących na zagranicznych rynkach. Korzystamy ze wskazówek pracowników z zagranicy. Dlatego też m.in. respektujemy święta obchodzone w danym kraju. Dodatkowo każdego miesiąca wszyscy pracownicy dostają informacje o dniach, które ich koleżanki i koledzy z innych krajów będą mieć wolne od pracy z uwagi na przypadające u nich dni wolne. [102-12] [102-13]

Skład ciał zarządzających i kadry pracowniczej w podziale według płci, wieku, przynależności do mniejszości oraz innych wskaźników różnorodności. Dane za lata 2017 – 2020.

Procent osób należących do organów nadzoru organizacji z każdej z następujących kategorii różnorodności: płeć, grupa wiekowa: poniżej 30 lat, od 30 do 50 lat, powyżej 50 lat.

Płeć	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≤ 30	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≤ 30	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≥ 50	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej ≥ 50	Liczba osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej 30-50	Procent osób należących do organów nadzoru w grupie wiekowej 30-50	Ogółem
2019							
Kobiety	0	0%	2	6%	16	44%	18
Mężczyźni	0	0%	3	8%	15	42%	18
Razem	0	0%	5	14%	31	86%	36
2020							
Kobiety	0	0%	2	9%	5	23%	7
Mężczyźni	0	0%	3	14%	12	55%	15
Razem	0	0%	5	23%	17	77%	22

Procent pracowników w podziale na kategorie pracowników w każdej z następujących kategorii różnorodności: płeć; grupa wiekowa: poniżej 30 lat, od 30 do 50 lat, powyżej 50 lat

Płeć	Liczba pracowników w grupie wiekowej ≤ 30	Procent pracowników w grupie wiekowej ≤ 30	Liczba pracowników w grupie wiekowej ≥ 50	Procent pracowników w grupie wiekowej ≥ 50	Liczba pracowników w grupie wiekowej 30-50	Procent pracowników w grupie wiekowej 30-50	Ogółem
2019							
Kobiety	574	17%	79	2%	1377	41%	2030
Mężczyźni	311	9%	141	4%	910	27%	1362
Razem	885	26%	220	6%	2287	67%	3392
2020							
Kobiety	452	15%	94	3%	1326	43%	1872
Mężczyźni	229	7%	149	5%	815	27%	1193
Razem	681	22%	243	8%	2142	70%	3066

Źródło: Grupa KRUK [405-1]

## Rozwój i edukacja pracowników

Rozwój kompetencji każdego członka naszego zespołu wpływa na rozwój całej organizacji. Dlatego stale doskonalimy kompetencje i kwalifikacje naszych pracowników. Jest to dla nas ważna inwestycja w budowę innowacyjnego zespołu, który pracuje z pasją. Nasi pracownicy mogą korzystać z bogatej oferty szkoleń dostarczanych przez trenerów wewnętrznych i zewnętrznych. Są one zróżnicowane ze względu na staż zatrudnienia, a także potrzeby związane z wykonywanymi obowiązkami.

Z uwagi na pandemię COVID 19 i wdrożone restrykcje część szkoleń musiała zostać odwołana, z tego powodu jest ich mniej niż w latach poprzednich.

Dlatego też skoncentrowaliśmy się na pracach związanych z modyfikacją szkoleń tak, aby mogły być one realizowane online.

### Średnia liczba godzin szkoleniowych przypadająca na jedną osobę w podziale na płeć w 2020 roku

Podział na płeć	Procent osób	Liczba godzin na osobę
Kobiety	51%	7h/os.
Mężczyźni	49%	10h/os.

### Realizacja szkoleń i udział w nich pracowników spółek Grupy KRUK

Typ szkoleń w 2020 roku	Liczba szkoleń	Liczba przeszkolonych osób				
		Ogółem	Kobiety	Mężczyźni		
Szkolenia stacjonarne	431	3498	1719	49%	1779	51%
Szkolenia e-learningowe	227	6607	3073	47%	3534	53%

### Średnia liczba szkoleń przypadających na osobę

Dane za 2020	Kobiety	Mężczyźni	Ogółem
szkolenia stacjonarne	0,8	2,0	1,3
szkolenie e-learningowe	1,7	1,8	1,7

[404-1]

Nasi pracownicy mogą uczestniczyć w szkoleniach specjalistycznych i menadżerskich, a każda nowo zatrudniona osoba przechodzi przez cykl szkoleń wdrożeniowych. Zasada ta obowiązuje w całej Grupie KRUK.

Mamy również program rozwoju umiejętności menadżerskich, który wspomaga rozwój kompetencji kadry zarządzającej. W 2019 roku wdrożyliśmy program adaptacji nowego menadżera do pracy na stanowisku kierowniczym. Program adresowany jest do tych pracowników, którym po raz pierwszy powierzono zarządzanie ludźmi. Celem programu jest rozwój kompetencji menadżerskich niezbędnych do zarządzania zespołami pracowników. Jest to program indywidualnego wsparcia angażujący trenera wewnętrznego, bezpośredniego przełożonego oraz HRBP-a i jest zaplanowany na okres pierwszych 100 dni pracy nowego menadżera na kierowniczym stanowisku. Program adaptacji realizowany jest poprzez regularne - co dziesięć dni, - spotkania menadżera z trenerem podczas których dyskutowane są kluczowe kwestie dotyczące zarządzania pracownikami, wyznaczane są zadania i omawiane skutki ich realizacji. Po uruchomieniu programu w roku 2019

z tej oferty skorzystało 3. menadżerów, a w 2020 roku 7. menadżerów zakończyło program, 11. menadżerów rozpoczęło i kontynuuje w nim udział.

Od 2016 roku z sukcesem rozwijamy ofertę szkoleń dostępnych poprzez platformę e-learning, która pozwala w krótkim czasie wzbogacić kompetencje pracowników. Znajdują się na niej głównie kursy z zakresu prawa, bezpieczeństwa i ochrony danych, zasad etycznych i dobrych praktyk obowiązujących w branży, a także szkolenia produktowe i związane z projektami wdrażanymi w organizacji. Platforma e-learningowa zawiera również kursy dla kadry menadżerskiej połączone z tradycyjnymi szkoleniami. W 2020 roku z uwagi na pandemię pracownicy w całej Grupie KRUK najczęściej korzystali ze szkoleń e-learningowych.

Od 2019 roku Wonga.pl prowadzi program rozwoju umiejętności menedżerskich Akademia Menedżera, realizowany w trzech grupach. Dwie grupy obejmują przedstawicieli wyższej kadry menedżerskiej. Trzecią grupę stanowią kierownicy niższego szczebla oraz menedżerowie projektu i produktu. Koniec pierwszego etapu tego programu zakończył się na koniec I kwartału 2020 r. - jeszcze przed lockdownem. W sumie program objął 12 dni szkoleniowych, w tym z zakresu umiejętności menedżerskich - 10 dni, a także budowania samoświadomości i doskonalenia umiejętności komunikacyjnych w ramach Insight's Discovery - 2 dni.

[404-2]

### **Benefity w Grupie KRUK**

Grupa KRUK dba o zdrowie i bezpieczeństwo swoich pracowników. Poza regularnym, comiesięcznym wynagrodzeniem, bierze również pod uwagę inne benefity, aby zwiększyć zaangażowanie pracowników i stworzyć im przyjazne warunki pracy.

Pracownicy w spółkach Grupy KRUK mogą:

- korzystać z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych, w tym otrzymać pomoc rzeczową, bezzwrotną zapomogę w szczególnie trudnych sytuacjach życiowych lub dofinansowanie do wczasów pod gruszą;
- korzystać z programów rozwijających potencjał pracowników w zarządzaniu ludźmi (program sukcesji w Rumunii);
- otrzymać dofinansowanie do studiów podyplomowych i zdobywanych uprawnień zawodowych we wszystkich spółkach;
- na atrakcyjnych warunkach korzystać z abonamentowych kart sportowych, które umożliwiają udział w zajęciach sportowo-rekreacyjnych;
- korzystać z oferty systemów kafeteryjnych w Polsce, Rumunii, Czechach;
- dostać dofinansowanie do zakupu okularów na podstawie zaświadczenia lekarskiego (spółki w Polsce);
- uczestniczyć w finansowanych przez Grupę szkoleniach wewnętrznych i zewnętrznych, aby podnosić kompetencje i kwalifikacje zawodowe pracowników (we wszystkich krajach);
- korzystać z opieki medycznej dla nich i członków ich rodzin w Polsce, Rumunii, Włoszech i Hiszpanii;
- korzystać z grupowego ubezpieczenia na życie (spółki w Polsce);
- korzystać z biblioteki pracowniczej w Polsce, której księgozbiór co roku aktualizujemy i wzbogacamy o nowe tytuły;
- możliwość zakupu odsprzedawanego sprzętu typu komputer i telefon komórkowy,
- otrzymać dofinansowanie do spotkań integracyjnych;
- korzystać z elastycznego czasu pracy, w tym pracować zdalnie. A zatem mogą:
- rozpoczynać pracę pomiędzy godziną 6:00 a 11:00 i kończyć ją po przepracowaniu godzin wynikających z ich czasu pracy,
- okazjonalnie pracować poza biurem, zgodnie z ustalonymi wewnątrznie zasadami i warunkami.

Ponadto w firmie Wonga wszyscy pracownicy mogą korzystać z obowiązujących w niej benefitów niezależnie od wielkości etatu i statusu pracownika. Dostęp do niektórych świadczeń wymaga okresu karencji (od 1-3 miesięcy) od daty zatrudnienia. Świadczenia, które oferuje Wonga pracownikom to:

- zwrot kosztów biletów ZTM,
- szkolenia rozwojowe, stanowiskowe, językowe,
- dostęp do ZFŚS (bezzwrotna zapomoga),
- dofinansowanie do zakupu okularów w przypadku potwierdzenia takiej konieczności przez lekarza okulistę,
- możliwość zakupu odsprzedawanego sprzętu typu komputer i telefon komórkowy.

### **Epidemia COVID-19 a bezpieczeństwo zatrudnienia**

Poza tymi standardowymi działaniami w 2020 roku, po ogłoszeniu epidemii koronawirusa od marca we wszystkich spółkach Grupy KRUK zostały wprowadzone wyjątkowe działania, których celem było zminimalizowanie ryzyka zakażenia COVID-19 i utrzymania zatrudnienia.

Każda ze spółek dostosowała te działania do sytuacji lokalnej, panującej w danym kraju, w którym prowadzi działalność. Przede wszystkim stosując się do zaleceń służb sanitarnych.

We wszystkich lokalizacjach zdecydowana większość pracowników przeszła na tryb pracy zdalnej.

### **Podjęte działania w związku z pandemią**

#### **Polska:**

- Ograniczenie obecności pracowników w biurze do minimum, utrzymanie ciągłości procesów i realizacji zadań za pomocą rozwiązań informatycznych. W oparciu o tzw. „ustawę covidową” w okresie od marca do grudnia 2020 roku ok. 95% pracowników wykonywała swoją pracę zdalnie.
- Wsparcie w pracy zdalnej: menadżerowie oraz pracownicy otrzymali cykl artykułów poradnikowych „Praca zdalna w pigułce”.
- Grono pracowników, których obowiązki służbowe wymagały obecności w biurach, mieli zapewnione wszelkie środki ostrożności i ochrony zalecone przez służby sanitarne, w tym została przeorganizowana przestrzeń biurowa, a pracownicy otrzymali informacje o wprowadzonych nowych zasadach przebywania w biurze.
- Wsparcie psychologiczne dla pracowników. W czasie pandemii bardzo istotne okazało się wprowadzone w Grupie KRUK i działające od 2016 roku Centrum Pomocy Psychologicznej. Jego celem jest udzielanie profesjonalnego wsparcia osobom zadłużonym, potrzebującym wsparcia psychologicznego, ale też udzielanie porad pracownikom Grupy. Centrum działa jako bezpłatna, anonimowa infolinia, która jest dostępna dla każdego pracownika Grupy KRUK w Polsce oraz jego bliskich. W czasie epidemii pracownicy wielokrotnie otrzymywali informacje o możliwości skorzystania z:
  1. indywidualnego wsparcia psychologa,
  2. uczestnictwa w otwartych grupach wsparcia.

W związku z nowymi wyzwaniami podyktowanymi sytuacją pracy zdalnej Grupa zapewniła również chętnym pracownikom wsparcie coacha wewnętrznego.

#### **Barometr nastrojów pracowników**

W związku z długotrwałą pracą zdalną Grupa KRUK wprowadziła cykliczną ankietę pracowniczą, której zadaniem było mierzenie nastrojów pracowniczych. Ankieta „PULSE Check survey” była przesyłana do pracowników co tydzień.

Otrzymane wyniki ankiety sprawdzały nastroje pracowników i pozwalały zdiagnozować ich potrzeby w sytuacji epidemii. Z wyników ankiety przede wszystkim widać było pozytywną ocenę formuły pracy zdalnej - ok. 80% respondentów wskazało, że taka forma pracy im odpowiada. Jednocześnie wyniki ankiety pokazały, że pracownicy oczekivaliby wprowadzenia hybrydowej formuły pracy nawet już po pandemii. Sugestia ta została wzięta pod uwagę i rozpoczęły się prace nad nową formułą pracy, oczywiście w oparciu o możliwości i przepisy prawne.

#### **Hiszpania:**

- Ograniczenie obecności pracowników w biurze – wszyscy pracownicy wykonywali swoje obowiązki służbowe zdalnie, zgodnie z możliwościami rządowego programu ERTE, o którym mowa poniżej.
- Od 1. do 15. kwietnia 2020 roku wdrożony został tzw. „letni harmonogram pracy - intensywne godziny pracy” (13 tygodni w roku pracownicy w Hiszpanii pracują 36 godzin tygodniowo zamiast 40 godzin – jest to zagwarantowane zapisami w układzie zbiorowym pracy). Najczęściej letni harmonogram jest stosowany w lipcu i sierpniu, jednak z powodu epidemii koronawirusa został on zastosowany wcześniej.
- Wsparcie w pracy zdalnej - regularne wysyłanie informacji do pracowników o tym, jak odnaleźć się w nowej rzeczywistości służbowej, a do menadżerów, jak organizować pracę zdalną z zespołem.
- Wykorzystanie rządowego programu ERTE (Expediente temporal de regulación de empleo) – tymczasowej regulacji zatrudnienia, polegającej na zawieszeniu etatów lub redukcji czasu pracy i wypłaty wynagrodzenia proporcjonalnie do czasu pracy. Rozwiązanie to obowiązywało od 20.kwietnia do końca czerwca 2020 roku i:
  - Część pracowników została tymczasowo zawieszona w wykonywaniu pracy.
  - Część pracowników pracowała w skróconym czasie pracy.

#### **Rumunia:**

- Ograniczenie obecności pracowników w biurze – wszyscy pracownicy przeszli na pracę zdalną.
- Wsparcie w pracy zdalnej - przygotowanie i przeprowadzenie szkolenia: Jak zarządzać pracą zdalną i zespołem. Dodatkowo regularna wysyłka informacji do pracowników, jak odnaleźć się w nowej rzeczywistości o pracować zdalnie.
- Wsparcie psychologiczne dla pracowników.
- Przygotowane zostały krótkie filmy przez trenerów, jak zarządzać sobą w stresie i zostały one udostępnione pracownikom w Rumunii.
- Pracownicy otrzymywali też cykliczne informacje dotyczące środków higieny w celu zapobiegania zakażeniu i jak postępować, jeśli pracownik ma objawy choroby/nawiązał kontakt z osobami zakażonymi COVID-19.

#### **Włochy:**

- Ograniczenie obecności pracowników w biurze - od 24 marca wszyscy pracownicy przeszli na pracę zdalną.
- Zdalny kontakt z przedstawicielami lokalnych związków zawodowych.
- Współpraca z lokalnymi urzędami pracy.
- Zagwarantowanie działań w zgodności z przepisami (60 nowych dekretów w ciągu 1 miesiąca).
- Wsparcie pracowników poprzez przejrzystą, jasną i efektywną komunikację. Zagwarantowanie wsparcia dla każdego pracownika i menadżera.
- Grono pracowników, których obowiązki służbowe wymagały obecności w biurach, mieli zapewnione wszelkie środki ostrożności i ochrony zalecone przez służby sanitarne.

#### **Czechy:**

- Ograniczenie obecności pracowników w biurze – niemal wszyscy pracownicy przeszli na tryb pracy zdalnej,

- Wsparcie dla pracowników – regularna wysyłka porad i informacji dotyczących tego, jak radzić sobie w nowej sytuacji i w pracy zdalnej,
- Przesyłanie pracownikom informacji na temat środków zapobiegających zakażeniu koronawirusem,
- Punkty do systemu kafeterii wstrzymane na okres od kwietnia do czerwca 2020 roku. [401-2]
- Ponadto Grupa respektuje przepisy dotyczące uprawnień rodzicielskich obowiązujące w każdym kraju, w którym działamy.

#### Wskaźniki dotyczące pracowników, którzy skorzystali z urlopu macierzyńskiego / tacierzyńskiego w 2020 roku

Całkowita liczba pracowników, którzy byli uprawnieni do urlopu macierzyńskiego/tacierzyńskiego w podziale na płeć.			
Liczba kobiet	46	Liczba mężczyzn	6
Całkowita liczba pracowników, którzy skorzystali z urlopu macierzyńskiego/tacierzyńskiego w podziale na płeć			
Liczba kobiet	48	Liczba mężczyzn	8
Całkowita liczba pracowników, którzy powrócili do pracy po wykorzystaniu urlopu macierzyńskiego/tacierzyńskiego w podziale na płeć.			
Liczba kobiet	33	Liczba mężczyzn	5
Całkowita liczba pracowników, którzy powrócili do pracy po urlopie macierzyńskim/tacierzyńskim i pozostali zatrudnieni przez dwanaście miesięcy po powrocie do pracy, w podziale na płeć.			
Liczba kobiet	21	Liczba mężczyzn	7
Wskaźniki powrotu do pracy oraz utrzymania zatrudnienia przez pracowników, którzy skorzystali z urlopu macierzyńskiego/tacierzyńskiego, w podziale na płeć w procentach.			
Wskaźnik powrotu do pracy kobiet	68,75%	Wskaźnik powrotu do pracy mężczyzn	62,50%
Wskaźnik utrzymania zatrudnienia kobiet	43,75%	Wskaźnik utrzymania zatrudnienia mężczyzn	87,50%

[401-3]

#### Bezpieczeństwo i higiena pracy

W Grupie KRUK zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy pracownikom jest bardzo ważne. Większość pracowników wykonuje pracę o charakterze biurowym, jest jednak również grupa pracowników, którzy wykonują swoje obowiązki poza biurem – doradcy terenowi.

W Grupie KRUK działa Zespół ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy, który stanowi organ kontrolny, doradczy i opiniotwórczy w kwestii bezpieczeństwa pracy. Funkcjonują również Komisje ds. BHP, które współpracują z Zespołem BHP. W skład Komisji wchodzi przedstawiciele pracowników, przedstawiciele pracodawcy oraz lekarz medycyny pracy. Podczas kwartalnych obrad Komisje poruszają istotne kwestie związane z bezpieczeństwem pracy, wspierają w formułowaniu wniosków w zakresie poprawy warunków pracy oraz współdziałają w realizacji obowiązków w zakresie BHP.

Formalne Komisje BHP funkcjonują w spółkach KRUK i RAVEN, powołane zostały na podstawie wymagań wynikających z przepisów prawa – przy zatrudnieniu powyżej 250 pracowników, natomiast monitorowane są wszystkie spółki.

Rodzaje wypadków i urazów w Grupie KRUK w 2019 roku	Rodzaje wypadków i urazów w Grupie KRUK w 2020 roku
<ul style="list-style-type: none"> <li>wypadek komunikacyjny – 11</li> <li>upadek na powierzchni płaskiej – 2</li> <li>upadek na schodach – 2</li> <li>pogryzienie przez psa – 2</li> <li>poparzenie dłoni – 1</li> </ul> <p>Liczba wypadków ogółem – 18, w tym:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>mężczyźni – 6</li> <li>kobiety - 12</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wypadek komunikacyjny – 1</li> <li>upadek na powierzchni płaskiej – 5</li> <li>upadek na schodach – 2</li> <li>uderzenie w element wyposażenia – 2 (1 wypadek podczas pracy zdalnej oraz 1 w biurze)</li> <li>pogryzienie przez psa – 2</li> </ul> <p>Liczba zgłoszonych wypadków w Grupie KRUK w 2020 roku ogółem: 12, w tym:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>mężczyźni – 4</li> <li>kobiety – 8</li> </ul>
<p>Wskaźniki wypadków (wskaźnik uwzględnia wszystkie wypadki w pracy w 2019 roku):</p> <p>a) wskaźnik ciężkości:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>mężczyźni – 6,5</li> <li>kobiety – 36,08</li> </ul> <p>b) wskaźnik częstości:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>kobiety – 7,97</li> <li>mężczyźni – 3,95</li> </ul>	<p>Wskaźniki wypadków (wskaźnik uwzględnia wszystkie wypadki w pracy, które miały miejsce w roku 2020 – stan na dzień 31.12.2020 r.)*:</p> <p>a) wskaźnik ciężkości:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>mężczyźni – 60,75</li> <li>kobiety – 26,62</li> </ul> <p>b) wskaźnik częstości:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>mężczyźni – 2,76</li> <li>kobiety – 5,62</li> </ul>
Wskaźnik chorób zawodowych: 0	Wskaźnik chorób zawodowych: 0
Wskaźnik utraconych dni pracy czyli liczba dni kalendarzowych liczonych od dnia otrzymania zwolnienia lekarskiego od lekarza):	Wskaźnik utraconych dni pracy (czyli liczba dni kalendarzowych, liczonych od dnia otrzymania zwolnienia lekarskiego):
<ul style="list-style-type: none"> <li>kobiety – 433</li> <li>mężczyźni - 39</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mężczyźni – 243</li> <li>kobiety – 213</li> </ul>
Liczba wypadków śmiertelnych: 0	Liczba wypadków śmiertelnych: 0

Źródło: Grupa KRUK

Zasady dotyczące rejestrowania i zgłaszania danych dotyczących wypadków określone są w Instrukcji Postępowania Powypadkowego I-EOS-PL-10 z dnia 16.10.2020 r. Ponadto wdrożone są Instrukcje Pracy oraz Instrukcje Stanowiskowe, które określają bezpieczny sposób wykonywania pracy.

Powyższe dokumenty obowiązują we wszystkich polskich spółkach Grupy KRUK. [403-9]

Pracownicy, którzy często chorują na choroby zawodowe lub są szczególnie na nie narażeni.

W latach 2016-2020 nasi pracownicy nie zgłosili chorób zawodowych. Nie było też zgłoszeń ciężkich lub śmiertelnych wypadków w pracy. [403-10] [403-9] [403-5]

## Niedyskryminowanie

W zakresie przeciwdziałania negatywnym zjawiskom w miejscu pracy takim, jak mobbing czy dyskryminacja w KRUK S.A. obowiązuje Wewnętrzna Polityka Mediacyjna.

Zawiera ona szczegółowe informacje na temat uprawnień pracowników, którzy znaleźli się w konflikcie, bądź doświadczyli zjawisk ocenianych przez nich jako uprawdopodobniające stosowanie mobbingu bądź dyskryminacji lub byli świadkami takich zachowań. Dokument ten określa również zakres kompetencji Zespołu Konsultacyjno-Mediacyjnego, który jest powołany do rozpatrywania zgłoszeń pracowników dotyczących działań dyskryminujących.

Każdy pracownik może złożyć skargę:

- ustnie jednemu z członków Zespołu Konsultacyjno-Mediacyjnego,
- pisemnie poprzez zgłoszenie za pośrednictwem anonimowej skrzynki podawczej.

W 2020 roku łącznie Spółka KRUK otrzymała 7 skarg, przy czym 6 spraw zostało zakończonych w 2020 roku. W żadnym z przypadków nie stwierdzono zachowań mobbingowych bądź dyskryminacyjnych. W trzech przypadkach przyczyną skargi był zaostrożony konflikt pracowniczy. Zespół Konsultacyjno-Mediacyjny wydał w tym zakresie odpowiednie zalecenia zmierzające do załagodzenia sytuacji konfliktowej.

W pozostałych spółkach do zgłaszania m.in. działań dyskryminujących, mobbingowych i innych nieprawidłowości służą specjalne formularze do zgłaszania nadużyć, czyli tzw. whistleblowing. Działają one zgodnie z zasadami wdrożonymi w KRUK S.A. i są dodatkowo dostosowane do prawa lokalnego. Zasady jasno wskazują, w jaki sposób firma powinna postępować w przypadku wystąpienia działań mobbingowych czy dyskryminacji.

W spółce Wonga obowiązuje Wewnętrzna Polityka Antymobbingowa ustala wytyczne względem zgłaszania zdarzeń noszących znamiona mobbingu, jak również Kodeks Etyki, w którym spółka przeciwstawia się wszelkim przypadkom dyskryminacji w miejscu pracy oraz wobec jej klientów. Podobnie, jak w pozostałych spółkach Grupy KRUK, w 2020 roku tak, jak w roku poprzednim w Wondze nie były podejmowane środki naprawcze, ponieważ nie było zgłoszeń dotyczących dyskryminacji.

W obowiązującej w Wondze Procedurze Whistleblowing znajdują się reguły zgłaszania zdarzeń niezgodnych z prawem, wewnętrznymi regulacjami lub zasadami etyki, jak i ustanawiające praktyki antyodwetowe. Każdy pracownik w Wondze może z nich skorzystać w ogólnodostępnych pomieszczeniach socjalnych, w których są skrzynki pocztowe przeznaczone do zgłaszania m.in. dyskryminacji w pracy.

W KRUK S.A. działa również Program Wsparcia Pracowników. Został on stworzony w celu udzielenia pomocy pracownikom w trudnych sytuacjach. Umożliwia on skorzystanie ze specjalistycznego wsparcia psychologicznego w sposób anonimowy. Rozwiązanie to jest szczególnie użyteczne, jeżeli dany pracownik był podmiotem zachowań, o których traktuje Wewnętrzna Polityka Mediacyjna. Dodatkowo dla pracowników dostępne jest ogólnodostępne szkolenie, którego celem jest pomóc pracownikom w zarządzaniu sytuacją kryzysową. Z takiego szkolenia może skorzystać każdy pracownik Grupy.

### **Mechanizmy skargowe dotyczące praw człowieka**

W zakresie ochrony pracowników KRUK S.A. działa Wewnętrzna Polityka mediacyjna, która poprzez zapobieganie problemom środowiska pracy ma za zadanie chronić godność i prawa człowieka, w szczególności dobra osobiste pracowników. Zgłoszenie konfliktu, dyskryminacji bądź mobbingu powoduje wszczęcie postępowania wyjaśniającego maksymalnie w ciągu 5 dni roboczych. W Wewnętrznej Polityce Mediacyjnej zostały opisane szczegółowo tryby postępowania ze zgłoszonymi sprawami, a pierwszeństwo posiada polubowne załatwienie sporu, o ile oczywiście jest ono w danej sprawie możliwe. Ponadto dla pracowników jest przygotowane i obowiązkowe do wykonania szkolenie z zakresu przeciwdziałania mobbingowi, a jego celem jest



m. innymi: dostarczenie wiedzy na temat mobbingu, sposobów przeciwdziałania mobbingowi jak i mechanizmów jakie obowiązują w firmie w celu przeciwdziałania temu.

W zakresie ochrony praw klientów Grupy KRUK, którymi w zdecydowanej mierze są osoby zadłużone, istnieje rozbudowany proces reklamacyjny, którego standardy są zgodne z obowiązującymi normami prawa. Reklamacje o złożonym charakterze, zawierające istotne zagadnienia prawne, a także w Polsce interwencje Rzecznika Finansowego i Miejskich / Powiatowych Rzeczników Konsumentów, są rozpatrywane z udziałem Compliance Area.

KRUK S.A. posiada również anonimowy sposób zgłaszania naruszeń prawa bezpośrednio do Zarządu Spółki, a w przypadku naruszeń dokonanych przez Zarząd – do Rady Nadzorczej.

Te same zasady dotyczące procesu reklamacyjnego obowiązują również w pozostałych spółkach należących do Grupy KRUK.

W KRUK S.A. oraz w KRUK Italia działa forum pracownicze, które rozpatruje zgłoszenia różnorodnych inicjatyw pracowniczych, w tym zażalenia związane z zatrudnieniem i warunkami pracy. Poza wspomnianym forum w Grupie nie działają inne układy zbiorowe, a wszelkie niezgodności i zażalenia można zgłaszać poprzez wspomniane kanały sygnalistów, czyli whistleblowing. [418-1] [102-41] [406-1]

### Zapobieganie korupcji

Od 2017 roku w spółkach należących do Grupy KRUK obowiązuje Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom oraz Instrukcja postępowania w przypadku wystąpienia incydentu korupcyjnego lub jego podejrzenia.

W 2019 roku obowiązuje Polityka sygnalizowania o nieprawidłowościach i ochrony sygnalistów.

Ogólnodostępny formularz, który znajduje się pod adresem <https://pl.KRUK.eu/zglos-naduzycie> pozwala poinformować bezpośrednio członka Rady Nadzorczej, członka Zarządu lub Departament Bezpieczeństwa i Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym o ewentualnych nadużyciach, nierzetelnościach i ogólnie rozumianej nieuczciwości wśród pracowników.

Każdy w firmie, ale także dowolna osoba trzecia (np. partner biznesowy lub klient), który zauważy jakiegokolwiek nieprawidłowości, może je zgłosić anonimowo za pomocą specjalnego formularza na <https://pl.KRUK.eu/zglos-naduzycie>.

O każdej polityce informujemy pracowników za pośrednictwem komunikacji wewnętrznej. Podobnie było również w przypadku tego dokumentu.

W Grupie KRUK w roku 2020 nie odnotowaliśmy potwierdzonych przypadków korupcji. [418-1] [205-1][102-17][205-2] [205-3]

### Klienci Grupy KRUK i społeczności lokalne

#### Bezpieczeństwo danych

Działalność Grupy KRUK polega m.in. na kontakcie z klientami, czyli konsumentami – w tym osobami zadłużonymi, pożyczkobiorcami. W przypadku pierwszej z tych grup, nasi zewnętrzni partnerzy biznesowi udostępniają nam ich dane na podstawie cesji wierzytelności lub na podstawie umów o współpracy, zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi. Ponadto ERIF BIG S.A. prowadzi bazę danych konsumentów i firm. Wierzytiele przekazują ich dane zgodnie z „Ustawą o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych”. Dlatego zagadnienie związane z przetwarzaniem danych jest szczególnie ważne dla wszystkich naszych pracowników, a zwłaszcza osób bezpośrednio pracujących z danymi klientów. Każdy nasz

pracownik ma obowiązek uczestniczyć w szkoleniu z bezpieczeństwa informacji i danych osobowych oraz procesu ochrony i obiegu informacji poufnej w Grupie KRUK. Dotyczy to również informacji cenotwórczych związanych z obecnością KRUK S.A. na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Pracownicy przechodzą szkolenie na temat poufności takich informacji i bezwzględnego zakazu przekazywania jakichkolwiek informacji poufnych w określonych terminach.

Dodatkowo każdy pracownik przechodzi szkolenie z procedury przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. Ma to zapobiec działaniom niezgodnym z prawem i obowiązującymi regulaminami.

Zapobieganie korupcji w Grupie KRUK wiąże się z przestrzeganiem zasad Polityki prezentowej.

W 2019 roku wpłynęło 16 skarg do PUODO dotyczących spółek z Grupy KRUK (ERIF BIG S.A. – 2 skargi, KRUK S.A. – 11 skarg, Prokura NSFIZ – 3 skargi). We wszystkich tych sprawach zostały złożone wyjaśnienia. W naszej ocenie, po przeanalizowaniu spraw, spodziewamy się wydania decyzji odmawiających uwzględnienia tych skarg.

Z kolei w 2020 roku wpłynęło 17 skarg do PUODO dotyczących Grupy KRUK. We wszystkich tych sprawach zostały złożone wyjaśnienia.

W spółkach z Grupy KRUK – również tych zagranicznych – kompleksowo sprawdziliśmy, czy dokumentacja, procedury i stosowane rozwiązania są zgodne z wymogami Rozporządzenia UE o Ochronie Danych Osobowych (RODO), i wdrożyliśmy niezbędne zmiany.

Zarówno w naszych polskich, jak i zagranicznych spółkach są przeszkolone osoby, które pełnią funkcję inspektora ochrony danych.

Ochrona danych osobowych ma dla nas istotne znaczenie. Zdarza się jednak, że otrzymujemy do obsługi wierzycelności z błędnymi lub nieaktualnymi danymi osobowymi lub adresowymi. Każdy przypadek żądania lub reklamacji, które dotyczą danych osobowych, jest przez KRUK S.A. skrupulatnie analizowany pod kątem zasadności roszczeń i możliwości spełnienia oczekiwań zgłaszającego. Nad całością procesu czuwa Inspektor Ochrony Danych.

W KRUK S.A. w 2020 roku odnotowaliśmy 693 zgłoszenia dotyczące danych osobowych. 167 (czyli 24%) z nich uznaliśmy za w pełni lub częściowo uzasadnione.

W KRUK S.A. w 2019 roku odnotowaliśmy 1247 zgłoszeń dotyczących danych osobowych. 109 (czyli 8,7%) z nich uznaliśmy za w pełni lub częściowo uzasadnione.

W pozostałych spółkach Grupy KRUK w 2020 roku odnotowaliśmy 1224 zgłoszenia dotyczące danych osobowych, a 319 (czyli 26%) z nich uznaliśmy za w pełni lub częściowo uzasadnione.

W pozostałych spółkach Grupy KRUK w 2019 roku odnotowaliśmy 1597 zgłoszeń dotyczących danych osobowych 539 (czyli 33 %) z nich uznaliśmy za w pełni lub częściowo uzasadnione.

Wszystkie uzasadnione reklamacje uwzględniliśmy i w ramach indywidualnych uzgodnień z klientami naprawiliśmy szkody, które oni ponieśli.

Zarówno w KRUK S.A., jak i w całej Grupie KRUK staramy się tak modyfikować nasze procedury i usługi, aby ich jakość była najwyższa. Dlatego dążymy do minimalizowania ryzyk związanych z bezpieczeństwem danych.

### **Edukacja finansowa społeczeństwa**

Jak już wspomnieliśmy powyżej, bardzo istotną kwestią jest działanie z niezależnymi organizacjami i stowarzyszeniami na rzecz budowania świadomości finansowej, etyki działania i istoty działalności takich firm,

jak spółki z Grupy KRUK. Wiedza finansowa w Polsce nie jest na najwyższym poziomie, czego dowodzą liczne badania społeczne, m.in. badanie „Poziom wiedzy finansowej Polaków 2020” (CBM Indicator, zrealizowane w lutym 2020) czy „Wiedza finansowa Polaków” (ABR SESTA, zrealizowane w październiku 2019). Z badania „Wiedza finansowa Polaków”, którego zadaniem było m.in. zweryfikowanie rzeczywistego poziomu wiedzy Polaków o finansach, 40% ankietowanych otrzymało ocenę niedostateczną, a 35% dostateczną. To pokazuje, że niski poziom wiedzy finansowej może rodzić szereg zagrożeń ekonomicznych, zwłaszcza w nieustannie komplikującym się gospodarczo świecie. Wiele osób ma podstawową wiedzę z zakresu ekonomii, ma też nikłą znajomość swoich praw i obowiązków. Dlatego też Grupa KRUK podejmuje wiele inicjatyw edukacyjnych, których celem jest podnoszenie świadomości i wiedzy z zakresu finansów.

Jedną z inicjatyw Grupy KRUK jest Dzień bez Długów, który w Polsce i w Rumunii obchodzony jest 17 listopada, a w Czechach i na Słowacji – 15 listopada. Inicjatywa ta na dobre wpisała się w kalendarz różnego rodzaju wydarzeń i służy ona również innym firmom do zwrócenia uwagi społeczeństwa na zagadnienia związane z finansami. Celem tej inicjatywy jest podnoszenie świadomości finansowej całego społeczeństwa i zmotywowanie osób posiadających długi do działania.

Z okazji Dnia bez Długów w 2020 roku KRUK S.A. promowała wśród swoich klientów stworzony w 2018 roku bezpłatny kurs on-line „Żyj bez długów”, w którym znajdują się wskazówki, co zrobić, aby wyjść z zadłużenia. Działania te pomagają mobilizować klientów do spłaty ich zaległych płatności. Na wszystkich rynkach były też prowadzone działania zachęcające do zdalnej obsługi swojego zadłużenia.

Wyniki badań społecznych dotyczących podejścia do zadłużenia, emocji, jakie im towarzyszą są pretekstem do nawiązania kontaktu z dziennikarzami, aby i oni zwrócili uwagę na problematykę związaną z szeroko rozumianym długiem i towarzyszącymi mu zjawiskami społeczno-psychologicznymi. W 2020 roku w Polsce KRUK S.A. zleciła domowi badawczemu Maison&Partners przeprowadzenie badania „Portret zadłużonych Polaków w dobie pandemii COVID-19”. Było to badanie, którego celem było zweryfikowanie, jak zmieniły się grupy osób zadłużonych, wyodrębnionych w pierwszym tego typu badaniu w 2015 roku. Chcieliśmy tym badaniem zainteresować media i społeczeństwo tematyką związaną z wpływem ogólnej sytuacji kryzysowej na zarządzanie budżetem domowym przez Polaków i ich zachowania finansowe.

Jedną z grup interesariuszy zewnętrznych Grupy, którzy odgrywają jedną ze znaczących ról w krzewieniu edukacji finansowej, są dziennikarze. Jak wynika z różnych badań społecznych, środki masowego przekazu nadal są dla wielu osób źródłem wiedzy na temat finansów. Dlatego firmy z branży zarządzania wierzytelnościami, zrzeszone w Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce w ramach grupy roboczej kontynuowały w 2020 roku współpracę nad wspólnym projektem pt. „Windykacja? Jasna sprawa”, nad którym główny patronat ma ZPF. Projekt ten ma na celu przede wszystkim edukację społeczeństwa pod kątem praw i zmieniających się regulacji związanych z odzyskiwaniem należności w Polsce. W ramach grupy roboczej powstają artykuły prasowe i audycje poświęcone kwestiom finansowo-prawnym, dotyczącym m.in. zarządzania wierzytelnościami w Polsce. Przedstawiciele ZPF jako niezależna organizacja wypowiadają się również w mediach na temat wpływu zatorów płatniczych m.in. na rozwój gospodarki. W ten sposób, jako członek tego projektu, razem z innymi firmami Grupa buduje pozytywny wizerunek branży.

Wiemy, jak istotne jest wyjaśnianie zmieniających się przepisów prawnych dotyczących działania takich firm jak nasza. ZPF natomiast w imieniu firm uczestniczących w projekcie i w ścisłej współpracy z nimi, przygotowuje prasowe materiały edukacyjne. Strona internetowa projektu to: <http://wis.zpf.pl/>.

Dzięki współpracy rumuńskiej spółki KRUK z „Junior Achievement Romania” zostały stworzone podręczniki do nauki ekonomii dla nauczycieli i uczniów – „Finanse osobiste i usługi finansowe” oraz „ Inteligentne pożyczki”. Dodatkowo w Rumunii kontynuowane były działania dotyczące programu wsparcia integracji społecznej i zawodowej realizowanego we współpracy z Inkubatorem Społecznym – organizacją pozarządową. W ramach

tej współpracy KRUK wsparł realizację działań edukacyjnych, mających na celu aktywizację młodych ludzi i rozwój umiejętności ekonomicznych, samorozwojowych i zawodowych. W projekcie wzięły udział 64 osoby z Vaslui.

Ponadto w Rumunii KRUK jest jednym z partnerów organizacji „Hope and homes for children”, organizacji, która wspiera dzieci znajdujące się pod opieką instytucjonalną i przygotowuje je do samodzielnego życia. W zakresie doradztwa finansowego pracownicy KRUKa angażują się w edukację finansową młodych osób z tej organizacji.

Wonga nadal rozwijała platformę Kapitalni.org, której celem jest realna i mierzalna edukacja finansowa, która wpływa na zachowania i postawy konsumentów. Wonga zachęca swoich klientów do nauki finansów poprzez oferowanie im benefitów. Za ukończenie jednej ze ścieżek finansowych lub 10 kursów Wonga wypłaca klientowi 10 zł. Od 2019 na platformie znajduje się też fabularna gra edukacyjna Pre.Kapitalni, która pozwala na zmierzenie się z codziennymi problemami finansowymi w bezpiecznym, wirtualnym świecie. To pierwsza tego typu gra na polskim rynku. Platforma Kapitalni.org ma stale poszerzać wiedzę finansową osób z niej korzystających, promować prostą, ale efektywną edukację oraz uświadamiać jak ważna jest wiedza finansowa i decyzje podejmowane na jej podstawie. Platforma powstała we współpracy z partnerami, wśród których są m.in. spółki z Grupy: KRUK S.A. czy ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A. Partnerem honorowym jest Związek Przedsiębiorstw Finansowych.

### Działania charytatywne i sponsoringowe

Rok 2020 zmienił podejście i plany działań związanych z zaangażowaniem się w dotychczas prowadzone przez Grupę działania z zakresu odpowiedzialnego biznesu. Niektóre inicjatywy zostały odwołane, część zmieniła swoją formułę. W czasie pandemii różne branże mocno zaangażowały się w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Jednak tu szczególnego znaczenia nabrały m.in. działania z zakresu ochrony zdrowia i bezpieczeństwa pracowników oraz klientów. Grupa KRUK, dzięki inwestycjom w nowoczesne technologie, przeszło sprawnie na tryb pracy zdalnej, aby zminimalizować ryzyko zakażenia koronawirusem. Od połowy marca 2020 roku około 95% pracowników Grupy wykonywało swoje obowiązki służbowe zdalnie. Ponadto pracownicy, których procesy wymagały ich obecności fizycznej w biurze, mieli zapewnione bezpieczne warunki pracy zgodnie z zaleceniami służb sanitarnych.

W 2020 roku KRUK S.A. zaangażowała się w lokalną akcję #graMYdlaKOSZAROWEJ i przekazała darowiznę w wysokości 200 tys. zł na zakup sprzętu ochronnego dla personelu medycznego Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego im. J. Gromkowskiego we Wrocławiu.

Z kolei we Włoszech z okazji Bożego Narodzenia, w ramach podziękowania za trud włożony w walkę z COVID-19, włoskie spółki KRUK Italia i Agecredit przekazały pielęgniarkom, lekarzom i wolontariuszom ze szpitala La Spezia & Sarzana tradycyjne upominki – panettone. Zostały one zakupione w Fondazione Vite Vere Down Dadi – Onlus, organizacji non-profit wspierającej rodziny i dzieci chore na Zespół Downa.

Ponadto Spółka wzięła również udział we wrocławskim Biegu Firmowym, którego formuła w związku z pandemią zmieniła się i każdy uczestnik mógł pójść samodzielnie, korzystając ze specjalnej aplikacji mobilnej. W Biegu Firmowym 2020 z KRUK S.A. wzięło udział około 30 pięcioosobowych drużyn, a Spółka przekazała środki, które wspierają podopiecznych Fundacji Everest. Wydarzenie to poza swoim charytatywnym charakterem miało też wyjątkowy cel – integrację zespołów pracowników, którzy chcieli aktywnie spędzić czas podczas epidemii.

Bardzo ważne było zdrowie zarówno pracowników, jak i klientów Grupy. Dlatego też zarówno jedni, jak i drudzy, którzy potrzebowali pomocy psychologicznej mogli skorzystać z Centrum Pomocy Psychologicznej funkcjonującej w polskich spółkach Grupy KRUK.

Nasi klienci zadłużają się z różnych powodów, m.in. w wyniku nieprzewidzianych zdarzeń losowych. Gdy potrzebują wsparcia psychologicznego, otrzymują je za naszym pośrednictwem. Współpracujemy bowiem z organizacją non profit, która udziela porad i pomocy osobom zadłużonym, które zmagają się z depresją lub zgłaszają, że mają myśli samobójcze. W związku z tym wypracowaliśmy wewnętrzne procedury postępowania w zgłaszanych przez klientów sytuacjach zagrożenia zdrowia lub życia. Jest to podyktowane troską o naszych klientów, którzy borykają się z wieloma różnymi problemami związanymi też z kłopotami finansowymi. Takiej samej pomocy mogą też oczekiwać pracownicy Grupy, którzy potrzebują wsparcia ekspertów z zakresu psychologii. Taka forma wsparcia odpowiada też za budowę zaufania do firmy.

Ze względu na pandemię wiele akcji Grupy było skierowanych również do osób, których sytuacja finansowa wpłynęła negatywnie na stan ich budżetów domowych. I tak w ramach akcji bożonarodzeniowej spółka z Hiszpanii przekazała 3 tys. EUR Federación Española de Banco de Alimentos (Federacji Hiszpańskich Banków Żywności), aby pomóc osobom, które zostały bez środków do życia. Dodatkowo przekazane zostały również paczki bożonarodzeniowe charytatywnej stołówce społecznej, która znajduje się w jednej z najbiedniejszych dzielnic Madrytu.

W ramach jednego z głównych wydarzeń branży w Hiszpanii - CMS Credit Congress – zadecydowaliśmy o przekazaniu środków pieniężnych, które miały być przeznaczone na organizację śniadania z partnerami biznesowymi, na pomoc dzieciom chorym na białaczkę. Działanie to spotkało się z bardzo pozytywnym odbiorem ze strony naszych partnerów.

### Dobre praktyki w 2020 wyróżnione w Raporcie odpowiedzialnego biznesu

W 2020 roku spółka KRUK oraz Wonga znalazły się w gronie 214 firm, których inicjatywy zostały uznane przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu za dobre praktyki CSR. KRUK zgłosił swoje inicjatywy wspierające cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ, m.in. cel 3. „dobre zdrowie i jakość życia”, 4. „dobra jakość edukacji”, 12. „odpowiedzialna konsumpcja i produkcja”. Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce 2019. Dobre praktyki” można pobrać ze strony: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/publikacje/raport-2019/>

W 2020 roku KRUK S.A. zrealizowała szereg inicjatyw, które zgłosiła do raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce 2020. Dobre praktyki”:

- Dzień Długu Ekologicznego 2020 – działania zwracające uwagę na oddziaływanie nadmiernego konsumpcjonizmu na zasobność portfela i na środowisko naturalne. Spółka KRUK przeprowadziła kolejne badanie społeczne związane ze zmianami klimatycznymi i wpływem pandemii na spadek konsumpcji. Obliczony przez Global Footprint Network Dzień Długu Ekologicznego przypadał w 2020 roku 8 sierpnia, co oznacza dłuższy czas korzystania przez ludzi z zasobów Ziemi, które są w stanie naturalnie się odnowić. W kontekście pandemii, której skutkiem była rezygnacja przez konsumentów z wielu wydatków, m.in. wyjazdów wakacyjnych czy zbędnych zakupów, Ziemia mogła nieco odetchnąć. Tym samym konsumenci ograniczyli swoje wydatki i mogli zaoszczędzić pieniądze. Spółka w swoich komunikatach przedstawiła wyniki badania, które pokazało, że ograniczenie wydatków, to korzyści ekonomiczne i ekologiczne. Pokazało to, że nawet drobne zmiany nawyków mogą wpłynąć na duże, korzystne dla całej planety zmiany. Wpływają też korzystnie na pojedyncze osoby, które, ograniczając konsumpcjonizm, są w stanie zadbać o swoje finanse i środowisko naturalne. Poprzez takie działania Spółka zwraca uwagę społeczeństwa na wzrost świadomości ekologicznej i ekonomicznej społeczeństwa, a także pracowników Grupy KRUK oraz zwrócenie uwagi na zagadnienia związane z nadmiernym konsumpcjonizmem.

- Dzień bez Długów 2020 – inicjatywa Grupy KRUK, która w 2020 roku odbyła się już po raz 12. W 2020 roku Dzień ten był również obchodzony w Czechach, Słowacji, Rumunii. Ma on za zadanie zwrócić uwagę całego społeczeństwa, nie tylko zadłużonych, na zagadnienia związane z domowymi wydatkami, ich planowanie i radzenie sobie z długami. Celem tej inicjatywy jest podnoszenie świadomości finansowej i zmotywowanie osób posiadających długi do działania. W 2020 roku we współpracy z domem badawczym Maison&Partners KRUK S.A. przeprowadził po raz drugi badanie "Portret zadłużonych Polaków w dobie pandemii COVID-19", pokazując, jak zmieniły się zachowania osób zadłużonych na przestrzeni ostatnich 5. lat. Akcja była szeroko komentowana w mediach również dzięki przyłączeniu się do niej innych firm.
- Kurs on-line „Żyj bez długów” – jest bezpłatnym narzędziem, z którego mogą skorzystać zarówno osoby zadłużone, jak i te, które chciałyby poprawić swoje umiejętności zarządcze z zakresu finansów. Kurs powstał we współpracy z blogerem finansowym Tomaszem Jaroszkim. Do najczęstszych powodów zadłużenia prowadzą: brak pieniędzy, utrata pracy, przeszacowanie swoich możliwości finansowych, brak kontroli nad wydatkami, ale też niski poziom wiedzy finansowej. W 2020 roku z powodu pandemii niektóre osoby mogły doświadczyć problemów finansowych i spotkać się z zadłużeniem po raz pierwszy w życiu, dlatego też tak ważna była promocja kursu. W ramach działań promocyjnych pierwszych 40. klientów KRUKa z okazji Dnia bez Długów za ukończony kurs mogło otrzymać bon zakupowy.
- Program Wsparcia Pracowników – Program ma na celu wspierać pracowników w różnych trudnych sytuacjach życiowych, ale także tych wynikających z zaangażowania w indywidualne rozmowy o problemach finansowych klientów firmy. Program obejmuje specjalistyczne wsparcie psychologów z organizacji non profit, która współpracuje z firmą i anonimowo udziela pomocy pracownikom, którzy samodzielnie mogą zgłosić taką potrzebę. W dobie pandemii koronawirusa taka forma wsparcia pracowników zyskała na znaczeniu.
- Akcja charytatywna #graMYdlaKoszarowej – W związku z pandemią i brakiem odpowiedniej liczby sprzętu ochronnego dla pracowników szpitali w pierwszych miesiącach trwania pandemii, KRUK S.A. zaangażowała się w lokalną inicjatywę na rzecz ochrony zdrowia #graMYdlaKOSZAROWEJ. Spółka przekazała darowiznę w wysokości 200 tys. zł na zakup sprzętu ochronnego dla personelu medycznego Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego im. J. Gromkowskiego we Wrocławiu. Akcja miała na celu wsparcie walki z pandemią przez personel medyczny ze szpitala zakaźnego z Wrocławia, w którym główną siedzibę ma KRUK S.A. Wsparcie lokalnej społeczności w walce z pandemią koronawirusa poprzez dofinansowanie do zakupu sprzętu ochronnego dla personelu medycznego było dla firmy działaniem zarówno na rzecz społeczności lokalnej, ale i ochrony zdrowia jej pracowników.
- Pomoc dzieciom zagrożonym wykluczeniem cyfrowym – podczas pandemii koronawirusa wiele szkół przeszło na zdalną naukę. Aby wesprzeć dzieci, które z uwagi na brak komputera/laptopa czy dostępu do internetu zagrożone były wykluczeniem cyfrowym i nie mogły uczestniczyć w zdalnych lekcjach, na prośbę kilku szkół firma przekazała laptopy, tablety i telefony pochodzące z wymiany sprzętu firmowego. Były to sprawne sprzęty i wiele z nich nadawało się jeszcze do użycia. Zostały usprawnione i przekazane dzieciom potrzebującym wsparcia w czasie zdalnej nauki. Zgodnie z inicjatywą „zero waste” i zasadą 3R (reduce, reuse, recycle), sprawne sprzęty, zostały przekazane do ponownego użycia. Dzięki temu firma po raz kolejny wskazała, że dba o środowisko naturalne, jak również wspiera lokalne społeczności. Działanie to również zapobiega powstawaniu nierówności społecznych - w tym przypadku dotyczących choćby zapobiegania wykluczeniu niektórych dzieci z nauki zdalnej.
- Centrum Pomocy Psychologicznej dla klientów – Centrum powstało w 2016 roku i jego celem jest bezpłatne wsparcie klientów (osób zadłużonych) KRUK S.A., którzy zgłaszają, że poza problemami finansowymi potrzebują pomocy psychologicznej ze strony specjalistów. A aż 96% Polaków, którzy wzięli udział w badaniu, uważa, że zadłużenie może mieć wpływ na inne problemy życiowe, np. napięcia w rodzinie, poczucie bezsilności, spadek nastroju itp.\* Zdarza się również, że zadłużeniu towarzyszą też

wypadki losowe, które również mogą mieć wpływ na samopoczucie, nastrój czy depresję. Centrum Pomocy Psychologicznej pomaga klientom firmy, którzy zgłaszają, że potrzebują pomocy psychologicznej.

\*Są to dane z badania społecznego pt. "Postawy Polaków wobec zadłużenia", które przeprowadziła agencja badawcza IQS na zlecenie KRUK S.A. w 2019 roku na próbie 1000 osób w wieku powyżej 18 roku życia metodą CAWI.

- Pomoc dla Domu Dziecka w Świebodzinie – w ramach działań społecznych z inicjatywy pracowników KRUK S.A. nastąpiło przekazanie 40 pojedynczych ram łóżek i zakup nowych materacy dla podopiecznych Domu Dziecka w Świebodzinie. Dzięki tym upominkom firma KRUK dołożyła cegiełkę do poprawy komfortu życia podopiecznych Domu Dziecka w Świebodzinie.
- Program bonusowy KRUK „Marzenia z gwarancją spełnienia” - Program jest skierowany do klientów Grupy KRUK w Polsce i działa już od 2013 roku. Powstał on z myślą o zmotywowaniu klientów KRUKa do regularnej, terminowej spłaty zadłużenia rozłożonego na raty. Klienci, którzy przystąpią do Programu, za każdą terminową spłatę otrzymuje punkty bonusowe, które może wymieniać na atrakcyjne nagrody zaprezentowane w obowiązującym na dany moment katalogu.

Ogólnie zasada premiowania spłat rat zadłużenia polega na tym, że 1 zł = 1 punkt w Programie. Do dnia 30 grudnia 2020 roku do Programu Bonusowego firmy KRUK przystąpiło ponad 40 000 klientów - 55% kobiet i 45% mężczyzn.

W ciągu każdego miesiąca średnio przybywa około 1200 nowych klientów, którzy chcą przystąpić do Programu. Od 2013 roku firma wysłała do klientów ponad 85 tys. nagród.

Dopełnieniem działań charytatywnych Grupy KRUK jest wrażliwość społeczna jej pracowników, która jest widoczna w ich indywidualnym zaangażowaniu w działania wolontariackie, tj. promocja ogłoszeń dotyczących zbiórki osocza dla biskich chorujących na COVID-19, zdalne zaangażowanie w różne inicjatywy oddolne pracowników, jak chociażby Szlachetna Paczka w Polsce czy zaangażowanie we współpracę z organizacjami non-profit w każdym kraju, w którym działa Grupa. W ramach takich działań pracownicy integrują swoje siły, aby nieść pomoc innym.

### **Polityka sponsoringu charytatywnego w Grupie KRUK**

Polityka sponsoringu charytatywnego obowiązuje we wszystkich spółkach należących do Grupy KRUK. W ramach przyjętych zasad Grupa wspiera:

- wydarzenia związane z amatorską aktywnością fizyczną, których celem jest pomoc finansowa lub materialna dla najbardziej potrzebujących osób,
- projekty realizowane przez instytucje pożytku publicznego oraz stowarzyszenia, które mają na celu wsparcie najbardziej potrzebujących,
- organizacje wspierające edukację finansową oraz pomoc psychologiczną lub prawną osobom w trudnej sytuacji finansowej lub życiowej,
- inicjatywy społeczne wzmacniające procesy budowy społeczeństwa obywatelskiego, równouprawnienia i tolerancji,

Inicjatywy społeczne i edukacyjne na rzecz ratowania dobra wspólnego, jakim jest środowisko naturalne, które nawiązują m.in. do nadmiernego konsumpcjonizmu związanego także z nadmiernym wydawaniem pieniędzy.

Przy tym Grupa preferuje oficjalnie uznane lub zarejestrowane organizacje non-profit, z którymi współpracuje. Jeśli istnieje taka sytuacja to brane pod uwagę są również organizacje charytatywne, w których działania zaangażowani są pracownicy Grupy.

Co ważne, Grupa nie udziela wsparcia finansowego projektom badawczym lub ekspedycjom czy podróżom ani organizacjom i drużynom zajmujących się sportem zawodowo. Unika również projektów, które obejmują sponsoring funkcjonariuszy publicznych czy osób pełniących funkcje publiczne oraz organizacji politycznych.

### Jakość usług i standardy obsługi klienta

Bardzo indywidualnie, z szacunkiem i zrozumieniem podchodzimy do sytuacji każdego klienta. Z uwagą słuchamy historii naszych klientów, aby dobrze zrozumieć ich sytuację. Od kilku lat cyklicznie prowadzimy też badania satysfakcji klientów. Dokładnie analizujemy wszystkie oceny i sugestie, jakie przekazują nam klienci.

Grupa KRUK bada zadowolenie klientów ze współpracy z firmą zewnętrzną od 2015 roku. Wykorzystujemy takie wskaźniki jak skłonności do rekomendacji NPS (Net Promoter Score) czy CES (Customer Effort Score), którym badamy jak dużo wysiłku włożył klient w procesie zawierania umowy i monitoringu ustaleń, jak przebiegła rozmowa z doradcą telefonicznym czy spotkanie z doradcą terenowym. W roku ubiegłym zbieraliśmy również opinie klientów nt. obsługi po rozmowie z doradcą na live czacie, dzięki dedykowanej ankiecie online.

Do tej pory podczas badania NPS klienci przyznawali od 0 do 10 punktów w badanym aspekcie. Dzięki temu mogliśmy podzielić ich na trzy grupy: tzw. detraktorów (przyznawali od 0 do 6 punktów), neutralnych (od 7 do 8 punktów) i promotorów (od 9 do 10 punktów). Aby wyliczyć wartość wskaźnika NPS, liczbę ankietowanych w tych grupach przeliczyliśmy na procenty i od procenta promotorów odejmowaliśmy procent detraktorów. Wskaźnik przyjmował wartości od -100 do +100, gdzie wartość +100 oznaczała najwyższe oceny.

W 2020 roku w Polsce w ankietach po spotkaniu z doradcą telefonicznym, spotkaniu z doradcą terenowym oraz w ankiecie do klientów w procesie monitorowania porozumień zmieniliśmy wskaźnik NPS na nowy wskaźnik - ocenę satysfakcji ze współpracy. Podczas badania ankietowani przyznają ocenę od 1 do 6 w zależności od tego jak bardzo ich zdaniem są zadowoleni ze współpracy, gdzie 6 oznacza, że są bardzo zadowoleni a 1, że bardzo niezadowoleni.

Kolejną nowością, jaką wdrożyliśmy w Polsce w ubiegłym roku było uruchomienie dedykowanej ankiety CES dla procesu zawarcia porozumień na platformie e-KRUK.pl.

Podczas badania ankietowani przyznają ocenę od 1 do 5 w zależności od tego jak łatwo ich zdaniem było zawrzeć porozumienie, gdzie 5 oznacza, że bardzo łatwo a 1, że bardzo trudno.

Dzięki temu nie tylko poznajemy perspektywę klienta na temat procesu zawarcia umowy kanałem online, ale również diagnozujemy, jakie trudności w nim napotyka.

W 2020 roku na stałe włączyliśmy również ankiety mailowe w proces pozyskiwania opinii klientów.

### Poziom satysfakcji klientów Grupy KRUK w dobie koronawirusa

Na przełomie pierwszego i drugiego kwartału 2020 roku na czas trwania stanu epidemiologicznego oraz bezpośrednio po nim pomiar satysfakcji klientów realizowano kanałem mailowym – ankieta CES po zawarciu porozumienia na platformie e-KRUK oraz pomiar NPS po rozmowie z doradcą na live czacie. Do standardowych pomiarów satysfakcji klientów KRUKa z obsługi powróciliśmy w III kwartale.

W 2020 roku w Polsce w podstawowych ankietach telefonicznych oraz mailowych uczestniczyły 1691 klientów (osób zadłużonych), których obsługujemy w KRUK S.A.



Z kolei w ankiecie nt. obsługi przez doradcę na live czacie, swoją opinią podzieliło się ponad 5,5 tys. osób (ponad 2 tys. więcej niż w roku 2019) a w badaniu CES dla procesu zawarcia ugody na platformie e-KRUK.pl – blisko 4,5 tys.

Analiza uzyskanych odpowiedzi wykazała, że w 2020 roku osiągnęliśmy następujące wyniki:

- Ocena satysfakcji ze współpracy z doradcą terenowym: 93 – średnia ocena 5,8/6 (w 2019 roku było to NPS 95),
- Ocena satysfakcji ze współpracy z doradcą telefonicznym: 88 – średnia ocena 5,6/6 (w 2019 roku było to NPS 90),
- NPS dla współpracy z doradcą na live czacie: 65 (w 2019 roku było to 71),
- Wskaźnik CES dla procesu zawarcia ugody: 4,55/5 (w 2019 roku było to 4,85/5),
- Wskaźnik CES dla procesu zawarcia ugody na platformie e-KRUK.pl: 4,40/5,
- Ocena satysfakcji ze współpracy z firmą KRUK klientów w procesie monitoringu uzgodnień: 84 – średnia ocena 5,4/6

W 2020 roku w spółce KRUK Romania podobnie jak w Polsce, w II kwartale zawieszono na czas trwania stanu epidemiologicznego oraz bezpośrednio po nim stały pomiar NPS.

W badaniu skłonności do rekomendacji w I kwartale 2020 roku wzięło udział niecały tysiąc klientów, których obsługiwaliśmy w Rumunii.

Analiza odpowiedzi wskazała, że w KRUK Romania SRL osiągnęliśmy następujące wyniki NPS:

- NPS dla współpracy z doradcą terenowym: 86 (w 2019 roku było to 97),
- NPS dla współpracy z doradcą telefonicznym: 64 (w 2019 roku było to 86),
- NPS dla procesu zawarcia ugody: 79 (w 2019 roku było to 85),
- NPS dla procesu monitorowania uzgodnień: 98 (w 2019 roku było to 80).

Przeprowadzono również dodatkowe analizy, związane z wpływem pandemii na sytuację klientów KRUKa. Dodatkowo promowano oraz analizowano efektywność kanału online. Na bieżąco monitorowaliśmy zmieniającą się dynamicznie sytuację osób zadłużonych, w tym również wpływu pandemii na ich możliwości spłaty zobowiązań.

Stale pracujemy nad tym, aby KRUK kojarzył się klientom z fachową i profesjonalną pomocą oraz wysoką jakością obsługi. Zależy nam na utrwalaniu w osobach zadłużonych pozytywnego wizerunku firmy.

W KRUK S.A. obowiązuje Polityka Jakości Obsługi Klienta oraz opracowane na jej podstawie Standardy Jakości Obsługi Klienta, składające się z głównych wytycznych, które nazywamy ogólnymi standardami KRUKa.

Standardy Jakości są dla nas gwarancją jednolitej, spójnej obsługi, niezależnie od kanału kontaktu oraz sposób na zbudowanie spójnego wizerunku w oczach klientów. Sama Polityka Jakości Obsługi Klienta składa się z dwunastu haseł, które są wyznacznikiem i kierunkiem sposobu obsługi osób zadłużonych w firmie KRUK. W 2020 roku dodatkowo w Polsce uruchomiono po raz pierwszy cykliczne badanie dotyczące Polityki Jakości Obsługi Klienta pozwalające zbadać, jak bardzo hasła z tego dokumentu zdaniem klientów KRUKa są zgodne z ich doświadczeniami z obsługi. Łącznie w badaniu Polityki Jakości Obsługi Klienta wzięło udział blisko 3 tys. respondentów a uzyskana łączna ocena zgodności wszystkich haseł jest na bardzo wysokim poziomie – 87% zgodności z doświadczeniem ankietowanych z obsługą w firmie KRUK.

**Komunikacja marketingowa i PR-owa i jej zgodność z regulacjami**

Od lat przykładamy dużą wagę do tego, by przekazy marketingowe i PR-owe emitowane w mediach były rzetelne, etyczne, zgodne z prawem oraz obowiązującymi normami współżycia społecznego. Przekazy reklamowe są ważnymi elementami komunikacji ze społeczeństwem, w tym z osobami zadłużonymi.

W naszej komunikacji marketingowej działamy zgodnie z normami prawa i regulacjami, o czym świadczy brak kar i przypadków niezgodności z przepisami prawa i regulacjami, które dotyczą dostarczania i użytkowania naszych usług. [417-3] [417-2]

## Odpowiedzialność środowiskowa

Działalność wszystkich spółek należących do Grupy KRUK polega na świadczeniu usług. Do ich realizacji potrzebne są m.in. naturalne zasoby Ziemi, takie jak na przykład energia, woda, paliwa czy inne materiały pochodzące z zasobów naturalnych. Dlatego też naszym celem jest wsparcie rozwoju i upowszechnienia technologii przyjaznych środowisku, aby ograniczyć zużycie tych zasobów, na przykład cyfryzacja procesów pozwoli ograniczyć zużycie papieru. Prowadząc działania z zakresu edukacji finansowej i zależy nam również na wzroście świadomości społecznej dotyczącej wpływu nadmiernego konsumpcjonizmu nie tylko na stan finansów osobistych, ale i na środowisko naturalne.

Rok 2020 był wyjątkowy pod wieloma względami i pokazał, że nie tylko biznes, ale też osoby prywatne są w stanie ograniczyć korzystanie z dotychczas wykorzystywanych zasobów. W dniach 31.07.-03.08.2020 roku KRUK S.A. we współpracy z panelem Ariadna przeprowadziła badanie „Zmiany postaw konsumpcyjnych Polaków w dobie COVID-19” na reprezentatywnej próbie 1081 osób powyżej 18.lat metodą CAWI. Wynika z niej, że niemal co drugi Polak uważa, że pandemia pozytywnie wpłynęła na środowisko naturalne. Odmiennego zdania jest co piąty ankietowany, a co trzeci nie ma na ten temat zdania. O wynikach tego badania informowaliśmy m.in. z okazji „Dnia Długu Ekologicznego”, który już kolejny rok z rzędu jest okazją do edukowania społeczeństwa, jak nadmierny konsumpcjonizm wpływa na stan finansów osobistych i środowisko naturalne. Jest zatem również okazją do edukacji finansowej Polaków.

Badanie to pokazało również, że w czasie epidemii Polacy mniej kupowali i dzięki temu w ich portfelach zostawało więcej pieniędzy.

W 2020 roku kontynuowaliśmy kampanię „Spłaćmy dług wobec Ziemi” pokazując, że ograniczanie zużycia zasobów, w tym również z budżetu domowego pozwala nam m.in. na ewentualną spłatę zadłużenia i wyjście z długów, a także na ochronę środowiska naturalnego. Poniżej prezentujemy grafiki z wybranymi wynikami badania.



22 sierpnia 2020

## Dzień Długu Ekologicznego

Tego dnia na całym świecie zużyliśmy zasoby Ziemi zdolne do zregenerowania się w ciągu bieżącego roku. Od teraz żyjemy na koszt naszej planety, która wciąż nie nadąża z odnawianiem swoich zasobów.

Dzień Długu Ekologicznego 2020 jest o miesiąc później niż w 2019 roku.

### Zmiany podejścia Polaków do zarządzania swoimi finansami w dobie COVID-19

**29%**  
rezygnuje ze zbędnych wydatków

**16%**  
stara się więcej oszczędzać

**7%**  
planuje, za które zobowiązania zapłacić w pierwszej kolejności

**7%**  
kupuje mniej

**3%**  
kupuje więcej

**38%**  
nie zmieniło planów zakupowych

### SPŁAĆMY DŁUG WOBEC ZIEMI

Nadmierna konsumpcja zwiększa dług ekologiczny – od tego ile i co kupujesz, zależy los naszej planety

Źródło: Infografika powstała na podstawie wyników badania „Zmiany postaw konsumpcyjnych Polaków w dobie COVID-19” przeprowadzonego 31.07-03.08.2020 roku na panelu Ariadna na zlecenie Grup KRUK. Zostało ono przeprowadzone na reprezentatywnej próbie osób powyżej 18 roku życia, tj. N=1081. Metoda: CAWI.



22 sierpnia 2020

## Dzień Długu Ekologicznego

Tego dnia na całym świecie zużyliśmy zasoby Ziemi zdolne do zregenerowania się w ciągu bieżącego roku. Od teraz żyjemy na koszt naszej planety, która wciąż nie nadąża z odnawianiem swoich zasobów.

Dzień Długu Ekologicznego 2020 jest o miesiąc później niż w 2019 roku.

### Czy ograniczenia związane z COVID-19 mają korzystny wpływ na środowisko naturalne?



Tak **48%** Nie **20%** Trudno powiedzieć **32%**

### Dlaczego zdaniem 48% Polaków pandemia pozytywnie wpływa na środowisko naturalne?

**73%**  
ograniczyliśmy podróże

**62%**  
pracujemy zdalnie

**49%**  
spędzamy mniej czasu w galeriach handlowych

**37%**  
dokładniej planujemy zakupy spożywcze

**34%**  
kupujemy mniej ubrań, obuwia i elektroniki

**27%**  
rozważniej decydujemy się na zakup dóbr trwałych

### SPŁAĆMY DŁUG WOBEC ZIEMI

Nadmierna konsumpcja zwiększa dług ekologiczny – od tego ile i co kupujesz, zależy los naszej planety

Źródło: Infografika powstała na podstawie wyników badania „Zmiany postaw konsumpcyjnych Polaków w dobie COVID-19” przeprowadzonego 31.07-03.08.2020 roku na panelu Ariadna na zlecenie Grup KRUK. Zostało ono przeprowadzone na reprezentatywnej próbie osób powyżej 18 roku życia, tj. N=1081. Metoda: CAWI.



Wspomniane wyżej badanie pokazało również, że pandemia COVID-19 nieco zburzyła trend nadmiernej konsumpcji i ograniczenie zużycia zasobów, które było widoczne również w biznesie. Skutkiem przejścia firm na tryb pracy zdalnej również w Grupie KRUK był m.in. spadek emisji CO<sub>2</sub> wynikający z rezygnacji z podróży służbowych w czasie lockdownu, a także pozostałych uwzględnianych w raporcie niefinansowym wskaźników środowiskowych.

Grupa KRUK monitoruje zużycie energii, zużycie papieru oraz emisję spalin - wynikającą z wykorzystania floty samochodowej m.in. przez doradców terenowych.

Z uwagi na to, że Grupa korzysta również z dostaw różnych niezbędnych materiałów, m.in. papieru, artykułów biurowych, sprzętu IT itp., przyczynia się do emisji CO<sub>2</sub> do atmosfery. Pomimo przejścia w dużej mierze na

elektroniczną formę kontaktu z klientami grupy, w dalszym ciągu jedną z ich form jest tradycyjna korespondencja z klientem, dlatego też monitorujemy zużycie papieru. Grupa stara się je ograniczyć, uwzględniając przy tym przepisy prawne, procedury, a także potrzeby klientów i zmiany technologiczne. Pracownicy Grupy, zgodnie z obowiązującą wewnętrzną instrukcją, wymieniają się dokumentami w formie elektronicznej. Ponadto na potrzeby komunikacji z klientami, czyli m.in. osobami zadłużonymi, od 2017 roku niezmiennie działa platforma internetowa e-KRUK, która umożliwia kontakt z klientem drogą elektroniczną. To pozwala ograniczyć wysyłkę korespondencji w formie papierowej. Usługi on-line dedykowane klientom są dostępne we wszystkich spółkach należących do Grupy KRUK, w tym w Wonga i w ERIF BIG S.A.

W Grupie KRUK w 2020 roku wdrożono m.in. szereg rozwiązań wpływających na ograniczenie zużycia papieru, jak chociażby elektroniczny obieg dokumentów, zawieranie ugód online. Na przykładzie wdrożonego w KRUK S.A. w listopadzie 2020 roku systemu umożliwiającego składanie przez klientów bezpiecznego podpisu biometrycznego, przeanalizowaliśmy możliwe oszczędności w zużyciu papieru.

Łącznie w ciągu pierwszego miesiąca korzystania z takiego rozwiązania udało się zaoszczędzić 2794 kartek A4. Biorąc pod uwagę liczbę podobnych dokumentów w 2019 roku, to dzięki podpisowi biometrycznemu byłibyśmy w stanie zaoszczędzić 262 tys. kartek, czyli 22 dorosłe drzewa liściaste. Przyjmując takie dane i zakładając, że rok do roku będą one zbliżone, to w ciągu 10 lat ocalone przez nas drzewa mogłyby pochłonąć 165 ton CO<sub>2</sub>.

### Zużycie materiałów

W 2020 roku w Grupie KRUK zużycie papieru, a także ilość makulatury spadły w porównaniu z 2019 rokiem.

Zużycie papieru w 2019 roku: 222,15 tony | Zużycie papieru w 2020 roku: 125,93 tony.

W 2020 roku zużycie papieru spadło w porównaniu do roku 2019 aż o 43%.

Utylizacja makulatury w 2019 roku: 38,68 ton | Utylizacja makulatury w 2020 roku: 31,32 tony.

W 2020 roku utylizacja makulatury spadła w porównaniu do 2019 roku o 23%.

W 2020 roku zarówno waga zużytego papieru, jak i zutylizowanej makulatury spadła. **[301-1]**

### Zużycie energii

W 2020 roku całkowite zużycie energii z surowców nieodnawialnych i energii elektrycznej obniżyło się. Całkowite użycie energii elektrycznej spadło do poziomu 5199,80 MWh, ponieważ spada nasze zużycie gazu ziemnego. Również zużycie energii z surowców nieodnawialnych też się zmniejsza, co obrazuje spadek naszej całkowitej emisji CO<sub>2</sub> o do poziomu 8454,92 ton.

#### Całkowite zużycie energii elektrycznej

Zużycie w poszczególnych latach	2019 rok	2020 rok
CAŁKOWITE ZUŻYCIE ENERGII ELEKTRYCZNEJ [MWh]	5199,80*	3909,95*
Całkowite zużycie energii z surowców nieodnawialnych [MWh]	17431,13	11706,79
w tym benzyna [MWh]	1503,59	2273,70
w tym z oleju napędowego [MWh]	12234,98	6907,88
w tym z gazu ziemnego [MWh]	3692,56	2525,22

Benzyna [m3]	162,00	244,97
Olej napędowy [m3]	1251,52	706,61
Gaz ziemny [m3]	413,79	288,05

\*Z danymi spółki Wonga

Źródło: Spółka [302-1] [302-4]

## Emisje

W 2020 roku korzystanie z samochodów służbowych było mocno ograniczone, co w głównej mierze wynikało z obostrzeń epidemicznych, a także dbania o bezpieczeństwo pracowników i klientów Grupy KRUK. Poniższa tabela uwzględnia dane dotyczące emisji dwutlenku węgla również przez flotę samochodową.

### Całkowita emisja CO<sub>2</sub>

Emisja CO <sub>2</sub> w Grupie KRUK w poszczególnych latach	2019	2020
Emisje CO <sub>2</sub> wynikające z zakupionej na potrzeby budynku energii elektrycznej [ton]	3975,57 tCO <sub>2</sub> e*	3041,16 tCO <sub>2</sub> e*
Emisje CO <sub>2</sub> związane z transportem i paliwem spalonym w silnikach pojazdów służbowych [ton]	4479,35 tCO <sub>2</sub> e	2983,78 tCO <sub>2</sub> e
Całkowita emisja CO <sub>2</sub> w organizacji	8454,92 tCO <sub>2</sub> e	6024,94 tCO <sub>2</sub> e

\*Z uwzględnieniem danych z Wonga.

Źródło: Grupa KRUK [305-1][305-2]

W roku 2020 tak, jak w minionych, raportowanych latach Grupa KRUK nie otrzymała kar z tytułu nieprzestrzegania prawa i regulacji dotyczących ochrony środowiska.[307-1]

## Indeks GRI

Wskaźnik	Opis wskaźnika (pełna wersja w wersji graficznej, dostępnej na stronie internetowej KRUK S.A.)
102-14	Oświadczenie prezesa zarządu na temat znaczenia zrównoważonego rozwoju dla organizacji i jej strategii
102-15	Opis kluczowych wpływów, szans, ryzyk
102-1	Nazwa organizacji
102-2	Główne marki, produkty i usługi
102-3	Lokalizacja głównej siedziby organizacji
102-4	Liczba krajów, w których działa organizacja, oraz ich nazwy
102-5	Forma własności i struktura prawna organizacji
102-6	Obsługiwane rynki z zaznaczeniem zasięgu geograficznego, obsługiwanych sektorów, charakterystyki klientów/konsumentów oraz beneficjentów
102-7	Skala działalności
102-8	Łączna liczba pracowników według typu zatrudnienia, rodzaju, umowy o pracę i regionu w podziale na płeć
102-41	Procent pracowników objętych układami zbiorowymi/umowami zbiorowymi
102-9	Opis łańcucha dostaw
102-10	Znaczące zmiany w raportowanym okresie, które dotyczą rozmiaru, struktury, formy własności lub łańcucha wartości
102-11	Wyjaśnienie, czy i w jaki sposób organizacja stosuje zasadę ostrożności
102-12	Zewnętrzne, przyjęte lub popierane przez organizację ekonomiczne, środowiskowe i społeczne deklaracje, zasady i inne inicjatywy
102-13	Członkostwo w stowarzyszeniach i organizacjach

102-46	Proces definiowania treści raportu
102-47	Zidentyfikowane istotne tematy
103-1	Wyjaśnienie tematów zidentyfikowanych jako istotne wraz ze wskazaniem ograniczeń
103-2	Podejście do zarządzania tematami zidentyfikowanymi jako istotne
102-49	Wpływ wszystkich zmian w informacjach podanych w poprzednich raportach
102-48	Wyjaśnienia dotyczące efektów jakichkolwiek korekt informacji zawartych w poprzednich raportach z podaniem powodów ich wprowadzenia oraz ich wpływu
102-40	Lista grup interesariuszy angażowanych przez organizację
102-42	Podstawy identyfikowania i selekcji interesariuszy, których angażuje Grupa
102-43	Podejście Grupy do angażowania interesariuszy z uwzględnieniem częstotliwości ich angażowania według typów i grup interesariuszy
102-44	Kluczowe kwestie i zagadnienia poruszane przez interesariuszy oraz odpowiedź na nie Grupy
102-50	Okres raportowania
102-51	Data publikacji ostatniego raportu (jeśli był publikowany)
102-52	Cykl raportowania
102-53	Osoba do kontaktu
102-54	Wskazanie czy raport sporządzono zgodnie ze Standardem GRI w opcji Core lub Comprehensive
102-55	Indeks treści GRI
102-56	Polityka i obecna praktyka w zakresie zewnętrznej weryfikacji raportu
102-18	Struktura nadzorcza organizacji wraz z komisjami podlegającymi pod najwyższy organ nadzorczy
102-22, 102-23	Liczba i płeć członków najwyższego organu zarządczego i nadzorczego
102-16	Wartości organizacji, kodeks etyki, zasady i normy zachowań

102-17	Wewnętrzne i zewnętrzne mechanizmy zgłaszania naruszeń zasad etycznych i prawa oraz kwestii związanych z uczciwością organizacji
201-1	Bezpośrednia wartość ekonomiczna wytworzona i podzielona
202-1	Stosunek wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla w podziale na płeć w stosunku do płacy minimalnej na danym rynku w głównych lokalizacjach prowadzenia działalności
204-1	Odsetek wydatków na lokalnych dostawców w głównych lokalizacjach prowadzenia działalności  Odsetek nowych dostawców, którzy zostali poddani ocenie pod kątem spełnienia kryteriów środowiskowych
308-1	
301-1	Wykorzystywane materiały i (lub) surowce wg masy lub objętości
302-1,	Zużycie energii wewnątrz organizacji  Zmniejszenie zużycia energii
302-4	
307-1	Kwota istotnych kar oraz całkowita liczba sankcji pozafinansowych z tytułu nieprzestrzegania prawa i regulacji dotyczących ochrony środowiska
305-1	Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych
305-2	Pośrednie emisje gazów cieplarnianych
401-1	Całkowita liczba i wskaźniki zatrudnienia nowych pracowników oraz rotacji pracowników w podziale na grupy wiekowe, płeć i region
401-2	Świadczenia dodatkowe (benefity) zapewniane pracownikom pełnoetatowym
401-3	Urlopy rodzicielskie
403-9	Wskaźnik urazów związanych z pracą



403-10	Wskaźnik chorób zawodowych
403-5	Szkolenia pracowników w zakresie bezpieczeństwa pracy
404-2	Programy rozwoju kompetencji zawodowych
405-1	Skład ciał nadzorczych i kadry pracowniczej w podziale na kategorie pracowników według płci, wieku, przynależności do mniejszości oraz innych wskaźników różnorodności
405-2	Stosunek podstawowego wynagrodzenia mężczyzn do wynagrodzenia kobiet według zajmowanego stanowiska
404-1	Liczba godzin szkoleniowych w roku przypadających na pracownika według struktury zatrudnienia
406-1	Całkowita liczba przypadków dyskryminacji
418-1	Całkowita liczba uzasadnionych skarg dotyczących naruszenia prywatności klientów oraz utraty danych
205-1	Działania przeanalizowane pod kątem korupcji
205-2	Szkolenia dla pracowników i kadry menedżerskiej poświęcone politykom i procedurom antykorupcyjnym
205-3	Potwierdzone przypadki korupcji i podjęte działania
419-1	Niezgodność z przepisami i regulacjami w obszarze społecznym i gospodarczym
Wskaźnik własny	Wyniki badań pomiaru satysfakcji klientów
417-3	Całkowita liczba przypadków niezgodności z regulacjami i dobrowolnym kodeksami regulującymi kwestie komunikacji marketingowej

Źródło: Spółka

[102-55]

## 11 Słownik pojęć

Biegły Rewident	KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp.k. z siedzibą w Warszawie
CAGR	Średnioroczny wzrost (ang. Cumulative Average Growth Rate)
Catalyst	Rynek obligacji prowadzony przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie
CZK	Korona czeska
EBIT	Zysk z działalności operacyjnej
EBITDA	Zysk z działalności operacyjnej powiększony o amortyzację
EBITDA gotówkowa	Oznacza wynik brutto powiększony o: koszty finansowe, amortyzację, wpływy gotówkowe z tytułu windykacji pakietów nabytych, pomniejszony o przychody z tytułu windykacji pakietów nabytych oraz pomniejszony o przychody z tytułu aktualizacji wartości aktywów innych niż nabyte pakiety wierzytelności i udzielone pożyczki konsumenckie, jeśli ich łączna wartość za ostatnie 12 miesięcy przekracza 5 mln zł. EBITDA Gotówkowa jest liczona dla Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich 12 miesięcy.
EPS	Zysk netto przypadający na jedną akcję
ERIF BIG, ERIF	ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A.
EUR, euro	Waluta euro
FMCG	Produkty szybko rotujące, dobra szybko zbywalne (ang. Fast Moving Consumer Goods)
GPW	Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.
Grupa, Grupa KRUK, Grupa Kapitałowa KRUK	Spółka jako jednostka dominująca wraz ze Spółkami Zależnymi oraz Niestandaryzowanymi Sekurytyzacyjnymi Funduszami Inwestycyjnymi Zamkniętymi
ItaCapital	ItaCapital S.r.l z siedzibą w Mediolanie
Kancelaria Prawna RAVEN	Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa Spółka Komandytowa z siedzibą we Wrocławiu
KDPW	Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. z siedzibą w Warszawie
KNF	Komisja Nadzoru Finansowego
KRS	Krajowy Rejestr Sądowy
KRUK Česká a Slovenská republika	KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o. z siedzibą w Hradec Kralove
KRUK Espana	KRUK Espana S.L. z siedzibą w Madrycie

KRUK Italia	KRUK Italia S.r.l z siedzibą w Mediolanie
KRUK ROMANIA	KRUK ROMANIA s.r.l z siedzibą w Bukareszcie
KRUK TFI	KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z siedzibą we Wrocławiu
MSR	Międzynarodowe Standardy Rachunkowości zatwierdzone przez Unię Europejską
MSSF	Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej w wersji przyjętej do stosowania w Unii Europejskiej, obejmujące Międzynarodowe Standardy Rachunkowości, Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej oraz związane z nimi interpretacje przyjęte do stosowania w Unii Europejskiej
NBP	Narodowy Bank Polski
Niestandaryzowane Sekurytyzacyjne Fundusze Inwestycyjne Zamknięte	Prokura NS FIZ, , P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ, BISON NS FIZ
PKB	Produkt krajowy brutto
PLN, zł	Polski złoty
Prezes UOKiK	Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów
Program 2015-2019	Program motywacyjny na lata 2015-2019 wprowadzony w Spółce i skierowany do Członków Zarządu, wybranych pracowników Spółki oraz wybranych członków zarządu Spółek Zależnych i pracowników Spółek Zależnych, obejmujący emisję nie więcej niż 847 950 imiennych warrantów subskrypcyjnych uprawniających łącznie do objęcia 847 950 akcji zwykłych na okaziciela Spółki emitowanych w ramach warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego
Prokura NS FIZ	Prokura Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty
Przychody ogółem	Przychody z działalności operacyjnej uwzględniające wynik na oczekiwanych stratach kredytowych, wycenie do wartości godziwej oraz inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności bez uwzględnienia „pozostałych przychodów operacyjnych”
Rada Nadzorcza	Rada Nadzorcza Spółki
ROE	Zwrot z kapitału własnego (ang. Return on Equity) liczony jako skonsolidowany zysk netto przez wartość kapitałów własnych na koniec okresu
RON	Lej rumuński
Rozporządzenie w sprawie informacji bieżących i okresowych	Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez Emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz. U. z 2009 r. Nr 209, poz. 1744, ze zm.)
SeCapital Luksemburg	SeCapital S.à.r.l. (Luksemburg)
SeCapital Polska w likwidacji	SeCapital Polska Sp. z o.o. w likwidacji z siedzibą w Warszawie
Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2020 sporządzone według MSSF
Spółka; KRUK; Emitent	KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu
Spółki Zależne	Jednostki zależne Spółki w rozumieniu Ustawy o Rachunkowości oraz Kancelaria Prawna RAVEN
Statut	Statut Spółki
UOKiK	Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

USD	Dolar amerykański
Walne Zgromadzenie	Walne Zgromadzenie Spółki
Wonga	Wonga.pl Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie
Zarząd	Zarząd Spółki KRUK S.A.
Zobowiązania Finansowe	Oznaczają sumę zobowiązań finansowych z tytułu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• pożyczek; lub</li> <li>• kredytów bankowych; lub</li> <li>• leasingu finansowego; lub</li> <li>• wystawienia weksli na zabezpieczenie zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK; lub</li> <li>• udzielonych gwarancji lub poręczeń spłaty zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• przystąpienia do długu podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• przejęcia zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• zobowiązań wynikających z zawartych transakcji pochodnych.</li> </ul>

Sprawozdanie z działalności Grupy KRUK w 2020 roku przedstawia Zarząd Spółki w składzie:

Piotr Krupa

Prezes Zarządu .....

Urszula Okarma

Członek Zarządu .....

Piotr Kowalewski

Członek Zarządu .....

Adam Łodygowski

Członek Zarządu .....

Michał Zasępa

Członek Zarządu .....

Wrocław, 25 marca 2021 roku